

# LEST WE FORGET

The Enterprise and Its Soul



FERDINANDO FREGA

# NE OBLIVISCAMUR

SEMANTIC REALITY 2026 · SHAREHOLDERS · 05

---

*Productum, privilegium inventionis, codex seriei, probationes  
caecae, pretium translationis, margo operativa, dividendum.  
Tota catena industrialis ad finem suum persecuta, quae epistula  
ad actionarios clauditur nihil horum mollire volente.*

## Index

Homines semper alios homines conveniunt. Haec prima lex est, ante omnes ceteras. Ante pecuniam, ante potestatem, ante omne inceptum quod in hac lege se aedificabit numquam eam nominans.

Et in hoc congressu sine fine diversa fata formantur. Sunt qui personae insignes fiunt, et qui procul id somniare manent, numquam illud limen transeuntes. Deinde veniunt pauperes, qui divitias somniant quasi ianuam clausam vi aperiendam. Et adveniunt divites, qui, cum semel intra illam ianuam sunt, aliam famem inveniunt: potestatem somniant, quae divitiae sunt eorum qui pecunia iam non egent sed nondum sciunt egestati renunciare.

Persona insignis, paupertas, divitiae, potestas: quattuor diversa fata videntur, quattuor viae quae numquam inter se occurrunt. Sed ad extremum qui omnes perambulat invenit eas ad idem punctum ducere, ibique unam tantum rem manere, solam quae numquam consumitur et numquam substituitur: homines.

Homines quibus tota vita devoti sumus — pater, mater, filius, quisquis nos docuit nolens, quisquis nos exspectavit tacens — non sunt itineris statio. Sunt id quod manet cum iter finitum est, atque etiam id quod, nobis non animadvertentibus, nos fecit quales sumus, dies post diem, etiam antequam elegimus quales fieremus.

Hoc manifestum inde nascitur. Non ex abstracta quadam successus notione, sed ex agnitione omnem personam, omnem fortunam, omnem potestatem ab homine aedificatam in se vestigium alterius gerere — alicuius cui quis devotus erat, saepe nesciens, saepe serius quam ut id diceret.

Qui huius legis obliviscitur incepta, imperia, fortunas aedificat quae sua videntur et numquam vere sunt. Qui eius meminit aliquid aedificat quod, quodcumque nomen gerat, semper actus devotionis redditae manet.

Inceptum non ex capitali nascitur. Ex proposito nascitur.

Aliquis, quodam momento, decrevit rem aliquam esse debere — non quia mercatus eam poscebat, sed quia voluntas eam in lucem impulit. Illa voluntas primus verus actionarius est, antequam quisquam pecuniam numeret.

Haec res, cum formam accepit, semper nomen habet: productum appellatur. Etiam cum servitium appellatur, substantia non mutatur. Servitium nihil aliud est quam productum quod eo ipso momento consumitur quo datur — invisibile fortasse, intactile fortasse, sed ideo non minus concretum in fine suo. Sive res est quae in manibus accipientis manet, sive gestus qui eo ipso momento quo fit perficitur et exhauritur, ratio non mutatur: semper forma est, et illa forma semper ad alterum dirigitur. Nullum productum est quod non sit, ad extremum, servitium praestitum. Nec ullum servitium est quod in accipiente non relinquat aliquid producto simile: memoriam, beneficium, vestigium.

Hic est finis ob quem inceptum nascitur. Non lucrum — quod consequentia est, non causa — sed traditio huius formae ei qui ea eget aut ex ea pretium trahit.

Omnia quae sequuntur — structurae, ordines, rationes, notae mercatoriae — tabulata sunt. Necessaria, interdum etiam pulchra, sed saepe pro ipsa domo habita. Tabulata domus non sunt. Domus est finis: illud productum, illud servitium, eodem proposito traditum quo primum excogitatum est.

Et finis se ipse non administrat. Tantum superest quamdiu aliquis — unus homo, aut plures — eum portare pergit, meminisse pergit cur primum decretum factum sit et cur illa forma ad alterum pervenire debuerit. Simul ac illa voluntas evanescit, inceptum moveri pergit, sed iam nescit quo. Producere pergit, sed iam nescit cui. Efficax fit sine vita.

Haec est tacita multarum ordinationum crisis: non inopia opum, sed inopia memoriae. Voluntas condens se diluit, generatione post generationem, conductione post conductionem, donec id quod manet machina est gestus faciens quorum ratio amissa est — quae fabricare aut servire pergit, iam nesciens cur illa res, illa ipsa res, exsistere debuerit. Hoc manifestum scribitur ei qui, intra quamcumque structuram incolit, quaerere pergit: cur haec res exsistit, cui facta est, et num adhuc illi rationi serviam — an tantum umbrae eius?

Non ad unum inceptum, unum genus negotii, unam aetatem pertinet. Pertinet ad quemcumque qui umquam sensit intervallum inter id quod ordinatio facit et id ad quod facienda nata est — et decrevit, tacite aut clare, illud claudere.

Hunc librum non scripsi ut moderatores summos alloquerer, nec praesides. Conducti sunt — etiam cum titulum gerunt qui potestatem sonat, alii respondent, mandatum exsequuntur quod non soli elegerunt et cras mane amittere possunt. Eos alloqui est eos alloqui qui administrant, non qui finem possident.

Hunc librum actionariis scripsi. Non eorum muneri — suffragio in conventu annuo, dividendo expectato, parti in fasce bonorum — sed personae quae post illud munus stat, ei quam systema iam partibus induit antequam loqui sineret.

Nam societas, et oeconomica et civilis, omnibus formam dat antequam eos cognoscat. Actionario formam dat collocatoris rationalis, eius qui solos numeros aspicit et cetera omnia pro strepitu habet. Conducto formam dat eius qui exsequitur. Conditori formam dat visionarii, saepe iam in vita ab aliis scripta conditi. Hae vestes paratae sunt, in multitudinem sutae, gestae antequam persona eligat num sibi convenient.

Eum alloqui volo qui sub illa forma stat. Nam realitas, vera illa, prorsus alia est atque id quod forma videre sinit. Actionarius qui solum numerum aspicere videtur saepe, alicubi sepultam, eandem mutam quaestionem gerit quam is qui inceptum condidit: cur haec res existit, et num adhuc illi rationi serviam? Nisi quod nemo umquam ei permisit eam ponere, quia partes ei assignatae aliae erant.

Hic liber non per vias officiales potestatis iter facit — non per eos qui administrant, non per eos qui pro aliis communicant, non per eos qui nuntia percolant antequam ad eum perveniant qui suo capitali decernit. Recta iter facit. Ab eo qui substantiam vixit ad eum qui, in charta, finem possidet.

Nam si vel unus actionarius, haec legens, paulisper desinit munus esse et rursus persona fit quae quaerit cur collocaverit quod collocavit — tum hic liber iam fecit id ad quod scriptus est.

Hic liber fabulam non habet. Historiam cum initio, medio et fine non narrat, nec legi certo ordine postulat. Brevibus capitibus constat, quorum singula verbo, notioni, rotae cuidam incepti

hodierni dicata sunt — producto, privilegio inventionis, moderationi, rationibus annuis, bursae — et singula, sola sumpta, ut cogitatio perfecta legi possunt.

Sed sub hac fragmentatione apparenti unum filum per omnes paginas currit, a prima ad ultimam: intervallum semper crescens inter propositum quod inceptum gignit et structuram quam illud propositum, fere semper, circa se aedificat. Singula capita hoc intervallum ex alio latere aspiciunt — interdum technico, interdum humano, interdum fere crudeli in sinceritate sua — sed quaestio subiecta ubique eadem manet: estne haec res adhuc ob eam rationem ob quam nata est?

Nullius societatis verae nomen in his paginis invenies. Non casu fit, ne cautione quidem legali: electio est. Hic liber non de uno certo incepto loquitur quia de omnibus loquitur, et de nullo singulari — de omni structura quam homo umquam in lucem edere voluit, quae deinde, temporis decursu, oblivisci cur nata esset periclitata est. Qui per annos intra inceptum laboravit, in quocumque genere negotii, in his capitibus aliquid agnoscet quod ipse vixit. Non quia liber de sua societate loquitur, sed quia de ratione loquitur quae, minimis discriminibus, fere per omnes currit.

Hic liber non scribitur eis qui inceptum desuper administrant — moderatoribus, praesidibus, moderatoribus summis — quamquam et illi eum legere et se in multis paginis agnoscere possunt. Scribitur imprimis ei qui partem alicuius rei possidet numquam totam eius substantiam videns: actionariis, magnis et parvis, qui numerum accipiunt et raro historiam post illum numerum. Illos, plus quam ceteros, hic liber rogat ut paulisper consistent et totam catenam aspiciant — a producto usque ad suum dividendum —

antequam pergant aliquid possidere nescientes quid, accurate, possideant.

Non est liber qui solutiones faciles praebebat, nec enchiridion quod sanare promittit quod describit. Est, modestius, invitatio ad quaestionem ponendam — eandem, triginta diversis formis repetitam — et ad eam secum ferendam, proxima vice qua rationes annuas aspicias, nuntium publicum leges, dividendum accipies, aut simpliciter mane officium intrabis: estne haec res adhuc ob eam rationem ob quam nata est, an tantum, nesciens, umbrae eius servio?

### ***Productum***

Omne inceptum, ceteris omnibus exutum, ad unam rem redigitur: productum.

Non refert quomodo id appelles. Servitium, experientia, solutio, pretium additum — haec verba sunt quae lingua mercaturae multiplicavit ut aliquid novum speciem habens faceret ex eo quod semper idem antiquus gestus fuit: aliquis aliquid facit, et alius accipit. Productum est haec permutatio stabilis facta, iterabilis, agnoscibilis. Est propositum condens quod formam accepit quae momentum quo nata est superare potest.

Sed productum, semel natum, periculum subit quod nullus conditor initio praevidet: vitam suam vivere incipit. Numerus fit antequam ut gestus memoretur. Pars mercatus fit antequam ut promissum memoretur. Et hic prima tacita proditio omnis incepti crescentis consummatur: productum desinit responsum esse necessitati et fit excusatio structurae quae iam simpliciter vendere pergere debet ut esse pergat.

Qui per annos, non menses, intra inceptum laborat, hanc mutationem de proximo spectat. Videt diem quo conventus desinit

loqui de eo qui productum accipiet et incipit loqui tantum de quanto eius produci possit. Non est dies in ullo calendario notatus. Nemo eum nuntiat. Sed ab illo die productum desiit donum tangibile factum esse, et praetextus factum est.

Et tamen verum productum adhuc in se vestigium primi propositi gerit — etiam cum structura quae id producit eius oblita est. Res bene facta, gestus bene peractus, in forma sua notam eius qui primum eum cogitavit gerere pergit, etiam cum qui nunc producit iam nescit quis ille fuerit.

Productum in locum suum pristinum restituere — non proventum, non redditus, sed responsum verae necessitati veri hominis — fortasse unicus actus novarum rerum est qui hodie adhuc cuivis intra quamlibet ordinationem laboranti patet. Non opus est productum mutare. Opus est meminisse cui cogitatum sit.

### ***Privilegium Inventionis***

Privilegium inventionis nascitur ut ideam tueatur. Sed re vera solam eius formam tuetur — numquam propositum quod eam genuit.

Machinationem, formulam, processum privilegio munire potes. Rationem cur aliquis ea invenire voluerit munire non potes. Et tamen ipsa illa ratio, non machinatio, pars pretiosissima et fragillima omnis inventionis est — et sola res quam nullum officium privilegiorum in mundo in documentum inserere scit.

Hoc periculosam illusionem gignit: qui privilegium tenet se ideam possidere credit. Sed solum ius legale possidet alios ab imitando prohibendi — non ius morale dicendi se eam genuisse ob easdem rationes ob quas concepta est. Societas privilegium hereditate accipere potest per acquisitionem, per coniunctionem, per simplicem emptionem in mercatu, et ex illo momento de

inventione ut de sua loqui — dum voluntas quae eam genuit saepe in capite unius hominis mansit qui ibi iam non laborat, aut iam non vivit.

Hoc est tacitum paradoxum omnis structurae quae accumulatione crescit pro continuitate: privilegia colligit ut tropaea colliguntur, sed alias post alias rationes amittit ob quas illa tropaea parta sunt. Privilegium manet. Memoria cur non manet.

Acre discrimen est inter eum qui privilegium tenet et eum qui id meruit. Prior ius emit. Posterior cum problemate tam diu vixit ut ius id solvendi mereret. Societates quae haec duo confundunt eo perveniunt ut iure defendant aliquid quod humanis verbis iam explicare non possunt — et inventio quam nemo iam explicare potest, quamvis bene munita, iam semimortua est.

Fortasse verum privilegium, quod nulla lex inscribere potest, est facultas meminisse cur res inventa sit. Qui eam amittit adhuc in iudicio vincere potest. Sed iam amisit rem quae magni momenti erat.

### ***Codex, Series, Officina***

Die quodam aliquis decrevit omnia quae producuntur numerum gerere debere. Non nomen, numerum. Tredecim notae, a machina decima parte secundi lectae, quae omnia dicere possunt praeter cur illa res existat.

Codex virgularum non mentitur: fortasse sincerissimum inventorum recentium est, quia nihil aliud esse simulat quam quod est. Nullam historiam narrat. Notat, describit, sinit rem per mundum moveri quin quisquam quaerere debeat quis eam fecerit aut cur. Est anonymia efficax facta, propositum condens in seriem conversum quam sola machina legere potest — numquam oculus humanus.

Deinde est series productionis. Series est minima memoria quam inceptum servare consentit: non meminit hominis qui illo die laboravit, non meminit vicis, laboris, erroris in tempore deprehensi aut eius qui serius inventus est. Meminit tantum quodam momento certum rerum numerum ex eadem linea simul exiisse. Est sola historiae forma quam systema industriale de se ipso scribere sibi permittit: historia numeris continuis facta, utilis tantum ut revocetur si vitium est, numquam ut narretur si successus.

Et officina, denique, locus est ubi haec omnia corpus physicum accipiunt. Parietes, machinae, vices, aedificia. Officina est ubi propositum condens desinit idea esse et fit strepitus, calor, odor metalli aut materiae plasticae, manus milies eodem modo moventes. Est locus veritati incepti proximus — quia ibi productum iam conceptum esse simulare non potest: exsistere debet, pondus habere, per ianuam in tabula onerum exire.

Codex, series, officina: hi sunt tres modi quibus inceptum sibi persuadet se in id quod producit imperium habere. Et quodam modo habet — scit ubi, quando, quantum. Sed nullus ex tribus dicere potest cur. Nullus codex virgularum primum propositum continet. Nullus numerus seriei voluntatem meminit quae illam lineam productionis in lucem edidit. Nulla officina, quamvis perfecta, per se meminit quis eam esse voluerit.

Qui intra hos tres mundos tota vita laborat aliquid discit quod nullum enchiridion docet: imperium in numeros numquam est imperium in sensum. Omnia de serie scire potes et nihil iam scire cur illud productum exsistere debuerit. Hic inceptum se amittendi periculum subit — non ex inopia diligentiae, sed ex eius nimietate, cum diligentia memoriam substituit pro ei serviendo.

## ***Nota, Nomen, Vestis***

Nota mercatoria ut subscriptio nascitur. Fit, fere statim, vestis. Et saepius quam oportet desinit esse sola res quae manet postquam qui eam gerebat iam abiit.

Nomen trium antiquissimum est. Semel electum est, ab aliquo, certa de causa — cognomen familiae, verbum quod aliquid significabat, interdum etiam inventum sine sensu quod tempus significatione implevit. Nomen, initio, adhuc personae adhaeret. Adhuc monstrare potes quis id elegerit et cur.

Nota mercatoria est id quod nomini accidit cum desinit ad personam pertinere et ad mercatum pertinere incipit. Nota inscribitur, tuetur, in rationibus ut bonum aestimatur — pretium habet, emi et vendi potest, ab uno domino ad alium transit quin vel una virgula speciei eius mutari debeat. Est ipsum momentum quo nomen desinit subscriptio esse et superficies fit.

Vestis, denique, est omne quod super illam superficiem aedificatur: signum, colores, litterarum forma, vocis tonus in praeconio, modus quo involucrum aperiri debet. Vestis designatur, probatur, ad millimetrum metitur — quia unam tantum rem facere debet: efficere ut quod intus fortasse iam cavum est vivum, cohaerens, consultum videatur. Vestis bene facta per annos tegere potest absentiam voluntatis quae eam incolere debebat.

Ecce periculum quod nullum inceptum sibi fatetur: omnino mutare potes quod intus est — homines, dominium, proposita, etiam productum — nomine, nota et veste prorsus eisdem relictis. Publicum ea agnoscere, eis confidere, ea ex consuetudine emere perget, nesciens intra illam vestem iam non ambulare eandem voluntatem quae eam primum consuit.

Hoc non necessario fraus est. Est simpliciter id quod accidit cum inceptum homines qui id voluerunt supervivit. Sed qui hoc scit — qui vidit vestem eandem manere dum cetera omnia mutabantur — officium secum fert quod pauci alii habent: scit notam mercatoriam, quamvis firmam, quamvis dilectam, solam vestem esse. Et vestis, quamvis pulchra, numquam sua sponte ambulavit. Semper aliquis est, intus, qui eam movet.

### ***Probationes Caecae, Pretium, Mercatus***

Est momentum, in omni incepto nomine suo digno, quo productum nomine suo exuitur et coram ignoto sine titulo ponitur. Probatio caeca appellatur, et per paucos minutos aliquid rarum accidit: productum per se stare debet, sine veste, sine nota, sine historia quam aliquis circa id aedificavit. Fortasse unicum veritatis momentum est quod totum systema industriale sponte sibi concedit — nec casu in laboratorio agitur, variabilibus moderatis, quasi veritas periculosior esset quam ut in mundo vero soluta relinqueretur.

Probatio caeca ei qui eam mandat aliquid molestum dicit: interdum optimum productum non est quod plurimum venditur, et quod plurimum venditur non est optimum. Sapor, sensus, qualitas in tenebris probationis percepta saepe cum ordine venditionum in luce diei non congruunt. Hoc intervallum inter id quod oculis clausis eligeremus et id quod oculis apertis emimus est accurata mensura quanto plus nota, vestis, historia pendeant quam res ipsa.

Deinde venit pretium. Pretium sincera conversio valoris in numerum communem esse deberet. Sed pretium, fere semper, valorem non metitur: metitur quantum homines credere velint valorem exsistere. Duo producta quae ex eadem probatione caeca

paria exeunt pretia longe diversa gerere possunt, et intervallum nihil tibi de discrimine qualitatis dicit — de discrimine narrationis dicit. Pretium, hoc sensu, numquam veritas mathematica est. Est actus fidei in numerum conversus.

Et denique mercatus, locus ubi haec omnia miscentur et ut unum iudicantur: productum, nota, pretium, perceptio. Mercatus non necessario praemio afficit quod optimum est. Praemio afficit quod se eligi efficere valet, quae res alia est, interdum contraria.

Inceptum sincerissimum productum in suo genere habere potest et tamen aemulo cedere qui simpliciter historiam probabiliorum narravit. Mercatus non est iudex aequus qualitatis: est speculum commune quantum homines, universi, substantiam a narratione discernere sciant aut nesciant.

Qui satis diu intra hanc machinationem laboravit scientiam fert quae fere onus est: scit probationem caecam veritatem dicere, pretium opinionem dicere, mercatum tantum dicere quis vicerit — numquam quis recte senserit. Cum hoc discrimine vivere, et tamen credere sincerum productum vincere mereri, fortasse ultima forma est idealismi quae eis relinquitur qui systema ab intus viderunt.

### ***Praeconium, Proposita, Sumptuum Ratio***

Quotannis, certo quodam puncto calendarii societatis, aliquis in conclavi sedet et decernit quanti constet memoriae mandari.

Hic, ad extremum, verus sensus est sumptuum praeconio destinatum: non est pretium producti, est pretium solutum ut quis in mente eius praesens maneat qui numquam de eo cogitare rogavit. Ratio praeconii ut scientia nascitur — tabulae, curvae penetrationis, frequentia optima expositionis — sed in intima substantia sua actus est ordinatae instantiae. Mundum rogat,

methodo et pecunia, ut locum faciat cogitationi quae aliter numquam exstisset.

Proposita illis sumptibus adiuncta fere semper eandem formam accipiunt: rationes incrementi centesimas, partes mercatus expugnandas, notitiam aedificandam apud certum hominum numerum. Legitima sunt proposita, mensurabilia, in conventu defendenda. Sed etiam fere semper proposita sunt orba quaestione quae ea praecedere deberet: incrementum respectu cuius rei, ut quo perveniatur, ut cui serviatur. Numerus fit finis sui ipsius. Ratio cur ille numerus magni momenti esse debeat amittitur, trimestri post trimestre, in cursu ad eum attingendum.

Sumptuum ratio, denique, sincerissimum testimonium est verorum incepti primatum — sincerius quam ulla declaratio muneris in pariete impressa. Quamcumque sententiam vis de bonis ordinationis scribere potes, sed quo pecunia eat id vere tibi dicit quid magni momenti sit. Inceptum quod se in productum credere dicit et maximam sumptuum partem impendit ut aliud quam est videatur iam respondit, nolens, quaestioni quam nemo ei recta posuit: quid vere credis.

Est quaestio quae in his conventibus raro ponitur, et fortasse sola est quae magni momenti sit: si productum vere id esset quod promittimus, egeremusne tanto sumptu ut notum fieret?

Praeconium, in purissima sua forma, nihil aliud esse deberet quam echo valoris qui iam exsistit. Fit, saepius quam oportet, conatus echo fabricandi valori qui nondum per se ullum strepitum fecit.

Qui per annos sumptus destinavit scit post omnem numerum tacitam sponsionem latere: rem satis saepe, satis multis hominibus repetitam veram fore. Interdum procedit. Sed cum procedit quin productum vere id mereatur, ille successus non est victoria incepti.

Est tantum testimonium voluntatem humanam, satis instanter adhibitam, cuius quidvis persuadere posse — etiam sibi ipsi.

### ***Venditiones, Emissio, Mandata Praevia***

Antequam productum vere in pluteis existat, numerus iam existit: quantum eius vendetur. Ratio venditionum, hoc sensu, actus fidei est scientiae veste indutus — futurum proicitur quasi iam evenisset, et reliquus annus consumitur in conatu efficiendi ut realitas cum illa praedictione congruat, quidquid opus sit ut vera fiat.

Emissio est momentum quo haec fides publica fit. Dies est eadem cura aedificatus qua caerimonia aedificatur — quia substantia ea est: ritus communis quo inceptum mundo declarat aliquid novum paratum esse ad accipiendum. Sed post lumina emissionis fere semper antiquior est anxietas, minus effabilis: scire, etiam antequam publicum respondeat, num numerus menses ante in conclavi clauso praedictus stet an primis veris hebdomadibus corruat.

Et deinde mandata praevia — primus verus numerus, ante veras venditiones, antequam productum manus eius qui vere id accipiet vel tetigit. Mandata praevia pulsus sunt nimis mature captus: dicunt quantum desiderii ante experientiam existat, non quantum valoris postea exstiturum sit. Inceptum numerum mandatorum praeviorum altissimum celebrare potest et menses post invenire desiderium contactum cum re vera non supervixisse. Contrarium, rarius, aequè verum est: producta in silentio nata, nullis mandatis praeviis quae ea iustificarent, quae postea per se, lente, fiduciam invenerunt quam nullum officium venditionum umquam praedixerat.

Est aliquid penitus humanum, et simul penitus crudele, in tota hac machinatione: a numero postulatur ut desiderium anticipet quod ad homines pertinet qui rem nondum convenerunt. Hospitium paratur antequam sciatur num quid accipiendum sit. Et cum numerus non convenit, culpa raro in eum cadit qui praedixit — cadit in eum qui produxit, in eum qui communicavit, in eum qui rei verae propior et tabulae computatoriae remotior erat.

Qui satis multas emissiones vixit ut earum numerum cognoscat scit diem emissionis numquam diem veritatis esse. Est tantum primus dies quo praedictio incipit, lente, cum eo convenire quod homines vere volunt — congressus quem nulla sumptuum ratio, nullum consilium, nullus numerus mandatorum praeiorum umquam vere substituere potest.

### ***Pretium Translationis, Lucrum, Margo Operativa***

Pretium translationis primus sincerus numerus totius catenae est, et idem occultissimus. Est id quod inceptum re vera pro singulis unitatibus distributori venditis percipit, antequam pretium in taberna augmentis, marginibus aliorum, perceptionibus constructis inflatur. Est numerus quem nullum praeconium umquam ostendet, quia nullum somnium narrat: sumptum narrat, plus marginem, plus salutem structurae.

Lucrum est id quod ex illo numero manet postquam cetera omnia soluta sunt — homines, materiae primae, mercedes locationum, machinae, usurae, vectigalia. Lucrum per se nec bonum nec malum est: est simpliciter testimonium ordinationem minus impendisse quam meruit, et alium annum supervixisse. Quaestio numquam est lucrum ut tale. Quaestio incipit cum lucrum desinit consequentia producti bene facti esse et fit unicum propositum

quod omne decretum superius iustificat — etiam ea quae productum, aut homines qui id faciunt, tacite luunt.

Margo operativa frigidissima et sincerissima forma totius huius sermonis est: ratio centesima, trimestri post trimestre computata, quae tibi dicit quam efficaciter inceptum reditus in lucrum convertat. Est numerus quem analystae ante omnem alium aspiciunt, quia de propositis non mentitur — solum exitum metitur. Sed ob hanc ipsam causam margo operativa tacitissima omnium tyrannis fieri potest: ratio centesima trimestri post trimestre defendenda, etiam cum eam defendere significat id recidere quod non statim in numero apparet — qualitatem, sustentationem, homines, tempus quo productum egeret ut bene fieret pro celeriter.

Est quaestio quam hi tres numeri, simul sumpti, numquam ponunt: marginem quem defendimus — defendimusne ut facere pergamus id ad quod nati sumus, an ut simpliciter ut structura esse pergamus? Duo diversa responsa sunt, et alterum, cum nemine animadvertente praevalet, ultimus gradus est tacitae crisis de qua hic liber loquitur: inceptum quod quaerere desiit cur exsistat, et se continet in iure tuendo, trimestri post trimestre, id facere pergendi.

Qui hos numeros de proximo per annos vidit aliquid scit quod raro clare dicitur: pretium translationis, lucrum, margo operativa semper tibi valetudinem structurae dicunt. Numquam tibi per se dicunt num illa structura adhuc rationi serviat ob quam nata est. Illud responsum in nullis rationibus scriptum est. Alibi quaerendum est — in hominibus qui satis diu manent ut eius meminerint, et satis sinceri sunt ut id dicant.

## ***Officinae et Productio Rerum Iam Venditarum***

Est discrimen quod pauci extra inceptum norunt, et quod qui intra laborat mature et suo damno discit: non producitur quod necesse est, producitur quod iam venditum est. Officina non necessitatem persequitur. Persequitur mandatum iam subscriptum, numerum iam promissum emptori, distributori, mercatui qui assensus est antequam prima unitas facta esset.

Hoc tacite ipsum sensum productionis invertit. Productum, quod origine sua responsum erat necessitati excogitatae, in officina fit mechanica consequentia pacti iam conclusi. Quaestio quae omnem vicem, omnem lineam, omne consilium hebdomadale regit iam non est «quid mundus eget» sed «quantum iam tradere promissimus». Officina nec tempus nec mandatum habet aliud quaerendi.

Et intra hanc machinationem productio rerum iam venditarum perpetua fit insectatio: producitur ut honoretur quod iam venditum est, et etiam plus venditur quia officina, semel mota, moveri pergere debet ut se iustificet. Linea otiosa tanti constat quanti producens — saepe pluris — et hoc tacitam pressuram gignit, numquam in ullo documento officiali dictam, vendendi non quia mundus eget, sed quia officina producere pergere eget.

Hic productum alteram suam prodicionem periclitatur, post eam iam alibi in his paginis narratam: iam non satis est eam verae necessitati respondere. Respondere debet, primum omnium, necessitati officinae currentis servandae. Qui intra hoc systema per annos laborat discit momentum agnoscere quo ordo rerum inversus est — cum res iam non venduntur quia aliquid utile factum est, sed aliquid fit quia iam venditum est aliquid quod structura iam non tradere non potest.

Haec non est damnatio ipsius officinae. Officina, sola sumpta, est tantum corpus iussis parens. Proditio, cum accidit, superius accidit — in intervallo crescenti inter eum qui decernit quantum vendendum sit et eum qui, in officina, illud decretum in horas, materias, vices, verum laborem verorum hominum convertere debet. Numerus venditus semper ut iussum desuper advenit. Sumptus humanus eum producendi semper contra infra manet — ubi nulla tabula venditionum eum umquam ostendit.

### ***Venditiones, Sumptus et Commoda***

Quoque mense, in omni incepto quod se ipsum observat, aliquis eandem tabulam computatoriam rursus aperit et duas columnas comparat: quid introierit, quid exierit. Ritus est tam saepe repetitus ut neutralis videatur, fere scientificus. Sed intra illam comparisonem latet una ex tacitissimis et maxime decretoriis electionibus omnis ordinationis: quid ut sumptus numeretur, et quid ut commodum.

Analysis venditionum diligenter dicit quid motum sit: quot unitates, cui, ubi, quando. In superficie sua datum sincerum est — nullum interpretationi locum relinquit, numeri sunt quod sunt. Sed eadem sinceritas quae datum fidum reddit etiam caecum reddit: analysis venditionum numquam discernit inter eum qui ex vera necessitate emit et eum qui ex consuetudine emit, inter eum qui redibit et eum qui numquam, inter emptorem vere conciliatum et emptorem tantum nondum frustratum.

Deinde venit analysis sumptuum et commodorum, quae se rationalissimum totius incepti conclave fore promittit — locum ubi omne decretum tandem ad comparisonem inter numeros comparabiles redigitur. Sed haec rationalitas priorem electionem celat, fere numquam aperte disputatam: quis decernat quid in

columnnam sumptuum et quid in columnnam commodorum ingrediatur. Tempus hominis ut sumptus numerari potest. Eius contentio animi, fere numquam. Damnum famae longum ut commodum amissum numerari potest. Detrimentum humanum vitatum eo praecavendo, fere numquam. Analysis obiectiva videtur quia numeris utitur, sed numeri id solum metiuntur quod aliquis antea mensurabile esse decrevit.

Hic periculosissimus locus caecus est omnis consilii societatis: analysim aedificare potes perfecte logicam, intus cohaerentem, coram quolibet consilio administrationis defendendam — et tamen ab ipso initio variabilem maximi momenti exclusisse, simpliciter quia illa variabilis nullam cellam paratam in tabula computatoria habebat. Sumptus humanus decreti, commodum promissi servandi etiam cum iam non expedit, pretium necessitudinis per annos aedificatae et uno trimestri deletae: nihil horum facile in columnnam cadit. Et quod in columnnam non cadit, in nimis multis inceptis, simpliciter non existit.

Qui has analyses per annos egit scit numerum ultimum, quamvis severum, semper historiam ex parte narrare — non quia falsus sit, sed quia iam decrevit, antequam numerari coeptum esset, quid numerari mereretur. Vera analysis sumptuum et commodorum, quam nulla tabula computatoria per se facere potest, est quaerere quid aspicere nolueris, et cur.

### ***Eventus et Lucra***

Semper est dies certus in calendario quo eventus clare leguntur. Conclave, velum, series numerorum projectorum quae paucis minutis decernunt num annus successus fuerit an calamitas — quidquid re vera accidit in duodecim mensibus quos ille numerus contrahit.

Eventus venditionum potestatem habent quam nullus alius numerus societatis possidet: contextum delent. Non tibi dicunt quotiens homo problema solverit quod nulla relatio umquam metiretur, non tibi dicunt de emptore qui fidelis mansit errore non obstante, non tibi dicunt de labore impenso ne promissum ante annos factum frangeretur. Tantum tibi dicunt num numerus ascenderit an descenderit respectu alius numeri — anni superioris, aut destinati. Cetera omnia, quamvis vera, quamvis humana, numquam in tabella apparent.

Et deinde lucrum, statim post lectum, quod horum omnium summa esse deberet — sed re vera est tantum ultimum echo mille decretorum mensibus ante factorum, quorundam bonorum, quorundam malorum, quorundam rectorum ob causas pravas et quorundam pravorum ob causas rectas. Lucrum annuum eandem auctoritatem gerit quam sententia et eandem caecitatem quam sententia: exitum iudicat, non iter. Inceptum annum lucri optimum habere potest electionibus aedificatum quae tribus annis post magno constabunt, et annum lucri tristem electionibus aedificatum quae valorem afferent quem nemo nondum agnoscere sciet.

Est aliquid fere religiosum in modo quo hi duo numeri — venditiones et lucra — quotannis exspectantur: sunt iudicium extremum, sententia quae totam ordinationem absolvit aut damnat, saepe quantumcumque laboris sinceri, quantumcumque veri conatus, quantumcumque fidei erga rationem condentem per annum modo finitum cucurrit. Inceptum quod suum finem tacite prodidit eventus optimos edere potest. Inceptum quod ei fidele mansit tristes edere potest. Numerus solus numquam haec duo discernit.

Qui hos eventus annum post annum, conclave post conclave, exspectavit scit diem quo leguntur numquam diem esse quo veritas incepti invenitur. Est tantum dies quo invenis quantum illa veritas, quaecumque est, in numerum convertatur quem omnes eodem modo legere possunt — etiam cum ille numerus per se numquam dicere potuit solum quod vere magni momenti est: num inceptum adhuc faciat id ad quod natum est.

### ***Lucra, Actionarii et Dividenda***

In fine omnis catenae — producti, officinae, venditionum, lucri — venit momentum quo quaestus dividitur. Non totus consumptus, non totus rursus collocatus: pars redditur ei qui capitale contulit, forma dividendi. Est ultimus catenae anulus, et simul tacitissimus, quia fere nemo extra conclave consilii vere scit quomodo ad illum numerum perveniatur.

Dividendum esse deberet, in purissima sua forma, gratiarum actio numeris reddita: aliquis proposito credidit antequam fructum ferret, pecuniam sine ullis cautionibus in periculum dedit, et nunc partem accipit eius quod illud propositum genuit. Sed inter propositum originale et dividendum hodiernum saepe nullum iam filum directum est. Actionarius qui syngrapham argentariam exigit fortasse numquam scivit, aut scire voluit, cur illud inceptum natum sit. Partem emit, non historiam. Fructum accipit numquam arborem cognoscens.

Hoc intervallum gignit quod nullae rationes notant: intervallum inter eum qui laborat ut quaestum gignat et eum qui eum accipit numquam per officinam, laborem, cotidianam fidem erga rationem condentem transiens. Hoc per se iniustum non est — capitale semper hoc pactum cum tempore habuit: hodie periclitatur, cras percipit, etiam non praesens in crastino quod

possibile fecit. Sed pactum est quod, per decennia repetitum, per generationes actionariorum qui alii aliis succedunt numquam quaestionem ponentes, eo pervenit ut quaestum sensu suo originali exinaniat. Annuus reditus fit. Et annuus reditus, ex definitione, iam non quaerit cur — quaerit tantum quantum, et quando.

Et tamen hic ipse, in hoc catenae puncto fere oblito, liber redire rogat. Non ut eum qui dividendum accipit accuset quod non mereatur quod accipit. Sed ut ei in memoriam revocet — ei, ante ceteros — post illum numerum adhuc esse, alicubi, voluntatem humanam quae rem esse voluit certa de causa. Actionarius qui paulisper consisteret ut quaereret quae illa causa fuerit, antequam solum numerum depositum aspiceret, aliquid faceret quod nullus conventus annuus umquam vere ab eo postulavit: rursus persona fieret, non solum actionum gestor.

Haec est, ad extremum, ultima huius libri inscriptio. Non conducti qui exsequuntur, non moderatores qui administrant — sed is qui, in charta, finem possidet ob quem haec omnia coeperunt. Illi, plus quam ceteris, quaestio pertinet cui nullum dividendum per se umquam respondere potest: servione adhuc rationi ob quam haec res nata est, an tantum eius fructui?

### ***Relatio Trimestris***

Quoque tertio mense inceptum consistit et suam historiam narrat. Non liberis verbis, sed intra formam fixam, eandem omnibus societatibus mundi quae mercatui publico respondent: reditus, sumptus, margines, praedictiones proximi trimestris. Ritus est tam brevis — paucae hebdomades apparatus, una hora expositionis — ut fere innocuus videatur. Sed fortasse ritus est qui,

plus quam ullus alius, mutavit quomodo inceptum de se ipso per tempus cogitet.

Antequam haec obligatio existeret, negotium de se in decenniis cogitare poterat. Conditor semen serere poterat sciens id decem annis fructum laturum, nec quisquam eum quoque tertio mense rogaret quantum crevisset. Relatio trimestris unitatem mensurae temporis societatis mutavit: ex annis in menses, ex inceptis in cyclos, ex visione in praedictionem statim probabilem. Haec mutatio neutralis non est. Est conversio ipsius modi quo voluntati humanae de futuro cogitare permittitur.

Nam decretum quod tribus annis egeret ut verum fructum ferret fit, intra numerum trimestrem, fere indefensibile: qui id facit quoque nonagesimo die id iustificare debet, progressum mensurabilem ostendere etiam cum ipsa natura decreti patientiam, silentium, tempus postulare quod calendarium nummarium non concedit. Itaque, lente, incepta discunt id solum eligere quod in tempore ad proximam relationem ostendi potest — non necessario quod vere necesse est, sed quod in tabella intra tres menses narrari potest.

Relatio trimestris, hoc sensu, non solum eventus metitur: educat, trimestri post trimestre, genus cogitationis cuius inceptum adhuc capax est. Qui intra hunc numerum per annos vivit discit in fenestris nonaginta dierum cogitare, etiam cum pars eius sincerior scit quasdam res — productum bene factum, necessitudinem cum emptore per tempus aedificatam, memoriam cur inceptum natum sit — nec metiri nec aedificari intra trimestre.

Est quaestio quae raro in has relationes intrat, et fortasse sola est quam hic liber ex paginis suis ponere pergit: quid hoc trimestri aliter faceremus, si nemo nos rogaret ut id intra nonaginta dies probaremus? Responsum illi quaestioni, fere semper tacitum

relictum, plus de anima incepti dicit quam ullus numerus iam editus umquam dicit.

## ***Moderatio***

Moderatio ut verbum technicum nascitur et fit, fere nemine animadvertente, ordo suus. Iam non est solum actus moderandi — opes ordinandi, homines coordinandi, decreta ad finem communem faciendi. Fit identitas, cursus honorum, lingua propria in scholis dedicatis discenda antequam suis manibus productum tetigeris quod olim moderari debebis.

Hoc est tacitum paradoxum moderationis hodiernae: optimus moderator fieri potes numquam rem quam moderaris amans, aut ne vere quidem cognoscens. Moderator ex uno genere negotii in aliud transire potest — a cibus ad res nummarias, a vestium cultu ad medicamenta — easdem artes, easdem tabulas computatorias, eandem linguam propositorum et indicum ferens, quia moderatio, in purissima sua forma, sibi persuasit se scientiam universalem esse, cuilibet materiae applicabilem quidquid illa materia eis qui eam vivunt significet.

Sed inceptum numquam est solum processuum summa optimanda. Est voluntas originalis, in producto incarnata, ab hominibus promota qui, plerumque, illam voluntatem non elegerunt — hereditate acceperunt, susceperunt, in pacto subscripserunt. Moderatio, cum huius obliviscitur, inceptum regere incipit quasi cum quolibet alio commutabile esset: eosdem indices, eadem exemplaria ducendi, easdem reordinationes ex enchiridio exscriptas quod alibi procesit, in alio contextu, ob aliam rationem condentem prorsus diversam.

Peritissimus moderator, in hoc systemate, non semper is est qui optime cur originale incepti intellegit. Saepe is est qui optime scit

intra ipsam structuram se movere — conventum legere, periculum politicum praevidere, eventum in luce quam maxime prospera exhibere. Verae sunt artes, interdum pretiosae. Sed artes sunt de structura, non de fine. Et cum ordinatio, generatione post generationem, eum promovet qui intra structuram se movere scit magis quam eum qui finis meminit, moderatio desinit voluntati condenti servire et lente eam substituere incipit.

Clarum discrimen est, quod pauci videre discunt donec id de proximo vixerint, inter inceptum moderari et ei servire. Prior quidquid invenit optimat. Posterior semper quaerit, antequam quidquam optimet, num quod emendaturus est adhuc fidele sit rationi ob quam omnia coeperunt. Moderatio, optima sua forma, semper haec altera res esse deberet arte induta. Saepius quam oportet, temporis decursu, sola ars manet — orba quaestione quae eam primum necessariam fecit.

### ***Moderatores, Praefecti Medii, Ministri***

Omne inceptum, ultra certam magnitudinem, se in strata ordinat. In summo moderatores, qui cursum decernunt. In medio praefecti medii, qui illum cursum in munera concreta convertunt. In imo ministri, qui munera exsequuntur fere numquam totum cursum videntes unde venerunt. Pyramis est efficax, per decennia a scholis moderationis ordinationum perscrutata. Sed est etiam, tacite, machina quae intervallum multiplicat inter eum qui decernit et eum qui decretum fert.

Moderator saepe in lingua vivit alia ac lingua producti. De ratione belli gerendi, de positione, de visione longa loquitur — categoriae necessariae, sed quae per annos super realitatem concretam suspensae manere possunt numquam eam vere tangentes. Moderator totum cursum vitae transigere potest numquam in

manibus productum tenens quod societas sua vendit, numquam cum persona loquens quae eo utetur. Decernit ex relationibus quas alii ei paraverunt, ex numeris quos alii ei collegerunt. Eius a solo distantia non est vitium personale: est naturalis consequentia loci quem occupat.

Praefectus medius tragicissima huius pyramidis figura est, quia ipso in puncto summae contentionis vivit: in proposita concreta convertere debet cursum quem saepe non elegit nec regit, et id facere debet coram hominibus — ministris infra se — qui cotidiano labore omnem electionem alibi factam luent. Praefectus medius ambas linguas novit, et rationis belli gerendi et executionis, et ideo gravissimum onus fert: scit quid desuper postuletur, et scit quanti vere constet id infra tradere. In angusto androne vivit inter duos mundos qui raro recta inter se loquuntur.

Minister, denique, is est qui munus cotidie suis manibus tangit — vocationem telephonicam, formulam, lineam productionis, emptorem expectantem. Persona est verae incepti substantiae proxima, et simul ab omni potestate eam mutandi remotissima. Ministri cursum exsequuntur ab aliquo decretum qui, fere certe, eorum nomen ignorat. Et si ille cursus contactum cum ratione condente incepti amisit, minister primus id invenit, cotidie, in gestu concreto quem repetere iubetur — nullam veram potestatem habens eum corrigendi.

Haec pyramis — moderatores, praefecti medii, ministri — bene procedit quamdiu ratio condens libere a summo deorsum fluit, omne stratum uni proposito communi fidele servans. Sed simul ac illa ratio in summo debilitatur, pyramis non desinit procedere — producere, decernere, exsequi pergit. Tantum desinit scire, in singulis stratis suis, cur id facere pergat. Et haec seiunctio, cum accidit, numquam ab imo incipit. Semper a summo incipit, et

descendit, strato post stratum, donec fit tacitum onus eius qui, in fine pyramidis, numquam ullam in ulla re vocem habuit — praeterquam in una re quae ei relicta est: pergere credere in id quod facit, aut desinere.

### ***Conducti et Gradus***

Omnis conductus, primo die laboris, aliquid accipit etiam antequam munus accipiat: gradum. Litteram, numerum, ordinem ex pacto qui dicit, antequam ipse vel unum verbum de se dixerit, quanti hora eius valeat, quousque ascendere possit, quousque intra illam structuram umquam progredi ei liceat. Prima vice persona, forma explicita, formam illam convenit de qua hic liber ab initialibus paginis locutus est.

Gradus munus practicum habet quod negari non potest: ordinat, comparat, sinit ordinationem milium hominum procedere quin singulas necessitudines ab integro pacisci debeat. Sed gradus, simul ac assignatur, aliquid facere incipit quod nullum pactum aperte dicit: definire incipit non solum quid persona faciat, sed quid persona sit oculis structurae. Gradus humilis non solum dicit «hoc munus minoris valet». Dicit, tacite, «haec persona minoris est» — etiam cum illa persona, in cotidiano labore suo, eandem fidem erga rationem condentem gerit quam is qui summum gradum tenet.

Hic una ex tacitissimis iniuriis mundi laboris agitur: gradus locum in ordine metitur, non propinquitatem ad sensum. Sunt conducti humilis gradus qui melius quam multi moderatores intellexerunt cur illud inceptum exsistat et cui laboret. Et sunt conducti alti gradus qui iam pridem illam quaestionem sibi ponere desierunt, gradu suo ab ea umquam ponenda protecti. Systema graduum non ad hoc metiendum designatum est — non potest, quia fidem erga

finem metiri non est in eius natura. Tantum metitur locum in scala quam alius delineavit antequam personam cognosceret quae eam occupatura erat.

Et deinde est tempus — vetustas, anni praeteriti, promotiones exspectatae et interdum numquam advenientes — quod cum gradu ita implicatur ut pauci conducti, initio cursus, praevidere valeant. Gradus, semel assignatus, identitas fieri solet quae ipsum munus supervivit: «ille gradus» manes etiam cum labor mutatur, etiam cum officia celerius crescunt quam numerus in syngrapha stipendii scriptus. Gradus, breviter, ut mensura incipit et, multis, ut fatum desinit.

Qui satis multos annos intra structuram in gradus divisam transegit aliquid scit quod nulla tabula ordinationis umquam aperte dicit: gradus tibi dicit ubi persona posita sit, non quis illa persona facta sit dum intra eum manebat. Et quotiens inceptum huius discriminis obliviscitur — gradum tractans quasi verum personae pretium esset, pro simplici cella in structura — aliquid amittit quod nullum stipendii augmentum umquam restituere potest: fiduciam eius qui, dies post diem, munus suum eadem cum diligentia ac superiores facere perrexit, sciens se numquam vere totum visum iri.

### ***Praestatores Servitiorum***

Omne inceptum, quamvis magnum, numquam omnia per se facit. Circa corpus eius principale totus mundus praestatorum versatur — qui officia purgant, qui merces vehunt, qui systemata informatica regunt, qui pro eo telephono respondent, qui cibos in cenaculum societatis afferunt. Praesentiae cotidianae sunt, saepe constantiores quam multi conducti interni, et tamen fere semper extra historiam manent quam inceptum de se narrat. In tabula

ordinationis non apparent. Ad festa societatis quae anniversaria celebrant non invitantur. Publice inceptum non sunt — etiam cum inceptum, sine eis, uno die procedere desineret.

Praestator in condicione peculiari vivit: intra vitam cotidianam ordinationis est, eius porticus, eius numeros novit, interdum etiam arcana tacita quae ei tantum emergunt qui satis diu in eisdem spatiis manet — sed manet, pacto et cultu, alienus. Haec distantia formalis incepto aliquid permittit quod raro aperte dicit: a praestatore postulare potest quod a suo conducto numquam postularet — recisiones celeriores, condiciones duriores, substitutiones sine praemonitione — quia praestator non est «unus ex nostris». Servitium est, accurate, non persona quam inceptum in suam historiam recipere elegit.

Sed servitium, ut praestetur, semper persona eget quae id exsequatur. Et illa persona eandem dignitatem, eundem laborem, interdum eandem diligentiam gerit quam is qui intra inceptum sub alio pacto laborat. Praestator qui eadem officia quoque vespere purgat illa spatia melius novit quam multi praefecti qui interdum tantum transeunt. Technicus qui eandem machinam quaque hebdomade reficit eius vitia melius novit quam qui eam emit. Et tamen manent, in communi incepti perceptione, in marginibus — utiles, necessarii, et simul invisibiles.

Haec invisibilitas casu non fit. Est electio structuralis quae inceptum ab officio latiore tuetur: si praestator pars familiae societatis haberetur, inceptum pro eius condicionibus laboris, eius securitate, eius continuitate per tempus respondere deberet. Eum extra ambitum officialem tenere sinit inceptum eius labore frui quin eius pondus morale ferat — externa mandatio quae non solum oeconomica est, sed etiam, tacite, ethica.

Qui satis diu intra inceptum laboravit discit vultus praestatorum aequae ac collegarum agnoscere — interdum melius, quia constantiores sunt, praesentiores, minus mutationi cursum internorum obnoxii. Et etiam aliquid discit quod nullum pactum praebitionis umquam scripto fatetur: ratio condens incepti, de qua hic liber loqui pergit, in finibus pacti laboris non consistit. Si vera est, si adhuc vivit, etiam eos complecti deberet qui, quamvis non formaliter «ex eis», cotidie adiuvant ut domus quam illa ratio aedificavit stet.

### ***Procuratores Venditionum***

Procurator venditionum locum occupat quem nulla alia figura societatis plene novit: non conductus, non praestator, non emptor. Pons vivus est inter inceptum et regionem, aliquis qui nomen, productum, promissum ordinationis in loca fert quae inceptum ipsum, ex sede sua principali, numquam vere videbit.

Procurator contradictionem structuralem vivit quam pauci alii munera eadem vi tolerant: inceptum repraesentat a quo non conducitur, periculum eius commerciale participat quin securitatem eius ex pacto participet, productum eius defendit quin semper vocem habeat in eo quomodo illud productum decernatur, pretio afficiatur, communicetur. Mandatum accipit, non stipendium fixum. Ex provisionibus vivit — id est ex fiducia quoque mense in sua regione renovata, sine tutelis eius qui intra tabulam ordinationis sedet.

Sed est etiam, saepe, figura quae melius quam ceteri intervallum novit inter id quod inceptum se esse credit et id quod regio re vera percipit. Procurator verum emptorem videt, querelam audit quam nulla relatio societatis umquam notat, ipsum momentum animadvertit quo promissum in sede principali factum desinit

stare coram eo qui id ostiatim vendere debet. Ultimus anulus est ante verum mercatum, et ideo pondus fert quod moderatio centralis raro plene intellegit: producto satis credere debet ut id cotidie defendat, etiam cum ipse, primus omnium, eius rimas videt.

Est peculiaris solitudo in arte procuratoris, ex hoc ipso loco in confinio nata: numquam plene ad eos pertinet quos repraesentat, et numquam plene ad regionem cui servit. In societatem redit et ut «ille ex regione» videtur. In regionem redit et ut «ille ex societate» videtur. Semper in medio vivit, et fortasse ob hanc causam, cum rationi condenti producti quod repraesentat fidelis manet, id facit fide magis conscia quam multi conducti interni: nemo eum cogit ut ei credat. Id eligit cotidie, coram emptore stans qui negare posset.

Qui annos in regione transegit, nomen non suum in ignotas domos, tabernas, officia ferens, veritatem discit quae raro ad superiora tabulata incepti repraesentati pervenit: productum non vere vivit donec veram personam convenit quae id emere decernere debet. Et in illo congressu sola res quae vere magni momenti est non est nota mercatoria, non sumptus praeconii post eam, non structura quae eam fecit — est fiducia quam ipse procurator aedificare valuit, regione post regionem, emptore post emptorem, saepe solus, nihil habens praeter vim verbi sui.

### ***Emptores et Consilia Promotionis***

Emptor, in theoria omnis incepti, est finis ultimus omnium quae adhuc narrata sunt — productum propter eum existit, pretium ei designatur, procurator nomen incepti usque ad eum fert. Sed in usu cotidiano emptor saepe aliud fit: numerus attingendus, scopus persuadendus, variabilis per vectes praevidendos movenda.

Consilium promotionis est ipse locus ubi haec mutatio fit, summa efficacia et minima poesi.

Deminutio pretii, duo pro uno, praemium quantitatis: instrumenta sunt technice perfecta, in accuratis computationibus aedificata elasticitatis postulationis, marginis immolati, voluminis vicissim exspectati. Sed post omne consilium promotionis quaestio latet quae raro clare ponitur: verumne pretium damus ei qui hanc oblationem accipit, an simpliciter eius agendi modum ad tempus finitum emimus? Discrimen in charta subtile est et in substantia ingens. Emptor vero pretio conciliatus manet quia aliquid invenit quo eget. Emptor promotione conciliatus manet tantum quamdiu promotio durat, et abit, sine ira et sine fide, simul ac aemulus proximam offert.

Consilium promotionis, trimestri post trimestre repetitum, emptorem tacite docet necessitudinem aedificare in expectatione deminutionis potius quam in fiducia producti. Et hoc, temporis decursu, ipsam naturam necessitudinis mutat: emptor desinit quaerere «vere mihi servit hoc productum?» et incipit tantum quaerere «quando proxima oblatio veniet?» Inceptum, ex sua parte, desinit verum pretium quod offert in quaestionem vocare debere, quia machinationem simpliciolem et praesentiolem invenit ad volumen movendum: non productum emendare, sed pretium eius ad tempus deminuere.

Hoc nec emptorem simplicem reddit, nec inceptum ex definitione cynicum — est simpliciter machinatio quae se aedificat cum duae partes, temporis decursu, assuescunt se tantum per colum oblationis convenire. Emptor peritus fit in agnoscendo quando emere expediat. Inceptum peritum fit in computando quanta deminutio sustineri possit antequam margo erodatur. Sed quaestio omnium simplicissima — cur hoc productum te tangere debeat

etiam sine deminutione — in nimis multis consiliis promotionis sine responso manet.

Qui per annos consilia promotionis aedificavit scit verum emptoris pretium numquam eo metiri quantum oblationi respondeat, sed quantum fidelis maneret etiam die quo oblatio iam non existeret. Et fortasse haec sincerissima quaestio est quam inceptum sibi ponere deberet antequam proximam promotionem emittat: si deminutionem auferremus, essetne adhuc aliquid quod emere expediret?

### ***Inceptum, Genus, Ordo***

Omne inceptum, antequam umquam narretur, in ordinem redigitur. Genus negotii, magnitudo, forma iuris, mercatus destinatus, codex statisticus qui id in categoriam inter milia aliorum similium ponit. Primus gestus bureaucraticus est quem omne negotium ab ipso ortu subit: in cellam referri, etiam antequam ostendat quid vere sit.

Ordinatio munus habet quod negari non potest: comparare sinit, metiri, inceptum in latiore prospectu ponere, intellegere num celerius an tardius quam pares crescat. Sed omnis ordinatio, ut utilis sit, simplicare debet — et omnis simplificatio, ut efficax sit, abscidere debet quod illud inceptum singulare reddit. Parvum negotium ab una pertinaci voluntate conditum in eandem categoriam statisticam cadit ac societas multinationalis ex coniunctione fiscorum collocationis nata. Codex non discernit. Solam magnitudinem, redditus, genus industriae metitur — numquam rationem cur illa res nata sit.

Est tacitum periculum in hac machinatione: ipsa incepta eo pervenire possunt ut de se cogitent per categoriam in qua posita sunt, pro sua historia originali. Negotium ut «societas mediae

magnitudinis in genere X» descriptum incipit, temporis decursu, se gerere ut societas mediae magnitudinis in genere X se gerere expectatur — consilia parium imitans, eosdem indices persequens, eadem pericula timens, simpliciter quia categoria suggerit qui mores expectentur. Ordinatio, ad describendum facta, eo pervenit ut praescribat.

Et deinde est typologia altior, quam nullus codex statisticus notat: discrimen inter inceptum quod adhuc ob eam rationem existit ob quam natum est, et inceptum quod existit tantum quia quaerere cur desiit et pergit, ex inertia, faciens quod semper fecit. Haec distinctio in nulla datorum basi apparet, nullam cellam dedicatam in ullo registro negotiorum habet. Et tamen sola ordinatio est quae, ad extremum, vere magni momenti est — longe plus quam magnitudo, genus negotii, aut redditus declarati.

Qui incepta omnis generis et magnitudinis per annos vidit discit categoriis officialibus diffidere cum veram ordinationis substantiam intellegere conatur. Duo incepta eundem codicem, idem genus, eandem magnitudinem in charta participare possunt — et unum adhuc vivere potest, origini suae fidele, dum alterum iam tantum structura est quae, magna efficacia, animam simulat quam iam non habet.

### ***Merces, Stipendia Fundamentalialia, Additamenta, Praemia, Incitamenta***

Omnis syngrapha stipendii, nolens, historiam longiorem narrat quam numeri ostendunt. Est minimum ex pacto, conventionione collectiva constitutum quam neutra pars in societate praesens ipsa pacta est — solum alibi decretum, ad mensam remotam, milibus hominum validum qui illam mensam numquam viderunt. Et deinde est additamentum, pars quam inceptum sua voluntate

addit, et hic delicatissima totius rei pars incipit: additamentum lege non debetur, conceditur, et quidquid conceditur semper secum tacitam potestatem in eum qui accipit fert.

Additamentum agnitio certi pretii esse deberet — rarae peritiae, officii additi, fidei per tempus aedificatae. Sed fit, in nimis multis ordinationibus, instrumentum moderationis magis quam iustitiae: aliquid quod concedi potest ut retineat, negari ut coerceat, promitti ut incitet, semper arbitrio eius qui potestatem id decernendi tenet. Duae personae eodem munere, eodem labore, eadem cotidiana opera additamenta diversa accipere possunt — non ob obiectivum meriti discrimen, sed ob discrimen pactionis, momenti quo conducti sunt, quantum illa persona sciverit, aut potuerit, se asserere.

Praemia et incitamenta hanc rationem etiam ulterius impellunt: pecuniam certo, mensurabili, iterabili agendi modo alligant. Procedunt — hoc sincere dicendum est — quia homines incitamentis respondent; una ex paucis legibus fere universalibus humani agendi intra ordinationem est. Sed omne incitamentum, ut efficax sit, laborem complexum in indicem mensurabilem simplificare debet, et in illa simplificatione semper aliquid amittitur. Venditor incitatus ad volumen volumen vendet, etiam cum emptor minus, non plus, egeret. Praefectus incitatus ad marginem trimestrem id recidet quod margo trimestris videre non potest, etiam cum illa recisio duobus annis post magno constabit.

Est quaestio quam totum systema remunerationis — cum sua architectura minimorum, additamentorum, praemiorum, incitamentorum — constanter sibi ponere vitat: solvimusne huic personae pro eius fide erga rationem ob quam hoc inceptum exsistit, an pro moribus solvimus qui, simul additi, tantum ad numeros trimestris in aequilibrio tenendos serviunt? Duae

diversae res sunt, et systema incitamentorum bene aedificatum eventus optimos in altera assequi potest dum alteram tacite erodit.

Qui per annos intra has machinationes vixit, ex utraque mensae parte — remunerationem decernens et accipiens — scit pecuniam, in incepto, numquam solam pecuniam esse. Lingua est qua ordinatio singulis quoque mense dicit quanti oculis suis valeant. Et cum illa lingua desinit sincera esse — cum additamentum peritiam paciscendi magis quam facultatem conferendi remuneratur, cum incitamentum numerum magis quam substantiam remuneratur quam ille numerus repraesentare debet — syngrapha stipendii in tempore advenire pergit, sed aliquid, in fiducia inter personam et ordinationem quae ei solvit, tacite rimas agere incipit.

### ***Commoda Accessoria***

Commodum accessorium cum leni promisso nascitur: non solum stipendium refert, inceptum te curat etiam ultra pecuniam. Currus societatis, cautio valetudinis, telephorum, tessera cibaria, tessera gymnasii, index beneficiorum societatis ex quo ut ex cenae indice eligas. Forma, actus attentionis sunt. Substantia, etiam aliud sunt, quod raro clare dicitur eodem momento quo commodum conceditur.

Commodum ligat. Magis quam stipendii augmentum, quod semel acceptum totum ad accipientem pertinet, commodum semper manet, in imo, proprium incepti quod id concedit. Currus redditur cum necessitudo finitur. Cautio valetudinis te tegit tantum dum conductus es, ne uno quidem die diutius. Commodum, breviter, numquam vere donum est pleno verbi sensu — mutuum est longum, mansione condicionatum, quod abire decernere carius reddit, animo et re.

Hoc non significat commoda mala fide concedi. Multa incepta ea sincero proposito concedunt, ut vere vitam eius qui ibi laborat emendent. Sed ipsa commodi structura — pacto alligata, revocabilis, saepe gradui habito potius quam verae necessitati proportionata — instrumentum ambiguum reddit: eodem gestu curat et retinet. Conductus magno commodo praeditus bis cogitabit antequam laborem mutet, etiam cum labor ipse eum iam non satiat, quia sumptus abeundi iam non solum stipendium est: est omne quod commodum circa eius vitam cotidianam tacite aedificavit.

Hic quoque est ordo occultus, qui fideliter eum refert de quo iam de gradibus actum est: commoda liberalissima fere semper ei obveniunt qui iam altiore locum tenet, non ei qui eis maxime eget. Moderator cautionem valetudinis plenissimam, currum honoratissimum, fasciculum beneficiorum amplissimum accipit. Minister in imo pyramidis accipit, ad summum, minimum a conventionem collectivam postulatum. Commodum, quod in theoria signum attentionis erga personam esse deberet, eo pervenit ut eadem ratione ordinis distribuatur quae cetera omnia regit — attentio potestati iam habitae proportionata, non verae necessitati.

Qui per annos commoda accepit, et alios plus minusve accipere vidit ob causas quae parum cum merito habebant, discit ultra lenem verbi superficiem aspicere. Verum commodum, quod inceptum offerre deberet si rationi suae condenti vere fidele esset, non catena aurea esse deberet ad eum retinendum qui iam pretium agnitum habet. Modus sincerus esse deberet dicendi: tibi consulimus ultra munus quod exsequeris — et eodem modo, eadem de causa, ei valere deberet qui in summo stat et ei qui in imo eiusdem structurae.

## ***Actiones et Optiones Actionum***

Est momentum, in historia multorum cursuum, quo remuneratio desinit sola pecunia praesens esse et fit sponsio de futuro. Est momentum quo actiones, aut optio in eas, adveniunt: non tantum tibi pro labore hodierno solvo, partem tibi offero eius quod inceptum cras valere possit. Est, primo aspectu, elegantissimus gestus quem ordinatio erga eum qui ibi laborat facere potest — conductum in quendam parvum dominum convertere, eius rem cum re ipsius incepti consociare.

Sed actiones, dissimiles stipendio, proprietatem gerunt quae omnia mutat: pretium earum non pendet ex quanto laboris sinceri hodie fiat, pendet ex quanto mercatus illum laborem cras valere credet. Et mercatus, ut hic liber iam aliis paginis narravit, non semper substantiam remuneratur — saepe narrationem, perceptionem, exspectionem communem remuneratur. Qui optiones actionum accipit non igitur incitatur tantum ut bene laboret. Incitatur, tacite, ut mercatui persuadeat se bene laborare — et discrimen inter haec duo, crescente pressura, periculose tenue fieri potest.

Hoc contentionem gignit quam pauci aperte fatentur: qui magnas actiones tenet omne decretum societatis aspicere incipit non tantum per quaestionem «servitne hoc producto, emptori, rationi ob quam nati sumus?» sed per alteram quaestionem, saepe priore fortiorem: «efficietne hoc ut actiones meae ascendant an descendant?» Duae quaestiones, in optimo casu, congruunt. Sed cum congruere desinunt — cum quod productum vere eget collocationem postulet quam mercatus brevi tempore non remuneraretur — altera quaestio fere semper vincit, quia ea est quae recta divitias privatas eius qui decernit tangit.

Optiones actionum, praeterea, beneficium suum per eundem ordinem distribuunt iam visum pro commodis et additamentis: abunde in summo, saepe nihil in imo. Qui potestatem habet consilia decernendi quae pretium incepti ascendere aut descendere facient fere semper eadem persona est quae actiones tenet ex eo fructum capturas. Est circuitus brevis quem lingua societatis «consociationem rerum» appellat, sed qui interdum nomen sincerius meretur: facultas remunerandi pro decretis quae alii, nullas actiones tenentes, simpliciter exsequi et tolerare debebunt.

Qui prope rationem actionum vixit — collegas videns paucis annis immane ditescentes pretio actionis ascendente, et alios, aequè dignos, ab eadem fortuna exclusos quia anno post advenerant aut humiliore gradu conducti erant — scit actiones numquam simpliciter praemium meriti esse. Sponsio communis de futuro sunt, secundum potestatem iam in praesenti habitam distributa. Et ut omnis sponsio, victoribus large rependere potest, et ceteros omnes tacite mirantes relinquere cur numquam vere facultas sibi quoque fuerit.

### ***Recisiones et Pecuniae Collocationes***

Omne inceptum, omni vitae suae momento, unam ex duabus rebus facit: recidit, aut collocat. Hae solae duae directiones possibiles sunt cum capitale movetur, et sunt etiam, fere semper, sincerissimum signum eius quod illud inceptum de suo futuro vere credit — non quod in colloquiis declarat, sed quod sua pecunia facere decernit cum nemo ultra rationes aspicit.

Recisio rationem statim apparentem habet, fere semper brevi tempore defendendam: sumptus descendit, margo statim emendatur, proximum trimestre firmius videtur. Directio est facillima ad iustificandum in conventu, quia eventum visibilem

brevissimo tempore gignit. Sed recisio, fere semper, in id agit quod iam aedificatum est — minuit, comprimit, tollit aliquid quod exstabat antequam decretum factum est. Ministros recidere, sustentationem recidere, investigationem recidere: omnes formae sunt eiusdem gestus, corpus levius reddendi quod, usque ad momentum ante, illud pondus certa de causa ferebat — etiam si illa causa, momento recisionis, subito magni momenti esse desinit.

Collocatio est altera directio, minus praesens, brevi tempore minus solans, quia credere postulat in aliquid quod nondum existit. Collocare est hodie impendere pro commodo quod adveniet, fortasse, mensibus aut annis — et hoc temporis intervallum ipsum est quod collocationem electionem rariorem reddit intra ordinationes numero trimestri rectas, de quo iam in his paginis actum est. Qui collocat de futuro spondet nec statim id probare potest. Qui recidit praesens emendat nec ultra trimestre currens id iustificare debet. Non mirum est, electione data, alteram viam longe saepius quam priorem eligi.

Sed hic decretorium totius libri bivium iacet: inceptum quod id recidit quo eget ut rationem suam condentem vivam servet — homines qui eius meminerunt, qualitatem quae eam repraesentat, tempus necessarium ad res bene faciendas — salutem numeri saluti sensus anteponit. Inceptum quod in eundem sensum collocat, etiam cum constat, etiam cum mercatus id statim non remuneratur, solam rem facit quae ordinationem ultra suam structuram vivam manere sinit: alit id ad quod natum est, non solum id quod brevi tempore rationes aequat.

Non omnis recisio proditio est, nec omnis collocatio actus fidei meritis. Sunt recisiones necessariae, quae id solum tollunt quod supervacaneum factum erat. Et sunt collocationes perditae, ex vanitate aut more temporis factae, sine ullo vero nexu cum fine

originali. Discrimen non est in verbo — recisio aut collocatio — sed in quaestione quam pauci conventus vere ponunt antequam decretum probent: hicne capitalis motus nos propius ad rationem ob quam hoc inceptum natum est adducit, an longius abducit? Qui satis multa incepta per annos recidere et collocare vidit scit hanc quaestionem, tam simplicem quam molestam, pluris valere quam ullam analysim nummariam ad eam vitandam aedificatam.

### ***Rationes Annuae et Errores***

Rationes annuae semper se offerunt cum auctoritate documenti definitivi: numeri clausi, probati, a censoribus externis confirmati qui suam subscriptionem ut cautionem diligentiae apponunt. Est documentum quod inceptum mundo ostendit ut ultimum suae firmitatis testimonium — et ob hanc ipsam causam pauci consistunt ut quaerant quantum, sub illa apparenti diligentia, electionum, aestimationum, et interdum errorum lateat quos nulla censoris subscriptio umquam plene tollere potest.

Rationes annuae numquam purum factum sunt. Interpretatio sunt — legitima, regulis astricta, sed tamen interpretatio — eventuum qui saepe nullum pretium obiectivum assignandum habent. Quanti valet nota mercatoria per triginta annos aedificata? Quanti valet necessitudo cum emptore fideli, quae cras finiri aut in perpetuum durare posset? Quantum vitae utilis machina re vera habet, et quantum illius aestimationis praedictio rationabilis est potius quam votum computationis specie velatum? Omnes rationes annuae numeris plenae sunt qui facta videntur et sunt, substantia, iudicia — bona fide facta, fere semper, sed tamen iudicia, marginem erroris ferentia quem documentum ultimum numquam aperte ostendit.

Et deinde sunt errores veri, quales etiam in sincerissimis ordinationibus accidunt: syngrapha in tempore falso inscripta, sumptus sub falso capite descriptus, provisio computata ex suppositione quae, mensibus post, falsa evadet. Systema rationum, temporis decursu, machinationes subtiles aedificavit ad hos errores minuendos — duplices recognitiones, censuras independentes, principia rationum semper accuratiora — sed nullum systema, quamvis expolitum, omnino tollit facultatem ut numerus editus realitati quam repraesentare debet non perfecte respondeat.

Ingens discrimen morale est, saepe ab eo neglectum qui rationes extrinsecus aspicit, inter errorem sincerum et fraudulentam manipulationem. Error sincerus ex ipsa complexione nascitur ordinationem vivam metiendi instrumentis quae, necessitate, simplicare debent. Manipulatio contra ex electione nascitur: decernere ut numeri aliquid dicant quod facta, per se, non dicerent. Utraque rationes gignit quae a realitate discedunt. Altera tantum ex duabus proditio est.

Qui per annos rationes legit et aedificavit scit numerum ultimum, quamvis confirmatum, quamvis duabus decimis suis solantem, semper historiam manere — quam accuratissimam, sed tamen historiam ab hominibus aedificatam, cum aestimationibus, iudiciis, et interdum erroribus quos omnis historia humana necessario secum fert. Rationibus caece fidere, quasi imago photographica obiectiva realitatis essent, est oblivisci post omnem numerum semper aliquem esse qui decernere debuit quomodo eum numeraret — et qui decernit quomodo aliquid numeret, etiam perfecta bona fide, iam aliqua ex parte eligit quam veritatem ostendat.

## ***Analystae Externi***

Analysta externus certo promisso vivit: inceptum extrinsecus aspicere, sine studiis eius qui intus laborat, et mercatui dicere quanti vere valeat. Figura est ad obiectivitatem praestandam designata — aliquis qui nihil amittit verum dicendo, quia sola eius moneta est fides iudicii sui. Sed haec distantia, quae eius vis esse deberet, etiam altissimus artis eius finis est: analysta semper extrinsecus rem iudicat quae vere tantum intrinsecus cognosci potest.

Analysta rationes legit, colloquia telephonica trimestria audit, indices cum aemulis comparat, exemplaria praedictionis aedificat ex eo quod mensurabile et publicum est. Haec omnia iudicium gignunt technice firmum, defendendum, saepe utile. Sed numquam capere potest solam rem quam hic liber in omni pagina quaerere pergit: num illud inceptum adhuc fidele sit rationi ob quam natum est. Nullum exemplar nummarium cellam huic quaestioni habet. Nullus analysta, quamvis peritus, extrinsecus videre potest num voluntas originalis incepti adhuc vivat, an sola structura vacua maneat, numeros adhuc tolerabiles producens.

Hoc tacitum paradoxum gignit: iudicium analystae, ipsum quia solum in eo aedificatum est quod mensurabile est, eo pervenit ut ipsam rationem confirmet quam hic liber in quaestionem vocat. Si sola res quae in incepto aestimando refert sunt reditus, margines, incrementum trimestre, tum omne inceptum — fidele aut infidele origini suae — eodem modo iudicabitur, eisdem instrumentis, ex eisdem numeris. Analysta, nolens, totum mercatum docet id solum aspicere quod exemplar suum metiri potest, et neglegere omne quod exemplar effugit — quod est, fere semper, pars incepti humanissima et verissima.

Est etiam alia dynamica, minus dicta sed aequae vera: analysta numquam tam plene neutralis est quam munus eius credere iubet. Saepe pro institutis laborat quae necessitudines commerciales cum eisdem inceptis habent quae aestimat, aditum privilegiatum ad notitias accipit pro tractatione benigniore, famam suam professionalem in praedictionibus aedificat quae, si nimis saepe falsae, ei fidem et cursum constarent. Eius iudicium, quamvis technice severum, semper intra systema incitamentorum nascitur quod ab eo quod iudicat non omnino alienum est.

Qui incepta extrinsecus aestimata per annos vidit — interdum iniuste laudata, interdum iniuste punita — scit iudicium analystarum, quamvis in pretium actionis brevi tempore validum, numquam ultimum verbum de alta ordinationis veritate habuisse. Inceptum aestimationes ardentissimas accipere potest dum iam, intra se, rationem ob quam natum est amisit. Et inceptum aestimationes tepidas aut dubitantes accipere potest dum manet, in substantia quam nullum exemplar nummarium metiri potest, sibi perfecte fidele.

### ***Bursa et Actiones***

Bursa ex idea simplici et fere nobili nata est: cuivis, non solum paucis conditoribus aut argentariis, permittere ut parvam negotii partem possideret et eius fati particeps esset. Actio, origine, hoc esse debebat — aditus popularis ad dominium operis quod aliter clausum mansisset ei qui nondum capitale et necessitudines habebat. Actionem emere erat, in theoria, particeps fieri propositi condentis, quamvis parva pars esset.

Sed bursa, temporis decursu, desiit hoc solum esse. Facta est etiam, et fortasse imprimis, mercatus sui ipsius — locus ubi actiones mutantur non ex desiderio negotii participandi, sed ex

computatione quanti illa charta post horam, diem, hebdomadem valitura sit. Eadem actio quae veram partem repraesentat in officina, in producto, in milibus hominum qui quoque mane certa de causa ad laborem eunt, fit nota currens quae ascendit et descendit, ab algorithmis lecta qui nesciunt, nec scire egent, quid illud inceptum re vera producat aut cur natum sit.

Haec seiunctio fortasse totius libri radicalissima est: pretium actionis, quolibet momento, fere nullam rationem habere potest cum vera valetudine incepti quod repraesentat. Ascendere potest ob rumorem, nuntium, motum generalem mercatus qui nihil cum illo certo negotio habet. Descendere potest ob praedictionem paucis punctis centesimis non attentam, etiam cum productum eadem semper cura fieri pergit. Bursa expectationem communem metitur, non substantiam — et haec ipsa distantia est quae actionem mutatam rem aliam reddit, interdum contrariam, ab incepto vero quod post eam stat.

Qui actiones in mercatu emptas possidet saepe hanc distantiam vivit non animadvertens: credit se partem incepti possidere, et quodam sensu verum est — sed concretius titulum possidet cuius pretium pendet ex mercatu expectationibus facto, non ex cotidiana fide eorum qui intra illam ordinationem laborant erga rationem ob quam nata est. Actionarius bursae, dissimilis conditori, fere numquam officinam vidit, numquam manum eius qui producit pressit, numquam verum pondus decreti trimestri ante facti sensit. Numerum emit qui ascendit et descendit, sperans eum plus ascensurum quam descensurum.

Et hic circulus clauditur super omnia quae hic liber adhuc narravit: a producto ex proposito nato ad actionem paucis secundis mutatam ab aliquo qui nihil de illo proposito scit. Bursa non est in culpa huius seiunctionis — est tantum fidelissimum

speculum quantum, in omni catenae gradu, sensus originalis incepti diluere possit, gradu post gradum, donec numerus fiat qui fluctuat, a millionibus hominum lectus qui numquam quaesiverunt, et fortasse numquam quaerent, cur illud inceptum vere exsistat.

### ***Quod Actionarii Nesciunt***

Est distantia quam nulla relatio annua, nullus conventus actionariorum, nullum colloquium telephonicum trimestre umquam vere claudit: distantia inter id quod actionarius de incepto legit et id quod illud inceptum re vera est, cotidie, ei qui intus laborat.

Actionarius fere numquam nomen novit personae quae problema grave die Veneris vespere solvit, nemine aperte rogante, simpliciter quia sensit illud problema solvendum esse. Nescit quotiens promissum emptori factum servatum sit sumptu humano quem nulla margo operativa umquam narrat. Nescit verum pondus quod praefectus medius cotidie fert, inter cursum alibi decretum et homines deprehensus qui illum cursum in laborem concretum convertere debent. Haec omnia exsistunt, accidunt, tacite verum incepti pretium aedificant — sed numquam in ulla tabella ei ostensa apparent.

Actionarius plerumque nescit num productum quod inceptum vendit adhuc proposito fidele sit quod id genuit, an iam factum sit tantum proventus repetitus ad structuram iustificandam quae esse pergere debet. Nescit num moderatio, cum recidit aut collocat, id faciat ut rationi condenti serviat an tantum ut numerus trimestris recte exeat. Nescit quantum fiducia a procuratore in regione aedificatae, quantum tacitae diligentiae ministri humilis gradus, quantum fidei emptoris qui alibi eligere posset, vere aedificium

sustineat cuius pretium in pretio actionis ascendente aut descendente contractum videt.

Haec ignorantia fere numquam culpa personalis est. Est inevitabilis consequentia systematis aedificati, gradu post gradum — a producto ad privilegium inventionis, a moderatione ad gradus, a rationibus ad analyistas, a bursa ad actiones — ad realitatem humanam, complexam, ex hominibus et propositis factam, in numerum convertendam qui paucis secundis legi potest. Omnis huius catenae gradus aliquid verum abstulit ut aliquid mensurabile adderet. Et actionarius, in fine catenae, solum ultimum anulum accipit: pretium, dividendum, redditum — fere numquam videns omne quod relictum est ut tam simpliciter adveniret.

Hic liber ad hanc ipsam distantiam scriptus est. Non ut actionarium accuset quod nesciat — scire non poterat, nemo umquam ei his verbis ostendit. Sed ut ei offerat, fortasse primum, facultatem totam catenam post numerum quem possidet videndi: productum, officinam, procuratorem, ministrum, praefectum medium, moderatorem, rationes, analyistam, pretium actionis. Et, omnia simul videns, tandem quaestionem ponendi quam nulla relatio umquam ei posuit: haec res cuius partem possideo adhuc existitne ob rationem ob quam nata est — an simpliciter possideo, nesciens, umbram propositi quod alius, longe ante me, vere voluit?

### ***Acquisitiones et Venditiones***

Est momentum, in vita multorum inceptorum, quo propositum condens non lenta erosione moritur sed certo actu, certo die subscripto: inceptum emitur, aut venditur. Illo momento, quod ex voluntate humana natum est de manu in manum ut res transit — aestimatum, pretio affectum, pactum — et ab illo die ad aliquem

pertinet qui, fere semper, praesens non erat cum illa voluntas primum decrevit illam rem esse debere.

Acquisitio semper lingua synergiae, incrementi, mutuae opportunitatis narratur. Duo nuntia publica, duo risus in imagine officiali, nuntius de visionibus consociatis et futuro simul firmiore loquens. Sed post hanc elegantem linguam fere semper factum simplicius et durius latet: aliquis decrevit pretium oblatum pluris valere quam continuitatem eius quod vendebat. Hoc non necessario proditio est — interdum sapientia, interdum necessitas, interdum sola via servandi quod aliter omnino evanisset. Sed manet, omni casu, translatio: voluntas condens ab eo qui eam genuit ad eum transit qui, plerumque, eam acquirit tantum ob pretium quod ex ea extrahere potest.

Qui inceptum emit fere semper productum, notam, emptores, officinas, privilegia emit. Sed emere non potest, ullo pacto quamvis accurato, rationem originalem cur illa res nata sit. Illa ratio, nisi conscie servatur ab eis qui intra ordinationem post acquisitionem manent, simpliciter evanescit — non ex emptoris malitia, sed quia nullum instrumentum legale memoriam transferre potest quae tantum in hominibus vivit qui eam ipsi vixerunt.

Et hoc est momentum ubi discrimen inter inceptum-corpus et inceptum-animam, de quo ab huius libri Praemissa locuti sumus, clarissime videtur. Corpus facile venditur: pretium mercatus habet, multiplicem quaestus, inquisitionem quae id singulis partibus metitur. Anima, si adhuc exsistit, in nulla harum aestimationum apparet — et ob hanc ipsam causam, saepius quam oportet, ne quaeritur quidem ante subscriptionem. Corpus acquiritur, spe animam ex consuetudine mansuram. Sed anima, fere semper, tantum manet quamdiu homines manent qui eam

ferebant — et acquisitio, ipsa natura sua, ipsos illos homines aliis substituere solet novo domino aptioribus.

Qui acquisitionem ab intus vixit — non in diurno legens, sed in porticibus sentiens, in vultibus collegarum, in subito silentio eius qui iam nescit cui vere respondeat — scit diem subscriptionis numquam diem durissimum esse. Durissimus dies postea venit, lente, cum intellegis productum idem mansisse, notam quoque, emptores item — sed rationem ob quam haec omnia primum nata sunt, illam non. Abiit una cum eo qui eius meminerat, nec ullum pactum acquisitionis eam umquam ut partem negotii computaverat.

### ***Consilium Venditionum***

Consilium venditionum fere liturgico numero convenit — quaque hebdomade, quoque mense, quoque trimestri — circa unum cultus obiectum: numerum venditionum. Est conclave ubi totum inceptum, in theoria, ad suum concretissimum testimonium convergit: quantum vendiderimus, quantum vendituri simus, quid faciendum sit ut ille numerus ante proximum conventum ascendat.

In hoc conclavi lingua mutatur respectu omnium ceterarum incepti partium adhuc narratarum. Iam non de proposito condente loquuntur, de ratione ob quam productum natum est, de voluntate quae ceteris omnibus vitam dedit. Loquuntur de canali negotiorum, de praedictione, de hiatibus claudendis, de regione tegenda, de emptoribus ante finem mensis concludendis. Lingua est efficax, directa, fere militaris in urgentia sua — et ob hoc ipsum potens efficere ut obliviscantur, conventu post conventum, post omnem numerum disputatum veros esse procuratores, veros

ministros, veros emptores, singulos cum sua historia quam consilium, ex necessitate operandi, ad lineam in tabula redigit.

Consilium venditionum sub peculiari pressura vivit: est punctum ubi promissum actionariis factum, in consiliis superius disputatum, in actionem concretam in regione verti debet, saepe longe brevior tempore quam realitas mercatus sineret. Si trimestre superius incrementum decem centesimarum promisit, consilium venditionum luxum non habet quaerendi num illae decem centesimae sensum haberent: viam invenire debet eas assequendi, quidquid opus sit — novas promotiones, pressuram in procuratores, deminutiones quae marginem erodunt, impulsus in emptores qui fortasse nondum parati erant tantum emere.

Hoc tacitam distortionem gignit quam pauci intra conclave aperte agnoscunt: consilium venditionum paulatim desinit quaerere quo mercatus vere egeat, et incipit tantum quaerere quomodo numerum iam alibi promissum attingat. Directio quaestionis invertitur — iam non vendis quod necesse est, desperanter quaeris quis emere possit quod iam decretum est vendendum esse. Eadem est machinatio iam visa in officina quae producit quod iam venditum est, sed uno conclavi ulterius translata, ad locum ubi illa venditio adhuc tantum promissum est et quovis pretio vera fieri debet.

Qui in his conclavibus per annos sedit — numeros referens, defectus iustificans, novos vectes proponens ad hiatum claudendum qui mense superiore non exstabat — scit consilium venditionum, optima sua forma, locum esse debere ubi inceptum verum mercatum suum attentissime auscultat. Et saepius quam oportet, contra, fieri locum ubi inceptum discit verum mercatum in numerum iam alibi decretum flectere, antequam quisquam ipsum mercatum rogare curaret quid vere vellet.

## ***Punctum Sine Reditu***

Est momentum, in omni incepto quod lente rationem suam condentem amittit, quod nullum calendarium notat et nullum documentum refert — et tamen existit, tam certum quam dies, etiam si nemo id dum accidit agnoscit. Est momentum quo structura desinit posse retro converti. Non quia quisquam id decernit. Quia, simpliciter, iam nemo superest qui satis bene viae meminerit unde profecta est.

Usque ad illud punctum omnis deviatio adhuc revocabilis est. Recisio falsa corrigi potest. Moderatio quae viam amisit ab eo qui adhuc meminit revocari potest. Productum distortum, satis voluntatis adhibita, ad propositum suum originale redire potest. Quamdiu existit, alicubi intra ordinationem, vel una persona quae memoriam cur vivam fert — conditor adhuc praesens, conductus diuturnus, etiam emptor fidelis qui meminit quomodo olim esset — via retro aperta manet, quamvis angusta.

Punctum sine reditu advenit cum illa ultima persona abit, nec quisquam eandem memoriam ab ea accepit antequam iret. Advenit cum ultimus moderator qui conditorem noverat in otium se recipit numquam eis qui manent narrans cur illud inceptum natum sit. Advenit cum ultimus minister qui primum productum meminerat, imperfectum sed verum, ei cedit qui solam formam iam expolitam, iam optimatam, iam ab origine remotam novit. Ab illo momento inceptum esse pergit — producere, vendere, dividenda solvere — sed factum est, in perpetuum, aliud. Corpus perfecte procedens quod amisit, sine luctu quia sine memoria relicta, animam quae id primum movit.

Ideo memoria, in omni ordinatione, non est luxus animi sed sola vera tutela contra id quod revocari non potest. Inceptum annos errorum, recisionum falsarum, moderationis a fine remotae

sustinere potest — se corrigere potest, si aliquis manet qui viae meminerit. Sed totam memoriae condentis iacturam supervivere non potest. Illo die, etiam si nemo id nuntiat, etiam si numeri eadem semper constantia edi pergunt, aliquid in perpetuum clausum est.

Qui hoc punctum appropinquare vidit — in suo incepto, aut in aliis tota vita extrinsecus observatis — signum simplex agnoscit, fere vulgare in claritate sua: diem quo nemo, in ullo conclavi, in ullo pyramidis gradu, iam quaerit cur haec res existat. Illud silentium, non rationes cum damno, non pretium actionis cadens, verum signum est punctum sine reditu iam transitum esse. Et ab illo die omne quod inceptum facit — quamvis efficax, quamvis quaestuosum — tantum erit motus inertiae corporis quod desiit scire, aliquanto ante, cur moveatur.

### ***Stilus et Genus: Discrimina inter Incepta***

Sunt incepta quae numeris inter se similia sunt et substantia toto caelo distant. Idem reditus, idem genus negotii, eadem magnitudo in charta — et tamen qui ea ab intus perambulat, vel uno die, statim discrimen sentit quod nullae rationes metiri possunt. Hoc discrimen nomen antiquum habet, fere obsoletum in lingua moderationis hodiernae: stilus appellatur. Et rarissima eius forma, difficillima ad aedificandum et facillima ad amittendum, genus appellatur.

Stilus incepti non est eius signum, non est tonus praeconii eius, ne qualitas quidem obiectiva producti eius. Est modus quo illa ordinatio tractat quod neglegenter tractare posset et eligit, contra, cum cura tractare. Est praestator in tempore solutus etiam cum lex moram sineret. Est emptor ad finem auditus etiam cum querela ad nullam venditionem statim ducet. Est res minuta curata etiam cum

nemo, probabiliter, umquam animadvertet. Stilus in decretis vivit quae nullus index metitur, facta cum nemo aspicit.

Genus est stilus qui probationem temporis et difficultatis superavit. Quodvis inceptum stilum ostendere potest cum res bene succedunt, cum margines lati et emptores contenti sunt. Genus videtur cum res male succedunt: quomodo inceptum recisionem necessariam tractet, quomodo eum tractet qui ordinationem sine sua culpa relinquere debet, quomodo errorem suum fateatur pro eo post nuntium publicum bene scriptum celando. Genus est stilus servatus cum eum servare aliquid veri constat — tempus, pecuniam, superbiam.

Et hic acerrimum discrimen inter duo incepta specie paria apparet: alterum, sub pressura, ostendit se stilum suum tantum ut fucum aedificasse super structuram quae eum numquam vere sustinuit — et fucus, ad primam veram difficultatem, decedit, eandem rationem cynicam detegens ac cuiusvis structurae quae de solo numero cogitat. Alterum, sub eadem pressura, invenit se vere habuisse, in fundamentis suis, curam quae tantum ad speciem esse videbatur — et eam servat, etiam cum constat, etiam cum nullus analysta externus ei ullam laudem in rationibus trimestris tribueret.

Qui pro diversis inceptis per vitae cursum laboravit discit hoc discrimen agnoscere longe antequam id in rationibus scriptum videat. Id sentit in modo quo primo die excipitur. Id sentit in modo quo error bona fide factus tractatur. Id sentit, imprimis, in modo quo inceptum se gerit erga eum qui nihil iam ei offerre potest — conductum senescentem, emptorem qui iam non emet, praestatorem mox substituendum. In illis momentis, cum utilitas curam postulare desinit, videtur num inceptum vere genus habeat, an tantum umquam habuerit, ad tempus, stilum id habere videndi.

## ***Lucrum***

Lucrum fortasse verbum est in toto vocabulario societatis pessime intellectum — non quia obscurum est, sed quia nimis multi id tractant quasi finis esset, cum semper fuerit, in sincerissima sua natura, tantum consequentia.

Inceptum non nascitur ut lucrum faciat, eodem modo quo homo non nascitur ut spiret. Spiratur ut vivatur, non vivitur ut spiretur. Lucrum est spiritus ordinationis: necessarium, vitale, eius absentia brevi mortem affert — sed nemo, bene valens, mane expergiscitur putans finem diei sui esse spirare. Id facit quia alii rei servit. Die quo inceptum esse incipit ut lucrum faciat, pro lucro faciendo ut esse pergat, aliquid essentielle iam se invertit.

Haec inversio, cum accidit, fere sentiri non potest, quia lingua non mutatur: homines de producto, de emptoribus, de munere loqui pergunt. Sed decreta, tacite, uni quaestioni respondere incipiunt — augetne hoc lucrum an minuit — pro quaestione originali: servitne hoc adhuc rationi ob quam nati sumus. Lucrum, ex consequentia laboris bene facti, fit norma quae decernit num labor omnino faciendus sit. Et cum norma finis fit, cetera omnia — homines, qualitas, tempus, cura — desinunt pretium suum habere et incipiunt tantum subiectum habere: quantum ad numerum ultimum conferant.

Et tamen lucrum, in purissima sua forma sumptum, numquam fuit hostis de quo hic liber loquitur. Inceptum quod nullum lucrum facit moritur, et cum eo moritur propositum condens quod servire pergere voluisset. Lucrum sincerum — quale gignitur producto bene facto, iusto pretio vendito, hominibus qui verum pretium ex eo trahunt — concretissimum testimonium est propositum viam invenisse se per tempus sustinendi. Non est culpa. Est, cum ex hac

radice oritur, fere benedictio: confirmatio rectum facere et superesse non necessario duas vias contrarias esse.

Discrimen inter duas lucri formas — eam quae adhuc spiritus est et eam quae iam finis facta est — numquam in rationibus apparet, quia numerus, solus sumptus, in utroque casu idem est. Apparet tantum cum superius aspicias: quid immolatum sit ut obtineretur, et quid immolatum esset si ille numerus non advenisset. Inceptum paratum paulum lucri amittere potius quam productum suum prodere adhuc habet, alicubi, animam de qua hic liber loquitur. Inceptum paratum quidvis immolare — homines, qualitatem, promissa — potius quam punctum marginis amittere iam, aliquamdiu, desiit spirare ut viveret. Coepit, nemini dicens, vivere tantum ut spiraret.

### ***Ruina Societatis***

Ruina incepti, extrinsecus visa, semper subita videtur. Pretium actionis praeceps, decoctio declarata, milia hominum uno die invenientia se laborem iam non habere. Diurna ruinam ut eventum narrant — certum diem, nuntium sine praemonitione advenientem. Sed qui haec momenta ab intus vixit aliquid aliud scit, et molestius: ruina numquam die quo nuntiatur advenit. Multo ante advenit, in silentio, et ille dies nuntiatus est tantum momentum quo realitas, iam intolerabilis, tandem celari non iam potest.

Omnis ruina societatis de proximo examinata eandem historiam diversis formis narrat: numquam fulmen ex sereno fuit, semper lenta haemorrhagia fuit quam aliquis, intra ordinationem, annis ante venientem viderat — minister qualitatem decrescentem animadvertens, procurator regionem frigescentem sentiens, praefectus medius eadem decreta falsa trimestri post trimestre

repeti videns. Hae voces fere semper existunt. Quaestio numquam earum absentia est. Est quod, intra structuram quae rationem suam condentem iam amisit, illae voces iam neminem inveniunt paratum eas plene audire — quia audire consistere postularet, et consistere non convenit cum systemate aedificato ut trimestri post trimestre currere pergat.

Ruina, hoc sensu, numquam causa est. Est tantum ultima et visibilis consequentia puncti sine reditu de quo iam in his paginis locuti sumus — momenti quo ultima memoria rationis condentis abiit, nemine in tempore animadvertente ut quod secuturum erat sisteret. Inter illud punctum et ruinam publicam anni transire possunt — anni quibus inceptum producere, vendere, etiam dividenda solvere pergit, dum sub superficie omne quod id vere sustinebat iam exinanitum est.

Et hic ultima et amarissima totius huius itineris veritas iacet: momento ruinae summum pretium fere numquam ab eisdem solvitur qui decreta fecerunt quae eam effecerunt. Moderator qui recisiones falsas duxit cum pecunia dimissionis abit. Analysta qui actionem nimis aestimavit simpliciter praedictionem suam mutat et ad proximam transit. Actionarius qui in tempore vendidit cum quaestu discedit. Qui manent, fere semper, ministri sunt, procuratores, praestatores — homines verae substantiae proximi, a potestate decernendi remotissimi, et primi qui, mensibus aut annis ante, scirent aliquid non recte se habere.

Qui ruinam de proximo vidit — non in diurnis legens, sed in porticibus vivens, in vultibus collegarum, in subito silentio officii quod paulo ante indestructibile videbatur — quaestionem secum fert cui nulla analysis post mortem umquam plene respondet: si aliquis, satis alte, satis mature, voces audivisset quae iam sciebant

— nonne fortasse satis fuisset, simpliciter, meminisse cur illud inceptum natum esset?

### ***Electiones et Decreta***

Omnis huius libri pagina adhuc narravit quomodo bonum propositum amitti possit — gradu post gradum, conclavi post conclave, numero post numerum. Sed insincerum esset te credere sinere hanc viam inevitabilem esse, legem physicam quam nullum inceptum effugere potest. Non est. Nam in omni singulo huius catenae gradu — producto, pretio, moderatione, rationibus, consilio venditionum — semper est, ad extremum, persona quae eligit. Et ubi electio est, est etiam facultas ut res aliter eveniant.

Discrimen inter decretum et meram reactionem subtilius est quam videtur, et maioris momenti quam quis putet. Reactio solae pressurae momenti respondet: trimestri claudendo, motui aemuli, numero qui non convenit. Celeris est, automatica, fere semper urgentia iustificabilis. Decretum, contra, punctum temporis ante agendum consistit et quaestionem ponit quam hic liber in omni capite repetivit: hicne gradus me propius ad rationem ob quam haec omnia nata sunt adducit, an longius abducit? Illa mora, quamvis brevis, solum spatium est in quo voluntas humana vere rursus primas partes agit, pro eo quod a structura trahatur cui servire deberet.

Non omnis electio heroica esse debet ut magni momenti sit. Pleraque decreta quae animam incepti vivam servant parva sunt, fere invisibilia: praestator in tempore solutus etiam cum solutio differri potuisset, emptor auditus etiam cum nullam venditionem statim afferet, collega defensus etiam cum commodius esset tacere. Nulla harum electionum rationes trimestres mutat. Sed per

tempus additae, ipsae sunt quae inceptum quod adhuc animam habet ab eo separant quod oblitum est se umquam habuisse.

Est officium quod hic liber, pari pondere, ei assignat qui in summo et ei qui in imo cuiusvis structurae stat: nemo umquam omnino sine electione est, quamvis exiguum spatium agendi habeat. Moderator eligere potest quomodo recisionem necessariam communicet. Minister eligere potest quantam curam in gestum ponat quem nemo umquam de proximo recognoscet. Actionarius eligere potest se certiores facere de eo quod vere possidet, pro solo pretio ascendente aut descendente aspiciendo. Nulla harum electionum, sola, inceptum servat. Sed earum absentia, satis diu a satis multis repetita, ipsa est machinatio quae ad punctum sine reditu iam narratum ducit.

Qui satis diu intra structuram vixit ut eam per difficilia momenta videret aliquid scit quod nullum enchiridion moderationis satis clare docet: ratio condens incepti non servatur ratione belli gerendi in conclavi consilii scripta. Servatur, dies post diem, in centenis parvis electionibus quas omnis persona, in omni gradu, facit cum nemo aspicit. Ibi, in illo minimo et cotidiano spatio inter id quod commodius esset facere et id quod origini fidele manet, vere decernitur num inceptum adhuc esse mereatur.

### ***Moderatores Societatem Mutant***

Est tacitus motus qui per hodiernum laboris mundum currit, tam usitatus ut iam ne notatu quidem dignus videatur: moderatio ab uno incepto ad aliud transit ea facilitate quam nulla alia figura societatis eodem modo possidet. Moderator qui per annos societatem ciborum rexit potest, intra paucos menses, se invenire societatem medicamentorum regentem, deinde technologiae, deinde rerum nummariarum — eandem methodum secum ferens,

eandem linguam indicum et propositorum, materiae adhibitam quam quaque vice minus penitus intellegit.

Hic motus ex certa persuasione nascitur, hodie in scholis moderationis fere indubitata: moderationem esse peritiam transversam, a materia certa in qua exercetur separabilem. Bene moderari potes, dicitur, quidquid moderaris — homines, processus, sumptuum rationes, proposita categoriae universales sunt, et qui eas tenet eas cuius generi negotii eodem cum eventu applicare potest. Idea est blanda, efficax, et ex parte vera. Sed sumptum fert raro mensum: intervallum crescens inter eum qui decernit et veram substantiam eius quod decernit.

Moderator qui societatem quibusque paucis annis mutat numquam tempus habet ut altam rationem condentem ullius ordinationis quam ducit imbibat. Advenit, numeros legit, methodum alibi iam adhibitam adhibet, eventum mensurabilem intra tempus mandati sui gignit, et transit antequam tardiores decretorum suorum consequentiae plene se ostendere possint. Qui manet ut illas consequentias colligat — ministri, praefecti medi, emptores, praestatores — numquam vocem in decreto habuit, et fere certe numquam facultatem habebit ei dicendi qui id fecit, iam alibi, aliud regenti.

Hoc tacitam fracturam gignit in catena memoriae de qua hic liber ab initialibus paginis locutus est: si moderatio societatem celerius mutat quam inceptum rationem suam condentem mutat, quis manet ut illam rationem custodiat? Non potest ipsa moderatio esse, ex definitione semper transiens. Alius esse debet — qui diutius manet, qui originem vixit, qui in corpore suo, non solum in curriculo vitae, memoriam fert cur illa res nata sit. Sed magis magisque hi homines nullam potestatem decernendi habent. Solus is qui, ex arte sua, transit illam potestatem habet.

Qui seriem diversorum moderatorum per suum inceptum transire vidit, singulos cum nova methodo, singulos de sua efficacia universali persuasos, lectionem amaram sed pretiosam discit: peritia moderandi, quamvis vera et quamvis necessaria, numquam intimam scientiam eius quod moderaris substituit. Inceptum quod memoriam suam condentem solis eis committit qui, ex structura cursus honorum, eam paucis annis relicturi sunt iam elegit, id aperte non dicens, futurum suum committere alicui qui numquam satis diu praesens erit ut de decretis suis respondeat.

### ***Actionarius sine Potestate et sine Pecunia***

Est genus actionariorum de quo hic liber nondum locutus est, et fortasse omnium frequentissimum: qui paucas actiones tenet, totius vitae compendiis emptas, nullam veram potestatem habens in decreta incepti cuius, in charta, condominus est. Parvus compendiarius qui aliquid in senectutem seposuit, conductus qui actiones ut partem mercedis accipit, homo communis qui incepto credit et pugillum actionum eius emit: actionarii sunt omni ex parte, et tamen verbum «actionarius» fere semper, in communi imaginatione, alium evocat — qui in consiliis sedet, qui miliarda movet, qui coniunctiones et acquisitiones decernit. Parvus actionarius in condicione vivit quam nulla lex societatum aperte fatetur: iura in charta habet, et fere nullam potestatem in re.

Suffragium in conventu actionariorum, quod instrumentum esse deberet quo omnis actionarius decretorum incepti particeps fit, ei fit gestus fere symbolicus: pars eius, millionibus aliarum parvarum partium similium addita, infinitesimam fractionem pendet respectu magnorum collocatorum institutionalium qui exitum cuiusvis suffragii uno decreto vertere possunt. Parvus actionarius loqui potest, sed raro vere movere. Notitias accipit, relationes trimestres, declarationes officiales — sed semper eas accipit

postquam vera decreta iam alibi facta sunt, in conclavibus ad quae numquam aditum habuit.

Et hic molestissima huius condicionis pars tangitur: parvus actionarius ne pecuniam quidem habet qua inopiam potestatis compenset. Qui magnas actionum copias tenet sibi permittere potest in una actione amittere, partiri, annos exspectare ut collocatio se recipiat. Qui compendia sua collocavit, saepe in paucis inceptis ex fiducia magis quam ex consilio electis congesta, hunc marginem non habet. Si inceptum male se habet, non partem neglegendam fortunae per centum diversas collocationes dispersae amittit — amittit, interdum, quod per totam vitam seposuerat, numquam ullam vocem habens in decretis quae ad illum exitum duxerunt.

Haec fortasse tacitissima forma iniustitiae est in toto systemate quod hic liber describit: a parvo actionario postulatur ut plenum negotii periculum participet — omnia amittere si res male cedunt — nec ei vicissim conceditur ulla vera pars potestatis decernendi quomodo illae res administrentur. Sponsionem participat, non manum quae chartas ludit. Dominus est in charta, spectator in substantia. Qui hanc condicionem vixit, fortasse videns pretium compendiorum per annos aedificatorum decrescere ob decreta ab aliis facta, in conclavibus numquam visis, ob causas numquam vere communicatas, quaestionem secum fert quam hic liber, ab initialibus paginis, ei recta posuit: si partem alicuius rei possides nec eius fatum vere movere potes, quid vere possides? Fortasse non potestatem quam verbum «actionarius» suggerit. Sed saltem, si hic liber propositum suum assecutus est, facultatem tandem totam catenam videndi cuius pars est — et eligendi, hac conscientia, num maneat, num plura discat, num postulet, una cum aliis sui similibus, ut illa catena olim aequior fiat quam eam invenit.

## ***Conclusio et Animadversiones***

Qui ad has paginas pervenit totam catenam perambulavit: productum et privilegium inventionis, officinam et mercatum, moderationem et eius gradus, rationes et bursam, usque ad actionarium qui, in fine omnium, solum numerum accipit. Nullum fuit propositum, in hoc itinere, ullum ex gradibus transitis damnandi. Omnis rota descripta — codex virgularum, consilium venditionum, actiones, analysta externus — ob legitimam rationem technicam existit, et nulla harum rotarum, sola sumpta, ullius rei rea est.

Proditio, cum accidit, numquam in uno gradu est. Est in tacita accumulatione mille parvarum distantiarum, singularum per se iustificabilium, quae simul inceptum ab origine sua separant nemine umquam certo die decernente id prodere. Hic liber reum non quaesivit. Machinationem visibilem facere conatus est quae aliter invisibilis manet ipsum quia per nimis multas manus sparsa est quam ut ulli uni tribui possit.

Commentariis quae hic liber movebit — et movebit, quia nervos tangit raro clare tactos in conclavibus ubi haec re vera accidunt — praestat ante una re respondere: haec non est accusatio capitalismi, incepti, ipsius lucri. Est vocatio ad memoriam. Capitalismus, inceptum, lucrum instrumenta sunt — potentissima, apta ad verum pretium millionibus hominum gignendum cum origini suae fidelia manent, et apta ad se omni sensu exinaniendum cum eius obliviscuntur. Hic liber non postulat ut haec instrumenta deserantur. Postulat ut cotidie meminerimus cur ea primum elegerimus.

Qui totam vitam intra has structuras laboravit, et et fidem et proditorem ante oculos suos accidere vidit, scit nullam legum reformationem, nullum novum rationum indicem, nullam novam

certificationem ethicam umquam substituturam esse solam veram tutelam contra deviationem in his paginis narratam: aliquem, in omni structura, qui quaerere pergat cur.

### ***Cogitationes et Gratiae***

Omne verbum in his paginis scriptum ex tota vita observationis natum est, non ex theoria ad mensam studiorum perscrutata. Qui per decennia per porticus incepti ambulavit — non ut hospes, non ut consultor transiens, sed ut qui illas porticus cotidie vixit, eodem labore et eadem fide ac quivis alius — auctoritatem fert quam nullus titulus academicus substituere potest: eam qui de proximo et magnitudinem et deviationem vidit de qua hic liber loquitur.

Hic liber fieri non potuisset sine eis qui, ante me, me docuerunt — non lectionibus sed cotidiano exemplo — quid sit proposito fidelem manere etiam cum facilius fuisset quaestionem ponere desinere. Illis prima harum paginarum cogitatio datur, etiam cum non recta nominantur: in omni capite praesentes sunt, in omni linea quae de tacita diligentia loquitur, de cura quam nemo metitur, de labore bene facto etiam cum nemo aspiciebat.

Cogitatio etiam ei datur qui has paginas legit et se agnoscit in una ex multis figuris hic narratis — ministro, procuratore, praefecto medio, parvo actionario sine potestate. Si vel una ex his personis, librum claudens, primum se totam visam sentit — non ad gradum, indicem, lineam in tabula redactam — tum hic liber fecerit id ad quod scriptus est.

Et ultima cogitatio ei qui animum habet quaestionem ponere pergendi quae per omnes huius libri paginas currit, etiam cum eam ponere aliquid constat — tempus, commodum, interdum etiam suum locum in structura quae eam poni malit non audire. Illi, plus quam ceteri, sunt qui animam vivam servant de qua hic

liber a principio ad finem locutus est. Hic liber illis scribitur, et illorum gratia.

Cari actionarii,

Non vobis scribo ut administrator, nec ut moderator, nec ut aliquis qui vobis rationem trimestris debet. Vobis scribo ut aliquis qui totam vitam intra substantiam incepti transegit — non in eius repraesentatione in diurnis, non in eius pretio actionis, sed in eius porticibus, in eius officinis, in vultibus hominum qui id cotidie vere esse faciunt.

Aliquid vobis dicere volo quod nullae rationes umquam vobis dicent: pars quam tenetis non est solum numerus qui ascendit aut descendit. Est pars, parva aut magna, propositi humani quod aliquis, olim, satis voluit ut in lucem ederet. Post omne dividendum quod accipitis est productum alicui excogitatum, minister qui id cum cura fecit, emptor qui ei fidere elegit. Hic liber vos per totam catenam duxit quae partem vestram cum illo proposito originali coniungit — interdum adhuc vivo, interdum iam oblito, fere semper longius quam relatio trimestris vos coniectare sineret.

Non vos rogo ut numeros aspicere desinatis. Numeri magni momenti sunt, nec quisquam fortunam administrare potest eos negligens. Vos rogo, simpliciter, ut etiam ultra aspiciatis. Proxima vice qua relationem trimestrem legetis, conamini vos rogare non solum num numerus creverit, sed num id quod eum genuit adhuc fidele sit rationi ob quam illud inceptum natum est. Non est quaestio quam umquam in ullo documento officiali scriptam invenietis. Est quaestio quam soli vos, ut domini, ponendi ius — et fortasse etiam officium — habetis.

Hoc scire non dabit vobis plus potestatis quam iam habetis. Sed dabit vobis aliquid quod sola potestas numquam praestat: conscientiam eius quod vere possidetis. Et si vel unus ex vobis, has paginas legens, decernit partem suam aliis oculis aspicere — non iam tantum ut actionem fluctuantem, sed ut partem vivam historiae humanae quae memoria digna est — tum hic liber, et tota vita laboris quae eum possibilem fecit, finem suum attigerint.

Cum reverentia, et eadem semper fide,

Auctor

### ***Nota***

«Quid accidit operi humano cum auctorem suum nimis diu supervivit?» Haec erit quaestio quam tibi semper ponere perges, post hunc librum lectum, et responsum semper unum tantum erit: eum roga qui errores fecit — solus ille tibi dicere potest.

*Ferdinando Frega*