

Giunto alla cattedra in tempi autarchici, l'autore di questo comiato ebbe tuttavia la ventura di poter introdurre surrettiziamente nel suo insegnamento i casi raccolti di persona ad Harvard correndo l'ultimo anno di pace 1939; e così fu fra i primi a potersi render conto che la casistica americana mal si adatta alla conoscenza della problematica italiana. Per un successivo decennio (1945-1955) egli cercò di rimediarsi attingendo alla consulenza quelle nozioni sul « come si amministra un'impresa » che i libri non fornivano. Ma poiché l'esperienza professionale ammaestrava quasi soltanto sul « come non si amministra »; ovvero sul « come si amministra per condurre un'impresa al fallimento », il docente doveva farsi carico del compito di capovolgere la casistica, volgendola dal negativo al positivo. Esercizio alquanto arbitrario e di scarso costruito.

Esercizio che, soprattutto, si dimostrava di nessuna efficacia formativa. Gli assistenti alla mia cattedra erano in quel periodo giovani professionisti intesi a farsi per loro conto (e non gratuitamente) quella pratica che ancora si riteneva congrua con l'insegnamento. Non c'era, fra essi e me, la benché minima opportunità di lavoro comune.

Decisi perciò di romperla con la tradizione d'un insegnamento che ancora risentiva dell'infezione contratta nel separarsi biblicamente dal costato d'un Adamo-docente-di-ragioneria. Nel 1956 correva per i giornali una polemica sul cattivo funzionamento del credito bancario, allora (come ora) calamitato dalle grandi imprese e concesso con il contagocce alle minori. Per una verifica, e, possibilmente, per trovare una spiegazione del fatto, cercai di osservarlo a livello delle imprese. Studiai o intervistai 132 aziende industriali piemontesi. Da quella indagine artigianale venne fuori un primo « Quaderno del Centro di ricerche e documentazione per l'industria » che, se vide disaccolte le proposte che vi si facevano (1), segnò tuttavia per il suo autore il momento iniziale di un metodo di lavoro che doveva conoscere negli anni successivi notevoli sviluppi e qualche affermazione.



Quella modesta indagine compiuta, come ho detto, con mezzi artigianali o (il che è lo stesso) puramente personali, costituì il pre-

(1) Non però disaccolte del tutto, avendo qualcuno che ne aveva i mezzi raccolto e realizzato per conto suo l'idea di una società finanziaria regionale di partecipazione. Il quaderno citato nel testo, che porta l'anno 1958, conteneva, oltre all'Inchiesta sul credito industriale con particolare riguardo all'economia della regione piemontese, un Progetto per la costituzione di una banca per lo sviluppo regionale (progetto realizzato poi nel modo che si è detto) e uno Schema di sviluppo industriale per il Piemonte 1958-67, questo del tutto disatteso. La prima edizione dell'Inchiesta è però del Dicembre 1956; e del 1949 è una pubblicazione a stampa su « Il finanziamento dell'industria minore » che poneva le premesse teoriche dell'Inchiesta e che può leggersi con leggere varianti nel cap. 29° de « I sistemi d'Impresa », ed. 1974.