

## La Banca Medici

### 1. - L'impresa Medici del ramo principesco di Giovanni di Averardo detto Bicci.

All'abbondanza degli studi sulla fortuna politica della famiglia Medici fa riscontro la povertà delle ricerche sulle vicende affaristiche, le quali prepararono e accompagnarono l'ascesa verso la dominazione prima di fatto e poi proclamata di Firenze. Forse un tempo non sembrò conveniente mescolare in uno studio mecenatismo e mercatura, codici laurenziani e balle di lana e lettere di cambio. Più tardi si aggiunse la impossibilità per gli studiosi italiani di consultare il più grosso blocco del materiale documentario, che portato di contrabbando all'estero contro la legge sulla tutela del patrimonio artistico e culturale, fu acquistato a Londra da Mr. Selfridge, e da lui affidato in deposito alla Harvard University. E' vero che quel materiale non riguarda i signori di Firenze, il ramo cioè di Giovanni di Bicci da cui discesero appunto Cosimo il Vecchio, Piero e Lorenzo il Magnifico. Tuttavia quella massa di libri, mastri, giornali, cassa, copialettere, ricordanze, avrebbe consentito a noi di far luce con opportuni raffronti sulle carte rimaste a far prova dell'attività della discendenza di Bicci. Comunque anche sulle imprese del ramo principesco dobbiamo a tutt'oggi gli studi principali a stranieri, tedeschi, belgi e americani: dal Sieveking al Meltzing al Grunzwieg al de Roover, un tecnico della banca e della contabilità, e singolare conoscitore della storia italiana.

Queste pagine prendono appunto le mosse da un suo recentissimo lavoro, rimaneggiamento e sintesi di precedenti (1).

(1) RAYMOND DE ROOVER, *The Medici Bank: Its Organisation, Management, Operations and Decline*, Vol. II, Business History Series, Graduate School of Business Administration, New York University, New York, 1948.

Ricordo anche le seguenti opere del DE ROOVER, particolarmente importanti per la nostra storia:  
*Aux origines d'une technique intellectuelle: La formation et l'expansion de la comptabilité à partie double*, « Annales d'histoire économique et sociale », IX (1937), 171-193, 270-298 (con larghissima bibliografia).

*Money, Banking and Credit in Mediaeval Bruges: Italian Merchant-Bankers, Lombards, and Money-Changers*, Cambridge (Mass.), « The Mediaeval Academy of America », 1948, pp. XVIII, 420.

*Gresham on Foreign Exchange: an Essay on Early English Mercantilism with the Text of Sir Thomas Gresham's Memorandum for the Understanding of the Exchange*, Cambridge (Mass.), « Harvard University Press », 1949, pp. XIV, 348.

Veramente l'intento primo era stato di dettare una recensione. Ma una recensione implica anche osservazioni critiche, che nel caso presente avrei dovuto rivolgere soltanto a qualche particolare, praticamente di scarsa importanza nell'insieme dell'opera: ben condotta dal lato documentario e bibliografico. Così ho preferito un'ampia esposizione dei punti essenziali, nel corso della quale ho inserito i risultati delle mie esperienze dirette nel campo della storia economica medievale, e soprattutto di quella delle « Compagnie » italiane. Meglio ancora, vorrei dire, mi sono valso di quelle esperienze per insistere quasi di continuo in accostamenti di fenomeni e di istituti, colti a tratti nel corso dei secoli. Così procedendo, io credo, si possono raggiungere più a fondo le finalità della storia, che non tanto consistono nella pur necessaria ricostruzione dei pezzi di un complesso mosaico, quanto, una volta sicuramente ricostruiti, cercare di comprendere e di far comprendere il significato dei fatti nella logica del loro insorgere e in quella del loro evolversi. Naturalmente, lungi dal percorrere per intero la via, ne ho segnato il tracciato iniziale. Per agevolare ad altri il compito di procedere oltre raccolgo alcune schede bibliografiche che serviranno di orientamento (2).

### 2. - L'attività commerciale e industriale: a) Impresa marittima; b) Monopolio dell'allume.

Come tutti i grossi mercanti del tempo, e secondo una tradizione che si collega con le origini delle grandi compagnie, i Medici ebbero un vasto campo di azione ed esercitarono contemporaneamente ope-

(2) Materiale documentario superstito e studi sulle imprese dei Medici:

G. R. B. RICHARDS, *Some Medici Manuscripts*, Boston, 1929 (in appendice l'inventario dei documenti medicei che si trovano presso la Harvard University). F. CARABELLISE, *Bilancio di un'accomandita di Casa Medici in Puglia del 1447 e le relazioni commerciali fra la Puglia e Firenze*, in « Archivio di studi storici pugliesi », 1897. A. CRECHERELLI, *I libri di mercatura della banca Medici e l'applicazione della partita doppia a Firenze nel secolo XIV*, Firenze, 1913. A. GRUNZWIEG, *Correspondance de la filiale de Bruges des Medici*, Bruxelles, 1931. A. GRUNZWIEG, *La filiale des Bruges des Medici*, in « La revue de la banque », Bruxelles, 1948. C. MAZZI, *La compagnia mercantile di Piero e Giovanni di Cosimo de' Medici in Milano nel 1459*, in « Rivista delle biblioteche e degli archivi », 1907. O. MELTZING, *Das Bankhaus von Medici und seine Vorläufer*, in « Volkswirtschaftliche u. wirtschaftsgeschichtliche Abhandlungen », neue Folge, 6 Heft, Iena, 1906. G. von POLNIZ, *Fugger und Medici*, in

razioni di banca, commercio, industria. Quanto alla estensione, già alla morte di Giovanni di Bicci nel 1429 dal centro di Firenze si erano irradiate alcune succursali.

Nel 1458 una portata al catasto di Cosimo fa testimonianza della sua partecipazione alle filiali di Venezia, di Roma, di Milano, di Bruges, di Londra, di Ginevra (poi trasferita a Lione, con il crescere dell'importanza della fiera di quella città), di Avignone. E dalle registrazioni contabili sappiamo che molte operazioni venivano svolte pressochè in tutti gli altri centri di mercato da Valenza a Genova, da Lubeca a Colonia, e perfino in Oriente, sia a mezzo di viaggiatori della ditta, sia appoggiandosi ad altre compagnie che fungevano da rappresentanti, compagnie prevalentemente italiane e taluna anche straniera. Quanto alla pluralità delle iniziative, cominciando da quelle commerciali e industriali, è a dire che da Firenze tre fondaci, nei quali si producevano tessuti di lana e di seta, spedivano stoffe pregiate alle corti inglesi e francesi, ai signori della casa di Borgogna in Fiandra, a Roma alla curia pontificia: mentre l'insieme della impresa importava ed esportava da ogni dove, e ovunque, lana e altri tessuti lavorati in Inghilterra, nei Paesi Bassi e nel Levante, e trattava gli articoli più svariati dalle argenterie ai materiali tintori, ai generi alimentari che comprendevano ogni sorta di voci, spezie, frutta, olio d'oliva e via dicendo. Da segnalare l'influenza che tali scambi ebbero sullo sviluppo dell'arte del Rinascimento con l'avvicinare scuole di più paesi. Per esempio, artisti italiani, soprattutto fiorentini,

« Historische Zeitschrift », vol. CLXVI, 1942. G. R. B. RICHARDS, *Florentine Merchants in the age of the Medici: Letters and Documents from the Selfridge collection of Medici manuscripts*, Cambridge (Mass), 1932. H. SHWERING, *Die Handlungsbücher der Medici*, in « Sitzungsberichte der Kaiserlichen Akademie der Wissenschaften », Phil. - Hist. Klasse, 1905, Wien, 1906.

Scritti sulle compagnie mercantili dalla fine del Duecento alla fine del Quattrocento: G. ARIAS, *Studi e documenti di storia del diritto*, Firenze, 1901 (compagnia dei Bonsignori). G. ARIAS, *Le società di commercio medioevali in rapporto con la Chiesa*, in « Archivio della società romana di Storia Patria », to. XXIX, 1906. G. BIGWOOD, *Les Tolomei en France au XIVe siècle*, in « Revue Belge de Philologie et d'histoire », to. VIII, 1929. G. BISCARO, *Il Banco Filippo Borromei e compagni di Londra, 1436-39*, in « Archivio Storico Lombardo », s. IV, to. XIX, 1913. M. CHIAUDANO, *Studi e documenti per la storia del diritto commerciale italiano nel secolo XIII*, R. Università di Torino « Memorie dell'Istituto giuridico », s. II, memoria VIII, Torino, 1930 (compagnie senesi). M. CHIAUDANO, *I Rotschild del Dugento, La gran Tavola di Orlando Bonsignori*, in « Bullettino senese di Storia Patria », n. s. VI, 1935. L. GAUTIER, *Les Lombards dans les deux Bourgognes*, in « Bibliothèque de l'Ecole des Hautes-Etudes », fasc. CLVI, Paris, 1906. R. LOPEZ, *Genova marinara nel Dugento, Benedetto Zaccaria armatore e mercante*, Messina e Milano, 1933. G. LUZZATTO, *Sindacati e cartelli nel commercio veneziano nei secoli XIII e XIV*, in « Rivista di Storia Economica », a. I., 1936. L. MIROU, *Etudes lucquoises*, in « Bibliothèque de l'Ecole des Chartes », a. XXXVIII-XCI, 1927-1930; a. XCVI, 1935. a. XCIX, 1938, a. CI, 1940 (compagnie lucchesi degli Isbarra, Rapondi, Cennami, Forteguerri, Spalafame, Trenta). C. PIRON, *Les Lombards en France et à Paris*, vol. 2, Paris, 1892-1893. E. RE, *La compagnia*

disegnavano e colorivano i cartoni inviati in Fiandra per la confezione di arazzi; terracotte dei Della Robbia partivano dalle rive dell'Arno per abbellire il tempio di S. Giacomo in Bruges; Tommaso Portinari, a un tempo mercante e uomo di alto gusto, spediva a Firenze l'adorazione dei Re Magi di Hugo Van der Goes, per l'altare maggiore della chiesa dell'ospedale di Santa Maria Nuova, fondato da Folco il padre di Beatrice; i Medici facevano reclutare tenori di cappella di Anversa e di Cambrai per le audizioni musicali nel « bel San Giovanni », e così via.

a) Due aspetti della iniziativa nel campo commerciale e industriale meritano particolare ricordo: un'impresa marittima e la speculazione sull'allume.

Quanto alla prima i Medici trasformarono in navi mercantili tre galee che Filippo il Buono aveva fatto costruire nell'arsenale di Pisa nel 1464 pensando a una crociata contro i Turchi che poi non fu attuata. Si fondarono grandi speranze sul duplice viaggio, quello di ponente, Porto Pisano - Bruges, e quello di Levante, Porto Pisano - Costantinopoli - Rodi. Ma i risultati furono scarsi. Già prima che morisse Piero una nave era persa. Nel 1470 Carlo il Temerario requisì le due superstiti per inserirle nella sua flotta contro Luigi XI; nel 1473 una fu catturata di fronte alle coste inglesi da un corsaro dell'Hansa; e il male più grave fu che il famoso trittico, il Giudizio Universale del Memling giustamente dipingere dal carico medico Agnolo Tauri, che faceva parte del carico diretto a Firenze, fu portato a Danzica dove abbellì Marienkirche. L'ultima galea affondava l'anno se-

dei Riccardi in Inghilterra e il suo fallimento alla fine del secolo XIII, in « Archivio della Società romana di Storia Patria », vol. XXXVII, 1914. A. SAVORI, *La crisi delle compagnie mercantili dei Bardi e dei Peruzzi*, Firenze, 1926. A. SAVORI, *Studi di Storia economica medioevale*, II ed., Firenze, 1946 (v. studio n. XII, Storia interna della compagnia mercantile dei Peruzzi); XIV, Le compagnie mercantili toscane del Duecento e dei primi del Trecento: la responsabilità del compagno verso i terzi; XVII, Il personale delle compagnie mercantili del medioevo; XX, Le compagnie bancarie dei Gianfigliuzzi; XXI, La compagnia del Frescobaldi. A. SAVORI, *Gli Alberti del Giudice di Firenze*, studio XIII del vol. I « Studi in onore di Gino Luzzatto », Milano, 1950. V. anche le mie edizioni de *I libri di commercio dei Peruzzi*, Milano, Treves, 1934; *I libri della ragione bancaria dei Gianfigliuzzi*, Milano, 1946; e *Tercius Liber mercatorum de Frisco-baldis*, in appendice al volume *La compagnia dei Frescobaldi in Inghilterra*, Firenze, 1947. A. TERROINE, *Etude sur la bourgeoisie parisienne: Gandouffe d'Arceles et les compagnies Placentines à Paris* (fin du XIII siècle), in « Annales d'histoire sociale », to. VII-VIII, 1945.

Sulle aziende cinquecentesche si vedano: J. DENUCÉ, *Inventaire des Affatadi, banquiers italiens à Anvers, de l'année 1568*, Anversa, 1934. R. EHRENBURG, *Das Zeitalter des Fugger*, voll. 2, Iena, 1922.

Sull'atteggiamento della Chiesa di fronte al problema economico: A. FANFANI, *Le origini dello spirito capitalistico in Italia*, Milano 1933. A. SAVORI, *Studi di Storia Economica cit.*, studio V, L'interesse del denaro a Firenze nel Trecento (dal testamento di un usuraio); X, Il giusto prezzo nella dottrina di San Tommaso e nella pratica del suo tempo, (v. anche nell'indice analitico alla voce « usura »).

guente durante una tempesta. Comunque il fatto dell'acquisto delle navi si inserisce nella secolare ambizione di Firenze al mare, che raggiunse troppo tardi dopo l'infelice tentativo di Talamone, e dopo essersi finanziariamente esaurita nella lotta contro Pisa. D'altro lato fa prova della spregiudicatezza dei Signori di Firenze il fatto di aver negoziato la cosa in modo che le navi battessero la bandiera borgognona per eludere i regolamenti dei Consoli fiorentini del mare e la loro giurisdizione.

b) Quanto all'impresa dell'allume la cosa fu più grandiosa. La disponibilità di questa materia prima, fondamentale per l'industria dei tessuti all'inizio e alla fine del ciclo di lavorazione — preparazione della lana resa soffice con lo sgrassarla, e fissazione del colore dopo avvenuta la tintura della stoffa — aveva già attirato alla fine del dugento l'attenzione del genovese Benedetto Zaccaria, che, ottenuto il diritto di estrazione dalle miniere di Focea, aveva accaparrato anche la produzione in *partibus infidelium*, dopodiché aveva provveduto a costruire proprie navi per il trasporto, e a impiantare una tintoria: il che oggi si chiamerebbe integrazione dell'industria. Più tardi erano stati ancora i mercanti della Superba a dominare il mercato, sfruttando i giacimenti dell'Asia Minore, ricchi di un materiale oltremodo pregiato. Alla fine però, essendosi i Turchi impadroniti di Focea dopo la presa di Costantinopoli, le cose si erano messe veramente male, in quanto: o sottoporsi a transazioni con i maomettani e accrescere con il denaro cristiano la forza militare che puntava verso il cuore dell'Europa, o mandare in crisi una manifattura che dall'Inghilterra alle Fiandre all'Italia rappresentava un cardine della vita economica, e per i cui bisogni non era certo sufficiente la scarsa produzione di Pozzuoli, di Ischia e di Volterra.

Fu in questo momento che il fortuito esame della particolare configurazione delle colline rocciose presso Civitavecchia fece pensare alla possibilità di un nuovo giacimento. Subito dopo il Papa Pio II, della famiglia dei banchieri senesi Piccolomini, annunciò, con giubilo comprensibile, la scoperta dell'allume di Tolfa, sperando di destinare lucri altissimi a crociate definitive contro i Mussulmani. Le crociate furono un sogno; lo sfruttamento minerario fu una realtà, a patto però che la Chiesa si accordasse con esperti speculatori, che furono precisamente i Medici. Per ritrarre un utile notevole occorre un monopolio effettivo di vendita in tutta l'Europa, e una regolamentazione della produzione che non superasse la richiesta: altrimenti i prezzi sarebbero caduti o per concorrenza o per eccesso di offerta. Difatti, nel 1464 il mercato di Bruges aveva registrato una diminuzione del prezzo del 25% per essere arrivato là, contemporaneamente con l'allume pontificio, quello di Valenza, di Chio, di Trebisonda e delle miniere stesse in possesso dei Turchi. Proprio allora i Medici si fecero avanti con un piano che si imperniava sulla loro attrezzatura mercantile e bancaria.

La sede di Roma avrebbe partecipato con capitale azionario alla società di Tolfa, controllando il ritmo di estrazione e di vendita; le filiali di Londra, di Bruges e di Firenze avrebbero collocato il prodotto contro acquisto di lana, o vendendolo direttamente ai pannaioli delle singole piazze. Nel giugno del 1466 era concluso l'accordo, ai termini del quale il papa, garantito dall'ammasso nei magazzini di Civitavecchia controllati dai suoi funzionari, avrebbe ricevuto una regalia di due ducati (in seguito furono ridotti a uno) per cantaro (pari a libbre 150) e due terzi degli extra-profitti: come contropartita si accollava tutti i rischi eventuali. Intanto diffidava la cristianità dall'acquistare allume dagli infedeli: chi avesse contravvenuto sarebbe incorso nella scomunica, e in caso di sequestro, all'arrivo in porto o in alto mare, i Medici e la tesoreria pontificia si sarebbero spartiti il bottino. Contemporaneamente richiese ai principi stranieri di impedire l'entrata nei loro Stati di qualsiasi partita di allume che non appartenesse ai trust, e per invogliarli ad aderire alla proposta offrì loro un *tot* su ogni cantaro introdotto. Edoardo IV d'Inghilterra rifiutò, considerando l'evidente danno della industria nazionale dei tessuti. Filippo il Buono tenne duro egli pure; e soltanto il suo successore Carlo il Temerario finì per cedere sotto la spinta di bisogni urgenti di cassa e per le insistenti sollecitazioni del rappresentante medico a Bruges, a cui era legato da vera amicizia, e per il fatto di notevoli sovvenzioni. Comunque il divieto generale da lui sancito nel 1468 fu dovuto sospendere, per la pressione dell'opinione pubblica, nel 1473, per il termine di due anni, che naturalmente non presero mai fine. A Venezia si venne a patti, nel 1479, col più forte grossista locale Bartolomeo Giorgio, a cui fu concessa l'esclusiva di vendita di 6.000 cantari l'anno nella città, in Lombardia, in Romagna, nella Germania meridionale e in Austria. Si capì subito, però, che un grave pericolo veniva dall'allume di Ischia, proprietà non solo di un principe cattolico, ma addirittura sostenitore del Papato: il quale non intendeva di sacrificare il proprio interesse cedendo il suo prodotto al suo grande alleato. Con lui si addivenne a un cartello della durata di 25 anni, che aveva lo scopo di fissare un prezzo unico di vendita, di limitare l'estrazione, di ripartire, in base a quota, i mercati. L'accordo entrò in vigore immediatamente, salvo il diritto dei fondaci di Bruges e di Venezia di esaurire gli *stock* esistenti: contro di che al Re di Napoli furono attribuiti, sulla vendita di quegli *stock*, profitti in misura di un sesto.

Non è però da credere che le cose fossero andate esattamente come si era sperato, pur essendosi risolte in una felice speculazione (tanto è vero che i Medici presero in appalto la riscossione dei dazi di importazione dell'allume di Fiandra). Dal sogno degli altissimi guadagni svegliò una duplice realtà, a sua volta esigenza e conseguenza delle leggi economiche. Prima di tutto le necessità vitali delle indu-

strie di paesi i cui principi avevano favorito il *trust* medico costrinsero a non superare, o a non superare di troppo, i prezzi praticati nei territori vicini nei quali non esistevano norme restrittive alle importazioni: e questo fu fissato per legge. Poi il rialzo, ottenuto forzatamente, stimolò il contrabbando; e perfino l'allume turco penetrò fra le maglie della sorveglianza, accettato spregiudicatamente nonostante la minaccia delle sanzioni spirituali. Comunque tutto ebbe fine nel 1478, allorché Sisto IV, dopo la congiura dei Pazzi a Firenze, sequestrò i beni dei Medici, e strinse un accordo, sulla base del precedente, con i Centurioni e con i Doria di Genova, ossia con mercanti che per lunga tradizione avevano trattato la materia prima allume.

Ad ogni modo rimane, per la storia, l'audacia di un tentativo di attuare, legalmente e durevolmente, un grande monopolio, facendo leva, insieme, sulle più alte autorità del tempo, le temporali e quelle della Chiesa. Ciò supera i tentativi precedenti, magari più coraggiosi e più geniali, come quello ricordato dello Zaccaria, che non si erano protratti al di là del primo cambiamento delle condizioni di mercato: perché allora si disponeva di mezzi minori e non si poteva fare assegnamento se non sull'iniziativa personale. Supera il passato e anticipa l'avvenire, il cinquecento, che conoscerà i cartelli minerari dei Fugger; e il seicento, nel cui clima si svilupperanno le società per azioni e le prime vere organizzazioni monopolistiche del commercio coloniale. Rimane poi il prevalere del fattore economico (trionfo della speculazione affaristica e resistenza degli interessi dell'industria nazionale) su quello idealistico (il disegno delle crociate a difesa della fede cristiana). Rimane infine la spregiudicatezza della stessa Chiesa che non esitò ad attuare il monopolio condannato dalla sua stessa dottrina come usurario, tentando di giustificarsi con la riconosciuta autorità dello Stato il quale poteva a suo libito imporre balzelli, pedaggi, tasse dirette e gravami anche indiretti sulle transazioni commerciali. Magro tentativo, che poteva agganciarsi sì, al testo letterale dei giuristi, ma che contrastava sicuramente con lo spirito con il quale un S. Bernardino da Siena, un S. Antonio Vescovo di Firenze si erano scagliati, e poi un Tommaso de Vio, il cardinale Cajetani, avrebbe continuato a levarsi contro il fatto « monopolio », in quanto violatore della giustizia commutativa, e alteratore del giusto prezzo sancito nella *Summa* di S. Tommaso.

3. - *Attività bancaria*: a) I « Banchi » nel 400; b) *La lettera di cambio*.

Il terzo aspetto dell'attività, che ho detto plurima dei Medici, riguarda quella bancaria, alla quale gli uomini di affari italiani già prima della fine del Trecento avevano cominciato a dare un peso sempre più rilevante nei confronti delle transazioni commerciali. Per vero la xenofobia conseguente alla fine

della dinastia mongola e all'avvento dei Ming aveva precluso la via già largamente battuta al seguito di Marco Polo. Poi le difficoltà di movimento si erano estese alla Persia, e ostacoli si erano frapposti dai Sultani d'Egitto padroni delle porte di accesso alle Indie. Per ultimo l'avanzata dei Turchi andava accentuando la separazione da un largo settore, il cui rendimento, ai fini del nostro commercio, si può valutare pensando agli stabilimenti genovesi e veneziani sulle coste del Mar Nero. Un complesso di circostanze, che induceva a concentrare (ancorché non esclusivamente) l'attività al mondo occidentale, avveniva in un momento in cui i vasti capitali, in gran parte di origine mercantile, formati nel passato trovavano sul nostro continente un duplice impiego. Da un lato nelle industrie tradizionali e in altre come le minerarie e le metallurgiche: tutte favorite dai progressi della tecnica, e le ultime sollecitate da accresciute esigenze militari. Dall'altro nei prestiti ai sovrani, vecchia pratica, ma ingigantita dai bisogni di una politica di raggio sempre più vasto e di impegno sempre maggiore.

a) Nella Firenze degli anni da Cosimo a Lorenzo il credito si praticava con più modalità, ossia attraverso ai « Banchi di pegno », ai « Banchi a minuto », ai « Banchi in mercato », ai « Banchi grossi ».

I primi, lungi dall'esplicare le molteplici funzioni della banca, erano specializzati nel prestito a settimana e su pegno, richiesti per esigenze del consumo. Siccome si ravvisava in tali attività la forma classica dell'usura condannata dalla Chiesa, occorre speciali licenze di esercizio, che da intorno alla metà del secolo XV non furono accordate se non agli ebrei i quali richiedevano una remunerazione sul 25%: saggio che al Dr. ROOVER sembra non elevato pensando che negli attuali U.S.A. la legge di molti Stati consente ai *pawnbrokers* e alle *small loan companies* di ricevere fino al 36%. Ricordo che in precedenza, ossia dal Dugento, nel disaccordo fra la rigidità del canone ecclesiastico e la necessità del prestito a interesse, a questo si dedicavano anche i cattolici correndo il rischio di denunce che, una volta formulate, li portavano dinanzi ai tribunali vescovili. Nel frattempo, inoltre, si era venuti a una sorta di compromesso che preparò la fissazione del tasso legale: purché fossero salve alcune formalità esteriori, si ammise che il denaro consegnato dal prestatore fosse compensato nella misura che la *communis opinio* riteneva equa, ossia fino al 15%; e anche lo Stato, nel ricorrere a quello che oggi chiamiamo debito pubblico, allora *prestanze*, concedeva appunto ai prestatori un interesse oscillante fra il 5 e il 15 a seconda delle condizioni del mercato monetario.

I banchi a minuto sembra, ma soltanto dalla testimonianza di un libro di conti di Francesco di Giuliano dei Medici, che praticassero il commercio dell'oreficeria e delle pietre preziose; che solo eccezionalmente, e sempre con la garanzia di

preziosi, dessero denari a mutuo; che ricevessero denaro in deposito, ma solo a termine e non su domanda, e trasferibile a volontà del depositante, al quale era pagato da un 9 a un 10%. Le notizie fornite a questo proposito dal DE ROOVER sono interessanti, ma attendono conferma da altre fonti che concordino con l'unica da lui rintracciata.

I banchi di mercato erano veri e propri banchi di deposito e di giro, e gli statuti dell'arte del cambio disponevano le modalità dell'attività loro che risaliva ad anni bene arretrati. I proprietari, designati col nome di cambiatori o *tavolieri*, ponevano il loro tavolo, coperto da un tappeto, nelle località centrali (a Firenze specie attorno ai Mercati vecchio e nuovo), consegnavano ai clienti le somme richieste oralmente, tenendo nota delle transazioni su un memoriale o giornale che faceva prova in giudizio: nota, aggiungo da ricordi del secolo XIII, che era scritta il più delle volte dal cambiatore stesso, e solo in via eccezionale dal mutuatario.

Dei banchi grossi ha scritto Benedetto Dei nella sua cronaca del 1469, indicando, con orgoglio di fiorentino esaltatore della sua città, che allora erano una trentina, con alla testa, importante sopra tutti, quello dei Medici del ramo di Giovanni detto Bicci. Si trattava di veri mercanti banchieri che combinavano appunto il traffico delle merci e la manifattura con le lettere di cambio. Il La Sorsa, editore del primo statuto dell'arte dei cambiatori, ha creduto che questi grandi mercanti non fossero iscritti a quella corporazione, ma fossero immatricolati nelle commerciali della Lana e di Calimala: forse perchè gli affari bancari si erano aggiunti, col tempo, agli affari iniziali mercantili e manifatturieri. Già NICCOLÒ OTTOKAR ebbe a provare la pluralità dell'iscrizione alle arti, che io ho confermato con gli esempi dei nominativi dei Bardi, dei Peruzzi e degli Acciaiuoli trovati in più matricole. Il DE ROOVER dà una prova ulteriore, precisando che nei registri del cambio, nei quali si trovano tutti i Medici da Giovanni di Bicci al Magnifico, avevano diritto di segnarsi anche i titolari dei banchi surricordati, ad eccezione di quelli dei banchi di pegno. Il che è naturale: l'usura era condannata, essi erano il vero tipo degli usurai, e l'arte non poteva accettare di accoglierli nel suo seno.

b) Ed eccoci alla lettera di cambio. Oggi il banchiere nello scontare una cambiale deduce dal suo valore nominale, calcolando in base ad una percentuale, un *tot* che costituisce appunto l'utile dell'operazione. Questa certezza del guadagno, precisato *per pactum firmum* (credo di potermi servire dell'espressione di un collegio di teologi del Trecento chiamati a pronunciarsi sulla sostanza usuraria o meno delle operazioni di un mercante defunto), avrebbe provocato la condanna della Chiesa, la quale in occasione di compravendita della

moneta poteva non fare ostacolo ad un guadagno solamente se esso si presentasse come eventuale, ossia in dipendenza di un rischio. Tale rischio nel Quattrocento si presentava nelle oscillazioni del corso del cambio su cui unicamente si imperniava la negoziazione delle lettere di cambio. Difatti il banchiere del « banco grosso », lungi dallo scontarle secondo la tecnica odierna, nel comprarle o venderle accettava o rilasciava uno strumento pagabile a data futura, in una località differente, e in altra moneta. E' vero che si aveva anche la tratta a vista; ma essa pure, data la lentezza delle comunicazioni, finiva per essere sempre una lettera di cambio a tempo. Comunque essa ricorreva di rado. La maggior parte di tali lettere erano pagabili « a usanza », per la quale si intendeva un lasso di tempo di tre mesi fra l'Italia e Londra, di due fra l'Italia e Bruges, di uno fra Bruges, Londra e Parigi. Per tal modo siamo in presenza di due operazioni, una di cambio e una di credito. Nel cambio potevano darsi tre ipotesi — guadagno, pareggio, perdita — a seconda appunto del corso che il banchiere cercava di prevedere ma di cui non poteva essere sicuro. E' evidente che, non potendosi prendere interessi sull'operazione di mutuo, il guadagno doveva cercarsi unicamente nell'operazione del cambio: ed essendo questo in dipendenza del rapporto fra domanda e offerta della moneta, ne discende altresì che il gioco si impostava sulla capacità di previsione di quel rapporto da parte del banchiere. A questo scopo erano preziose le informazioni che si scambiavano tra le succursali e che pervenivano dai viaggiatori: il che fa ritenere che si fosse bene oculati nella scelta di competenti e di zelanti, laddove ignoranza e sinecura avrebbero arrecato danni incalcolabili. Ciò che ho riferito attiene al cambio normale. Altra cosa era il cosiddetto « cambio secco », col quale si camuffava un vero mutuo diretto, rischiando di incorrere nella condanna assoluta della Chiesa ribadita anche più tardi, nel 1571, da Pio V. Per questo se ne trovano scarse tracce nelle carte superstiti (3).

4. - *Organizzazione dell'impresa dei Medici: a) Figura giuridica delle « Compagnie »; b) I soci: « juniores » e « majores », i « governatori »; c) Il personale: il « direttore » del Banco di Firenze e i « sottodirettori ».*

a) Altro argomento è l'aspetto giuridico dell'impresa, che aveva le diramazioni indicate e agi-

(3) Un esempio di cambio secco: i Medici di Venezia prestavano un *tot* a Calo che non aveva una lettera di cambio da vendere. Gli si faceva emettere una cambiale su Bruges pagabile là a due mesi data. Passati i due mesi il banco di Bruges, senza incassare nulla, spiccava un'altra tratta sullo stesso mutuatario e per la stessa valuta in favore del banco veneziano. Per tal modo il mutuatario aveva l'uso del denaro per quattro mesi senza pagare interessi. L'utile o la perdita del prestatore sarebbero stati determinati dal corso del cambio.

va con la pur ricordata rete di propri rappresentanti e viaggiatori. Banco centrale e filiali formavano ciascuno una società giuridicamente a sé, essendo però riservato al banco centrale il diritto d'intervento per istruzioni generali e particolari delle operazioni e dell'insieme del controllo amministrativo; non diversamente, se volessimo riferirci ad oggi, da quanto si pratica nelle *holding companies*. Il che si spiega col fatto che i membri della famiglia Medici, fondatori del primo banco di Firenze, erano soci di questo e di tutte le filiali create a mano a mano attorno a lui, avendo nel « corpo di compagnia » di ciascuna tante « parti » da superare la metà del « corpo » stesso. Per un esempio, dal contratto del 23 marzo 1456 per la società di Bruges risulta che i 3.000 grossi del capitale sociale erano così sottoscritti: 1.900 dai Medici, 600 da Giorgio Pigli, e 500 da Agnolo Tani.

b) Una tale struttura si distacca profondamente da quella delle grandi società fino alla metà del Trecento. Allora la « compagnia » era una unità giuridica, e le succursali erano semplici aziende. Allora i « compagni » del nucleo familiare fondatore potevano (ma non era loro diritto, e non sempre di fatto ciò avveniva) partecipare alla società con capitali superiori a quelli degli altri « compagni » estranei. Comunque, per il fatto eventuale di possedere oltre la metà delle « parti », la loro posizione non era dissimile da quella di tutti gli altri soci; laddove nelle imprese dei Medici erano ben diversi gli obblighi e i diritti dei due gruppi.

Nel secolo XIV, per esempio, e ciò ripeteva una pratica che il « bonus usus mercatorum » aveva affermato appunto dal Dugento, tutti i soci potevano aspirare alla direzione centrale. Se in realtà conosciamo come direttori soltanto i membri delle famiglie al cui nome si intitolavano le aziende, ciò non vuol dire che esercitassero quella carica come tali, per disposizione contrattuale; e, del resto, il direttore era assistito nella sua opera dai « compagni » che si trovavano al centro presso di lui. I quali si radunavano per decidere della assunzione e del licenziamento del personale; per dare la procura ai « fattori » al fine che potessero con la loro azione impegnare a tutti gli effetti la compagnia; per chiedere, quando fossero in maggioranza (« la maggiore parte de li compagni che fono in Firenze », così si legge nei contratti dei Bardi e dei Peruzzi), la compilazione del « saldamento » o bilancio prima o dopo del tempo previsto dal patto sociale. E' vero che su questo insieme di facoltà riservate ai compagni « in loco » si è preteso di stabilire due categorie di « compagni », i residenti e i non residenti. Ma tale supposizione non regge, constatandosi il continuo avvicendamento dei compagni stessi tra Firenze e le succursali, presso le quali si davano il turno, sia per d'rigerlo, sia per compiervi missioni di control-

lo. Le disposizioni ricordate, pertanto, lungi dal costituire privilegi, da questo solo erano dettate (a parte l'impossibilità fisica dell'assente di collaborare alla direzione): siccome a Firenze affluivano tutti i dati delle varie succursali, soltanto chi si trovasse là poteva avere in ogni momento una visione generale dell'azienda, e quindi poteva dare, di volta in volta, i suggerimenti del caso.

In pieno contrasto con tutto ciò i Medici erano, per diritto, i supremi moderatori dell'impresa, per la quale dettavano le direttive generali e quelle stesse particolari fino a dove fosse possibile; essi soli sceglievano il personale; essi soli facevano le « procure »; essi soli potevano anticipare il « saldamento » e addirittura decidere la liquidazione dei banchi. Avevano inoltre la proprietà esclusiva del « segno » della compagnia, e il più delle volte quella degli immobili dove avevano sede le succursali, che a loro corrispondevano l'affitto in qualità di locatarie.

Un'altra differenza, e molte più ne potrei rilevare tra le compagnie tra le quali ho istituito il raffronto, è in rapporto con la direzione delle succursali. Prima, la direzione era affidata normalmente ai « fattori », oggi li diremmo « procuratori », scelti tra i più capaci del personale; e più di rado, come ho avuto occasione di accennare, ai « compagni », che per tale lavoro ricevevano un « salario », ossia uno stipendio. Nel gruppo Medici, invece, soltanto i soci dirigevano le filiali, e la loro remunerazione consisteva, a parte il rimborso delle spese vive, per viaggi autorizzati, nell'aumentare la percentuale del dividendo ad essi spettante secondo il capitale conferito nella società. Per esempio Tommaso Portinari, socio-direttore a Bruges, il cui apporto nel « corpo di compagnia » era di 400 libbre di grossi sul totale di lbr. 3000, divideva sulla base del 25% degli utili.

La preminenza dei Medici, su cui ho insistito, era sancita anche dalla diversità della terminologia: i soci estranei alla famiglia si chiamavano « juniores », e, se preposti a una filiale, si aggiungeva la qualifica di « governatori »; i Medici si dicevano « maggiori ».

c) Passando al personale, è dato di constatare che si ripeteva l'ordinamento gerarchico abituale dei secoli precedenti, « scrivani », « chiavai », « garzoni ». Ma l'antica figura del capo contabile acquistò d'importanza per l'attribuzione di più alte funzioni. Un tempo impiantava la contabilità dell'azienda, dirigeva e controllava la tenuta dei libri, raccoglieva i dati per la redazione del bilancio, concluso, in definitiva, dal direttore e dai « compagni » che lo assistevano. Ora, col nome « direttore del Banco di Firenze », era il consigliere del capo della ditta e degli altri « maggiori », il loro braccio destro, che oltre alla amministrazione del Banco centrale aveva l'alta sorveglianza su tutte le succursali e su tutte le imprese, in genere, direttamente o indirettamente controllate dai



Medici. Previo accordo con il padrone redigeva le istruzioni per i « governatori » e per gli agenti « viatori », esaminava le loro relazioni, li convocava a Firenze dove li ascoltava di persona, verificava i loro bilanci. A sua volta aveva sotto di sé due collaboratori che il DE ROOVER, soltanto con approssimazione al contenuto delle loro funzioni, chiama « sottodirettori ». Dico soltanto con approssimazione — e infatti il vocabolo non figura nei libri dell'azienda — perchè lungi dall'aver una responsabilità delegata per tutti gli affari, riflesso di quella del loro capo, si limitavano a prendere impegni per conto del solo Banco di Firenze e a redigere le lettere di cambio. Più di uno dei direttori e dei sottodirettori appartengono alla storia ad altro titolo che per quello di amministratori medicei: come ad esempio Francesco Sassetti immortato dal Ghirlandaio nel tempio di Santa Trinita, e Francesco di Jacopo Nori che perse la vita, nel 1478, durante il tumulto per l'uccisione di Giuliano in Santa Maria del Fiore.

##### 5. - Il finanziamento dell'azienda.

Per ciò che riguarda le risorse finanziarie della Banca Medici, si rileva che non diversamente dal passato i capitali che costituivano il « corpo di compagnia » — piccoli in assoluto (risulta dalla « portata al Catasto » del 1458 che Cosimo aveva investito in sette banche solo 28.000 fiorini) — rappresentavano ben poca cosa di fronte al giro degli affari. Basti ricordare che la filiale di Bruges, il cui « corpo » sociale era, come si è avuto occasione di accennare, di 3000 libbre di grossi, prestò più di 6000 libbre a Carlo il Temerario, mentre la ditta aveva contemporaneamente ben altri impegni in affari commerciali e immobilizzi temporanei nei cambi. Come nel Due e nel Trecento, la vera massa di manovra era fornita dai depositi « fuori del corpo di compagnia », i quali potevano essere dei soci stessi e del personale, e di estranei. Si può soltanto soggiungere che presso i Banchi medicei la pratica dei depositi fu più estesa; e (se non ho inteso male il testo del DE ROOVER), fu seguito per regola costante il sistema del deposito vincolato a termine di sei mesi e di un anno. Inoltre, mentre fino ad allora a tali depositi veniva corrisposto un interesse in misura di solito diversa per i « compagni » e per i terzi, il nostro A. parla anche di una remunerazione variabile in dipendenza dei benefici realizzati: nel quale caso è evidente che si sarebbe trattato non già di vero deposito, ma di partecipazione. A somiglianza, infine, di quanto conosciamo per i secoli precedenti, anche la Banca Medici, in quanto « campsor domini Pape », si valse come massa di manovra dei versamenti delle decime pontificie effettuati nelle sue casse, ove rimanevano per tratti più o meno lunghi di tempo senza l'obbligo di corrispondere alla Chiesa gli interessi che questa vietava. Ho detto massa di mano-

vra; ma non si deve intendere che fosse costante e che si risolvesse comunque sempre in un beneficio. Infatti, siccome tra le funzioni del « campsor » c'era anche quella di soddisfare, in attesa dell'affluire delle decime recate dai collettori pontifici, eventuali richieste di anticipazioni da parte della Camera Apostolica, poteva avvenire che in qualche momento non solo le casse della Ditta fossero vuote di depositi pontifici, ma che da esse si fosse tratto addirittura del denaro appartenente alla azienda. D'altronde, anche allorché i fondi esistevano, non essendo sicuro il momento in cui il proprietario ne avrebbe richiesto la consegna parziale o totale, o avrebbe ordinato a mezzo di lettere di cambio il trasferimento di somme ad altri da lui designati, un'impiego di quelle somme troppo prolungato e comunque imprudente, poteva rappresentare un grosso rischio per la compagnia. Di fatto, per portare un esempio, al saldo del 1473 i Medici erano creditori della tesoreria pontificia di fiorini 69.918 di Camera per anticipazioni fatte per la lotta contro gli Ussiti di Boemia e per l'aiuto fornito a Mattia Corvino nella difesa contro i Turchi.

##### 6. - La contabilità: a) Il conto « mio e tuo »; b) Contabilità di speculazione; c) Il « saldamento ».

a) Il grande uso presso la ditta Medici della lettera di cambio consente un accenno alle registrazioni contabili di quella operazione. Dico di più: se il riferire sulla lettera presenta interesse per il fatto di mettere in evidenza differenze fra le modalità del Quattrocento e quelle odierne, vale la pena di riferire sulle registrazioni, perchè in quel momento si affermò una tecnica che si può dire non sia stata superata: in quanto si impostarono allora i conti « mio » e « tuo » (o suo), altrimenti detti « nostro » e « vostro » (o loro) quali appunto sono tenuti oggi. Oggi nella tecnica bancaria e contabile hanno questo significato: è conto mio quello che si apre per iniziativa di un richiedente (di chi tiene il conto e che dirige le operazioni del conto stesso) e per operazioni che avvengono su altra piazza in moneta estera (nella unità monetaria di quella piazza); conto tuo è quello che si apre a richiesta di un corrispondente di altra piazza per operazioni da compiersi, non nella moneta di quella piazza, ma in quella del banchiere a cui è domandata l'apertura del conto. I conti della natura di quello « mio » sono tenuti spesso a due monete per il ragguaglio provvisorio dei valori monetari, da correggersi in chiusura in base ai cambi effettivi; quello « vostro » su una colonna sola, in quanto la moneta locale non richiede eventuali rettifiche per differenza di cambio.

Orbene: premesso che tratta e rimessa potevano essere effettuate, in qualità di « principale » e di « agente », reciprocamente dal Banco di Firenze e da quelli delle sedi delle filiali, troviamo presso ciascuno un « conto nostro » e un « conto vostro »

aperto all'altro: il conto « nostro » il più delle volte su due colonne, nella moneta locale e nella straniera; il conto « vostro » su una colonna sola; e in esso si includevano eventuali spese per commissioni, mediazioni, tasse e via dicendo. Nel libro mastro della filiale di Bruges i due conti aperti alla succursale di Venezia sono così intestati: « Chosimo de' Medici e compagni di Vinegia per nostro chonto », e « Chosimo de' Medici e compagni di Vinegia per loro chonto ».

Siccome l'acquisto di una lettera di cambio straniera implicava una estensione di credito e l'acquisto di un diritto di disponibilità all'estero, i Medici, per trarre maggior vantaggio da tale disponibilità, si facevano fare rimessa con una seconda lettera di cambio per introitare il danaro investito nella prima: il quale genere di operazione dicevano « cambium et recambium », appunto perchè implicava l'uso di due e non di una sola lettera. Ecco un esempio pratico con un'operazione iniziata il 15 luglio 1441. A quella data i Medici di Venezia comprarono una lettera di cambio su Bruges al corso di 54,1/2 grossi per ducato veneziano; due mesi dopo, venuta a maturazione, e ricevuto a Bruges 54,1/2 grossi per ducato, immediatamente la filiale fiamminga, in funzione di agente per quella di Venezia, investì quella somma nell'acquisto di una lettera, essa pure a due mesi, su Venezia al prezzo di 51,1/2 grossi per ducato. Per tal modo i Medici di Venezia guadagnarono, nello spazio di 4 mesi, tre grossi per ducato, ossia la differenza tra 54,1/2 e 51,1/2 grossi.

Dato il congegno di queste operazioni sarebbe stato possibile anche un calcolo preventivo o, come oggi si dice, un conto simulato di operazione di cambio condotta su più piazze, cioè un arbitraggio di cambio.

Sempre in tema di lettere di cambio è a dire che per la loro validità non bastava la firma autografa dell'emittente, ma occorreva che fossero redatte tutte di suo pugno. Che si onorasse la « mano » e non la « firma » è provato dalla esistenza di appositi registri in cui si tenevano campioni di scrittura di corrispondenti « per chui mano aremo a dare chompimento ».

b) Un'altra caratteristica degna di rilievo dal punto di vista contabile è in rapporto con la pratica del commercio in commissione, più frequente assai che nei secoli precedenti, sollecitata dal fatto che il compratore era restio a dare ordini in paesi stranieri e voleva vedere direttamente la merce che comprava. Il che forse è in rapporto, a sua volta, con l'estensione dei beni posti sul mercato, alcuni dei quali non potevano essere — si pensi ai ricordati oggetti d'arte — di tipo, oggi diremmo, standardizzato, come avveniva nel Trecento per le merci fondamentali, i panni, che presentavano caratteristiche diverse ma costanti nella fabbricazione delle singole città, saie di Como, scarlatte di Ipro, ecc. Si ponga inoltre mente allo scadere

delle fiere già rigogliose nei secoli XIII e XIV, e alla fissazione dei mercati locali per cui nelle varie botteghe di ciascuna città si trovavano tutti gli articoli già reperibili nelle fiere. Con il che i paesi d'oltralpe, avanzando nel loro sviluppo economico, venivano a porsi sul piano sul quale si era trovata da tempo l'Italia, paese ove le fiere avevano avuto scarsa importanza appunto per il precoce incremento delle città, e non soltanto per la sua posizione geografica meno favorevole, per esempio, di quella della Sciampagna. Comunque sia, sta di fatto che più e più volte un banco Medici inviava a un altro, o riceveva da un altro, merci da vendere per commissione: senza rischio e col beneficio di una provvigione. Talvolta questo servizio era richiesto ad estranei alla ditta, e ad essi prestato; e talora infine alcune speculazioni si facevano in associazione. In tutti questi casi si usava di aprire conti separati ai singoli « affari »: ai quali si addebitavano costi e spese e si accreditavano i ricavi. La differenza andava ad « avanzi e disavanzi di mercanzie », ossia a perdite e profitti del ramo commerciale. Questa specificazione « mercanzie », mi induce a ricordare, per incidens, che guadagni e perdite nelle operazioni di cambio si registravano a parte sotto questa voce. Un tale sistema di conti separati, detto « contabilità di speculazione », poteva eliminare la necessità della valutazione d'inventario, di fatto non trovata nei libri dei Medici consultati dal DE ROOVER, il quale crede di poter aggiungere che al diffondersi di un tale sistema di contabilità si dovrebbe il fatto che nell'opera di Luca Paciolo non si trovano accenni, appunto, a quella valutazione.

c) Concludo questo capitolo con la testimonianza non di una novità di fronte al passato, ma della continuazione di un vecchio sistema. Ho detto che i banchi Medici procedevano al « saldamento », o bilancio, annualmente, o anche prima dei termini se così piacesse ai « maggiori ». Il « saldamento » continuava a significare, nella loro contabilità, ciò che aveva significato nei secoli precedenti, ossia qualche cosa di più che la fine di un esercizio e l'inizio di uno nuovo: poneva fine a una « compagnia », dopodichè se ne iniziava un'altra che poteva avere capitali diversi, in più o in meno, e soci diversi, laddove era proibito, prima del saldamento, di apportare cambiamenti al contratto di società. Fine formale, soggiungo, in quanto il rimanere del nome sociale manteneva nel tempo la unità dell'unica « compagnia » che vorrei scrivere con la « C » maiuscola, mentre scriverei le altre con la « c » minuscola. Contabilmente si chiudevano i libri della « vecchia compagnia » (quelli delle succursali si spedivano sigillati a Firenze), e con i saldi attivi e passivi intitolati alla « compagnia nuova » si aprivano nuovi registri. Così la « nuova » si impegnava alla prosecuzione delle operazioni non ancora venute a maturazione, e a mano a mano che riscuoteva o

pagava provvedeva alle opportune registrazioni nel conto appositamente iscritto alla « vecchia »: con i conseguenti riflessi nei riguardi dei soci di quella, i cui nominativi figuravano nei nuovi libri anche se non più compagni della nuova compagnia.

7. - Cause del declino della Banca Medici: a) I prestiti ai Sovrani; b) Difetti della direzione; c) Riduzione del capitale di finanziamento; d) Il problema monetario.

a) Calcolata audacia, quale ho provato a proposito del *trust* dell'allume; organizzazione interna quale ho descritto insistendo su minuti particolari; prestigio del nome della ditta che ripeteva quello di una famiglia nota ovunque per la sua posizione politica, indurrebbero a pensare a una lunga e solida fortuna. Invece conosciamo una parabola che toccò l'apice attorno al 1466 dopo la morte di Cosimo il Vecchio, declinò con Lorenzo il Magnifico e si concluse con la cacciata di Piero di Lorenzo. Il punto più alto fu raggiunto negli anni di Cosimo. Il quale, ereditato dal padre, nel 1429, un patrimonio di 180.000 fiorini, lo accrebbe nel 1440 a 235.000 e nel 1460 a 400.000. E si può credere, pur non avendo ulteriori dati precisi sulla sua fortuna, che prima di morire abbia potenziato ancora la sua immensa ricchezza, se questo fecero appunto gli stessi suoi compagni « minori »: per esempio il Sassetti il cui capitale, accertato nel 1462 in fiorini 26.720, era raddoppiato nel 1466 salendo a 52.000.

Il tarlo che rose la grande e geniale costruzione fu quello stesso, il largo credito fatto a sovrani, che dalla fine del Dugento aveva minato alla base altre grandi compagnie (per esempio i Ricciardi di Lucca, poi i Frescobaldi, i Bardi e i Peruzzi di Firenze prestatori ai re d'Inghilterra), e in seguito, nel corso del Cinquecento, altre ancora ne avrebbe provate duramente (per esempio gli Affaitati di Cremona e i Fugger finanziatori di Carlo V e di Filippo II). La costanza dell'esempio non sollecitò adunque a stare in guardia dal pericolo di una tale pratica? Gli è che l'avvertire il pericolo non significava avere la possibilità di evitarlo: perchè come i principi avevano necessità, nel quadro dei loro fini politici, del finanziamento delle grandi compagnie straniere, particolarmente italiane, così i grandi mercanti avevano bisogno, nel quadro della loro politica economica, della benevolenza di quei signori: dai quali soltanto, per dirne una, dal Dugento al Quattrocento era possibile ottenere permessi di soggiorno, licenze di esportazione, facilitazioni di importazione di tessuti, e col secolo XVI la partecipazione alle imprese verso le ricche terre recentemente scoperte. Di più, non bisogna trascurare il fatto della particolare posizione del grande mercante del Medioevo nella vita politica del tempo, nella quale si inserì come fattore di primo piano pur con diversa gradazione di medialità e di intensità, nel corso

dei vari secoli: inserzione che lo portò, sempre con atteggiamenti diversi, a considerare i propri affari come riflesso dell'indirizzo politico dello Stato, e la fortuna dello Stato come legata al successo delle sue intraprese. Il che non è proprio soltanto di un periodo storico, ma è comune a tutti i tempi: in quanto la classe al governo non dimentica mai questa sua posizione di privilegio per sfruttare e consolidare tale privilegio; e soltanto si può parlare di maggiore o minore consapevolezza degli interessi fondamentali ossia generali, che è quanto dire di maggiore o minore senso di responsabilità verso il paese: in ultima analisi anche di maggiore o minore intelligenza, atteso che la scaltrezza dell'egoismo punta sul tornaconto personale immediato, e la vera avvedutezza guarda lontano, a obiettivi forse più modesti ma solidi e duraturi. È evidente che un Bardi e un Peruzzi, direttori delle rispettive compagnie mercantili e insieme priori e gonfalonieri di giustizia della repubblica di Firenze, nel prendere ogni decisione non separavano nettamente la loro figura di mercanti da quella di reggitori dello Stato. Così come un Cosimo, un Piero, e più ancora un Lorenzo non prescindevano, nel dare le linee direttive alla loro impresa affaristica, dall'influenza che avevano nel reggimento della cosa pubblica. Gli uni disponevano un trattato o preparavano il clima per una dichiarazione di guerra avendo presente uno sbocco più sicuro ai loro torselli di panni, e un ingresso altrettanto più certo per l'importazione delle materie prime per le loro manifatture: con il che, agendo onestamente e intelligentemente, potevano giovare a sé e alla città. Il Magnifico, facendo leva sulla sua autorità, arrivò addirittura a porre la mano sul « Monte delle Doti », fondo pubblico destinato al corredo delle ragazze povere che prendessero marito, e trasferì quei capitali nella sua azienda una volta arrivata sull'orlo del fallimento. Mi si consenta qui una parentesi, a cui mi fornisce l'occasione il ricordato monopolio dell'allume medico-vaticano. In una recentissima pubblicazione E. Fiumi (4) ha attribuito la decisione del sacco di Volterra all'interesse di Lorenzo nelle allumiere di quella zona; e la critica si è ribellata alla crudezza di tale affermazione, con argomenti in parte validi. Forse sarà opportuno considerare ancora il problema, inserendolo nell'insieme della politica, per così dire dell'allume, della Banca Medici: si potrà arrivare a una conclusione forse meno netta di quella del Fiumi, ma nella sostanza non così lontana come intendono i suoi oppositori.

L'accenno che ho fatto alle interferenze fra politica ed economia, diciamo pure con crudezza « affari », nel basso Medioevo o primo Rinascimento, spero che solleciti a uno studio più in profondità, i cui risultati possono valere la fatica della com-

(4) E. FIUMI - *L'impresa di Lorenzo de' Medici contro Volterra*, Firenze, 1948.

parazione. Al quale proposito aggiungo che dovrà essere tenuta presente anche l'eccezione del grande mercante pratese Francesco di Marco Datini, che nel porre in essere, a cavallo fra il Trecento e il Quattrocento, un'impresa colossale di tipo assolutamente diverso da quelle dei Bardi e soltanto in parte simile a quella dei Medici, tenne deliberatamente separati affari e politica, spingendo l'attaccamento al proprio interesse al punto dal rifugiare da ogni carica pubblica. Nell'inserire questa personalità e questo atteggiamento fra le personalità e gli atteggiamenti dei protagonisti del capitalismo medievale, si aprirà la via alla miglior comprensione di uomini e di fatti di secoli posteriori fino ad oggi. E gioverà ancora porre mente, con questo intento esplicativo, al *Trattato della Famiglia* di LEON BATTISTA ALBERTI (5), ritenuto il primo vero descrittore, sicuramente il vero apolo-gista, della grande borghesia.

Tornando ai Medici, la miglior prova che essi avvertirono il pericolo dei prestiti ai sovrani, l'abbiamo nella lettura dei contratti di società per la filiale di Bruges. Ai termini di quello del 1455 il « governatore » in Fiandra non poteva dare a credito lettere di cambio in favore di principi spirituali e temporali, signori ed ecclesiastici in genere, funzionari: concessionari dovevano essere soltanto i mercanti, e previo accertamento approfondito e rigoroso della loro situazione. Nel 1471 fu stabilito che si potessero fare prestiti al Temerario fino alla somma di lire 6000 di grossi. Nel 1473 non si fissarono più limiti. La prova che una volta aperta la cateratta l'acqua non si poté più arginare l'abbiamo dalle cifre del debito stesso del Duca di Borgogna, accertato alla sua morte, dopo il 1477, in lire 9.500 di grossi di Fiandra. Massimiliano d'Austria che ebbe in prestito, subito dopo, oltre 3.600 grossi, dette in pegno, a garanzia della restituzione, il famoso gioiello della corona, le *fleur de lys*, e concesse ai creditori i proventi del *tonlieu*, ossia della dogana. Ma la liquidazione, comunque in linea di transazione, si ebbe soltanto quando il castello della costruzione bancaria dei Medici era crollato.

b) Ho detto che i prestiti ai sovrani furono il cavallo di Troia inserito nella roccaforte della grandiosa costruzione dell'impresa medica. Ma non furono la sola causa della sua rovina, così come le sovvenzioni concesse a Edoardo III dai Bardi e dai Peruzzi non avevano determinato, esse soltanto, il famoso fallimento della metà del secolo XIV. Ho tentato altrove di precisare il complesso di circostanze le quali, concorrendo al crollo di quelle compagnie che il Villani ebbe a dire « colonne della cristianità », affrettarono il passaggio, imposto dalla logica della storia, dal regime repubblicano di Firenze alla Signoria, che finì per supe-

(5) L. B. ALBERTI, *I primi tre libri della famiglia*, a cura di P. C. Pellegrini e R. S. Spongaio, Firenze, 1946.

rare la città ed abbracciare i limiti della regione. Alcune di quelle circostanze sono presenti a giustificare più a fondo il destino dell'azienda dei Medici; e fra queste, pur con caratteristiche naturalmente non identiche, quelle di carattere organizzativo. Allora un estendersi smisurato della dimensione degli affari, che non poteva essere dominato dal centro, sempre più debole e discorde per l'ingresso ognor più numeroso di « compagni » estranei al ceppo familiare che aveva dato origine alle ricordate compagnie: d'onde lotte interne con il riflesso dell'allentamento della disciplina, fino alle frodi del personale periferico di tutti i gradi. Ora il graduale ridursi dell'effettivo dominio dei « maggiori », che, nell'atto di prendere una consistenza sempre più solida sul piano politico, divenivano figure evanescenti nei riflessi dell'impresa economica. Quanta strada, per vero, da Cosimo il Vecchio a Lorenzo il Magnifico! E quanti inconvenienti nel mutato comportamento dall'uno all'altro! Senza dubbio sotto il pugno di ferro cosimiano, che piegava alla sua volontà dipendenti e collaboratori, la mancanza di iniziativa di costoro nocceva allo svolgimento pienamente proficuo degli affari, che potevano richiedere rapidità di decisione non già solo in contrasto con ordini precisi, ma addirittura con le stesse direttive generali ricevute dal « governatore » nell'atto di lasciar Firenze per recarsi a dirigere le succursali. Né si poteva ricorrere, allora, al telefono e al telegrafo per chiedere autorizzazioni e per mandare consigli e ordini. Per quanti sforzi si facessero per superare più rapidamente e sicuramente le distanze, non si poteva andare al di là della resistenza del cavallo e dell'uomo, anche se le poste e i ricambi si facevano più frequenti e meglio organizzati. Quando poi Lorenzo finì per lasciare addirittura la briglia sul collo dei « direttori locali », non poté non avvertirsi la mancanza di una visione generale, di una volontà che saldasse a unità le singole operazioni. E allora presero a giocare favorevolmente anche le ambizioni personali; si verificarono vere ribellioni del personale (ad esempio contro lo stesso Antonio di Bernardo de' Medici, parente di Piero e socio « junior », che fu dovuto richiamare da Bruges dopo una lotta di anni); si ebbero i colpi di testa, ben diversa da quella che dissi audacia calcolata della direzione centrale; si arrivò alle frodi. Già Agnolo Tani, pur vivendo Cosimo, aveva impegnato imprudentemente la compagnia in una disgraziata combinazione con un gruppo di prestatori lombardi, il cui fallimento rischiò di compromettere le sorti della filiale di Bruges. Le ripetute disonestà di Lionetto de' Rossi portarono addirittura, nel 1484, la filiale di Lione sull'orlo del fallimento. E nel frattempo Tommaso Portinari aveva legato troppo strettamente le sorti della banca in Fiandra con la fortuna politica di Carlo il Temerario, la cui amicizia lo riempiva di orgoglio attraverso a soddisfazioni di ogni sorta. Per dirne una, fu testimone della ratifica della alleanza

franco-borgognona avvenuta in casa sua; fu presente a Trèves all'incontro di Carlo con l'Imperatore Federico III, e pronto a stendere sotto i piedi del « mio Principe », illusi di essere incoronato re, preziosi tappeti portati dal fondaco mediceo; fu ambasciatore del Temerario presso il Duca di Milano.

Nè si pensi che mentre le cure politiche, gli interessi umanistici, un tenore di vita ognor più di corte rinascimentale assorbivano progressivamente i Medici, la figura del « direttore » a cui ho ora accennato abbia ovviato al danno del disinteresse dei « maggiori ». Se al tempo di Cosimo il Vecchio Francesco Inghirami adempì con solerzia al compito suo, affiancando sagacemente l'intelligente e oculato padrone, le cose andarono diversamente con Francesco Sasseti consigliere di Piero e di Lorenzo, che lo appellò addirittura « nostro ministro » a significare l'ampiezza della fiducia conferitagli. In realtà il Sasseti, che aveva continuato a mostrare un certo zelo con Piero, si lasciò sedurre, sull'esempio del Magnifico, dal gusto per le lettere, dalla passione per la raccolta di opere d'arte e di manoscritti, dalla compagnia degli umanisti. Tutto ciò, che a lui dava ben altre soddisfazioni dell'arido carteggio mercantile, contribuisce a spiegare il disordine amministrativo degli ultimi anni: gli arbitri dei direttori locali e le stesse accennate frodi.

c) Ma l'allontanamento dei Medici dall'effettiva direzione dell'azienda non nocque soltanto nel senso ora indicato. Interessi politici ed interessi culturali esigendo spese ognor più notevoli, i Medici che all'inizio avevano ingrossato il fondo detto « fuori del corpo della compagnia » delle loro aziende, depositando ad ogni « saldamento » la quota parte di utili a loro attribuita, col volgere degli anni non solo non effettuarono più quei versamenti, ma, a furia di prelievi esaurirono gli stessi depositi iniziali, e finirono addirittura per domandare anticipazioni. Così nel 1494, dopo la cacciata da Firenze di Piero di Lorenzo, il suo dare all'azienda superava il suo avere, ivi compreso il capitale azionario, di più che 11.000 fiorini d'oro; e il cardinale Giovanni, il futuro Leone X, aveva iscritto nel suo conto personale un debito di altri 7.500. Anche sotto questo riflesso, quanta differenza da quando avevano immesso, a così dire, col loro patrimonio personale, sangue abbondante e vivificatore nelle vene dell'azienda, a ora che quella azienda depauperavano con l'apertura di crediti ottenuti da tutti i banchi, del centro e delle succursali!

d) Il DR ROOVER sollecita infine a tener presente le conseguenze che poté avere nella vicenda della Banca Medici il fatto di operare in un periodo, quale fu appunto il secolo XV, in cui il valore del fiorino d'oro (in base al quale si calcolavano i prezzi nel commercio internazionale) saliva, con moto sempre più veloce, per la svalutazione dei piccoli e per il mutamento nel rapporto di mercato fra oro e ar-

gento (6). Da un lato la costante caduta dei prezzi in moneta aurea riduceva il profitto negli affari, e il rialzo dell'oro aggravava la situazione determinando perdite sui crediti esigibili in Francia, in Inghilterra e in Fiandra, paesi dalla moneta deprezzata perchè a base argentea. Dall'altro l'onere degli impegni verso i depositanti, che stabilivano in oro il rimborso del capitale e il pagamento degli interessi, si aggravava col crescere del potere di acquisto di tale metallo. E a quei depositi, piuttosto dannosi che proficui, i Medici facevano ricorso ognor più a mano a mano che il grosso delle loro disponibilità veramente sane, i capitali propri immessi « fuori corpo di compagnia », non solo non si accrescevano col ritmo dei primi anni allorchè gli affari prosperosi consentivano lautissimi dividendi lasciati nell'azienda, ma si assottigliavano per i ritiri ai quali si è accennato. Senza dubbio un po' di sollievo si sarebbe trovato col ridurre il tasso dell'interesse ai depositi dei terzi; ma a questo non si ricorse, evidentemente per la tema di perdere credito. Quando fu giocoforza sospendere addirittura il pagamento degli interessi, la rivelazione improvvisa al pubblico di una situazione gravissima dette la spinta alla rovina finale. Ancora una volta, come già le grandi compagnie trecentesche, l'impresa dei Medici fu schiacciata dall'eccesso del ricorso al credito. Allorchè i guadagni non furono più sufficienti — quali che fossero le cause, al certo non identiche nell'un caso e nell'altro — a coprire il carico degli interessi, si manifestò la intrinseca debolezza, e l'intera costruzione precipitò.

#### 8. - La liquidazione delle succursali e il crollo finale.

Non resta, ormai, che precisare il momento dei singoli crolli sino al crollo finale. La succursale di Bruges fu liquidata nel 1478 e rilevata con l'esborso di 16.600 fiorini dal già direttore Tommaso Portinari: il quale, rimasto pressochè senza capitale di esercizio, finì di rovinarsi nel vano tentativo di recuperare i crediti ereditati e di pagare i debiti che si era accollati. Se non precipitò del tutto, e poté lasciare l'azienda ai figli rientrando a Firenze, lo dovè al favore dei Principi, che servì, per vero, più con incarichi diplomatici che con danaro. Massimiliano lo inviò ambasciatore al Duca di Milano nel 1487, e Filippo il Bello lo mandò nel 1496 dal re d'Inghilterra, presso il quale sei anni prima si era recato per conto del suo ex « maggiore », il Magnifico, al fine di concludere un trattato commerciale per l'accantonamento delle lane inglesi a Firenze.

Non diversamente da Bruges avvenne a Londra. Se in Fiandra aveva portato la necessità di affermarsi in un grande centro d'onde si potevano esportare stoffe ed arazzi nei cui tipi la manifattura fiam-

(6) C. CIPOZZA, *Studi di Storia della Moneta, I, I movimenti del cambio in Italia dal secolo XIII al XV*, Padova, 1948.

minga era specializzata, e ove si potevano importare tessuti fiorentini pur essi caratteristici, e materie prime indispensabili come l'allume, il mercato inglese era fondamentale per l'acquisto della lana. Ed anche là bisognava sottostare alle pretese del sovrano, in una situazione, per di più, che si era aggravata e ogni giorno si aggravava dagli anni delle compagnie dei Bardi e dei Peruzzi. Difatti il progresso industriale di quel paese, mentre da un lato rendeva più tenace la lotta dei mercanti indigeni contro gli stranieri importatori di prodotti finiti, riduceva la disponibilità dei velli da esportare, in quanto appunto assorbiti sempre più dalla richiesta locale. Basti pensare che verso il 1350, durante il regno di Edoardo III, l'esportazione annuale della lana greigia era di 30.000 sacchi; e nel 1500, nonostante che l'allevamento degli ovini fosse aumentato, raggiunse appena i 5000 sacchi. Al contrario, l'esportazione di manufatti, che nel 1355 era limitata a 5.000-6.000 pezze, salì nel 1500 a oltre 60.000 pezze ad opera dei soli *merchant adventurers* (7). E' chiaro che in tale situazione non si potessero opporre rifiuti a un sovrano che subordinava e condizionava le licenze alla concessione di crediti. I quali, se erano stati necessari a un Edoardo III per le guerre in Scozia e per l'inizio della guerra dei Cento Anni, erano altrettanto indispensabili a un Edoardo IV impegnato contro i Lancaster nella lotta dinastica della « guerra delle due Rose ». Per la prima sua vittoria, nel 1461, aveva già attinto alla cassa dei Medici; e già nel 1464, alla morte di Cosimo, la filiale londinese attraversava una crisi tutt'altro che leggera, dalla quale parve riprendersi allorchè nel 1467, al seguito di un rendiconto generale fatto con la tesoreria, il re si impegnò alla totale restituzione. Purtroppo però Edoardo aveva appena cominciato a fare onore alla sua firma, che nel 1470 era cacciato; nè al suo ritorno, l'anno dopo, fu più in condizione di riprendere i pagamenti. Intanto, in conseguenza delle vicende politiche, era successo che molti debitori dei Medici, della fazione dei ribelli, erano stati uccisi e i loro beni sequestrati. La liquidazione finale della filiale di Londra trascinata a lungo, avvenne nel medesimo punto di quella di Bruges, nel 1478. La perdita risultò di fiorini 51.533.

Il 1478 fu davvero l'anno cruciale per i Medici, e non soltanto per i ricordati disastri dell'impresa mercantile e bancaria, ma sul piano politico per la congiura dei Pazzi da cui Lorenzo sfuggì per miracolo mentre il fratello Giuliano vi lasciò la vita. Bisognava rivedere tutta la situazione, e il Magnifico doveva far leva sull'amicizia più sicura fra i potentati stranieri. Riconobbe conveniente di ap-

(7) G. LUZZATTO, *Storia Economica - L'Età Moderna*, 2ª ed. Padova, 1938, p. 254.

poggiarsi a Luigi XI di Francia, che lo appellava *mon cousin*, passando sopra alla sua origine popolana da cui traeva vantaggio per concludere affari economici. Però Luigi, questa volta, aveva il coltello dalla parte del manico. E se ne valse per ottenere da Lorenzo ciò che da tempo gli aveva richiesto, avendone soltanto parziale soddisfazione. In realtà i Medici, interessati in tre diverse regioni, Fiandra, Francia, Inghilterra, avevano favorito contemporaneamente principi avversari tra loro: da un lato Edoardo IV e il suo cognato Carlo il Temerario, dall'altro Luigi XI. Ora veniva il momento di decidere, riproducendosi le circostanze che avevano già conosciuto i Bardi e i Peruzzi un secolo addietro. Essi pure, nell'incertezza di chi avrebbe vinto, se Edoardo III o Filippo VI di Valois, si erano schierati e con l'uno e con l'altro; ma quando il re di Francia, scoperto il trattato con il rivale d'Inghilterra, sequestrò i loro beni e imprigionò i funzionari delle loro succursali, dovettero ripiegare su una parte sola: e per l'appunto subirono il danno di chi punta sul cavallo perdente. Questa volta, per vero, l'avvenire era di Luigi XI. Ma ciò non toglie che il suo dettato non fosse molto duro. Probabilmente le filiali di Londra e di Bruges si sarebbero liquidate lo stesso. Ma è certo che nella decisione di chiuderle non ebbe un peso di poco conto il nuovo indirizzo della politica di Lorenzo.

Siccome la succursale di Venezia era cessata, non si sa bene perchè, prima del 1470, rimanevano in vita, dopo la congiura dei Pazzi, all'estero l'azienda di Lione, e in Italia quelle di Roma, di Firenze e di Milano, la cui posizione doveva essere abbastanza solida se appunto nella congiuntura del '78 si attinse ad essa con una certa larghezza. Nel 1494, allorchè Piero di Lorenzo fu cacciato da Firenze e tutti i beni dei Medici furono posti sotto sequestro, ebbe fine ciò che era rimasto delle aziende dei Medici del ramo di Giovanni di Bicci: sciagurato residuo, che registrava ovunque disastri, e soprattutto a Roma con un passivo di fior. 11.243. Così anche la banca dei Medici non sfuggì al destino di tutte le « compagnie » che dal Dugento si avvicendarono, con atteggiamenti comuni nel nascere, nel salire rapidamente, nel precipitare. Ognuna che prendeva il posto della caduta era di lei più grande: per ampiezza di mercati e per mole di affari. Agli occhi del pubblico, e nel pensiero degli stessi « compagni », sembrava più forte: tale da sfidare le bufere. In verità quelle « compagnie » osavano più che potessero. E per ciascuna e per tutte doveva venire il momento in cui sarebbero apparse quelle che veramente erano: colossi dai piedi di argilla.