

J. Nathans: INRICHTINGSLEER ALS TOEGEPASTE BEDRIJFSECONOMIE

door Drs. A. L. Brok

Openbare les uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van lector in de Accountancy aan de Vrije Universiteit te Amsterdam.

De titel die collega Nathans aan zijn lectorale oratie gegeven heeft laat er geen twijfel over bestaan van hoe fundamentele betekenis hij de bedrijfseconomie acht voor de inrichtingsleer. Die titel is zelfs zodanig suggestief gekozen, dat het de conclusie lijkt te rechtvaardigen alsof lector Nathans de inrichtingsleer niet anders zou zien dan als toegepaste bedrijfseconomie. Persoonlijk ben ik van oordeel dat deze conclusie te ver zou gaan, in dier voege dan dat zij door lector Nathans in feite niet is bedoeld. Ik grond dit oordeel op de overweging dat, niettegenstaande in zijn gegeven beschouwingen - en dit dan m.i. volkomen terecht - de bedrijfseconomie in het algemeen wel centraal wordt geplaatst, we toch nergens in die beschouwingen een positieve aanwijzing vinden dat hij deze - naar mijn oordeel overigens ook te beperkte - kwalificatie zou voorstaan.

Lector Nathans vangt zijn betoog aan met te wijzen op de nauwe verbondenheid tussen inrichtingsleer en controleleer. Hij doet dit met de aardig gevonden beeldspraak, dat inrichtingsleer en controleleer zijn te vergelijken met de twee bogen, welke tesamen het gothische venster der accountancy vormen, waardoor de accountant de bedrijfstoestand en het bedrijfsgebeuren doorschouwt. Het antwoord op de bij deze beeldspraak onwillekeurig rijzende vraag, waarom dit venster in gothische stijl is opgetrokken, lijkt aan de fantasie van het gehoor te zijn overgelaten. Enigszins verrassend blijkt dan aan het slot dat de indirecte beantwoording van deze vraag bewust is gereserveerd tot sluitstuk van het feitelijke betoog. Aan het slot wordt n.l. het raakpunt tussen inrichtingsleer en controleleer in de bij de aanvang gekozen beeldspraak gesymboliseerd in de steen, waar beide bogen verenigd worden. In deze tot de beide bogen behorende gemeenschappelijke steen zien we dan naast de verbondenheid tussen de inrichtingsleer en de controleleer bovendien noq de functie van de openbare accountant geobjectieerd.

Bij het zo centraal willen plaatsen van de bedrijfseconomie en zijn streven naar een wat lector Nathans noemt causale redenering, heeft mij getroffen de - mogelijk als gevolg van de gekozen beeldspraak - wel wat al te beschouwende wijze waarop de bedrijfseconomie in het betoog wordt geïntroduceerd. Ik meen n.l. dat door de gekozen toch feitelijk negatieve formulering: „De bedrijfseconomie leert hem (de accountant) onder meer welke gegevens daarbij ontbreken dan wel overbodig zijn”, onvoldoende het juist zo positieve, richtinggevend karakter van de bedrijfseconomie als normatieve wetenschap, wordt geaccentueerd. Zo komt het mij ook voor dat de relatie tussen bedrijfseconomie en administratieve organisatie, met de in de inleiding van het betoog gegeven passage:

„Het zal blijken dat het tot gelding brengen van bedrijfseconomische normen leidt tot een juiste administratieve organisatie” causaal niet juist is weergegeven.

In feite toch had hier nadrukkelijk gesteld mogen en m.i. moeten worden dat alleen maar dan een juiste administratieve organisatie verkregen kan worden, indien de door de bedrijfseconomie gestelde normen tot gelding gebracht worden. En zo heeft lector Nathans het ook, gezien zijn verdere betoog, feitelijk bedoeld. In dit verband moge ik wijzen op de voor zijn puntsgewijze opgezet betoog in punt 1 gegeven doelstelling: „het willen aantonen dat de inrichtingsleer haar voornaamste taak vindt in het verwezenlijken, het tot gelding brengen van de normatieve conclusies welke de bedrijfseconomie ons geschonken heeft of zal schenken”.

Teneinde het betoog niet te gecompliceerd te maken heeft lector Nathans zich daarbij beperkt tot enkele normen uit de leer der interne organisatie.

Alvorens in punt 3 de relatie tussen interne organisatie en administratieve organisatie aan de orde te stellen, wordt in punt 2 gereleveerd dat in de literatuur bij tijd en wijle de vraag gesteld wordt in hoeverre een algemene inrichtingsleer bestaandbaar is. Waarom het stellen van deze vraag gevaarlijk zou zijn en de aandacht van de hoofdzaken zou afleiden, zoals lector Nathans beweert, ontgaat mij. Zeker niet onvereenigbaar met een „algemene inrichtingsleer” ja zelfs eerder een erkenning hiervan, zie ik zijn motivering, dat het tot gelding brengen van normen der bedrijfseconomie als de „algemene” opgave van de inrichtingsleer gezien moet worden.

Ik krijg de indruk dat lector Nathans een „algemene inrichtingsleer” ten onrechte ver-eenzelvigt met een streven naar een uniforme inrichting, een uniforme organisatie. Ik meen dit te mogen concluderen uit hetgeen hij op boven gereleveerde, zoals reeds gezegd m.i. feitelijk vóór een algemene inrichtingsleer pleitende motivering, laat volgen, te weten:

„Dat hierbij, gezien de veelheid van algemene- en bedrijfseconomische data vrijwel elk concreet geval een „eigen“ interne organisatie verkrijgt is logisch te verklaren. Hetzelfde is het geval met de zoeven als afspiegeling van de interne organisatie betitelde administratieve organisatie.”

Bij het leggen van de relatie tussen interne organisatie en administratieve organisatie in punt 3 stelt Nathans volkomen terecht dat daarbij deducerend te werk kan worden gegaan. In de hierop volgende, langs dit beginsel opgebouwde beschouwingen wordt, uitgaande van de wetten van de verbijzondering van de arbeid, meer speciaal ingegaan op de organisatie-structuur, waarbij de leiding en de behoefte aan controle door de leiding in het centrum worden geplaatst. Hij vat deze, uit economische overwegingen afgeleide, tot de vorming van de interne organisatie drijvende krachten als volgt samen:

- a. Centrale leiding is voorwaarde voor doelmatig handelen.
- b. Delegatie van bevelvoering (= delegatie van initiatief) is uit kracht van de arbeidsverdeling noodzakelijk, doch verbreekt (resp. verzwakt) de centrale leiding.
- c. Herstel van de centrale leiding vindt plaats door middel van controle op de met initiatief begiftigde.

Hierbij zij terloops opgemerkt dat de z.g. spanwijdte, alhoewel mede in zijn beschouwingen betrokken, door Nathans - anders dan ik het zie - buiten de economische overwegingen geplaatst wordt.

De band met de administratieve organisatie wordt in het bijzonder afgeleid uit de hierboven genoemde behoefte aan controle tot herstel van de centrale leiding. Lector Nathans formuleert dit als volgt:

„De voorwaarden te scheppen en te bewaken teneinde deze controle mogelijk te maken is een der opgaven van de inrichtingsleer”.

Met betrekking tot de organisatie-opbouw komt hij dan tot de volgende twee fundamentele beginselen:

- 1e. Het is doelmatig het bewerken van deze gegevens en het publiceren van de uitkomst daarvan in handen te leggen van een tot dat doel gespecialiseerde functie, die uit controle-oogpunt onafhankelijk naast de overlige functies moet worden geplaatst.
- 2e. De noodzaak zeker te zijn dat de boekhouding de verslagleggende gegevens juist verwerkt en de gedelegeerde controle-taken juist uitvoert dwingt vaak tot de creatie van een gedifferentieerde controle-functie, welke de centrale leiding deze zekerheid moet verschaffen.

De functie onder 1e bedoeld, die thans vrij algemeen met administratief wordt aangeduid, zou Nathans liever met boekhouding willen betitelen. Hij grondt deze voorkeur op de z.i. misleidende indruk die van „administratieve functie” zou uitgaan, n.l. het suggereren als zou de zorg voor de administratie aldaar volledig zijn geconcentreerd. Met erkenning van het hierin principieel gestelde, dat de verbijzondering tot een administratieve functie nimmer volkomen kan zijn, daar ook door de beheers- en bewaarfuncties o.a. in verband met het kunnen dragen van hun verantwoordelijkheid, toch altijd nog geadmistreerd zal moeten worden, ben ik toch persoonlijk van oordeel dat de beperking, die in de kwalificatie „boekhouding” ligt opgesloten, zeker niet minder bezwaarlijk is.

In aansluiting op de beschouwingen over de structurele opbouw van het administratieve apparaat wordt in de openbare les vrij uitvoerig ingegaan op de interne verslaglegging en berichtgeving, terwijl daarnevens ook wordt gewezen op het - tengevolge van de scheiding tussen de eigendom en de centrale leiding - bij derden bestaande belang tot doorschouwing van de bedrijfshuishouding en de hieruit voortvloeiende noodzaak tot een externe controle, aan welke behoefte de functie van de openbare accountant tegemoet komt.

Ten aanzien van het externe verslag komt lector Nathans als resultaat van zijn deductief betoog tot de conclusie dat aan deze stukken een gecompriëerde begroting voor de komende verslagperiode, benevens een opgave van de oorzaken, welke tot een afwijking tussen de begroting en de uitkomst van de verslagperiode zelve, hebben geleid, zou moeten worden toegevoegd. Gezien de vele aspecten die het jaarverslag als extern verantwoordingsstuk heeft, zou ik bij deze zo algemeen gestelde conclusie voorlopig toch nog een groot vraagteken willen plaatsen.

Ik moge mijn beschouwingen besluiten met de constatering dat lector Nathans zowel de bedrijfseconomie als de accountancy een dienst heeft bewezen, door in zijn openbare les de nauwe verbondenheid tussen bedrijfseconomie en inrichtingsleer en controle-leer nog eens nadrukkelijk te belichten. Een verbondenheid die in het statuut van het Hoger Onderwijs haar erkenning heeft gekregen door de plaatsing van de opleiding tot accountant als kopstudie op de bedrijfseconomische richting voor het doctoraal examen in de economie.

DE DOELMATIGHEID VAN DE ADMINISTRATIEVE ARBEID

Openbare les op dinsdag 22 oktober 1957 door A. B. Frielink

door Prof. A. Goudekot

Voor zijn openbare les bij de aanvaarding van het ambt van lector in de administratieve organisatie en de controleleer aan de Universiteit van Amsterdam heeft Frielink een interessant onderwerp gekozen. Het doelmatigheidsbeginsel kan in de onderneming in het algemeen en dus ook in de administratie niet voldoende op de voorgrond worden geplaatst. De benadering van dit beginsel langs verschillende wegen kan slechts verfrissend werken voor al degenen, die met betrekking tot de administratie een taak hebben te vervullen. Wij moeten de nieuwe lector dankbaar zijn voor zijn keuze. Hij heeft er zeker toe bijgedragen dat de schijnwerper extra wordt gericht op dit onderdeel van de kennis van de administratieve organisatie.

Wat de inhoud van de les betreft, zoals deze nu in schrift voor mij ligt, zou ik nochtans enige kritische kanttekeningen willen maken. Schrijver stelt aan de orde de „efficiency in de meest ruime zin” en deelt mede dat begrip verder als „doelmatigheid” te zullen aanduiden. Het is mij uit het betoog niet duidelijk geworden dat aan de toevoeging „in de meest ruime zin” behoefte bestaat. Wekt het niet juist verwarring? Kan er nog van een andere efficiency sprake zijn? Het uitdrukkelijke onderscheid van het optreden van de doelmatigheid bij algemene beschouwingen en bij het concrete probleem vermag ik niet in te zien. Het gaat in beide gevallen in gelijke mate om de doelmatigheid. Bij de algemene beschouwingen worden de grondslagen gelegd, die bij de uitwerking van het concrete probleem in toepassing worden gebracht. Het feit dat de doelmatigheid zich bij de toepassing meer spectaculair demonstreert mag niet tot schrijver's uitspraak leiden; dat is een algemeen verschijnsel. Bij de bespreking van de door schrijver aan de orde gestelde aspecten valt een zekere analogie met het vorenstaande waar te nemen. Hij stelt daarbij de vraagstukken naar mijn smaak te radicaal, het maakt de indruk ietwat te gechargeerd te zijn. Hij stelt bijvoorbeeld, dat de theorie zou leren dat de verzameling van alle relevante gegevens in grote gedetailleerdheid gewenst of noodzakelijk zou zijn. In zijn verdere betoog, als hij het heeft over de administratieve hulpmiddelen duidt hij nogmaals op dat bezwaar. Ik ben dat met schrijver bepaald oneens. In de theorie hebben wij het over de grondslagen, doch brengen de studenten daarbij, waarschijnlijk naar hun smaak tot vervelens toe, onder het oog dat het nooit om de integrale toepassing van het algemene gaat, doch dat de grondslagen, gehanteerd door ervaren deskundigen, moeten leiden tot een doelmatige oplossing van het specifieke vraagstuk. Aldus is mijns inziens de uitspraak van de schrijver niet terecht. Hij bedoelt dat waarschijnlijk ook niet zo, want op bladzijde 12, waar hij over de organisatie spreekt, volgt hij min of meer vorenstaand gezichtspunt. Ook met betrekking tot de nauwkeurigheid van de gegevens en de psychologische factoren bij de conceptie van de berichtgeving vind ik het uitgangspunt te radicaal. Het betoog zou niet aan betekenis hebben ingeboet, indien een en ander wat minder radicaal zou zijn gesteld, integendeel.

Schrijver somt een aantal aspecten van de doelmatigheid op waarbij vallen te onderscheiden de gegevens, de berichtgeving en de organisatie. Ik heb te dien aanzien twee opmerkingen:

1. al geeft de schrijver aan niet naar compleetheit te hebben gestreefd, zouden in deze opsomming niet hebben mogen worden gemist de vraagstukken van de frequentie en het tempo van de berichtgeving;
2. ik meen dat schrijver naar een logische volgorde in de opsomming heeft gestreefd. Zou dan de organisatie van de met verzameling etc. van de gegevens belaste onderdelen van de bedrijfshuishouding niet aan de kosten van personeel en hulpmiddelen hebben moeten voorafgaan?

Schrijver stelt, dat het vraagstuk van de doelmatigheid van de administratieve arbeid een optimumprobleem is. Ik kan hem daarin volledig volgen. In aansluiting daarop zegt hij, dat de verdere ontwikkeling van de inrichtingsleer in het bijzonder zal moeten gaan in de richting van de uitwerking van objectieve methoden ter vaststelling van de meest doelmatige werkwijze. Ik wil te dien aanzien een opmerking maken. Ik deel de opvatting dat dit een belangrijk facet van de inrichtingsleer is, maar ik hoop niet dat Frielink bedoelt dat de andere facetten, zoals daar zijn het onderkennen van de behoeften van de specifieke huishouding en het aanpassen daaraan van de organisatie, in de toekomst minder aandacht zouden moeten krijgen. Een achterstelling van die vraagstukken zou ik bepaald een verarming vinden. Heeft het gebruik van het woord „werkwijze” mij misschien op een dwaalspoor gebracht? De doelmatige „werkwijze” is voor mij een onderdeel van „de doelmatige organisatie van de administratieve functie in verband met aard en omvang van iedere specifieke huishouding”.

Het is mij uit het hart gegrepen waar schrijver de nadruk legt op de noodzaak de normatieve resultaten van de leer der financiering in de administratie te introduceren. Terecht wijst de schrijver op de tekortkomingen te dien aanzien.

Waar schrijver de organisatie behandelt brengt hij naar mijn gevoel een zekere verwarring in het betoog door niet scherp tot uitdrukking te brengen dat bij reorganisatie ten opzichte van organisatie suppletoire overwegingen gelden. Bij ieder organisatievraagstuk neemt het oordeel omtrent de behoeften van de huishouding een dominerende plaats in. Het staat vast, dat bij de uitwerking daarvan bij reorganisatie een grotere gebondenheid optreedt ten aanzien van personen en middelen dan bij organisatie. Dat is echter een afzonderlijk vraagstuk. Dit moge demonstreren dat doelmatigheid niet als een begrip met een vaststaande, absolute inhoud kan worden beschouwd. Het is een relatief begrip, beïnvloed door de omstandigheden, die bij reorganisatie anders liggen dan bij organisatie.

Het is jammer, dat schrijver het vraagstuk van de gespreide bedrijfsonderdelen zo kort behandelt. Hierbij treden belangrijke problemen van intern-organisatorische aard op. Hij onderkent verspreid werkende administratieve employé's onder gezag van één administratieve leider en functionele ondergeschiktheid van verspreid werkende administrateurs aan de centrale administratieve leider. Deze laatste vorm zou dan bij een bedrijfsomvang, die voor Nederland uitzonderlijk is, voorkomen. Ik merk hierbij op, dat het niet alleen een vraagstuk van omvang is, maar dat ook structurele invloeden een rol spelen. Schrijver zou bij een iets minder beknopte aanduiding van het vraagstuk van de gespreide bedrijfsonderdelen zeker ook aan dat facet aandacht hebben besteed.

Nogmaals, Frielink heeft een interessant onderwerp voor zijn openbare les gekozen. Ik meen zijn opvattingen als volgt te kunnen samenvatten:

- a. de efficiency bij de administratieve arbeid is een belangrijk onderdeel van de inrichtingsleer;
- b. de efficiency wordt niet gediend met een integrale toepassing van het algemene; de efficiency wordt het meest gediend door een deskundig bepaalde toepassing van de grondslagen, gericht op de behoeften van de specifieke huishouding;
- c. voor de praktische toepassing is de verzameling van normatieve gegevens gewenst.

PROBLEMEN ROND DE VORMING VAN GEHEIME RESERVES

Prof. L. van Kampen Jr

door Prof. A. M. van Rietschoten

De intrede van een praktiserend accountant als hoogleraar, belast met het onderwijs voor de beroepskwalificatie, is een gebeurtenis van betekenis in het beroep. Van Kampen had reeds vele jaren blijk gegeven van grote belangstelling voor opleiding en examens in het accountantsberoep en erkenning gevonden voor de kennis en toewijding waarmee hij aan deze aangelegenheden zijn krachten gaf, door zijn functie van onder-voorzitter van het Bureau der Examens van het Nederlands Instituut van Accountants. Nu de Vrije Universiteit een post-doctorale accountantsopleiding aan zijn economische faculteit heeft verbonden en Van Kampen bereid heeft gevonden de leiding op zich te nemen, past het met waardering te bedenken tot welk een offer aan tijd en inspanning ook hier weer de bereidheid is gebleken.

Een intree-rede is een merkwaardig, ja moeilijk stuk door de aard van zijn bestemming. Enerzijds wendt de redenaar zich tot de vakgenoten, nu van de plaats waarop hij is gesteld. Daarnevens introduceert hij zich en zijn vak met zijn rede bij de beoefenaren der wetenschap, verbonden aan de hoger onderwijsinstelling, die nu ook de zijne is geworden en voorts spreekt hij tot een gehoor van belangstellenden, leken op zijn vakgebied. Daardoor zal de oratie niet kunnen voldoen aan de zeer uiteenlopende eisen, welke elke dezer bestemmingen op zichzelf zou doen stellen.

Hoewel ik door afwezigheid buitenslands de rede niet heb kunnen aanhoren, twijfel ik in het geheel niet of de spreker heeft de aandacht van de aanwezigen gebonden. Het onderwerp is gekozen op een terrein, waarop de meningen opnieuw in beweging zijn gekomen. De levendigheid werd daar zeer door gediend. Zijn keuze bracht de spreker op een breed terrein, zodat hij zich beperkingen moest opleggen. Voor elke vakman is duidelijk van welke verstrekkende betekenis die beperkingen zijn, wanneer de spreker zegt „met name wens ik uit te sluiten de geheime reserves, die moeten dienen om echte winst onzichtbaar te maken. Voorts heb ik mijn beschouwingen beperkt tot de problemen rond de vorming van de geheime reserves. De problematiek, die zich beweegt om de inkrimping of verdwijning ervan, heb ik onbesproken gelaten”. Sommige meningsuitingen, gegeven in de algemene uiteenzetting van de vraagstukken, welke voorafgaat aan de behandeling onder de gekozen

beperingen, worden daarom niet nader gemotiveerd en blijven het karakter van gestelden behouden. Ik moge ze daarom in deze bespreking voorbijgaan, al meen ik goed te doen te wijzen op slechts een detail. Uit de reglementen van N.I.v.A. en V.A.G.A. haalt Van Kampen aan „dat een goedkeurende verklaring inhoudt, dat de jaarrekening is opgemaakt volgens goed koopmansgebruik”. De volzin in art. 16 lid 2, waaruit is aangehaald, bevat iets meer, dat hier beter niet onvermeld ware gebleven, t.w. „de verklaring betreft mede het bestaan en de waardering der activa en passiva en de omschrijving van de posten”.

Hetgeen de spreker naar voren brengt ter zake van de relaties tussen vermogensveranderingen en winst vormt de hoofdschotel van het betoog. Met belangstelling zal men hebben gehoord, dat Van Kampen het vermogensaccres, hetwelk veroorzaakt is door prijsstijging van voorraden in productiemiddelen, niet tot de winst gerekend wil zien. Duidelijk wordt door hem de winst als verschil tussen opbrengst en uitgaafprijs van hetzelfde goed, verworpen. Met die woorden gezegd heeft spreker het niet, naar men mag aannemen, omdat hij dat overbodig heeft gevonden.

Het moge hier worden opgemerkt, dat, hetgeen Wisselink heeft opgeworpen in zijn beschouwingen over de structurele kostprijs, in Van Kampens betoog geen behandeling heeft gekregen. Ook de beschouwingen van Haccou in zijn studie over de handel in ijzer en staal, welke betrekking hebben op de gevolgen van het conjunctuurverloop voor de waardewijziging der voorraden vinden geen beoordeling in de overwegingen van Van Kampen.

Wanneer de spreker de verschillende mogelijkheden van balansopmaking indeelt naar drie gezichtspunten, geeft hij de conclusie, dat elk van deze gezichtspunten voert tot een andere balans. Het is duidelijk, dat hij hier van balans spreekt, als anderen voorkeur voor de term jaarrekening zouden hebben. Het is jammer, dat sprekers conclusie niet is gesteld tegenover anderer mening, dat elk der genoemde gezichtspunten in één jaarrekening recht kan worden gedaan. Maar belangrijker vind ik, dat Van Kampen zo weinig prijs blijkt te stellen op het tot uitdrukking brengen van het vermogen op grondslag van de vervangingswaarde of opbrengstwaarde der kapitaalgoederen. De door hem aangehaalde en weersproken reden om de waardering der kapitaalgoederen op die wijze te verrichten, zal ik buiten bespreking laten, al acht ik zijn conclusie een merkwaardige t.w. dat de calculatie-afdeling *principieel* (cursivering van mij vR) haar gegevens niet uit de boekhouding betreft.

De betekenis van een voorstelling van vermogensgrootte en vermogensaanwending, gemeten in reële waarden, schijnt Van Kampen te ontkennen. Het komt mij voor, dat voor de analyse van de winst naar vermogensrente en ondernemerspremie die vermogensgrootte essentieel is. Ook ben ik van oordeel, dat de rente in de kostprijs op de vervangingswaarde der kapitaalgoederen moet zijn gebaseerd. En wat te denken van de verhouding van vreemd en eigen vermogen, tot uitdrukking gebracht in de balans?

Het beroep der accountants en de wetenschap der bedrijfshuishoudkunde zullen blijvend moeten worden gediend door hen, die iets te zeggen hebben en hun licht niet onder de korenmaat houden. In de nieuw benoemde hoogleraar mag men zo iemand verwachten. Zijn intree-rede schreef hij met strijdbaarheid, zoals van een Van Kampen was te verwachten, ja bijkans met strijdlust. Menig vakgenoot zal door zijn uitingen danig zijn geprikkeld.

Het moet mij van het hart, dat met alle waardering voor de betekenis van gedachtenwisseling en meningsverschil, er toch wel op moet worden gelet dat het „verschil” niet teveel de nadruk krijgt en datgene, waarover men het eens zou blijken te zijn het vermelden niet eens waard wordt geoordeeld. Ik geloof, dat met degenen, met wie Van Kampen in zijn intree-rede polemiseert, het verschil in opvatting veel kleiner is, dan met degenen, die het gerealiseerd vermogensaccres tot de winst rekenen. In het bijzonder voor de invloed, welke de wetenschappelijke behandeling van vraagstukken op het terrein van de winstbepaling heeft en zal krijgen op de grondslagen onzer belastingheffing, moet datgene, waarover deskundigen het eens zijn geworden duidelijker in hun beschouwingen worden getoond, dan het geval kan zijn, zo men zich te zeer richt tot datgene, waar verschil van mening is gebleven.

Dr. Ir. H. de Boer: DE COMMISSARISFUNCTIE
J. H. DE BUSSY, AMSTERDAM 1957, 170 blz.

door Prof. Dr. P. P. van Berkum

Met financiële steun van de Nederlandse Organisatie voor Zuiver Wetenschappelijk Onderzoek (Z.W.O.) heeft de schrijver een onderzoek ingesteld naar de commissarisfunctie van de ter beurze genoteerde industrieële naamloze vennootschappen.

Voor dit onderzoek was voldoende grond aanwezig. Zoals de auteur vaststelt, zijn de taak en de functie van commissarissen van naamloze vennootschappen zowel in ons land als daarbuiten vrijwel uitsluitend gezien door de bril van juristen. De belangstelling van die zijde is, zoals de aangehaalde overvloedige literatuur doet zien, omvangrijk en welhaast uitputtend geweest. Aan het vennootschappelijk optreden van deze functionarissen zitten nu eenmaal veel juridische aspecten vast, die voor uiteenlopende interpretatie vatbaar zijn. In het onderhavige boek wordt het accent meer gelegd op de bedrijfseconomische kant van dit optreden, met name hoe dit optreden past in het organisatieschema van de toporganen van de naamloze vennootschap. Hierdoor wordt een bestaande leemte enigszins ondervangen, want naast de veel beter bestudeerde onderwerpen van bedrijfsvoering en management zal men in bedrijfseconomische geschriften een behandeling van de commissarisfiguur doorgaans niet aantreffen. Evenmin zijn nieuwe wetenschappen als bedrijfspsychologie en bedrijfssociologie deze figuur op het spoor gekomen.

De grote moeilijkheid is, dat het college van commissarissen weinig op het publieke forum verschijnt en dat iedereen wel zo ongeveer meent te weten hoe het beeld van de commissaris er uit ziet. Voorts is de commissaris logisch en wettelijk geen onmisbare figuur. Voor zover hij een specifieke taak heeft, kan deze taak, vooral bij besloten of kleine N.V.'s, vaak evengoed door anderen vervuld. Door al deze omstandigheden is het oordeel van het publiek niet vrij van verwarring en misverstand en kunnen, zoals de auteur opmerkt, gemakkelijk tendentieuze opvattingen ingang vinden. Bekend is de definitie van commissarissen: „gedistingeerde wezens die tantième trekken”, of „oude heren, die weinig doen en daarvoor onevenredig hoge beloningen ontvangen”. Aan de andere kant wordt betoogd, dat de functie van commissarissen maatschappelijk belangrijk is en noemt men ze miskend.

Zoals gezegd, ontbreekt het aan een duidelijk gedefinieerde inhoud van de taak van commissarissen. De praktijk bemoeilijkt mede het onderzoek door de grote verscheidenheid van naamloze vennootschappen. Deze verscheidenheid werkt weer door in de taak, welke aan de onderhavige personen door de statuten wordt toebedeeld. Het is dan ook niet eenvoudig algemene richtlijnen te geven over wat een commissaris is, behoort te zijn en wat hij moet doen. Veelal zullen de geardeerdheid van de personen en de variërende omstandigheden in concreto mede de inhoud van de functie bepalen.

Zonder naar een standaardformule te willen streven, meent de schrijver wel, dat bepaalde karakteristieke persoonlijkheidskwaliteiten aan de commissarisfunctie ten grondslag liggen en behoren te liggen. Bij niet aanwezig zijn zullen spanningen en critiek niet uitblijven. Een goede commissaris, of beter een goed college van commissarissen in teamverband, zal volgens schrijver aan de volgende eisen moeten voldoen: onbevooroordeeld, objectief, onafhankelijk, integer, deskundig. Het is duidelijk, dat dit, bij welke functievervulling ook, loffelijke eigenschappen zijn, eveneens, dat deze eigenschappen, ook zelfs in teamverband, in de praktijk toch altijd min of meer van het ideale peil verwijderd zullen blijven. Ook staat niet vast, zoals de schrijver opmerkt, dat commissarissen, die aan deze eisen voldoen, altijd in de ogen van aandeelhouders genade zullen vinden.

Bij het zoeken naar een objectief te verrichten taak heeft de schrijver zich een drietal beperkingen opgelegd: alleen Nederlandse N.V.'s worden gezien, daarvan alleen zulke, wier aandelen op de beurs genoteerd zijn en van deze categorie alleen de industriële N.V.'s. De beide eerstgenoemde restricties zijn zeer reëel, de laatste is vrij willekeurig en door de schrijver gemotiveerd door zijn opleiding en praktijkervaring. De mogelijkheid bestaat, dat bij de uitgesloten groepen, waaronder de handels- en financiële bedrijven, zo niet fundamenteel andere, dan toch anders genuanceerde verhoudingen aangetroffen zouden worden.

Nog verdere beperking is aangebracht. De schrijver heeft zich hoofdzakelijk bepaald tot organisatorische aspecten van de commissarisfunctie in relatie tot de functies van de overige groepen in de toporganisatie van de N.V., met name tot die van het bestuur of de directie en de algemene vergadering van aandeelhouders. In het aldus omschreven organisatorisch vlak is met name de formeel-organisatorische zijde gezien, nl. voorzover de persoonlijke activiteiten dezer groepen bewust geregeld en gecoördineerd in statuten of reglementen naar voren treden. De informele organisatie, het netwerk van imponderabele moeilijk definieerbare en moeilijk achterhaalbare menselijke verhoudingen, tradities en persoonlijke factoren wordt slechts incidenteel in het betoog betrokken. De schrijver is zich van deze lacune bewust. Een omvangrijk terrein voor verder onderzoek blijft nog open.

Een laatste begrenzing, nl. het buiten beschouwing laten van de fiscale aspecten, kunnen wij minder goed billijken. De schrijver verwijst ons naar speciale literatuur, doch hierdoor komt zijn betoog over de beloning van commissarissen wel erg in de lucht te hangen. Onze fiscale wetgeving is, zoals bekend, de commissaris niet zeer welgezind. De combinatie van de speciale commissarisbelasting en de inkomstenbelasting werkt niet zelden desastreus op het aantrekken van capabele figuren en veroorzaakt deswege, dat de efficiency van de taakvervulling er onder te lijden heeft.

Het omvangrijkste deel van het boek is gewijd aan de vraag, welke taken volgens de geraadpleegde statuten aan commissarissen zijn toegedacht. Deze taken omvatten in het algemeen de elementen toezicht houden, advies geven en onder bepaalde omstandigheden medebestuur uitoefenen. De meeste statuten leggen het accent op het toezicht houden op de handelingen van de directie, de adviseursfunctie is hiermede ten nauwste verweven. Het is moeilijk te zeggen, welke functie het zwaarste weegt. Als toezichthoudend orgaan kan het college van commissarissen aan de algemene vergadering van aandeelhouders adviseren het bestuur te déchargeren. In vele gevallen zal het toezicht tot de financiële resultaten beperkt blijven. Het bedrijfsgebeuren bij een onderneming van enige omvang is reeds zo gecompliceerd, dat toezicht, behalve van enige afstand en in hoofdlijnen, ondoenlijk is en steeds lastiger wordt. De adviseursfunctie zal daardoor meer op de voorgrond gaan treden. Bij alle belangrijke beleidsbeslissingen zal een directie, ook in haar eigen belang, commissarissen daarin willen kennen en volgen.

De auteur heeft zich zeer verdienstelijk van zijn opgave gekweten. Tot op zekere hoogte is hier pionierswerk geleverd en is ons inzicht op wetenschappelijk en praktisch gebied verruimd. De studie is meer analytisch dan synthetisch. De schrijver is er echter uitstekend in geslaagd wezenlijke en bedrijfseconomisch relevante trekken van de commissarisfiguur bloot te leggen en daaruit een aanvaardbaar beeld op te bouwen. Volgens dit beeld hebben wij in een commissaris iemand te zien, die om zijn deskundigheid, karaktereigenschappen, maatschappelijke positie of relaties met een bepaalde vennootschappelijke taak is bekleed. Hij zal moeten bewijzen bij het optreden in die functie het in hem gestelde vertrouwen waard te zijn. Zijn taak moet hij uitoefenen vrij van de directie en zelfs boven haar. Hij moet nooit afdalen tot de zetel van de directie, doch zijn werk vanuit enige distantie van de dagelijkse zaken doen. Aldus kan de commissarisfunctie tegenwicht en spreiding van macht bewerkstelligen tegenover de steeds verder opdringende concentratie van de bedrijfsvoering in handen van een onnipotente directie enerzijds en de ongeïnteresseerdheid en machteloosheid van de aandeelhouders anderzijds.