

Op de schouders van grote en kleine reuzen

Ruud Bouwman

Op de schouders van grote en kleine reuzen

Nederlandse ondernemers tegen de achtergrond van
vier eeuwen vaderlandse geschiedenis

Spectrum

Uitgeverij Unieboek | Het Spectrum bv

Spectrum maakt deel uit van Uitgeverij Unieboek | Het Spectrum bv,
Postbus 97
3990 DB Houten

© 2018 Ruud Bouwman
© 2018 Uitgeverij Unieboek | Het Spectrum bv, Houten

Eerste druk

Omslagontwerp: Riesenkind, 's Hertogenbosch
Omslagbeeld: Detail van *De Staalmeesters*, Rijksmuseum Amsterdam
Zetwerk: Elgraphic bv, Vlaardingen

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 Auteurswet 1912, juncto het Besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB, Hoofddorp).

Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken dient men zich tot de uitgever te wenden.

ISBN 978 90 00 36103 8
ISBN 978 90 00 36104 5 (e-book)
NUR 680

www.unieboekspectrum.nl

‘Steeds geprobeerd. Steeds gefaald. Geeft niet. Probeer het opnieuw.
Faal opnieuw. Faal steeds beter.’

Samuel Beckett

‘Een pessimist ziet bij elke kans de problemen, een optimist ziet de kansen
bij elk probleem.’

Winston Churchill

Inhoud

Voorwoord

Inleiding

Deel I De Gouden 17de eeuw

Inleiding 21

De politieke situatie 22

De economische situatie, de Republiek als onderneming 26

Grootschalige investeringen 34

Financiële innovaties 36

Technische innovaties 40

Conclusie 41

Ondernemingen en ondernemers 44

De VOC in de Gouden Eeuw 45

De WIC in de Gouden Eeuw 62

De Noordse Compagnie 66

Elias Trip en zijn partners 69

Zwaar weer in de Gouden Eeuw, de Desolate Boedelkamer 73

De bv Rembrandt van Rijn

Tulpenhandel, de eerste speculatieve crisis uit de wereldgeschiedenis 79

Deel II Van 1672 tot 1813, de neergang

Inleiding 85

De politieke situatie 85

De economische situatie 90

Ondernemingen en ondernemers 98

De VOC 100

Speculatief zwaar weer in de achttiende eeuw 107

De lotgevallen van de doorgestarte WIC 115

Vaderlandse Maatschappij van Reederij en Koophandel, Hoorn 119

Het einde van de Amsterdamse Wisselbank 121

Een sprankje hoop 123

Deel III Langzaam herstel in de negentiende eeuw

Inleiding 129

De politieke situatie 131

De economische situatie 136

Conclusie 149

Ondernemingen en ondernemers 149

De pioniers, Regout en Scholten 149

De Twentse textielindustrie 165

Jurgens en Van den Bergh 172

Philips 181

Koninklijke/Shell Groep 193

Naschrift bij de tweede industriële revolutie 207

Vroom & Dreesmann 209

Deel IV De twintigste eeuw

Inleiding 217

De politieke situatie 219

De economische situatie 224

Ondernemingen en ondernemers 239

Van Heek en de Twentse textielindustrie 241

Jurgens en Van den Bergh, vervolg 249

Philips, vervolg 262

De Koninklijke/Shell, vervolg 278

Cornelis Verolme 285

Vroom & Dreesmann, vervolg 303

Elsevier en Pierre Vinken 314
De ict- en internetondernemingen 330

Heeft de toekomst ook weer haar reuzen? 344

Ten slotte 346

Vier eeuwen ondernemen 346

Globalisering 347

De toenemende invloed van aandeelhouders 350

Protectionisme 353

Kartels en machtsmisbruik 354

Risico's van het ondernemen en de overheid 356

Bonussen en hebzucht 357

Het kapitalisme 359

De factor geluk 359

Dankwoord 361

Literatuurlijst en bronnen 363

Register 367

ze al beursgenoteerd waren, nog lang het karakter van een familiebedrijf.

In 1890 werd de naamloze vennootschap Koninklijke Olie opgericht, die na een aantal succesvolle boringen snel groeide. De groei versnelde toen in 1900 Henri Deterding directeur werd en nog meer toen in 1907 de fusie met het Engelse Shell plaatsvond.

Begonnen aan het eind van de negentiende eeuw staan Unilever, Philips en Koninklijke/Shell Groep model voor de toestand in de Nederlandse industrie in die tijd: niet meer achterlopend, laat staan sloom en achterlijk, maar klaar voor de twintigste eeuw. Met welke maatstaf ook gemeten, Unilever, Philips en Koninklijke/Shell Groep zijn veruit de grootste ondernemingen die (deels) in Nederland zijn ontstaan.

De industrie met haar massaproductie gaf ook de detailhandel nog een extra impuls, naast de hiervoor al genoemde groei van bevolking en koopkracht. De detailhandel bracht al die nieuwe producten aan de man en vrouw, assortiment en winkelloppervlak werden snel uitgebreid. Innovatieve winkeliers als Anton Dreesmann, in 1878 met een winkeltje in Amsterdam begonnen, en zijn compagnon Willem Vroom zagen en grepen de kansen en bouwden het eerste grootwinkelbedrijf van Nederland op.

CONCLUSIE

Willem I heeft getracht om met een activistische economische en koloniale politiek de totaal vastgelopen economie nieuw leven in te blazen. Dat is zoals we zagen niet gelukt. Pas onder Thorbecke begon de wederopstanding en zijn hervormingen hebben niet alleen staatkundig maar ook economisch grote gevolgen gehad. De industriële bedrijven werden langzaam grootschaliger en we zien de opkomst van een nieuw type ondernemer: de grootindustriële.

Vanaf 1870 was Nederland structureel veranderd en kon het meteen meedoen in de tweede industriële revolutie, die toen net op gang kwam. De arbeiders van de negentiende eeuw hebben nauwelijks meegedeeld in de langzame verbetering die optrad. De opkomende industriële betaalden hun arbeiders over het algemeen slecht en de arbeidsomstandigheden waren beroerd. Van secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals pensioen of een ziektekas, was nog maar heel beperkt sprake. Bovendien waren de prijzen van de eerste levensbehoeften hoog door de accijnzen.

Ondernemingen en ondernemers

DE PIONIERS, REGOUT EN SCHOLTEN

Decennia voor het ontstaan van de grote drie, Unilever, Philips en Koninklijke Olie, waren al ondernemers opgestaan die vanuit het niets een groot bedrijf opbouwden, Petrus Regout en Willem Albert Scholten voorop. W.A. Scholten was ook de eerste die vanaf 1867 in het buitenland fabrieken oprichtte en werd daarmee de eerste industriële multinational van Nederland. De treinreis naar de meest afgelegen fabriek duurde vier tot vijf dagen.

Het is opvallend hoeveel overeenkomsten er zijn tussen de twee self-made men Regout en Scholten, die ver van elkaar aan de randen van Nederland, in respectievelijk Maastricht en Foxhol, hun bedrijven opbouwden. Beiden waren van eenvoudige afkomst, hadden weinig onderwijs genoten en begonnen heel jong als ondernemer. Beiden waren van meet af aan internationaal georiënteerd en dat in een tijd waarin reizen in slow motion gebeurde, per trekschuit, postkoets en stoomtrein, en waarin Potgieter schreef over de slome Jan Saliegeest. Beider echtgenotes ondersteunden hun mannen volop en ze deden allebei de boekhouding. Beide mannen diversifieerden vanuit hun kernactiviteiten, respectievelijk aardewerk en aardappelmee, naar tal van andere activiteiten, niet altijd met succes. Beiden werden schatrijk en werden, naarmate ze ouder werden, ijdel. Ze toonden hun rijkdom op het megalomane af, wellicht ook omdat de lokale elite, de adel en de bestuurders voorop, hen als nouveau riche beschouwden. Hun rijkdom hadden ze mede verworven door hun arbeiders geen cent meer te betalen dan strikt noodzakelijk. En ten slotte: van beider ondernemingen zijn vandaag de dag alleen met de nodige moeite nog restanten terug te vinden.



Bord met ijsgezicht, Petrus Regout, ca. 1870-1890. Rijksmuseum Amsterdam.

Er waren ook verschillen. Regout droeg al vrij vroeg de dagelijkse leiding over aan zijn vijf zonen om de handen vrij te hebben voor de verdere uitbouw van zijn onderneming en voor maatschappelijke activiteiten. Hij heeft een stroom van essays nagelaten over zeer uiteenlopende onderwerpen, zat in de Eerste Kamer, in de Maastrichtse gemeenteraad en in de Kamer van Koophandel en heeft mede de aanzet gegeven tot de oprichting van de eerste landelijke werkgeversvereniging. Scholten, daarentegen, hield zich alleen met zijn eigen bedrijf bezig. Hij had één zoon, die in het bedrijf zat, maar hield zelf de touwtjes tot het allerlaatst strak in handen.

Petrus Regout, van koopman tot omstreden industrieel

Regout is altijd omstreden geweest. Aan de ene kant was hij een vooruitstrevend entrepreneur, die met een scherp strategisch en commercieel inzicht in 1850 de toen veruit grootste industriële onderneming van Nederland had opgebouwd. Aan de andere kant stond zijn naam synoniem voor uitbuiting van zijn arbeiders en slechte arbeidsomstandigheden. ‘Wie niet werkt heeft geen recht om te leven,’ vond hij. Het omgekeerde, wie werkt heeft recht op een fatsoenlijk leven, gold voor hem kennelijk minder.

Vooraf de schrijnende kinderarbeid in zijn fabrieken was berucht: jongens en meisjes van nauwelijks tien jaar oud die voor een habbekrats nachten moesten doorwerken. Kinderarbeid kwam in die tijd overal voor, maar Regout en zijn oudste zoon werden het kwalijke gezicht ervan en het mikpunt van vele liberale en socialistische criticasters. Het Kinderwetje van de liberaal Sam van Houten werd pas in 1874 in het parlement aangenomen en verbood alleen kinderarbeid beneden de twaalf jaar, een klein stapje als begin van de sociale wetgeving in Nederland. De wet werd in eerste instantie in de praktijk overigens nauwelijks gehandhaafd.

Mede om die reden deed een parlementaire enquêtecommissie in 1887 onderzoek naar de arbeidsomstandigheden in de Nederlandse industrie, een onderzoek dat veel aandacht trok. Ook de zoon van Regout, Petrus II geheten, werd ondervraagd, Regout senior was in 1878 overleden. Zijn antwoorden waren zo cynisch en bot, dat een storm van protest opstak.

Over de nachtelijke kinderarbeid zei hij dat studenten ook weleens een nachtje oversloegen zonder meteen ziek te worden. En over het lot van zijn arbeiders verklaarde hij dat alle mensen nu eenmaal niet even gelukkig konden zijn. Volgens hem was het echte probleem van de werklieden de drank en een zedeloos leven. En gevraagd naar de slechte arbeidsomstandigheden in de fabriek zei hij dat de zomer in Scheveningen doorbrengen en de winter in Nice gezonder was, maar dat het niet anders kon.

De beginfase

Het begon allemaal in 1815. De ouders van Regout hadden in Maastricht een winkel en groothandel in glas, kristal en aardewerk. Toen zijn vader in 1815 overleed haalde moeder Regout haar oudste zoon Petrus, pas dertien jaar oud, van school om mee te helpen. Hij ging al snel de inkoop van glas- en aardewerk doen en reisde daarvoor naar Luik en Di-

nant. De industriële ontwikkeling in de Zuidelijke Nederlanden liep ver voor op die van het Noorden. Regout bezocht vele malen de glas- en aardewerkfabrieken aldaar, waar in die tijd al vele honderden arbeiders werkten, en hij leerde het productieproces kennen. Maar hij was koopman en deed, behalve wat handslijperij, niet aan productie. Waarschijnlijk zou hij zijn hele leven een succesvol koopman zijn gebleven, als de Belgen zich in 1830 niet hadden afgescheiden. Die Belgische opstand maakte een einde aan de handel met de Zuidelijke Nederlanden, vanwege de hoge in- en uitvoerrecht die zowel België als de Noordelijke Nederlanden daarna gingen heffen. Zo werd hij gedwongen zelf zijn glas, kristal en aardewerk te gaan produceren. Hij trok vaklui aan uit Engeland, Frankrijk en België, die hij uitstekend betaalde. Hij kocht een stoommachine en bouwde achter zijn huis een grote fabriekshal. Hij financierde dat alles uit de erfenis van zijn inmiddels overleden moeder (vijfendertigduizend gulden maar liefst) en de bruidsschat die zijn vrouw had meegebracht.

De expansie

De werkloosheid in Maastricht was hoog, dus Regout had geen enkel probleem om, naast de kleine groep goedbetaalde buitenlandse vaklui, slechtbetaalde, ongeschoolde arbeiders aan te trekken. Geleidelijk loste hij, met die geïmporteerde vakkennis, de vele technische aanloopproblemen op, waardoor zijn producten op den duur zelfs de kwaliteit van het vermaarde Engelse aardewerk Wedgwood evenaarden. Hij bleef naast industrieel ook koopman, deed zelf de verkoop en bezocht in Europa overal beurzen en tentoonstellingen om zijn producten aan de man te brengen. Agenten reisden rond in Azië en Noord- en Zuid-Amerika.

De groei zette door en in 1853 had Regout meer dan duizend personeelsleden in dienst, inclusief kinderen dus. Op de 'Lijst van hoogst aangeslagenen in Limburg in 's Rijks directe belastingen' stond hij inmiddels op de derde plek. In 1866 had hij tweeduizend werknemers in dienst en bestond het fabriekscapitaal uit bijna zestig gebouwen, sommige vier tot vijf verdiepingen hoog. Hij was veruit de grootste industrieel van Nederland geworden. Zijn ondernemerschap, commerciële kwaliteiten en de ingekochte buitenlandse vakkennis hadden hem in die positie gebracht.

Dat hij mislukte uitstapjes maakte naar branchevreemde activiteiten, zoals een geweer- en een spijkerfabriek, deed niets af aan zijn groei en zijn suc-

ces. De wapenfabriek was een verzoek geweest van Willem II en werd snel overgedragen aan de staat.

Over de kleurrijke Regout doen vele, meer of minder, kleurrijke verhalen de ronde.

Zo zou hij geregeld 's avonds in een wit nachtgewaad de straten van Maastricht hebben afgestruind om zijn arbeiders uit de kroegen te halen en naar huis te sturen, zodat ze de volgende ochtend op tijd zouden beginnen, ofwel in de nachtdienst aan het werk zouden gaan.

Midden in de woonwijk waar zijn arbeiders woonden, liet Regout een woonkazerne bouwen voor zeventig arbeidersgezinnen. Regout zelf vond het een filantropische daad, de katholieke vakbondsvorman Henri Poels sprak over 'het in Nederland nergens zijn weerga vindende mensenpakhuis'.

In 1847 begon een recessie toen overal in Europa de burgerij in verzet kwam tegen de absolute macht van de monarchen. Ook de afzet van Regout stonk, maar hij gokte erop dat de recessie snel zou eindigen. Hij ontsloeg een kwart van zijn personeel en liet de rest doorwerken. Zijn magazijnen en zelfs zijn woonhuis raakten tjokvol met speculatieve voorraden. Toen de recessie inderdaad snel weer eindigde kon Regout als enige meteen de markt bedienen.

Regout was een fervent Oranje-aanhanger en onderhield goede banden met de Oranjes. Willem I en II plaatsten diverse malen grote orders bij hem en Regout raakte zelfs bevriend met koning Willem II. Die werd peetvader van een van zijn kinderen en zou bij een bezoek aan Maastricht gezegd hebben 'geef mij twaalf mannen als Regout en we winnen in ons land de hele Belgische industrie terug, die door de afscheiding verloren is gegaan'.

Naast Orangist was Regout een vroom katholiek. Nieuw aangetreden pausen kregen serviezen cadeau. Paus Pius IX was in 1848 al eens uit het Vaticaan verdreven en daarom bood Regout de paus, mocht dat nog eens gebeuren, zijn landgoed aan en al zijn geld, ongeveer drie miljoen gulden. 'Het is immers aan hemelse zegeningen dat ik mijn wereldse bezittingen te danken heb,' zei hij.

Bij het vijftigjarige huwelijksfeest van het echtpaar Regout waren ook al zijn arbeiders uitgenodigd op zijn landgoed buiten Maastricht. Een getuige schreef: 'Zingend bereikte de massa het landgoed Vaeshartelt, waar zij voor de terrassen in eerbiedige adoratie voor de industriekoning knielde.'

Regout maakte zich zeer zichtbaar door overal een mening over te heb-

ben en die mening vaak in doorwrochte brochures te verkondigen.* Hij was bevriend geweest met Thorbecke, die regelmatig zijn fabrieken had bezocht. Thorbecke had het verbruid bij Regout door de invoering van de grondbelasting en de afschaffing van invoerrechten. Daarna schreef hij de brochure ‘Wat heeft Limburg voor den heer Thorbecke en de heer Thorbecke voor Limburg gedaan?’

Toen mensen niet naar zijn ongevraagde adviezen bleken te luisteren, pronkte hij met zijn rijkdom. Op zijn zeventigste verjaardag liet hij een boek maken met de Franse titel *Carrière de monsieur Pierre Regout*. Het boek was een lofzang op de goede daden van de monsieur en een aanklacht tegen allen die hem in de loop der jaren hadden tegengewerkt, de gouverneur van de koningin in Limburg en de burgemeester van Maastricht voorop. Voor de elite was Regout altijd een parvenu gebleven, ‘de Pottekeuning’ werd hij spottend genoemd. De elite van het midden van de negentiende eeuw, adel, bestuurders, rijke handelaren en renteniers, keek nog neer op industriële pioniers.

Regout was een uitstekende ondernemer, maar ook een paternalistische en zelfs reactionaire werkgever. Hij moest niets hebben van liberalisme en socialisme. De harde kritiek op Regout was grotendeels terecht, vanwege de kinderarbeid en de ongezonde arbeidsomstandigheden. Ongetwijfeld had die kritiek ook ermee te maken dat Regout de grootste en meest zichtbare industrieel van die tijd was; hij werd de kop van jut. Regout zelf zag zich als een vader, raadgever en beschermer van zijn arbeiders.** In zijn woonkazerne waren de leefomstandigheden veel beter dan in de arbeiderskrotten eromheen. In de fabriek van Regout werd elf tot twaalf uur gewerkt, elders kwamen langere werktijden voor. Regout pleitte voor door de staat gestimuleerde industrialisatie in arme gebieden, zoals de Veenkoloniën, om de armoedeval te stoppen. De botte opmerkingen bij de parlementaire enquête van 1887, die veel hebben bijgedragen aan zijn slechte reputatie, kwamen van zijn oudste zoon.

* Om er een paar te noemen: ‘Pauperisme en Industrie’, ‘De bezwaren van de Nederlandse Industrie tegen de herziening van in- en uitvoertarieven’ en ‘Aanmerkingen op het verdrag van handel en scheepvaart tussen Nederland en België’.

** Naar de titel van het boek van Ad van Iterson over Petrus Regout en zijn arbeiders.