

7

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 10 APRILE 1991

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE BIAGIO MARZO

PAGINA BIANCA

La seduta comincia alle 10.

(La Commissione approva il processo verbale della seduta precedente).

Audizione dell'amministratore delegato della FIAT, dottor Cesare Romiti.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca, nell'ambito dell'indagine conoscitiva sull'evoluzione del rapporto tra pubblico e privato nel quadro della competitività globale in Gran Bretagna, Francia, Germania, Svezia, Ungheria e Cecoslovacchia, l'audizione dell'amministratore delegato della FIAT, dottor Cesare Romiti, che ringrazio per essere intervenuto.

Con la seduta odierna termina il ciclo delle audizioni in Italia, mentre è in programma una serie di viaggi da svolgere all'estero. Siamo quindi nella fase conclusiva della nostra indagine; abbiamo svolto altre audizioni di rappresentanti della parte privata e di quella pubblica e devo dire al dottor Romiti che siamo abituati, in quest'aula, a discutere di partecipazioni statali nel bene e nel male e quindi, quando ascoltiamo un rappresentante del mondo privato, siamo sempre molto attenti e molto stimolati. La nostra Commissione non è assolutamente panstatista, anzi vi è in essa un pluralismo di posizioni che dà maggiore impulso al dibattito e che favorisce la nostra conoscenza delle questioni industriali.

Ringrazio nuovamente il nostro ospite a nome di tutta la Commissione e mi auguro che anche in altre occasioni potremo instaurare quei rapporti, che non sempre si sviluppano tra mondo privato e mondo pubblico, che faciliterebbero il supera-

mento delle difficoltà della politica industriale italiana.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Ringrazio il presidente e i membri della Commissione per avermi invitato in questa sede a discutere dell'argomento oggetto dell'indagine conoscitiva che state svolgendo. Cercherò di esporvi il mio pensiero con la franchezza con cui sono abituato a parlare, in modo che non sorgano problemi di interpretazione.

Mi sembra che il problema per il quale avete dato vita all'indagine sia rappresentato dall'esigenza di conoscere i rapporti esistenti tra la parte pubblica e quella privata del sistema economico italiano e di valutare cosa possa scaturire, nella programmazione e nello sviluppo del nostro paese, da questo dualismo.

La prima constatazione, sulla quale credo di trovarvi d'accordo, è che certamente il sistema economico italiano è caratterizzato da una quota del settore pubblico, nell'economia produttiva e nei servizi, che non soltanto è forte ma che è anche fra le più alte – se non la più alta – tra i paesi industrializzati. Si dice, per quanto sia difficile fare delle stime, che nel sistema economico italiano la parte ancora gestita dal settore pubblico rappresenti una percentuale che va dal 25 al 30 per cento; se tale dato, come ho motivo di ritenere, è esatto, si è in presenza certamente di un'anomalia rispetto agli altri paesi industrializzati. Vi sono state e sono ancora in atto molte polemiche in ordine a queste percentuali di presenza del pubblico nell'economia, che non voglio alimentare questa mattina, ma ritengo si tratti di una constatazione necessaria.

Siamo in un momento particolare della vita della nazione nel contesto internazio-

nale e quindi occorre verificare come questa parte così notevole di economia pubblica possa inserirsi nei circuiti sani del paese, proprio allo scopo di sviluppare la competitività del paese stesso e di metterlo in grado di confrontarsi con la concorrenza internazionale.

Se mi è consentito, vorrei procedere ad un breve esame della situazione in cui ci troviamo e soprattutto delle condizioni che in questo periodo stanno determinando grandi mutamenti nelle strutture dei singoli paesi europei e delle altre aree industriali, che incidono profondamente anche in Italia sui compiti, sugli sviluppi e sugli obiettivi che ci dobbiamo prefiggere.

In primo luogo, parliamo dell'integrazione europea, ormai alle porte; la prospettiva dell'apertura del mercato il 1° gennaio 1993 – auguriamoci, date le incertezze che emergono, ora da un paese ora dall'altro – ci pone alcuni vincoli ma ci offre anche delle aperture. Per quanto riguarda i primi, si tratta di vincoli impliciti, rappresentati per esempio dalla costruzione del cambio che ci siamo imposti e che in questo momento sta penalizzando l'economia italiana (che pure dobbiamo accettare, se vogliamo entrare nel sistema) oppure dalla posizione sempre più critica che la Comunità europea, a mio parere molto giustamente, sta assumendo nei confronti del sostegno statale alle imprese, sia pubbliche sia private. La costituzione di un sistema sano, infatti, impone l'abbandono graduale, ma comunque definitivo, degli aiuti alle imprese.

Per quanto concerne le aperture che l'integrazione europea potrà offrirci, è vero che avremo un mercato più ampio e quindi più possibilità per tutti, ma è anche vero – non dobbiamo dimenticarlo – che avremo una competizione molto più dura ed imponente di quanto non lo sia stata fino ad oggi. Non va dimenticato che l'operare sul mercato europeo aperto comporterà per l'Italia un confronto più diretto con le imprese esistenti in Francia, in Germania, in Gran Bretagna e negli altri paesi della Comunità europea. Ricordiamo che ciò porterà ad una competizione molto più evidente e teniamo presente che esiste il

problema giapponese: lo dico come esponente di un'industria che con tale problema ha molto a che fare. Al riguardo, vorrei ricordare soltanto un dato che certamente la Commissione conosce: solo nel 1990 il numero delle nuove imprese giapponesi installatesi in Europa è stato superiore del 28 per cento a quello dell'anno precedente; in questo momento vi sono poco meno di 700 aziende giapponesi già insediate ed operanti nel nostro paese: in confronto, le aziende europee in Giappone non solo non sono aumentate, ma sono anche rimaste in numero certamente non rilevante. È un fatto da tenere presente.

Esistono, poi, problemi continuamente diversi, quelli dei prodotti nuovi, della qualità, dell'affidabilità sia dei prodotti sia dei servizi, i quali renderanno certamente tutto molto più difficile.

Viviamo anche in una prospettiva di apertura dei mercati dell'Est, i quali ci avevano dato molta speranza dal punto di vista politico ed anche economico: oggi abbiamo alcune perplessità, anche se noi, come FIAT, crediamo molto in essi per ciò che rappresentano e rappresenteranno soprattutto in futuro, anche se non perdiamo di vista le situazioni difficili del momento.

Se questo è il quadro, così variegato e complesso, posso dire come noi ci stiamo muovendo in questo momento. In primo luogo, stiamo cercando di ampliare in modo molto deciso la nostra presenza internazionale, soprattutto attraverso acquisizioni ed accordi. Vorrei ricordare alcuni degli ultimi (ma ne abbiamo sempre in gestazione di nuovi): quello stipulato l'anno scorso per l'acquisizione della Ford New Holland, che ci pone al primo posto nel mondo nel campo dei trattori e del macchinario agricolo; l'acquisizione della ENASA in Spagna, dopo una lunga lotta con i tedeschi, che avrebbero voluto anch'essi acquistare quest'azienda produttrice di veicoli industriali: tale accordo ci consente di essere l'unico produttore internazionale nel settore con stabilimenti nei principali paesi europei (Italia, Francia, Germania, Gran Bretagna e Spagna); l'accordo fra la Magneti Marelli e l'industria

giapponese Nippondenso nel campo della componentistica per auto e, infine, quello con i francesi dell'ex CGE, oggi Alcatel-Alsthon, che è di grande rilevanza e, soprattutto, rende possibili consistenti sviluppi per quanto riguarda il futuro.

Ho accennato poc'anzi al nostro interesse per l'Unione Sovietica – dove la metà delle vetture che oggi si producono sono di tecnologia FIAT – e per la Polonia (nella quale siamo presenti da molti anni): ciò indica qual è lo scacchiere internazionale nel quale ci muoviamo.

La seconda linea lungo la quale ci stiamo indirizzando, a parte gli accordi internazionali, è volta a rivoluzionare – uso questo termine dopo avervi riflettuto – l'organizzazione della nostra azienda. Vi sono state molte polemiche in senso favorevole o sfavorevole quando, nell'autunno 1988, per uno *scoop* giornalistico emerse il fatto che noi avevamo lanciato il programma di qualità totale o di miglioramento continuo della qualità. Non era una comunicazione che volevamo trasmettere all'esterno e, checché se ne creda, fu veramente un'indiscrezione. Da allora, il tema è stato più volte ripreso, qualche volta a nostro vantaggio, qualche altra a nostro sfavore, osservando che avevamo parlato di miglioramento continuo della qualità perché non avevamo, appunto, la qualità e non riflettendo, invece, sul fatto che la realtà del problema italiano – come anche mondiale – è che la qualità non rappresenta mai un tetto, bensì un qualcosa che va sempre migliorato, secondo un piano che è in atto in tutti i paesi del mondo, in maggiore o minor misura, ma che noi abbiamo lanciato in grado molto elevato. Tale miglioramento della qualità non impone soltanto di intervenire sui prodotti e sui processi produttivi, bensì anche di modificare sostanzialmente l'organizzazione della fabbrica, dell'azienda e, quindi, quando ho usato poc'anzi l'aggettivo « rivoluzionario » l'ho fatto perché so che cosa noi abbiamo in pentola, che cosa stiamo facendo da un anno e mezzo, cosa ci ripromettiamo di realizzare nel prossimo futuro proprio in un campo delicato qual è

quello del miglioramento continuo della qualità.

Abbiamo, poi, investimenti molto notevoli: basti considerare che nei prossimi tre anni investiremo 15 mila miliardi in settori che vanno dalla ricerca alla realizzazione di impianti concepiti ormai con tecniche completamente diverse da quelle della produzione di massa, secondo i nuovi criteri che gli americani, dopo le esperienze giapponesi, definiscono della *lean production*, della produzione snella, pur in presenza di produzioni di grandi entità come, ad esempio, quella del settore automobilistico.

Abbiamo inoltre impegni molto gravosi nel campo delle questioni ambientali – ricordo gli accordi stipulati con il Ministero dell'ambiente – che riguardano sia i prodotti sia le fabbriche; siamo già impegnati da anni (ma, effettivamente, lo sforzo è andato molto più concretizzandosi in questi ultimi anni, dal 1989 al 1990, al 1991 e al 1992) per essere effettivamente all'avanguardia in un settore che, certamente, diventerà essenziale non soltanto dal punto di vista, per così dire, dell'apparenza, ma anche perché anche i problemi ambientali di prodotto o di fabbrica rientrano, tutto sommato, nel processo di miglioramento della qualità.

Queste sono le linee principali lungo le quali ci stiamo dirigendo, anche se, evidentemente, parlare di ciò che la FIAT dovrebbe fare o è in grado di fare porterebbe via molto tempo. Tuttavia, faccio presente che le migliori imprese del mondo stanno realizzando ciò che noi stiamo facendo, stanno, come noi, combattendo su questo piano. Con molta onestà debbo rilevare che anche alcune aziende pubbliche in Italia si stanno muovono lungo tale linea; pertanto, questo processo deve essere aiutato, supportato, perché rappresenterà la base per il superamento della competitività. Per quanto riguarda l'impresa pubblica, vorrei far riflettere su due aspetti: il profondo mutamento di quadro cui ho appena accennato, che l'impresa pubblica e l'impresa privata si trovano a dover affrontare certamente con una maggiore rapidità di quanto non sia stato in

passato o non possa aver già fatto il settore privato, mette l'impresa pubblica in una condizione abbastanza difficile.

Nel settore pubblico operano aziende che hanno maturato la loro esperienza, in tanti anni, praticamente in un regime di monopolio che, di fatto, lo si voglia o no, si dissolverà con l'apertura del mercato europeo e, quindi, cambierà completamente l'aspetto dell'impresa pubblica. Mi riferisco, ad esempio, alle telecomunicazioni, al trasporto aereo, alla produzione e distribuzione di energia: queste sono solo alcune indicazioni, non certo esempi esaurienti. L'uscita da un regime di monopolio porterà, inevitabilmente, ad una modifica profonda della cultura anche manageriale verso le logiche, la competizione del mercato cui, a mio avviso, molta parte del settore pubblico oggi non è ancora preparata.

Il secondo aspetto, che è più delicato, è stato oggetto di tante polemiche e lo è di quelle attuali, concerne l'influenza delle scelte della politica sulle decisioni aziendali nel settore pubblico. Credo sia ormai un'opinione acquisita che questo fatto costituisce una forte remora allo sviluppo dell'efficienza produttiva e ritengo che esso sia da tutti riconosciuto, anche se l'incidenza della politica, nonostante si sostenga che questo rappresenti un danno per l'azienda pubblica, poi, nei comportamenti, non cambia.

D'altra parte, non è che si voglia privilegiare il privato rispetto al pubblico: sono dell'avviso che tali discussioni non abbiano senso. Voglio solo ricordare un'analisi del comitato svedese delle camere di commercio. L'analisi, una delle ultime effettuate in campo internazionale, riferisce che in Svezia — paese in cui, indubbiamente, la macchina dello Stato funziona meglio della nostra —, mentre la produttività del privato è cresciuta negli ultimi dieci anni al ritmo del 3-4 per cento all'anno, quella del pubblico è calata dell'1,5 per cento. Se in Svezia il sistema pubblico statale, che è più efficiente del nostro, ha visto calare la produttività dell'1,5 per cento, mentre quella del settore privato è cresciuta del 3-4 per cento,

il raffronto tra le produttività dei due settori effettuato per il nostro paese fornirebbe sicuramente cifre molto più drammatiche.

D'altro canto, il condizionamento della politica sull'impresa pubblica ha una storia molto radicata in Italia e rientra in un carattere specifico della società italiana, che riguarda purtroppo non soltanto l'impresa pubblica.

Comunque, non desiderando sollevare polemiche, mi limito ad una constatazione sulla quale ritengo che l'opinione pubblica in generale e la maggior parte dei membri della Commissione, se non tutti, concordino: un nodo da sciogliere, una volta per tutte, se vogliamo attrezzare l'impresa pubblica ad affrontare, con tutte le capacità che spesso dimostra, la competizione internazionale, è quello della separazione nell'impresa pubblica fra proprietà dello Stato, nelle sue molteplici espressioni, e gestione, fra indirizzo politico ed amministrazione. Finché ciò non avverrà è inutile richiedere competitività all'impresa pubblica.

Mi sembra altresì indispensabile eliminare dall'impresa pubblica quella garanzia dai rischi che è costituita dal ripiano delle perdite ad opera dello Stato: solo in tal modo si può realizzare la piena responsabilità dei *managers* di fronte alla competizione. Quando il Parlamento italiano ha recentemente approvato un provvedimento che assegna circa 10 mila miliardi alle partecipazioni statali, attraverso un finto prestito, dato che lo Stato contribuisce al pagamento degli interessi e sostanzialmente garantisce il rimborso del prestito, che rimane a carico dello Stato (si tratta quindi di un prestito soltanto nel nome, non nella sostanza), si è scelto un modo peggiore per favorire la competitività del sistema pubblico. Se l'impresa pubblica fosse costretta, come qualsiasi azienda privata, a reperire i capitali per i propri fabbisogni nel libero mercato, certamente si eliminerebbero molti problemi. La decisione di approvare quel provvedimento non giova né al paese né al prestigio del Parlamento italiano (le mie parole non suonino irrispettose verso quest'ultimo).

Ritengo che nell'ambito delle imprese pubbliche operino molti uomini in grado di far fronte alle proprie responsabilità, per cui, ripeto, è necessario realizzare una separazione fra proprietà e gestione, fra indirizzo politico ed amministrazione.

Oggi si assiste, in Italia e in Europa, ad un crescente dibattito sulla privatizzazione: al riguardo, possiamo assistere a quanto sta avvenendo in questi giorni in Francia, dove nel 1981 sono state avviate con grande slancio diverse nazionalizzazioni ma, dopo le esperienze negative, si è effettuata un'inversione di marcia, abbandonando in maniera pragmatica le ideologie per tornare ai fatti concreti. Ricordo che la privatizzazione, in Francia, ha interessato finora dodici grandi gruppi, per un totale di 600 mila addetti, oltre che la più importante rete televisiva francese, TF1; essa ha portato alla finanza pubblica oltre 75 miliardi di franchi (circa 15 mila miliardi di lire) ma, soprattutto, ha elevato la redditività delle imprese divenute private.

Per quanto concerne la Gran Bretagna, basta ricordare che nel 1979 il Regno Unito contendeva all'Italia il primato della presenza pubblica nell'economia e che nel 1990 tale presenza si trovava invece al livello più basso d'Europa. I risultati dell'operazione sono stati, da un lato, un apporto alle casse dello Stato di 25 miliardi di sterline (poco meno di 60 mila miliardi di lire), che ha trasformato da passivo ad attivo il saldo dei conti pubblici e, dall'altro lato, come in Francia, un deciso incremento di profittabilità nelle imprese privatizzate.

Quelli della Francia e della Gran Bretagna sono due esempi significativi, che vanno tenuti presenti.

Per quanto concerne la Svezia e la Germania, possiamo osservare che questi paesi si muovono su linee analoghe. La Germania si trova ad affrontare un compito enorme di trasformazione dell'economia delle regioni che facevano parte della Repubblica Democratica Tedesca: si tratta non solo di privatizzare, ma anche di trasformare un'economia di Stato in una economia di mercato. Occorre infatti resti-

tuire al mercato circa 8 mila aziende ex statali e l'impresa, di dimensioni molto considerevoli, durerà probabilmente per tutto il prossimo decennio.

Anche l'Ungheria e la Cecoslovacchia si muovono su strade analoghe; le leggi sulla privatizzazione sono in corso di approvazione e presentano problemi non trascurabili per quei mercati: per l'« occidentalizzazione » delle imprese nei due paesi è stata scelta la strada delle *joint ventures*, che dovrebbero arrivare ad essere, nel 1991, 3 mila in Cecoslovacchia e 5 mila in Ungheria: il loro numero non deve essere peraltro considerato di grandissima importanza, poiché si tratta soprattutto di *joint ventures* per imprese piccole, operanti nel settore dei servizi, anche se la tendenza è quella di privatizzare il più possibile.

Esiste pertanto una tendenza generale a ridurre la presenza dello Stato nelle attività economiche: questo si pone, all'Est, come un problema di trasformazione del sistema e all'Ovest (mi riferisco all'Europa occidentale) come la ricerca di migliori condizioni di efficienza e di competitività, insieme ad una riduzione degli impegni finanziari dello Stato.

Possiamo chiederci come applicare queste esperienze in Italia. In primo luogo, ritengo che la questione di privatizzare o meno debba finalmente essere sottratta dal piano ideologico poiché rimanendo su tale piano non verrebbe risolta: a mio avviso, il Parlamento potrebbe incidere fortemente in tal senso nel trasferire la discussione sul piano pratico della realtà concreta. Spostandoci sul terreno pratico, cosa vuol dire privatizzare? Vuol dire decidere in conformità con gli interessi generali dello sviluppo nel nostro paese, e non con principi più o meno astratti, che ciascuno può manipolare con maggiore o minore abilità, coprendo spesso interessi di questo o di quello schieramento politico. Se venisse assunto come punto di riferimento l'interesse del paese, molte soluzioni e decisioni potrebbero assumersi con maggiore rapidità e senza nascondere interessi più o meno legittimi.

A mio avviso, siamo ancora molto lontani da tale impostazione: vorrei ricordare

alcune vicende abbastanza sconcertanti come quella della SME, della Telit, dell'Enimont, nonché il recente clamoroso episodio, per quanto riguarda il settore pubblico, relativo alle attività del campo del materiale ferroviario.

Quello che sta succedendo ed è successo recentemente nel campo del materiale ferroviario ci espone al ridicolo. Per esempio, se nel nostro gruppo (un gruppo abbastanza grande) vi fossero due società che si fanno concorrenza, immediatamente sarebbero prese adeguate decisioni. Intendo con questo dire che non si può chiedere al pubblico e al privato di andare d'accordo considerando ciò che avviene nell'ambito pubblico.

Il problema astratto rimane localizzato fra economisti e politici. La mia esperienza pratica mi induce a pensare che non si troverà mai alcun accordo, ma vi sarà soltanto la possibilità di difendere interessi che certamente non sono quelli del paese.

Per quanto riguarda la privatizzazione, mi sembra che il tema di fondo sia rappresentato dai rischi cui si andrebbe incontro trasferendo al privato attività economiche pubbliche. Si sente spesso dire che la privatizzazione comporta benefici impropri per alcune grandi imprese private — che in Italia sono poche — le quali trarrebbero vantaggi cospicui. Si sente anche dire che la privatizzazione snaturebbe il contenuto sociale di alcuni servizi essenziali. In sostanza gli svantaggi per l'interesse generale sarebbero superiori ai vantaggi.

Dico con molta franchezza che capisco queste osservazioni e che i rischi realmente esistono. Allora, si può prendere spunto dall'esperienza di altri paesi dove tali rischi esistevano ma sono stati evitati: in Gran Bretagna hanno inventato la *golden share*, quote minoritarie che in alcuni casi hanno peso determinante e diritto di veto su questioni strategiche; in Francia i settori non privatizzabili sono stati definiti per legge: il Parlamento ha deciso quali settori devono rimanere nell'ambito pubblico e non i governi che si avvicinano e che perseguono interessi più limitati. Sempre in Francia il prezzo delle azioni da

cedere è stato definito dal Governo; in Germania, l'acquirente è stato vincolato a mantenere il possesso della proprietà che acquisisce per sei anni, per evitare speculazioni. In ogni caso quello che è importante in queste operazioni è la trasparenza; non si può nascondere nulla: questa deve essere la garanzia fondamentale per il paese, se si vogliono portare avanti simili operazioni.

Io credo che oggi il paese abbia bisogno di muoversi non sull'«episodico», ma sulla base di una strategia coerente di medio o lungo periodo. E la privatizzazione è un processo di ristrutturazione di un sistema che richiede idee chiare sugli obiettivi da perseguire e sui metodi da adottare.

Si può procedere alla privatizzazione attraverso cessioni di aziende, oppure *joint ventures*, o collocando azioni sul mercato. In Francia, nonostante la posizione assunta da Mitterrand al momento dell'elezione («né pubblicizzazioni né privatizzazioni»), è stato deciso di procedere alla privatizzazione, mantenendo però allo Stato il 51 per cento delle azioni. Le forme tecniche sono varie e tutte possibili: il punto importante però è costituito dal piano di fondo e dalla trasparenza.

In Francia e in Inghilterra il collocamento di azioni sul mercato ha riscosso notevole successo, ha dato un impulso non indifferente al mercato finanziario e ha portato ad una diminuzione del *deficit* pubblico (in Inghilterra lo ha addirittura trasformato da negativo a positivo). Non credo però che oggi in Italia si dovrebbe procedere alla privatizzazione per ottenere un alleggerimento del *deficit* pubblico, in quanto il problema è talmente grande che non può certo essere risolto con le privatizzazioni, anche se queste portano capitali allo Stato. Quando si ha un debito pubblico di 1 milione e 300 mila miliardi è ovvio che la privatizzazione ha un altro scopo: dare un impianto diverso al sistema.

Credo che l'impresa pubblica, indipendentemente dalle privatizzazioni, debba giocare un ruolo fondamentale per recuperare e accrescere la competitività del si-

stema italiano. L'importante è che, anche mentre se ne discute, l'impresa sia efficiente ed efficace, e non si guardi troppo al fatto che i sistemi sono ancora deficitari ed economicamente molto vincolanti.

La privatizzazione può essere certamente importante, ma non è il solo mezzo; esistono le *joint ventures*, fra pubblico e privato, che rappresentano un sistema efficace. Ma ripeto che le condizioni essenziali sono la trasparenza delle operazioni, la previsione di garanzie contro gli abusi, la formulazione di strategie coerenti e di lungo periodo. Tutto questo va inquadrato in una modifica radicale e profonda delle condizioni del nostro ambiente economico, che riguardano ormai moltissimi altri aspetti.

Non ho altro da dirvi; rimango, con i miei collaboratori, a disposizione di coloro che vorranno rivolgermi delle domande. Approfito, comunque, dell'occasione di trovarmi di fronte ad un'autorevole Commissione parlamentare ed a membri del Parlamento per domandare loro se ritengono, in realtà, che affrontando la questione delle privatizzazioni, e quindi del rapporto fra pubblico e privato – una questione certamente importante –, si possano risolvere i problemi del paese. Devo dirvi con chiarezza che dal nostro punto di vista siamo notevolmente preoccupati per la situazione in cui si trova l'Italia, in particolare in rapporto a quella degli altri paesi della Comunità europea. Ogni giorno ci accorgiamo che l'abisso che ci separa dai paesi con i quali ci confrontiamo tende ad aumentare. Per fare un esempio, sottolineo che molte volte ci è accaduto di riscontrare che sotto le etichette con le quali il nostro paese si esprime non vi è più niente. Occorrerebbe prendere una seria decisione: il paese dovrebbe essere ricostruito dalla base, qualche volta quasi fisicamente. È inutile che si continuino a fare polemiche sui giornali, come quella che possiamo leggere questa mattina (il ministro degli interni polemizza con il cancelliere tedesco in merito ai pericoli di inquinamento della mafia nei confronti della Germania); le polemiche possono anche essere utili, ma, in realtà, noi che

cosa facciamo per il paese quando affermiamo che alcune regioni italiane non sono più sotto la sovranità dello Stato, ma sotto quella di organizzazioni criminali? O quando diciamo che le strutture del paese non funzionano e nello stesso tempo vediamo che si accumulano e crescono episodi di malcostume, malgoverno ed inefficienza? O quando constatiamo la differenza che esiste, ad esempio, tra la rete delle comunicazioni nazionale e quelle degli altri paesi europei?

Quanto alla situazione che caratterizza il campo infrastrutturale, ci rendiamo conto che il paese – se mi consentite di esprimermi con un termine che certamente non dovrebbe aleggiare in ambienti parlamentari – rischia di prendere una « *nasata* » per cui poi occorrerebbero circa trent'anni per rimetterlo in piedi. Abbiamo la sensazione che la classe politica, cui spetta il compito principale – perché giustamente essa, quando rivendica il primato sul resto del paese, fatto di cui sono profondamente convinto, deve assumersi anche questo tipo di responsabilità – non percepisca lo stato in cui versa il paese così come lo vediamo noi (ma ci auguriamo di sbagliare). La Germania ha preso spunto dall'annessione della parte orientale per operare un rilancio dello sviluppo, attraverso operazioni estremamente coraggiose e pericolose, anche a rischio del consenso (vediamo ciò che sta avvenendo attualmente nei confronti del cancelliere tedesco). Sono cinquant'anni che parliamo del Meridione d'Italia; non vorrei usare termini che possano essere fraintesi, ma perché non « approfittiamo » dello stato di degrado e dell'alto livello di disoccupazione esistenti nel sud per giungere non ad una sistemazione ma al rilancio del paese? Perché non « approfittiamo » per compiere la stessa operazione che la Germania occidentale ha attuato nei confronti di quella orientale?

In questi giorni, in cui stiamo discutendo per cercare di mettere a punto il problema degli investimenti al Sud e dei due stabilimenti di Melfi e di Avellino, abbiamo incontrato – e tuttora incontriamo – molte più difficoltà di quante ne

avessimo immaginate. Si tratta di stabilimenti in ordine ai quali siamo in grado di installare i cantieri sul posto nel giro di una settimana, una volta varate le operazioni; non avete idea delle difficoltà politiche e burocratiche che abbiamo incontrato. Non intendo comunque parlare dei nostri problemi, in quanto potrebbe sembrare che io faccia queste affermazioni per un interesse specifico; vi dico però, con franchezza, che siamo molto preoccupati circa l'avvenire a breve termine del nostro paese, proprio perché, secondo noi, non esistono le premesse per una presa di coscienza dello stato di fatto in cui il paese stesso si trova.

Allora, nel collaborare con la Commissione a tale riguardo, mi domando se anche voi abbiate inquadrato il problema in questo tema più generale che certamente rappresenta un motivo di grandissima preoccupazione, almeno per noi rappresentanti del mondo economico.

CALOGERO PUMILIA. Ringrazio il dottor Romiti, anche a nome degli altri colleghi della democrazia cristiana che interverranno dopo di me, per la collaborazione che ha voluto offrire alla nostra indagine e per la chiarezza consueta con cui ha esposto la sua opinione.

Le sollecitazioni provenienti dall'intervento che abbiamo ascoltato sono moltissime; una alla quale è difficile sottrarsi è proprio l'ultima. Dirò subito, al fine di evitare di inoltrarci su un terreno che ci troverebbe ovviamente concordi in gran parte, ma che ci porterebbe molto lontano, che vivo ed opero in una di quelle regioni che non è solo lei, dottor Romiti, a definire « a sovranità mafiosa »; ciò mi preoccupa, perché sarei anch'io un rappresentante di questo nuovo *dominus* ma, se mi è consentito, non lo sono. Probabilmente, esiste — oltre ai fatti che accadono realmente — una consuetudine giornalistica di rappresentare queste regioni in tal modo, il che costituisce una maniera per assolvere alcune coscienze di esponenti della politica e dell'economia; naturalmente così quello della Sicilia, della Campania e della Calabria diviene un problema che riguarda tutt'al più i ministri dell'interno e di

grazia e giustizia per la costruzione di carceri abbastanza capienti. Ma il terreno sul quale ci inoltreremmo sarebbe estremamente ampio e rischioso.

Sono consapevole delle difficoltà che attraversa questo paese; se mi fosse consentito rispondere con una domanda, direi al dottor Romiti che dovrà pur esservi una ragione — non parlo di merito — per la quale oggi l'Italia, quanto meno in termini di ricchezza personale, si trova alla pari con le nazioni ricche. La ragione risiede naturalmente in tutte le realtà che hanno concorso a determinare questa situazione, da quella di chi ha operato intellettualmente a quella di chi ha guidato il paese da posizioni di maggioranza o di minoranza. Oggi dobbiamo innestare una marcia diversa, prendere atto con estrema chiarezza della situazione, senza però un allarmismo che è sempre altalenante e che subisce accelerazioni o decelerazioni non solo nel dibattito politico ma anche in quello a livello dei gruppi imprenditoriali: un giorno ci esaltiamo, il giorno dopo ci diamo la « croce » addosso perché tutto va male, in questo paese, ma vi è una consapevolezza nuova, cui ognuno porta il proprio contributo, che deve essere « nettato » da tante posizioni — lo dico tra virgolette — ideologiche o di bandiera, per indicare il modo in cui riformare questo Stato. Parlo di « riformare » perché forse il termine « ricostruire » ci ricorda altri tempi ed altri eventi, probabilmente è un'esagerazione, ma sicuramente siamo consapevoli di quello che dobbiamo fare; quanto alla nostra capacità di farlo, è un altro ragionamento. Esiste un preciso ruolo della classe politica, che è sicuramente quello prevalente, sia con le responsabilità in negativo, sia con qualche merito. Per fortuna, alla ricostruzione di un paese democratico concorrono tante realtà e tante forze.

Torno al tema oggetto dell'odierna audizione, concernente la presenza certamente ancora notevole di economia a partecipazione statale, o pubblica, che dir si voglia, in rapporto al resto dell'economia. È un peso? È stata un'opportunità nel passato? Io dico che è stato l'uno e l'altra,

perché probabilmente in alcuni anni della nostra storia ha rappresentato un'opportunità; alcuni grandi processi – che non sto qui a ricordare – sono stati compiuti perché in Italia una carenza tradizionale e storica del capitalismo privato è stata in qualche misura colmata dalle partecipazioni statali.

Oggi si pone una serie di problemi. Ad esempio, quelli della privatizzazione, che lei ha sollevato in termini, a mio avviso, in larga misura accettabili, cioè innanzitutto di principio. Lo abbiamo detto tante volte in questa Commissione ed io tengo a ribadirlo: su tale argomento la mia parte politica – ma credo che ormai il discorso sia abbastanza diffuso – non ha una posizione « ideologica »; il tema va affrontato in modo concreto, se mi è consentita l'espressione, in termini laici. Vale a dire: come si privatizzano alcune parti dell'economia a partecipazione statale o pubblica, attraverso quali regole, con quali vincoli, per evitare che una realtà che lei stesso ha descritto con grande franchezza, concentrata nelle mani di pochi gruppi e, quindi, diversa da quella esistente in altri paesi, finisca per ottenere un accumulo ancora maggiore di ricchezza e, perciò, un obiettivo condizionamento della situazione complessiva del paese attraverso, ad esempio, i mezzi di comunicazione, attraverso tutto ciò che la forza economica esprime non solo in Italia, ma ovunque nel mondo? Benissimo, discutiamo di regole; tra l'altro, questo è un tema che rientra nella trattativa per la formazione del nuovo Governo. Credo che non vi siano grosse obiezioni neppure da parte di forze diverse da quelle che costituiscono il Parlamento. Il problema è quello di avere una guida, un orientamento; il dottor Romiti ha parlato, in proposito, di interesse del paese. Mi consenta una battuta: ogni tanto si dice che l'interesse del paese coincide con quello della FIAT, qualche volta ciò è vero, qualche altra no. Io sostengo che se esso collimasse un po' di più – faccio della retorica – con gli interessi della provincia nella quale sono nato e nella quale opero ed un po' meno con quelli dell'azienda torinese sarebbe preferibile.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della FIAT*. Non sono d'accordo sul fatto che gli interessi della FIAT...

CALOGERO PUMILIA. Era una battuta, naturalmente, tra l'altro ormai talmente vecchia da non avere affatto il pregio dell'originalità.

Cosa significa « l'interesse del paese »? Far crescere la capacità produttiva del sistema Italia, ma anche tener conto che vi è una questione antica, cioè quella della dislocazione territoriale della ricchezza del paese. Il problema di una parte dell'Italia nella quale, in qualche modo, le partecipazioni statali – meglio nel passato, negli ultimi anni molto meno – hanno svolto un'azione di supplenza oggi si pone nei seguenti termini: la diversa partecipazione alla formazione della ricchezza rispetto alla partecipazione al consumo. Quindi, esiste una dicotomia notevole, per cui in alcune aree del paese non si produce ricchezza perché la base industriale è ancora del tutto inadeguata.

Questo è un aspetto che si colloca all'interno del tema delle privatizzazioni. Noi siamo tutti consapevoli, dottor Romiti, di quanta difficoltà incontri, rispetto al privato, chi gestisce le partecipazioni statali nell'adeguare, nel riconvertire, nel ristrutturare, nel modificare alcuni meccanismi. Esiste anche una concezione a volte distorta (che non è quella originaria) del rapporto tra la politica ed il governo delle partecipazioni statali. A mio avviso, anche questo è un tema aperto; per dirla con molta franchezza, ritengo che nel nostro paese vi siano ancora ragioni di permanenza di quest'anomalia, ma vi sono ragioni perché essa si riduca nella sua entità. Infatti, esistono settori – giustamente da lei richiamati – che potrebbero benissimo transitare da una parte all'altra delle partecipazioni statali – lei stesso lo ha riconosciuto: i temi della gestione, della produttività non sono di portata inferiore a quelli che si riscontrano nel privato – se riuscissimo a stabilire regole fra la proprietà e la gestione (so quanto sia difficile, specialmente in questi ultimi tempi), fra gli indirizzi generali e la scelta su come attuarli. Non capisco perché non si do-

vrebbe procedere con un criterio diverso, cioè quello di creare – prescindendo dal titolo di proprietà – tutte le sinergie necessarie per migliorare la presenza sul mercato di produzioni che possono venire dal mondo privato o da quello delle partecipazioni statali. Ma questo tema – di cui parliamo già da tempo – rischia di essere astratto.

Vorrei concludere il mio intervento ponendo qualche domanda. Certamente noi abbiamo assistito ad una serie di fallimenti di accordi fra sistema pubblico e sistema privato. Lei crede, dottor Romiti, che un Governo diverso dal nostro (parlo di governi che operano in un'economia di mercato) non avrebbe tentato, in qualche modo, di impedire alla FIAT l'accordo con l'Alcatel?

Inoltre, lei ritiene che nella serie storica di fallimenti di accordi – da ultimo, quello con la Montedison – la responsabilità sia prevalentemente o tutta di parte pubblica? O non vi è stato qualche volta, da parte dei privati, un approccio in una certa misura viziato dalla convinzione che, in fondo, il trattare con il pubblico poteva anche essere un modo surrettizio di privatizzare senza rispettare quelle regole di trasparenza cui lei ha fatto riferimento?

Credo di poter concludere con queste due domande un intervento che voleva essere una forma di dialogo fra chi ha responsabilità diverse, nella consapevolezza comune che per il nostro paese, probabilmente, dobbiamo fare qualche cosa in più rispetto a quanto abbiamo realizzato nel passato.

PRESIDENTE. Prego i commissari di essere molto sintetici perché il dottor Romiti ha un importante impegno alle ore 13 e, quindi, dobbiamo dargli la possibilità di rispondere a conclusione del dibattito.

ALFREDO MANTICA. La ringrazio, dottor Romiti, per la sua chiarezza e, se mi consente, anche per la parte finale della sua esposizione, che è stata di provocazione nei nostri confronti.

Mi trovo in una situazione, come lei può immaginare, abbastanza particolare,

perché vorrei con grande facilità condividere molte delle cose che lei ha detto, anche perché, essendo da sempre all'opposizione, non mi sento responsabile, come parte politica, di molti dei problemi da lei indicati, ma ciò contrasterebbe con una visione più corretta che dobbiamo avere del ruolo dello Stato e della comunità nazionale; se cominciassimo a giocare a ping-pong fra parte pubblica, politica e privata, avremmo tutti molte responsabilità da scaricare gli uni sugli altri ma, nella sostanza, non arriveremmo al nocciolo del problema.

Desidererei porle alcune domande. Ritengo che nella sua relazione sui rapporti fra pubblico e privato lei abbia dimenticato una parte importante, cioè quella dei trasferimenti dallo Stato al sistema industriale che, a mio giudizio, hanno rilevanza sia in termini monetari assoluti, al di là del dibattito avvenuto sull'indagine della Comunità europea in ordine alla loro entità (30 mila, 40 mila o 50 mila miliardi), sia in merito alle distorsioni che questo modo di procedere ha indotto nel sistema industriale italiano. Le domando, per esempio: non crede che uno dei modi per inserire il nostro paese nell'Europa possa essere quello di utilizzare maggiormente – come gli altri paesi europei – la leva fiscale in funzione di indirizzi di politica industriale capaci di indurre le aziende a compiere determinate scelte, rispetto alle forme classiche della fiscalizzazione degli oneri sociali, dei prepensionamenti, della cassa integrazione guadagni, e così via? Queste ultime forme di intervento, per altro – mi sia consentito osservarlo – formano oggetto di trattative tra parte pubblica e privata, tra mondo imprenditoriale e politico.

Inoltre, se è vero quanto osserva il dottor Romiti sulla realtà del Mezzogiorno, i cui problemi rappresentano ormai un dato acquisito per l'opinione pubblica, per evitare di ricadere nella rivolta delle leghe, domando se sia vero che il connubio tra mondo criminale e sistema di Governo è dovuto anche ad un modo non corretto di effettuare finanziamenti a pioggia: in fondo, gli appalti, o il denaro che arriva dallo Stato, rappresentano la grande occa-

sione. Non sarebbe il caso di ripensare agli interventi straordinari? Se li abolissimo e tornassimo a gestire il Mezzogiorno d'Italia come una parte normale del paese, restituendo all'intervento ordinario il ruolo che dovrebbe avere e trovando forme diverse rispetto all'erogazione a pioggia? Quest'ultima è stata peraltro occasione di trattative, che hanno visto impegnata, per esempio, anche la FIAT, nel caso della riforma della legge per gli interventi speciali nel Mezzogiorno.

Ognuno si deve assumere le sue responsabilità: è vero, ma nella storia delle partecipazioni statali degli ultimi quarant'anni vi sono grandi responsabilità anche di parte privata. Non desidero ripetere lo *slogan* « abbiamo privatizzato i profitti e nazionalizzato le perdite », in quanto si tratta, appunto, di un semplice *slogan*, ma va notato che, per esempio, le vicende della chimica – a parte quelle più recenti dell'Enichem – hanno visto impegnati i privati nello scaricare sulle partecipazioni statali alcune scelte non felici. Domando pertanto se in una revisione del rapporto tra pubblico e privato, per un rilancio dello sviluppo, anche i privati debbano assumersi le loro responsabilità per come è stato ridotto in certi settori il sistema pubblico.

Sempre con riferimento all'assunzione di responsabilità, lo stesso dottor Romiti rilasciò una dichiarazione, per la quale fu molto contestato, in tema di etica nel mondo imprenditoriale: mi sembra, infatti, che si tratti di un discorso molto solitario rispetto alle organizzazioni che rappresentano gli imprenditori. Rivolgo ora una domanda al dottor Romiti attinente al tema delle privatizzazioni: esiste il rischio che le privatizzazioni, se verranno effettuate, si trasformeranno in cessioni di quote a potentati economici, o a grandi gruppi industriali e finanziari? Nel nostro paese, infatti, manca assolutamente il mercato azionario. Tutti denunciano il fatto che la borsa italiana è all'incirca simile al casinò di Montecarlo, però, se è vero che la classe politica non ha provveduto, negli ultimi quindici-venti anni, a varare leggi adeguate per portare la borsa italiana ad

un accettabile livello europeo, anche il mondo privato non ha molto premuto affinché ciò avvenisse, domandandosi se non fosse meglio trattare finanziamenti ed erogazioni statali, piuttosto che ricorrere al mercato. Naturalmente, sto svolgendo un discorso generale sul mondo privato e non mi riferisco specificamente al gruppo industriale rappresentato dal dottor Romiti.

Nell'ambito delle assunzioni di responsabilità, un punto di incontro tra pubblico e privato può essere trovato nell'impegno per una maggiore trasparenza; quest'ultima deriva dal confronto sul mercato. Non vi sono, credo, altre forme che possano garantire la trasparenza come l'incontro tra offerta e domanda dei titoli azionari sul mercato. Ringrazio, infine, il dottor Romiti per le risposte che vorrà fornirmi.

ANDREA CAVICCHIOLI. Mi unisco ai ringraziamenti dei colleghi nei confronti del dottor Romiti; si tratta di un ringraziamento non rituale, ma espressamente rivolto alla franchezza con la quale egli ha sostanzialmente condotto una requisitoria, che contiene alcuni spunti interessanti, anche se obiettivamente provocatori.

Personalmente, non mi associo a coloro che in passato hanno espresso una lode esasperata della pubblicizzazione ad oltranza dell'economia e di settori di vitale importanza per il nostro paese, né a coloro che oggi vorrebbero privatizzare tutto. Ritengo che il dottor Romiti abbia ben individuato il problema in termini finanziari, con riferimento alla questione del risanamento del *deficit* pubblico, per la quale determinate misure non possono rappresentare che una goccia rispetto al mare.

A mio avviso, è fondamentale una corretta impostazione: è ormai impossibile considerare il sistema pubblico esente da alcune regole, la prima etica, la seconda di gestione (concordo con alcune delle osservazioni del dottor Romiti in proposito). Dobbiamo finalmente affermare in termini pratici un principio che credo sia proprio della logica, prima ancora che della politica e dell'economia: da una parte sta la

proprietà, dall'altra la gestione; da un lato si trova la responsabilità della gestione, con tutto quello che comporta, e dall'altro un sistema che si basa su determinati principi.

Se questa è la realtà, attardarsi su discussioni valutando se una quota del 25 o del 30 per cento sia troppo alta o troppo bassa non è importante; è piuttosto importante compiere un salto di qualità per il quale lo Stato fa la propria parte ed il *manager* la sua; si fissino gli obiettivi di massima che devono essere raggiunti, e se il *manager* non li ottiene ne risponda personalmente. Su tale principio dobbiamo attestarci, come abbiamo più volte affermato.

Passo ora ad alcune domande che desidero rivolgere al dottor Romiti. In primo luogo, egli ha citato un dato di fatto: lo sviluppo delle iniziative giapponesi nel sistema che stiamo creando, in particolare nell'ambito del Mercato comune europeo. Si tratta di uno sviluppo di presenza impressionante, che è ancor più allarmante in relazione al decremento ed all'assenza quasi totale di nostre aziende (in particolare, produttive) nel mercato giapponese. Domando pertanto: cosa sta facendo la FIAT in termini di rapporti con aziende sia private sia pubbliche per contrastare sul terreno della concorrenza l'avanzata giapponese, visto che non si intende usufruire di aiuti straordinari e di vincoli particolari (anche il dottor Romiti si è espresso in tal senso)? Come si sta comportando la FIAT per rispondere alla sfida del futuro?

In secondo luogo, mi interesserebbe in maniera particolare comprendere quali siano gli ostacoli oggettivi all'instaurazione in Italia, e negli altri paesi oggetto della nostra indagine, di un rapporto proficuo tra pubblico e privato; quali sono i diaframmi che avete incontrato in alcuni episodi, come per esempio quelli cui ha accennato l'onorevole Pumilia? Sarebbe infatti importante conoscere tali elementi in maniera chiara, affinché ognuno si assuma poi la propria responsabilità rispetto alle scelte da compiere.

Infine, desidero effettuare una provocazione, poiché, se per alcune questioni

siamo ormai arrivati « alla frutta » ed è giusto che nel nostro paese ognuno si assuma le proprie responsabilità e compia finalmente delle scelte, occorre anche procedere ad un'opera di verità.

Lei ritiene che nella mentalità degli imprenditori privati italiani sia presente, come fenomeno strutturale, lo Stato quanto meno come aiuto per le misure sociali? Come gli imprenditori italiani privati, e anche pubblici, possono oggi o potranno domani gestire le imprese senza misure sociali, senza gli aiuti che qualche volta vengono contrattati nell'azione di Governo e dello stesso Parlamento? Questo è uno degli elementi essenziali delle regole del gioco. Se è vero che vi è un problema complessivo finanziario e di atteggiamento, io credo che questo elemento debba essere seriamente tenuto in considerazione.

LUIGI CASTAGNOLA. Siamo grati, reciprocamente, per l'occasione odierna, che ci dà la possibilità di acquisire valutazioni e informazioni di carattere generale ed addizionale rispetto al contenuto dell'indagine che stiamo conducendo, per la quale hanno valore le considerazioni alle quali si sono riferiti altri colleghi e lo stesso dottor Romiti nella sua esposizione, ed anche i punti di vista che ognuno esprime e le questioni specifiche che riguardano taluni aspetti importanti sui quali ci proponiamo di individuare, alla conclusione dell'indagine, qualche indicazione utile per comprendere la situazione in cui il nostro paese si troverà nel prossimo futuro.

Intendo dire che esistono grandi questioni per le quali sono un po' riluttante ad interloquire non perché non mi appassioni il tema, ma perché la vastità dei problemi sollevati è tale per cui qualunque cosa si dica risulta un po' squilibrata.

Il governo inglese ha risanato il bilancio statale attraverso le privatizzazioni; conviene però dire – non ricordo le misure percentuali – che ciò è avvenuto anche attraverso rilevanti incrementi economici derivati dallo sfruttamento di giacimenti petroliferi e dall'andamento dei prezzi determinatosi in quell'arco di tempo.

Mi pare sia indubbio che, al di là di quanto è accaduto nei singoli paesi e di

quanto sta accadendo in Italia, esiste oggi un problema del mercato e dello Stato.

Dottor Romiti, nelle note che le abbiamo fatto avere, abbiamo fatto riferimento non soltanto alla questione dello Stato per quello che riguarda le proprietà imprenditoriali e la fornitura di servizi, ma anche a quella dello Stato come concessionario e produttore di regole.

Da parte di tutti noi è emerso un giudizio critico sulla situazione italiana. Non credo vi sia alcuno che difenda lo stato delle cose: tutti manifestano preoccupazione nei confronti della situazione presente e di quella futura.

Non intendo elencare le varie questioni, anche per ragioni di tempo, ma per concludere questa mia premessa, desidero sottolineare che i rapporti fra lo Stato e il mercato – inteso come somma di tanti elementi, tra i quali quello essenziale della presenza delle imprese – rappresentano la grande questione che abbiamo di fronte. Credo che non vi siano dubbi sul fatto che occorranو nuove soluzioni rispetto alla situazione presente, al di là delle responsabilità di ciascuno per tutto quello che è successo fino ad oggi.

Vorrei ora affrontare una prima questione che abbiamo già posto ai rappresentanti della Confindustria, dai quali però non abbiamo avuto risposta. In proposito sarebbe utile avere una risposta dettagliata da parte del responsabile della più grande impresa privata, o sistema di imprese, del nostro paese. Vengo alla domanda: nelle condizioni di oggi, le imprese italiane negli altri paesi della Comunità economica europea quando operano? Le imprese degli altri paesi della Comunità economica europea quando operano in Italia? Quando si trovano reciprocamente in posizioni di vantaggio e di svantaggio? In relazione a che cosa? Vorrei un elenco accurato degli elementi che determinano questo confronto perché, pur conoscendo tutti l'argomento, non ci è nota una disamina completa di tali elementi che, come dicevo, abbiamo chiesto alla Confindustria quasi un anno fa, ma forse per la sua complessità, la nostra richiesta non ha avuto ancora ri-

sposta. Tuttavia ritengo che tale dato debba essere acquisito dalla Commissione.

La seconda questione che desidero affrontare riguarda il mercato aperto e le oligarchie, nel senso più etimologico della parola, cioè intendendo per oligarchia un certo numero di soggetti che operano in funzione del loro potere nel mercato. La mia domanda riguarda questa situazione e i problemi che essa determina in relazione ai diversi paesi europei. Come dicevo, vi sono il problema dell'impresa e quelli dello Stato, del Governo, delle banche, della legislazione, dell'amministrazione; ne cito solo sei, ma probabilmente se ne potrebbero aggiungere altri. Non ne faccio, comunque, una questione manichea, ma una questione weberiana per quello che riguarda l'individuazione dei fattori. Anche in Germania, le vicende di Hannover hanno fatto intendere che esiste un'oligarchia, della quale considero anche gli aspetti positivi. Però, si è visto funzionare qualcosa e si è vista la funzione della banca in quel caso. Allora, procedere ad un confronto fra l'Italia e gli altri paesi in relazione al tema oligarchie-mercato aperto non significa affatto negare l'esistenza del mercato e dei suoi protagonisti.

Sarebbe utile avere qualche informazione da parte dell'amministratore delegato della FIAT in ordine alla presenza giapponese in Gran Bretagna. Il dottor Romiti ha già parlato del numero delle aziende operanti; sarei personalmente interessato – ma credo lo siano anche i colleghi – a conoscere meglio sia le questioni automobilistiche, che naturalmente abbiamo ben presenti, sia la situazione di altri settori nei quali la presenza giapponese in Gran Bretagna da molto tempo è abbastanza rilevante.

Un'ultima considerazione riguarda una valutazione più specifica sulla questione concernente le relazioni tra banche, strumenti finanziari ed industrie. Naturalmente la FIAT ha ben presente quel che sta accadendo, le proposte che giorno per giorno vengono avanzate e le strategie che vengono perseguite. Non chiedo un'opinione in ordine a questi aspetti, ma domando se non sia possibile attuare una

riorganizzazione del sistema finanziario, creditizio e bancario che stabilisca una maggiore relazione con i problemi della politica industriale, effettuando scelte di politica industriale nel senso più tranquillo del termine, come avviene in tanti paesi del mondo, dagli Stati Uniti alla CEE. Ho l'impressione che le modalità in cui si prospettano le combinazioni, le alleanze e le unificazioni non tengano affatto conto delle scelte di politica industriale e che non abbiano alcun rapporto di conformità o di difformità nei riguardi di tali scelte. Questo potrebbe rappresentare, a mio giudizio, un elemento di debolezza; vorrei conoscere l'opinione del dottor Romiti a tale proposito. Si può dire comunque che si tratta di un capitolo del rapporto tra oligarchie e mercato aperto.

VINCENZO RUSSO. Ritengo che quanto abbiamo avuto il privilegio di ascoltare questa mattina risponda proprio alla natura illustrativa dell'esposizione dell'amministratore delegato della FIAT: ricca, qualche volta stimolante, fino al punto critico della provocazione. Ciò facilita i punti d'incontro, perché dopo aver superato il punto critico si trova ovviamente una soluzione. Dottor Romiti, lei sa benissimo che, nell'ordine scientifico delle cose, il punto critico ha una valenza importante, almeno stando alle interviste rilasciate da un altro suo collega che ha studiato in via Cavour, per il quale la matematica finanziaria e quella generale hanno avuto un'importanza fondamentale ai fini della formazione specifica.

Vorrei premettere che la FIAT, per la sua valenza internazionale e per la sua presenza nel territorio nazionale, ha svolto indubbiamente un ruolo particolare, insieme al sistema delle partecipazioni statali, nell'Italia meridionale, valorizzando soggetti, qualità e potenzialità che altrimenti non sarebbero entrati nel processo di sviluppo complessivo.

Lei ha detto all'inizio della sua esposizione – scusi se faccio questo salto che non è né orbitale né quantico, in ragione delle cognizioni che abbiamo acquisito in passato – di nutrire qualche perplessità per quanto sta avvenendo in Germania, e a

conclusione della sua illustrazione ha affermato che nel Mezzogiorno d'Italia si dovrebbe operare più o meno con le stesse modalità con cui ha agito la Germania occidentale nei confronti di quella orientale. Indubbiamente si può perseguire questo disegno di sviluppo anche per l'Italia meridionale.

La sua esposizione, dottor Romiti, prescindeva dalla conflittualità di vedute tra impresa privata ed impresa statale, più precisamente a partecipazione statale, anche in ragione dell'illustrazione effettuata nel 1987 alla Commissione bilancio, ove ebbi il privilegio di ascoltarla. Debbo ripetere ancora che se alcune situazioni si sono verificate nel nostro paese non è stato per la volontà di intervenire laddove l'impresa privata avrebbe potuto svolgere autonomamente il proprio ruolo. In quella circostanza – cioè nel 1987 – lei disse di essere stato, vent'anni prima, dirigente nel sistema dell'impresa a partecipazione statale; da allora sono trascorsi quattro anni, che credo abbiano influito positivamente sul processo di valutazione complessiva dei rapporti. L'introduzione odierna mostra una condizione di rinnovata necessità, in relazione a quanto è accaduto, di trovare una condizione armonica che dia al sistema paese una qualità tale da farlo rientrare, con l'Europa, nella competitività internazionale. Conclusivamente, invece, ho notato che qualche accidente musicale, qualche bemolle o qualche diesis in più, ha snaturato lo sforzo che noi dovremmo compiere.

A mio giudizio, soltanto attraverso una coerente, armonica e rispettosa azione potremmo avere una presenza importante in Europa e, con l'Europa, potremmo raggiungerla – come avviene per i soggetti industriali del nostro paese, singolarmente presi – nel resto del mondo. Non mi preoccupa che la presenza pubblica in Italia sia pari al 25 o addirittura al 30 per cento, a me interessa che si raggiunga un'alta percentuale di presenza del sistema Italia nel mercato internazionale. Non voglio svolgere in questo momento alcuna funzione pedagogica, ma soltanto dire che è assolutamente errato, a questo

punto, stabilire dei principi che possano favorire la disarmonia.

Allora, mi domando perché la società Telettra ad un certo momento abbia trascurato di perseguire fino in fondo questa possibilità di confrontarsi in Europa e, con l'Europa, nel resto del mondo. Tutto ciò mentre poi ci accorgiamo che il sistema telefonico del nostro paese, che dieci anni fa occupava in Europa una buona posizione, attualmente non è all'altezza della situazione. I cinquemila miliardi che una legge finanziaria avrebbe dovuto attribuire alla STET non furono mai erogati e gli investimenti che quest'azienda ha effettuato sono stati finanziati ricorrendo all'indebitamento (almeno stando alle mie informazioni). Non vi è stata, secondo la saggezza che dovrebbe contraddistinguere la dirigenza politica, neanche una disattenzione nei confronti dell'intrapresa privata, quando ha avuto la possibilità di delineare un quadro propositivo degno dei tempi attuali.

Ad un certo momento è stata privatizzata Mediobanca, cioè è stata compiuta un'azione che ha comportato il coinvolgimento largo ed importante del sistema industriale con quello bancario. Lei ha detto che la proprietà è una cosa e la gestione un'altra: forse quella è una valenza in cui la seconda ha una qualità a prescindere dalla prima.

Quando si è verificata una condizione pesante – che è ancora tale negli effetti operativi – nel campo della siderurgia, la classe politica non è stata disattenta rispetto ad una richiesta che proveniva anche dalla sua azienda, perché era giusto avere un aggregato siderurgico in una situazione che doveva competere con la produzione automobilistica di tutto il mondo. Poiché non mi assegno la parte dello storico né quella di pedagogo, e poiché lei ha sottolineato questi aspetti quasi che non proseguendo sulla strada delle privatizzazioni si aprisse un baratro ineluttabile per il nostro paese, comincio ad aver paura dell'affermazione che lei ha fatto, dottor Romiti. Qualche commentatore straniero osserva che noi italiani siamo molto bravi a parlar male di noi

stessi. Io ritengo che vi siano soggetti industriali che fanno onore al nostro paese e, tra questi, ovviamente c'è anche l'azienda FIAT, così come altre strutture.

Proprio perché ci preoccupiamo tanto dell'apertura di raggio della struttura pubblica del nostro paese, noi rileviamo un incremento della parte privata automobilistica straniera in Italia; lei sa che oggi non ci sono più divagazioni perché ormai l'acquisizione dell'Alfa-Romeo ha determinato una omogeneità della struttura produttiva automobilistica del nostro paese.

Ieri siamo venuti a conoscenza – non so se lei abbia avuto modo di vedere la trasmissione televisiva in questione – dell'entità della presenza automobilistica straniera in Italia. Ora, noi dobbiamo misurarci sul mercato, un mercato che non è considerato pluralistico da qualcuno che è stato ascoltato in questa sede: ebbene, cerchiamo di definire le regole che andranno a razionalizzarlo, in modo da tutelare il valore dei soggetti economici e politici del nostro paese ma, nel contempo, da porre quest'ultimo in condizione di competere con gli altri secondo quella storia che fa onore ad esso ed anche a quella classe politica che nel 1945 ha assunto la direzione di un paese emarginato portandolo alla condizione attuale. Non voglio attribuire né patenti di nobiltà né medaglie d'oro a chicchessia, ma indubbiamente sono stati i soggetti della struttura economica e industriale italiana che hanno concorso al raggiungimento di questo risultato. Lei afferma che oggi occorre fare meglio; sono perfettamente d'accordo, ma operando in quelle « oasi » che dobbiamo concorrere a rettificare ed a razionalizzare.

FRANCESCO MERLONI. Ringrazio anch'io l'ingegner Romiti per le informazioni che ci ha fornito e per l'esame della situazione molto lucido che ci ha sottoposto con la consueta franchezza che gli è riconosciuta da tutti, e con la quale è diventato protagonista non solo della vita industriale, ma anche delle vicende politiche del nostro paese.

Non desidero fare considerazioni generali, bensì soltanto porre alcune domande.

In questi ultimi anni il gruppo FIAT ha registrato notevoli risultati nel senso di un recupero di competitività ed anche di situazione finanziaria. Inoltre, ha conseguito successi internazionali in settori diversificati da quelli principali. Però, secondo l'opinione generale, ha accusato difficoltà proprio nel settore automobilistico: faccio riferimento alla cessione della SEAT ed al mancato accordo con la SAAB. Vorrei quindi sapere se il dottor Romiti non ritenga che, nell'attuale quadro economico, la FIAT debba concentrare i suoi sforzi su tale comparto, cercando di stringere alleanze significative con i maggiori produttori a livello internazionale. La mia non è una domanda originale, tuttavia sono del parere che operare in questo senso sia necessario.

Vorrei inoltre chiederle se l'attuale situazione italiana, di cui tutti avvertiamo le difficoltà, con la quale il nostro paese si prospetta all'estero, tolga affidabilità all'immagine FIAT a livello internazionale, e se tale situazione nazionale sia di nocimento all'immagine dell'azienda ed alle relazioni che essa imposta all'estero.

Il dottor Romiti ci ha parlato della condizione del pubblico evidenziando la partecipazione di quest'ultimo – stimata intorno al 25-30 per cento – nell'industria, nell'impresa nazionale, nelle attività generali italiane. Le chiedo, dottor Romiti, (anche se forse non potrò ascoltare la sua replica a causa di un impegno assolutamente improrogabile): se lei fosse ministro delle partecipazioni statali, quali settori proporrebbe per la dismissione in via prioritaria e quali altri in un secondo tempo? E come vedrebbe tale dismissione in modo effettivo?

L'ultimo punto che vorrei toccare, e ritengo molto importante che il dottor Romiti vi abbia fatto riferimento, con la partecipazione e l'angoscia che tutti avvertiamo, riguarda la condizione del nostro paese. L'Italia si trova in una situazione di rischio; il paese, ha detto il dottor Romiti, andrebbe ricostruito. Io sarei un po' più morbido in tale valutazione, ma affermo che il nostro paese deve essere decisamente ammodernato per essere posto allo stesso

livello degli altri con cui vuole confrontarsi ed unirsi. Tutti avvertiamo questo disagio, certamente, ma basterebbe rileggere le rassegne della stampa del passato per rilevare che abbiamo già attraversato momenti difficili, a mio avviso anche molto più problematici di quelli in cui ci troviamo adesso. Vorrei domandare al dottor Romiti: non ritiene che, come già nel passato, la soluzione dei nostri problemi nazionali di crescita si possa trovare attraverso un inserimento sempre più forte e consistente nell'Europa? Non ritiene che debba essere seguita tale strada? Come hanno risolto, De Gasperi e La Malfa, nei primi anni cinquanta, il problema dell'ammodernamento dell'industria italiana? Proprio aprendo i mercati e seguendo una politica allora contrastata dalla Confindustria.

Come ci siamo comportati nel 1979 di fronte ad una crisi valutaria che obbligava continuamente il nostro paese a svalutare la lira? Abbiamo aderito allo SME, mettendo tra l'altro in crisi il sistema politico nazionale, ed infatti siamo dovuti ricorrere alle elezioni anticipate: eppure, quella decisione, importante e coraggiosa, ha assicurato validità e credibilità alla nostra moneta. Non ritiene il dottor Romiti che oggi sia soltanto il vincolo europeo che potrà costringere l'opinione pubblica, oltre al Governo ed al Parlamento, ad affrontare il tema della modernizzazione competitiva del nostro paese?

ANDREA MARGHERI. Il dottor Romiti ha ribadito un concetto che oggi consideriamo tutti molto importante: la competizione globale avviene soprattutto tra grandi sistemi nazionali, o grandi sistemi di area. Si tratta di un punto di partenza necessario per ogni ragionamento, anche se ritengo utile ai fini della nostra indagine conoscitiva considerare che esiste rispetto ad esso qualche discontinuità nel dibattito economico e culturale italiano: all'inizio degli anni ottanta non la pensavano così né il mondo industriale né la sinistra del movimento sindacale, che avevano concezioni diverse.

La rottura dei vecchi schemi andrebbe analizzata nelle sue componenti più pro-

fonde: abbiamo forse troppa poca consapevolezza della discontinuità nel dibattito sulla centralità dell'impresa per comprendere la nuova esigenza di visione sistemica. L'osservazione vale anche per la parte politica che rappresento, e comunque ha una validità generale se pensiamo al dibattito degli anni Ottanta. La competitività tra sistemi nazionali pone una serie di questioni: la prima è quella dell'Europa, poiché il nostro sistema nazionale tenta di diventare sistema di area continentale, ma dobbiamo fare i conti con pesi e vincoli che ci provengono dalla nostra storia. Probabilmente, si tratta di vincoli non interni alle imprese, ma complessivi e riferibili all'intero sistema nazionale italiano: essi creano difficoltà per il processo di integrazione molto superiori rispetto a quelle che avevamo previsto nel momento in cui abbiamo iniziato il relativo percorso.

Se ripetessimo il dibattito sull'Atto unico, probabilmente scopriremmo alcune difficoltà e determinati ostacoli che non avevamo individuato; oggi siamo dunque di fronte ad un ritardo serio, che dobbiamo colmare.

Mi hanno particolarmente interessato le considerazioni del dottor Romiti su due aspetti, in ordine ai quali desidero domandare ulteriori chiarimenti. In primo luogo, una visione sistemica comporta, da parte delle imprese, un ricorso sempre più ridotto a risorse endogene e sempre più consistente a risorse esogene: le aziende si trovano infatti all'interno di una rete di fornitura di risorse materiali ed immateriali nella quale il primo elemento è rappresentato dalle altre imprese. Nel nostro paese, assistiamo ad uno squilibrio tra varie fasce e categorie di imprese, che ha rappresentato un grande problema per altri paesi europei: Germania, Francia, Gran Bretagna si sono poste la questione delle fasce dimensionali e delle tipologie pubblico-privato.

In Italia, tale questione sta divenendo davvero preoccupante, anche perché lo Stato è un pessimo azionista, come abbiamo sempre notato, visto che, addirittura, per « far dispetto alla moglie » com-

pie operazioni non lecite in economia. Vi sono alcuni esempi in proposito, come quello relativo alla fuoriuscita anticipata dal sistema nazionale della Telettra; ritengo che entrambe le parti abbiano da dolersi moltissimo per quel fallito tentativo di coordinamento, che ha costituito la premessa dell'impossibilità di effettuare sinergie tra pubblico e privato in Italia.

L'impedimento a tale tipo di sinergie, probabilmente, è collegato al fatto che ad un cattivo azionista da una parte corrispondeva un altro cattivo azionista dall'altra parte – mi scuso con il dottor Romiti –, per cui, nell'occasione citata, non si fu in grado di affrontare il problema che si presentava. Tuttavia, esiste una questione relativa al rapporto fra imprese diverse: in una visione sistemica, tutti i tipi di impresa (per dimensione, per proprietà, e così via) diventano diversi rispetto ad una concezione di centralità dell'impresa. Sulla questione, esiste una polemica in Italia, che ha coinvolto la Confindustria come il movimento sindacale.

Nella ricerca di risorse esogene come condizione di sviluppo dell'impresa, il rapporto pubblico-privato comporta un coinvolgimento complessivo del pubblico rispetto alle risorse immateriali e materiali che dovrebbe fornire. Per quanto riguarda la risorsa sicurezza, il dottor Romiti ha citato alcune regioni, ma, a mio avviso, a parte i casi in cui si presentano problemi sociali particolarmente acuti, tale risorsa comincia a diminuire dovunque; diminuisce soprattutto la risorsa legalità, poiché l'illecito in economia si trova non soltanto nella pressione della criminalità organizzata, ma anche nel mercato politico permanente. Proprio per il venire meno della risorsa legalità, molti tipi di impresa si sono trovati in difficoltà.

Anche risorse come l'innovazione, la formazione e la ricerca, o come l'efficienza delle grandi reti, dai telefoni ai trasporti, dovrebbero essere fornite dal pubblico: esse non vengono assicurate soltanto per ragioni di inefficienza e burocratiche, o anche per un paradosso italiano, sfiorato dal dottor Romiti e che vorrei approfondire? Lo Stato italiano gestisce gran parte

dell'economia nazionale e della fornitura di risorse e servizi, ed in tale gestione il sistema politico è coinvolto alla radice: se si limitasse a nominare i presidenti di enti ed aziende rispetterebbe la legge, ma in realtà viene coinvolto profondamente nella gestione. Allo stesso tempo, l'Italia è l'ultimo paese per quanto riguarda la risorsa programmazione e lungimiranza: non ha una politica industriale, né una politica sistemica di rapporto tra produzione ed ambiente. Rispetto al Giappone, che abbiamo dovuto studiare per comprendere le ragioni della sua forte competitività, agli Stati Uniti d'America, che stanno ora intraprendendo vie nuove, nonché evidentemente alla Francia e alla Germania, l'Italia è il paese con meno risorse di progettualità offerte dal potere politico.

Il paradosso che ho descritto interviene non soltanto nel determinare una cattiva gestione delle partecipazioni statali — lo Stato italiano, ripeto, è un pessimo azionista — ma anche nel determinare un ambiente dell'impresa che non offre le risorse materiali e immateriali indispensabili. Da tale punto di vista, considerando i fatti e senza alcuna recriminazione polemica, riteniamo che le nostre difficoltà siano collegate alla classe politica, allo Stato, al sistema dei partiti, ad una società vittima, oppure che esse si presentino attraverso due termini: una società con sacche di protezione eccessive ed un determinato sistema politico, per cui il paradosso si produce sia nel pubblico sia nel privato? Sono convinto della validità della seconda ipotesi e della necessità di un risanamento sia del sistema politico, sia della società e dell'economia. Naturalmente, però, vecchie polemiche lasciano ritenere che esistano opinioni diverse.

Un'altra questione sulla quale vorrei un approfondimento riguarda specificamente la FIAT. Prendo spunto dal rapporto sull'auto, che ho avuto occasione di discutere presso il MIT a Boston, al quale avevo partecipato finanziando la ricerca. Quel rapporto mi è parso estremamente preoccupante, ma a parte questo mi pare che quello che è avvenuto dopo e che conferma tendenze lì delineate dimostri che la si-

tuazione è difficile non soltanto per ciò che concerne le auto ma anche in relazione alle macchine per l'agricoltura e al trasporto pesante: si sono anche verificati la restrizione di mercati importanti e un certo fallimento della politica di cooperazione internazionale verso il sud extraeuropeo, un fallimento che ha causato gravi scompensi e che dimostra che dobbiamo cambiare atteggiamento sullo squilibrio nord-sud a livello mondiale. Ho comunque l'impressione che ci troviamo di fronte a difficoltà serie, non solo per la competitività giapponese e per la *lean production* che gli americani stanno avviando, ma anche perché nel nostro paese l'esperienza della nuova organizzazione del lavoro — di cui lei ha parlato e di cui la SIP fa esperimento — mi pare incontri serissime difficoltà e contraddizioni, la principale delle quali è la seguente: ci troviamo di fronte ad alcune esigenze di riorganizzazione che lo stesso rapporto MIT indica.

Si tratta di un aspetto che potremmo anche discutere, ma le esigenze di riorganizzazione del lavoro non implicano una valorizzazione del lavoro stesso; ciò contraddice sia i rapporti sindacali, in questo momento, sia la necessità di uso di ammortizzatori sociali, che è eccessiva. Non vi è una contraddizione tra esigenza di valorizzazione del lavoro che pone dalla stessa parte efficienza e diritti, diversamente dagli anni settanta, e le condizioni concrete nelle quali ci si avvia alla trattativa di giugno sul lavoro? Questa non è forse una delle questioni politiche più serie da affrontare in vista dell'Europa unita e della competitività globale?

ANTONIO SILVANO ANDRIANI. Condivido le preoccupazioni espresse sulla situazione del paese, anzi vedo persino il rischio che l'Italia non solo resti emarginata dal processo di unificazione europea, ma ne diventi addirittura un ostacolo. Non intendo con questo confermare quello che hanno affermato i tedeschi, perché penso che i motivi che li spingono oggi a spostare i termini dell'unificazione siano prevalentemente interni. Il pretesto che sollevano di nostre inadempienze, però, è reale ed io vedo configurarsi il seguente scenario: i

tedeschi premono per un rinvio; i britannici tradizionalmente premono nello stesso senso; noi, per la situazione di inadempimento nella quale ci troviamo, non abbiamo alcuna forza né credibilità per premere in altre direzioni; restano i francesi, in pratica, a chiedere che vengano rispettati i tempi.

Sono convinto che uno slittamento dei tempi al 1997 non lasci immutata la prospettiva; non possiamo essere certi nel 1997 di fare l'Europa che avevamo pensato, considerato che i cambiamenti in Europa sono molto rapidi.

Certamente non mi stupisco delle critiche che ritengo inevitabili nel momento in cui ci troviamo di fronte ad un ministro che definisce «spensierata» la politica economica del Governo, ad un vicepresidente del Consiglio il quale afferma che abbiamo il servizio civile che meritiamo e a persone che governano e fanno l'opposizione.

A mio avviso andrebbe valutato il fatto che tra pubblico e privato non vi è solo un conflitto ma anche un elemento di collusione (anzi, questa parola sta assumendo una crescente importanza nella situazione italiana). Adam Smith, che è stato il teorico del mercato, ha scritto che quando cinque imprenditori si trovano insieme tendono a mettersi d'accordo: ciò è la negazione del mercato. Nella situazione italiana si può parafrasare quanto ha detto Adam Smith affermando che quando alcuni imprenditori e alcuni politici si trovano insieme tendono a combinare qualche affare. L'estendersi dei rapporti collusivi è ormai tale che le vicende di certi imprenditori, cresciuti con una velocità incredibile (si può vedere il caso di Ciarrapico), non sono assolutamente spiegabili senza considerare il rapporto collusivo tra politica, privato e pubblico. Ciò sta polverizzando ogni tentativo di distinguere Stato, società civile, mercato e stato di diritto; si sta costituendo via via una specie di *continuum* assai poco trasparente.

Chi si preoccupa dell'attuale stato delle cose deve porsi il problema di come cambiarlo, di come recidere questo rapporto collusivo.

Non vorrei fare considerazioni di carattere politico, non essendo questa la sede adatta, però si tratta di un problema che intendo porre.

Dottor Romiti, lei ritiene che esista la necessità di spezzare il rapporto collusivo tra pubblico e privato?

Lei ha posto la questione della qualità globale e dell'evoluzione organizzativa dell'azienda. Ho visto che ha cercato di contemperare la contraddizione presente nel suo discorso quando ha affermato che la qualità deve essere migliorata, però ha usato la parola «rivoluzione». Evidentemente vi sono miglioramenti di *routine* e rotture nei processi. Ho l'impressione che voi stiate prendendo atto del fatto che la strada che avete seguito nella ristrutturazione degli anni ottanta è arrivata al capolinea. Quella strada vi ha consentito di fare alcune cose, ma ora non vi consente di rispondere ad una sfida proveniente da altri modelli. Il discorso potrebbe essere molto lungo, ma la domanda che io vorrei rivolgerle è la seguente. Un discorso sulla qualità globale implica un coinvolgimento del personale assai maggiore di quello che avete realizzato nel corso del decennio passato: è possibile agire in questo modo senza mettere in discussione un problema distributivo? La valorizzazione del lavoro è questione che implica anche conseguenze sul piano della distribuzione del reddito e della ricchezza, perché negli anni ottanta è aumentata soprattutto la concentrazione della ricchezza patrimoniale del nostro paese ed il capitale ha avuto un livello di rendimento senza precedenti in questo secolo (basta vedere i tassi di interesse che sono stati corrisposti). Ciò comporta inevitabilmente, dal punto di vista distributivo, una svalorizzazione del lavoro. Per risolvere il problema, pur rispettando le esigenze di accumulazione che il sistema ha e che avrà per il proprio rilancio, forse dovremmo pensare a nuove forme di accesso dei lavoratori alla ricchezza. Ma non credo sia facile procedere al coinvolgimento dei lavoratori senza attuare un coinvolgimento anche sul piano distributivo.

In conclusione, dottor Romiti, lascerei da parte il risanamento attraverso la privatizzazione; anche nel caso britannico, non sono stati i 60 mila miliardi a risanare il bilancio, bensì i proventi dello sfruttamento dei giacimenti del nord. Nessuno, però, ha mai calcolato le perdite: quando si vendono sotto costo, come hanno fatto i britannici, imprese che producono profitti, si perdono successivamente delle entrate. A mio giudizio il problema della privatizzazione, quando è stato confuso con quello del bilancio, ha fatto precipitare il dibattito a livelli infimi, mentre invece il problema esiste di per sé, anche se naturalmente non abbiamo oggi il tempo per approfondirne tutti gli aspetti.

L'amministratore delegato della FIAT ha dato una serie di indicazioni importanti riguardanti la questione della trasparenza ed ha cercato di dirci – si tratta di una delle obiezioni ancora più forti – come si possa evitare che, in un sistema come quello italiano, caratterizzato da una grande platea di piccole imprese e da una fortissima concentrazione nelle grandi imprese, tale concentrazione continui ad aumentare. La FIAT, su questo fronte, è ovviamente in prima linea. Il dottor Romiti ha tentato di tener conto di questa obiezione fornendo al riguardo, ripeto, alcune indicazioni; ho l'impressione – mi ricollego a quanto esposto dal collega Margheri – che ad un certo punto dovremo essere talmente chiari nella nostra discussione da poter dire quale modello di rapporti e di organizzazione del potere economico vogliamo configurare, con i suoi pesi e contrappesi. Come si affronta il problema del rapporto tra finanza ed industrie al di là delle ideologie, quando guardandoci intorno notiamo che esistono modelli costruiti, con o senza questo rapporto, che hanno funzionato o meno? Come si fa a dare una risposta del genere in un paese come l'Italia? Il dibattito dovrebbe soffermarsi su questo tema e dovrebbe essere chiaro ed esplicito.

Sono d'accordo con il collega Margheri sul fatto che in fondo, guardandoci intorno, ci accorgiamo che l'Italia ha superato – questo è stato il ruolo dell'impresa

pubblica – la sua arretratezza grazie allo sviluppo della presenza pubblica nell'economia attraverso le imprese.

Oggi ritengo che non sia stato normale delegare alle imprese pubbliche la politica industriale: si può anche utilizzare l'impresa pubblica, ma la politica industriale deve essere condotta dal Governo. Non a caso questo Governo non è assolutamente « attrezzato » – attualmente – per fare politica industriale. Quindi, occorre verificare, oltre che la presenza dell'impresa pubblica, come il Governo si organizzi per attuare tale politica.

Sossio PEZZULLO. La ringrazio anch'io, dottor Romiti, per i numerosi elementi che ci ha fornito, che ritengo molto utili ai fini dell'indagine che la nostra Commissione sta svolgendo, ed anche per il tono pacato con cui lo ha fatto, nonché per le indicazioni e soluzioni che ci ha prospettato al fine di risolvere i problemi che affliggono l'industria privata e quella pubblica, sui quali in linea di massima sono d'accordo, così come credo anche gli altri colleghi; probabilmente la divergenza emerge nel momento della loro realizzazione.

Lei ha parlato della « qualità totale » come di uno degli obiettivi strategici per consentire al gruppo FIAT di conquistare il mercato internazionale. È noto che i giapponesi sono stati gli ideatori di questa filosofia, che viene attuata a tutti i livelli; non è un fatto né personale né aziendale, bensì nazionale. Quale contributo potrà offrire la FIAT al paese nell'estendere e nel far conoscere questa filosofia? quale indicazione può dare al Governo per seguire una politica di qualità totale in tutta la nazione?

In secondo luogo, siamo d'accordo sulla necessità della privatizzazione; premesso che il Governo deve indicare i settori che ritiene strategici per la nazione, quali settori sono ritenuti tali dal suo gruppo e quali indicazioni può darci per raggiungere questo obiettivo evitando che si traduca in un regalo nei confronti di chi acquisisce le industrie (cioè, in una privatizzazione « all'italiana », come si usa dire)?

In terzo luogo, per quanto riguarda il Mezzogiorno, sono d'accordo sul fatto che debba rappresentare un'occasione di rilancio per il nostro paese e sono pienamente concorde con il presidente della Confindustria, Pininfarina, il quale ritiene che l'Italia meridionale sia uno dei pochi bacini di manodopera esistenti in Europa e che quindi dovremmo avvalerci di quest'occasione.

Lei ritiene che le leggi – mi riferisco principalmente a quelle di incentivazione per l'industria – siano, come io credo, abbastanza buone e che la causa principale di questa situazione sia il ritardo nella loro applicazione? Lei si è lamentato della burocratizzazione, di tali ritardi, ma il suo gruppo ha una forza di pressione di gran lunga superiore a quella delle piccole aziende, che sono costrette ad aspettare quattro o cinque anni per l'erogazione dei contributi e degli incentivi. Non crede che uno dei motivi di ritardo nello sviluppo del Mezzogiorno sia l'eccessiva dimensione del trasporto via terra e il mancato ampliamento di quello ferroviario?

SALVATORE CROCETTA. Non sono d'accordo con chi cerca di sostenere che occorre procedere a forme di privatizzazione del sistema delle partecipazioni statali in modo selvaggio; non concordo neanche con l'affermazione fatta in questa sede dal dottor Romiti secondo cui l'opposizione al superamento dell'economia pubblica è ideologica. A mio avviso, un'impostazione di questo tipo – cioè il fatto di bollare come ideologica la difesa del sistema delle partecipazioni statali – è un modo non corretto di porsi dinanzi al problema. Noi conosciamo bene i difetti del sistema, li abbiamo denunciati, abbiamo posto in evidenza aspetti molto più pesanti di quelli che sono stati indicati stamattina sul sistema delle partecipazioni statali, in particolare sull'uso politico di questo, il che rappresenta il dato più grave che ha portato alle attuali forme di lottizzazione ed a quella situazione estremamente grave che è sotto gli occhi di tutti.

Sono d'accordo, invece, con chi sostiene che la questione delle privatizzazioni non può neanche essere legata al risanamento

del bilancio dello Stato. Su questo tema in Parlamento si è svolto un dibattito abbastanza puntuale, ma c'è ancora qualcuno che si illude di poter affrontare il risanamento dello Stato attraverso la dismissione di settori dell'economia pubblica, quindi svendendo un patrimonio, con tutte le conseguenze che ciò può comportare. Noi conosciamo tutti la dimensione del debito pubblico. Ritengo che alienando interamente il settore delle partecipazioni statali e seguendo tutte le altre indicazioni fornite dal Ministero del tesoro non si riuscirà a coprire neanche l'effetto degli interessi di un anno sul debito pubblico (in questo periodo, ad esempio, al riguardo si ipotizzano cifre che ammontano al 10 per cento circa del carico degli interessi sul debito pubblico consolidato).

Pertanto, il problema che si pone è di altra natura, a nostro avviso; esso attiene al funzionamento, da una parte, del sistema delle partecipazioni statali e, dall'altra, all'individuazione nelle *joint ventures* di un modo per inserire il settore privato nell'economia pubblica e di una collaborazione in tal senso. A questo punto, però, debbono anche essere stabilite regole di trasparenza; sono d'accordo con il dottor Romiti quando sostiene quest'esigenza. Abbiamo tutti chiesto che vi sia il massimo della trasparenza, ma il problema è stabilire come attuarla. Non credo che si possano ripetere esperienze come quelle dell'Enimont; a mio avviso, in quel caso si è affermato proprio il concetto degli affari: mondo politico, economia pubblica e privata si sono messi insieme per realizzare il grande affare, ma a favore del privato, perché tutta la vicenda si è conclusa con un vantaggio per Gardini. Ciò è sotto gli occhi di tutti ed è innegabile: è il settore pubblico che ha concluso in termini negativi la vicenda e si è dovuto accollare un grosso debito che avrà ripercussioni negative specialmente nel settore pubblico, è l'Enichem che da Enimont si è dovuta ritrasformare in Enichem, con tutte le conseguenze relative e con 9 mila miliardi di debiti sulle spalle, con gli effetti che questo sta determinando sui futuri programmi dell'Enichem stessa. Abbiamo in-

fatti preso visione del *business plan* dell'ente e sappiamo quali ripercussioni negative si verificheranno.

Perciò, il problema è quello della trasparenza e del modo in cui realizzarla. Quando parliamo di questo argomento non possiamo considerare la questione delle partecipazioni statali in termini di lottizzazione, poiché se permarrà tale concezione le cose andranno male. Ma non credo neanche che la situazione possa essere affrontata nel modo in cui lo è stata fino ad ora anche dai privati. Ho citato l'esempio dell'Enimont e di Gardini, ma potremmo ricordare anche le vicende del settore chimico, con le conseguenze che esse hanno avuto, in particolare, nel Mezzogiorno (Rovelli, eccetera): tutte esperienze fortemente negative e segnate da una presenza del privato che ha svolto un ruolo abbastanza preciso e che ha considerato il Sud come zona di conquista e null'altro.

Desidero, concludendo, porre una questione. È stato sollevato il tema dello sviluppo del Mezzogiorno; la FIAT ha ricordato alcune realizzazioni che stanno per essere compiute ed ha affermato che, in fondo, se essa ancora non può operare i ritardi sono imputabili all'amministrazione pubblica. È chiaro che questo è il frutto delle leggi più generali dello Stato, non lo ritengo un fatto esclusivamente meridionale, perché esiste un sistema di leggi che credo sia valido per tutto il paese, non solamente per il Mezzogiorno. Può darsi che qui vi sia una classe politica più lenta, ma a mio avviso è questo sistema che impedisce una possibilità concreta di affrontare le questioni. Però, credo che, dall'altra parte, la FIAT debba rispettare tutte le prescrizioni delle leggi, da quelle relative all'impatto ambientale a tutte le altre: quindi, non può superarle né — come mi sembra di aver capito — può superare alcuni aspetti concernenti i contratti, il modo di impiego del personale, i turni per le donne, e così via. Non vorremmo che nel Mezzogiorno l'intervento della FIAT fosse quasi di tipo neocoloniale.

VINCENZO RUSSO. Meglio un intervento neocoloniale che nulla!

SALVATORE CROCETTA. Ognuno si accontenta come può.

Come dicevo, il sistema delle partecipazioni statali ha assicurato fino ad ora interventi nel Mezzogiorno e in altre parti del paese anche in settori a redditività differita, cosa che nessun privato, in questo paese, si è sognato di fare. Lei ritiene, dottor Romiti, che il privato, sostituendo pienamente il sistema delle partecipazioni statali, sia disposto ad operare anche in presenza di redditività differita?

Questa è la domanda che io rivolgo al privato, il quale postula il superamento dell'industria pubblica, di quest'anomalia — come lei l'ha definita all'inizio — del nostro paese.

EMANUELE CARDINALE. Il dottor Romiti ha osservato che in Italia vi sono poche grandi aziende in grado di competere nei mercati globali, che possono acquisire in parte, o *in toto*, aziende pubbliche, soprattutto di servizi, ma anche manifatturiere, garantendo il mantenimento delle produzioni e delle forniture dei servizi, sviluppandoli e migliorandoli in qualità ed efficienza.

Come è noto, le poche grandi aziende private sono in mano ad un ridotto numero di famiglie e, a mio avviso, in ciò è ravvisabile un difetto del sistema italiano, nonché un ostacolo all'aumento del numero delle grandi aziende. D'altro canto, l'ultimo decennio è stato impiegato soprattutto in razionalizzazioni, attraverso l'acquisizione di aziende finalizzate al consolidamento, più che allo sviluppo nel proprio settore, o in settori diversificati. In altri termini, le risorse disponibili per investimenti sono state impiegate in acquisizioni, mentre forse avrebbero potuto essere utilizzate per lo sviluppo delle singole attività produttive, puntando maggiormente sulla ricerca e realizzando *joint ventures* con altri gruppi, anche pubblici.

Nel settore automobilistico, l'Italia aveva negli anni settanta diverse aziende: oggi restano soltanto i marchi, mentre il capitale di controllo è unico, nelle mani della FIAT. Domando allora: potevamo comportarci diversamente? potevamo permetterci, come sistema paese, di avere due

grandi aziende, ovviamente competitive, nel settore automobilistico, come avviene in altri paesi europei? Se la risposta è affermativa, come si sarebbero potuti maggiormente favorire gli interessi nazionali?

Il dottor Romiti, nella parte finale del suo intervento, ha poi osservato che bisogna considerare quello del Mezzogiorno un problema dell'intera comunità nazionale: su ciò siamo d'accordo e tuttavia il paragone con il caso della Germania orientale non appare molto calzante, a causa della diversa situazione e dei differenti problemi. Vi è stato un riferimento ai due investimenti progettati da parte della FIAT a Melfi e ad Avellino, per i quali si sarebbero incontrate difficoltà, politiche e burocratiche, maggiori rispetto a quelle attese; può il dottor Romiti indicare quelle principali, specificando se si tratti di difficoltà locali o nazionali, e distinguendo, se possibile, tra i casi di Melfi e di Avellino? È la prima volta, in senso assoluto, che iniziative industriali di analoga portata, in quella zona, non sono state annunciate in anticipo dal *leader* politico locale, e giudichiamo ciò positivamente: derivano forse da questo le difficoltà.

La FIAT ha minacciato di trasferire le iniziative industriali in Portogallo, se non verranno risolti rapidamente i problemi esistenti e se non verranno resi disponibili i fondi per l'intervento straordinario: desidero dunque domandare quali sarebbero i vantaggi per la FIAT nell'eventuale – aggiungo remota – ipotesi che l'investimento programmato venisse effettuato in Portogallo.

L'ultima domanda è la seguente: per quanto riguarda i materiali ferroviari, con riferimento ai tentativi di accordo tra la FIAT, l'Ansaldo e la Breda, prima dell'accordo tra la FIAT e l'Alsthon, quali difficoltà hanno impedito la realizzazione di un polo ferroviario nazionale, che a mio avviso avrebbe favorito gli interessi del nostro paese?

CESARE DUJANY. Ringrazio il dottor Romiti per la sua franca e provocatoria relazione; rivolgendomi al presidente della Commissione, desidero osservare che sarebbe probabilmente opportuno effettuare

un confronto particolare con quanto sta avvenendo in Francia con riferimento alla materia oggetto della nostra indagine conoscitiva, poiché in quel paese si sta svolgendo un ampio dibattito che sta conducendo ad una conclusione di prudenza: né nazionalizzazione, né privatizzazione.

Vorrei poi domandare al dottor Romiti quali sarebbero a suo avviso i settori da dismettere e se valga la pena di avviarsi sulla strada dei rapporti pubblico-privato senza aver prima stabilito alcune regole relative al recupero morale del paese, alle garanzie di trasparenza, alla preventiva pubblicità ed alla fissazione dei prezzi da parte di commissioni indipendenti formate da esperti. A mio avviso, senza tali regole, cui se non erro il dottor Romiti ha accennato nella sua relazione, è inutile compiere passi rischiando di inoltrarsi su una strada senza punti di riferimento.

PRESIDENTE. A nome del gruppo socialista, esprimo apprezzamento per la relazione del dottor Romiti, che è cominciata con una dichiarazione di franchezza ed è terminata con una sorta di provocazione, che in realtà non è tale, relativa ad un secondo processo di ricostruzione nel nostro paese. Anche io desidero intervenire « senza peli sulla lingua » affinché vi sia un confronto laico, dialettico, senza riserve, dogmi, o schematismi ideologici: oggi, la politica industriale nella nostra economia non deve essere segnata da tali pregiudizi.

Vi è stato un appello a ricostruire, a riformare; personalmente, ritengo che si possa rilanciare un *new deal* per il nostro paese: sicuramente, occorre svolgere un ragionamento inedito rispetto al passato, poiché ci troviamo in un quadro mondiale ben diverso, pieno di fenomeni e di processi, che certamente non possono essere interpretati con una vecchia chiave di lettura. Non siamo più in un mercato domestico, o regionale, né in una situazione di mercati divisi ed antagonisti.

Prima i mercati erano sottoposti all'interscambio commerciale, oggi il mercato globale ha nuove regole del gioco. La sfida è importante e noi – su questo punto sono d'accordo con lei, dottor Romiti – non

siamo preparati. Il mercato globale ha degli elementi fondamentali ormai irreversibili: l'omogeneizzazione, la presenza in poche mani delle multinazionali (una sorta di regime oligopolistico), la violenta concorrenza, la ricerca e lo sviluppo, l'organizzazione, la commercializzazione, la formazione, il *management* e, per l'Europa, le direttive comunitarie.

L'azienda Italia, di fronte a questo scenario, mostra di non essere all'altezza; siamo impreparati soprattutto perché non abbiamo un disegno di politica industriale. Voglio essere chiaro su questo: la politica industriale non può essere interpretata nella vecchia maniera in quanto ha nuove componenti e nuove variabili (il fisco ed il credito), ma certamente alla base vi è l'internazionalizzazione e la necessità di fare sistema. Senza questi due elementi non possiamo entrare nella sfida globale, non possiamo essere competitivi a livello di economia mondiale.

Le internazionalizzazioni che abbiamo attuato sia nel sistema pubblico sia in quello privato sono passive, si tratta, cioè, di alleanze sul manifatturiero, anziché sulla ricerca, lo sviluppo e la commercializzazione, che sono i grandi *business* del domani. Questa è la verità: facciamo internazionalizzazioni passive e quindi perdiamo valore aggiunto, diminuisce il prodotto interno lordo, non facciamo sistema, perché all'interno delle partecipazioni statali vi sono alcuni limiti, alcuni errori di impostazione, lacci e laccioli, vi sono sovrapposizioni, dualismo e cannibalismo. Non ci è permesso di fare massa critica e sinergia; il riassetto è una sorta di araba fenice. Anche all'interno del privato, però, vi è bisogno di una regolamentazione diversa perché se nel pubblico vi è il cannibalismo, nel privato vi sono risse e conflitti. Dobbiamo essere onesti, le responsabilità sono pubbliche e private: nessuno è all'altezza di dare lezioni perché le responsabilità sono biunivoche. Ricordo quello che sta succedendo nella concentrazione dei *mass media*, il conflitto di questi giorni e quelli degli anni passati; tutti sanno come stanno andando le cose nel settore della carta stampata; si tratta di un

conflitto che desta preoccupazione perché in Italia non vi è un privato – oltre alla FIAT – che abbia fatto sempre industria. Si è privilegiata l'economia di « carta », anziché l'economia reale; abbiamo perso gli anni ottanta per modernizzare le nostre imprese e abbiamo privilegiato l'attività finanziaria. Vi sono problemi seri che ricadono sia sulla parte pubblica, sia su quella privata.

Questo è il *punctum dolens*: non siamo ancora capaci di avere una cultura di pubblico e privato, quindi non abbiamo sistema; non abbiamo una cultura delle alleanze, degli accordi, delle *joint ventures*. Sono stati citati poc'anzi i casi dell'Enimont, della Telit (sono stato tra coloro che erano contro la Telit, per una serie di ragioni delle quali potremmo anche discutere in un'altra occasione) e della SME. Però voglio dire chiaramente che il nostro paese non può continuare ad andare avanti come sta facendo attualmente. È necessaria una nuova capacità di ragionare, di responsabilizzare le diverse parti.

Il nostro sistema economico-industriale-finanziario è molto debole e non competitivo perché continuano a susseguirsi cicli diversi: attualmente ci troviamo in una fase di privatizzazione; negli anni settanta e all'inizio degli anni ottanta abbiamo avuto il problema delle pubblicizzazioni. Molte imprese private, dalla chimica all'acciaio, hanno trovato le partecipazioni statali come una sorta di GEPI, una sorta di Croce rossa che ha aiutato il sistema privato ad uscire da profonde crisi. Non voglio fare una ricostruzione storica, però non possiamo addossare tutte le responsabilità – come ha fatto il senatore Crocetta – al sistema delle partecipazioni statali e alle lottizzazioni. Il problema nasce a monte, è storico, è nella tradizione capitalistica del nostro paese che non ha avuto mai il coraggio o la capacità di uscire da concezioni protezionistiche e autarchiche. Molte volte, nei dibattiti, emergono ragionamenti protezionistici, che però oggi non si possono fare, sono obsoleti, perché i problemi attuali sono diversi da quelli del passato. Perciò è necessario fare uno sforzo per creare l'azienda Italia.

La questione che pongo al dottor Romiti è la seguente: non credo che questa seduta possa avere l'effetto miracolistico di mettere insieme il pubblico e il privato o di trovare una *pro bono pacis*, però lo scenario internazionale e gli sconvolgimenti che stanno avvenendo a livello di economia e produzione cambiano il ragionamento della produzione nel settore automobilistico. È lì che esiste una grande rivoluzione, perché non è più l'uomo che è sottoposto alla macchina, ma è l'intelligenza dell'uomo che governa quest'ultima: ciò cambia un concetto marxiano che per secoli ha dominato tutta la cultura della sinistra politica del nostro paese e a livello internazionale.

Pertanto, io mi pongo il seguente problema: nell'ambito delle esigenze dell'azienda Italia, possiamo trovare un punto fermo di dialogo, di rapporto fra pubblico e privato senza andare avanti con aggressioni o cambi di marcia, come abbiamo visto accadere ultimamente nel settore delle telecomunicazioni? Possiamo pensare di più, come fanno gli altri paesi, all'azienda Italia, anziché trovare sempre il modo di « sparare sul pianista », cioè sulle partecipazioni statali o, molte volte, sul privato? Possiamo trovare soluzioni intorno ad un tavolo di discussione ed anche di sintesi per uscire dalla situazione così pericolosa in cui ci siamo posti?

Questa, oltre ad essere un'esortazione, una preghiera, un augurio, è certamente una necessità, un'opportunità storica per il nostro paese: o definiamo nuove regole del gioco nel rapporto fra pubblico e privato o potremo, come sistema Italia, come azienda Italia, essere colonizzati da altri

paesi (il senatore Crocetta, poc'anzi, ha parlato di colonizzazione in riferimento alla Fiat: io non penso che l'azienda faccia colonizzazione in Italia, ma produce e realizza profitti), le nostre industrie nel prosieguo degli anni potranno essere un indotto delle grandi multinazionali straniere.

Faccio presente alla Commissione che, essendosi concluso il dibattito, abbiamo davanti a noi due possibili soluzioni: convocare nuovamente la Commissione per ascoltare dal vivo la replica del dottor Romiti, oppure pregare l'amministratore delegato della Fiat di inviarci una risposta scritta. Ritengo di gran lunga preferibile la prima ipotesi.

CESARE ROMITI, *Amministratore delegato della Fiat*. Sarei più favorevole, signor presidente, alla prima soluzione, perché guardarsi in faccia è sempre meglio che non comprendersi attraverso una replica scritta. Gli stimoli emersi dal dibattito sono numerosi e, a mio avviso, le risposte potranno essere utili non solo alla Commissione ma anche a noi: quindi, se il presidente e i commissari sono d'accordo, possiamo fissare la data di un nuovo incontro.

PRESIDENTE. La ringraziamo, dottor Romiti, perché non sempre incontriamo questa sensibilità. Propongo di rinviare il seguito del dibattito ad altra seduta. Se non vi sono obiezioni, rimane così stabilito.

(Così rimane stabilito).

La seduta termina alle 13,15.