



Intervento del **Ministro**  
dell'Economia e delle Finanze  
**Tommaso Padoa-Schioppa**

**Assemblea  
dell'Associazione Bancaria Italiana**

*Roma, 12 luglio 2006*



**Assemblea della Associazione Bancaria Italiana**  
discorso di  
Tommaso Padoa-Schioppa, Ministro dell'Economia e delle Finanze

*Roma, 12 luglio 2006*

---

1. Non saprei contare le volte che ho partecipato a questa assemblea, da quando ho cominciato a incontrarvi e a dialogare con voi quale economista del Servizio Studi della Banca d'Italia, per poi continuare in altre vesti professionali e istituzionali.

L'ultima mia occasione di colloquio col mondo bancario è stato un articolo che pubblicai mesi fa sul *Corriere della Sera*. So di aver causato qualche vostro disappunto per critiche che allora mossi al sistema bancario italiano; ma non sarei sincero se vi dicessi di aver cambiato opinione. A quel mio scritto ebbe la cortesia di rispondere il vostro Presidente, Maurizio Sella. A lui mi è gradito rivolgere un saluto, riaffermando la lunga amicizia personale che ci lega, nel momento in cui lascia una carica alla quale ha dedicato passione, impegno disinteressato, grande competenza, contribuendo in modo determinante ai risultati che egli stesso, senza attribuirsi meriti, ci ha oggi illustrato.

Parlando giorni fa con Maurizio Sella, gli chiesi un consiglio sul tema da porre al centro del mio intervento di oggi. La sua risposta fu: 'Il ministro dica che cosa si aspetta da noi.' Seguirò quel consiglio anche se, nella veste e nella sede in cui sono qui oggi, ho pensato fosse mio compito prima di tutto ascoltare, solo poi avanzare qualche considerazione.

Ho ascoltato l'ampia relazione del Presidente con l'intento di comprendere le *vostre* analisi e le *vostre* preoccupazioni. Essenza dell'azione di governo è operare, indirizzandola all'interesse generale, una sintesi tra istanze che sono, o appaiono, diverse e anche contrastanti; per riuscirci occorre sforzarsi di capirle e, appunto nei limiti di un disegno volto all'interesse generale, assecondarle.

2. Inizierò con qualche parola su quello che *voi* potete aspettarvi da questo governo e da me.

Primo: nel campo della politica economica, vi potete aspettare un governo che ha, quale obiettivo prioritario, la crescita, condizione necessaria al progresso civile e materiale dell'Italia.

Secondo: vi potete aspettare un governo rispettoso del mercato e perciò impegnato a riconoscerne la funzione insostituibile, ma anche fermamente

intenzionato a farne osservare le regole a chi cerchi di schivarle. Solo così può aumentare la competitività dell'economia italiana e divenire concreta un'accelerazione della produttività.

Terzo: vi potete aspettare un governo determinato a ristabilire l'equilibrio nei conti pubblici, prestando grande attenzione all'equità. Senza equità una società manca di pace interna e di vera coesione, è perciò incapace di affrontare le sfide che la storia propone.

La terna di valori, di obiettivi, su cui più volte questo Governo ha già insistito da quando è insediato, è dunque quanto potete aspettarvi anche voi: efficienza, stabilità, equità. Lo testimoniano i provvedimenti del 30 giugno scorso (di correzione del disavanzo e di promozione della concorrenza) e la politica economica delineata nel Documento di Programmazione economica e finanziaria approvato dal Consiglio dei Ministri il 7 luglio.

**3.** Al Ministro dell'Economia e delle Finanze spetta di esercitare l'azione di governo in materia di banche e finanza. Per questo egli è anche il punto di riferimento per le tre Autorità pubbliche che hanno competenze sul sistema bancario: la Banca d'Italia, cui spetta il presidio della stabilità (nel citare la Banca voglio rivolgere un saluto a Mario Draghi, suo Governatore, che oggi mi è vicino anche di persona, ma sempre lo è con le sue analisi e i suoi suggerimenti); la Consob, che è competente per la trasparenza e la correttezza dei comportamenti e che vigila sulle banche in quanto Società per azioni (e qui saluto Lamberto Cardia, suo Presidente, col quale ho avuto una splendida consuetudine di lavoro nella stessa Consob); l'Autorità garante della concorrenza e del mercato, che valuta e presidia l'assetto concorrenziale del mercato creditizio (e qui saluto il suo Presidente, Antonio Catricalà, di cui ho letto e apprezzato la bella relazione con cui ieri ha riferito sull'attività dell'istituzione).

La pluralità di istituzioni di vigilanza riflette la pluralità e la diversità – in parte addirittura l'eterogeneità - degli interessi pubblici coinvolti dalla vostra attività e bisognosi di espressa tutela. Tre autorità sono molte, me ne rendo conto. Ma le banche di altri paesi operano nelle stesse condizioni. E quanto più chiaramente sono definiti i compiti delle tre autorità, quanto più coordinate le loro azioni, tanto più leggera e semplice sarà la loro presenza per voi. Come dirò, ci proponiamo di compiere passi in tal senso.

I compiti che ho ricordato rendono il Ministro dell'Economia il *vostro* ministro – e sono conscio delle numerose questioni che con voi dovrò affrontare: dalle strategie del settore bancario, con particolare riferimento alle prospettive di aggregazione e internazionalizzazione; ai cambiamenti della normativa, in corso per recepire le direttive comunitarie in tema di prospetti, fondi pensione e OPA; ai provvedimenti in materia di tassi attivi e passivi del

decreto del 30 giugno. Tali temi non sono però l'oggetto del mio intervento di oggi, se non per l'accenno che ora farò alla legge sul risparmio, da poco entrata in vigore.

**4.** La legge sul risparmio nasce dall'intento – che l'attuale Governo condivide – di migliorare le norme per correggere disfunzioni e incongruenze che hanno concorso ai gravi episodi che hanno interessato la cronaca degli ultimi anni e danneggiato migliaia di risparmiatori. Un obiettivo urgente e necessario, che la legge ha perseguito affrontando un'ampia gamma di questioni.

La legge introduce molti cambiamenti positivi: intensifica, ad esempio, i controlli interni sulla gestione delle imprese e la sorveglianza sulla corretta rappresentazione della loro situazione finanziaria; rafforza la tutela delle minoranze societarie e della concorrenza; impone maggiore trasparenza alle società estere appartenenti a gruppi quotati e situate nei cosiddetti 'paradisi legali'.

Per i tempi brevi di approntamento tecnico e per l'imperfetto coordinamento con l'evoluzione dell'ordinamento comunitario, il riassetto disposto dalla legge è stato però solo parziale e, alla fine di un lungo iter parlamentare, è risultato in un testo ancora bisognoso di miglioramenti. Nell'annosa questione della divisione dei compiti tra le diverse autorità di controllo, ancora una volta si è mancato di applicare con piena coerenza il criterio della divisione per finalità, cui pure il nostro ordinamento intende ispirarsi. Nuovi elementi introdotti dalla legge richiedono ora interventi di correzione: tra essi le norme in materia di voto segreto per l'elezione alle cariche sociali e di conflitto di interessi per gli esponenti bancari e nei servizi di gestione.

Il Governo intende perciò modificare alcuni aspetti della legge. Correzioni saranno apportate avvalendosi, nelle prossime settimane, delle deleghe previste dalla legge. Gli interventi di coordinamento con le previsioni contenute nella direttiva Mifid potranno essere realizzati attraverso l'inserimento di opportuni criteri nella relativa delega. Altri interventi richiederanno appositi strumenti legislativi.

Il Governo è impegnato in queste azioni – e nel rapido recepimento delle direttive europee non ancora attuate (ripeto: sui prospetti, sulla previdenza complementare, sull'OPA) – conscio che una buona regolamentazione è indispensabile alla difesa dei risparmiatori e rappresenta un importante fattore per la competitività del sistema bancario.

**5.** Passo ora al tema centrale del mio discorso di oggi: che cosa mi aspetto da voi perché contribuiate con successo a vincere le sfide che avete di fronte e

perché contribuiate a trasformare la presente fase di ripresa economica in una crescita duratura?

*Voi* indica un soggetto plurale, che in questo caso riguarda non solo il numero, ma anche le categorie a cui mi rivolgo: *voi* banche – a vostra volta distinte nelle funzioni della proprietà, della dirigenza, della generalità dei funzionari e degli impiegati – e *voi* associazione. Per ciascuno di questi *voi* ho qualche considerazione da sottoporvi.

**6.** La proprietà. In un'economia di mercato che funzioni a dovere, anche la proprietà delle banche, come quella di qualsiasi altra impresa, è soggetta alla disciplina della concorrenza. I titoli di proprietà si scambiano in un mercato che è ormai aperto agli investitori di tutto il mondo. Il controllo stesso dell'impresa, dunque, è esposto continuamente al rischio di passare di mano; è, come si dice, contendibile. E questo rischio costituisce ad un tempo fattore di potenziale instabilità e stimolo a un esercizio efficiente della funzione di proprietà. Rischia, per così dire, il proprio posto il proprietario-controllore che consenta organizzazioni aziendali inefficienti, costi troppo alti, servizi di bassa qualità, amministratori poco validi, scarsa profittabilità. Nel mondo di oggi il controllo di un'impresa, anche di una banca, ha cessato di essere una rendita; la frusta del mercato, cui esso stesso è soggetto, lo obbliga a essere parte di una logica produttiva.

Se la disciplina del mercato opera correttamente e se la regolamentazione è efficace, non c'è contraddizione tra l'interesse dell'azionista per il profitto, l'interesse dei clienti per buoni servizi a basso costo, l'interesse del sistema economico per un'allocazione del risparmio che favorisca la crescita, l'interesse del dipendente per un impiego sicuro.

E questa logica vale per tutti i proprietari, anche per le fondazioni. Esse si trovano nelle condizioni di interpretare al meglio l'obiettivo di profitto - che vale anche per loro - perché possono fare riferimento a un orizzonte temporale meno breve, meno soggetto al rischio della miopia, di quello che può valere per altre categorie di azionisti.

La questione dell'italianità delle banche, che in tempi recenti ha attratto tanta attenzione, va vista in questa luce. Certo che aspiriamo a vedere un sistema bancario italiano forte, che sia italiano non solo per la collocazione delle reti di clienti, ma anche per quella dei nuclei di controllo azionario e del quartiere generale e che sappia espandersi nel grande mercato europeo e in quello globale. Ci siamo rallegrati che una banca italiana abbia recentemente dimostrato esattamente questo tipo di capacità. Da europeo convinto ho sostenuto più volte che il patriottismo, anche quello economico, è un movente, una virtù, di cui hanno bisogno sia i Paesi sia la stessa Unione europea. Ma occorre praticarlo secondo le buone regole, che sono ormai europee, e col

manuale giusto, che non è quello della protezione. Non si vince una guerra coi manuali militari della precedente. Oggi, l'unico manuale vincente è quello di far banca meglio degli altri, di servire meglio il cliente, di rendere il piccolo azionista fedele all'investimento fatto.

**7. I dirigenti.** Qui bastano due parole – efficienza, innovazione - volte a un soggetto preciso, il cliente-utente. Efficienza e innovazione nel servire il cliente; un cliente che oggi non manca di occasioni per confrontare direttamente con altri paesi qualità, prezzo, semplicità di servizio delle banche italiane.

In un mondo in cui le protezioni vanno scomparendo, competere con successo significa una sola cosa: offrire servizi migliori a prezzi più bassi. Quali innovazioni di processo e di prodotto concretamente portino a questo risultato siete voi a saperlo e a doverlo ogni giorno scoprire. Vale senz'altro per i nuovi servizi, ma sapete bene che quelli cosiddetti vecchi - il servizio dei pagamenti, il fare credito – rimangono il cuore della funzione bancaria.

Dirigere una banca è mestiere arduo; è lontano il tempo in cui anch'esso era una rendita. Oggi occorrono impegno e creatività, assieme al coraggio di non cedere alla tentazione di intraprendere battaglie di retroguardia, solo volte alla difesa del passato. Innovare per essere concorrenziali richiede insomma di rinunciare a quella che il grande economista inglese John Hicks ha individuato come la più attraente delle rendite di posizione: *a quiet life* – una vita tranquilla.

**8. Vengo infine all'ultimo soggetto del mio voi: voi come corporazione, come associazione, l'Associazione Bancaria Italiana.**

Ho usato di proposito una parola nobile e antica come corporazione. Per secoli e secoli, prima che nel suo uso, e poi nel suo significato, s'insinuassero i connotati negativi del privilegio, della difesa chiusa e incondizionata dei suoi membri, dell'ostruzione a nuovi ingressi e a cambiamenti, per secoli e secoli la parola ha significato spirito innovatore, qualità, severa selezione dei partecipanti, capacità di darsi norme rigorose, controllo intransigente delle virtù professionali ed etiche del mestiere. Che senso può avere una associazione di arti e mestieri, una corporazione, se non quella di *dare* ancor prima di *chiedere*? di assicurare l'eccellenza del mestiere, prima ancora che rivendicare riconoscimenti al mestiere? Proprio questo mi aspetto dalla vostra Associazione.

Mi aspetto che l'ABI svolga un ruolo trainante nell'esercizio del controllo sociale che è indispensabile per innalzare il canone di correttezza del banchiere, sia esso funzionario allo sportello o amministratore delegato. In ogni mestiere, specialmente nel settore dei servizi, che è quello dove lavorare

è – appunto - un servire, specialmente là dove il lavoro conta ancora più della macchina ed è reso di fronte al cliente, là il codice di comportamento è parte integrante del bene offerto. E ciò è massimamente vero per il vostro mestiere, nel quale la buona reputazione è tutto; perché chi si rivolge a voi vi porta il faticato risparmio, dunque il proprio futuro, fidandosi del vostro consiglio: ‘fiducia’, ‘credito’, parole del linguaggio dello spirito assai più che del mercato.

So bene che all’Associazione non spettano formali compiti di vigilanza né d’investigazione, compiti cui sono preposti altri organi. So bene che c’è chi crede che il filtro magico della concorrenza basti a selezionare i bravi e gli onesti e a espellere gli incapaci e i troppo astuti. Invece non è così. Il singolo cliente è persona troppo occupata a sudarsi il reddito, di cui poi vi affida la parte risparmiata, per poter dedicare molto tempo e fatica a cercare i bravi e gli onesti, a fare lui da filtro. Deve fidarsi che il banchiere all’angolo, più o meno capace, più o meno svelto nel lavoro, più o meno simpatico, sia comunque lì per servirlo.

Ora io mi aspetto che la corporazione dei banchieri divenga sempre più cosciente di potere, di dover fare, moltissimo perché ‘fiducia’ e ‘credito’ siano beni che essa riscuote ancora prima di concederli. Lo può se rivolge il proprio vigile spirito di corpo in primo luogo al proprio interno, con un’azione di magistero professionale, di formazione, di garanzia verso l’esterno, nei confronti dei propri membri. Questo implica non solo l’applicazione sollecita delle sanzioni previste dal vostro ordinamento. Richiede pressione morale nei confronti di chi abbia comportamenti dubbi, richiede un clima sociale, interno all’associazione, nel quale qualche cosa scatta non appena si abbia il sentore di fatti o persone che possono danneggiare la reputazione della professione bancaria. Perché quella reputazione è un vostro bene comune e la vostra associazione ne deve essere custode; prima dell’autorità pubblica che vi controlla, prima del magistrato, prima della stampa.

La giustificazione ultima di una corporazione, ciò che le dà legittimità e garanzia di sopravvivenza, è la capacità di imporre ai suoi membri canoni più severi di quelli che la legge stessa richiede e che la società nel suo complesso si aspetta.

**9.** La promozione di canoni elevati si applica dunque in primo luogo all’etica del mestiere, ma non solo a quella.

In economia, la parola sistema viene usata con parsimonia. Si parla di sistema economico e di sistema industriale; ma per specifici settori il termine viene utilizzato solo quando le reciproche connessioni, i circuiti comuni, le interdipendenze sono tanto forti e pervasivi da divenire parte integrante del prodotto singolo, del lavoro della singola azienda: si usa per i trasporti, si usa

per la finanza e specialmente per la banca. Si dice ‘sistema bancario’ perchè l’essenza della vostra attività sono le interrelazioni sia tra voi stessi, sia con il resto dell’economia – come testimonia il ruolo fondamentale che le banche svolgono in un campo tanto indispensabile come il sistema dei pagamenti.

È perché le banche formano un sistema che il compito della vostra Associazione è tanto vasto. L’associazione, la corporazione è strumento indispensabile per elaborare convenzioni e procedure per l’operatività quotidiana. E solo da un senso forte di sistema può scaturire l’ambizione di mettere a punto i migliori *standard* possibili, il loro continuo perfezionamento in risposta al mutare delle condizioni.

Insieme con la concorrenza e l’azione pubblica, la cooperazione è un motore essenziale della vita economica, spesso quello più difficile a far funzionare correttamente. Occorre cooperazione per l’impianto, la manutenzione, l’operatività delle connessioni di sistema. Occorre cooperazione per definire protocolli di comunicazione e codici di identificazione. L’anima della cooperazione è lo spirito di sistema, che deve essere forte tra voi. Spinta dal senso di sistema, l’ABI può incoraggiare – e sostenere con i propri servizi alle associate – la cooperazione in tutti i campi in cui formazione, assistenza tecnica e consulenza possono essere condivisi per innalzare la qualità e catalizzare l’innovazione del sistema bancario.

Il senso di sistema deve dunque essere forte; ma deve anche essere correttamente inteso.

Esiste un confine tra la cooperazione, che rende più efficiente il sistema, e la collusione, che inceppa l’altro motore ‘privato’ della crescita economica e dell’innovazione: la concorrenza. È cooperazione concordare i codici di identificazione dei conti; è spesso collusione fissare le condizioni di offerta di un prodotto o di un servizio. Sta innanzi tutto a voi individuare il confine tra la cooperazione che facilita la concorrenza e quella che la soffoca. Siete pur sempre una corporazione di soggetti in concorrenza tra loro e mi auguro che questo confine sia presidiato da voi, prima ancora che dalla Autorità garante della concorrenza e del mercato, che pure deve essere pronta a intervenire.

**10. Concludo.** E voglio farlo sottolineando un punto essenziale. Il punto è questo: non dobbiamo mai dimenticare – non lo devo dimenticare io, non dovete dimenticarlo *voi* - che il dialogo tra *noi* si svolge sempre in presenza di un terzo, un’altra persona plurale che è il nostro vero giudice, vorrei dire, sovrano: un *loro*, che, anche in questo caso, è plurale sia per il numero, sia per le categorie di soggetti.

*Loro* sono gli utenti, i risparmiatori, le imprese che si aspettano servizi di qualità a basso prezzo che solo un mercato concorrenziale e ben regolato può dispensare, un sistema dei pagamenti efficiente, una struttura finanziaria

affidabile a sostegno dell'innovazione e dello sviluppo. *Loro* sono i cittadini e le imprese, che si aspettano leggi semplici e autorità pubbliche discrete ed efficaci. *Loro* sono, infine, i contribuenti, che non devono essere chiamati a pagare, direttamente o indirettamente, inefficienze o instabilità di cui non sono responsabili.

---