

# ATTI

## DELLA SOCIETÀ LIGURE DI STORIA PATRIA

NUOVA SERIE

LIX

(CXXXIII)



---

GENOVA MMXIX  
NELLA SEDE DELLA SOCIETÀ LIGURE DI STORIA PATRIA  
PALAZZO DUCALE – PIAZZA MATTEOTTI, 5

*Referees*: i nomi di coloro che hanno contribuito al processo di peer review sono inseriti nell'elenco, regolarmente aggiornato, leggibile all'indirizzo:

<http://www.storiapatriagenova.it/ref.asp>

*Referees*: the list of the peer reviewers is regularly updated at URL:

<http://www.storiapatriagenova.it/ref.asp>

I saggi pubblicati in questo volume sono stati sottoposti in forma anonima ad almeno un referente.

All articles published in this volume have been anonymously submitted at least to one reviewer.

«Atti della Società Ligure di Storia Patria» è presente nei cataloghi di centinaia di biblioteche nel mondo: [http://www.storiapatriagenova.it/biblioteche\\_amiche.asp](http://www.storiapatriagenova.it/biblioteche_amiche.asp)

«Atti della Società Ligure di Storia Patria» is present worldwide in the catalogues of hundreds of academic and research libraries:

[http://www.storiapatriagenova.it/biblioteche\\_amiche.asp](http://www.storiapatriagenova.it/biblioteche_amiche.asp)

## *La formazione di un banchiere. Per una biografia di Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini (1848-1921)*

Roberto Tolaini  
robtolai@gmail.com

Alla vigilia della Prima guerra mondiale il marchese Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini siede nel Consiglio superiore della Banca d'Italia ed è presidente di alcune delle più importanti società per azioni italiane<sup>1</sup>. Inoltre, amministra un cospicuo patrimonio terriero e immobiliare, attraverso un'articolata organizzazione affidata, nei ruoli apicali, a ingegneri<sup>2</sup>. L'Azienda domestica patrimoniale Durazzo Pallavicini è composta da 14 tenute agricole sparse in Liguria, nel basso Piemonte, in Campania e in Spagna, per un totale di oltre 3.000 ettari e da un vasto patrimonio immobiliare urbano<sup>3</sup>.

Già questi dati sono sufficienti a motivare le ragioni di un progetto di ricerca centrato sulla sua figura che sinora non ha attirato particolari interessi specifici, nonostante il suo nome emerga in numerosi e importanti studi<sup>4</sup>. Neppure il *Dizionario biografico degli italiani* gli riserva alcuno spazio, mentre ne tributa ad alcuni suoi illustri antenati Pallavicini e Durazzo,

---

<sup>1</sup> Nel 1911 è presidente dell'Elba società anonima di miniere e alti forni, delle Ferrovie dell'Appennino centrale, dell'Ilva, dell'Istituto romano di beni stabili, dell'Itala - Fabbrica di automobili, della Società anonima Nuova Borsa, mentre è consigliere di amministrazione della Società delle Strade ferrate del Mediterraneo e del Consiglio superiore della Banca d'Italia, Database IMITA, *ad nomen*.

<sup>2</sup> Dal 1898 al 1919 l'azienda fu affidata all'ingegnere parmense Egidio Pecchioni (1855-1940), seguace delle teorie di Stanislao Solari, molto sensibile all'istruzione e alla sperimentazione agraria, in contatto con agronomi del calibro di Marescalchi, Bizzozzero, Poggi e Giuseppe Micheli, ministro dell'agricoltura; collaboratore assiduo di riviste agrarie prestigiose, come « La rivista di agricoltura » e autore di numerose opere: SORESINA 1961, p. 343.

<sup>3</sup> Teresa Pallavicini alla fine dell'Ottocento era il primo contribuente dell'imposta prediale del Comune di Genova, *Corriere mercantile*, 20 maggio 1889. È opportuno ricordare da subito che Teresa Pallavicini mantiene fino alla morte la piena proprietà dell'intero patrimonio immobiliare e mobiliare della famiglia e che intesta al figlio solo « qualche piccolissimo avere»: Archivio Durazzo Giustiniani di Genova (ADGGe), Archivio Durazzo Pallavicini (ADP), *Carte personali di Giacomo Filippo*.

<sup>4</sup> DORIA 1969-1973, CONFALONIERI 1979, CARDOZA 1999, GARRUCCIO 2002.

esponenti di rilievo del patriziato genovese in Età moderna. Lo scarso interesse per una figura così titolata è forse riconducibile al ruolo marginale che la storiografia ha attribuito alla nobiltà genovese otto-novecentesca, tanto sul piano economico come su quello politico. A parte alcuni rari casi, tra cui spicca quello di De Ferrari<sup>5</sup>, la storiografia ha considerato il ruolo degli eredi dell'antico patriziato cittadino al più ancillare a quello della borghesia mercantile, alla testa di tutte le più significative iniziative imprenditoriali dell'epoca<sup>6</sup>. Analizzare il ruolo avuto da Durazzo Pallavicini sicuramente non ribalta questa visione consolidata, ma apre la strada ad un'interpretazione più realistica del ruolo giocato nell'economia e nella società da una parte della nobiltà genovese che dopo la bufera napoleonica e alcuni anni passati in una posizione di raccoglimento prudente, ritorna in campo, perlomeno a partire dagli anni Cinquanta, con l'obiettivo di rilanciarsi e di partecipare alla costruzione di un'economia nazionale<sup>7</sup>. Del resto proprio l'esempio estremamente dinamico di Raffaele De Ferrari può aver costituito un modello da emulare: ereditata l'importante posizione nella finanza parigina del padre, dopo esser diventato uno dei protagonisti della *haute banque* privata, ed aver partecipato con ruoli di rilievo tanto allo sviluppo delle costruzioni ferroviarie, quanto allo sviluppo della moderna impresa bancaria a livello europeo, ritorna poi a investire da protagonista nella penisola sia nella banca – si pensi alla fondazione del Credito Mobiliare italiano – sia nelle infrastrutture ferroviarie e portuali, contribuendo significativamente alla trasformazione del porto di Genova.

Oltre a far luce sul ruolo giocato nell'avvio di importanti e innovative esperienze di rilievo nazionale in vari campi, l'intento è utilizzare la biografia di Durazzo Pallavicini per affrontare diverse tematiche generali che riguardano il ruolo delle *élite* nobiliari nel processo di modernizzazione economica del nuovo Regno. Le fortune della biografia in ambito storiografico, come è noto, sono state altalenanti. Tuttavia, negli ultimi decenni, in Italia soprattutto grazie alla microstoria, è tornata a essere un approccio degno di rispetto<sup>8</sup>. La biografia, se orientata a cogliere l'interazione tra aspirazioni per-

---

<sup>5</sup> *Duchi di Galliera* 1991. Su Camillo Pallavicini DORIA 2003 e TONIZZI 2014. Si v. anche ROLLANDI 2012. Mi permetto di rimandare a CONCA - TOLAINI 2016.

<sup>6</sup> Si veda TONIZZI 2010; per un quadro più generale RUGAFIORI 1994.

<sup>7</sup> Questo emerge in ASSERETO 1994, p. 208.

<sup>8</sup> LEVI 1989, più recentemente SGAMBATI 1995 e BEONIO-BROCCHIERI 2013.

sonali e contesto socio-economico e a collocare l'azione del soggetto nel quadro delle reti di relazioni, può rivelarsi un punto di osservazione prezioso per comprendere modalità di comportamento più generali, in questo caso della *business community* genovese. Evitando di considerarla una semplice rappresentazione monadica di un percorso individuale, la biografia di Durazzo Pallavicini può gettare luce sui rapporti tra *élite* nobiliari e borghesi, chiarendo sino a quale punto queste esprimessero valori, pratiche e idee condivise<sup>9</sup>. Può, inoltre, arricchire la conoscenza delle modalità di funzionamento del rapporto tra *élite* economiche locali e Stato, aspetto cruciale del modello di capitalismo regionale ligure. Infine, può rappresentare un ulteriore caso di studio che rafforza le tesi di coloro che ritengono che la nobiltà, almeno nella sua parte più dinamica, abbia conservato a lungo le posizioni preminenti, rivelando una notevole capacità di adattamento economico e sociale, anche integrando il ricco capitale relazionale che questi soggetti potevano vantare da generazioni con un'azione imprenditoriale talvolta innovativa<sup>10</sup>.

Se l'interesse per la figura di Durazzo Pallavicini è maturato analizzando alcune figure cruciali del capitalismo genovese di fine Ottocento come Erasmo Piaggio o Edilio Raggio, la decisione di avviare una ricerca sistematica è scaturita dall'individuazione di un vasto patrimonio documentario non completamente riordinato esistente nell'Archivio Durazzo-Giustiniani, al cui interno esistono molte carte a lui riferibili, relative sia alla gestione del patrimonio agricolo sia ai vari affari da lui trattati. Si tratta di una documentazione molto estesa che grazie all'aiuto di Marco Bologna e Maddalena Giordano ho iniziato ad analizzare. Mettere a fuoco questo personaggio, dunque, vuole anche essere un invito alla valorizzazione di un fondo archivistico molto importante che accresce ulteriormente la rilevanza dell'Archivio Durazzo-Giustiniani.

In questo lavoro ci si concentra sugli anni della formazione che culminarono nella sua nomina a presidente del Credito italiano nel 1896, primo passo per una biografia complessiva che abbracci l'intero arco dell'esistenza del marchese. Nel paragrafo introduttivo si delineano sinteticamente le vi-

---

<sup>9</sup> Sulla fusione tra *élite* nobiliari ed *élite* borghesi è utile il concetto di *gentlemanly capitalism* proposto da CAIN - HOPKINS 2016. Un caso interessante e ben studiato è quello torinese: v. CARDOZA 1999, JOCTEAU 1999, BALBO 2007 e TABOR 2014.

<sup>10</sup> Alcuni esempi significativi in BIAGIOLI 2000 e *Visconti* 2014. Sulla persistenza della nobiltà è d'obbligo rimandare a MAYER 2010.

cende ottocentesche delle due famiglie dalla cui unione nasce Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini. Al momento gli elementi per comprenderne la formazione culturale sono scarsissimi così come quelli che lo condussero al matrimonio con la contessa toscana Giulia Masetti Dainelli. Il lavoro prende poi in esame i diversi campi di interesse verso i quali egli orientò la sua attività di investitore e amministratore e attraverso cui avvenne la sua formazione di uomo di affari. A partire dai primi anni Ottanta, tuttavia, queste varie esperienze lo condussero a impegnarsi sempre più nelle attività bancarie sulla base della consapevolezza del ruolo cruciale che i moderni sistemi di credito avevano nel sostenere la modernizzazione industriale di molti campi produttivi. Anche se non dispense mai i panni del capitalista, acquisì competenze di erogatore professionale di credito, ritagliandosi uno spazio sempre più importante che culminò nel 1895 nella nomina a presidente dell'appena costituito Credito italiano.

#### 1. *Erede di due grandi famiglie. Linee evolutive del patrimonio (1872-1914)*

Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini nacque a Genova il 7 agosto 1848, nel pieno della Prima guerra di indipendenza, da Marcello IV Durazzo (1821-1904), e da Teresa Pallavicini (1829-1914) divenuta poi erede universale del padre Ignazio Alessandro Pallavicini (1800-1871). Entrambi appartenenti alle file più eminenti del patriziato genovese, queste famiglie nel corso dell'Ottocento sperimentarono traiettorie divergenti. Mentre il vasto patrimonio accumulato da Marcello II Durazzo che ammontava a 17 milioni di lire genovesi e lo rendeva uno degli uomini più ricchi di Genova alla fine dell'Antico Regime<sup>11</sup> fu diviso in parti uguali tra i vari figli, quello di Paolo Gerolamo IV Pallavicini si arricchì di diverse eredità e tramite il figlio Ignazio Alessandro, unico erede, passò poi inalterato nelle mani della figlia Teresa<sup>12</sup>. Cosicché mentre il patrimonio che Marcello IV ereditò nel 1853 dal padre Giacomo Filippo IV, composto essenzialmente dal grande palazzo di via Balbi e dalle tenute piemontesi di Gabiano e Crescentino, forse superava i due milioni di lire piemontesi<sup>13</sup>, quello che Teresa ereditò nel settembre 1871 alla morte del padre

---

<sup>11</sup> FELLONI 1971, pp. 19-20.

<sup>12</sup> *Archivi Pallavicini* 1994, p. 33 e sgg.

<sup>13</sup> Si tratta di una stima, basata sul fatto che Marcello III Durazzo, nonno di Marcello IV, lasciò ai figli Giacomo Filippo IV, Bendinelli e Gio Carlo, scomparso in giovane età, 3,7 milioni di lire piemontesi, ADGGe, Archivio Durazzo (AD), n. 727.

Ignazio Alessandro ammontava a oltre 13 milioni<sup>14</sup>. Inoltre, mentre nel caso del ramo di Marcello III Durazzo, nipote di Marcello II, la vendita delle attività finanziarie estere era servita per fronteggiare tra il 1822 e il 1825 il pagamento di tre doti, e quindi a sostenere lo *standing* sociale ma non a operare investimenti produttivi<sup>15</sup>, nel caso dei Pallavicini la liquidazione di impieghi finanziari, peraltro molto redditizi<sup>16</sup>, era stata orientata ad acquistare proprietà agricole e operare investimenti immobiliari, per trarre vantaggio dall'incremento demografico cittadino e per avviare innovative trasformazioni in senso turistico di alcune proprietà<sup>17</sup>. In assenza della contabilità, è arduo valutare l'andamento del patrimonio Pallavicini sino agli anni Settanta. Certo, era molto distante da quello di un Raffaele De Ferrari, ma si collocava molto probabilmente tra i patrimoni più importanti della città<sup>18</sup>.

L'ambiente familiare nel quale il giovane Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini si formò si presentava ricco di stimoli, di interessi e di relazioni economiche, scientifiche e politiche non soltanto genovesi, con una forte attenzione al collezionismo artistico e alle scienze naturali<sup>19</sup>. Come molti

---

<sup>14</sup> *Ibidem*, ADP, *Teresa Pallavicini Mastro 1*, 1871-1880. Il patrimonio netto era poco più di 11 milioni di lire, per la composizione v. Tabella 2.

<sup>15</sup> *Ibidem*, AD, *Rendiconti manuali di cassa*, 1814-1836, n. 748.

<sup>16</sup> Si pensi agli investimenti nella Bank of England, nel Tesoro britannico o nella East India Company per circa 1,1 milione di lire f.b. nel 1821, *ibidem*, Archivio Pallavicini (AP), *Bilanci aziendali Pallavicini*, 1796-1821, n. 189.

<sup>17</sup> Se ne ha notizia *ibidem*, *Inventario intitolato I. A. Pallavicini Beni Stabili*, 1852. Si pensi alla trasformazione in parco romantico della villa di Pegli, già di proprietà Grimaldi-Durazzo: CALVI 1999 e ZANINI 2012.

<sup>18</sup> Si tenga presente, ad esempio, che nel 1863, al momento della sua morte, il patrimonio netto di Antonio Brignole Sale, uno dei nobili più in vista di quegli anni era di 9,15 milioni di lire, Archivio Storico del Comune di Genova (ASCGe), *Fondo Brignole Sale*, Mastro n. 180 (1857-1863). Un altro facoltoso nobile, coevo di Giacomo Filippo, Francesco Gaetano Spinola, al 1887 possedeva un patrimonio netto di 4,46 milioni: Archivio Spinola, Galleria Nazionale di Palazzo Spinola di Genova (ASPGe), *Azienda Spinola. Rendite, pesi, spese ed economie dal 1 gennaio 1858 a tutto il 31 dicembre 18...*, 1849-1901, *Busta Documenti in cassaforte*.

<sup>19</sup> Si ricorda la grande tradizione dei Durazzo per la promozione della cultura sin dalla seconda metà del Settecento, con l'istituzione di un'importante biblioteca e della Accademia Durazzo: *Manoscritti* 1979 e RAGGIO 2000; l'orto botanico curato da Clelia Durazzo nella villa di Pegli acquisita e trasformata in parco romantico dal nonno di Giacomo Filippo, Ignazio Alessandro Pallavicini; oppure i ruoli politici di alto livello giocati tanto da Paolo Gerolamo IV Pallavicini, maggiordomo di camera di Vittorio Emanuele I, o dal figlio Ignazio Alessandro, nominato senatore per censo nel Senato subalpino.

rampolli della nobiltà genovese di quegli anni frequentò il Collegio Don Angelo Paganini di San Francesco d'Albaro<sup>20</sup>, ma della sua formazione successiva sinora non vi sono tracce significative, ad eccezione del fatto che fu seguito da un precettore privato. È molto probabile che questa formazione abbia riguardato anche discipline economico-giuridiche, giacché già nel 1872, all'età di 24 anni, la madre lo associò alla gestione del vasto patrimonio ereditato che fu tenuto diviso da quello del marito sino alla morte di lei, avvenuta nel 1914<sup>21</sup>. Peraltro, sin dal 1873 Giacomo Filippo ottenne anche dal padre la procura per gestirne gli affari, dimostrando di riscuotere la piena fiducia di entrambi i genitori. Sinora le carte non hanno consentito di dare conto in modo chiaro delle ragioni che lo portarono a sposare la contessa fiorentina Giulia Dainelli Masetti. Nella tradizione familiare tanto dei Pallavicini quanto dei Durazzo vi era familiarità con il Granducato, continuata sicuramente da Teresa che, come emerge da alcune corrispondenze, aveva conoscenze non superficiali dell'agricoltura toscana, molto probabilmente mediate dalla frequentazione di alcune famiglie nobili. Queste relazioni possono aver favorito il matrimonio del giovane Giacomo Filippo che sposò la contessa toscana il 15 giugno 1874<sup>22</sup>.

Con quale spirito Durazzo Pallavicini intraprese la gestione di una così vasta ricchezza? Alcune corrispondenze, anche se posteriori, gettano luce sulla sua visione economica orientata a ridare slancio alle tradizioni familiari, misurandosi con le sfide della modernizzazione industriale. Scriveva nel giugno del 1885 all'avvocato Curcio di Roma:

«Ella sa che la mia famiglia possiede un discreto patrimonio per la maggior parte formato da Beni Immobili. Occupandomi da più anni degli affari della stessa, fu sempre mia ambizione sollevarla da quell'inerzia in cui purtroppo è caduta da qualche tempo l'aristocrazia genovese, e mi pare di far del bene al mio paese procurando lavoro agli operai, aiutando le industrie e il commercio, in una parola mi pareva di accrescere lustro alla mia famiglia se fossi riuscito mai a conciliare con il pubblico vantaggio il decoro di una vita utilmente operosa»<sup>23</sup>.

---

<sup>20</sup> Sono debitore di Marco Bologna, che ha avviato una ricognizione sull'archivio Durazzo Pallavicini otto-novecentesco, per questa indicazione.

<sup>21</sup> ADGGe, ADP, *Carte Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini (GFDP)*, b. 1, 1872-1878.

<sup>22</sup> TIGRI 1874.

<sup>23</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1880-1886*, lettera all'avvocato Curcio, Roma, 15 giugno 1885.



Un programma chiaro, con un'evidente assunzione di responsabilità, teso a far uscire dall'inerzia non solo la propria famiglia, ma anche un gruppo sociale che sebbene dotato di capitali mostrava una certa avversione al rischio, forse ancora memore dei rovesci dell'età napoleonica. La strada da percorrere era quella di una gestione più dinamica del patrimonio tesa a ridare « lustro alla famiglia » e a sostenere moderne iniziative industriali e commerciali, per il « pubblico vantaggio ».

Giacomo Filippo seguì con coerenza questo programma, muovendosi in una pluralità di direzioni tese a differenziare il patrimonio familiare, a rendere più redditizie le diverse aziende agricole e sostenere lo sviluppo di iniziative bancarie e industriali di rilievo. Occorre precisare però che questo indirizzo fu sempre condiviso con la madre che, da quello che si intuisce dalla corrispondenza sinora analizzata, rappresentò un punto di riferimento sempre presente in tutte le scelte strategiche decisive per la gestione del patrimonio: in sostanza, l'impressione è che per molti anni l'ultima parola sulle scelte allocative fosse sua. La corrispondenza è ricca di elementi in tal senso. Durazzo Pallavicini scriveva, ad esempio, a Gorini amministratore di Retorbido che gli proponeva di ingrandire la proprietà: « per ora non posso dirle nulla, essendo mia madre assente. Ho scritto alla stessa in proposito ed appena avrò risposta gliela comunicherò »<sup>24</sup>. E lo ricordava anche al professore Carpené, direttore della Scuola di viticoltura ed enologia di Conegliano, a cui si era rivolto per assumere enotecnici esperti da impiegare nelle sue cantine, al quale non aveva risposto con la necessaria tempestività perché tra le altre circostanze aveva dovuto interpellare sua madre « dalla quale dipende ogni decisione »<sup>25</sup>. Del resto, la madre sapeva leggere bilanci, impostare calcoli precisi sulle rese delle vigne, confrontare i prezzi di vendita delle agenzie con quelli ottenuti da altri proprietari terrieri e consigliare il figlio anche negli investimenti di natura industriale, come nel caso dello iustifico di Ponte a Moriano di Emanuele Balestreri<sup>26</sup>.

---

<sup>24</sup> *Ibidem*, lettera a Gorini, Retorbido, 3 dicembre 1881.

<sup>25</sup> *Ibidem*, lettera al Professore Carpené, Conegliano, 23 febbraio 1883.

<sup>26</sup> Riguardo alle condizioni imposte, a seguito di un lungo carteggio e di diversi incontri, Giacomo Filippo osservava al Balestreri « ma per fare i conti chiari e per sapere quel che è di Cesare o di altri bisogna stabilirlo prima ben chiaramente. Ecco ciò che io e mia madre intendiamo di fare »: *ibidem*, lettera a Balestreri, Ponte a Moriano, 29 aprile 1880.

Prima di prendere in esame il processo di formazione che lo portò poi a diventare presidente del Credito italiano, è opportuno porsi preliminarmente questa domanda: quali furono le conseguenze sul patrimonio familiare dell'attivismo di Giacomo Filippo? Qui è possibile anticipare alcune linee di tendenza sulla base di un primo spoglio di alcuni libri contabili. Indubbiamente, tra il 1872 e il 1914 il patrimonio netto dell'azienda domestico patrimoniale Pallavicini crebbe. Stando ai dati riportati nei libri mastri e nei giornali crebbe di poco meno del 46% in quarantadue anni, in media poco più dell'1% annuo (v. Tabella 2). Questo dato però non rende conto di un andamento altalenante dovuto proprio agli esiti di alcuni investimenti finanziari, promossi da Giacomo Filippo ma certamente avallati dalla madre. L'analisi mette in luce una prima fase di crescita tra il 1872 e il 1894, con un tasso medio annuo dell'1,46%, in cui si verificò una certa differenziazione della composizione del patrimonio verso gli investimenti industriali e finanziari. Se al settembre 1871 complessivamente gli investimenti in finanza pubblica, in azioni commerciali e in attività industriali assommavano a circa 800.000 lire<sup>27</sup>, il 7,2% del patrimonio netto, al 31 dicembre 1883 erano passati a 2,1 milioni, di cui 917.000 in attività industriali, vale a dire il 15,4% del patrimonio netto, e giunsero al 16% nel dicembre 1890 (v. Tabella 2). Il contributo della voce 'Interessi alla rendita generale' crebbe, concentrandosi negli anni 1876-1881, a cui fece da contraltare da un lato una riduzione delle rendite agrarie, in correlazione con la generale caduta dei prezzi tipica dell'epoca della Grande depressione<sup>28</sup>, e dall'altro una crescita lenta ma costante delle rendite urbane, trainata dall'incremento

---

<sup>27</sup> Gli investimenti in rendita pubblica assommavano a 324.377, le azioni commerciali a 73.557 lire, mentre il valore del Condominio delle Egadi, vale a dire gli impianti per la pesca del tonno, fu valutato al momento della vendita nel 1873-1874 a Florio a 418.000 lire: *ibidem*, *Teresa Pallavicini Mastro 1*. Non si considerano i prestiti e i mutui ai privati che assommavano a 1,28 milioni di lire: *ibidem*.

<sup>28</sup> Nell'insieme le rendite nette delle dodici agenzie agrarie si ridussero da una media di 195.737 lire del periodo 1871-1877 a una di 172.384 degli anni 1891-1894: v. Tabella 1. Si tenga conto che per le agenzie di Sassello e soprattutto di Masone nelle rendite sono compresi anche gli affitti di alcuni impianti industriali. Non è possibile avere per gli anni Ottanta dati complessivi affidabili; alcuni dati relativi ad aziende agrarie significative come Retorbido, Mombaruzzo e Bassignana segnalano situazioni non brillanti: per Bassignana si testimoniano rendite nette stabili (da una media annua di 9.493 lire del 1871-1877 a 10.966 del 1881-1890), per Retorbido un andamento discendente (da una media annua di 24.164 lire del 1871-1877 a 19.619 del 1885-1890), per Mombaruzzo una netta riduzione (dalle 16.664 degli anni 1871-1877 alle 4.257 degli anni 1881-1885): *ibidem*, *Teresa Pallavicini Mastro 2*, 1881-1890. Più in generale Tabella 3.

demografico cittadino (v. Tabella 1). Dal 1894 si verificò un'inversione di tendenza, in coincidenza con la grande crisi bancaria che ebbe il suo epicentro proprio nelle società in cui Durazzo Pallavicini aveva investito non pochi capitali della famiglia e nelle quali si era ritagliato, come vedremo, un ruolo primario. Il patrimonio netto ebbe una flessione di oltre un milione, determinato dalle 'Sopravvenienze negative', vale a dire le svalutazioni degli investimenti operati soprattutto nella Banca Generale, nelle società immobiliari e nella Deutsche-Italienische Wein Import Gesellschaft che tra il 1895 e il 1900 assommarono a ben 1,9 milioni. Contestualmente la voce 'Titoli industriali, bancari e del debito pubblico' si contrasse passando da 1,6 milioni del 1893 a 446.300 del 1901. Da notare che, come probabile effetto di miglioramenti organizzativi e degli investimenti nelle aziende agrarie, la rendita agraria netta riprese a crescere, garantendo la liquidità necessaria per assorbire le perdite finanziarie; ancora una volta gli affitti urbani, sempre in costante crescita, giocarono un ruolo importante. In ogni caso, il contributo decisivo per il recupero di una parte significativa delle perdite provenne dalla notevole plusvalenza generata dalla vendita nel 1905 di un vasto terreno agricolo nella Val Bisagno alla parigina Union de Gaz che vi installò il suo stabilimento per la produzione di gas<sup>29</sup>. Del resto questa plusvalenza fu quasi completamente investita nella società Elba, di cui Giacomo Filippo era presidente. Su queste basi, Giacomo Filippo e la madre tornarono a investire in titoli azionari, prediligendo però quelli industriali, cosicché la loro quota crebbe, superando il 12% del patrimonio netto alla vigilia della Grande guerra. In circa quindici anni il patrimonio netto tornò a crescere, passando dai 13,2 milioni del 1894 a 16,5 del 1913.

In sintesi, dunque, la strategia di differenziazione verso il capitale mobiliare non ebbe certamente i caratteri della marcia trionfale, ma è bene chiarire che soprattutto a Genova le perdite connesse alla grande crisi bancaria furono generalizzate e consistenti<sup>30</sup>; da questo punto di vista le perdite dei Durazzo Pallavicini furono senz'altro rappresentative di un momento di crisi del capitalismo genovese e italiano. In ogni caso, questa apertura all'industria e alla finanza operata da Giacomo Filippo e dalla madre fu limitata, giacché, come si è visto, questi investimenti non oltrepassarono mai il 15-16% del patrimonio netto: in sostanza, la loro ricchezza rimase forte-

---

<sup>29</sup> *Ibidem*, *Giornale Maestro Durazzo Pallavicini*, 1902-1907.

<sup>30</sup> DORIA 1969-1973, II, p. 96 e sgg.

mente incentrata sulla rendita immobiliare e agraria. Difficile dire se questa visione prudente fosse condivisa da entrambi o fosse imposta dalla madre al figlio. Al momento non siamo in grado di esprimere valutazioni nette, ma, come abbiamo prima osservato, la madre non sembra avesse un ruolo di mero sorvegliante delle scelte del figlio, quanto meno le varie scelte allocative erano sempre discusse tra loro due.

## 2. *Un approccio innovativo alla gestione del patrimonio agrario.*

Sin dalla sua nomina a procuratore della madre, Giacomo Filippo agì su più fronti, da quello agricolo a quello finanziario a quello industriale. La gestione del patrimonio terriero che al 1871 valeva non meno di 9 milioni, composto da 12 agenzie agrarie<sup>31</sup>, rette da una struttura amministrativa accentrata, assorbì certamente molto del suo tempo, per questo dovette studiare, insieme alla madre, delle modalità di controllo a distanza; ogni agente era obbligato a inviare mensilmente rendiconti che venivano letti accuratamente sia da lui che dalla madre<sup>32</sup>. Un sistema che fu migliorato nel corso degli ultimi anni del secolo, con l'adozione di una scheda molto dettagliata<sup>33</sup>. L'impressione dunque è quella di una gestione accorta che imponeva anche determinati stili di comportamento agli agenti, i quali se non rispettavano le direttive erano licenziati, come nel caso dell'agente Bondi di Mombaruzzo. Non siamo in grado di indicare su basi quantitative quanti investimenti furono erogati per modernizzare le agenzie, ma l'attenzione alla chimica agraria, al rinnovamento della strumentazione e degli impianti, specialmente quelli legati alla produzione di vino, si evince frequentemente.

---

<sup>31</sup> Le agenzie erano Val Bisagno, Val Polcevera, Pegli, Sestri Levante, Masone, Sassello in Liguria; Cascina Adella, Mombaruzzo, Bassignana in Piemonte; Retorbido in Lombardia; Frignano Piccolo in Campania; Granada in Spagna.

<sup>32</sup> Gli agenti erano sollecitati a inviare con continuità i bilanci di cassa mensili di tutte le tenute, per esempio ADGGe, ADP, *CGFDP*, *Copialettere 1886-1891*, lettera a Severino Pagella, Frignano piccolo, agosto 1887; questo è testimoniato dalla presenza di vasti fondi di conti agrari da riordinare presenti nell'attuale archivio.

<sup>33</sup> Nella scheda vi erano dodici voci da compilare, relative alla salute e allo stato di servizio del personale dell'agenzia, alle «note meteoriche», al movimento e alla salute del bestiame, al movimento delle entrate e delle uscite dai magazzini, alle nuove costruzioni e impianti, all'andamento dei raccolti, al valore dei generi e del denaro ritirato dall'azienda di Genova o dai fittavoli. Un quadro estremamente dettagliato di voci che fotografavano quasi in presa diretta l'andamento delle aziende, veicolando una vasta mole di dati e informazioni che si aggiungevano ai consueti rendiconti mensili e annuali.

La mentalità che emerge dalle corrispondenze della madre e del figlio è chiaramente di tipo acquisitivo. La terra era una risorsa economica che andava sfruttata al meglio delle condizioni e delle opportunità e questa logica si basava su conoscenze e su studi che appartenevano ad entrambi<sup>34</sup>. Controllavano i prezzi ai quali i prodotti erano venduti, davano direttive su cosa far coltivare ai coloni, avendo sempre in mente quale era l'andamento del mercato. Tuttavia, questa tendenza alla mercantilizazione della produzione agraria fu attuata con uno spirito che cercava di non esacerbare la tensione con i contadini nelle campagne, provati dalla grande crisi agraria. Un elemento interessante in questa direzione, su cui converrà in futuro porre attenzione, è l'introduzione della mezzadria nell'agenzia di Mombaruzzo, dopo la gestione Bondi che aveva generato forti tensioni tra i fittavoli. Un'operazione meditata, basata sulla convinzione, molto comune all'epoca<sup>35</sup> che la mezzadria coniugasse obiettivi di miglioramento economico a obiettivi di controllo sociale, una convinzione che egli ribadiva in una lettera addirittura a Nicola Miraglia, direttore generale del Ministero dell'agricoltura, affermando che « la mezzadria Toscana a mio avviso è quella che più affeziona il contadino alla terra, è il sistema che meglio si addice per sciogliere in parte la cosiddetta questione sociale »<sup>36</sup>. Per realizzare questo progetto oltre ad assumere un fattore toscano, Egisto Pecori, aveva fatto trasferire diverse famiglie di coloni « per insegnare il sistema e le migliori colture », ottenendo risultati a quanto sem-

---

<sup>34</sup> Sino a pochi decenni or sono l'archivio conteneva una ricchissima biblioteca agraria, composta da riviste, giornali e trattati che era stata accumulata a partire dalla seconda metà dell'Ottocento. Un esempio delle competenze agronomiche di Durazzo Pallavicini può essere il seguente: « è ormai evidente che una delle principali ragioni che la produzione della vigna è assai scarsa in codesta tenuta è la mancanza di buona concimazione, con concimi complessi e adattati ai vari terreni. Per avere concii bisognerebbe aumentare il bestiame, ma per mantenerlo occorre buona quantità di foraggio ed è per questo che da qualche tempo vado ripetendo che è necessario cambiar sistema di coltura ed abbandonare i cereali per occuparsi (parlo per Mombaruzzo) di bachi, vigne, prati ossia foraggi e bestiame. Ma riconosco che questa trasformazione non convenga farla in un colpo ma gradatamente però con una certa celerità e per arrivare allo scopo prefisso nelle circostanze presenti è necessario onde non perdere tempo, mentre ci occupiamo della trasformazione ricorrere a qualche espediente, e apparisca chiara la necessità di procurarsi dei concii perché le viti esistenti acquistino vigoria, anche a costo di qualche momentaneo sacrificio »: *ibidem*, CGFDP, *Copialettere 1880-1886*, lettera a Bruni, Mombaruzzo, 3 dicembre 1884.

<sup>35</sup> Si pensi alla visione di Sidney Sonnino, col quale peraltro Durazzo Pallavicini entrò in contatto: SONNINO 1874 e ROGARI 2004.

<sup>36</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1893-1896*, lettera a Nicola Miraglia direttore generale al Ministero dell'agricoltura, 1 febbraio 1894.

bra positivi dato che «varie famiglie del luogo chiesero ed ottennero subito di avere lavoro con nuovo sistema, e mancando abitazioni fabbricai quasi di pianta due case per i richiedenti piemontesi diventati coloni». L'esempio, affermava Durazzo Pallavicini, aveva funzionato giacché anche altri proprietari si erano convinti «della convenienza reciproca del padrone e del contadino di questo sistema che dà e ha sempre dato in Toscana, nell'epoca della sua istituzione»<sup>37</sup>. La proprietà non esitava, dunque, a rivedere i tradizionali contratti agrari alla ricerca di nuovi equilibri che si ritenevano più soddisfacenti dal punto di vista economico e sociale.

L'iniziativa più significativa per valorizzare il patrimonio agricolo intrapresa da Giacomo Filippo e dalla madre fu, tuttavia, il progetto di costituire una società per confezionare e commercializzare su scala nazionale e internazionale vino prodotto tanto nelle agenzie di famiglia quanto acquistato da altri produttori. Del resto l'attenzione per il miglioramento della produzione enologica era condiviso da un'ampia parte della nobiltà italiana se si pensa alle innovative esperienze di un Cavour, dei Falletti di Barolo, di Ricasoli e di altre iniziative meno conosciute di nobili genovesi come i Doria, gli Spinola, i Pirelli Gentile, i Cattaneo Adorno. L'iniziativa si iscriveva, peraltro, in una fase generale di espansione della produzione vinicola nazionale<sup>38</sup>, vuoi perché i prezzi del vino rimasero per alcuni anni più remunerativi di quelli di altri generi agricoli, vuoi perché la crescente integrazione dei mercati regionali, grazie alle costruzioni ferroviarie, permise di collegare più efficientemente le aree di produzione con le aree di consumo e nella fattispecie al porto di Genova.

Da un lato, Durazzo Pallavicini e la madre indussero gli agenti a estendere la coltivazione della vigna, specializzando l'orientamento produttivo di diversi poderi<sup>39</sup>; dall'altro si impegnarono in un'opera di standardizzazione della qualità dei vini, sia prodotti che acquistati, con lo scopo di renderli riconoscibili, con etichette differenti, sui diversi segmenti di mercato. Anche se affidate a una corrispondenza posteriore di alcuni anni, è opportuno uti-

---

<sup>37</sup> *Ibidem*, lettera al cavaliere Eula, sottoprefetto in Acqui, 1 febbraio 1894.

<sup>38</sup> Per una sintesi recente BONARDI 2014.

<sup>39</sup> Così scriveva a Bruni: «continuo pertanto a informarla de nostri progetti. Il Vignone contiene già 82.339 viti, ma è certo che si potrebbe aumentare il numero e col piantare nuovi filari tra gli esistenti, col completare gli esistenti che sono mancanti e infine coll'allargare la coltivazione della vite ingrandendo la vigna, in breve del Vignone, meno il bosco tenerlo tutto vigna»: ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1880-1886*, lettera a Bruni, Mombaruzzo, 3 dicembre 1884.

lizzare le stesse parole di Giacomo Filippo per spiegare le finalità dell'iniziativa:

« quando mia madre ed io impiantammo l'Emporio di Pegli non fu certamente nostra intenzione di stabilire un negozio di vini puro e semplice, ma bensì di dare uno sviluppo alla industria enologica nazionale, e metterla al livello per quanto è possibile di quella degli altri paesi ove essa è più perfezionata »<sup>40</sup>.

Sin dall'inizio, la cantina di Pegli fu il luogo dove venivano lavorati i vini delle agenzie e quelli acquistati in varie parti del Piemonte e della Liguria per realizzare prodotti standard da esitare nei mercati italiani e all'estero. L'obiettivo era di agire su diversi segmenti di mercato: occorreva dare « uno sviluppo ragguardevole al Negozio che così chiamo dei vini comuni da pasto », offrendo al mercato « due prezzi ossia due qualità », cercando di « fare buoni acquisti a buon mercato »; « non così dico a riguardo dei vini classificati dell'emporio e richiamando alla mente il programma assieme concertato, vorrei formare una legge assoluta. Vorrei pertanto studiare di rendere detti vini a tipo costante e veramente buoni »<sup>41</sup>. Per realizzare questi obiettivi allacciò contatti personali con alcuni esperti italiani di assoluto valore come il prof. Antonio Carpené, fondatore nel 1876 della Scuola di viticoltura ed enologia di Conegliano, e il senatore Giuseppe Devincenzi, figura di proprietario terriero innovatore, fondatore e presidente sia della Società generale dei viticoltori italiani (1885) sia della Società degli agricoltori italiani (1895) che gli segnalavano personale tecnico qualificato a cui egli affidò la direzione tecnica dell'Emporio vini di Pegli<sup>42</sup>. Al 1884 la cantina di Pegli ospitava botti per circa 1000 ettolitri<sup>43</sup>, e commercializzava sei qualità di vini tra bianchi e rossi, tanto di qualità che da pasto<sup>44</sup>.

---

<sup>40</sup> *Ibidem*, lettera a Orsolini e Negrotto, Pegli, 8 gennaio 1886.

<sup>41</sup> *Ibidem*; si trattava di linee strategiche che aveva discusso con loro negli anni precedenti e che ricordava loro in una corrispondenza tesa a ricucire i rapporti lacerati tra i due componenti della direzione dell'Emporio.

<sup>42</sup> Un esempio tra i tanti *ibidem*, lettera al professore Carpené, Conegliano, 23 febbraio 1883; mentre per quanto riguarda Devincenzi ivi, lettera al senatore Devincenzi, 18 giugno 1885. Su Carpené CELLA 1977, su Devincenzi COPPINI 1991.

<sup>43</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1880-1886*, lettera a Gorini, Retorbido, 24 febbraio 1884.

<sup>44</sup> *Ibidem*, lettera a Ripamonti Carpano, Milano, 3 febbraio 1883; si tratta della ditta a cui il marchese si rivolse per far stampare circa 70.000 etichette « sempre uguali e che solo cambi il nome del vino »; tra le qualità vendute figura il Pegli Bianco e il Retorbido Rosso.

« Quest'azienda, già commercialmente nota per gli eccellenti vini da bottiglia che esporta tanto nelle altre parti del Regno come all'estero – si leggeva nel 1888 in una rivista agraria – ha destato nella Commissione un vero compiacimento, per modo come essa è ordinata. Inutile il dire che tanto i locali come i vasi vinari sono inappuntabili per la buona costruzione e conservazione. Vi ha dovizia di macchine e di apparecchi, locali destinati allo imbottigliamento dei vini, illuminazione a gaz »<sup>45</sup>.

L'Emporio vini di Pegli fu anche premiato dal Ministero dell'agricoltura con un premio di 1000 lire nell'ambito di un concorso fra le migliori aziende vinarie italiane<sup>46</sup>. Il volume del *business* raggiunse ampie dimensioni con l'apertura di un punto di vendita a Roma, zona Testaccio, alimentato da acquisti che gli agenti effettuavano tanto nei castelli romani quanto nelle Puglie, mentre sin dai primi anni Ottanta l'Emporio esitava vini in Argentina<sup>47</sup>. Quale ruolo si ritagliava Durazzo Pallavicini nella gestione dell'impresa? Se delegò la gestione operativa a personale qualificato dotato di specifiche conoscenze commerciali nel settore enologico, come fu la ditta Orsolini & Negrotto, in quanto proprietario e capitalista si riservò di delineare le linee strategiche a cui i gerenti dovevano attenersi.

I risultati economici, però, furono spesso al di sotto delle aspettative e peggiorarono a seguito della guerra doganale con la Francia che determinò un consistente arretramento nella produzione vinicola e impose la ridefinizione degli sbocchi commerciali esteri. Di fronte alla crisi, Durazzo Pallavicini e la madre scelsero di accrescere la dimensione delle operazioni associandosi con importanti *partner*. Fallito il progetto di costituire una società insieme al negoziante di vini e pubblicitista Giuseppe Perelli Minetti il cui fratello Alberto, emigrato in California nel 1902, diventò poi un grande produttore di vini della Napa Valley<sup>48</sup>, nel 1890 diventarono accomandanti della Deutsche Italienische Wein Import Gesellschaft di Francoforte sul Meno che prese in affitto i locali pegliesi e nella quale Durazzo Pallavicini investì per conto dell'azienda di famiglia 275.000 marchi, circa 1/3 del capi-

---

<sup>45</sup> *Bollettino* 1888, p. 1717.

<sup>46</sup> ADGGe, ADP; *CGFDP*, b. 4, 1890, fasc. 1890 28 luglio, *Azienda vinaria in Pegli. Premio di lire 1000 assegnato in seguito a concorso fra le aziende vinarie private*.

<sup>47</sup> *Ibidem*, *Copialettere 1880-1886*, lettera a Teodoro Gasparini, Buenos Ayres, 26 marzo 1883, a cui aveva inviato casse di Prosecco, Malvasia, Sauvignon, Moscatello.

<sup>48</sup> Su di essi DALMASSO 1970. Perelli Minetti di origini lombarde si era trasferito a Barletta nel 1870, impegnandosi nel rinnovamento della viticoltura e dell'industria enologica pugliese, fu autore anche di numerose pubblicazioni.



tale totale dell'accomandita<sup>49</sup>. Associarsi a mercanti tedeschi esperti enologi sembrava una strada sicura per esportare nei mercati dell'Europa centrale, giacché i tradizionali sbocchi francesi erano stati ridimensionati, indirizzando vini di diverse aree italiane, assicurandosi il conseguimento dell'obiettivo che stavano perseguendo da almeno un decennio e cioè

« che mediante il vostro concorso sarei riuscito a effettuare convenientemente la mia iniziativa di esportare dall'Italia i vini affinati, rendendo così un vantaggio al mio Paese, facendo centro di questa impresa Pegli nel quale va unito, oso dire, il mio nome per ottenere benemerenzze per la mia famiglia »<sup>50</sup>.

All'iniziativa, ampiamente pubblicizzata nelle riviste specializzate dell'epoca, si associarono anche altri produttori, tra i quali il già citato Devincenzi che condivideva pienamente l'obiettivo nazionale di Durazzo Pallavicini<sup>51</sup>, il deputato marchese Beniamino Pandolfi e il proprietario toscano Emilio Landi. La società aveva negozi a Francoforte, Berlino, Monaco, Amburgo e realizzò un fatturato che tra il 1890 e il 1894 fu stabilmente sopra il milione di marchi<sup>52</sup>; tuttavia, vuoi per una gestione poco prudente, vuoi per il continuo ribasso dei prezzi, vuoi, come osservava lo stesso Devincenzi, « per effetto del pessimo trattato fatto dal nostro governo colla Germania pel commercio dei vini », la società chiuse in perdita cinque anni su sei, determinando gli accomandanti italiani a chiedere la liquidazione della società.

L'attivismo sul fronte enologico, se non dette risultati economici soddisfacenti, giacché nella sola accomandita italo-tedesca furono perdute oltre 220.000 lire, contribuì a rinnovare le pratiche di coltivazione della vite e di trasformazione industriale che furono ulteriormente potenziate nei decenni successivi, diventando un aspetto qualificante delle varie tenute dell'azienda Durazzo Pallavicini anche nei decenni seguenti<sup>53</sup>. Questa iniziativa, inoltre,

---

<sup>49</sup> Corrispondevano a 343.750 lire, ADGGe, ADP, *CGFDP*, b. 4, 1890, *Foglio Società vinicola Italo Germanica. Capitale versato dal sig. Marchese.*

<sup>50</sup> *Ibidem*, fasc. *Società tedesca 9 dicembre 1890.*

<sup>51</sup> In una lettera scrittagli nell'ottobre 1896, il senatore affermava «Noi ci unimmo a quella società non tanto per interesse proprio quanto per un interesse nazionale affine di accreditare i nostri vini in Germania»: *ibidem*, fasc. *Senatore Giuseppe Devincenzi, Socio accomandante.*

<sup>52</sup> *Ibidem*, fasc. *Società tedesca 9 dicembre 1890.*

<sup>53</sup> Approfondendo l'analisi sarà importante capire quanto la produzione vinicola influì sulla crescita delle rendite agrarie specialmente delle agenzie piemontesi durante l'età giolittiana (v. Tabella 3). In ogni caso, a tutt'oggi i discendenti gestiscono le antiche proprietà di

mostra alcuni aspetti caratteristici dell'agire economico di Durazzo Pallavicini, come l'attenzione al sapere tecnico-scientifico, indispensabile guida nelle iniziative economiche, la dimensione non locale dei progetti e la capacità di entrare a far parte e/o costruire reti, comprendenti sia esponenti dell'aristocrazia sia membri della borghesia produttiva e degli affari di cui facevano parte anche uomini politici e della burocrazia ministeriale o periferica.

### 3. *L'industria: dallo zolfo al tessile*

Parallelamente alla valorizzazione del patrimonio agricolo, Giacomo Filippo orientò la sua azione verso tre settori ben frequentati dal capitalismo genovese ottocentesco: il tessile, il minerario e l'armamento navale a vapore<sup>54</sup>.

Nella tradizione familiare, tanto dei Pallavicini che dei Durazzo, l'investimento in attività produttive non era stato assente<sup>55</sup>. Nell'Ottocento, però, era prevalsa la linea di affittare gli impianti (cartiere, mulini, filande e filatoi da seta o ferriere) e ritirarsi nella condizione di *rentier*, mostrando dunque una certa avversione al rischio<sup>56</sup>. Giacomo Filippo, per i motivi che già abbiamo esposto e che ricorrono in diverse corrispondenze, pur continuando ad affittare una parte degli impianti produttivi ereditati, scelse di diventare, in accordo con la madre e per conto dell'Azienda domestico patrimoniale Pallavicini, il socio capitalista di varie imprese. La rilevanza dei capitali investiti implicò anche un maggiore coinvolgimento nella gestione di queste imprese che nel caso della società di armamento a vapore La Veloce si trasformò in assunzione di responsabilità amministrative di alto livello.

È interessante sottolineare che questi investimenti furono avviati quasi contemporaneamente, in una fase di grande dinamismo economico di cui Genova in Italia fu senz'altro il polo più attivo<sup>57</sup>, sin dal momento in cui egli fu

---

Gabiano e Retorbido, mentre Mombaruzzo è rimasta orientata alla produzione di vino ma è passata nelle mani di un produttore piemontese.

<sup>54</sup> Si rimanda ai classici studi di DORIA 1969-1973 e RUGAFIORI 1994.

<sup>55</sup> PICCINNO 2008 per i Durazzo e CALLERI 2006 per i Pallavicini ne sono due esempi chiari.

<sup>56</sup> A Pegli ad esempio i Pallavicini possedevano un vero e proprio quartiere manifatturiero con sei mulini da grano, un impianto integrato di trattura e torcitura della seta e una «fabbrica di panni» di lana, con annessa tintoria, il tutto affittato a diversi operatori, per non parlare delle ferriere di Masone, ADGGe, AP, *Inventario intitolato I. A. Pallavicini*; in quei decenni affittavano anche le tonnare delle Egadi.

<sup>57</sup> DA POZZO - FELLONI 1964, DORIA 1969-1973, POLSI 1993.

associato dalla madre alla gestione del patrimonio: nel 1873 prese i primi contatti con don Filippo Pedrelli, quale «comproprietario e mandatario» di diverse miniere di zolfo localizzate in Romagna, che gli affidava la nomina a «mandatario per vendere le miniere a banche, istituti di credito o particolari»<sup>58</sup>; tra il 1872 e il 1874 entrò nel settore cotoniero progettando di impiantare una filanda di cotone ad Acqui<sup>59</sup> e nel 1872 entrò nella G.B. Lavarello e Compagnia, acquistando un pacchetto di azioni dal cugino Marcello Durazzo<sup>60</sup>. Una parte di questi investimenti fu senz'altro sostenuta dalla liquidità derivata dalla vendita a Ignazio Florio nel 1873 del Condominio delle Egadi, come già osservato sopra, che fece affluire nelle casse dell'Azienda oltre 400.000 lire.

L'interesse per l'investimento nell'industria dello zolfo fu motivato probabilmente dalla ripresa dei prezzi del minerale, dal momento in cui alla fine degli anni Sessanta se ne scoprì la grande efficacia per combattere l'oidio della vite, diffusosi in Europa dopo la metà degli anni Quaranta. Peraltro, vi era forse anche l'idea di poter approvvigionarsi a prezzi convenienti per utilizzare il minerale nelle proprie agenzie agrarie<sup>61</sup>. Durazzo Pallavicini iniziò a finanziare i lavori di ricerca ed escavazione della miniera del Fanante, nel comune di Sant'Agata Feltria, dal 1873 condotti dal Pedrelli, per poi continuare a investire altri capitali negli anni successivi, inserendosi in un circolo vizioso, giacché le ricerche, sostenute da perizie rivelatesi poi troppo ottimistiche, non portarono a individuare filoni significativi in un contesto geologico avverso a causa della facilità di inondazione dei pozzi e di collegamenti infrastrutturali inefficienti<sup>62</sup>. Divenuto co-proprietario della miniera e delle concessioni a se-

---

<sup>58</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, b. 1, 1872-1878, fasc. 22 maggio 1873. *Procura fatta dal signor Don Filippo Pedrelli a sua eccellenza il sig. Marchese Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini, notaio Giulio Aguzzani Bertinoro.*

<sup>59</sup> *Ibidem*, fasc. 1872 a 1874 24 marzo. *Molino di Acqui da convertirsi in filanda. Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini, Documenti riguardanti una filanda da costruirsi in uno dei molini di Acqui.*

<sup>60</sup> *Ibidem*, *Libro di cassa*, n. 1, 1871-1876. Oltre ad altre iniziative minori, come ad esempio il finanziamento della piccola banca di Masone, antico feudo della famiglia, di cui il marchese diventò presidente.

<sup>61</sup> *Ibidem*, CGFDP, b. 1, fasc. 2.1.1874 *Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini a Pedrelli Don Filippo*; in effetti nel contratto di «imprestito» si parla di pagamento di interessi sul capitale prestato e in natura per «40 quintali metrici di zolfo lavorato in polvere franco di spesa a Genova».

<sup>62</sup> Molto interessanti le diverse memorie presenti nell'archivio, redatte da ingegneri che sostengono pareri antitetici.

guito dell'incapacità del Pedrelli di restituire i finanziamenti ottenuti, Giacomo Filippo si trovò ad affrontare il dilemma se continuare a investire capitali per riuscire ad avviare una produzione redditizia nel medio lungo periodo e recuperare il capitale già investito, o abbandonare l'investimento perdendo dunque il capitale erogato. Seppure attento ai bilanci e all'andamento della gestione economica, in un primo momento affidata al Pedrelli, titolare della concessione, si trovò sin dal 1875 a constatare come questa fiducia fosse stata mal riposta, al punto da dover assumere ingegneri e tecnici esperti e inviarli sul posto a gestire gli scavi e le ricerche, esautorando il Pedrelli, entrando in un contenzioso che si trascinò sino alla metà degli anni Ottanta quando divenne esclusivo proprietario della miniera a causa dell'insolvenza del Pedrelli stesso. Successivamente, ascoltando i consigli dell'ingegnere bergamasco Alessandri, decise di chiudere la miniera, operando una serie di investimenti per impedire la frequente inondazione dei pozzi, in considerazione dell'antieconomicità di una gestione stretta tra elevati costi di produzione e caduta tendenziale dei prezzi dello zolfo sui mercati nazionali e internazionali. Al 1890 nella miniera del Fanante aveva investito la cifra di 513.509 lire che non avevano portato alcun utile e che anzi determinarono una riduzione del patrimonio netto<sup>63</sup>. Una lettera del 1879, in cui faceva il punto della situazione, della quale diceva di sentirsi «disturbato moralmente», spiegava le aspettative che lo avevano spinto a investire nello zolfo:

«I principii di morale da me succhiati con il latte e l'orizzonte comparso allora in Italia facevano parer bello alla giovine mia mente l'utilità che sarebbe derivata al nostro paese ed il lustro che si accrescerebbe per la famiglia cui appartengo, se dedicandomi io a qualche opera industriale fossi riuscito mai a conciliare con il pubblico vantaggio il decoro di una vita utilmente operosa. Animato da tali principii mi occupai subito di prendere parte in varie intraprese è pur troppo anche mi interessai nella miniera di zolfo ... ben presto mi avvidi che il passo da me fatto era tale da avvelenare la tranquilla mia vita e porgermi le disillusioni più tremende nelle qualità dei molti uomini e delle cose umane »<sup>64</sup>.

L'idea di una «vita utilmente operosa» e non dissipata nell'ozio e nei piaceri, secondo tradizionali modelli aristocratici, è un'espressione ricorrente nelle sue corrispondenze private, tesa a delineare un agire lontano da quello del rentier, in linea con l'attivismo borghese tipico della società industriale. La vita del *businessman*, tuttavia, era piena di insidie e non vi è dubbio,

---

<sup>63</sup> *Ibidem*, *Teresa Pallavicino Mastro 2*, conto Miniera del Fanante.

<sup>64</sup> *Ibidem*, *Copialettere 1876-1880*, lettera ad Alvini, 25 gennaio 1879.

come emerge dalla lettera, che vi si era accostato con una certa giovanile ingenuità. Queste difficoltà, in ogni caso, non lo fecero deflettere, come dimostra il modo in cui gestì il contenzioso giuridico, spesso alle prese con un clima sociale anche ostile<sup>65</sup>, e si rivelarono una palestra formativa importante per testare la sua ambizione di contribuire alla modernizzazione del paese.

Contemporaneamente al finanziamento della miniera del Fanante, Durazzo Pallavicini investì nel tessile. Inizialmente l'interesse si concentrò sul cotone, per poi spostarsi sulla juta. L'industria cotoniera stava conoscendo un rapido sviluppo nel Genovesato, come in altre parti d'Italia, e un folto gruppo di capitalisti di diversa estrazione vi aveva investito numerosi capitali<sup>66</sup>. Occorre ricordare che già il nonno Ignazio Alessandro aveva affittato nel 1869 due edifici a Masone, un tempo ospitanti due ferriere, alla società Wittemwyler e C. che vi aveva impiantato un cotonificio<sup>67</sup>. Giacomo Filippo decise di far giocare un ruolo più attivo alla famiglia in questo settore e progettò di trasformare gli impianti di molitura posseduti ad Acqui in una filanda di cotone di media grandezza dotata di 10.000 fusi, dal costo di circa 360.000 franchi, acquistando motori e macchinari dalla ditta zurighese Escher Wyss, secondo un *business plan* che, sulla base delle indicazioni di un anonimo imprenditore cotoniero, prevedeva un beneficio di 150.900 lire annue<sup>68</sup>. Il progetto non poté essere implementato perché nel 1874 il Ministero delle finanze negò l'autorizzazione per trasformare i mulini in filanda. Tuttavia, Durazzo Pallavicini non abbandonò l'idea di entrare nel cotone e poiché la Wittemwyler e C. era entrata in crisi, ne rilevò in quell'anno i debiti acquisendone tutti i macchinari del valore di 115.000 lire, conservando Wittemwyler alla direzione tecnica. In sostanza, l'Azienda Pallavicini si trovò a gestire direttamente le due filande di Masone senza però grandi risultati, giacché dopo un anno positivo, seguirono due annate negative che com-

---

<sup>65</sup> Notizie di problemi di ordine pubblico sono riportate *ibidem*, *Copialettere 1880-1886*, lettera al prefetto di Pesaro-Urbino, 14 settembre 1881.

<sup>66</sup> Esempi tra i più conosciuti sono quelli di Edilio Raggio (TOLAINI 2016) e di Giovanni Battista Figari (TONIZZI 1997).

<sup>67</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, b. 1, fasc. 1874-1876. *Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini e Diversi e Wittemwyler. Acquisti e cessioni diverse dei diritti di cointeressenza nella disciolta Società Wittemwyler e C per l'esercizio di una filanda di cotone a Masone.*

<sup>68</sup> *Ibidem*, fasc. 1872 a 1874 24 marzo. *Molino di Acqui*; si prevedeva una forza lavoro di 310 lavoranti.

plessivamente determinarono perdite per 11.569 lire. Durazzo Pallavicini non soddisfatto di Wittemwyler<sup>69</sup> decise di cambiare modello di gestione, affidando le filande a Emanuele Balestreri, un imprenditore cotoniero genovese.

Gli affittò l'impianto e ne finanziò l'attività produttiva, ritagliandosi una partecipazione agli utili netti. La gestione operativa passava dunque a un imprenditore esterno, il quale doveva acquistare «per proprio conto il cotone nella misura adeguata a far funzionare le macchine» ed era responsabile della vendita; Durazzo Pallavicini e la madre, però, si riservavano il monopolio del finanziamento, imponendo condizioni vincolanti all'imprenditore: gli «acquisti ed i relativi prezzi e condizioni» dovevano essere notificati dal Balestreri a Durazzo Pallavicini «non più tardi del giorno appresso in cui saranno stati eseguiti. Lo stesso metodo si seguirà per le vendite»; inoltre ogni trimestre Balestreri doveva esporre «una esatta situazione degli stabilimenti» e ogni semestre doveva presentare «il bilancio corredato dalle dimostrazioni occorrenti»<sup>70</sup>. Gli utili distribuiti, la maggior parte dei quali finiva comunque a Durazzo Pallavicini, erano al netto degli interessi sul capitale circolante erogato, 6% annuo su 340.000 lire, dell'affitto dell'impianto, 17.300 lire, e dell'ammortamento dei macchinari, 12.500 lire. In realtà la formula sembrava essere non molto distante dall'accomandita, con Durazzo Pallavicini in qualità di socio accomandante e Balestreri come accomandatario-socio industriale; certo, le condizioni impostegli in termini di rendicontazione, con la presentazione dettagliata degli acquisti, delle vendite e dei bilanci semestrali testimoniano la volontà di controllare sistematicamente tutte le fasi del ciclo per evitare brutte sorprese come era accaduto nella gestione della miniera del Fanante. Questo controllo costante dell'attività ordinaria delle due filande fu esercitato realmente, come emerge dai documenti presenti ancora oggi nell'archivio che testimoniano altresì la competenza di Durazzo Palla-

---

<sup>69</sup> *Ibidem*, *Teresa Pallavicini Mastro 1*, conto *Rendite*. Osservava a Repetto, agente di Masone: «a mio giudizio io ritengo che la colpa maggiore sia del nostro Direttore sig. Wittemwyler ... Ma anche per una parte ritengo tanto lei, quanto il sig. Gottardo colpevoli per poca energia nel sorvegliare l'andamento delle due filande. Spero che queste mie poche righe le ispireranno maggior zelo, onde avere l'utile che si deve trarre dai due stabilimenti. Se crede non manchi di comunicare questa mia al sig. Wittemwyler»: *ibidem*, *CGFDP*, *Copialettere 1876-1880*, lettera a Repetto, Masone, luglio 1876.

<sup>70</sup> *Ibidem*, b. 1, fasc. 1877 1 agosto. *Durazzo Pallavicini e Balestreri. Convenzione per l'attivazione ed esercizio delle filande in Masone e Sassello mediante partecipazione negli utili netti*.

vicini nella lettura dei bilanci e nella comprensione dei meccanismi del processo produttivo<sup>71</sup>.

Dopo un primo anno negativo, gli esercizi seguenti consegnarono risultati più adeguati con un utile netto di 25.000 nell'esercizio 1879 che ridusse le perdite complessive a circa 12.000 lire; in ogni caso il valore aggiunto della produzione delle due filande, grazie a vendite annuali stimabili attorno a 500.000 lire<sup>72</sup>, garantì all'Azienda Pallavicini gli interessi sul capitale, l'affitto e l'ammortamento. Durazzo Pallavicini e la madre apprezzarono le capacità imprenditoriali e gestionali di Balestreri e lo coinvolsero in un altro investimento che sancì il passaggio a un altro ramo tessile, quello della juta.

In quel decennio questa industria stava prendendo piede anche in Italia, come sostituto economico della canapa in molti ambiti, soprattutto nelle tele d'imballaggio e nei sacchi, indispensabili per imballare ogni genere di prodotto agricolo e industriale. Aveva dunque un potenziale di crescita notevole<sup>73</sup>.

Non è chiaro se il progetto di realizzare un moderno iutificio integrato a Ponte a Moriano (Lucca) fosse originariamente concepito dal Balestreri o se il marchese genovese fosse stato l'ideatore dell'iniziativa, come asseriva

---

<sup>71</sup> I commenti critici al primo bilancio 1877-1878 sono numerosi e costituirono una sorta di *vademecum* per redigere un bilancio secondo le modalità indicate nel contratto, cui Balestreri si attenne negli anni successivi. Nelle note di sintesi, Durazzo Pallavicini affermava che « se si dovesse tener calcolo dei veri prezzi attribuibili a tutti i generi ancora esistenti, invece di risultare lire 2770 di utili coi quali hassi (*sic*) a far fronte a l. 45.000 tra fitto, interessi delle macchine e consumo si prevede che molto più si verificherebbe di perdita, la quale doversi credere aumentare come si disse dello stipendio goduto dal direttore, non sembrando esso compreso nelle spese di Manchester »; « come già si disse per conto del primo semestre, anche qui si ripete che il secondo dovrebbe essere munito dei documenti, fatture, ecc. necessarie alla verificaione, dovrebbe essere accompagnato dal libro dei conti correnti, dovrebbe avere un conto di magazzino in cui devono essere notati tutti i cotoni, quantità e qualità comprati, tutti i pacchi confezionati, tutti i pacchi venduti a chi e coi relativi prezzi ecc. non potendoci col conto presentato far un ragguglio del consumo che si verifica nella lavorazione, avendo ragione di credere che anche questo sia un motivo per cui non risultano i profitti promessi e desiderati »: *ibidem*, *Osservazioni sul conto presentato dal sig. E. Balestreri per l'esercizio della filanda di Masone deal 2.2.al 17.8.1878*.

<sup>72</sup> *Ibidem*, stima sul semestre 1879 vendite per 284.025 come filati venduti prevalentemente a Livorno e Pisa, ma anche a Genova, Torino, Biella, Milano, Borgosesia.

<sup>73</sup> I primi insediamenti di un certo rilievo erano stati avviati da Antonio Vigo a Voltri nel 1870 e successivamente a Crema dal Linificio e Canapificio Nazionale e da Arnaud e Vigo a Grugliasco *Esposizione 1883*, p. 6, sezione XVI, classe 34a.

qualche anno dopo<sup>74</sup>. Fatto sta che fu adottato lo stesso schema gestionale delle due filande di Masone, con Durazzo Pallavicini e la madre a mettere i capitali e a partecipare agli utili netti, seppure in una misura molto più contenuta che nella precedente esperienza cotoniera. Nell'agosto 1879 il bilancio delle filande di Masone veniva chiuso e le 340.000 lire precedentemente erogate servivano a Balestreri per acquistare uno stabilimento a Ponte a Moriano che aveva ospitato una vecchia ferriera, i macchinari necessari e costituire la *Filatura e Tessitura di Juta-Ponte a Moriano. Lucca*, di cui titolare era appunto Balestreri<sup>75</sup>. Oltre agli interessi sul capitale, Durazzo Pallavicini e la madre partecipavano alla distribuzione degli utili netti (2,5%) che dovevano essere calcolati secondo determinate regole da loro imposte:

« gli utili saranno costituiti dalla differenza fra l'importo delle annue spese per impiegati, mano d'opera, manutenzione ordinaria dei fabbricati e macchine, canone per l'uso dell'acqua di cui è dotato lo stabilimento, imposte governative, per acquisto di merci atte alla lavorazione e simili e da altra parte il ricavo annuo dell'esercizio della filatura e tessitura juta »<sup>76</sup>.

Altri fondi furono prestati, arrivando a un totale di 500.000 lire, per consentire al Balestreri di ultimare l'impianto e avviare la produzione<sup>77</sup>. Già all'Esposizione industriale di Milano del 1881 la *Filatura e Tessitura di Juta*

---

<sup>74</sup> « Lo stabilimento di Ponte a Moriano del sig. Balestreri fu ideato da me e vi contribuì per una rispettabile somma », ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1880-1886*, lettera a Groppi, 11 marzo 1886.

<sup>75</sup> Questo era nuovamente confermato in una corrispondenza dell'aprile 1880: la sovvenzione di fondi serviva per lo «acquisto ed impianto delle macchine del di lei stabilimento di filatura e tessitura di juta nella località di Ponte a Moriano presso Lucca. Io le continuerò per anni cinque a partire dal 1 gennaio 1880 il conto corrente già a tale scopo apertole fino a concorrenza di lire 500.000 in conto delle quali già esistono a di lei mani 340.000. Sul detto conto corrente mi saranno corrisposti gli interessi del sei per cento all'anno oltre una commissione del due per cento. Questa commissione comincerà a decorrere dal giorno nel quale cominceranno i regolari lavori della fabbrica, cioè verso il primo luglio 1880, mentre gli interessi decorreranno dalla data dei singoli sborsi già fatti e da farsi per completare le 500.000»: *ibidem*, lettera a Emanuele Balestreri, Genova, 5 aprile 1880.

<sup>76</sup> E il ruolo della madre doveva essere stato importante: queste condizioni osservava Teresa «stabilite in buona fede sono persuasa verranno esattamente osservate e conserveranno fra noi quelli ottimi rapporti che mi hanno determinato a secondare la di lei domanda. Auguro fortuna alla sua nuova impresa iniziata sotto buoni auspici e già vantaggiosamente avviata»: *ibidem*.

<sup>77</sup> *Ibidem*, b. 6, 1887-1898 *Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini e Balestreri Emanuele poi Società Italiana per le Industrie tessili E. Balestreri & C.*



di Balestreri, uno dei rarissimi stabilimenti italiani integrati di filatura e tessitura dotato di 180 telai meccanici quando a quella data in tutta Italia se ne contavano appena 300, rappresentava molto probabilmente la realtà più avanzata del settore<sup>78</sup>. Per anni godette dei vantaggi di essere stata la *first mover*, come osservava Durazzo Pallavicini nel 1886 rispondendo a un imprenditore che gli chiedeva finanziamenti per entrare proprio nel settore<sup>79</sup>. Balestreri si mostrò molto intraprendente, giacché per facilitare gli approvvigionamenti e la distribuzione dei prodotti si fece promotore anche della costruzione di una linea tranviaria interurbana che collegava la cittadina a Lucca, estendendo sin dal 1883 il servizio anche al trasporto passeggeri<sup>80</sup>. Del resto nel giro di pochi anni la forza lavoro impiegata ascese a 1.500 unità, costituendo uno degli stabilimenti industriali più significativi dell'intera provincia di Lucca<sup>81</sup>. Il rapporto con Balestreri continuò anche quando egli adottò una nuova forma societaria, ampliando la platea dei soci: dal 1890 i finanziamenti di Durazzo Pallavicini furono trasformati in quote azionarie della nuova Società italiana delle industrie tessili Emanuele Balestreri e C., un'accomandita per azioni, con capitale sociale versato di 4 milioni di lire<sup>82</sup>. Inoltre il marchese genovese continuò a sopperire alle esigenze di liquidità di

---

<sup>78</sup> *Esposizione* 1883, p. 6, sezione XVI, classe 34a.

<sup>79</sup> È degna di nota l'analisi di tipo strategico proposta da Durazzo Pallavicini a tal Groppi che aveva chiesto il suo appoggio finanziario: lo stabilimento di Ponte a Moriano per alcuni anni garantì « buoni benefici, ma ora l'industria è conosciuta ed esercitata anche da altri e ogni giorno nuovi industriali vi si dedicano, per cui si forma la concorrenza. Per noi il male non è grande perché negli anni scorsi abbiamo potuto ammortizzare gran parte del capitale, per cui non abbiamo a temere la concorrenza, ma per una nuova impresa l'affare è diverso ed io non credo che potrebbe tanto facilmente sperare un vistoso beneficio per cui non son d'avviso di intervenire in una nuova impresa di tal genere. ... Se costì ella ha capitalisti i quali desiderano impiegate i loro capitali nella fabbricazione di tele di juta invece di perdere tempo negli studi e negli impianti potrebbero rilevare lo stabilimento a Ponte a Moriano del cav. Balestreri, nel quale come ho detto sono intervenuto »: *ibidem*, *Copialettere 1880-1886*, lettera a Groppi, 11 marzo 1886.

<sup>80</sup> BETTI-CARBONCINI 1990. Costruì anche dormitori per ospitare una forza lavoro che proveniva da luoghi distanti.

<sup>81</sup> *Notizie* 1900, p. 52 e p. 66. A seguito del successo dello stabilimento la popolarità di Balestreri crebbe al punto che riuscì farsi eleggere alla Camera dei deputati in rappresentanza del territorio.

<sup>82</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, b. 6, 1887-1898 *Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini e Balestreri Emanuele poi Società Italiana per le Industrie tessili E. Balestreri & C. V.* anche *Notizie* 1900, p. 14.

Balestreri rinnovando per diversi anni prestiti che servivano all'imprenditore a far fronte alle spese correnti (salari, acquisto di materie prime ecc.), svolgendo una tipica funzione della banca commerciale.

Le due filande di Masone furono invece affittate a un altro industriale tessile di alto livello, Figari, che le inglobò successivamente nella sua creatura più significativa, il Cotonificio Italiano, e per anni gli affitti delle due filande costruirono un introito fondamentale dell'agenzia di Masone<sup>83</sup>.

#### 4. *La Veloce*

L'armamento navale a vapore costituì l'altro settore importante ove Durazzo Pallavicini indirizzò una parte degli *asset* della famiglia. La sostituzione del vapore alla vela in Italia stava avvenendo con ritmi più lenti rispetto a buona parte dei paesi occidentali<sup>84</sup>, ciononostante si erano affermate alcune iniziative che avevano avuto il sostegno dello Stato: si pensi alla società Rubattino, alla Accossato e Peirano o ai Florio<sup>85</sup>. Proprio all'inizio degli anni Settanta, nel contesto di una fase di grande effervescenza borsistica e finanziaria, il quadro si fece più dinamico e furono fondate tre società per azioni che puntavano decisamente all'armamento a vapore, accrescendo così il livello di concorrenza. Tra queste, vi fu la G.B. Lavarello e Compagnia, con 4 milioni di capitale che nel 1874 contava 8 piroscafi per 6.118 t.s.n.<sup>86</sup>. La nuova società aveva rilevato la precedente attività basata sui clipper a elica di Lavarello, centrata sul trasporto di migranti verso il Sud America, grazie all'immissione di nuovi capitali ad opera di importanti figure del mondo economico ligure, tra cui spiccavano alcuni industriali, come Tassara e Rolla, armatori come Matteo Bruzzo e membri della nobiltà come Bendinelli Durazzo, Marcello Durazzo Adorno e l'ammiraglio marchese Evaristo del Carretto di Torre Bormida<sup>87</sup>. Fu proprio dal cugino Marcello Durazzo Adorno, formatosi come Guardiamari-

---

<sup>83</sup> Su Figari v. TONIZZI 1997. Un'evoluzione simile toccò anche all'antica ferriera che i Pallavicini possedevano a Sassello, convertita in tessitura di cotone e affittata ad un'altra impresa genovese.

<sup>84</sup> È un tema ben conosciuto: per semplicità si rimanda a DORIA 1969-1973, OGLIARI - RADOGNA 1975, GROPALLO 1976, DORIA 1990 ma fondamentali sono i materiali prodotti nell'ambito dell'inchiesta sulla marina mercantile, *Inchiesta 1881-1883*.

<sup>85</sup> DORIA 1990, p. 94.

<sup>86</sup> *Ibidem*, p. 142.

<sup>87</sup> DORIA 1969-1973, p. 288 e sgg., GROPALLO 1976, pp. 103-107.

na presso la Reale scuola di marina sarda di Genova, che Giacomo Filippo acquistò nel 1872 un pacchetto azionario della Lavarello, convinto delle buone prospettive di profitto che in quella fase di effervescenza il settore sembrava promettere. Nel giro di pochi anni l'investimento crebbe, anche se al momento non siamo in grado di indicare a quanto precisamente ammontasse, al punto che dal gennaio 1877 Durazzo Pallavicini entrò a far parte del consiglio di amministrazione<sup>88</sup>. Anche in questo campo, non agì come semplice *rentier*. Egli svolse il compito di consigliere di amministrazione con impegno, non solo perché vi aveva investito i capitali della madre: in linea con il pensiero di altri operatori, l'armamento a vapore fu da lui considerato settore traente dell'economia genovese, sia perché indispensabile per l'ammodernamento della flotta nazionale, evitando la marginalizzazione dell'Italia nei traffici e nei commerci internazionali, sia perché poteva rappresentare una domanda potenziale di navi per i cantieri genovesi, a sua volta elemento cruciale per lo sviluppo dell'industria siderurgica e meccanica<sup>89</sup>. Un settore in cui l'azione imprenditoriale sin dagli anni Cinquanta era stata strettamente intrecciata alla politica, si pensi alle relazioni tra Rubattino e Cavour ai tempi della Compagnia Transatlantica, e continuava a esserlo.

Il punto chiave, come ha messo in luce anni fa Giorgio Doria, era riuscire a ottenere quote elevate di sovvenzioni statali, a maggior ragione nella fase depressiva dei noli iniziata dal 1873. Su questo piano pochi operatori furono abili quanto Rubattino e Florio nel sospingere politica e burocrazie ministeriali a riservare loro una quota nettamente maggioritaria delle sovvenzioni. In questo contesto di riduzione dei ricavi che già aveva messo fuori mercato alcune grandi società, la Lavarello cercò di assicurarsi sovvenzioni postali per le sue linee sudamericane, considerate utili per riequilibrare i bilanci, ma la capacità di *lobbying* di Rubattino e Florio fu nettamente superiore a quella messa in campo dalla società<sup>90</sup>.

Fu in questo contesto che il giovane Giacomo Filippo fece il suo apprendistato nel complesso settore dell'armamento navale. Appena nominato consigliere, si immerse in quella che è stata definita la battaglia per le sov-

---

<sup>88</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1876-1880*, lettera al Presidente del Consiglio di amministrazione della Società G.B. Lavarello e C., 2 gennaio 1877.

<sup>89</sup> Sulla rilevanza dell'armamento navale nel quadro dell'esperienza industriale genovese, come leva per lo sviluppo della siderurgia e della meccanica cfr. DORIA 1969-1973 e RUGAFIORI 1994.

<sup>90</sup> Su Florio CANCELA 2008 e CANDELA 2010.

venzioni, senza però avere molta fortuna, giacché la Lavarello, sebbene in un primo momento fosse stata indicata come una delle società di navigazione da sovvenzionare sulla scorta delle indicazioni della Commissione ministeriale, fu esclusa quando la legge entrò in vigore, a totale vantaggio di Rubattino e Florio, le cui quote salirono complessivamente a oltre il 90%<sup>91</sup>. Del resto, come è stato ampiamente dimostrato, Rubattino era stato abilissimo nel costruire relazioni a 360°, anche prima di diventare deputato nel 1876. Vale la pena riportare un ampio stralcio di una corrispondenza indirizzata al cugino Della Chiesa, uno dei fratelli del futuro papa Benedetto XV, da cui emerge uno spaccato del rapporto politica e affari, tipico del settore, ma esemplificativo anche di altri, come quello siderurgico o cantieristico, in cui l'intervento statale di lì a poco diventò molto importante.

«L'affare di cui ho a parlarvi è ingentissimo e non posso lasciar la posta di oggi senza consegnare la mia lettera - scriveva Giacomo Filippo al cugino e proseguiva - mia madre ha scritto a vostra moglie domandandole se potevate occuparvi di un affare per cui bisogna impegnarci presso il Ministro. Oggi Roma ricevette la risposta ed io senz'altro entrerò in argomento e senza dirvi che trattandosi di cosa riservatissima, nel caso voi non poteste occuparvene per qualsiasi ragione, conserviate segnata la mia lettera e perciò quanto vado a esporvi.

Si tratta che la Società di Navigazione a vapore GB Lavarello e C. di Genova, di cui io sono anche amministratore e mia madre ha interessi in essa, ha fatto impegni presso il governo onde essere ammessa a godere delle sovvenzioni governative, ed infatti come risulta dalla memoria che qui vi accludo, vedrete che la Commissione sarebbe stabilita di dare alla Società Lavarello lire 500.000. Ora pare che il sig. Rubattino che disgraziatamente fu eletto deputato, abbia fatto tanto, da temere che i commissari nominati dal Parlamento, per la definitiva relazione tolgono le 500.000 al Lavarello per darle in più al Rubattino. Sulla memoria vedrete che ciò non potrebbe ragionevolmente farsi perché le sovvenzioni d'uno sono distinte principalmente per le linee postali, come è quella del Lavarello che ha il contratto della posta col governo fin dall'aprile 1872 ... Occorre pertanto lavorare attivamente e presso il ministro, presso gli uffici, presso i commissari a ciò destinati e presso i deputati. Molte promesse abbiamo da molte persone, ma alle volte si può venire burlati; il Rubattino che è appoggiato da varie persone altolocate ci fa la guerra, spendendo il denaro ... che certo il Lavarello non può fare. Io però sono autorizzato a spendere qualche cosa al nostro scopo. Siccome anche il sig. Bruzzo, il quale ora è a Roma per lavorare ha già fatto molto, ma sempre ritenne che le sovvenzioni delle linee cioè di circa lire 9 per lega non ci può mancar, perché così fissato dalla commissione; non vuole promettere grandi somme per detta sovvenzione di 500 mila lire non così se si potrà avere l'intera sovvenzione di lire 874.364 ...

---

<sup>91</sup> DORIA 1990, p. 196.

Se la Società Lavarello dietro la vostra opera avrà la sovvenzione di lire 500.000 è disposta a dare a me (perché il vostro nome non sarà mai conosciuto) un compenso di lire 3.000, da aumentare fino a lire 10.000 quando voi doveste incontrare qualche impegno, ben inteso a sovvenzione ottenuta. Se poi potrete ottenere la intera sovvenzione di 874mila allora la Società darebbe un compenso proporzionale da 5.000 per le 309 mila di sovvenzione a 40.000 per le 874mila di sovvenzione ... Non dubitate che il vostro nome non sarà mai citato »<sup>92</sup>.

Evidentemente la posizione e il ruolo di Della Chiesa erano ritenuti cruciali, tali da costituire una possibile leva per trasformare promesse e ipotesi in dati di fatto, nel momento di passaggio dalle indicazioni della Commissione alla legge, con la consapevolezza che occorreva neutralizzare l'intervento di Rubattino, deciso a impedire che una parte delle sovvenzioni finisse a un gruppo da lui considerato un pericoloso concorrente. Una battaglia cruciale che si giocava sulla capacità di influenzare le persone giuste, fossero esse membri del parlamento, della Marina, della burocrazia o del giornalismo, facendo ricorso, del caso, anche al denaro, poiché gli avversari vi ricorrevano abbondantemente. Peraltro, lo stesso Presidente del Consiglio Depretis, come emergeva sin dal famoso discorso di Stradella, vedeva di buon occhio la riduzione della concorrenza nel settore, puntando a riorganizzare i servizi marittimi attorno al duopolio che sarebbe di lì a poco diventato monopolio, Rubattino-Florio<sup>93</sup>. Non sorprende, dunque, se queste manovre non condussero ai risultati auspicati.

La G.B. Lavarello e Compagnia, in ogni caso, mostrò un certo dinamismo, giacché riuscì a sopravvivere nonostante i venti contrari e a conservare una posizione di rilievo nel collegare Genova alle Americhe, soprattutto nel *business* del trasporto degli emigranti, dove nei primi anni Ottanta si piazzava al terzo posto assoluto<sup>94</sup>. I dati disponibili, in effetti, mettono in luce come essa fosse la società più redditizia: nel 1881, secondo l'*Inchiesta* della

---

<sup>92</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1876-1880*, lettera a Della Chiesa, Roma, 22 febbraio 1877.

<sup>93</sup> DORIA 1990, p. 189.

<sup>94</sup> Nel 1883 La Lavarello G.B. trasportava 9.120 passeggeri, dopo la Raggio (11.281), la francese Société générale de transports maritimes (9.731) e prima della Piaggio (7.058); GONÇALVES 2013, p. 265. Valutazioni di questa natura sono espresse anche in GROPALLO 1976, p. 79, secondo il quale la Lavarello «ebbe un posto del tutto preminente nell'armamento nazionale e fu la sola a tenere testa alla concorrenza francese», anche in virtù di accordi con l'astro nascente dell'armamento italiano Erasmo Piaggio.

Marina mercantile, la Lavarello era di gran lunga la prima compagnia italiana, in termini di reddito accertato dal fisco per t. di stazza<sup>95</sup>. Ciononostante, la morte del fondatore avvenuta proprio nel 1881, la perdita di un piroscafo e la crescente concorrenza, determinarono nel 1883 i figli del Lavarello e gli altri soci a liquidare la società<sup>96</sup>. Matteo Bruzzo e i principali azionisti, tra cui Del Carretto, Durazzo Pallavicini e Durazzo Adorno, ne rilevarono tre piroscafi (*Sud America*, *Europa* e *Colombo*), costituendo una società in accomandita «La Veloce. Linea postale commerciale coll’America Meridionale-Armatore Matteo Bruzzo»<sup>97</sup>, trasformata poi nell’aprile 1884 in società anonima<sup>98</sup>. Subito dopo aver rilevato le attività della Lavarello, per mettere in grado la nuova società di affrontare la crescente concorrenza sulle rotte del Sud America, specialmente nel trasporto dei migranti, non solo da parte dei vettori internazionali, ma anche di Edilio Raggio e Erasmo Piaggio che sottoscrissero accordi tra loro proprio nel 1883<sup>99</sup>, la società decise di acquistare due nuovi piroscafi in Inghilterra, il *Nord America* e il *Matteo Bruzzo*, grazie a una sovvenzione, garantita sui piroscafi della Banca Generale di 3 milioni di lire, concessa nel maggio del 1883<sup>100</sup>.

---

<sup>95</sup> Il reddito accertato dal fisco per t di stazza era di lire 92,82 per Lavarello G.B., 34,82 per Rocco Piaggio e figli, 25 per Erasmo Piaggio, 17,08 per Sivori e Schiaffino 16,88 per Dufour e Bruzzo 13,09 per Rubattino: cfr. DORIA 1990, p. 233, nota 5 che rimanda a *Inchiesta 1881-1883*, VII, p. 284.

<sup>96</sup> Non fu una scelta condivisa da tutti, a quanto risulta da GROPALLO 1976, p. 147. Da notare che nel collegio dei liquidatori della Lavarello era presente Stefano Castagnola, avvocato, professore, più volte ministro e sindaco di Genova: ASGe, *Notai terza sezione*, n. 1715 (84), notaio Paolo Bosello, 13 giugno 1883, *Cessione per accollo aversionale*.

<sup>97</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP*, b. 3, 1881-1888, fasc. 1884. 19 aprile Cav. Bruzzo Matteo a Durazzo Pallavicini: v. anche GROPALLO 1976, pp. 105 e 147. In realtà i proprietari della società erano Durazzo Pallavicini, Durazzo Adorno, Del Carretto e Connio.

<sup>98</sup> GROPALLO 1976, p. 148.

<sup>99</sup> OGLIARI - RADOGNA 1975, p. 282.

<sup>100</sup> ASGe, *Notai quarta sezione*, 291, notaio Angelo Agostino Serra, 15 gennaio 1886, *Sovvenzione di lire italiane un milione che si accorda dalla Banca Generale al sig. cav. Matteo Bruzzo armatore della linea “La Veloce”*. La Banca Generale il 3 maggio 1883 aveva concesso una sovvenzione di tre milioni a Bruzzo, Connio, Del Carretto, Durazzo Adorno e Durazzo Pallavicini, quali soci della società, a cui se ne aggiunse un altro nel gennaio 1886; furono Bingen e Carlo Marcello Bombrini, in qualità di rappresentanti della Generale, a sottoscrivere il prestito; Durazzo Adorno era procuratore generale di Bruzzo che non era presente. La sovvenzione era stata data «allo scopo di sviluppare la intrapresa della navigazione», con obbligo solidale alla restituzione, in tre rate (600.000 15 gennaio 1885, 1 milione a 15 luglio 1885 e 1,4 milioni a 15 gennaio 1886).

Nel giro di pochi anni, Durazzo Pallavicini si ritagliò un posto importante nell'armamento ligure e dunque italiano se, come emerge da una corrispondenza con il senatore Antonio Allievi, un altro senatore, l'economista Gerolamo Boccardo, gli riconosceva una certa « influenza sul ceto marittimo ». Probabilmente nel quadro dei dibattiti sulla riforma delle convenzioni ferroviarie, Allievi spinse Durazzo Pallavicini a contattare Boccardo, il quale

« mi si mostrò molto contento ed aspetta con una certa impazienza che venga il tempo opportuno. Mi parlò delle ferrovie ecc. ecc. e mi confermò che l'apatia dei genovesi è inconcepibile. Si vede che una mano potente pesa sulla classe commerciale e finanziaria perché non si muova, e mi consiglia avendo qualche influenza sul ceto marittimo, di procurarvi un qualche risveglio. Mi misi subito all'opera e pare che le mie fatiche approdino ad un buon risultato. L'Associazione marittima Ligure che fin dal 1878 annoverava quasi mille soci rappresentanti un capitale in navi di lire 105.000.000 sarà convocata per sabato 5 corrente per emettere un voto da presentarsi al governo e Parlamento nella questione che ci preoccupa. Per facilitare al consiglio di amministrazione il suo compito, ho fatto avere al segretario dello stesso uno schema od abbozzo di proposta da sottoporsi alla discussione ed approvazione, e così togliermi dal pericolo di qualche imbroglio. Pare che al Consiglio la mia proposta nella forma da me presentata sia piaciuta e sarà perciò sottoposta letteralmente all'approvazione dei soci. Vedremo l'esito. Io però nel timore di non aver fatto abbastanza bene compiego a Lei lo scritto pregandola di dirmi se per caso desidera innestarmi qualche altro concetto »<sup>101</sup>.

Emerge dunque il profilo di un capitalista al centro di ampie reti di relazioni, in grado di esercitare un ruolo attivo sia sul piano delle rappresentanze degli interessi, sia sul piano della politica.

Durazzo Pallavicini e il cugino Marcello Durazzo Adorno sostennero finanziariamente La Veloce dato che a partire, perlomeno, dal 1884 prestarono a Matteo Bruzzo ben 2.440.000 lire (Durazzo Pallavicini versò 900.000 lire)<sup>102</sup>, indebitandosi con la Banca Generale e con la sede milanese del Banco di Sicilia, ma cercando anche sponde internazionali<sup>103</sup>. Bruzzo si trovava in

---

<sup>101</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP*, *Copialettere 1880-1886*, lettera ad Antonio Allievi, Roma, 2 aprile 1884.

<sup>102</sup> *Ibidem*, b. 3, 1881-1888, *fasc. 1884. 19 aprile Cav. Matteo Bruzzo e Durazzo Pallavicini*.

<sup>103</sup> « Già da quasi due anni prima da una Banca di Genova poi dal Banco di Sicilia fui sovvenuto assieme ad un mio cugino della somma di due milioni e mezzo »: *ibidem*, *Copialettere 1880-1886*, lettera all'avvocato Curcio, Roma, 15 giugno 1885; questo è confermato anche dall'atto sottoscritto presso il notaio Serra. L'accordo con il Banco di Sicilia prevedeva lo sconto di effetti cambiari per 2,5 milioni: *ibidem*, lettera a Barbera Direttore del Banco di Sicilia, Milano, 19 novembre 1884.

gravi difficoltà finanziarie a causa dei « molti impegni della cessata società Lavarello » e si era rivolto ai due cugini « come a due amici che possono assistermi in una circostanza critica », giacché « se mi abbandonate dovrò vedermi protestare le cambiali, perderò il credito »<sup>104</sup>. Giacomo Filippo, inoltre, sempre nel 1884, si impegnò per far aprire una linea di credito in bianco per 300.000 lire presso la sede genovese della Banca Generale, in cui, come vedremo, ricopriva un ruolo importante e spese la sua parola presso la Granet Brown e C., una banca inglese operante a Genova, per far ottenere un credito di 4.000 sterline a Bruzzo da un loro corrispondente di Rio de Janeiro<sup>105</sup>.

Nell'inverno 1884-1885, vuoi per gli effetti della crescente concorrenza di Raggio e di Piaggio, vuoi per i nuovi progetti americani della Navigazione generale italiana (NGI), costituita nel 1881, vuoi per gli effetti dello sfortunato viaggio del *Matteo Bruzzo*, colpito da un'epidemia di colera nell'autunno 1884<sup>106</sup>, la situazione de *La Veloce* sembrava pericolante e l'armatore, rivolto a Giacomo Filippo, implorava i due cugini di non abbandonarlo, di « non pregiudicare i miei interessi, cercando di salvare i tuoi », di « non abbandonarti alle ciarle dei nemici », assicurando che « tu e Marcello siete bastantemente garantiti »<sup>107</sup>. Segnale evidente delle difficoltà fu la decisione di avviare trattative per la vendita del piroscafo *Nord America*<sup>108</sup>. La mossa per raddrizzare la situazione sembrò essere a un certo punto la costituzione di una nuova società, coinvolgendo Erasmo Piaggio (vedi oltre), ma il progetto non andò in porto e Piaggio decise di cedere, come aveva fatto Raggio, la sua società alla NGI, di cui diventò uno dei principali amministratori<sup>109</sup>. A quel punto, venendo meno la flotta e l'esperienza di Erasmo Piaggio, la crisi de *La Veloce* era tale da influenzare pesantemente le finanze tanto dei Durazzo Pallavicini che dei Durazzo Adorno. I due cugini allontanarono dalla direzione Bruzzo e assunsero direttamente la

---

<sup>104</sup> *Ibidem*, scatola corrispondenza in arrivo, Carteggio Bruzzo, lettera del 23 marzo 1884.

<sup>105</sup> *Ibidem*, lettera del 19 novembre 1884.

<sup>106</sup> GROPALLO 1976, p. 168. Dal carteggio con l'armatore si desume che Bruzzo tenne costantemente aggiornato il marchese.

<sup>107</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP*, scatola corrispondenza in arrivo, Carteggio Bruzzo, 15 gennaio 1885.

<sup>108</sup> Si trattava del famoso *Stirling Castle* che per anni detenne il record di velocità tra l'Inghilterra e la Cina: GROPALLO 1976, p. 159.

<sup>109</sup> Su Erasmo Piaggio e la relativa dinastia, GRUPPO INDUSTRIALE PIAGGIO 1967, CANELLA - MAIFREDA 2012, GIULIANELLI 2012.



responsabilità della gestione con la nomina ad amministratore delegato di Marcello Durazzo Adorno nel luglio di quell'anno<sup>110</sup>. Per Giacomo Filippo furono mesi probabilmente febbrili, spesi a contattare banchieri a destra e sinistra, con i quali aveva ormai familiarità per via dei suoi incarichi nella Banca Generale, per cercare di ottenere una rimodulazione nel pagamento delle cambiali e altri prestiti per sostenere una società che ormai poteva essere definita di famiglia. Andavano in questa direzione i nuovi contatti con il direttore Barbera del Banco di Sicilia di Milano al quale chiedeva di ridurre la quantità di capitali da restituire in scadenza, passandoli da 500.000 a 250.000, ricordandogli che «nell'anno 1884 nei 19 viaggi che la flotta della Veloce intraprese ha introitato lire 4.989.683,5», sottolineando che tra questi viaggi erano compresi «i due disgraziati per causa del cholera»: il fatto che il cugino Marcello Durazzo Adorno avesse assunto l'amministrazione dell'impresa segnava una discontinuità positiva, ma, concludeva nella lettera, «abbiamo bisogno di aiuto dalle persone amiche»<sup>111</sup>. Contemporaneamente, grazie agli ottimi rapporti con Giacomo Grillo, Direttore generale della Banca Nazionale nel Regno, ottenne uno sconto cambiario per ben 1,2 milioni con scadenza ottobre 1886, in modo da disporre della liquidità sufficiente per far fronte ai diversi creditori della società<sup>112</sup>.

---

<sup>110</sup> Ecco come veniva presentata la situazione all'avvocato romano Curcio, in buoni rapporti con l'amministrazione del Banco di Napoli, a cui Giacomo Filippo si era rivolto per ottenere «sovvenzioni a lunghe scadenze» per almeno 1,5 milioni di lire: «fin dal 1872 circa pregato da amici e parenti mi impegnai con una discreta somma in un affare di navigazione. Ella conosce come in questi ultimi anni tali affari sono stati poco prosperi, ma non avrei a lamentarmi tanto, se non fossi caduto in mano di persona incapace e forse peggio! Veduto ben presto la cattiva piega di tali affari avrei dovuto ritirarmene, ma se ciò avessi fatto varie famiglie sarebbero state rovinate completamente ed io le confesso non ne ebbi il coraggio, tanto più che chi era ed è a capo dell'amministrazione lo giudicavo persona superiore ad ogni eccezione. Mi fu teso invece il laccio e mi impegnai in garanzie assai rilevanti e facilmente si trovarono capitali da impiegarsi nell'impresa. ... Non è ancora ben deciso ciò che faremo ma intanto mi occorre provvedere in tempo per mettermi in grado di poter sopportare il peso che cadrà per la maggior parte sopra di me», ADGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1880-1886*, lettera all'avvocato Curcio, Roma, 15 giugno 1885; anche GROPALLO 1976, p. 183; in una lettera al banchiere milanese Consonno parla di «birbanterie scoperte» nella gestione finanziaria della società da parte di Bruzzo: *ibidem*, lettera a Luigi Consonno, Milano, 3 luglio 1885.

<sup>111</sup> *Ibidem*, lettera a Barbera, Banco di Sicilia, Milano, 1 luglio 1885.

<sup>112</sup> *Ibidem*, lettera al commendatore Giacomo Grillo, 8 luglio 1885; questa operazione prevedeva la conversione della parte del debito eventualmente non rimborsata entro luglio 1886 in mutuo; per ottenere l'accesso a queste sovvenzioni Durazzo Pallavicini dovette presentare tanto la firma della madre che del padre, quali effettivi detentori del patrimonio familiare.

La situazione migliorò proprio in quel frangente perché arrivarono «incassi vistosi dall'America» che non resero più necessarie le dilazioni del Banco di Sicilia<sup>113</sup> e nei mesi successivi gli affari della società progredirono ancora, al punto che Durazzo Pallavicini prevedeva di poter ammortizzare «una bella somma» di debiti<sup>114</sup>. Occorre sottolineare che la gestione del cugino Marcello, esperto di questioni marittime che gli valsero la nomina a consigliere dell'associazione marittima ligure e del Consiglio Superiore della Marina Mercantile, si distinse per dinamismo e superata la crisi, i due cugini si impegnarono a consolidare la società in un contesto in cui la concorrenza della NGI, dopo l'incorporazione delle flotte atlantiche di Piaggio e di Raggio era molto temibile<sup>115</sup>.

Anche se non è stato possibile consultare i verbali della società, è possibile ipotizzare una sorta di divisione del lavoro tra i due cugini, con Marcello a occuparsi della gestione industriale dell'iniziativa, e Giacomo Filippo a occuparsi delle questioni finanziarie. L'obiettivo principale fu quello di trovare prestiti da grandi banche per acquistare nuovi vettori più veloci e più confortevoli o semplicemente per la gestione corrente degli affari, nell'ambito del progetto di costituzione di una nuova e più potente società anonima. A tal fine Durazzo Pallavicini cercò l'appoggio di alcuni dei più importanti politici dell'epoca, seguendo l'esempio di altri armatori, come Rubattino o Edilio Raggio che per portare avanti i loro progetti direttamente si erano addirittura fatti eleggere deputati<sup>116</sup>. Fu proprio all'esempio di Raggio, che era riuscito ad assicurarsi un importante finanziamento dalla Cassa di risparmio delle province lombarde, che Durazzo Pallavicini si ispirò per ottenerne uno analogo. Seguendo Raggio, egli convinse il presidente del Consiglio Depretis ad intercedere per lui nei confronti del conte Aldo Annoni, presidente della Cassa di risparmio<sup>117</sup>. Contemporaneamente agì attraverso la sua

---

<sup>113</sup> *Ibidem*, lettera a Luigi Consonno, Milano, 4 luglio 1885, al quale scriveva anche che aveva paura che gli mancasse la terra sotto i piedi, dopo aver analizzato le carte lasciate da Bruzzo.

<sup>114</sup> *Ibidem*, lettera a Luigi Consonno, Milano, 26 ottobre 1885.

<sup>115</sup> GROPALLO 1976, p. 183.

<sup>116</sup> Rubattino fu presente alla Camera tra il 1876 e l'anno della scomparsa, 1881; Edilio Raggio fu eletto ininterrottamente dal 1874 sino alla morte nel 1906.

<sup>117</sup> «S.E. Depretis ha formalmente promesso di fare per l'Annoni le stesse parti che fece a suo tempo per Raggio. Fortunatamente ha ora tutto l'appoggio del governo e specialmente del Ministro della Marina»: ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1880-1886*, lettera a Consonno, Milano, 2 novembre 1885.

rete di relazioni per costruire un terreno favorevole alle sue richieste nell'ambito della Cassa<sup>118</sup>. E in una lettera a Bruzzo spiegava in maniera molto chiara la natura del progetto:

«La Veloce perseguitata l'anno scorso dall'avversa fortuna, deve ora sopportare una concorrenza iniquale (*sic*) perché la Navigazione Generale Italiana che ha quasi 10 milioni di sovvenzioni dal Governo per diverse stabilite viene a fare concorrenza sulla linea del Plata che noi già da 14 anni più esercitiamo ... Finalmente par che il governo abbia capito che non è conveniente concentrare tutte le forze della Marina mercantile sotto lo scettro di una sola società e sembra disposto di appoggiare almeno moralmente la nostra società la Veloce ».

La presenza di più soggetti, osservava, era utile soprattutto in caso di guerra, per evitare condizioni capestro da parte di un'unica grande compagnia. E questo era stato compreso anche da Depretis, inizialmente orientato, come abbiamo visto, a dare spazio a un'unico imprenditore:

« ... già il ministro Depretis ha formalmente promesso di interporre presso l'amministrazione della Cassa di Risparmio di Milano perché questa accordi alla Veloce un prestito di 4 a 5 milioni contro ipoteca della flotta e occorrendo la personale nostra garanzia.

Ci sarebbe un bel vantaggio a fare tale operazione anziché farlo con la Banca Generale perché si risparmierebbe il tasso di interesse. La Cassa di Risparmio alla Società Raggio fece un simile prestito per cui non sarebbe una cosa nuova. Ma per riuscire nello intento ci occorre una parolina del Depretis come fu detta a suo tempo dallo stesso a favore di Raggio ed altra è sperabile che il sig. Annoni presidente della amministrazione della Cassa di Risparmio Milano si induca ad accettare la nostra proposta »<sup>119</sup>.

Mentre invitava Bruzzo a spingere il suo amico Benedetto Brin, ministro della Marina nel VII governo Depretis, a « fare la sua parte », egli faceva pressioni su vari altri deputati, come l'avvocato genovese Giuseppe Berio, dal quale ottenne anche l'interessamento del barone Magliani, ministro delle Finanze, che lo invitò a presentarsi direttamente da Annoni. Tuttavia, nonostante gli sforzi e le promesse, l'incontro con Annoni non ebbe esiti positivi. Giacomo Filippo scriveva allo stesso Magliani nel dicembre 1885 che Annoni aveva dichiarato « essere assolutamente impossibile alla Cassa fare ora il chiesto mutuo e non potere assumere impegni per un tempo più o meno remoto anche quando i 5 milioni dovranno pagarsi a rate ... », giacché

---

<sup>118</sup> Sempre a Consonno scriveva « solo potresti dire al tuo amico consulente della Cassa di Risparmio che ho l'appoggio del governo e che Depretis parlerà con l'Annoni »: *ibidem*.

<sup>119</sup> *Ibidem*, lettera a Matteo Bruzzo, Genova, 10 novembre 1885.

si era già esposta con «grandi impegni» con la città di La Spezia e nel credito fondiario; ma in realtà, osservava il marchese,

«mi fu però facile comprendere che il principale, anzi, oso dire, unico motivo [...] è che trattasi di un impegno di capitali fuori delle province lombarde e con garanzia insolita. Credo anche non cosa impossibile che influenze rivali abbiano allarmato qualche membro del consiglio. Mi dispiace oltre ogni credere questo rifiuto della Cassa perché rende più difficili le trattative per la costituzione della Nuova società di navigazione»<sup>120</sup>.

A questo proposito gli chiedeva se fosse il caso di insistere o di rivolgersi al Banco di Napoli e concludeva sottolineando le finalità della sua azione economica:

«non sarà sfuggito alla mente elettissima e all'anima nobile dell'eccellenza vostra che lo scopo che io mi propongo di raggiungere mediante la costituzione di una grande Società di navigazione a vapore non è di aumentare il patrimonio della mia famiglia. Sono quindi convinto che V. E. come il presidente del consiglio che colla massima cortesia me ne fece promessa, vorrà cooperare in quanto se sarà possibile alla buona riuscita della mia intrapresa. Il tempo stringe ed entro gennaio spira il contratto cogli istituti di credito dai quali vorrei liberare la compagnia la Veloce per le importantissime ragioni che le esposi a voce».

Una lettera dal tono simile fu indirizzata allo stesso Depretis, terminata con queste parole:

«io non dubito che l'eccellenza vostra a cui sta tanto a cuore l'incremento della Marina italiana non vorrà abbandonarmi in questo momento e non dimenticherà la fattami promessa. L'autorevole parola di V. E. sarà certo uno sprone irresistibile non solo per il conte Annoni, ma anche per l'intero consiglio di amministrazione dell'istituto milanese»<sup>121</sup>.

Queste pressioni non modificarono l'orientamento di Annoni che, in linea con il suo comportamento gestionale prudente, non erogò alcun prestito a La Veloce considerandola forse poco solida. Fatto sta che proprio in quelle stesse settimane giunsero a conclusione trattative con altre due banche che consentirono a Durazzo Pallavicini di beneficiare di un prestito di quattro milioni che garantì la necessaria liquidità per operare in sicurezza. Le banche che parteciparono insieme a questo prestito in quote uguali furono, nuovamente,

---

<sup>120</sup> *Ibidem*, lettera al barone Agostino Magliani, ministro delle finanze, Roma, 4 dicembre 1885.

<sup>121</sup> *Ibidem*, lettera ad Agostino Depretis, presidente del consiglio dei ministri, Roma, 5 dicembre 1885.

la Banca Generale, di cui egli era figura apicale, e il Credit Suisse di Zurigo, al quale probabilmente era stato indirizzato da Consonno<sup>122</sup>.

Il consolidamento finanziario fu la base per portare avanti il progetto di rifondazione della società. La ricerca di nuovi potenziali *partner* non si arrestò e sembrò giungere a conclusione nell'estate del 1887 quando, dopo un viaggio a Londra, Durazzo Pallavicini e Durazzo Adorno firmarono una convenzione per la costituzione di una società anonima addirittura con la Baring Brothers; le parti prevedevano la rifondazione de La Veloce con un capitale di 15 milioni, di cui 2,5 versati dagli Inglesi che si impegnavano a vendere alla società anche tre nuovi piroscafi per 4,5 milioni, mentre 10 milioni venivano conferiti dai vecchi proprietari<sup>123</sup>. Durazzo Adorno sarebbe rimasto amministratore delegato e i due cugini si impegnavano a collocare il resto delle azioni presso loro conoscenti. Contemporaneamente, essi consideravano altri scenari, rivolti a creare legami più forti con investitori tedeschi. Del resto negli Ottanta la presenza tedesca a Genova era andata rafforzandosi<sup>124</sup>; un esempio significativo è l'attività della banca Bingen, impegnata su svariati fronti e molto attiva in Borsa. Con Adolfo Bingen, Durazzo Pallavicini lavorava quotidianamente in quanto entrambi membri del consiglio di amministrazione della sede genovese della Banca Generale<sup>125</sup>. Non sorprende che fosse proprio Bingen uno degli elementi chiave nella rifondazione de La Veloce attuata alla fine del 1887. La società fu rifondata, col sostegno di Bingen, della Banca Generale, della Granet Brown & C. e della C. De Sandoz & C. e iniziò a operare il 1 gennaio 1888 con 15 milioni di capitale, diviso in 30.000 azioni. Oltre ai 5 piroscafi della vecchia La Veloce, Durazzo Adorno e Durazzo Pallavicini apportarono i tre piroscafi ac-

---

<sup>122</sup> « En effet le comité de la Banque Generale quant les pleins pouvoirs du Conseil Generale a accepte ce matin l'emprunt de 4 millions aux conditions qui vous sont connues et qui nous etions d'accord lors de ma visite chez vous. Votre quote part dans cette opération est selon nos conventions de deux millions et je vous ferai mettre au courant par la Veloce des détails de cette affaire » : *ibidem*, lettera alla direzione del Credit Suisse, Zurigo, 16 dicembre 1885. Come abbiamo messo in luce, nel gennaio 1886, in effetti, la Banca Generale rimodulava i tempi della restituzione dei 3 milioni concessi ai proprietari de La Veloce nel maggio del 1883 ed erogava un altro milione: i 4 milioni complessivi dovevano essere restituiti alla Banca Generale entro il 1890.

<sup>123</sup> *Ibidem*, *Convenzione tra i signori Baring Brothers e C. di Londra ed i signori marchesi G.F. Durazzo Pallavicini e Marcello Durazzo Adorno di Genova per costituire una società anonima italiana per la navigazione a vapore scatola*; ve ne è una copia anche in inglese.

<sup>124</sup> DORIA 1969-1973. Sul capitale tedesco in Italia HERTNER 1983.

<sup>125</sup> Su Bingen: GARRUCCIO 2002, p. 174 e sgg.

quistati dalla Baring Brothers nell'ottobre, nonostante la costituzione della società con la banca inglese non fosse andata in porto. Della nuova società, Durazzo Pallavicini fu presidente, mentre amministratore delegato fu Durazzo Adorno<sup>126</sup>. Questi furono anni molto favorevoli alla società che stabilì regolari linee anche con il Brasile: il servizio delle navi della flotta in termini di « rapidità, regolarità e lusso, in quegli anni attorno al 1890 portò molto in alto la fama della società che ben giustificava il proprio nome »<sup>127</sup>. I dati disponibili, seppure frammentari, mettono in luce una crescita del numero di passeggeri (1885, 20.050; 1886, 25.071; 1887, 35.087; 1888, 63.647)<sup>128</sup> che generò un flusso importante di liquidità: nel 1888 e nel 1889, i profitti furono rispettivamente di 3.238.640 e di 1.642.899 lire che consentirono di accumulare ingenti riserve per almeno 2,4 milioni<sup>129</sup>.

Su queste basi, i due cugini proposero ai soci un'ulteriore espansione della società, implicante l'acquisto di un elevato numero di nuovi piroscafi, da sostenere sia con le riserve accumulate sia con un aumento di 5 milioni del capitale azionario e con un'emissione di ben 10 milioni di obbligazioni<sup>130</sup>: un salto di qualità ispirato alla logica che in un mercato molto concorrenziale e con noli stazionari o in calo, l'unica strategia possibile fosse quella della crescita dimensionale. Come Giacomo Filippo sosteneva: « aumentare la propria flotta s'impone sotto ogni aspetto giacché ormai il sostare non sarebbe un rimanere al posto che essa attualmente occupa, ma un retrocedere »<sup>131</sup>. Fu al capitale tedesco che i due cugini si rivolsero. È probabile che Adolfo Bingen giocasse nuovamente un ruolo importante come emerge anche dal copialettere, in quanto tra il 1887 e il 1888 spesso si mosse tra Genova e Francoforte. Fatto sta che alla fine del 1888 « si emettevano 20.000 nuove azioni

---

<sup>126</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP*, b. 3, 1881-1888, fasc. 1884. 19 aprile, in cui si ricostruiscono i passaggi societari; inoltre la distribuzione delle cariche emerge *ibidem*, *Copialettere 1886-1891*, lettera a Granet Brown & C., C. De Sandoz & C. Comm. Adolfo Bingen, Genova del 27 aprile 1889.

<sup>127</sup> GROPALLO 1976, p. 201.

<sup>128</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP*, b. 3, 1881-1888, fasc. 1884. 19 aprile.

<sup>129</sup> GONÇALVES 2013, p. 275.

<sup>130</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP*, b. 3, 1881-1888, fasc. 1884. 19 aprile cit. Il progetto è senza data, probabilmente risale alla fine del 1888 inizio 1889, poiché si stima l'andamento futuro del 1889 e 1890.

<sup>131</sup> *Ibidem*, b. 3, proposta di costituzione di nuova società, primi anni Novanta. Il sottolineato è nel testo originale.

sottoscritte dalla Berliner Handelsgesellschaft Bank e dalla Darmstadter Bank»<sup>132</sup> e il capitale tedesco diventava preminente nella composizione azionaria, tanto che un anno dopo il consiglio decideva non solo di pagare i dividendi in Germania, ma anche di far pubblicare bilanci annuali e avvisi di convocazione delle assemblee su giornali finanziari tedeschi, aprendo anche la possibilità di far partecipare cantieri tedeschi alle richieste di costruzione di nuovi piroscafi<sup>133</sup>. I progetti di espansione, però, non videro più i due cugini a svolgere un ruolo direttivo, giacché nel 1890 l'assemblea degli azionisti impose un cambiamento nella direzione gestionale, con la nomina di Luigi Accame alla Presidenza, di Bingen alla Vice presidenza e di Luigi Nattini alla direzione generale, mentre i cugini Durazzo, insieme a Del Carretto, restavano come semplici consiglieri.

Di fatto la quasi ventennale presenza di Giacomo Filippo ai vertici della società di navigazione si concludeva, anche se restava proprietario di un piccolo pacchetto di azioni. È possibile che la scelta di liquidare le posizioni fosse il frutto di contrasti con i nuovi azionisti, i quali forse miravano a gestire direttamente la fase espansiva, senza la mediazione dei soci storici<sup>134</sup>. In ogni caso, l'interesse di Giacomo Filippo si era ormai concentrato sempre più sulla Banca Generale e sulla funzione di banchiere.

##### 5. *Diventare banchiere: dalla Banca Generale al Credito italiano*

Giacomo Filippo apparteneva a un ambiente familiare e sociale storicamente impegnato nel 'maneggio' del denaro e nel finanziamento degli Stati e dei ricchi privati europei<sup>135</sup>. Nel suo retaggio culturale vi era un insieme di pratiche economiche volte alla valorizzazione della ricchezza tanto mobiliare, quanto immobiliare. Queste conoscenze e sensibilità, però, dovevano misu-

---

<sup>132</sup> GROPALLO 1976, p. 202.

<sup>133</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1886-1891*, lettera a Granet Brown & C., C. De Sandoz & C. Comm. Adolfo Bingen, Genova lettera del 27 aprile 1889.

<sup>134</sup> L'ampliamento delle attività ebbe luogo a partire dal 1891 con l'acquisizione di 6 piroscafi della fallita società Lavarello, ADGGe, ADP, *CGFDP*, b. 3, 1881-1888, fasc. 1884. 19 aprile. Vedi anche GROPALLO 1976, p. 202 e sgg. La Veloce continuò a generare profitti negli anni successivi, restando un concorrente temibile per la NGI (GONÇALVES 2013), fino a che poi non fu incorporata dalla NGI stessa.

<sup>135</sup> Il rimando naturalmente è alla classica opera di FELLONI 1971. Per la biografia di un suo avo famoso v. MARSILIO 2014.

rarsi con le nuove esigenze di finanziamento tipiche di una società in via di trasformazione, alle prese con la costruzione del mercato nazionale, con la crescita degli scambi, con le esigenze dell'urbanizzazione e con i primi segnali di industrializzazione. Pochissimi esponenti della nobiltà cittadina, come i De Ferrari, durante la prima metà del secolo avevano mostrato la capacità di adattarsi ai nuovi tempi e certamente l'esempio del Duca di Galliera con i suoi interessi sparsi tra la finanza pubblica, la speculazione borsistica, gli investimenti ferroviari e bancari, costituiva un modello di comportamento economico sul quale riflettere. Del nesso vitale credito-industria Durazzo Pallavicini diventò sempre più consapevole dal momento in cui sperimentò i rischi e la complessità implicite nel finanziamento di diverse attività produttive moderne in cui egli si trovò a erogare credito sia a breve sia a lungo termine. D'altra parte, come accadde nell'armamento a vapore tipica attività ad alta intensità di capitale, egli si trovò anche nella condizione di ricorrere al credito per poter sostenere La Veloce, usando come garanzia l'ingente patrimonio immobiliare familiare. In sostanza, queste esperienze, nella duplice veste di erogatore e di richiedente di credito, lo portarono a comprendere in profondità l'importanza cruciale del ruolo della banca moderna nel sostenere l'impresa. Specialmente quando ritardi nei pagamenti o nel saldo dei crediti creavano problemi di liquidità all'impresa a cui era stato concesso il credito: da questo punto di vista le esperienze contemporanee nel sostenere Balestreri e Matteo Bruzzo furono senza dubbio istruttive.

Durazzo Pallavicini assunse per la prima volta un ruolo amministrativo in una banca nel 1881 quando diventò consigliere di amministrazione della Banca Sconti e Riporti, una banca commerciale genovese<sup>136</sup>. La presenza di nobili ai vertici delle banche genovesi non era un fatto insolito, basti ricordare il ruolo di De Ferrari nel lanciare la Banca di Genova, i fratelli Camillo e Francesco Pallavicino, Giuliano Cataldi, Giacomo Balbi, Lazzaro Negrotto Cambiaso, Gaetano De Ferrari, in quei decenni amministratori e in alcuni casi presidenti di istituti bancari<sup>137</sup>. E dunque fece parte di una cer-

---

<sup>136</sup> Le prime comunicazioni relative al suo coinvolgimento nella banca compaiono nel copialettere nel gennaio 1882.

<sup>137</sup> Francesco Pallavicino fu uno dei nove azionisti fondatori e reggente della Banca di Genova-Banca nazionale dal 1845 al 1853 (CONTE 1990, p. 268); il fratello Camillo fu presidente della nuova Banca di Genova fondata nel 1870 e del Banco di sconto del circondario di Chiavari, nonché azionista di rilievo di almeno altre 5 banche (POLSI 1993, p. 365); Giuliano Cataldi, barone dal 1842, figlio del banchiere privato Alessandro, fu uno dei reggenti di lungo periodo della



chia di nobili impegnati, insieme all'alta borghesia mercantile e finanziaria, nel rinnovamento delle pratiche bancarie. L'assunzione di responsabilità amministrative fu subito orientata verso la realizzazione di un progetto di ampio respiro, nella definizione del quale egli coinvolse il direttore della Banca nazionale nel Regno, il genovese Giacomo Grillo, una delle figure centrali del sistema bancario dell'epoca<sup>138</sup>, del quale auspicava di beneficiare «della sua autorità competentissima per essermi consigliere nel caso nostro». Il progetto consisteva nel collegare la Banca di Sconti e Riporti<sup>139</sup>, con la Banca Generale fondata nel 1871, il secondo istituto di credito mobiliare più importante d'Italia, dopo il Credito Mobiliare<sup>140</sup>. Questa alleanza tra le due banche che sarebbero rimaste indipendenti, osservava Durazzo Pallavicini, avrebbe prodotto per le città coinvolte

«dei risultati felici, non solo per i possessori delle azioni e al punto di vista dei benefici de medesimi, ma anche al riguardo degli effetti fecondi che ne deriverebbero e quindi del bene generale che sarebbe il corollario dovuto ai nostri sforzi. L'unione di due seri stabilimenti di credito provvisti di capitali sufficienti faciliterebbe anche il compito di estendere le nostre sfere di operazioni nelle principali piazze commerciali estere, a cui gli interessi italiani trovansi già molto legati a motivo delle nostre importazioni colà e de vivi rapporti mantenuti dalle crescenti nostre linee di navigazione. Sarebbe quindi facile e forse conveniente di avere in quei punti principali delle case filiali ad imitazione di quanto si pratica da importanti stabilimento di Credito inglesi ed altre nazioni, e sarebbe alle due banche amiche che affluirebbe tutti quel beneficio bancario proveniente dallo sviluppo del nostro commercio e che ride da ora in gran parte a vantaggio degli istituti di Credito stranieri»<sup>141</sup>.

---

Banca di Genova-Banca nazionale (CONTE 1990, p. 268), nonché uno dei fondatori della Cassa generale; Lazzaro Negrotto Cambiaso, proprietario terriero, deputato e poi senatore, nei primi anni Settanta azionista della Banca di Novi Ligure, del Credito genovese, della Banca Italo-Svizzera, fu presidente della Banca Provinciale (POLSI 1993, pp. 364-365). Il Duca Gaetano de Ferrari, figura importante ma poco studiata, sin dal 1873 era nel consiglio della Cassa di sconto, negli anni Ottanta ne diventò presidente, entrando anche nel consiglio di reggenza della sede genovese della Banca nazionale e nel consiglio della Cassa di sovvenzione per imprese, strettamente legata alla Generale; per queste informazioni *Guida* 1873-1874, p. 100 e *Annuario* 1889, p. 529.

<sup>138</sup> MANACORDA 1993, p. 152; peraltro Pantaleoni espresse un giudizio molto negativo sulla gestione Grillo; PANTALEONI 1895, p. 547.

<sup>139</sup> «In piena attività e da quanto posso giudicarne essa ci porge buone speranze per l'avvenire. Anzi già vari buoni affari di qualche importanza si stanno studiando»: ADGGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1880-1886*, lettera a Giacomo Grillo, commendatore, Direttore della Banca nazionale nel Regno, 31 gennaio 1882. Su Grillo BOCCI 2002.

<sup>140</sup> PANTALEONI 1895, CONFALONIERI 1979 e GALLI 1997.

<sup>141</sup> V. nota 139.

Rafforzare il sistema bancario genovese e nazionale per ridurre la dipendenza dalle case bancarie estere in una direzione comune a quella di altri paesi che avevano avviato da poco il processo di industrializzazione: si pensi per esempio allo scopo dichiarato apertamente dalla Deutsche Bank al momento della sua nascita nel 1870, quello di « sciogliere le ditte tedesche dalla dipendenza da banche inglesi e francesi »<sup>142</sup>. Porre le basi per una collaborazione bancaria che avrebbe dotato Genova di un istituto sufficientemente grande per sostenere i crescenti traffici commerciali e le esigenze delle linee di navigazione, specialmente con il Sud America, nelle quali il marchese genovese aveva crescenti interessi. Un sentimento comune che emergeva anche in seno alla potente Associazione Marittima Ligure che auspicava l'istituzione di succursali di banche italiane all'estero « liberandolo dalla dannosa schiavitù che presentemente lo rende tributario delle banche di altre nazioni »<sup>143</sup>.

Nel concreto, egli sottoponeva a Grillo il progetto di operare un aumento

« del capitale della nostra Banca per il quale sarebbe necessario l'intervento della Banca Generale che io crederei conveniente di elevarlo da sei a dodici o quindici milioni. La Banca Generale potrebbe destinare alla pubblica sottoscrizione e a tempo opportuno, un numero di azioni corrispondente al capitale di tre milioni con un premio per ogni azione da aggiungersi per intero al fondo di riserva e addossarsi essa alla pari le azioni necessarie al compimento del capitale da aumentarsi, versando ben inteso quanto sarà stato versato sulle vecchie azioni ».

E inoltre

« secondo me sarebbe anche patto tra i due istituti il cedere reciprocamente delle partecipazioni negli affari che credessero intraprendente, salvo ad essi di accettare o no l'offerta, così pure sarebbe conveniente di stabilire, direi quasi una rappresentanza reciproca nelle piazze ove hanno sede i due istituti collegati ».

Grillo rappresentava il *trait d'union* tra le due banche e la leva per far decollare l'intero progetto:

« Sig. Commendatore io mi affido alla ben nota sua sagacia per interpretare il mio abbozzo, se entra nelle sue vedute, lo sviluppi e mi appoggi, se a Lei invece con mire più alte dettate da più lunga esperienza sembrerà diverso, sempre mi affido a Lei e spero mi dirà francamente quale sviluppo darebbe al mio concetto che io sarò ben fortunato di seguire il suo consiglio »<sup>144</sup>.

---

<sup>142</sup> CONFALONIERI 1979, I, p. 379.

<sup>143</sup> *Inchiesta* 1881-1883, II, p. 365.

<sup>144</sup> V. nota 139.

L'interazione con Grillo fu decisiva per precisare meglio i contorni del progetto e quando Durazzo Pallavicini ebbe le idee più chiare gli chiese di «sentire appunto su quali basi la Banca Generale sarebbe disposta ad entrare con noi in quelli accordi di cui abbiamo parlato. Ella maestro nella partita capirà facilmente le intenzioni della Banca Generale». Gradualmente il progetto mutò profilo: si trattava di favorire l'incorporazione della Banca di Sconti e Riporti nella Banca Generale, istituendo così una sede genovese della Banca, per dotare la città di un istituto più solido di quelli formati negli anni precedenti, molti dei quali avevano sperimentato una vita effimera. E il ruolo di Grillo era ritenuto fondamentale.

Grazie alla mediazione di Grillo, Durazzo Pallavicini entrò in contatto con Allievi e di lì a poco il progetto fu realizzato procedendo alla costituzione della sede genovese della Banca Generale, appunto attraverso l'incorporazione della Banca Sconti e Riporti. D'altra parte anche Allievi e il consiglio della Banca Generale erano interessati a entrare nella ricca piazza genovese. Promossa dagli ambienti milanesi unitamente a una forte componente austro-tedesca, ma con una limitata partecipazione dei capitalisti genovesi, la Banca Generale, con sedi a Roma e a Milano, era attiva in ambito ferroviario, nelle operazioni di finanza internazionale, nel collocamento dei prestiti pubblici, nelle opere pubbliche e infrastrutturali, nel settore bancario e nel sostenere lo sviluppo di grandi imprese industriali<sup>145</sup>. Antonio Allievi, in quanto Direttore generale dalla fondazione, ne era la figura di spicco e le sue convinzioni sul ruolo che la moderna banca doveva avere nel sostenere l'impresa industriale, espresse sin dai tempi in cui dirigeva il giornale *Il crepuscolo*, ebbero molto probabilmente un certo peso nello spingere l'istituto ad assumere partecipazioni importanti, e di lunga durata, in varie iniziative industriali, basti pensare all'affare Ferriere Italiane. Come hanno sottolineato alcuni studiosi, seguendo questa linea la Banca si faceva imprenditore, esercitando una funzione non semplicemente bancaria. Nel clima espansivo suscitato dalla previsione del ritorno alla convertibilità aurea e dal maggior dinamismo economico, avvertibile soprattutto in area lombarda dove si concentrava ormai la maggior parte del lavoro bancario della Generale, l'istituto per sostenere più adeguatamente i vari affari in cui si era lanciata colse al volo l'opportunità che si stava presentando grazie all'iniziativa di Durazzo Pallavicini, ampliando in questo modo l'area di raccolta di capitali<sup>146</sup>.

---

<sup>145</sup> GALLI 1997, p. 575 e sgg.

<sup>146</sup> *Ibidem*, pp. 618-620.

Il nobile genovese, dunque, svolse un ruolo cruciale nella fondazione della sede ligure dell'importante istituto di credito mobiliare e in più occasioni, soprattutto nei momenti critici, lo ebbe a ricordare<sup>147</sup>. Insieme ad Allievi, definì la composizione del Comitato locale, dotato di una certa autonomia nelle scelte di allocazione delle risorse che in ogni caso dovevano essere sottoposte all'autorizzazione della sede romana diretta da Allievi: insieme a lui stesso, ne facevano parte il cugino Durazzo Adorno, Adolfo Bingen, Richard Schaaff, Carlo Marcello Bombrini e Pietro Canzini<sup>148</sup>. Nei primi anni la presidenza fu affidata a Leony Tedeschi, già azionista della Banca di Sconti e Riporti, appartenente alla comunità israelitica e membro del consiglio della Società Italiana per la Raffineria di zuccheri, ma successivamente ne divenne presidente proprio Durazzo Pallavicini, mentre direttore era Daniele Monteverde che ricopriva precedentemente questo incarico nella Banca di Sconti e Riporti.

Come abbiamo visto, Durazzo Pallavicini considerava la costituzione della sede genovese della Banca Generale una leva per sostenere lo sviluppo economico di Genova, specialmente attraverso il finanziamento dell'economia marittima alla quale era direttamente interessato. La sua azione tanto nel Comitato locale quanto nel consiglio di amministrazione centrale della Generale fu rivolta a conseguire questo obiettivo, per quello che è possibile cogliere nella sua corrispondenza privata, in assenza dei verbali di questi due organi amministrativi. Da un primo esame della corrispondenza emerge abbastanza chiaramente che il suo ruolo crebbe non solo nell'ambito del Comitato locale, bensì anche a livello centrale, come testimoniato dai frequenti carteggi con Allievi, Rava e con Joel che frequentava quotidianamente a Genova. Egli si distinse come procacciatore di affari, proponendo nuovi clienti alla Generale<sup>149</sup>,

---

<sup>147</sup> Nel gennaio 1889 scriveva ad Allievi che « da vari giorni una voce insistente circola per la nostra città. Si dice che si stia trattando la fusione della Banca Provinciale colla Banca di Genova e che la Banca Generale cederebbe il suo posto in questa piazza a questa nuova nuova combinazione sopprimendo la sede. Considerando i miei rapporti con la S.V., e memore della parte che assunsi nella creazione di questa sede credo di poterle chiedere l'autorizzazione di formalmente smentire queste voci che d'altronde non possono che danneggiare il nostro istituto », ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1886-1891*, lettera ad Antonio Allievi, Roma, 1 gennaio 1889.

<sup>148</sup> *Ibidem*, *Copialettere 1880-1886*, lettera ad Antonio Allievi, Roma, 20 giugno 1882. Bombrini faceva già parte del consiglio della Banca Generale; quasi tutti i membri del Comitato locale entrarono a far parte di quello della Banca Generale.

<sup>149</sup> Si impegnò tra l'altro a far aprire fidi a Balestreri, a Tubino, all'industriale siderurgico Ratto che intendeva separarsi dalla soffocante tutela di Edilio Raggio.

si interessò alla selezione del personale e all'organizzazione della banca e delle pratiche aziendali<sup>150</sup> e cercò di spingere la Banca Generale a sostenere progetti di vasta portata, nei quali per la verità aveva anche forti interessi personali.

Questo punto mostra quanto il confine tra l'interesse personale e gli obiettivi di sviluppo di ordine generale perseguiti dagli istituti mobiliari talvolta fosse sottile e il caso dei finanziamenti verso La Veloce lo dimostra chiaramente. Non può essere una coincidenza se il primo grande affare della Generale a Genova fosse proprio un prestito di tre milioni alla società di navigazione di cui Durazzo Pallavicini e il cugino Durazzo Adorno erano consiglieri e azionisti<sup>151</sup>. In cambio la Banca Generale otteneva il lavoro bancario di una importante società di navigazione, nella prospettiva di assumere un peso crescente nel finanziamento di altre iniziative armatoriali. Ma non sfugge, come emergeva anche in una corrispondenza tra Bruzzo e Durazzo Pallavicini che ai loro occhi la Banca Generale avrebbe potuto diventare un fondamentale sostegno finanziario nel quadro di un grande progetto mirante a costituire un soggetto alternativo alla NGI. Vale la pena riportare per esteso il progetto che Giacomo Filippo, d'accordo con il cugino e Bruzzo, presentava a Enrico Rava, direttore della sede milanese della Generale:

«Mille ragioni che mi propongo di svolgerle in breve, mi consigliano a ricordarle la necessità di prendere una determinazione sollecita quanto è possibile determinazione che

---

<sup>150</sup> Quando si trattò di avviare le selezioni per individuare il nuovo direttore della sede genovese, egli tenne carteggio con Allievi e con Rava, esprimendo valutazioni negative nei confronti del sig. Ris, in linea con quello che pensava Rava, caldeggiando l'assunzione di Blanchart, direttore della Banca Svizzera Italiana di Lugano che avrebbe voluto conoscere direttamente (*ibidem*, lettera ad Antonio Allievi, 29 marzo 1886); e a nome del Comitato locale, in via del tutto confidenziale richiamava l'attenzione di Allievi «alla nostra sede di Genova. Ritengo ormai indispensabile che una persona che non sia occupata per proprio conto in affari specialmente bancari venga al più presto possibile a coprire questo posto di direttore fosse anche provvisoriamente. Io non posso che compiacermi dell'attuale andamento delle cose in genere di questa sede, ma giuste e serie ragioni mi obbligano a rivolgerle questa mia istanza»: *ibidem*, lettera ad Antonio Allievi, 7 maggio 1886. Per quanto riguarda l'organizzazione delle tre sedi della Banca, riteneva necessario procedere a una riorganizzazione del servizio contabile, nominando un unico Ispettore della contabilità per le tre sedi giacché «in una amministrazione come la nostra ritengo sia molto utile di avere la contabilità delle tre sedi lasciata negli stessi criteri, altrimenti non so come si possa ottenere una contabilità generale atta a formare un esatto bilancio, certo almeno occorre un lavoro lungo difficile e forse pericoloso»: *ibidem*, lettera ad Antonio Allievi, 13 gennaio 1886.

<sup>151</sup> V. anche GALLI 1997, p. 622.

io mi auguro favorevole per il bene generale. Qui in piazza già si vocifera qualche cosa delle nostre intenzioni e si fanno molte congetture sui sistemi più o meno convincenti o possibili da adottarsi, ma mi godo di poter affermare con certezza che la combinazione proposta, quando avvenga (sic) il suo effetto sarebbe molto ben accolta dalla generalità. So pure che la Navigazione Generale si occupa di noi e tenta di toglierci da ogni combinazione, ciò che fa vedere quanto pensa al vantaggio che a Lei deriverebbe di essere sola Regina della Navigazione Italiana non avendo a lottare, rispetto a Lei che con piccole forze ... alle quali intanto fa promesse di buona amicizia per l'avvenire. Unite le Società Piaggio e la Veloce coll'appoggio di Istituti di Credito come la Banca Generale ecc. ecc. coll'appoggio dell'opinione pubblica che per l'interesse stesso del commercio e navigazione, non desidera siano concentrate e sottoposte tutte le forze della Marina mercantile ad un unico scettro, colla benemerita che naturalmente si acquisteranno le due società unite dalla Società ferroviaria per la rete Mediterranea, la Navigazione Generale capisce che più difficile sarà per lei ingaggiarsi tutto e monopolizzare ogni commercio. Da ciò apparisce sempre più evidente la convenienza di riunire le nostre forze e se la Banca Generale verrà in nostro aiuto ritengo per certo che non avrà a pentirsene, oltre a che avrà un nuovo ramo proficuo da sfogare la sua operosità, acquistando per la Sede di Genova quell'incremento tanto desiderato, mi permette che lo dica, anche un po' per mio amor proprio. E Genova non sarà ingrata agli sforzi di chi procurerà mantenerla prima tra i porti italiani, ella mi comprende e non fa d'uopo di maggiori spiegazioni. È però necessario fare presto per occuparsi a che la nuova legge sulla Marina mercantile ci sia più proficua.

Quando noi fossimo uniti, le esigenze della Società di Navigazione Generale dovrebbe limitarsi e troveremo facilmente due buoni sostenitori innanzi al Parlamento, in caso diverso la loro voce a pro di chi si farebbe sentire?? Di chi forse non avrebbe la forza ed i mezzi di rendersi utile al Paese e di assumere impegni stabili in faccia al governo e al commercio. Quantunque per circostanze note le intraprese di navigazione non sieno (sic) in oggi molto in buona luce, pure nel caso nostro, ritengo che anche in Genova sarà facile il collocare qualche azione della progettata nostra società. Il cavaliere Piaggio oggi stesso me ne esprimeva la sua convinzione. Non dubito che ella avrà esaminato il preventivo che il cav. Piaggio ha sottoposto all'esame suo e di chi vi avrà interesse, io pure ne ho fatto soggetto di studi comparativi coll'esperienza degli anni scorsi e sono convinto che il cav. Piaggio ha voluto mettersi al sicuro, non entro ad analizzare le singole partite che ora sarebbe inutile, ma in complesso ritengo che avremo molti risparmi nelle spese notate, specialmente per ciò che riguarda il mantenimento degli equipaggi e degli emigranti. La prego di comunicare questa mia al senatore Allievi ... il quale son certo che con la sua penetrazione non mancherà di cogliere la bella opportunità che si presenta di consolidare e coronare l'edificio con tanto impegno e fatica che puossi (sic) ormai dire condotto al suo termine »<sup>152</sup>.

---

<sup>152</sup> *Ibidem*, *Copialettere 1880-1886*, lettera a Enrico Rava, direttore della Banca Generale, sede di Milano, 18 marzo 1885.

Un progetto dalle grandi ambizioni che mirava a creare sinergie operative tra la nuova grande società di navigazione che si sarebbe qualificata come il maggiore *competitor* del colosso NGI, la appena costituita Società per le Strade ferrate del Mediterraneo e la Banca Generale, emblematico di una crescente interazione tra impresa e banca, in una prospettiva di integrazione logistica tra trasporti marittimi e terrestri. Per alcuni mesi, Durazzo Pallavicini accarezzò questa possibilità, ma le condizioni poste dalla Banca Generale furono considerate tanto da Piaggio quanto da lui stesso non adeguate alle necessità<sup>153</sup>, segno che la direzione della Generale non voleva esporsi eccessivamente con la società dei suoi due consiglieri.

Il secondo progetto presentato ufficialmente da Durazzo Pallavicini alla direzione della Banca aveva un respiro più ampio, di dimensioni internazionali, tendente a collegare Genova con i mercati dell'Impero austro-ungarico e dell'Europa centrale, cercando sponda nel crescente interesse che gli ambienti finanziari tedeschi rivolgevano all'Italia. L'obiettivo era istituire un « servizio cumulativo di trasporti combinato » tra La Veloce, la Società per le Strade Ferrate del Mediterraneo, nel cui azionariato vi erano importanti soci tedeschi, e la austro-ungarica Kaiserlich königliche privilegierte Südbahngesellschaft (Südbahn) che avrebbe dovuto essere sostenuto dalla Banca Generale, presente nel capitale della Mediterranea, per far convergere nel porto di Genova un'ampia parte del commercio che dall'Impero austro-ungarico « si effettua per le vie di Amburgo e Anversa ». Durazzo Pallavicini chiedeva a Rava di consegnare la proposta alla direzione generale della Società italiana per le ferrovie del Mediterraneo, accompagnandola con queste parole:

« spero che ella vorrà appoggiare presso l'onorevole direzione la mia proposta e non mancherà di far rilevare il vantaggio grandissimo che il mio progetto apporterebbe anche alle ferrovie. Intanto io sto preparando una memoria con tutti i dati per meglio spiegare il mio concetto e farne conoscere la pratica utilità ».

Indirizzata alla Direzione Generale di Milano della *Mediterranea*, aveva il seguente tenore:

---

<sup>153</sup> « Mi preme dichiararle che quantunque sia mio vivissimo desiderio di stringere sempre più intimi rapporti colla Banca Generale alla quale già mi onoro appartenere, e che vedrei assai meglio qualche combinazione, riguardo al noto affare, con la Banca istessa che con altri istituti, pure mi vedo costretto ad associarmi alle riserve espresse dal sig. Piaggio con la sua lettera di oggi »: *ibidem*, lettera a Enrico Rava, 24 marzo 1885.

« Nell'interesse della marina mercantile del nostro paese di cui mi occupo da qualche tempo fu con grande mia soddisfazione che parlando col console generale di Austria Ungheria in Genova signor dottore Scherzer, il quale mi onora della sua amicizia, venni nella convinzione dell'utilità grandissima che si arrecherebbe non solo alla Marina Mercantile Italiana, ma bensì anche alle nostre ferrovie se, mediante un servizio cumulativo di trasporti combinato tra queste, la linea di Navigazione denominata La Veloce e le ferrovie austro-ungariche si potesse riuscire ad attirare al porto di Genova tutto il traffico proveniente dall'America meridionale che ora si effettua per le vie di Amburgo e Anversa, diretto nei centri industriali dell'Austria come Vienna, Brunn, Reichemberg ecc. A questo scopo sin dall'estate scorsa comunicai al senatore comm.re Allievi questo progetto; intavolai per mezzo del sig. direttore Scherzer trattative col direttore generale della *Sudbahn* dottor Schurer, il quale con grandissimo interesse entrerebbe nell'ordine delle mie idee. Ho avuto anche l'onore di intrattenermi sull'argomento col conte Ludolf ambasciatore a Roma di S.M. l'imperatore d'Austria Ungheria, il quale non solamente mi ha promesso l'appoggio del suo governo, ma già mi fece parola con S.E. il nostro ministro d'agricoltura industria e commercio Grimaldi ed egli pure trovò che le mie vedute sarebbero utilissime per il nostro paese; e promise di adoperarsi per l'attuazione dello stesso. Anche i maggiori negozianti, esportatori americani interpretati in proposito promisero il loro concorso. Io non dubito che codesta onorevole amministrazione ispirata al bene industriale e commerciale di Italia vorrà per parte sua cooperare alla realizzazione di questo progetto essenzialmente utile alle Società Ferroviarie italiane, essendo che l'importanza del traffico che si attirerebbe sulle ferrovie non sarebbe inferiore fin da principio a mille vagoni completi all'anno, senza calcolare lo sviluppo naturale che si otterrebbe in seguito. Nella convinzione che la mia proposta sarà presa in qualche considerazione da codesta onorevole amministrazione mi metto a sua disposizione per isviluppare (sic) meglio il concetto appena accennato in questa mia e dare tutti quelli schiarimenti che possono ricorrere »<sup>154</sup>.

Al di là del fatto che questo progetto non vide la luce, esso testimonia una visione economica orientata non solo a creare condizioni favorevoli per la propria società, ma a realizzare sinergie di grande portata ai fini dello sviluppo portuale ed economico della città, in una dimensione pienamente internazionale che puntava a fare di Genova un punto di contatto tra Europa e America. Procurare al porto « mille vagoni » di merci dall'Europa centrale significava ridurre quel *gap* storico già esistente tra importazioni ed esportazioni, ma che con l'avanzare dell'industrializzazione si sarebbe allargato, relativo al fatto che mentre Genova stava diventando sempre più un porto di importazione di merci e di esportazione di migranti, giocava un ruolo marginale nell'esportazione di beni di consumo<sup>155</sup>. In questa prospettiva, il

---

<sup>154</sup> *Ibidem*, lettera a Enrico Rava, Milano 5 marzo 1886.

<sup>155</sup> Per un inquadramento i saggi cfr. TONIZZI 2000 e DORIA 1993.



ruolo della Banca Generale diventava centrale, anche alla luce delle relazioni strettissime esistenti con l'azionariato e la direzione della Mediterranea, costituendo la leva per un progetto di integrazione dei traffici commerciali su scala europea<sup>156</sup>.

Durazzo Pallavicini non fu comunque immune dalla grande febbre della speculazione edilizia che si diffuse nei grandi centri urbani in quel decennio. Come è noto la Generale, come il Credito Mobiliare, si lanciò nella grande bolla immobiliare, e questo fu una delle cause del suo dissesto<sup>157</sup>. Sebbene non sui livelli di Roma e Napoli, anche Genova ebbe la sua parte in questa vicenda, in particolare con l'operazione di allargamento di via Giulia che prese poi il nome di via XX settembre, asse centrale della vita cittadina che si configurava «come la nuova area commerciale e terziaria, capace di sottrarre a Banchi il ruolo di centro delle attività direzionali cittadini»<sup>158</sup>. Ebbene, a quanto emerge dal carteggio, proprio Durazzo Pallavicini giocò un ruolo centrale nel convincere Allievi a investire in questo progetto. Sin dal maggio 1886 scriveva al presidente della Banca Generale di avere «un poco studiato il progetto dell'ing. Gamba salvo a verificare se i prezzi stabiliti dalla stessa per le aree fabbricabili sono attendibili» e «credo che se la Banca Generale entrerà a far testa nell'affare non potremo che lodarsene. Tutto il lavoro potrà eseguirsi come un giro di poco più di 6 milioni mentre l'importanza dell'operazione ascende a circa 14 milioni»; e ancora «se il Comune accorda il premio chiesto dal Gamba di circa 3 milioni media le annualità o consegna di obbligazioni fruttifere e ammortizzabili in 50 anni i calcoli fatti dal Gamba danno un utile di oltre 3 milioni in 10 anni più l'interesse sul capitale di giro necessario per l'operazione», osservando che l'allargamento di via Giulia e lo spianamento di piazza de Ferrari sarebbe diventato l'affare immobiliare più grande da sempre per Genova<sup>159</sup>. Un'occasione ghiotta per sviluppare gli interessi della Generale in città; dopo il primo progetto presentato dal Gamba nel 1887, il grande intervento edilizio fu

---

<sup>156</sup> Sulle relazioni tra Banca Generale e Mediterranea si rinvia a GALLI 1997, p. 623 e GARRUCCIO 2002, pp. 176, 210 e sgg.

<sup>157</sup> PANTALEONI 1895, p. 554 e CONFALONIERI 1979, I, p. 301 e sgg.

<sup>158</sup> POLEGGI - CEVINI 1981, p. 205; sugli interessi immobiliari genovesi della Generale GALLI 1997, pp. 627 e 645.

<sup>159</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1880-1886*, lettera ad Antonio Allievi, Roma, 13 maggio 1886.

effettivamente avviato nel 1889, durante l'amministrazione di Stefano Castagnola, ben conosciuto da Durazzo Pallavicini, il quale fece pesare tutta la sua influenza, non solo di eminente figura del mondo economico e finanziario, ma anche di grande proprietario immobiliare della città. Proprio all'inizio del 1889 egli scriveva ad Allievi:

«ebbi occasione di vedere il ns sindaco col quale parlai a lungo dell'affare di via Giulia ... si è convinto della opportunità anzi necessità di dare esecuzione all'allargamento e sistemazione di via Giulia ecc.» e si «è deciso d'accordo colla Giunta di chiedere al consiglio l'autorizzazione di spendere fino alla concorrenza di un altro milione, onde poter accondiscendere ai desideri del consiglio superiore dei lavori pubblici e rendere così anche più bello il lavoro a maggior lustro della città. Per questi motivi e per altri che sarebbe lungo enumerare, ma nell'interesse del buon esito dell'affare, cioè nel nostro interesse, sottopongo alla sua approvazione una nuova minuta di lettera da rispondere al sindaco in luogo di quella speditaci da v.s.»<sup>160</sup>.

Durazzo Pallavicini monitorò costantemente l'andamento del progetto e ne seguì le vicende anche dopo la liquidazione della Banca Generale, quando si trattò di vendere le aree acquistate per far entrare liquidità nelle casse della banca<sup>161</sup>.

Soprattutto il suo ruolo crebbe di importanza nella difficile fase di crisi che sfociò poi nella liquidazione della Banca Generale. Dal 1888 egli ricoprì la carica di presidente del Comitato locale e intrecciò un rapporto strettissimo con Allievi e Rava, nonché con il nuovo direttore della sede genovese, Otto Joel, arrivato nel 1889, ma probabilmente conosciuto da Durazzo Pallavicini sin dal 1882, quando lavorava per la casa dei fratelli Bingen, con cui, come abbiamo visto, il marchese era in relazione d'affari. Il modo in cui Giacomo Filippo si mosse in quegli anni critici testimonia l'acquisizione di competenze bancarie di alto livello, esplicate sul terreno sia della difesa dell'istituto, sia su quello diplomatico, alla ricerca di nuovi solidi *partner* esteri, interagendo con l'*élite* bancaria e finanziaria nazionale e internazionale.

---

<sup>160</sup> *Ibidem*, *Copialettere 1886-1891*, lettera ad Antonio Allievi, Roma, 20 gennaio 1889.

<sup>161</sup> *Ibidem*, *Copialettere 1893-1896*, lettera alla Banca Generale in liquidazione Roma, 21 luglio 1896; in qualità di liquidatore della Banca Generale egli dovette assumersi anche l'incarico di affrontare la cessione delle aree: «È un fatto che tutte le aree di via Giulia tanto le esistenti quanto quelle a formarsi sono e devono essere intestate alle due banche assuntrici cioè Banca Generale e Cassa di sovvenzione in comune con i vincoli verso il municipio a voi ben noti». Come in tutti gli affari genovesi, Otto Joel ne fu stretto collaboratore anche in questo, ciò emerge dal copialettere e in GARRUCCIO 2002, p. 227.

I primi segnali di crisi per la Generale cominciarono a manifestarsi tra il 1890 e il 1891 e già nel 1891 la Banca chiudeva con una perdita di 1,8 milioni<sup>162</sup>. Probabilmente non fu un caso se proprio in quel torno di tempo Durazzo Pallavicini preferì liquidare le partecipazioni nella Veloce e lasciare la presidenza della società, per concentrarsi sulla difesa e riorganizzazione della Banca. Sin dall'inizio fu chiaro che occorreva un'azione radicale su più fronti, unitamente all'individuazione di un potente *partner* estero. Un suo primo intervento deciso, in cui vengono espresse valutazioni molto nette, emerge a commento di una serie di contatti che tra dicembre 1890 e gennaio 1891 Rava aveva avviato con alcuni banchieri esteri:

« Le proposte Dreyfuss e C sono belle come principio di trattativa, ma troppo vaghe per giudicarle oggi ... Ho trovato quindi perfettissima la sua risposta e in attesa intanto che si conosca il nome degli amici berlinesi, mi faccio ardito di sottoporle alcune mie riflessioni allo scopo di rendere pratiche le trattative che si cerca di fomentare, a mio avviso, senza uno scopo ben determinato e tali da mettere la nostra Banca in posizione da non essere seconda ad altro in Italia, quando queste si presentassero atte ad essere definite ... È un fatto che la determinazione di chiamare i tre decimi senza aver provveduto al modo di assicurare l'esito piano e senza scosse, fu ardito. Fortuna pare ci assista, e le azioni non precipiteranno di più, i c/c non presentano per ora gravi imbarazzi, ma siamo al principio del dramma ».

I 15 milioni derivanti da azioni sottoscritte ma non ancora versate, osservava Durazzo Pallavicini:

« sono essi bastevoli per le nostre aspirazioni? Io dico di no. L'argine che si vorrebbe contrapporre ai ribassisti è un'azione che deve occupare direttamente la Banca? Io dico di no. Il nostro consiglio è forte per assumere, sia pure in concorso di altri, l'azione desiderata? Io dico di no. Crede possibile di trovare qui o all'estero amici disposti ad assumere tale azione al solo scopo di mantenere alto il corso delle nostre azioni, sia pure con la speranza di un guadagno di Borsa? Io dico di no. Dunque a mio avviso l'affare perché sia possibile, sia veramente utile deve essere complesso e tale da rendere possibile alla Banca stessa di occuparsene. Lasciando per un momento a parte le riforme che sono necessarie nel nostro seno, cioè nel consiglio, Comitato, andamento amministrativo interno, io credo che l'azione che ci occupa deve mirare ad altro che non sia il semplice riparo al ribasso eccessivo delle azioni. Sarebbe pertanto conveniente studiare un progetto che ottemperasse ai quesiti imperiosamente esposti, ed ecco come la Banca per mezzo dei suoi direttori o parte di essi, col concorso di qualche consigliere potrebbe coinvolgere amici esteri e nazionali a comprare un numero di azioni sufficiente a garan-

---

<sup>162</sup> CONFALONIERI 1979, I, pp. 273-281, GALLI 1997 p. 646 e sgg. e GARRUCCIO 2002, p. 188.

tirsi una maggioranza assoluta, col concorso ben inteso delle azioni di cui può disporre la Banca, in una prossima assemblea, sia pure convocata straordinariamente. L'assemblea dovrebbe per prima cosa ridurre il capitale a 40 milioni così liberare l'azione. L'azione si entrebbe sotto l'egida del nuovo codice di commercio, quindi apportare alcune modificazioni al nostro statuto e quindi aumentare il nostro capitale. Nella riduzione le azioni diventerebbero 80.000, nell'aumento ritornerebbero 100.000 con un capitale di 50 milioni e ... trovandone l'utilità si potrebbe portare l'aumento anche ad una cifra maggiore.

I miei quattro dubbi o quesiti vengono così risolti. Primo: la Banca diventerebbe potente, atta ad aspirare a far testa in qualunque combinazione finanziaria con lo Stato od altro. Secondo: la Banca a questo scopo potrebbe assumere impegni perché non si tratterebbe di speculazioni sulle azioni che non sarebbe per così dire che un necessario, ma l'aumento del suo capitale assicurata da un gruppo di volenterosi. Allora sì che le nostre azioni, anche col codice tedesco e regolamento di borse tedesche, sarebbero in regola per aprirsi uno sfogo sulle piazze di Berlino e Francoforte. Terzo: il nostro consiglio, i nostri comitati potrebbero riformarsi bene ... e coll'ajuto di qualche nuovo collega potrebbe rappresentare una forza più vitale. Quarto: se è dubbiosa una possibile [...] amici all'estero per formare un sindacato che compri azioni allo scopo di un guadagno di Borsa, sarà più facile combinare con essi un sindacato a scopo più alto. Intanto si eviterebbe la possibilità che il sindacato compratore, al primo momento favorevole ma pure un aumento di 30-50 lire sulle nostre azioni le riversasse sul mercato in fretta e in un momento di crisi un valore per mesi di ribassisti ed altro ci potremmo ritrovare nel timore presente, e tutto ciò potrebbe accadere ...

Invece, il sindacato facendo opera comune con la Banca aspirando assieme allo svolgimento da me proposto ... per un certo tempo dovrebbe tenere in portafoglio almeno quel numero di azioni necessario per l'assoluta maggioranza nelle assemblee che allo scopo sarebbero convocata. E dico che più facilmente si potrebbe trovare gli amici volenterosi perché adesso si farebbe toccare con mano come primo le azioni comprate ai corsi attuali (più o meno) le valgono ad esuberanza, secondo perché la Banca resa più forte potrebbe sempre far testa nei grandi affari italiani, ed essi potrebbe godere non solo del beneficio della banca stessa, ma delle partecipazioni che loro si cederebbero come primi amici. Il modo di far intendere tutto ciò, e la bella prospettiva, non mi dilungo a dimostrare, basta che lei abbia inteso come ciò che non dubito, affidandomi alla sua intelligenza. La vitalità poi delle nostre sedi negli affari bancari non si può desiderare migliore »<sup>163</sup>.

Gli interventi necessari non potevano essere di natura contingente, ma oltre a rinnovare in profondità l'organizzazione era necessario compiere una coraggiosa azione di svalutazione del capitale e contestualmente creare le premesse per favorire l'entrata di solidi soci stranieri, in particolare tedeschi, secondo le forme di un sindacato per favorire una presenza stabile, e non da

---

<sup>163</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1886-1891*, lettera a Enrico Rava, Milano, 22 gennaio 1891.

*free-rider*, sul mercato italiano. In sostanza egli invitava l'alta dirigenza della Banca Generale a guardare alla risoluzione dei problemi strutturali in un'ottica di ampio respiro e in questa prospettiva l'intervento dei capitali tedeschi, già molto presenti a Genova e a Milano, ad esempio, nella Mediterranea, sembrava una via percorribile. Del resto, egli aveva sviluppato importanti relazioni d'affari con vari banchieri e imprenditori stranieri, come abbiamo visto in precedenza, andando spesso a Francoforte e in Svizzera.

Di questi punti, nel medio periodo fu portato a termine la riduzione del capitale da 40 a 30 milioni effettivamente versati, nel marzo 1892 e gli osservatori coevi come Maffeo Pantaleoni lo giudicarono, a posteriori, « un atto coraggioso, sincero, savio e foriero di oculata gestione in avvenire »<sup>164</sup>. Questo è stato ripetuto anche dagli studiosi, spesso attribuendone il merito a Joel<sup>165</sup>, ma se si considerano le date, emerge chiaramente come il progetto circostanziato di Durazzo Pallavicini diventi oggetto di discussione nell'alta dirigenza della Generale ben otto mesi prima che Joel ne faccia cenno ai suoi interlocutori tedeschi.

Gli altri punti non furono accolti, anche se i contatti con il mondo tedesco, specialmente da parte di Joel, come è stato adeguatamente messo in luce, continuarono<sup>166</sup>. Fu, però, deciso di avviare la costituzione di un sindacato da parte di alcuni forti azionisti, tra cui proprio Durazzo Pallavicini che, a quanto risulta dalla corrispondenza, ne fu il coordinatore, per sostenere attraverso acquisti mirati il titolo, attaccato dai ribassisti. Si scelse, in sostanza, una delle strade che Pantaleoni considerava rischiose, ma con buone probabilità di successo se effettuate secondo specifiche modalità<sup>167</sup>.

---

<sup>164</sup> PANTALEONI 1895, p. 29.

<sup>165</sup> GARRUCCIO 2002, pp. 189-190.

<sup>166</sup> Su questo molti riferimenti nel saggio di GARRUCCIO 2002; di questa attività parallela vi è evidenza anche nel carteggio tra Joel e Durazzo Pallavicini giacché nell'aprile 1892 Joel lo metteva al corrente del desiderio del figlio del presidente della Darmstädter, Carl Schmidt Porex, consigliere de La Veloce, di cui la banca tedesca era uno degli azionisti di rilievo, di entrare nel consiglio di amministrazione della Generale: « da parte mia non ho altro da aggiungere e mi astengo di qualunque commento. So che la famiglia Schmidt Porex è una delle migliori di Francoforte ho incontrato 2-3 volte il figlio che mi è parso persona simpatica. Ma non ho nulla di più »: Archivio Storico Intesa Sanpaolo (ASISP), BCI, PJ 1, lettera a G.F. Durazzo Pallavicini, 25 aprile 1892.

<sup>167</sup> « V'ha un mezzo più semplice e sicuro di difendersi, ma è vietato dal codice. Consiste nel comperare al punto giusto e tener duro. Se la banca è sana, e se il prezzo sul quale si dà

Scriveva a Rava, nell'aprile 1891:

«anche col sig. Joel avevamo fatto già ieri le stesse riflessioni che cioè tutti i valori, e non solo le azioni della Banca Generale, erano in spiccato ribasso ma però a me incombeva l'obbligo di conoscere le intenzioni dei firmatari per sapere il da farsi e mettermi in ogni caso in regola, perché se le nostre azioni fossero cadute in maggior deprezzamento mi si sarebbe potuto accusare di indolenza. Accusa che sento non meritare ed io preferirei che mi si dica di attendere, quantunque non mi sarei mai compromesso di fare grosse compe al prezzo massimo cui il Sindacato era formato per scopo principale di sostenere ».

E sollecitava decisioni rapide:

«non ho ben capito ciò che ella intende col dirmi "sembra qui conveniente trovarsi insieme per esaminare il da farsi". Quando questo convegno avrebbe luogo? Non mi si dice di recarsi a Milano. Si volle forse intendere che ci troveremo a Roma per il prossimo consiglio? Ma non potrebbe essere tardi? È ben vero che l'aumento da Parigi di ieri sera ci fa nutrire qualche speranza e che l'approvazione del Credito fondiario viene in aiuto ad essa, ma potrebbe darsi il caso che appunto ora i ribassisti concentreranno le loro forze contro le nostre azioni e mi pare che in tale caso dovrebbero trovarci preparati alla lotta, per cui io ritengo che si dovrebbe subito mettersi ... firmando definitivamente il documento che tengo a mie mani firmato da me, Bingen, Bombrini e dai Levi. Se ella trova giuste le mie riflessioni che se trovassi costì il senatore Allievi come credo, può anche a lui comunicare mi scriva che io le invierò il noto documento da far firmare. Intanto per conto mio mi esercito nella lotta con qualche piccola soddisfazione, ne vendetti di nostre azioni in principio di mese a Roma, ne ricomprai quindi cola e costì »<sup>168</sup>.

Egli iniziò una costante opera di monitoraggio dell'andamento dei titoli in borsa, coordinandosi per l'acquisto di azioni Banca Generale su varie piazze con gli altri componenti del sindacato e con l'alta dirigenza, ma le tendenze ribassiste che colpivano titoli di società collegate riducevano le possibilità di successo. Insieme a Schaaff cercò di coinvolgere alcuni grandi capitalisti e industriali svizzeri che tradizionalmente avevano interessi in Italia, come Carlo Abegg, nella convinzione che la partecipazione di forti soci esteri avrebbe potuto rappresentare un segnale agli speculatori, nella

---

la battaglia è scelto con accorgimento, i così detti ribassisti avranno tosto i reni rotti a colpi di differenze. La partita non è più difficile all'in sù che all'in giù. ... Ché il Codice vieti alle banche di operare sulle proprie azioni fa sì che questo mezzo di difesa non possa adoperarsi dagli amministratori senza gravissimi rischi personali in caso di sconfitta; ma non è una ragione per non ricorrervi per chi si sente sicuro del fatto proprio »: PANTALEONI 1895, p. 370.

<sup>168</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1891-1892*, lettera a Enrico Rava, Milano, 30 aprile 1891. Bombrini, Bingen e i Levi erano tutti membri del consiglio della Generale.

prospettiva di coinvolgerli anche nella gestione della Generale. Nel giugno 1891 scriveva ad Allievi:

« Purtroppo ciò che io temevo si avvera, e le indiscrezioni si manifestano visibilmente e mi sono segnalate anche da Milano. Le discussioni fatte nel nostro ultimo consiglio intorno al pagamento del coupon di luglio sono in bocca di tutti gli uomini d'affari anche a Genova, e questa mane in borsa mi si diceva: ormai è certo che l'Immobiliare, il Risanamento, la Banca e forse il Credito Mobiliare non pagheranno il coupon di luglio. L'attacco all'Immobiliare, al Risanamento è forte e aggiungo temerario. La Banca Generale si risente tale andamento e penso che venga anche per le nostre azioni un brutto periodo se non si fa qualche cosa per riparare. È necessario smentire la voce che non si paghi il coupon al più presto, ma basterà? Io temo di no. Io sono avvilito di non poter fare più nulla o quasi per mio conto ma per il nostro sindacato? Il momento forse sarebbe propizio di cominciare prudentemente ad operare, forse se mandassi una circolare ai nostri sottoscrittori di versare 100 lire per azioni sottoscritte sarebbe un freno, almeno per scemare le indiscrezioni ma è il contrario sapendo che il sindacato è limitato a 5200 azioni e potrebbesi temere il peggio ed io fare una topica. Il sig. Abegg di Zurigo scrive al sig. Schaaff che per ora tutti i capitali assegnati ad operazioni in Italia sono già investiti e che perciò non potrebbe accettare di partecipare all'affare del sindacato proposto. Io credo però che quando il signor Rava o chi ella credesse meglio facesse una visita in Svizzera a quei signori anche offrendo loro qualche posto nel nostro consiglio farebbero qualche cosa e si darebbe nuova vita all'istituto e allo stesso consiglio. Certo è che bisogna pensare a fare qualche passo per sortire da questo stato pericoloso di cose »<sup>169</sup>.

Tuttavia, non sempre Allievi, Rava e Durazzo Pallavicini si trovarono d'accordo sui tempi d'azione. Ad esempio quest'ultimo nel luglio li accusava di tenerlo all'oscuro delle loro strategie e di non dargli le necessarie indicazioni che non solo potevano costare caro all'istituto, ma potevano compromettere il suo investimento che ai valori di mercato di quei giorni valeva oltre 2,7 milioni di lire:

« mi rende perplesso ancor più non aver ricevuto riscontro, né da lei né dal senatore Allievi alla mia lettera che indirizzai a lei il 25 giugno. Ciò mi fa ritenere che temono qualche sconvolgimento da non poter riparare, ma quale la ragione? Non mi pare di meritare un silenzio così dannoso al mio interesse morale non solo, anche materiale, perché Ella lo sa, io in oggi possiedo oltre a 9000 azioni della ns Banca Generale ... Mi scuserà questo sfogo, ma vedendo che né Lei né il Senatore osano consigliarmi di metter mano ad imbarcarmi ad agire col piccolo sindacato che ho in mano, mi fa temere che qualche cosa vi sia a me ignoto da non rendere efficace l'azione che potrei fare »<sup>170</sup>.

---

<sup>169</sup> *Ibidem*, lettera ad Antonio Allievi, Roma, 8 giugno 1891.

<sup>170</sup> *Ibidem*, lettera a Enrico Rava, Milano, 4 luglio 1891.

In ogni caso, questa azione era basata sulla convinzione, come scriveva a Carlo Marcello Bombrini, consigliere della Banca nonché componente del 'sindacato di difesa' che

« i corsi attuali bassissimi non sono certamente in relazione col patrimonio attivo accertato della nostra Banca con lo sviluppo normale e continuo dei suoi affari e con l'importanza della nostra clientela e della posizione che occupa nel mercato nazionale »<sup>171</sup>.

I tentativi di rialzare i corsi della Generale si susseguirono nei mesi successivi, anche attraverso la costituzione di un nuovo sindacato, di cui Giacomo Filippo fu uno dei due coordinatori, e proseguirono i sondaggi di trovare *partner* esteri che si andarono a intrecciare con le trattative di ordine politico per favorire un afflusso di nuovi capitali dalla Germania in Italia<sup>172</sup>. Ancora alla fine del 1893 Durazzo Pallavicini ideò una manovra borsistica che avrebbe dovuto coinvolgere importanti banche svizzere per sostenere i corsi delle azioni della Banca Nazionale nel Regno che dal 1° gennaio 1894 avrebbe lasciato il posto alla Banca d'Italia, con l'obiettivo di operare un generale rialzo del mercato azionario che avrebbe così trainato le azioni della Banca Generale. In una corrispondenza del novembre 1893 a uno dei suoi *broker* romani di fiducia, emerge la rete dei contatti entro cui si dipanò la sua azione, nonché l'arditezza dell'iniziativa stessa:

« quanto io le dissi a voce, come speranza, si realizzò! Avevo per corrispondenza capito che le mie idee intorno ad un consorzio a larga base da formarsi per le azioni della Banca nazionale e per assumere le non optate sarebbero entrate nelle viste di capitalisti esteri miei amici »

e dopo essersi consigliato con il banchiere genovese Giacomo Parodi, uno dei membri del Banco Parodi, partì per Zurigo, dove

« due giorni di lavoro con quattro conferenze al giorno coronarono l'opera mia. Telegrafai subito all'Allievi perché comunicasse al Grillo quanto conveniva alla Banca Nazionale per assumere le azioni non optate ».

Nel frattempo però a Roma si era costituito un'altra combinazione « solo fatta allo scopo di assumere le azioni non optate », a suo avviso una operazione che

---

<sup>171</sup> *Ibidem*, lettera al Comm. C.M. Bombrini, Genova, 18 luglio 1891; insieme a lui, gli altri componenti del sindacato erano Bingen, il conte Belinzaghi, il conte Amman e Achille Villa di Milano, e Angelo Levi di Venezia. Che la Banca Generale fosse in condizioni migliori del Credito è confermato dall'analisi di CONFALONIERI 1979, I, ripresa anche da GALLI 1997, p. 649.

<sup>172</sup> V. MANACORDA 1993, p. 167 e sgg. e CONFALONIERI 1979, II, p. 9 e sgg.



« dà a sperare faccia alcuna impressione sul mercato né porti vantaggio in generale, anzi temo che a meno non si cambi la situazione a un tratto, la costituzione della Banca d'Italia sarà salutata da un ribasso sulle sue azioni »<sup>173</sup>.

Dalla Svizzera, scrisse allora a Parodi, esternandogli le sue preoccupazioni il quale, « rimasto persuaso », scrisse:

« a Grillo, e la notte scorsa lo accompagnò in treno fino ad Alessandria, non lo vedrà che domani mattina che sarà di ritorno. Ecco dunque di che si tratta: vedere se è possibile che il gruppo formatosi a Roma, ... facciano aderire alle mie idee concluse a Zurigo con un gruppo di banche e banchieri di Zurigo, Basilea, Ginevra, capitanati dal Credit Suisse. Lascio i dettagli che sarebbe troppo lungo per lettera. Si formerebbe un consorzio italo svizzero che assumendo tutte le azioni della Banca nazionale non optate si proporrebbe di operare largamente nelle azioni stesse per salutare la nuova Banca d'Italia con aumento del prezzo delle sue azioni. Quando si sapesse che un consorzio forte composto da italiani e da un forte gruppo estero che ancora si interessi delle cose nostre io credo fermamente che i ribassisti si spaventerebbero, quindi aumento, e gli altri valori seguiterebbero. Dunque sta ad attendere cosa mi dirà Parodi lunedì, io spero che il gruppo svizzero non si discosterà. Ho scritto e telegrafato oggi e ieri in questo senso, ma purtroppo ho dovuto dire che le azioni non optate erano già state vendute ad un consorzio formatosi lì per lì quasi in consiglio stesso della Banca. Noti che ... doveva ripartire per Roma la sera per combinare il gruppo italiano con la Banca Generale e Credito Mobiliare ed altri nel sabato e domenica e lunedì cioè domani due rappresentanti del gruppo estero sarebbero arrivati a Roma per firmare il consorzio e presentare al nostro Grillo le nostre proposte. In questo stato di cose ho dovuto astenermi dal prendere parte al consorzio direi così ora esistente o almeno in parola, lo stesso Parodi mi disse che se interpellato, così mi avrebbe consigliato per un riguardo al gruppo estero e per un sentimento di dignità nella mia posizione attuale, e scriverò anche al cavalier Grillo che, come mi disse Parodi, capirà la correttezza della mia condotta, e non potrà giudicare di malocchio la mia intenzione. Della mia buona volontà non può dubitarne, i fatti lo provano e se potremmo ancora riunire tutte le forze e intenderci tanto meglio. Ella capirà bene che mentre mi trovo a capo di un gruppo che per disgraziata combinazione non può esplicare la sua attività, non posso abbandonarlo, e così su due piedi, nello stesso giorno, far parte di un altro, per lo stesso scopo almeno in parte costituitosi. Sarebbe mancare di riguardo e di convenienza »<sup>174</sup>.

Durazzo Pallavicini fu molto attivo e la corrispondenza, soprattutto con Allievi e Rava, contiene moltissimi spunti interessanti. Già Confalonieri

---

<sup>173</sup> In effetti il corso delle azioni della Banca d'Italia nella prima metà del 1894 soffrì di notevoli ribassi: MANACORDA 1993, p. 153.

<sup>174</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1893-1896*, lettera a Cavallini, Roma, 12 novembre 1893.

ne aveva messo in luce il ruolo, sottolineando come, nel quadro di numerosi tentativi di impiantare nuovi istituti di credito più solidi al posto delle due banche cadute, egli fosse sostenitore di un progetto alternativo a quello di cui si fece interprete Joel, col quale aveva collaborato strettamente per difendere le posizioni della Banca Generale sino alla fine, teso a costituire una nuova banca alla quale avrebbero concorso tanto capitali italiani quanto esteri che dopo varie vicende si sarebbe concretizzato nel Credito Italiano<sup>175</sup>. Alla luce delle nuove carte è ora possibile precisare meglio il suo ruolo, anche se diversi passaggi rimangono oscuri.

Un aspetto che deve essere sottolineato è che Durazzo Pallavicini aveva costruito negli anni precedenti importanti relazioni con diversi banchieri esteri e dunque era al corrente delle moderne pratiche che si stavano affermando nelle principali piazze finanziarie europee, dando forma a quella esperienza definita poi della 'banca mista'. Esempi di queste relazioni sono stati già evidenziati, ma tra il 1893 e il 1894 i suoi viaggi in Svizzera, in Germania, in Belgio si fecero più frequenti, rafforzando legami antichi e istituendone di nuovi. Fu a questi ambienti che si rivolse per trovare nuovi capitali e nuovi *partner* per tentare di risollevare ciò che restava della Generale, dopo la moratoria avviata alla fine del gennaio 1894<sup>176</sup>. Tuttavia, mentre il progetto di Joel era imperniato sulla preminenza del capitale tedesco, quello di Durazzo Pallavicini, ispirato a principi più nazionalistici<sup>177</sup>, tendeva a conservare un ruolo più importante dei soggetti italiani. Giacomo Filippo inizialmente partecipò alle trattative per costituire un'unica grande banca

---

<sup>175</sup> CONFALONIERI 1979, II, p. 14 e sgg.

<sup>176</sup> Sulla caduta delle due banche di credito mobiliare ovviamente rimandiamo a PANTALEONI 1895, CONFALONIERI 1979, I, MANACORDA 1993.

<sup>177</sup> Si legga il passaggio di una corrispondenza indirizzata da Durazzo Pallavicini a Joel, proveniente dall'archivio Joel, ma non presente nel copialettere del marchese genovese, citata da Confalonieri e da Garruccio: «metta una guerra, metta che la Triplice andasse in sfacelo, ecco che l'Istituto tedesco sarebbe in cattiva posizione, mentre se i tedeschi facessero semplicemente un affare di breve durata, come è appunto un Sindacato, in oggi sarebbero ringraziati e ben ricevuti; altrimenti tracciati di corvi che vengono a vedere gli scheletri e a pascersi di putredine»: CONFALONIERI 1979, II, p. 16 e GARRUCCIO 2002, p. 248. Una visione che sembra anticipare posizioni che guidarono la campagna di stampa anti Banca Commerciale alla vigilia dell'entrata in guerra nell'aprile 1915, di cui fu tassello fondamentale lo scritto di Giovanni Preziosi, *La Banca Commerciale e la penetrazione tedesca in Francia e Inghilterra*, con prefazione di M. Pantaleoni.

italiana, da innestare sulle esperienze del Credito e della Generale<sup>178</sup>, per poi focalizzare i suoi sforzi nel rilancio della Banca Generale, grazie anche al sostegno di Giacomo Grillo, come abbiamo visto suo iniziale mentore, ancora temporaneamente Direttore generale della neo-costituita Banca d'Italia, punto di riferimento essenziale degli ambienti finanziari genovesi all'interno dell'istituto di emissione<sup>179</sup>. In questa direzione, mentre tramontava l'idea di far rivivere l'esperienza del Credito Mobiliare<sup>180</sup>, egli si lanciò in una serie di trattative internazionali, acceleratesi dall'agosto 1894, mentre la Banca Generale aveva riaperto gli sportelli, dopo la fine della moratoria di sei mesi e l'assemblea dei soci del 25 luglio aveva sospeso «qualsiasi deliberazione in ordine allo scioglimento e liquidazione della Società incaricandosi il Consiglio di concretare un progetto di sistemazione della società stessa», avviando trattative anche con la Banca di Genova<sup>181</sup>. «Questa sera partirò per un un viaggio all'estero», scriveva al romano Cavallini:

«la mia prima tappa sarà Lucerna Hotel National ... naturalmente ho dovuto dire che mi assento salvo a mia madre: la parola d'ordine è che io vado a riposare un poco. Sebbene non abbia ancora potuto ottenere un affidamento formale, pure so che si vuol fare, ma vi sono due difficoltà, uno, si vorrebbe conoscere come sarà presentato il bilancio

---

<sup>178</sup> CONFALONIERI 1979, II, p. 10 e sgg. Per esempio scriveva a Balduino: «ho buttato giù alla meglio le mie idee circa al possibile modo di arrivare al fine propostoci di salvare cioè i noti due istituti ... Spero di trovare in lei quell'appoggio che imploro e che da lei, sopra tutti, mi è necessario. Le mie idee coincidono con quelle che lei per il primo aveva esternate. Creda che io sono animato per fare ogni sforzo nell'interesse di tutti. I miei ragionamenti sono conseguenza dei fatti, delle posizioni, e non certo dettati per spirito di parte come forse potrebbe sembrare a chi non conosce le cose e le circostanze, o peggio, troppo povero di spirito. Con tutta la stima e sincera amicizia mi ripeto» (ADGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1893-1896*, lettera a Giuseppe Balduino, Genova, 28 febbraio 1894). Lo stesso giorno inviava il progetto anche ad altre personalità, tra cui Allievi, il senatore Pietro Brambilla, banchiere milanese fondatore della Banca milanese e membro dei consigli di amministrazione delle grandi società ferroviarie e della Edison, Giacinto Frascara, amministratore delegato del Credito Mobiliare, il già incontrato Achille Villa, Tito Pignone e Parodi, banchieri genovesi di rilievo.

<sup>179</sup> CONFALONIERI 1979, II, p. 16 e MANACORDA 1993, p. 152. Proprio la battaglia in difesa degli azionisti privati genovesi nel quadro della nuova Banca lo portò a scontrarsi con Sonnino e poi a dimettersi da questa carica, un dissidio che aveva valore strategico per il ruolo che la nuova Banca d'Italia avrebbe dovuto avere secondo il ministro del Tesoro che per garantirne le funzioni di pilastro del mercato monetario e di risanamento finanziario del paese era disposto a sacrificare gli interessi degli azionisti, in larga parte genovesi.

<sup>180</sup> CONFALONIERI 1979, II, p. 31.

<sup>181</sup> *Ibidem*, pp. 36-37. Sulla riapertura degli sportelli v. MANACORDA 1980, p. 180.

dello Stato al parlamento. Due, qualche spiegazione e apprezzamento sul bilancio della Banca Generale per cui si vorrebbe ritardare a fine d'anno per fare qualche cosa. Ho creduto perciò bene andare a dare delle spiegazioni e a fare intendere come entro quattro mesi bisogna deliberare. Nulla ho in mano di positivo, ma spero »<sup>182</sup>.

Come accadeva anche nelle contemporanee trattative che avevano come protagonista Joel, i capitalisti esteri stavano alla finestra aspettando di vedere le disposizioni del ministro del Tesoro Sonnino e del governo relativamente alla legge di bilancio<sup>183</sup>: gli Svizzeri, riportava il marchese genovese ad Allievi, intendevano aspettare perché « non si possono fare previsioni in Italia fino a tanto che il governo non abbia presentato il suo bilancio di stagione »; ma

« se invece il bilancio dello Stato si presenterà bene, mi si dichiarò che hanno molta voglia di fare qualche cosa in Italia, e precisamente per la Banca Generale realizzando il noto mio ultimo progetto, cioè quello che faceva concorrere l'azionista vecchio versando 25 lire per azione, versamento che però pare si preferirebbe di lasciare libero, ossia modificare il diritto dell'azionista, invece di consegnare le azioni e versare 100 lire per avere una azione nuova da 500, conseguenza cinque azioni vecchie contro una nuova, diritto alle cinque azioni di comprarne un'altra nuova pagandola alla pari. Ma queste sono questioni di dettaglio di cui se ne potrà parlare in seguito. Non ho mancato di fare osservare che per noi il tempo stringe ma mi si fece intendere che quando io potessi sapere in precedenza le intenzioni del governo, o almeno le risultanze del bilancio da presentarsi a suo tempo al parlamento, la cosa sarebbe fatta. Penso che tra breve avremo il nostro consiglio e allora venendo a Roma vedrò Sonnino e credo che potrò conversare »<sup>184</sup>.

Durazzo Pallavicini, inoltre, sondava contemporaneamente gli ambienti britannici:

« ho poi altre pratiche a Londra che sarebbero basate sopra altro sistema ma che per la Banca Generale sarebbe lo stesso, cioè aumento di capitale a 25 milioni dei quali 10 vecchi ma operazione fatta da un sindacato come facemmo tre anni fa per la riduzione del nostro capitale »<sup>185</sup>.

---

<sup>182</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1893-1896*, lettera a Cavallini, Roma, 5 agosto 1894; lettera analoga inviata ad Achille Villa.

<sup>183</sup> V. CONFALONIERI 1979, II, p. 20 e sgg. e MANACORDA 1993, p. 169 e sgg. La storiografia ha sottolineato ampiamente il ruolo chiave giocato da Sonnino nel risanamento delle finanze e della circolazione monetaria in quegli anni di crisi.

<sup>184</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1893-1896*, lettera ad Antonio Allievi, Roma, 10 agosto 1894.

<sup>185</sup> *Ibidem*.

Mentre questa ipotesi, avanzata a Sir William Barwell Halhed, della ricostituita Baring Brothers & limited che prevedeva l'entrata con 2-3 milioni di lire nel capitale della rinnovata Generale, cadde per l'indisponibilità degli Inglesi a prendere impegni in quella fase<sup>186</sup>, l'altra ipotesi basata sul coinvolgimento di vari banchieri e istituti continentali entrò in una fase operativa. I contatti svizzeri lo avevano reso ottimista al punto che in una corrispondenza affermava « dunque la Banca Generale come ti ho scritto nella precedente mia vive e in quattro mesi deve ricostituirsi, dico deve perché così voglio e se volere è potere vi riuscirò »; questo giudizio era forse anche figlio del miglioramento del clima europeo attorno all'andamento della rendita italiana e all'azione decisa di Sonnino, « col quale ho riannodato amicizia »<sup>187</sup>. Queste aspettative lo spingevano a proporre al nobile Maurizio Bosdari, col quale aveva una grande intimità<sup>188</sup>, di

« formare un gruppo tuo assieme poi con me, facendo le cose con la massima moralità, ma segretamente e alla svelta, si guadagnerebbero i quattrini a palate. Ti manderò in Ancona l'ultimo mio progetto che è quello che cerco assieme ad altri miei colleghi di mettere in esecuzione e forse vi riuscirò, ma se tu potessi far testa al gruppo estero preferirei perché sicuro che con te andrei d'accordo più che con altri e non dovrei riunire tanti elementi che non sempre riescono tutti di fiducia, in tanti è sempre possibile qualche tradimento da render meno produttiva l'operazione »<sup>189</sup>.

Per estendere la rete dei capitalisti esteri disponibili a sostenere il progetto, entrò in contatto con Joseph Goldschmidt banchiere di Francoforte, che contemporaneamente era in relazione anche con Joel, proponendogli di entrare nel suo progetto:

« je crois avoir raison de vous dire qu'une bonne affaire serait dans nos mains. Je n'ai désiré nullement contrarier les projets de fusion que vous aurez connu par les journaux quoique très inexactement reportés [fusionne CM e BG]. Ces projets rencontreront ce-

---

<sup>186</sup> *Ibidem*, lettera a Mr. William Barwell Halhed, Liverpool, 18 settembre 1894.

<sup>187</sup> *Ibidem*, lettera a Maurizio Bosdari, s.l., s.d., ma agosto 1894. Il Bosdari aveva importanti relazioni con la Banca Imperiale Ottomana.

<sup>188</sup> Dal carteggio si desume che era un personaggio che risiedeva ad Ancona, con interessi nella Banca ottomana e che aveva una frequentazione costante con gli ambienti finanziari londinesi; la sua familiarità con Durazzo Pallavicini è attestata dal fatto che nelle lettere si fa cenno a conoscenze familiari e a frequentazioni nella villa di Pegli.

<sup>189</sup> *Ibidem*, lettera a Maurizio Bosdari, s.l., s.d., ma agosto 1894. In un'altra lettera del 20 agosto si fa cenno al fatto che nell'estate mentre le azioni del Credito continuarono a scendere vertiginosamente, da 122 a 22 lire, quelle della Banca Generale erano cresciute, seppure di poco.

pendant de grandes difficultés surtout pour la grande différence de position entre les deux établissements, et je crois qu'une affaire isolée pour la Banque Generale créée sur des bases semblables à celles que nous avons discutés a Rome pourrait réussir. Si vous avez donc encore ces idées, je serai charmée de recevoir de vos nouvelles et d'entrer dans les détails de l'affaire qui suivra. Je vous prie de retenir cette lettre très réservée, écrite de mon idée, mais sûre de réussir si vous croyez de vous occuper sérieusement de l'affaire »<sup>190</sup>.

Queste trattative furono avviate<sup>191</sup> e si incrociarono con quelle di Joel con altri banchieri tedeschi, conclusesi poi con l'istituzione della Banca Commerciale Italiana; nell'agosto 1894 tutto era ancora in evoluzione ed è interessante notare che nonostante le tensioni passate<sup>192</sup>, il rapporto con Joel restava buono tanto che lo pregava di tenere segreti i suoi abboccamenti con il banchiere berlinese e di non agire in modo da ostacolare il suo progetto, presumibilmente in ambiente tedesco:

« come ella immaginerà sempre fedele nel compiere per quanto sta in me, al mandato che gli azionisti della Banca Generale hanno creduto di affidarmi, e che con coscienza ho creduto di poter accettare, lavoro all'impresa che prima avevo Lei al mio fianco quale ottimo consigliere e valido collaboratore. Ora non è più così! Sia fatta la volontà di Dio. Ma io ho continuato a lavorare e con qualche successo, tanto che a compiere l'opera ho chiesto anche l'intervento di Monsieur Goldschmidt col quale sono in corrispondenza. Infatti egli mi scrisse che aveva scritto anche a lei perché mi diceva, per la tedesca "et comme ... il connaissait tous les détails". Io mi sono limitato a scrivergli che per il momento Monsieur Joel n'est plus à la Banque. E che per conseguenza non avrebbe

---

<sup>190</sup> *Ibidem*, lettera « réservée » a Joseph Goldschmidt, 15 agosto 1894.

<sup>191</sup> Alcuni giorni dopo scriveva a Goldschmidt « si vous ne serez plus a Berlin dans une semaine, si vous avez la bonté de me donner votre adresse, je pourrai bien aller vous rejoindre pour vous donner tous les renseignements possibles et vous communiquer mes idées suivant les études que j'ai fait de la situation de la banque et de notre pays. Apres quelque jours de conversation entre nous a l'étranger, il sera peut être nécessaire votre visite a Milan, mais avec beaucoup de prudence, pour ne pas faire connaitre trop tot l'affaire qui ferait monter les actions de la banque immédiatement »: *ibidem*, lettera a J. Goldschmidt, 26 agosto 1894.

<sup>192</sup> Sulle differenti vedute riguardo ai rapporti con il capitale estero v. CONFALONIERI 1979, II, p. 19 e GARRUCCIO 2002, pp. 247-248. Il rapporto tra i due, messo già in luce anche da GARRUCCIO 2002, era stato certamente di grande stima e collaborazione, frutto di anni di lavoro comune che avevano portato la sede genovese a diventare un pilastro fondamentale della Generale. Il buon accordo tra i due è testimoniato da diverse lettere, come questa risalente al gennaio 1892 in cui Joel esprimeva la sua «più sincera riconoscenza per le prove di fiducia di cui ella mi onora. Non credo che sia il caso di farle molte assicurazioni che ella può sempre contare sulla mia assoluta discretezza perché ella di questa sarà persuasa»: ASISP, BCI, PJ 1, lettera a G.F. Durazzo Pallavicini, 22 gennaio 1892.

potuto accettare la mia preghiera di accompagnarmi a Berlino allo scopo. Ella ricorderà che nel tempo io allo stesso scopo la presentai al signor Goldschmidt a Roma, ove ella è impegnata in un altro campo, con altro gruppo al quale io non potevo indirizzarmi, lei lontano dalla Banca. Certo che lei sa e conosce le persone alle quali posso rivolgermi per simile affare, a nessuna ho detto e scritto come e perché ella ci ha abbandonati sortendo dalla banca, perciò fu naturale che memore del passato, il sig. Goldschmidt abbia scritto anche a lei. Io non dubito però che da gentiluomo ella terrà per sé quanto saputo, e non vorrà intralciarmi la via che sto percorrendo. Il mio progetto è tale che mentre si limita al puro necessario può allargarsi tanto da accogliere ogni buona disposizione che si presentasse con reciproco vantaggio. Io non le dico altro, perché non finirei più, il filo da torcere sarebbe lungo assai, ma ella che conosce me e i miei intendimenti non ha bisogno che di un cenno perché capisca tutto ciò che vorrei dire »<sup>193</sup>.

In effetti, sembra che l'interessamento di Goldschmidt si traducesse in proposte concrete giacché sempre a Maurizio Bosdari scriveva:

« finalmente una banca di Berlino mi ha scritto che sarebbe disposta la mia combinazione per cinque milioni quando in qui o altrimenti trovassi altri cinque. Vedi che è già un principio anzi probabilmente il 7 settembre partirò per Berlino. Questo fatto tienilo segretissimo, e solo puoi usarne quando crederesti di invogliare altri a formare i cinque milioni mancanti, dico mancanti perché finora qua non ho cercato sottoscrizione volendo prima assicurarmi il cinque di Berlino, ma so di poter qui già contare per due, tre milioni, per cui sono convinto che con altri due tutto sarebbe a posto e allora certo comprare sarà ottimo »<sup>194</sup>.

Le trattative coinvolsero anche gruppi bancari belgi, tanto che fu invitato da Goldschmidt ad andare a Bruxelles ove lo attendeva con i suoi « amis plus vraisemblables »<sup>195</sup> e partiva « con qualche speranza di riuscire, certo con tutta la buona volontà di fare e se volere è potere riuscirò a telegrafarle anche d'urgenza: vittoria completa. Vi saluto e mi raccomando al suo zelo ». Tra il settembre e l'ottobre prese forma un gruppo estero composto da capitalisti svizzeri, tedeschi (Goldschmidt, la Nationalbank fur Deutschland, Don-schauer & C.) e belgi (Goldzicher & Penso e la Caisse Générale de Report et Dépôts) attorno all'idea di rilanciare la Banca Generale, un progetto che presentato nell'ottobre a Genova, definito nei carteggi 'protocollo di Berlino', aveva trovato un'accoglienza molto positiva. Purtroppo i dettagli non sono

---

<sup>193</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1893-1896*, lettera a Otto Joel, s.l., 26 agosto 1894.

<sup>194</sup> *Ibidem*, lettera a Maurizio, s.l., 27 agosto 1894.

<sup>195</sup> *Ibidem*, lettera a Enrico Rava, Milano, 16 settembre 1894.

noti, giacché sinora le ricerche d'archivio non hanno permesso di individuare il progetto; si intuisce però che Durazzo Pallavicini aveva trovato un'accoglienza favorevole negli ambienti finanziari genovesi che, ricordiamolo, costituivano un'ampia parte dell'azionariato di grandi gruppi industriali e bancari, come ad esempio le società ferroviarie e la stessa Banca d'Italia<sup>196</sup>. In una lettera a Goldzicher, infatti, affermava che «anche la clientela della Mediterranea è assicurata per voi», in un ambiente in cui «tutti vedono bene la cosa, perché presentata come italiana e direi per spirito di nazionalità godremo le generali simpatie»<sup>197</sup>. Proprio il fatto di poter contare sin dall'inizio sul lavoro bancario delle due più grandi società ferroviarie d'Italia, grazie ai legami che l'alta dirigenza della Banca Generale aveva con i principali azionisti della Mediterranea e delle Meridionali<sup>198</sup>, costituiva un forte incentivo per le banche estere. Questo emerge chiaramente da una serie di lettere inviate a Donschauer & C. e alla Nationalbank fur Deutschland, entrambe di Berlino, il cui intervento era sollecitato anche perché ormai il progetto della Banca Commerciale Italiana era arrivato in porto e quindi lo spazio disponibile sul mercato italiano poteva restringersi. A Donschauer il marchese osservava nell'ottobre 1894:

« depuis ma rentrée je me suis entretenu avec les amis de cette ville, qui tous m'ont assurée de leur actif concours. Par suite de la situation créée par l'établissement de la nouvelle banque allemande je crois devoir solliciter auprès de vous messieurs des résolutions promptes afin que nous ne trouvions pas partiellement la place prise par trop de retard dans l'exécution de nos projets »

e aggiungeva:

« je crois pouvoir assurer d'une manière formelle que la Société de la Méditerranée concentrerait ses affaires entre les mains de notre nouvelle entreprise et pour suite des adhésions parmi les amis de cette ville qui eux dominent dans les Meridionaux nous pouvons compter avec une grande probabilité aussi sur sa clientèle ».

---

<sup>196</sup> DA POZZO - FELLONI 1964. Sul rilievo dei capitalisti genovesi nell'azionariato della Banca d'Italia, almeno all'atto della fondazione v. MANACORDA 1993, p. 151 e sgg. Più recentemente SCATAMACCHIA 2008.

<sup>197</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1893-1896*, lettera ai signori Goldzicher, Bruxelles, 14 ottobre 1894.

<sup>198</sup> Allievi diventò Presidente della Società Mediterranea.



Le due grandi società per azioni « se trouvent momentanément très en fonds et n'ont pas besoin de recourir à l'escompte, il y a cependant plusieurs affaires en cours, qui incessamment viendront à maturité, auprès du Gouvernement »<sup>199</sup>. Anche la Banca di Genova, una delle poche banche interamente genovesi passate indenni dalle varie crisi, presieduta in quel torno di tempo da Erasmo Piaggio, con cui come abbiamo visto Durazzo Pallavicini aveva intessuto da tempo buoni rapporti, era entrata a far parte del progetto<sup>200</sup>.

Tuttavia queste premesse positive non si concretizzarono. A quanto risulta dai carteggi, ma questo dovrà poi essere confermato estendendo la ricerca ad altre fonti, il 'protocollo di Berlino' non fu implementato a causa di contrasti relativi alla liquidazione delle pendenze della Banca Generale. Una sintesi delle problematiche che i vari negozianti, tra cui Durazzo Pallavicini che della Banca Generale era stato nominato liquidatore, e Dansette della Caisse Générale de Report et Dépôts, affrontarono è offerta in una lettera scritta a Goldzicher nel novembre. Le trattative furono condotte a Roma all'insegna di « una continua incertezza »:

« sarete pure informato come io ebbi a lavorare in tutto questo tempo per eliminare le difficoltà che si presentarono e credete pure che non ebbi un momento tranquillo per potervi descrivere le diverse fasi a cui andammo incontro, fasi che mutarono e mutarono ma ad ogni momento. Il consiglio della Banca Generale a cui ho riferito esattamente le mie trattative e costi e a Berlino, compreso l'impegno della vs commissione, ha approvato nel suo complesso il mio operato nominando una Commissione di tre membri per portare a termine la trattativa salvo la presentazione del progetto definitivo dell'affare e questa Commissione è composta dal Presidente Senatore Allievi, dal Commendatore Villa e da me. Ora la Banca Generale dice che voi avete la mia lettera impegnativa se, e per quando l'affare si concluda, per cui ... a confermarvi la mia lettera quando delibererà l'affare nel suo complesso, così quando firmerà il contratto col sig. Dansette e gruppo

---

<sup>199</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1893-1896*, lettera a Donschauer e C., Berlino, 15 ottobre 1894; inviò una lettera identica, nello stesso giorno, alla Nationalbank für Deutschland, sempre di Berlino.

<sup>200</sup> È quello che emerge sempre nella corrispondenza con Goldzicher: prevedendo la concretizzazione della nuova società a Berlino, affermava « però da quanto oggi ho potuto qui comprendere credo che forse l'idea di unire la Banca di Genova mutandone il nome sarà utile per varie ragioni che credo il sig. Dansette apprezzerà certamente », *ibidem*, lettera ai signori Goldzicher, Bruxelles, 14 ottobre 1894. Paul Dansette, secondo presidente della Caisse Générale de Reports et de Dépôts di Bruxelles fu « un des banquiers les plus en vue à l'époque où éclate la Première Guerre mondiale » : TILMAN 2006, p. 28.

tedesco firmerà nello stesso tempo la lettera per la vs commissione a norma della sua lettera. Ciò è tanto vero che della vs Commissione è tenuto parola nel processo verbale della Generale della seduta del Consiglio nella quale si trattò l'affare. E in questo punto lo stesso sig. Dansette vi potrà confermare quanto ho l'onore di dirvi perché ben spesso ho sentito parlare dell'impegno preso verso di Voi se l'affare si conclude a norma del protocollo di Berlino. Ma purtroppo l'affare è incerto per le difficoltà della Banca d'Italia alla quale parve che le esigenze del gruppo Belga fossero troppo gravi, senza che il nuovo Istituto prendesse qualche impegno per assicurare la liquidazione della Banca Generale. Non è forse la sostanza che dispiace alla Banca d'Italia, ma la forma perché teme di essere poi tacciata di aver anzi contribuito alla costituzione di un nuovo Istituto a danno suo, cioè a danno delle garanzie che essa ha verso la Banca Generale. Però ieri trovai il Com. Marchioni Direttore generale della Banca d'Italia meglio disposto e ci fece delle proposte che secondo lui, ed io lo credo pure, il sig. Dansette potrebbe accettare senza alcun suo vero rischio [...] per cui io telegrafai ed oggi al Sig. Dansette le proposte che, sempre salvo l'approvazione del Consiglio il Marchioni mise innanzi, proposte che io cerco di migliorare e che spero riuscirvi quando il Sig. Dansette in massima accetti la proposta. Il gruppo di Berlino attende che il sig. Dansette decida, per poi combinare il resto, ciò che in massima sarebbe inteso, ma senza la prima parte, cioè la decisione del sig. Dansette, nulla si può concludere a norma del Protocollo di Berlino base dell'operazione. Per cui sarei a pregarvi di usare di tutta la vs influenza costi per decidere il sig. Dansette che ora è informato di tutto, a darmi una risposta favorevole e allora ritengo che tutto sarà in breve combinato. Se il sig. Dansette non credesse di fare l'operazione, io debbo ritirarmi e la Banca Generale resterebbe libera di fare ciò che meglio crederà nel suo interesse, ma io voglio sperare che le cose andranno a seconda dei miei desideri e come furono ideate »<sup>201</sup>.

Evidentemente le richieste di Dansette non furono in linea con gli obiettivi della Banca d'Italia e di conseguenze nel dicembre il 'protocollo di Berlino' restò lettera morta<sup>202</sup>.

Sembra di poter dire, tuttavia, che l'idea di rifondare la Banca Generale con un'ampia partecipazione di banche e capitali esteri di varia provenienza,

---

<sup>201</sup> ADGGe, ADP, CGFDP, *Copialettere 1893-1896*, lettera ai signori Goldziecher, Bruxelles, 6 novembre 1894.

<sup>202</sup> « Monsieur, j'ai été favorisé de votre lettre du 8 courant. Je vous exprime également et bien sincèrement mes regrets que les longues négociations qui ont eu lieu entre nous au sujet de l'opération pour la Banque Generale n'aient pas abouti, par conséquent le protocole de Berlin est resté comme nul et non avenu. Je vous remercie sincèrement pour vos aimables expressions à mon égard et pour la bonne volonté que vous avez mise pour faire réussir l'opération; croyez bien que je garderai le meilleur souvenir de nos relations et l'espoir que d'autres combinaisons d'affaires puissent se présenter pour vous démontrer la haute considération que j professe pour vous » : *ibidem*, lettera a Paul Dansette, Président de la Caisse Générale de Report et Dépôts, Bruxelles, 18 dicembre 1894; analoga lettera inviò a Goldzicher.

avesse una sua logica e consistenza, considerato il punto a cui le trattative giunsero e l'importanza dei protagonisti che Durazzo Pallavicini era riuscito a mettere insieme.

L'obiettivo che non fu concretizzato con questa trattativa, vale a dire la costituzione di una nuova banca ispirata alle tecniche e ai modelli organizzativi europei più moderni, fu realizzato di lì a poco, attraverso la coalizione di soggetti, in parte già protagonisti di questo progetto. Fu la Banca di Genova di Erasmo Piaggio che dal giugno aveva avviato trattative con Vonwiller a Milano, allargate poi alla berlinese Warschauer e alla Manzi di Roma<sup>203</sup>, e con la quale il consiglio della Banca Generale era in contatto, a diventare il punto di riferimento di una nuova combinazione che entrò nella fase cruciale dopo la conclusione negativa delle trattative di Durazzo Pallavicini. La Banca di Genova in sostanza accorpò la Generale, facendosi carico di gestirne la liquidazione nel medio periodo, riservandosi la nomina di uno dei tre liquidatori e permettendo alla Generale di designare due amministratori che furono Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini e Carlo Marcello Bombrini<sup>204</sup>. Alla fine del dicembre 1894 fu deliberato l'aumento del capitale di 15 milioni e il 6 febbraio 1895 la Banca di Genova assumeva la ragione sociale di Credito Italiano, il cui primo presidente fu Erasmo Piaggio, con vice presidenti Durazzo Pallavicini e Alberto Vonwiller: da notare che nel Consiglio di amministrazione erano rappresentati anche esponenti della Nationalbank fur Deutschland e della Basler Handelsbank, precedentemente coinvolte da Durazzo Pallavicini nel suo progetto<sup>205</sup>.

Il marchese genovese entrò a far parte del Credito in rappresentanza degli interessi della Banca Generale con qualche riserva, come emerge da una lettera all'Allievi, giacché temeva di ritrovarsi in « un ambiente nuovo e troppo diverso dal mio »<sup>206</sup>; questi timori però svanirono presto e già intor-

---

<sup>203</sup> CONFALONIERI 1979, II, p. 35.

<sup>204</sup> *Ibidem*, pp. 37-38.

<sup>205</sup> *Ibidem*, p. 39.

<sup>206</sup> « Mi affretto ad informarla che avendo oggi parlato col comm.re Bombrini mi ha detto di non accettare di entrare a far parte del consiglio della Banca di Genova e che ne scrisse al Maraini il quale fu quello che a Lui ne parlò e che anzi credeva che questi già avesse comunicata a Lei la sua determinazione. In questo stato di cose mi trovo ancora io impacciato, perché non vorrei essere il solo a rappresentare per così dire la povera nostra Banca Generale. Anche poi per altre considerazioni d'ordine personale crederei meglio di non entrare alla Banca di Genova tanto più solo che poco e forse nessun vantaggio apporterei alla liquidazione e

no alla metà di febbraio, in una corrispondenza con Joel, Direttore generale della Banca Commerciale col quale stava operando per riassorbire nelle due nuove banche miste gli impiegati della Banca Generale<sup>207</sup>, metteva in chiaro che la sua presenza al Credito non era accidentale:

«Certamente Ella avrà saputo come io sono entrato a far parte del Consiglio del Credito Italiano. Ho esitato assai per mille ragion, ma poi ho dovuto cedere, sempre per il minor male della povera Banca Generale. Mi trovo in un campo assolutamente nuovo, quasi non conosco nessuno, fortuna che la Banca Generale designò pure il collega Bombini ottima persona e buon amico che ha pure accettato ... ho speranza che se acquisterò qualche influenza nel consiglio del Credito italiano potrà essere un trait d'union tra i due stabilimenti, mi pare che l'esperienza abbia insegnato ancora una volta che l'unione fa la forza, materiale e morale che in certe circostanze è la più importante e credo che anche Lei sia del mio parere, in ogni modo accetti la mia buona volontà»<sup>208</sup>.

Facendo leva sulle precedenti esperienze che li avevano visti collaborare, ma anche scontrarsi, Giacomo Filippo auspicava nel medio periodo un'azione più coordinata tra le due banche che si apprestavano a sostenere le più importanti imprese industriali italiane. Poche settimane dopo, a seguito delle dimissioni di Erasmo Piaggio, per motivi legati all'impegnativo incarico di amministratore delegato della NGI, Durazzo Pallavicini diventava presidente del Credito italiano, avendo dunque la possibilità di giocare un ruolo

---

mi troverei un ambiente nuovo e troppo diverso dal mio. In ogni modo crederei opportuno ch'Ella convocasse il ns consiglio cioè pure sentendo individualmente il parere dei colleghi di Milano e poi di Roma per indicare altri nomi, a meno che non si voglia più profittare del diritto acconsentitoci e in questo caso sarebbe bene avvisare il sig. Gonzenbach il quale deve avere l'Assemblea della Banca di Genova credo il 5 febbraio»: ADGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1893-1896*, lettera ad Antonio Allievi, Milano, 29 gennaio 1895. Clemente Maraini era un ingegnere e uomo di affari di origine svizzera, cofondatore della Banca della Svizzera italiana, della Banca popolare ticinese, membro dei consigli di amministrazione della Ferrovia del Gottardo e delle Ferrovie del Mediterraneo, interessato anche all'industria saccarifera, poi deputato (NEGRO 2007).

<sup>207</sup> «Mi consta però che già alcuni impiegati sono stati assunti o quasi dalla Banca Commerciale per mezzo suo, come l'Isola, il De Angelis, il Facconi si intende e forse altri che non so o almeno non ne sono assicurato. ... Quando io potessi sapere ch'ella può occupare questo o quell'altro ... mi farei forza di tornare all'assalto perché nessuno rimanga disimpiegato, questo sarebbe il mio desiderio e se ella mi aiuta penserei di riuscirci perché appunto direi al Gonzenbach, vede il sig. Joel ha fissato i tali non resteranno che tanti ... il mio compito sarebbe coronato da felice successo», ADGGe, ADP, *CGFDP, Copialettere 1893-1896*, lettera a Otto Joel, Milano, 17 febbraio 1895.

<sup>208</sup> *Ibidem*.

primario nello sviluppo della nuova banca. Di questo ci occuperemo in altra sede, ma è opportuno ricordare che di fronte allo stentato avvio del Credito, egli non rimase spettatore neutrale. I carteggi con Manzi, Vonwiller, Cohn della Nationalbank fur Deutschland, mettono in luce la sua insoddisfazione per l'organizzazione del lavoro attuata dal direttore Erminio di Gonzenbach del quale, sin dal maggio 1896, in una riunione ristretta a Milano alla quale parteciparono i Manzi, Cohn, Koechlin della Basler Handelsbank e Schaaff, aveva espresso una valutazione totalmente negativa definendolo «incapace come banchiere, intrattabile come uomo, permaloso come il suo passato lo dimostra, poco corretto nell'agire»<sup>209</sup>. Vale la pena sottolineare che questi giudizi, nonché il resoconto quasi stenografico di questa delicata riunione, erano stati espressi in una lettera a colui che dal febbraio 1897 sarebbe diventato direttore generale del Credito, quell' Enrico Rava, col quale Durazzo Pallavicini aveva collaborato sin dalla sua entrata nella Banca Generale, il quale inaugurò una fase molto più dinamica della vita dell'istituto<sup>210</sup>. In effetti, come emerge anche da altre corrispondenze dirette a Rava tra l'estate e l'autunno 1895, Durazzo Pallavicini preparò il terreno favorevole per convincere gli altri consiglieri a nominare come nuovo direttore generale proprio Rava<sup>211</sup>. Il suo lavoro sotto traccia, coronato da successo, rende ancora più evidente come la nuova banca mista avesse radici ben piantate nelle precedenti esperienze del Mobiliare e della Generale in termini di continuità del personale, confermando il ruolo non certo marginale giocato dal nobile genovese nel far confluire in Italia capitali e conoscenze estere.

---

<sup>209</sup> *Ibidem*, lettera a Enrico Rava, corrispondenza riservata, s.l., 14 maggio 1896. Valutazioni simili erano ripetute a Cohn nel luglio: «quanto poi alle personali mie impressioni sull'andamento generale del nostro istituto non posso che confermarvi quanto vi dissi a Milano all'hotel Cavour e sempre più mi convinco che la nostra direzione generale non ha le qualità necessarie per condurre l'istituto a quella posizione cui ha diritto di aspirare. Faremo dei regolamenti, daremo istruzioni, ma tutto ciò, eseguito alla lettera non farà che intralciare il buon andamento della banca» (*ibidem*, lettera ad A. Cohn, Berlino, 24 luglio 1896).

<sup>210</sup> CONFALONIERI 1979, II, p. 304 e sgg.

<sup>211</sup> In un'altra lettera del 19 agosto sempre a Rava lo invitava a prendere contatti con i Manzi perché costoro lo sostenessero e lo portassero come candidato alternativo a quello di Schaaff; e ancora a Manzi il 20 agosto «l'idea di nominare il R a nostro consigliere non la credo di facile realizzazione come pure di liberarci in fretta del di G. Occorre pazientare per avere una buona occasione che si presenterà facilmente onde non pagare una troppo forte indennità ed avere così l'appoggio dei colleghi tedeschi»: *ibidem*, lettera a Manzi, Roma, 20 agosto 1896.

### *Alcune considerazioni finali*

L'obiettivo di questo contributo è stato presentare i primi risultati di un progetto di ricerca complessivo sulla figura di un personaggio di rilievo della banca e della industria italiana a cavallo tra Ottocento e Novecento. In particolare, il *focus* è stato centrato sul processo di formazione attraverso cui Durazzo Pallavicini diventò presidente di una delle principali banche miste italiane. Se diversi aspetti andranno ulteriormente approfonditi, ad esempio il rapporto con Joel e la Mediterranea, siamo però in grado di presentare alcuni punti fermi.

La figura di Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini arricchisce la galleria di quei nobili che accettarono le sfide della modernità, non rassegnandosi alla perdita dei privilegi messa in moto dall'età rivoluzionaria<sup>212</sup>. La distinzione aristocratica, nel nuovo clima borghese, non poteva che essere conseguita attraverso l'azione, in questo specifico caso in campo economico, affermando le proprie qualità personali, piuttosto che discendere esclusivamente da celebri alberi genealogici. Occorreva, insomma, misurarsi con le nuove élite economiche borghesi sul piano delle scelte tecniche e su quello della capacità progettuale, modificando visioni economiche tradizionali e affrontando un più elevato grado di rischio, sia nella gestione del patrimonio immobiliare sia delle attività mobiliari. Del resto, il marchese genovese era chiaramente consapevole di questo: la sua ambizione era di risollevarne l'aristocrazia genovese da «quell'inerzia in cui purtroppo è caduta da qualche tempo» attraverso un'azione che mobilitando le risorse del vasto patrimonio familiare potesse «far del bene al mio paese procurando lavoro agli operai, aiutando le industrie e il commercio». La prospettiva del «pubblico vantaggio», ovvero, in termini economici moderni, la crescita della ricchezza, era il terreno su cui ridare lustro alla famiglia e al contempo rilanciare il ruolo della nobiltà come punto di riferimento del nuovo stato unitario. Qui, a mio avviso, sta una delle grandi differenze rispetto al patriziato repubblicano, di cui peraltro Giacomo Filippo era diretto discendente. Mentre i componenti del patriziato operavano su scala internazionale, investendo i capitali là ove intravedevano una convenienza, avendo una mentalità cosmopolita, Durazzo Pallavicini, come gli altri nobili genovesi, e non solo, nati dopo l'età rivoluzionaria, ebbe come principale orizzonte economico lo stato nazionale, anche quando instaurò relazioni d'affari con capitalisti

---

<sup>212</sup> Non a caso era già stato individuato da CARDOZA 1999, p. 174, come uno dei nobili più attivi dell'età giolittiana.

esteri. Un cambiamento fisiologico, dato che l'Ottocento vede l'affermazione dello Stato nazione, con le sue politiche economiche orientate a costituire mercati nazionali che dagli anni Settanta in poi divennero vieppiù protetti.

Focalizzando l'attenzione sulle vicende della nobiltà genovese, il caso Durazzo Pallavicini conferma come perlomeno dalla Restaurazione, a seguito delle scottanti esperienze in campo finanziario dell'età rivoluzionaria e napoleonica, l'indirizzo seguito da molti nobili fu una crescente immobilizzazione della ricchezza, salvo il caso di De Ferrari e di pochi altri. Vi fu una effettiva cesura tra il patriziato genovese di Antico regime, per il quale, come ha dimostrato Giuseppe Felloni, l'investimento finanziario rappresentò l'attività prevalente fino alla Rivoluzione francese, e la nobiltà cittadina di inizio Ottocento, per la quale la proprietà agraria e gli immobili urbani contarono molto di più in termini di reddito e di patrimonio. Questo, come il caso analizzato testimonia, non fu sempre la conseguenza della perdita della ricchezza finanziaria determinata dagli effetti delle spoliazioni francesi, ma fu talvolta una scelta ragionata perché la generazione che sperimentò l'instabilità finanziaria a cavallo tra Settecento e Ottocento, ambì a una maggiore sicurezza che trovò nelle proprietà immobiliari, tanto più che durante la Restaurazione i prezzi agrari e gli affitti urbani garantirono rendite stabili e crescenti, con un limitato grado di rischio. Tuttavia, un simile comportamento economico non consentì di approfittare della crescita del commercio e delle attività finanziarie e industriali, di cui invece beneficiò ad esempio un Raffaele De Ferrari; considerando anche che i prezzi agrari entrarono in una spirale di crisi man a mano che gli effetti della navigazione a vapore si manifestavano, restare troppo legati alla terra poteva diventare pericoloso. Fu la combinazione di queste componenti che minacciò i patrimoni nobiliari e minacciò altresì più generalmente la posizione sociale della nobiltà ottocentesca<sup>213</sup>; in questo orizzonte si comprendono le ragioni che spinsero Durazzo Pallavicini a rendere più dinamica la gestione del patrimonio. E di questo non vi è dubbio che ne fosse consapevole anche la madre, Teresa Pallavicini, colei a cui spettarono le decisioni finali sulle scelte allocative proposte dal figlio, una figura che merita senza dubbio un'analisi specifica.

Le iniziative tendenti a valorizzare il patrimonio portarono Giacomo Filippo ad accumulare conoscenze ed esperienze nel finanziamento e nella gestione di imprese di varia natura, come abbiamo visto con esiti spesso negativi sotto

---

<sup>213</sup> Un caso ben studiato è quello britannico, CAIN - HOPKINS 2016 e CANNADINE 1990.

il profilo della redditività, che lo indussero a interessarsi vieppiù ai meccanismi del credito e a maturare la convinzione della necessaria fondazione di banche più attente a sostenere l'attività manifatturiera e commerciale. Questo è il punto fondamentale del saggio, giacché la sua biografia presenta un notevole interesse soprattutto nel campo della storia della banca, e più in particolare apporta nuovi elementi di conoscenza sulle fasi che portarono alla nascita delle grandi banche miste 'tedesche'. Fondatore della sede genovese della Banca Generale con l'intento di dotare la città di un istituto bancario in grado di ridurre la dipendenza dalle istituzioni creditizie inglesi e francesi per quanto concerne il commercio e le rimesse degli emigranti, ne fu amministratore, ampliandone gli affari, sviluppando una relazione duratura con Rava, Allievi e Joel. Esponente dell'antico patriziato, accumulò conoscenze ed esperienze che lo portarono a entrare a far parte delle reti della banca e della finanza internazionali e facendo leva su di esse si impegnò a trovare una soluzione alla crisi della Banca Generale, mentre Joel perseguì una strada autonoma che lo portò poi alla direzione della Commerciale. Certamente, il suo progetto, il cosiddetto 'protocollo di Berlino', non costituì la base su cui fu fondato il Credito italiano, ma la rete di relazioni con uomini d'affari e banchieri intessuta tra la Svizzera, il Belgio, la Germania e l'Inghilterra rappresentò molto probabilmente un *atout* importante che lo fece preferire ad altri grandi azionisti della fallita Banca Generale quando vi fu da nominare un loro rappresentante all'interno del consiglio di amministrazione del Credito. Come abbiamo visto, queste conoscenze e queste esperienze internazionali lo resero subito in grado di comprendere come la gestione di Gonzenbach fosse inadeguata a sostenere le aspirazioni e gli obiettivi della nuova banca.

Già Confalonieri aveva sottolineato le differenze del progetto di Durazzo Pallavicini rispetto a quello di Joel, mettendone in luce i tratti più nazionalistici. Il nazionalismo economico accomunò il marchese ad altri grandi esponenti del capitalismo genovese, che sin dagli anni Settanta, come emerge dagli atti dell'inchiesta industriale, si mossero per sensibilizzare i governi a favore della protezione degli interessi industriali e marittimi. Su questo piano, la sua biografia consente di arricchire le conoscenze su di un gruppo economico molto potente, convinto che i propri interessi, strettamente legati allo sviluppo dell'economia portuale e marittima, coincidessero con quelli della nazione. Esempio è la sua azione di *lobbying* nei confronti della politica a favore della sua società di navigazione, percorrendo strade già battute da personaggi come Rubattino e Raggio, ottenendo la protezione di Depretis e Magliani, o ancora riallacciando relazioni con Sonnino nella fase cruciale del riordinamento finanziario da questi promossa, per acquisire



informazioni cruciali nelle trattative che aveva in corso con i gruppi internazionali. Da notare che l'antitetica collocazione politica di questi personaggi non costituì un ostacolo per la realizzazione dei suoi disegni.

Sotto questo punto di vista, Durazzo Pallavicini non è certo l'emblema del nobile disgustato dall'affarismo tipico dell'età della Sinistra storica e per raggiungere i propri obiettivi si lanciò nella mischia alleandosi o scontrandosi con figure economiche spesso lontane dalla sua estrazione sociale. Il rilancio di una funzione direttiva del ceto nobiliare non poteva passare che attraverso il collegamento con i gruppi dell'alta borghesia finanziaria più affini dal punto di vista economico, sociale e culturale. Il rafforzamento della marineria nazionale, cui contribuì sostenendo, come abbiamo visto, finanziariamente *La Veloce*, e l'impegno in ambito bancario al fine di dotare Genova di un'istituzione di livello adeguato alle sfide di un'economia in trasformazione furono due tasselli importanti di un'azione che puntò a consolidare il ruolo di Genova nell'economia nazionale, di comune accordo con gli ambienti borghesi più rappresentativi della città. La condivisione di visioni e pratiche economiche con gli esponenti dell'alta finanza borghese, come i Bombrini o i Raggio, è uno dei segnali della formazione di una *élite* economico-finanziaria dove la distinzione borghesia-nobiltà si sfarina, e pone le premesse per la fusione di questi gruppi elitari che cominciarono a unirsi tra loro proprio in quel periodo<sup>214</sup>. Questo aspetto andrà studiato approfonditamente, perché tempi e modalità furono differenti da famiglia a famiglia, ma alcuni segnali sono emblematici, basti pensare al matrimonio nel 1909 tra Carlo Raggio, figlio di Edilio, nobilitato da Umberto I nel 1892 col titolo di conte, titolare di uno dei patrimoni più grandi d'Italia, accumulato con il commercio, l'armamento navale, l'industria e la finanza, e Teresa Spinola, discendente di una delle famiglie patrizie più antiche della città, e figlia di Paolo Alerame, che nel 1911 figurava nel consiglio di amministrazione di ben sei grandi società per azioni di rilievo nazionale<sup>215</sup>.

In futuro, la ricerca intende concentrarsi sulla sua esperienza alla presidenza del Credito, nella fase di consolidamento ed espansione dell'istituto,

---

<sup>214</sup> Si rimanda alle considerazioni di BIAGIOLI 2000, pp. 66-67, che peraltro si ispira a THOMPSON 1988.

<sup>215</sup> Nel 1911 era presente nel consiglio di amministrazione della Alti Forni Fonderie e Acciaierie di Piombino, del Cotonificio Nazionale, della Italia Società Anonima di Navigazione a vapore, della Società Bancaria Italiana, della Società Commerciale di Italiana di Navigazione e della Società Ligure Lombarda per la raffinazione degli zuccheri, IMITA, *ad nomen*.

analizzando tanto la corrispondenza privata quanto gli archivi della banca e di altre istituzioni, mettendo in luce le relazioni con Rava e con le altre figure apicali, come Pfizmajer. Un'attenzione particolare sarà dedicata al ruolo da lui giocato nei passaggi che portarono alla fondazione della Elba, così come dell'Ilva, i due colossi della siderurgia nazionale, protagonisti della scena economica durante l'età giolittiana e il primo conflitto mondiale, di cui fu presidente. Sarà, poi, certamente interessante chiarire attraverso quali strade egli entrò a far parte del Consiglio Superiore della Banca d'Italia. Ma non trascureremo di mettere in luce gli aspetti essenziali della gestione del patrimonio agricolo, affidato alle esperte mani di un ingegnere agronomo di alto livello come Pecchioni.

Alcuni punti su cui orientare la ricerca sono già sufficientemente chiari. È indubbio, per esempio, che col passare degli anni la visione nazionalistica continuò a costituire la fonte ispiratrice della sua linea di azione, non solo del Credito ma anche delle altre grandi società per azioni di cui fu presidente. Vale la pena chiudere questa prima parte della biografia citando alcune frasi del suo discorso tenuto per l'inaugurazione dello stabilimento Ilva di Bagnoli nel giugno 1910, che riassumono efficacemente alcuni principi base del suo credo economico, comune a una buona parte dei gruppi di comando dell'industria nazionale all'inizio del nuovo secolo:

«Tropo denaro italiano è emigrato all'estero perché utopistiche teorie liberistiche possano far deviare la saggezza pratica dei nostri eminenti uomini politici dalla via che fu battuta finora per la siderurgia nazionale ... E qui è bene anche ricordare che l'industria del ferro è pure la base delle costruzioni navali ed è necessaria per rendere forte la nostra marina tanto da guerra che mercantile ... Come vedete, la nostra impresa è molto grande, e se per fondarla valsero l'impulso dato dal Governo e il coraggio di molti capitalisti occorre per completarla che non manchi l'appoggio continuo e costante delle autorità e del Governo »<sup>216</sup>.

All'utopia delle teorie liberistiche contrapponeva il pragmatismo dei politici, dei banchieri e degli industriali che avevano ritenuto necessario, per lo sviluppo economico del paese, la realizzazione di un grande impianto siderurgico a ciclo integrale, cui non doveva mancare il continuo sostegno dello stato, al fine di avere una marina da guerra e una marina mercantile forti, elemento cruciale delle ambizioni della nuova Italia.

---

<sup>216</sup> ADGGe, ADP, *CGFDP*, scatola 1. ELBA, discorso tenuto per l'inaugurazione dell'impianto siderurgico a Bagnoli, Napoli.

Tabella 1. *Principali voci della composizione della rendita di Teresa Pallavicini, 1871-1914 (in lire correnti).*

	1872	1873	1874	1875	1876	1877	1878
Rendite agrarie nette	149217	237441	206670	156802	218970	205327	
Rendite lorde da immobili urbani Genova	102452	115072	107259	93360	107097	110947	
Interessi attivi	75150	59348	82629	95193	123524	124221	
Rendite	291237	382340	*800418	333880	417126	400084	
Spese	334061	182473	251854	225404	205134	252726	
Rendita capitalizzata	-42824	199867	548564	108476	211992	147358	226388
	1879	1880	1881	1882	1883	1884	1885
Rendite agrarie nette							
Rendite lorde da immobili urbani Genova							
Interessi attivi			113362	95345	96804	94967	87559
Rendite							
Spese							
Rendita capitalizzata	218529	161978	172523	130887	192357	370942	90493
	1886	1887	1888	1889	1890	1891	1892
Rendite agrarie nette						197184	121559
Rendite lorde da immobili urbani Genova						134959	137532
Interessi attivi	62251	71802	79294	146198	32854	88240,6	86648
Rendite						*689368	367757
Spese						410300	288019
Rendita capitalizzata	93199	18132	66287	240800	161319	279068	79738
	1893	1894	1895	1896	1897	1898	1899
Rendite agrarie nette	184163	186633	208960	198161	176528	192100	161456
Rendite lorde da immobili urbani Genova	137179	136070	135695	136449	137015	138562	13951
Interessi attivi	76274	57329	49612	37713	24602	19672	18550
Rendite	406835	402754	405456	382299	414317	352567	333701
Spese	310138	303092	269392	280852	314515	297770	264548
Rendita capitalizzata	96697	99662	136064	101447	99802	54797	69153

	1900	1901	1902	1903	1904	1905	1906
Rendite agrarie nette	234028	235950	212072	282310	204099	269283	211401
Rendite lorde da immobili urbani Genova	141987	141865	144137	146037	148340	149318	153791
Interessi attivi	26011	27709	29811	33878	47981	105328	123790
Rendite	413101	418316	431312	542556	413430	542421	500224
Spese	250601	265654	246425	365847	303384	293462	289248
Rendita capitalizzata	162500	152662	184887	176709	110046	248959	210976

	1907	1908	1909	1910	1911	1912	1913	1914
Rendite agrarie nette	234207	249348	263282	273972	248360	300462	216969	242716
Rendite lorde da immobili urbani Genova	156169	157010	158106	162024	162706	169912	173851	185404
Interessi attivi	119790	105557	98872	124530	121408	123475	130813	134897
Rendite	535529	522015	530612	607300	544793	599373	537532	649580
Spese	297407	304219	281816	306396	310121	539522	444908	458510
Rendita capitalizzata	238122	217796	248796	300904	234672	59851	92624	191070

Fonte: ARCHIVIO DURAZZO GIUSTINIANI, Mastri 1 e 2 Teresa Pallavicini (1871-1891), Giornali maestri Teresa Pallavicini (1891-1914), non inventariati.

\* Le rendite del 1874 e del 1891 sono disallineate ai valori consueti a causa di entrate straordinarie: nel primo caso l'entrata derivante dalla cessione del "condominio delle Egadi" ai Florio e nel secondo delle entrate di diversi anni dell'agenzia della Val Polcevera contabilizzate nel 1891.

Tabella 2. *Patrimonio netto dell'azienda Teresa Pallavicini, 1871-1914 (in lire correnti)*

	17.9.1871	1872	1873	1874	1875	1876
Patrimonio netto al 1 gennaio	11260688	11260688	11052611	11403579	11969443	12110832
Rendita lorda		653998	698832	1101692	661178	706884
Rendita netta ad aumento del patrimonio		-42824	199867	548564	108476	211992
Sopravvenienze		-165253	151101	17300	32913	32796
Beni immobili	10849807					
Titoli industriali, bancari e del debito pubblico	397934					
	1877	1878	1879	1880	1881	1882
Patrimonio netto al 1 gennaio	12355620	12502978	12729366	12948023	13072679	13222640
Rendita lorda	764901					
Rendita netta ad aumento del patrimonio	147358	226388	218529	161978	172523	130887
Sopravvenienze			128	-37322		45194
Beni immobili						
Titoli industriali, bancari e del debito pubblico				1090828	1117904	1159904
	1883	1884	1885	1886	1887	1888
Patrimonio netto al 1 gennaio	13398721	13691078	14082242	14172735	14266186	14284318
Rendita lorda						
Rendita netta ad aumento del patrimonio	192357	370942	90493	93199	18132	66287
Sopravvenienze	100000	20222		252		
Beni immobili	11042711					
Titoli industriali, bancari e del debito pubblico	1186952	877835	763535	794275	810380	847222
	1889	1890	1891	1892	1893	1894
Patrimonio netto al 1 gennaio	14350605	14591405	14167077	14438448	14486219	14517009
Rendita lorda			689368	367757	406835	402754
Rendita netta ad aumento del patrimonio	240800	161319	279068	79738	96697	99662
Sopravvenienze		-585647	-7697	-31967	-65907	-647
Beni immobili			11359964	11341606	11349446	11345922
Titoli industriali, bancari e del debito pubblico	1886012	1639912	1398970	1679426	1663162	1406866

	1895	1896	1897	1898	1899	1900
Patrimonio netto al 1 gennaio	14616024	13927976	14029498	13971696	13872413	13263506
Rendita lorda	405456	382299	414317	352567	333701	413101
Rendita netta ad aumento del patrimonio	136064	101447	99802	54797	69153	162500
Sopravvenienze	-824112	-75	-157454	-154080	-678060	-97735
Beni immobili	11341219	11392994	11405472	11430186	11462729	11547538
Titoli industriali, bancari e del debito pubblico	1408134	1118319	1035813	862002	700052	570111

	1901	1902	1903	1904	1905	1906
Patrimonio netto al 1 gennaio	13328271	13451054	13630295	13780705	13840044	14467544
Rendita lorda	418316	431312	542556	413430	542421	500224
Rendita netta ad aumento del patrimonio	152662	184887	176709	110046	248959	210976
Sopravvenienze	-29879	-5646	-26299	-50707	378541	164437
Beni immobili	11588210	11655358	11663466	11784140	11947265	11720395
Titoli industriali, bancari e del debito pubblico	446300	551117	552460	415448	799040	1393630

	1907	1908	1909	1910	1911	1912
Patrimonio netto al 1 gennaio	14842957	15170849	15262634	15527274	15950606	16222047
Rendita lorda	535529	522015	530612	607300	544793	599373
Rendita netta ad aumento del patrimonio	238122	217796	248796	300904	234672	59851
Sopravvenienze	89770	-126011	15844	122428	36769	101468
Beni immobili	11500561	11567168	11690976	11806772	11902470	11993032
Titoli industriali, bancari e del debito pubblico	1427958	1409077	1392499	1361426	1422477	1459432

	1913	1914
Patrimonio netto al 1 gennaio	16383366	16501153
Rendita lorda	537532	649580
Rendita netta ad aumento del patrimonio	92624	191070
Sopravvenienze	25163	-466453
Beni immobili	11951028	11995178
Titoli industriali, bancari e del debito pubblico	1534140	1570521

Fonte: ADGGe, ADP, *Teresa Pallavicini Mastri 1 e 2 (1871-1891)*, *Teresa Pallavicini Gior-nali maestri (1891-1914)*, non inventariati.

\* I dati delle voci Beni immobili e Titoli industriali, bancari e del debito pubblico sono relativi sempre al 1 gennaio dell'anno. Mentre quelli della Rendita lorda, della Rendita netta e delle Sopravvenienze sono relativi al 31 dicembre dell'anno.

Tabella 3. *Rendite agrarie nette di alcune agenzie dell'Azienda domestico patrimoniale Pallavicini (in lire correnti).*

	Valore 1883	Rendita netta	%	Rendita netta	%	Rendita netta	%	Rendita netta	%	Rendita netta	%	Rendita netta	%
		1871-1874		1881-1885		1886-1890		1891-1895		1898-1902		1904-1908	
Adella	200000	3876	1,94			5219	2,61	5085	2,54	11550	5,77	5786	2,89
Bassignana	1160842	8743	0,75	16464	1,42	5469	0,47	23891	2,06	24704	2,13	40698	3,5
Bisagno	431869	8907	2,06	10546	2,44	15595	3,61	17911	4,15	17234	3,99	6997	1,62
Frignano Piccolo	1147300	32091	2,8	17277	1,5			14059	1,22	11403	0,99	23896	2,08
Masone	858238	7767	0,9										
Mombaruzzo	544643	19604	3,6	4257	0,78					14733 <sup>2</sup>	2,7	15901 <sup>3</sup>	2,92
Pegli	688258	8926	1,29										
Polcevera	969245	25967	2,68					32172	3,32	18867	1,95	23685	2,44
Retorbido	552019	21989	3,98	25171	4,56	21812	3,95	19925	3,6	20053	3,63	20144	3,65
Sassello	289775	5075	1,75										
Sestri Levante	776961	19547	2,51			9510 <sup>1</sup>	1,22	4869	0,63	6742	0,87	16405	2,11

<sup>1</sup> 1895-1899

<sup>2</sup> 1900-1904

<sup>3</sup> 1909-1913

Fonte: ADGGe, ADP, *Teresa Pallavicini Mastri 1 e 2*, voci Rendita generale e conti di agenzia, 1871-1891; Dimostrazione conto rendite generali, 1891-1914. Materiale non inventariato. Si prendono in considerazione soltanto le agenzie in cui la rendita agraria non è distorta da affitti immobiliari e edifici industriali. Il valore delle agenzie rimane stabile nel tempo considerato. Il valore delle agenzie rimane stabile nel tempo considerato.

## FONTI

### ARCHIVIO DURAZZO GIUSTINIANI DI GENOVA (ADGGe)

Archivio Durazzo (AD)

– *Mastro generale delle entrate ed uscite*, 1809-1837, n. 727.

– *Rendiconti manuali di cassa*, 1814-1836, n. 748.

Archivio Pallavicini (AP)

– *Bilanci aziendali Pallavicini*, 1796-1821, n. 189.

– *Inventario intitolato I. A. Pallavicini Beni Stabili*, 1852.

Archivio Durazzo Pallavicini (ADP)

*Carte Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini* (CGFDP)

– busta n. 1, 1872-1878.

– busta n. 3, 1881-1888.

– busta n. 4, 1890.

– busta n. 6, 1887-1898.

*Copialettere*

– copialettere 1876-1880.

– copialettere 1880-1886.

– copialettere 1886-1891.

– copialettere 1891-1893.

– copialettere 1893-1896.

– scatola corrispondenza in arrivo, Carteggio Bruzzo, 1884-1885.

– scatola 1. ELBA.

*Giornale Maestro Durazzo Pallavicini*, 1891-1895; 1896-1901; 1902-1907; 1907-1913.

*Libro di cassa*, n. 1, 1871-1876.

*Teresa Pallavicini Mastro 1*, 1871-1880.

*Teresa Pallavicini Mastro 2*, 1881-1890.

### ARCHIVIO SPINOLA, GALLERIA NAZIONALE DI PALAZZO SPINOLA DI GENOVA (ASPGe)

*Azienda Spinola*. Rendite, pesi, spese ed economie dal 1 gennaio 1858 a tutto il 31 dicembre 18., 1849-1901, Busta Documenti in cassaforte.

### ARCHIVIO DI STATO DI GENOVA (ASGe)

*Notai terza sezione*, n. 1715 (84), notaio Paolo Bosello.

*Notai quarta sezione*, n. 291, notaio Angelo Agostino Serra.



ARCHIVIO STORICO DEL COMUNE DI GENOVA (ASCGe)

Fondo Brignole Sale, Mastro n. 180 (1857-1863).

ARCHIVIO STORICO INTESA SAN PAOLO (ASISP)

BCI, PJ 1

IMITA.db

Banca Dati delle Aziende italiane, all'url <http://imitadb.unisi.it/iscrizione.asp>

## BIBLIOGRAFIA

*Annuario 1889* = *Annuario d'Italia amministrativo commerciale*, a. IV, Genova 1889.

*Archivi Pallavicini 1994* = *Gli Archivi Pallavicini di Genova*, I, *Gli archivi propri*, Inventario a cura di M. BOLOGNA, Genova 1994 («Atti della Società Ligure di Storia Patria», n.s., XXXIV/I; Pubblicazioni degli Archivi di Stato, Strumenti, CXVIII).

ASSERETO 1994 = G. ASSERETO, *Dall'antico regime all'Unità*, in *La Liguria. Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi*, a cura di A. GIBELLI - P. RUGAFIORI, Torino 1994, pp. 159-215.

BALBO 2007 = I. BALBO, *Torino oltre la crisi. Una "business community" tra Otto e Novecento*, Bologna 2007.

BEONIO-BROCCHIERI 2013 = V. BEONIO-BROCCHIERI, *La biografia storica: il presente di un'illusione*, in *Andare oltre. La rappresentazione del reale fra letteratura e scienze sociali*, a cura di R. SIEBERT - S. FLORIANI, Cosenza 2013, pp. 171-191.

BETTI CARBONCINI 1990 = A. BETTI CARBONCINI, *Un treno per Lucca. Ferrovie e tranvie in Lucchesia, Valdinievole e Garfagnana. Funicolare di Montecatini*, Cortona 1990.

BIAGIOLI 2000 = G. BIAGIOLI, *Il modello del proprietario imprenditore nella Toscana dell'Ottocento: Bettino Ricasoli. Il patrimonio, le fattorie*, Firenze 2000.

BOCCI 2002 = M. BOCCI, *Grillo, Giacomo*, in *Dizionario biografico degli Italiani*, LIX, Roma 2002, pp. 454-459.

*Bollettino 1888* = *Bollettino di notizie agrarie*, Roma 1888.

BONARDI 2014 = L. BONARDI, *Espace et production vitiviniholes en Italie depuis l'unification italienne jusqu'à aujourd'hui. Tendances et étapes principales*, in «Territoires du vin», 6 (2014), all'url < <http://preo.u-bourgogne.fr/territoiresduvin/index.php?id=790> >.

CAIN - HOPKINS 2016 = P. CAIN - A.G. HOPKINS, *British Imperialism: 1688-2015*, London 2016.

CALLERI 2006 = N. CALLERI, *Un'impresa mediterranea di pesca. I Pallavicini e le tonnare delle Egadi nei secoli XVII-XIX*, Genova 2006.

CALVI 1998 = F. CALVI, *Villa Pallavicini a Pegli: l'opera romantica di Michele Canzio*, Genova 1998.

- CANCILA 2008 = O. CANCILA, *I Florio: storia di una dinastia imprenditoriale*, Milano 2008.
- CANDELA 2010 = S. CANDELA, *Rubattino, i Florio e la nascita della Navigazione generale italiana*, in *Raffaele Rubattino. Un armatore genovese e l'Unità d'Italia*, Cinisello Balsamo 2010, pp. 91-101.
- CANELLA - MAIFREDA 2012 = *L'Italia dei Piaggio. Uomini e imprese a Genova dall'Unità*, a cura di M. CANELLA - G. MAIFREDA, Milano 2012.
- CANNADINE 1990 = D. CANNADINE, *Declino e caduta dell'aristocrazia britannica*, Milano 1990.
- CARDOZA 1999 = A.L. CARDOZA, *Patrizi in un mondo plebeo. La nobiltà piemontese nell'Italia liberale*, Roma 1999.
- CELLA 1977 = S. CELLA, *Carpené, Antonio*, in *Dizionario biografico degli Italiani*, XX, Roma 1977, pp. 596-597.
- CONCA - TOLAINI 2016 = S. CONCA - R. TOLAINI, *Opening a debate: Nobility and economic transformation in 19th century Northern Italy*, First World Congress of Business History, 25-27 August 2016, Bergen, Norway, all'url < [https://ebha.org/public/C3:paper\\_file:104](https://ebha.org/public/C3:paper_file:104) >.
- CONFALONIERI 1979 = A. CONFALONIERI, *Banca e industria in Italia (1894-1906)*, Bologna 1979.
- CONTE 1990 = L. CONTE, *La Banca nazionale. Formazione attività di una banca di emissione (1843-1861)*, Napoli 1990.
- COPPINI 1991 = P.R. COPPINI, *Devincenzi, Giuseppe*, in *Dizionario biografico degli Italiani*, XXXIX, Roma 1991, pp. 563-567.
- Corriere mercantile* 1889 = *Corriere mercantile*, 20 maggio 1889.
- DA POZZO - FELLONI 1964 = M. DA POZZO - G. FELLONI, *La Borsa Valori di Genova nel secolo XIX*, Torino 1964.
- DALMASSO 1970 = G. DALMASSO, *Quando l'enologia si ha nel sangue: breve storia di Giuseppe e di Antonio Perelli Minetti (californiano di Barletta)*, in « Vini d'Italia », 12, n. 65 (1970), pp. 131-136.
- DORIA 1969-1973 = G. DORIA, *Investimenti e sviluppo economico a Genova alla vigilia della Prima Guerra Mondiale*, Milano 1969-1973.
- DORIA 1990 = G. DORIA, *Debiti e navi. La compagnia di Rubattino: 1839-1881*, Genova 1990.
- DORIA 1993 = G. DORIA, *Il ruolo del sistema portuale ligure nell'industrializzazione dell'Italia nord-occidentale (1750-1918)*, in *La penisola italiana e il mare. Costruzioni navali, trasporti e commerci tra XV e XX secolo*, a cura di T. FANFANI, Napoli 1993, pp. 249-284.
- DORIA 2003 = M. DORIA, *La modernizzazione economica dell'Italia ottocentesca nella riflessione di Camillo Pallavicini Grimaldi*, in *Economisti liguri dell'Ottocento. La dottrina economica nell'Ateneo genovese e in Liguria*, a cura di P. MASSA PIERGIOVANNI, Genova 2003, pp. 77-103.
- Duchi di Galliera* 1991 = *I Duchi di Galliera: alta finanza, arte e filantropia tra Genova e l'Europa nell'Ottocento*, a cura di G. ASSERETO - G. DORIA - P. MASSA PIERGIOVANNI - L. SAGINATI - L. TAGLIAFERRO, Genova 1991.

- Esposizione 1883* = *Esposizione industriale italiana del 1881 a Milano, Relazioni dei giurati, Le industrie tessili*, Milano 1883.
- FELLONI 1971 = G. FELLONI, *Gli investimenti finanziari genovesi in Europa*, Milano 1971.
- GALLI 1992 = A.M. GALLI, *La formazione e lo sviluppo del sistema bancario in Europa e in Italia: letture scelte*, Milano 1992.
- GALLI 1997 = A.M. GALLI, *Sviluppo e crisi della Banca generale*, in *Antonio Allievi: dalle scienze civili alla pratica del credito*, a cura di E. DECLEVA, Milano-Roma 1997, pp. 561-651.
- GARRUCCIO 2002 = R. GARRUCCIO, *Minoranze in affari: la formazione di un banchiere: Otto Joel*, Soveria Mannelli 2002.
- GIULIANELLI 2012 = R. GIULIANELLI, *I Piaggio. La parabola di una grande gruppo armatoriale e cantieristico italiano (1875-1972)*, Bologna 2012.
- GONÇALVES 2013 = P. C. GONÇALVES, *Do vento ao vapor em mares já antes navegados: a companhia de navegação "La Veloce" e o transporte de emigrantes pelo Atlantico*, in « Sæculum - Revista de História », 29 (2013), pp. 261-287.
- GROPALLO 1976 = T. GROPALLO, *Navi a vapore e armamenti italiani: dal 1818 ai giorni nostri*, Milano 1976.
- GRUPPO INDUSTRIALE PIAGGIO, *Un secolo di lavoro al servizio dell'Italia*, Genova 1967.
- Guida 1873-1874* = *Guida generale delle due province di Genova e Porto Maurizio*, Milano 1873-1874.
- HERTNER 1983 = P. HERTNER, *Il capitale tedesco in Italia dall'Unità alla Prima guerra mondiale*, Bologna 1983.
- Inchiesta 1881-1883* = COMMISSIONE PARLAMENTARE PER LA MARINA MERCANTILE, *Inchiesta parlamentare sulla marina mercantile: 1881-1882*, Roma 1882-1883.
- JOCTEAU 1999 = G.C. JOCTEAU, *La nobiltà piemontese e le trasformazioni economiche e sociali*, in *Grande impresa e sviluppo italiano. Studi per i cento anni della Fiat*, a cura di C. ANNIBALDI - G. BERTA, Bologna 1999, pp. 67-133
- LEVI 1989 = G. LEVI, *Les usages de la biographie*, in « Annales E.S.C. », 44/6 (1989), pp. 1325-1336.
- MANACORDA 1993 = G. MANACORDA, *Crisi economica e lotta politica in Italia, 1892-1896*, Roma 1993<sup>2</sup>.
- Manoscritti 1979* = *I manoscritti della raccolta Durazzo*, a cura di D. PUNCUH, Genova 1979.
- MARSILIO 2014 = C. MARSILIO, *Pallavicino (Pallavicini), Paolo Gerolamo*, in *Dizionario biografico degli Italiani*, LXXX, Roma 2014, pp. 547-549.
- MAYER 2010 = A. MAYER, *The Persistence of the Old regime: Europe to the Great War*, London 2010.
- NEGRO 2007 = G. NEGRO, *Clemente Maraini*, in *Dizionario storico della Svizzera*, all'url < <https://hls-dhs-dss.ch/it/articles/030530/2007-03-08/> >
- Notizie 1900* = MINISTERO DI AGRICOLTURA, INDUSTRIA E COMMERCIO, *Notizie sulle condizioni industriali della provincia di Lucca*, in « Annali di statistica. Statistica industriale », f. VI-A, Roma 1900.

- OGLIARI - RADOGNA 1975 = F. OGLIARI - L. RADOGNA, *Dal Ferdinando I oltre l'Oceano*, Milano 1975.
- PANTALEONI 1895 = M. PANTALEONI, *La caduta della Società Generale di Credito Mobiliare Italiano*, in «Giornale degli economisti», s. II, 10 (1895), pp. 357-429, 517-567 e 569-589.
- PICCINNO 2008 = L. PICCINNO, *Un'impresa fra terra e mare: Giacomo Filippo Durazzo e soci a Tabarca (1719-1723)*, Milano 2008.
- POLEGGI - CEVINI 1981 = E. POLEGGI - P. CEVINI, *Genova*, Bari 1981.
- POLSI 1993 = A. POLSI, *Alle origini del capitalismo italiano: Stato, banche e banchieri dopo l'Unità*, Torino 1993.
- RAGGIO 2000 = O. RAGGIO, *Storia di una passione. Cultura aristocratica e collezionismo alla fine dell'ancien régime*, Venezia 2000.
- ROGARI 2004 = S. ROGARI, *Il problema della mezzadria toscana tra visione idealtipica sonniana e realtà*, in *Il suono della "lumaca". I mezzadri nel primo Novecento*, a cura di A. CARDINI, Manduria 2004, pp. 83-92.
- ROLLANDI 2012 = M.S. ROLLANDI, *Patrimoni e spese della nobiltà genovese nella Restaurazione*, in *Gio. Carlo De Negro (1769-1857): magnificenza, mecenatismo, munificenza*, Atti del convegno 30 giugno 2010, a cura di S. VERDINO, Genova 2012, pp. 9-28.
- RUGAFIORI 1994 = P. RUGAFIORI, *Ascesa e declino di un sistema imprenditoriale*, in *La Liguria. Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi*, a cura di A. GIBELLI - P. RUGAFIORI, Torino 1994, pp. 255-333.
- SCATAMACCHIA 2008 = R. SCATAMACCHIA, *Azioni e azionisti. Il lungo Ottocento della Banca d'Italia*, Roma 2008.
- SGAMBATI 1995 = V. SGAMBATI, *Le lusinghe della biografia*, in «Studi storici», 36/2 (1995), pp. 397-413.
- SONNINO 1874 = S. SONNINO, *La mezzeria in Toscana*, Firenze 1874.
- SORESINA 1961 = D. SORESINA, *Enciclopedia diocesana fidentina*, Fidenza 1961.
- TABOR 2014 = D. TABOR, *Il cerchio della politica. Notabili attivisti e deputati a Torino tra '800 e '900*, Torino 2014.
- THOMPSON 1988 = M THOMPSON, *The Landed Aristocracy and Business Elites in Victorian Britain*, in *Les noblesses européennes au XIXe siècle*, Actes du colloque de Rome, 21-23 novembre 1985, Rome 1988 (Publications de l'École française de Rome, 107), pp. 267-279.
- TIGRI 1874 = G. TIGRI, *Nelle faustissime nozze della nobil donzella contessa Giulia Dainelli da Bagnano già Masetti col nobil giovane marchese Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini*, Pistoia 1874.
- TILMAN 2006 = S. TILMAN, *Les grand banquiers belges (1830-1935). Portrait collectif d'une élite*, Bruxelles 2006.
- TOLAINI 2016 = R. TOLAINI, *Raggio, Edilio*, in *Dizionario biografico degli Italiani*, LXXXVI, Roma 2016, pp. 175-178.

- TONIZZI 1997 = M.E. BIANCHI TONIZZI, *Figari, Giovanni Battista*, in *Dizionario biografico degli Italiani*, XLVII, Roma 1997, pp. 543-547.
- TONIZZI 2000 = M.E. TONIZZI, *Merci, strutture e lavoro nel porto di Genova tra '800 e '900*, Milano 2000.
- TONIZZI 2010 = M.E. TONIZZI, *Borghesi a Genova nell'Ottocento. Associazionismo ricreativo e culturale dell'élite tra la Restaurazione e l'Unità*, in «Contemporanea», XIII (2010), pp. 609-632.
- TONIZZI 2014 = M.E. TONIZZI, *Pallavicino (Pallavicini) Grimaldi, Giuseppe Camillo*, in *Dizionario biografico degli Italiani*, LXXX, Roma 2014, pp. 559-561.
- Visconti 2014 = *I Visconti di Modrone. Nobiltà e modernità a Milano (secoli XIX-XX)*, a cura di G. FUMIAN, Milano 2014.
- ZANINI 2012 = A. ZANINI, *Un secolo di turismo in Liguria: dinamiche, percorsi, attori*, Milano 2012.

### *Sommario e parole significative - Abstract and keywords*

Il lavoro costituisce la prima parte di un progetto di ricerca incentrato sulla biografia del marchese Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini, figura di rilievo del capitalismo italiano a cavallo tra Otto e Novecento. Basata su fonti documentarie inedite e solo parzialmente inventariate, conservate all'interno del ricco complesso archivistico Durazzo Giustiniani, la ricerca si focalizza sul processo di formazione del nobile genovese che si dipana tra il rinnovamento delle pratiche e delle tecniche nelle numerose agenzie agricole, e l'investimento negli emergenti settori del cotone, della juta, della navigazione a vapore. Gradualmente, tuttavia, l'azione economica di Durazzo Pallavicini si concentra sulla banca e il credito, acquisendo un ruolo centrale nella gestione della Banca Generale e mettendo a frutto una rete di relazioni internazionali che gli consentono di diventare poi uno dei protagonisti del Credito Italiano.

**Parole chiave:** Durazzo Pallavicini, Banca Generale, navigazione a vapore, nobiltà genovese, banche commerciali, industria enologica, XIX-XX secolo.

This paper is the first part of a research about the biography of the Marquis Filippo Giacomo Durazzo Pallavicini, a prominent figure of Italian capitalist between the nineteenth and twentieth centuries. The research is based on unpublished and only partially inventoried archival sources, kept in the Durazzo Giustiniani archive and it focuses on the formation process of the Genoese nobleman, which unfolds between the renewal of practices and techniques in the several agricultural agencies, and the investment in textile industries and steam navigation. Gradually, however, the economic choices of Durazzo Pallavicini focus on banking and credit, acquiring a central role in the management of the Banca Generale and making use of a network of international relationships that allow him to become one of the protagonists of Credito Italiano.

**Keywords:** Durazzo Pallavicini, Banca Generale, Steam Navigation, Genoese Nobility, Commercial Banks, Wine Industry, 19<sup>th</sup>-20<sup>th</sup> Centuries.

## INDICE

<i>Letizia Ciarlo</i> , Il mestiere del battiloro a Genova fra i secoli XV e XVII: la testimonianza dei <i>verberatores auri in folio</i>	pag.	5
<i>Paola Massa</i> , Una luce per la città tra XII e XVI secolo. L'importante intervento ricostruttivo della Lanterna del porto di Genova nel 1543	»	35
<i>Stefano Gardini</i> , Personale amministrativo e produzione documentaria nella Repubblica di Genova: appunti per l'orientamento in archivio	»	63
<i>Roberto Moresco</i> , Horatio Nelson e Capraia, covo di corsari francesi (1793-1796). Cronaca di quattro anni di vicissitudini capraiesi tra Francia e Inghilterra	»	115
<i>Roberto Tolaini</i> , La formazione di un banchiere. Per una biografia di Giacomo Filippo Durazzo Pallavicini (1848-1921)	»	167
<i>Donato D'Urso</i> , Alti funzionari del regno d'Italia originari della Liguria	»	251
Albo Sociale	»	271

# ATTI DELLA SOCIETÀ LIGURE DI STORIA PATRIA

## COMITATO SCIENTIFICO

GIOVANNI ASSERETO - MICHEL BALARD - CARLO BITOSSI - MARCO BOLOGNA -  
STEFANO GARDINI - BIANCA MARIA GIANNATTASIO - PAOLA GUGLIELMOTTI -  
PAOLA MASSA - GIOVANNA PETTI BALBI - VITO PIERGIOVANNI - VALERIA  
POLONIO - † DINO PUNCUH - ANTONELLA ROVERE - FRANCESCO SURDICH

Segretario di Redazione

Fausto Amalberti

✉ [redazione.slsp@yahoo.it](mailto:redazione.slsp@yahoo.it)

Direzione e amministrazione: PIAZZA MATTEOTTI, 5 - 16123 GENOVA  
Conto Corrente Postale n. 14744163 intestato alla Società

🖥 <http://www.storiapatriagenova.it>

✉ [storiapatria.genova@libero.it](mailto:storiapatria.genova@libero.it)

 **Associazione all'USPI**  
**Unione Stampa Periodica Italiana**

Direttore responsabile: *Marta Calleri*

Editing: *Fausto Amalberti*

ISBN - 978-88-97099-39-0

ISSN - 2037-7134

---

Autorizzazione del Tribunale di Genova N. 610 in data 19 Luglio 1963  
Finito di stampare nel dicembre 2019 - C.T.P. service s.a.s - Savona