

Saggi

Lineamenti di una biografia imprenditoriale atipica. Alessandro Centurini tra Genova, Roma e Terni

di Paolo Raspadori

1. *Introduzione.* Uno studioso di storia che decida di esaminare la vita e le opere di un imprenditore italiano, allo scopo di definire quale fu il suo contributo allo sviluppo economico del paese, si trova inevitabilmente a dover affrontare una serie di ostacoli di tipo metodologico e teorico. Una volta individuato l'ambito produttivo, finanziario o commerciale all'interno del quale si trovò ad agire la persona oggetto della ricerca, si deve far rientrare la sua figura in una delle stilizzazioni di gruppi di *businessmen* concepite negli ultimi decenni dagli economisti, dai sociologi e dagli storici economici («produttori» e «speculatori», pionieri ed emulatori, esponenti del terzo e quarto capitalismo, assistiti dallo stato)?¹ Oppure bisogna esaltare le specificità delle iniziative messe in atto dall'imprenditore, rimarcando le differenze che lo distinguono da ogni altro magnate studiato precedentemente? E ancora, quali parametri occorre utilizzare per giudicare il grado di successo o insuccesso delle sue attività (la sopravvivenza dell'azienda dopo la morte del fondatore, le quote di mercato conquistate, l'influenza sul sistema politico, una o più innovazioni apportate al processo produttivo e distributivo ecc.)?

L'obiettivo di queste brevi note non è quello di dare una risposta esaustiva alle domande appena espresse, bensì di fornire una riflessione attinente a un personaggio che fu tra i protagonisti, nel bene e nel male, del panorama eco-

¹ M. Doria, *Gli imprenditori tra vincoli strutturali e nuove opportunità*, in F. Amatori, D. Bigazzi, R. Giannetti, L. Segreto, a cura di, *Storia d'Italia. Annali*, vol. 15, *L'industria*, Torino 1999, pp. 682-683, distingue tra imprenditori che non hanno legato stabilmente il loro nome a un'azienda o a un comparto industriale, e hanno quindi investito risorse in diversi settori per aumentare i loro profitti, e imprenditori che invece hanno realizzato un preciso progetto produttivo. F. Amatori, P.A. Toninelli, *Gli imprenditori nello sviluppo economico italiano: un fattore residuo?*, in P. Ciocca, G. Toniolo, a cura di, *Storia economica d'Italia*, vol. 3, *Industrie, mercati, istituzioni*, t. 1, *Le strutture dell'economia*, Roma-Bari 2003, pp. 427-438, invece, separano i proprietari e i dirigenti delle grandi aziende che sono prosperate grazie agli aiuti statali di vario genere da quelli che con le loro imprese, spesso di medie o piccole dimensioni, si sono imposti sui mercati dei beni di consumo senza il sostegno delle istituzioni. Affermano inoltre che la figura più diffusa di imprenditore, nell'Italia degli ultimi 150 anni, è quella dell'imitatore e adattatore di tecnologie e sistemi organizzativi provenienti dall'estero, più che di colui che si pone sulla frontiera tecnologica e produttiva nel campo dell'industria.

nomico-finanziario negli anni che vanno dall'Unità alla prima guerra mondiale: Alessandro Centurini. Approfondire la sua poliedrica vicenda, a cavallo tra commercio di materie prime, attività bancarie, fornitura di servizi idrici e manifattura tessile, può contribuire a rendere più complesso il quadro generale del capitalismo italiano che viene illustrato dalle rassegne di studi sugli imprenditori, e a stimolare un approccio all'analisi dei rapporti che intercorrono tra ruolo delle imprese e crescita economica che tenga conto non solo degli aspetti di mercato, tecnologico-produttivi e del potere politico e sociale acquisito, ma anche della propensione al rischio e della capacità di mutare gli investimenti in base alle diverse occasioni che si presentano².

Le pagine che seguono sono una sintesi e una rielaborazione delle informazioni riguardanti la storia professionale di Centurini e delle imprese da lui dirette o presiedute, ricavabili da svariate pubblicazioni. Tuttavia si è consapevoli che l'individuazione di altre fonti a stampa e documentarie inedite, conservate presso archivi pubblici e privati, consentirebbe di mettere meglio a fuoco e la sua figura imprenditoriale e la tesi avanzata dallo scrivente.

2. *Da mercante a finanziere.* Alessandro Centurini nacque a Genova il 28 aprile 1830. Il padre, Ignazio, era proprietario di una grossa azienda di importazione del carbone fossile. Dopo aver terminato la scuola elementare, fu mandato dalla famiglia a perfezionare la sua istruzione a Ginevra. A diciotto anni lasciò gli studi per arruolarsi con i volontari genovesi, sotto la guida di Giuseppe Garibaldi, e partecipare alla prima guerra d'indipendenza. Conclusasi quell'esperienza, fu definitivamente avviato dai genitori all'attività commerciale. Si recò quindi in Marocco nel 1849 e vi restò sette anni per seguire da vicino i traffici controllati dalla società paterna nel Mediterraneo, mentre a Genova Ignazio estendeva i suoi interessi alle assicurazioni e ai trasporti ferroviari. Tra il 1851 e il 1852, infatti, il suo nome figurava tra i promotori di una compagnia di assicurazioni marittime e della Società per la costruzione e gestione

² Recentemente F. Amatori, *La storia d'impresa come professione*, Venezia 2008, pp. 507, 526-535, ha invitato gli storici a non considerare gli imprenditori solo da alcuni punti di vista "classici" (le loro capacità innovative, organizzative, politiche e così via), ma anche in base alla loro competenza ad adattarsi a un contesto economico e sociale mutevole.

della ferrovia Genova-Voltri. Alla morte del padre, Alessandro rientrò in Italia e, dopo essersi sposato, assunse la direzione dell'impresa familiare.

Centurini si rivelò ben presto un giovane abile e intelligente, riuscendo in pochi anni non solo ad allargare i suoi investimenti ad altri settori commerciali e manifatturieri, ma anche, grazie alle relazioni che instaurò con gli uomini d'affari più in vista della regione, a ricoprire cariche di prestigio come quella di giudice del Tribunale di commercio di Genova. Tra il 1860 e il 1872 Centurini collocò ingenti capitali nell'avvio di numerose attività: armò un veliero di 350 tonnellate del valore di circa centomila lire per il trasporto del carbone nei porti di Livorno e Civitavecchia, fondò insieme ad altri armatori e finanziari la Società "L'Esploratrice" per la ricerca di petrolio in Emilia, con un capitale sociale di 175.000 lire, e promosse, in collaborazione con altri industriali e il banco privato Testa & C., la costituzione della Società anonima italiana di costruzioni meccanico-navali per l'esercizio dello stabilimento dei fratelli Westermann, dal capitale sociale di due milioni di lire. Queste ultime due iniziative ebbero breve durata, dato che dopo pochi anni dalla loro nascita le ditte si sciolsero, ma ciò non impedì ad Alessandro di continuare a cercare nuove opportunità di profitto. Nel 1879, infatti, partecipò all'aumento di capitale della Società ligure lombarda per la raffinazione degli zuccheri, raccogliendo negli anni successivi sostanziosi dividendi da tale investimento³.

La Genova del ventennio immediatamente successivo all'Unità, l'ambiente economico in cui il nostro si formò pienamente come imprenditore, era una città in fermento, desiderosa di cogliere le occasioni offerte dalla politica italiana di sostegno ai comparti legati alla costruzione di infrastrutture e mezzi di trasporto navali e ferroviari, all'industria meccanica e degli armamenti. EspONENTI di punta della borghesia urbana, quali Raffele Rubattino, Carlo Bombriani, Tito Orsini e Domenico Balduino, tentarono più volte, riuscendovi in pieno solo negli anni Ottanta, di costruire un apparato industriale incentrato sul «ciclo della nave», in cui grandi imprese siderurgiche, cantieristiche e di meccanica pesante si integravano, in verità più sul lato finanziario che su quello strettamente produttivo, per poter offrire all'amministrazione statale un bene

³ Cfr. G. Doria, *Investimenti e sviluppo economico a Genova alla vigilia della prima guerra mondiale*, vol. I, *Le premesse (1815-1882)*, Milano 1969, pp. 153, 155, 250, 298, 329; G. Giani, *Donne e vita di fabbrica a Terni*, Perugia 1985, p. 79.

finito in tutte le sue componenti, vale a dire naviglio mercantile o militare. Per far questo le *lobbies* degli armatori, dei cantieristi e degli industriali meccanici formarono un blocco oligopolistico basato sulla lavorazione del ferro, abbastanza potente da riuscire a influenzare a suo favore le iniziative legislative volte a sviluppare l'industria nazionale e ad accaparrarsi una fetta consistente delle commesse e delle sovvenzioni pubbliche. Facendo tesoro di simili esperienze, Centurini comprese che la vincita di appalti per i servizi pubblici nelle città (acqua, gas, tramvie) e di commesse per la fornitura di materiale bellico e civile alle amministrazioni statali stava diventando un volano per gli affari delle ditte private, e che per sfruttare al meglio tali opportunità era necessario avvicinarsi ai centri del potere politico e ai circoli economici della capitale⁴. Così nel 1879 Centurini acquistò un pacchetto azionario della Società pia antica Acqua Marcia di Roma (nata nel 1865 per erogare e gestire i servizi idrici della città, con un capitale sociale di cinque milioni di lire), diventandone consigliere di amministrazione, e due anni più tardi si trasferì a Roma. Qui entrò a far parte stabilmente dell'ambiente economico-finanziario dell'aristocrazia e alta borghesia cattolica, legate al Vaticano, che in quegli anni di *boom* edilizio investirono notevoli somme di denaro nello sviluppo urbanistico della città e nella fondazione di lucrose imprese monopoliste per la distribuzione di gas, elettricità e acqua. Per esempio, nel 1880 Centurini, Angelo Filonardi e Bernardo Blumensthal costituirono a Roma, con il concorso della belga *Compagnie générale des conduites d'eaux*, la Società italiana per condotte d'acqua, la cui ragione sociale era quella di fornire acqua per usi civici, agricoli e industriali. Il capitale ammontava a venti milioni di lire, alla cui formazione aveva contribuito anche il Credito mobiliare, mentre quarantamila erano le azioni messe in vendita al prezzo di cinquecento lire ciascuna. Nei primi anni l'attività si svolse principalmente all'estero (Russia, Siam e Cina) e al compimento del venticinquesimo anno la Società poteva vantare di aver progettato varie centinaia di acquedotti e di averne costruiti ben 160, per complessivi 817 chilometri di condutture principali.

⁴ Cfr. Doria, *Investimenti e sviluppo economico a Genova*, cit., pp. 270-292; P. Rugafiori, *Ascesa e declino di un sistema imprenditoriale*, in A. Gibelli, P. Rugafiori, a cura di, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. La Liguria*, Torino 1994, pp. 266-275; Doria, *Gli imprenditori tra vincoli strutturali e nuove opportunità*, cit., pp. 648-650.

Fu però l'Acqua Marcia che si rivelò in poco tempo un ottimo affare per Alessandro, in quanto i suoi profitti passarono dalle 534.794 lire del 1880 alle 953.271 del 1884. Un andamento degli utili così sostenuto, e che proseguì anche negli anni successivi, in un periodo contraddistinto dall'instabilità dei mercati finanziari e dalla spiccata ciclicità dei principali indicatori economici, fu possibile grazie alle condizioni di monopolio conquistate dalla Società per l'erogazione dell'acqua nella capitale, condizioni che furono rinnovate nel 1885 attraverso una convenzione con il comune che le assicurò l'esclusiva di tale servizio per altri venticinque anni. Le continue richieste di allacciamento alla rete idrica, provocate soprattutto dalla costruzione di nuovi quartieri in cui alloggiare i ceti borghesi che alimentavano la burocrazia ministeriale, permisero all'Acqua Marcia di optare per una politica tariffaria dagli alti prezzi, rivolta alle fasce di reddito elevato⁵. L'affarista genovese accrebbe rapidamente il numero di azioni in suo possesso e arrivò a detenerne, insieme a Pier Lorenzo Parisi, la maggioranza relativa, tanto che nel 1887 fu eletto vicepresidente e nel 1891 presidente dell'Acqua Marcia, carica che conservò fino al 1915⁶. Già alla metà degli anni Ottanta, però, Centurini si era imbarcato in nuove e impegnative iniziative industriali e bancarie, che lo portarono a costituire grandi imprese in Umbria e in Toscana.

3. *Le avventure bancarie e industriali.* Nel 1884 Centurini acquistò alcuni terreni alla periferia di Terni, situati accanto alla nascente acciaieria voluta da Vincenzo Stefano Breda, rilevando anche i diritti di sfruttamento del canale Nerino che passava nelle vicinanze, costruito negli anni Settanta dal comune per fornire forza motrice alle fabbriche locali. Lì impiantò uno stabilimento per la filatura e tessitura della juta e la produzione di sacchi, entrato in funzione nel 1886. La fabbrica si estendeva su quindicimila metri quadrati, i suoi macchinari erano alimentati da due turbine della potenza di 240 e 60 Hp e

⁵ Cfr. G. Bigatti, *La conquista dell'acqua. Urbanizzazione e approvvigionamento idrico*, in *L'acqua e il gas in Italia. La storia dei servizi a rete, delle aziende pubbliche e della Federgasacqua*, Milano 1997, pp. 108-113.

⁶ Cfr. *La Società italiana per condotte d'acqua nel 75° anniversario. 1880-1955*, Roma 1955, *passim*; A. Caracciolo, *Roma capitale. Dal Risorgimento alla crisi dello Stato liberale*, Roma 1956, pp. 125-126; F. Amendolagine, a cura di, *La rinascita di un mito. Acque, sorgenti, acquedotti e imprese finanziarie. Documenti e storia della Società Acqua Pia Antica Marcia*, Venezia 1997, pp. 88-89.

dava lavoro a 315 addetti, quasi tutte donne. Pur essendo lontano dagli scali marittimi, da cui proveniva la materia prima importata dalle Indie orientali, e dai principali centri di consumo, l'imprenditore genovese trovò ugualmente conveniente costruire lo stabilimento a Terni, in quanto poteva disporre di energia a basso costo, grazie al canale Nerino, e di un'abbondante manodopera femminile che poteva remunerare assai meno di quella maschile. Infatti le operaie dello jutfificio vennero reclutate dai piccoli comuni rurali limitrofi al capoluogo, prive di qualificazione e di esperienze di fabbrica, disposte a percepire un salario modesto con il quale integrare il bilancio delle famiglie di provenienza⁷.

Sempre nel 1886, a gennaio, Centurini aveva fondato a Roma la Banca industriale e commerciale (Bic) che, secondo il suo statuto, aveva come scopo, oltre le normali operazioni bancarie, quello di intraprendere iniziative industriali, commerciali e di lavori pubblici, in Italia e all'estero. Presidente della Banca era lo stesso Centurini, che si fece aiutare nell'amministrazione dell'istituto da illustri personalità dei circoli finanziari romani di stampo clericale, quali Bernardo Blumensthal, P. Bomfily, Sigismondo Giustiniani Bandini, Gian Luca Cavazzi Della Somaglia, B. Mazzino e Augusto Silvestrelli. Nello stesso anno la Bic patrocinò la costituzione di tre imprese industriali e una di servizi pubblici, tutte con sedi a Roma e tutte controllate, attraverso la stessa Bic, e presiedute dal nostro: la Società metallurgica italiana (Smi), la Società italiana per la concia delle pelli, la Società per la fabbricazione degli oggetti di *caoutchouc*, guttaperga e affini e la Società generale per l'illuminazione. La prima, con un capitale sociale di sei milioni di lire apportati dalla Bic, dalla Banca tiberina, dalla parigina Società industriale e commerciale dei metalli e da numerosi industriali e uomini d'affari francesi e dell'Italia del Nord, era rivolta alla lavorazione del rame e dell'ottone e alla relativa fabbricazione di manufatti (tubi, fili, lastre e fogli). Usufruendo di concessioni di sfruttamento delle miniere di rame toscane, la Smi nel 1887 costruì uno stabilimento a Livorno, esteso su ottantacinquemila metri quadrati, che nel giro di quattro anni

⁷ Cfr. M.R. Porcaro, *Operaie ribelli e «chiassose»: le centurinare*, in R. Covino, G. Gallo, a cura di, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. L'Umbria*, Torino 1989, pp. 707-709; R. Monicchia, *Lo jutfificio Centurini*, in R. Rossi, a cura di, *Storia illustrata delle città dell'Umbria*, vol. 4, M. Giorgini, a cura di, Terni, Milano 1994, t. II, pp. 587-588.

arrivò a occupare 476 addetti e a fabbricare il 47,51 per cento della produzione nazionale di rame. All'impianto di Livorno ne seguirono nel 1899 altri due in provincia di Pistoia (Limestre e Mammiano), acquistati dai fratelli Turri, produttori di ferro di origine trentina. La decisione di Centurini di investire ingenti risorse nel comparto del rame, pur insieme ad altri soci, fu motivata probabilmente dalle ampie prospettive di espansione che si aprivano in quegli anni per le applicazioni del materiale nei settori elettrico, delle comunicazioni telegrafiche e, più avanti, telefoniche.

Le altre due aziende erano di più modeste dimensioni (con capitale, rispettivamente, di 20.000 e 7.500 lire), nate fundamentalmente per rifornire di pelli e *caoutchouc* la Marina militare e con opifici localizzati a Narni, in Umbria, dove a Centurini erano stati offerti gratuitamente dal comune i terreni su cui edificare le fabbriche e la licenza per installare una presa di derivazione di dodici metri cubi al secondo dal fiume Nera, quale fonte di forza motrice per gli stabilimenti. Inizialmente l'imprenditore genovese aveva intenzione di aprire questi impianti (entrati in funzione nel 1889) a Terni, nell'ambito di un progetto di ampliamento delle sue attività industriali in quell'area. Ma l'opposizione del ministro della Marina Benedetto Brin a tale piano, allo scopo di prevenire qualsiasi rischio di insufficienza nell'erogazione di energia motrice per le locali acciaierie, aveva spinto Centurini a rivolgersi verso Narni, la cui amministrazione si era rivelata ben disposta ad accogliere le sue richieste. L'ultima ditta, invece, era sorta dalla fusione delle Società del gas di Perugia e Civitavecchia, fondate entrambe negli anni Settanta dell'Ottocento dall'ingegnere belga Cassian Bon, ed era destinata a fornire illuminazione alle città di Roma e Perugia⁸.

La Bic e le imprese industriali da essa controllate subirono gravi ripercussioni dall'esplosione della crisi economico-finanziaria degli anni 1892-1894. La liquidazione della Banca romana, in seguito al noto scandalo sulle sue irregolarità riguardo alla circolazione illegale di cartamoneta, precedette di pochi mesi quella della Bic, dato che quest'ultima era legata alla prima da una

⁸ Cfr. «Bollettino ufficiale delle società per azioni», IV, 28 gennaio 1886, p. 50; Caracciolo, *Roma capitale*, cit., pp. 131-132; R. Ceroni, *Il processo di industrializzazione a Narni. Il dibattito e le prime esperienze*, in G. Bovini, R. Covino, a cura di, *I grandi passi. Narni, la città "antica" e la fabbrica*, Foligno-Perugia 1991, pp. 65-74; L. Savelli, *L'industria in montagna. Uomini e donne al lavoro negli stabilimenti della Società metallurgica italiana*, Firenze 2004, pp. 25-28, 33-34.

serie di sofferenze per un totale di 1.514.000 lire. Quando la Bic fu costretta a dichiarare fallimento, nel 1894, Centurini dovette cedere alla Banca d'Italia le azioni in suo possesso della Società per la fabbricazione degli oggetti di *caoutchouc*, guttaperga e affini, mentre i pacchetti azionari della Smi e della Società italiana per la concia delle pelli posseduti dalla Bic furono rivenduti dalla neonata banca centrale italiana a un altro istituto di credito, il Banco Manzi, che riscattò anche parte dei debiti delle imprese⁹. Tuttavia Centurini, che riuscì a conservare una discreta quantità di azioni della Smi a titolo personale, non venne travolto da questa serie di scandali e fallimenti bancari, forse perché nel 1892 era riuscito a farsi eleggere deputato nel collegio di Terni come esponente della Società monarchica costituzionale progressista¹⁰.

Terminata non proprio gloriosamente la sua iniziativa nel campo bancario, Alessandro continuò a occuparsi dei suoi investimenti in Liguria, dove tra il 1895 e il 1903 il valore complessivo delle sue partecipazioni azionarie in svariati settori (assicurazioni, servizi pubblici, società armatoriali e alimentari) passò da 428.500 a 987.000 lire¹¹, a Roma e in Toscana. In realtà, dopo la scomparsa della Bic, Centurini non si era più occupato in prima persona della gestione e della direzione strategica della Smi, affidate fino al 1902 all'amministratore delegato Lorenzo Parodi e successivamente a Luigi Orlando, fratello del più noto Giuseppe, che dal 1910 assunse anche la carica di presidente. Ciononostante, tra il 1902 e il 1910 il nostro tornò a presiedere la Società, che, con i suoi 850 addetti e le 12.311 tonnellate di tubi, fili, lastre e fogli prodotte nel 1909, era diventata l'azienda italiana *leader* nella fabbricazione di lavorati e semilavorati di rame e ottone¹².

⁹ Cfr. A. Confalonieri, *Banca e industria in Italia. 1894-1906*, vol. I, *Le premesse: dall'abolizione del corso forzoso alla caduta del Credito mobiliare*, Milano 1974, pp. 136-140; Ceroni, *Il processo di industrializzazione a Narni*, cit., pp. 75-77; Savelli, *L'industria in montagna*, cit., p. 29. Bisogna aggiungere che i dissesti della Bic furono causati non solo da operazioni finanziarie poco oculate messe in atto dal suo presidente (per esempio gli stabilimenti narnesi furono sovradimensionati, come capacità produttiva, rispetto alla domanda), ma anche dagli abusi del suo amministratore delegato, Michele Lazzaroni, che nel 1894 risultava sottoscrittore di conti correnti fittizi, a nome della Bic, presso la Banca romana.

¹⁰ Cfr. Porcaro, *Operaie ribelli e «chiassose»*, cit., p. 717.

¹¹ Cfr. G. Doria, *Investimenti e sviluppo economico a Genova alla vigilia della prima guerra mondiale*, vol. II, (1883-1914), Milano 1973, pp. 741-742.

¹² A causa della grave crisi finanziaria degli anni Novanta il capitale sociale dell'azienda era sceso a due milioni e mezzo di lire nel 1895, per poi risalire fino a diciassette milioni nel 1908. Nello stesso arco di tempo gli utili erano aumentati da 159.000 a 596.000 lire. Cfr. Savelli, *L'industria in montagna*, cit., pp. 30-32, 35-36, 41-43.

Fu a Terni, però, che Centurini rafforzò maggiormente la sua presenza entrando a far parte del consiglio d'amministrazione della Società degli altiforni, fonderie e acciaierie di Terni (Saffat) e dedicando molti sforzi allo sviluppo del suo jufificio. Dopo alcune difficoltà finanziarie a metà degli anni Novanta, infatti, tale complesso produttivo conobbe una lunga fase di crescita, che lo portò nel 1898 a occupare un'area di quarantamila metri quadrati, a far funzionare quattrocento telai, a far lavorare 1480 addetti (quasi tutte donne) e a diventare il principale stabilimento italiano di lavorazione della juta. Due terzi della produzione venivano venduti all'estero, soprattutto nei paesi dell'Europa orientale, ma l'andamento oscillante del prezzo della juta spinse il proprietario ad aderire a una politica di cartello, allo scopo di controllare il mercato e mantenere costanti i profitti.

Insieme alla ditta Andrea Costa & C. e ad altre quattro aziende del settore, alla fine degli anni Novanta Centurini diede vita all'Agenzia per il commercio della juta, con sede a Genova. L'Agenzia provvedeva a unificare le politiche commerciali delle aziende aderenti, acquistando la materia prima, smistando le ordinazioni tra gli stabilimenti consorziati e tentando di determinare i prezzi di vendita del prodotto. Nel 1904 Centurini fondò a Roma la Società anonima jufificio nazionale (l'anno seguente ribattezzata S.A. jufificio Centurini) per gestire l'impianto ternano, con un capitale sociale di 2.500.000 lire, poco dopo salito a 3.500.000 lire. Nelle intenzioni dell'imprenditore la nascita della Società doveva servire a dare, dopo la sua morte, una direzione certa ai suoi interessi nell'area, poiché il figlio Dario aveva deciso di proseguire le attività del padre in Liguria. Nello stesso anno di fondazione della Società il nostro fu rieletto a Terni deputato per la XXII legislatura, nonostante gli attacchi rivoltigli dai socialisti del luogo durante la campagna elettorale per le dure condizioni di lavoro che dovevano sopportare le operaie del suo jufificio e per alcune gravi irregolarità amministrative, conseguenti a speculazioni di borsa, che lo avevano visto protagonista nei primissimi anni del Novecento in qualità di azionista della Saffat. La sua presenza in parlamento, comunque, si protrasse anche dopo la fine della legislatura, dato che nell'aprile del 1909 venne nominato senatore del Regno¹³.

¹³ Cfr. A. Malatesta, *Ministri, deputati, senatori dal 1848 al 1922*, Milano 1940, p. 240; Confalonieri, *Banca e industria in Italia. 1894-1906*, vol. I, cit., pp. 389-391, 397-404; Gianì, *Donne e vita di fabbrica*

A partire dal 1907 l'ammontare delle partecipazioni azionarie della famiglia Centurini in aziende genovesi e liguri declinò fino ad arrivare, nel 1911, agli stessi livelli registrati nel 1890. In compenso gli utili delle imprese localizzate nell'Italia centrale aumentarono o si mantennero stabili almeno fino alla vigilia dello scoppio della prima guerra mondiale¹⁴. Tale andamento dei profitti subì uno stop durante l'anno di neutralità dell'Italia, ma tornò a crescere dopo il 24 maggio 1915 grazie alle commesse delle forze armate¹⁵. Per quanto attiene alle fonti di finanziamento, invece, nelle imprese presiedute da Centurini assunsero un peso sempre più cospicuo le grandi banche miste (specialmente il Banco di Roma e la Banca commerciale italiana), che fin dal 1897 avevano iniziato a sostenere gli investimenti dell'industriale e finanziere genovese. Quest'ultimo, però, non poté assistere all'espansione delle sue società trainate dal boom bellico, poiché si spense a Roma il 20 gennaio 1916. Il figlio Dario ereditò tutte le proprietà e le partecipazioni azionarie accumulate dal padre nel corso della vita¹⁶.

4. *Conclusioni.* Quali indicazioni si possono trarre dall'analisi della storia della vita di Centurini? Innanzitutto che la sua figura è difficilmente collocabile in uno solo dei raggruppamenti di uomini d'affari italiani che furono in attività dopo il 1861. Se è indubbio, da un lato, che molte delle sue iniziative lo identificano più come uno spregiudicato speculatore che come un imprenditore che si concentra quasi esclusivamente sulla crescita di una o due aziende, è altresì vero che durante l'ultimo trentennio della sua esistenza egli orientò gradualmente la maggior parte degli sforzi verso l'amministrazione dei suoi investimenti localizzati nell'Umbria meridionale, diventando a tutti gli effetti

a Terni, cit., pp. 80-86; Porcaro, *Operaie ribelli e «chiassose»*, cit., pp. 718-721; Monicchia, *Lo jutificio Centurini*, cit., pp. 590-591.

¹⁴ Per esempio, tra il 1906 e il 1913 gli utili della Società anonima jutificio Centurini furono pari al 7-8 per cento del capitale sociale, mentre quelli della Smi tra il 1909 e il 1914 passarono dal 6,60 al 9,09 per cento del capitale sociale. Cfr. Monicchia, *Lo jutificio Centurini*, cit., p. 590; Savelli, *L'industria in montagna*, cit., p. 31. Cfr. anche Doria, *Investimenti e sviluppo economico a Genova alla vigilia della prima guerra mondiale*, vol. II, cit., p. 740.

¹⁵ Lo jutificio si specializzò nella produzione di sacchi per la guarnizione delle trincee (e per tale ragione fu dichiarato ausiliario) e la Smi in quella di cartucce e di altre munizioni per armamento leggero.

¹⁶ Cfr. Caracciolo, *Roma capitale*, cit., pp. 127-129; A. Confalonieri, *Banca e industria in Italia dalla crisi del 1907 all'agosto 1914*, vol. I, *Il sistema bancario in una economia di transizione*, Milano 1982, p. 235; Monicchia, *Lo jutificio Centurini*, cit., p. 592; Savelli, *L'industria in montagna*, cit., pp. 155-164.

un "capitano d'industria". Fu a Terni, infatti, che si occupò in prima persona, per un periodo assai lungo e ottenendo notevoli risultati dal punto di vista della produzione e dei profitti, della direzione di una grande impresa manifatturiera (lo jutificio). Sempre a Terni si candidò più volte e fu eletto nel parlamento nazionale, cercando di presentarsi, pur continuando a risiedere a Roma, come un munifico esponente della comunità locale, interessato allo sviluppo economico e sociale della città. Se da una parte ciò gli attirò le simpatie e l'appoggio dei notabili e dei ceti medi ternani, dall'altra non riuscì a nascondere il volto di "padre-padrone" con cui era conosciuto dalle sue operaie, a causa del rigido regime di fabbrica che aveva instaurato nell'opificio e che alimentava una serie costante di scioperi delle maestranze¹⁷. Tutto questo, peraltro, non gli impedì di continuare a curare i suoi interessi nelle società industriali e di servizi con sede a Roma o di espandere i suoi affari nel commercio all'ingrosso attraverso ditte genovesi¹⁸, dimostrando così che i confini tra speculazione finanziaria e impegno imprenditoriale tradizionalmente inteso possono essere a volte molto labili.

In secondo luogo, se la maggior parte delle opere di Centurini in qualità di industriale rientra a pieno titolo nella categoria che è stata definita del «capitalismo politico», vale a dire quell'insieme di pratiche imprenditoriali che facevano affidamento sulla domanda pubblica, il sostegno statale e la concessione di monopoli, ufficiali o di fatto, per espandere e tenere in vita grandi aziende¹⁹, è pur vero che diverse sue iniziative rispecchiano una non indifferente propensione al rischio e un orientamento alla conquista di mercati attraverso la libera concorrenza. Gran parte della produzione dello jutificio, si è visto, veniva venduta all'estero a clienti privati. Quando Centurini fondò la Società

¹⁷ Cfr. Giani, *Donne e vita di fabbrica a Terni*, cit., pp. 76-78; Porcaro, *Operaie ribelli e «chiassose»*, cit., pp. 710-716; Monicchia, *Lo jutificio Centurini*, cit., p. 590. Nel 1888 Centurini entrò a far parte della Commissione comunale per il piano regolatore, nel 1892 donò cinquantamila lire per la costruzione del nuovo ospedale e nel 1903 fu nominato cittadino onorario di Terni. È da ricordare, infine, che anche nel 1895 concorse, nel collegio di Terni, per l'elezione a deputato della XIX legislatura, non riuscendo però a essere eletto.

¹⁸ Ancora nel 1888, per esempio, Centurini partecipò, insieme ad alcuni industriali tessili, alla fondazione a Genova di una grande azienda importatrice di carbone e di altri minerali, ferrosi e non, dal capitale sociale di duecentomila lire. Cfr. Doria, *Investimenti e sviluppo economico a Genova alla vigilia della prima guerra mondiale*, vol. II, cit., p. 49.

¹⁹ Cfr. Amatori, Toninelli, *Gli imprenditori*, cit., pp. 444-445; F. Amatori, *La grande impresa*, in Amatori, Bigazzi, Giannetti, Segreto, a cura di, *Storia d'Italia. Annali*, vol. 15, cit., pp. 704-707.

per la fabbricazione degli oggetti di *caoutchouc*, guttaperga e affini sapeva che sarebbe entrato in competizione con la Pirelli (la quale avrebbe rilevato proprio lo stabilimento di Narni alla fine dell'Ottocento) e tuttavia questo non lo scoraggiò dal fondare e dirigere l'impresa. Infine, le vicende de "L'esploratrice" e della Società anonima italiana di costruzioni meccanico-navali rivelano come fino al termine degli anni Settanta del XIX secolo il nostro non si tirasse indietro di fronte a scelte di investimento coraggiose, ma che potevano risultare azzardate. Forse la decisione di istradare le sue attività verso l'instaurazione di monopoli nei servizi di pubblica utilità e, in parte, la soddisfazione della domanda statale fu motivata dalla consapevolezza che in un paese come l'Italia, in cui i mercati dei beni di consumo soffrivano ancora di molte debolezze e le crisi commerciali e finanziarie si ripercuotevano sul sistema economico complessivo con forza maggiore che negli stati europei più sviluppati, era più sicuro accrescere i propri profitti facendo affidamento sui legami con il potere politico e costruendosi rendite di posizione privilegiate. Un comportamento che, se è indice di scarsa considerazione delle dottrine liberiste, è tuttavia un'efficace dimostrazione della capacità razionale di adattamento a condizioni avverse.

Nel complesso Centurini può essere visto come un ottimo esempio di personificazione di quel carattere "eclettico", in parte gerschenkroniano (cioè influenzato dall'intervento statale e dalle grandi banche miste, orientato su pesanti apparati produttivi), in parte manchesteriano (competitivo, dalle piccole o medie dimensioni d'impresa, attento più alle esternalità che alle economie di scala), che ha assunto il capitalismo italiano più di un secolo fa²⁰.

²⁰ Cfr. D. Bigazzi, *La storia d'impresa in Italia. Bilancio provvisorio e prospettive di ricerca*, in Id., *La storia d'impresa in Italia. Saggio bibliografico: 1980-1987*, Milano 1990, pp. 36-38; L. Cafagna, *Contro tre pregiudizi sulla storia dello sviluppo economico italiano*, in P. Ciocca, G. Toniolo, a cura di, *Storia economica d'Italia*, vol. 1, *Interpretazioni*, Roma-Bari 1999, pp. 305-311.