

■ Gli anni Ottanta e l'emergere della banca come impresa

Giovanni Farese, Università Europea di Roma

I. Biografia di Gianani o biografia dell'ABI?

Il libro di Valerio Torreggiani, ricercatore nell'Università di Udine, si colloca nell'ambito delle meritorie attività dell'Istituto Luigi Einaudi per gli studi bancari, finanziari e assicurativi dell'ABI. Si tratta di un volume, edito da Bancaria Editrice, che intreccia diversi livelli e piani sia interpretativi, sia narrativi. Come scriveva il compianto presidente dell'Istituto Maurizio Sella nella Prefazione, è allo stesso tempo un contributo alla biografia di Felice Gianani (che fu direttore generale dell'ABI negli anni 1980-1992), alla «biografia» dell'ABI vista da Gianani, alle trasformazioni bancarie italiane e europee degli anni Ottanta così come vissute da Gianani come soggetto attivo. Vi si battono territori nuovi, giacché «gli anni Ottanta come storia» sono ancora in via di formazione.

Qualche parola sulla struttura del libro. Alla citata Prefazione, seguono quattro densi capitoli: «Le esperienze di Gianani e l'arrivo in ABI»; «Riforme istituzionali e relazioni industriali»; «La stagione degli accordi interbancari»; «La sfida dell'integrazione europea e la nuova legge bancaria». Chiude il volume un intenso e personale ricordo di Gianani da parte di Federico Pascucci, già Segretario generale dell'ABI e ora Segretario generale

dell'Istituto Einaudi. Gli apparati includono una nota biografica di Felice Gianani (1936-1992) e l'Indice dei nomi. Si tratta, complessivamente, di 269 pagine di agile lettura, condite da ben 580 note a piè di pagina.

Quest'opera, infatti, non è una mera, per quanto utile, rievocazione di un uomo e del suo tempo, ma una vera e propria ricerca storiografica, condotta anzitutto e soprattutto negli archivi dell'ABI (le carte, incluse le lettere, perlopiù inedite di vari organi e personalità, nonché i numeri di *Bancaria*, la rivista dell'Associazione), una ricerca storiografica, si diceva, che l'autore arricchisce con cenni alla letteratura di riferimento al fine di meglio inquadrare le questioni via via trattate, approdando a un'ampia ricostruzione storiografica delle vicende bancarie di quel decennio.

Il libro va letto assieme a due altre opere, nate anch'esse in tempi e momenti diversi nell'ambito dell'ABI, che Torreggiani richiama a più riprese: la storia postbellica dell'ABI di Pier Francesco Asso e Sebastiano Nerozzi¹ e la raccolta di scritti di Piero Barucci, con introduzione di Marco Onado, sulla europeizzazione del settore bancario italiano², uno dei quattro presidenti con i quali Gianani svolse la sua opera di direttore generale. Un Direttore generale, dunque, Gianani, e quattro successivi Presidenti: Silvio Golzio, Giannino Parravicini, Piero Ba-

Intervento alla presentazione del volume di V. Torreggiani, *La banca che cambia. Il ruolo di Felice Gianani nelle trasformazioni bancarie degli anni Ottanta*, Istituto Luigi Einaudi per gli studi bancari, finanziari e assicurativi, Bancaria Editrice, Roma, 2025, Biblioteca «Stefano Siglienti», ABI, Roma, 16 dicembre 2025.

¹ P.F. Asso, S. Nerozzi, *Storia dell'ABI. L'Associazione Bancaria Italiana 1944-1972 e 1972-1991*, Bancaria Editrice, Roma 2006 e 2009.

² P. Barucci, *La sfida per un sistema bancario europeo. Gli interventi sulla rivista «Bancaria»*, a cura di F. Pascucci, Editori Laterza, Bari-Roma, 2023.

rucci, Tancredi Bianchi. E nel libro, peraltro, si sottolinea la continuità che ne derivò, per un’istituzione che ne aveva lungamente beneficiato nell’era trentennale di Siglienti-Calabresi.

Un cenno meritano anche i richiami ai quotidiani e alla riviste coeve, specie se formatesi e sviluppatosi in ambito bancario, come *Bancaria*, ovviamente, ma anche *Economia italiana* nata nel 1979 (Banco di Roma) e *Moneta e Credito* nata già nel 1948 (Banca Nazionale del Lavoro).

2. Aspetti salienti dell’azione di Gianani

Radici beneduciane. Del libro vogliamo qui sottolineare tre aspetti. Il primo è la «radice beneduciana» del profilo e dei problemi trattati. Le date di nascita e di morte di Gianani coincidono con l’ascesa e il declino del sistema Beneduce, e anzitutto con la «sua» legge bancaria. Ma c’è di più: il percorso di Gianani si svolge per un certo tratto entro i suoi (di Alberto Beneduce) istituti: il Crediop, l’Icipu, l’Iri, prima di approdare alla direzione generale della Sace, la Sezione Autonoma per il Credito all’Esportazione fondata nel 1977 entro il perimetro dell’Ina, altro ente di Beneduce-Nitti.

Questa «radice beneduciana» incide sulla cultura economica di Gianani; incide sull’impulso da lui dato alle istituzioni e a una visione istituzionale dell’economia; incide infine come sensibilità ad affrontare i nessi tra ciò che Giovanni Malagodi nel suo diario postbellico chiama «momento interno» e «momento esterno», di cui occorre assicurare coerenza al fine di essere credibili.

L’opera di mediazione e guida. Non a

caso, ed è questo il secondo aspetto che intendiamo sottolineare, è sulle sponde di quel fiume che separa questioni interne e questioni esterne che troviamo Gianani impegnato – per cultura e per esperienze internazionali (anche alla Banca mondiale come executive director dove è apprezzatissimo da Guido Carli, che si batte perché mantenga questa posizione) – come «battelliere», almeno in due dei quattro capitoli che compongono il libro: e mi riferisco al primo, nel quale viene in luce il suo impegno alla Sace, che precedette quello all’ABI, e al quarto, nel quale egli si adopera per una equilibrata gestione di certi impulsi provenienti dalla Comunità europea. E ciò sia detto senza nulla togliere agli altri due bei capitoli, che hanno un fuoco perlopiù domestico.

Quanto alla Sace, Torreggiani ricorda come il credito all’esportazione originasse da una legge del 1953, in anni in cui la composizione delle esportazioni italiane si orientava sempre di più sui beni strumentali e sulla impiantistica. Ma Torreggiani ricorda anche come fin dall’inizio il finanziamento delle esportazioni fosse stato stretto, da una parte, dalle esigenze della domanda estera e di uno sviluppo di tipo export-led, e, dall’altra, anche dai vincoli monetari e finanziari, e anzitutto da quello della bilancia dei pagamenti (già nell’epoca di Donato Menichella, e poi di Carli).

Già nel 1969, e traiamo la lettera da altra fonte, in un appunto per il Presidente del Consiglio Mariano Rumor, il Governatore Carli scriveva: «non possiamo desiderare allo stesso tempo l’accrescimento delle risorse disponibili per uso interno e l’incentivazione delle vendite all’estero con il credito all’esportazione; a un certo momento bisogna

decidere se a queste ultime non convenga anteporre la costruzione di ospedali e scuole in Italia», cioè gli investimenti sociali.

In ogni caso, Gianani si adopera con vigore e comprende l'importanza di attivare, diversamente dal passato, una copertura dei rischi commerciali anche su operazioni a breve termine, favorendo un salto dimensionale nell'attività della Sace e nel sostegno pubblico delle esportazioni, anche attraverso apposite operazioni dette «triangolari» tra più soggetti, che consentono all'Italia di acquisire un peso geo-economico e geopolitico (su questo intreccio tra economia, relazioni internazionali e storia si vedano, per il periodo postbellico, i lavori di: Paolo Peluffo sul Mediocredito; di Filippo Sbrana sull'Imi; e, se consentito, su Mediobanca da parte di chi scrive³).

Quanto all'ABI nella fase di «europeizzazione» del sistema – e siamo ancora nell'ambito del secondo aspetto che abbiamo inteso trattare, ovvero Gianani tra «momento interno» e «momento esterno» – il Direttore generale dell'ABI è impegnato, da una parte, a favorire l'emergere di una nuova cultura, con al centro l'idea della banca come «impresa», coerentemente con gli indirizzi europei; ma allo stesso tempo a gestire gli adeguamenti necessari, in una serrata interlocuzione con la Dg Concorrenza della Commissione europea, specie in relazione a quegli accordi ovvero mere raccomandazioni, comunque li si volesse intendere (e sulla diversa interpretazione si giocò la battaglia e in parte lo scontro), che legavano i componenti dell'Associazione Bancaria Italiana.

Torreggiani illustra bene i nodi delle due direttive, quella del 1977 e quella del 1989. Fa qui capolino un ampio dibattito tra due

«vie» alternative: quella della graduale armonizzazione, che si fa strada nel Comitato esecutivo dell'ABI (e che trova in Paolo Baratta uno degli interpreti più citati da Torreggiani) e quella dell'immediato e repentino mutuo riconoscimento: due vie, queste, tra le quali Gianani si troverà impegnato a favorire una mediazione accettabile tra le parti. Mediazione che faceva fatica a emergere anche per il «precipuo interesse» di altri paesi (sono ancora parole di Baratta), «funzionale all'ottenimento, da parte loro, di precisi vantaggi» (nota 108, p. 242).

Di nuovo Torreggiani si muove tra economia e istituzioni, queste ultime colte nelle loro posture dinamiche e mobili: l'ABI, ovviamente, ma anche la Federazione Bancaria Europea (sulla quale manca ancora una complessiva ricostruzione e sulla quale Torreggiani accende i suoi fari, dato che Gianani fu anche Presidente del Comitato esecutivo della Federazione), e ovviamente la citata Dg Concorrenza della Commissione europea, senza lasciar fuori ovviamente la Banca d'Italia di Ciampi, al cui interno si staglia con forza la figura di Tommaso Padoa-Schioppa. Si compie allora, per utilizzare una espressione di Andrea Guiso, una «rivoluzione silenziosa».

Quanto, poi, tutte queste questioni siano attuali e rilevanti, *mutatis mutandis*, ieri come oggi, lo si può ricavare dal titolo di un articolo di Gianani del 1990: «Banche italiane o banche europee?»⁴, perché, nonostante i grandi passi in avanti compiuti sin da allora, un «precipuo interesse» europeo (per riprendere quella espressione ma su altro piano e livello) fatica ancora oggi a farsi strada tra i diversi interessi nazionali. È questione ampia e nota; ma non è inutile ripetere oggi quanto e in qual

³ *Storia del Mediocredito Centrale*, a cura di P. Peluffo, Editori Laterza, Roma-Bari, 1997; F. Sbrana, *Portare l'Italia nel mondo. L'Imi e il credito all'esportazione 1950-1991*, il Mulino, Bologna, 2006; G. Farese, *Mediobanca e le relazioni economiche internazionali dell'Italia: atlantismo, integrazione europea e sviluppo dell'Africa, 1944-1971*, Mediobanca, Milano, 2020.

⁴ In *Rivista Bancaria. Minerva Bancaria*, n. 9-10, settembre-ottobre 1990.

misura l'assenza di un sistema europeo di assicurazione europea sui depositi (se ne parlava già negli anni Settanta); quanto e in qual misura l'assenza di un mercato dei capitali europeo; quanto e in qual misura l'assenza di un Tesoro europeo, quanto, si diceva, tutto questo limiti le capacità di movimento (e di innovazione) dell'Europa, il cui eccesso di risparmio finisce per finanziare lo sviluppo altrui, mentre essa ristagna in acque più o meno paludose. E torna qui prepotentemente il tema «beneduciano» della mobilitazione del risparmio, delle forme e degli strumenti della raccolta e della politica finanziaria e tributaria in generale: cioè, tutto un complesso tematico che pure fa capolino negli altri capitoli che abbiamo deliberatamente messo da parte.

Complessivamente, la trattazione delle questioni europee, se riviste attraverso la lente del percorso di Gianani, sembra confermare un quadro di input tutto sommato esterni (europei): input che, pur condivisi all'interno nella indicazione di certi obiettivi di fondo (la concorrenza quale strumento di efficienza, ecc.), si scontrano con rigidità di norme e di percorsi che rischiano di pregiudicare quegli obiettivi stessi, se, nel loro farsi, indeboliscono le strutture che si vorrebbero rafforzare. Alle banche è andata meglio, ma l'industria europea ha patito questa dinamica di autofagia ordinamentale. E lo stesso potrebbe dirsi delle regole macroeconomiche europee.

Il cambiamento dei contesti. Concludo con il terzo aspetto. Al di là delle forme e organizzazioni tecniche, Torreggiani molto insiste sui contesti, sul cambiamento dei contesti, e su una «banca che cambia» (anche qui, nel titolo, riprende uno scritto di Gianani)⁵, insieme alle istituzioni e alla società. Sicché Gianani ci appare di volta in volta come il comunicatore, il difensore, il facilitatore, il mediatore, il propulsore degli inte-

ressi e delle posizioni dell'ABI, sempre adeguando forme e strutture, anche interne (sua la riorganizzazione legata al nuovo statuto associativo 1981, col suo «pluralismo istituzionale» teso a superare la contrapposizione tra soluzione federale e soluzione confederale), ai contesti, alla cultura nuova e alla cultura vecchia, quest'ultima superabile anche con un impegno specifico nella «cultura della ricerca» (p. 79) cercando di aprire possibilità e, ove possibile, limitare rischi.

Il segno di questa apertura è – tra gli altri, numerosi, presenti nel libro – nelle pagine sull'automazione in generale e su quella dei sistemi di pagamento in particolare, intesa come fattore chiave della «banca del futuro» (altra formula di Gianani), capace di generare novità positive con, e non contro, il «fattore umano», investendo perciò sulla formazione (pp. 171-172). E a questo proposito non va dimenticato che Gianani fu docente sia alla Luiss sia alla Sapienza.

Insomma, i contesti di cui qui si parla non sono solo un insieme di fattori e panorami economico-giuridici, nazionali e internazionali (la disintermediazione, il cosiddetto «divorzio» e l'indipendenza delle banche centrali, l'integrazione europea, l'integrazione dei mercati finanziari internazionali ecc.: tutto questo conta, eccome); i contesti, si diceva, non sono solo questo e certamente non sono solo uno sfondo, ma sono anche intelaiature e poi rapporti umani e sociali: e le biografie e i contributi biografici aiutano a cogliere meglio attori, sempre al plurale; circostanze spesso complesse e talora contraddittorie; e linee di sviluppo della Storia, che non sono mai diritte, e si svolgono sempre in una «compresenza» o una «simultaneità temporale», in cui convivono dentro e fuori di noi, un passato che resiste, un presente che arde, un futuro che crepita. ■

⁵ F. Gianani, «La banca oggi. Il suo ruolo in un mercato che cambia», Relazione di Felice Gianani, Parma, 12 novembre 1982, riprodotto in *Bancaria*, novembre-dicembre 1982, n. 11-12, pp. 520-527.