

ECONOMISCH-STATISTISCHE BERICHTEN

UITGAVE VAN DE STICHTING HET NEDERLANDSCH ECONOMISCH INSTITUUT

5 juni 1968

53e jrg.

No. 2647

Verschijnt wekelijks

COMMISSIE VAN REDACTIE:

L. H. Klaassen; H. W. Lambers;
P. J. Montagne; J. Tinbergen; A. de Wit.

REDACTEUR-SECRETARIS:

A. de Wit.

ADJUNCT REDACTEUR-SECRETARIS:

P. A. de Ruiter.

COMMISSIE VAN ADVIES VOOR BELGIË:

F. Collin; J. E. Mertens de Wilmars;
J. van Tichelen; R. Vandeputte; A. J. Vlerick

SECRETARIS COMMISSIE VAN ADVIES VOOR BELGIË:

J. Geluck.

INHOUD

De winst van mei 537

Drs. F. W. van der Schaar:

Overbesteding en werkloosheid:
structurele zaken, met een naschrift
van *Drs. G. de Man* 538

Dr. F. W. C. Blom:

Vooral een management gap 540

Drs. J. W. van der Dussen:

Verruiming van het gemeentelijk
belastinggebied 542

Ingezonden stuk:

Drs. B. Goudzwaard: De suggesties
van Mishan: een repliek, met een
naschrift van *F. Muller* 549

Boekbespreking:

Drs. P. van Zuuren: NIDER, Docu-
mentatie in het middelgrote bedrijf. 552

Geld- en kapitaalmarkt.. 553

AUTEURSRECHT VOORBEHOUDEN

De winst van mei

De Franse treinen beginnen weer op tijd te rijden; de aanslag op rust en orde lijkt bedwongen; alles is weer „normaal”. De tot de simpele tegenstelling „De Gaulle ou la gauche” te reduceren boodschap van het Franse staatshoofd heeft aan haar doel beantwoord. Dat effect hebben simpele tegenstellingen wel meer, zeker als zij allitereren. Veel politieke weekbladcommentatoren hebben het dezer dagen moeilijk; vooral zij die even vóór de toespraak van de generaal „om” gingen en hem ten langen leste lieten vallen. Op het moment dat de lezers hun pennevruchten onder ogen krijgen, zien zij zich gesteld voor de pijnlijke taak opnieuw een flinke retouche aan te brengen in het geschetste beeld. (De donderdag is — technisch gezien — een slechte nieuwsdag voor de weekbladjournalistiek; staatshoofden en andere nieuwsmakers zouden daar eens wat meer rekening mee moeten gaan houden.)

Inmiddels is de vraag actueel geworden die ten grondslag ligt aan de spotprent van een dag of tien geleden, waarop men een vieve Wilson een zeer verkreukelde De Gaulle de eis ziet stellen dat eerst kan worden gesproken over Englands toetreding tot de EEG, wanneer Frankrijks interne situatie is verbeterd. Dat moge natuurlijk evenzeer een simplificatie zijn (doch zonder simplificaties zou géén spotprent mogelijk zijn), de achterliggende vraagstelling is belangrijk genoeg. Want zelfs al wordt Frankrijks binnenlandse situatie weer „normaal”, zelfs al komt De Gaulle krap doch heelhuids door de verkiezingen heen, extern-politiek gesproken is de Franse „grandeur” vervluchtigd met de rook van de gasgranaten. Zelfs nog enige jaren Gaullisme erbij kunnen de indruk niet meer wegnemen dat het huidige Franse staatsbestel een reus met lemen voeten is. Een (nú nog buitenparlementair) beter Frankrijk heeft zich gemanifesteerd; een sterk democratisch alternatief is aan het groeien. En dat is vooral voor Europa van belang.

Wat is er dan in intereuropees opzicht gewijzigd; zal de integratie in een stroomversnelling geraken; staat met name Englands toetreding er nu beter voor? Nee en ja. Nee in die zin dat de Franse regering waarschijnlijk geen stap harder zal gaan lopen op het pad van de integratie. Van een bewind dat zich zozeer verkijkt op de binnenlandse situatie, dat het bij monde van het staatshoofd een spontaan volksverzet als een conspiratie van een totalitaire beweging afschildert en de achterliggende stromingen van dat verzet niet op juiste waarde vermag te schatten, kan evenmin worden verwacht in te zien dat in het Europese krachtenveld zich verschuivingen zullen gaan voordoen. Want dat is het Europese voordeel: het „l'Europe des patries” heeft mét het troebele Gaullistische nationalisme, waarmee het zo nauw verbonden is, een gevoelige knauw gekregen.

Zeker, we zullen voorlopig nog weinig merken van een Europees „revival”; de voortgang van de Brusselse besprekingen zal ook in de nabije toekomst bepaald blijven door het Franse machiavellisme, met alle marathonzittingen en palavers van dien. Maar het, in de afgelopen periode wel eens ontmoedigd geraakte, Europese elan heeft een nieuwe impuls gekregen, terwijl aan de, ook in de landen van de Vijf levende, door het Gaullisme gevoede nationalistische en kleineuropese krachten een slag is toegebracht. Dat is een hoopvol perspectief voor de — helaas niet onmiddellijke — toekomst. Dat is de winst van mei '68.

dR

Overbesteding en werkloosheid: structurele zaken

Kanttekening bij opmerkingen

In *ESB* van 22 mei jl. heeft Drs. G. de Man enkele opmerkingen gemaakt n.a.v. het jaarverslag 1967 van de Nederlandsche Bank. Een van die opmerkingen rechtvaardigt op haar beurt toch wel weer een kanttekening. Een en ander is temeer actueel, omdat na de rond de jaarwisseling plaats gehad hebbende discussies in dit blad over de conjuncturele dan wel structurele aard der werkloosheid thans toch wel communis opinio bestaat over de aard van de werkloosheid op dit ogenblik. Het feit dat deze thans wordt beschouwd van hoofdzakelijk structurele aard te zijn — hetgeen er op wijst dat deze in het recente verleden zowel structureel als conjunctureel is geweest — zou de zaken wat de therapie betreft aanzienlijk moeten verduidelijken. Zulks is echter, te oordelen naar de discussies rond de zojuist verschenen beleidsnota van de regering terzake van lonen en werkgelegenheid, allermint het geval. Bovendien kunnen enige opmerkingen van De Man, wat de analyse betreft, aanleiding geven tot het ontstaan van wat begripsverwarring, iets dat op dit moment toch allermint wenselijk voorkomt. Over zowel analyse als therapie derhalve hier een enkele kanttekening.

In eerste instantie knoop ik aan bij de kritische opmerking van De Man naar aanleiding van de analyse van Zijlstra. De Man stelt: „... zijn wij van mening dat de nadruk wel erg eenzijdig op de loonontwikkeling als bron van inflatie is gevallen, terwijl toch — zeker in de huidige Nederlandse situatie — de overbesteding een even grote, zo niet grotere, rol speelt in het inflatieproces als de looninflatie”, en even verder: „Overbesteding is een belangrijke bron van de sterke loonstijging. Matiging van de loonkostenontwikkeling, die inderdaad nodig is, zal daarom... moeten plaatsvinden... door het opheffen van de belangrijke achterliggende oorzaak van de te grote loonstijging, nl. de *overbesteding*”.

Hier nu wordt m.i. de zaak toch een beetje op haar kop gezet. Het gevolg wordt tot oorzaak, en een van de oorzaken tot gevolg gedegradeerd. Indien De Man het woord „overbesteding” echter zou willen vervangen door prijsstijging — het gevolg van overbesteding — zal onze mogelijke kip-of-ei-discussie overigens met een gemeenschappelijk kuiken kunnen worden afgesloten, met name indien wij het er over eens kunnen worden dat aan de basis van de (te grote) loonstijging twee componenten te onderkennen zijn: a. compensatie voor (te grote) prijsstijging (oorzaak: overbesteding) en b. participatie in het welvaartsaccres. Maar dan hebben we het beiden inmiddels over de oorzaken van inflatie, een conjunctureel verschijnsel met inderdaad welhaast structureel wordende neigingen. En zulks is in de afgelopen twee jaar in hoofdzaak te wijten aan het verloop van twee van de drie belangrijkste bestedingscategorieën, t.w. *consumptieve bestedingen* of uitgaven van gezinshuishoudingen, en de *overheidsuitgaven*; de investeringen stagneren zoals bekend reeds twee jaar achtereen. Met het bovenstaande wordt tevens duidelijk waarom de regering in de hierboven reeds genoemde nota

haar ongerustheid over de economische ontwikkeling van Nederland in 1969 tot uitdrukking brengt. Het is immers waarschijnlijk dat in 1969 ook de investeringen zullen aantrekken, zodat een matiging van de loonontwikkeling in 1969 door middel van een loonpauze in feite enige ruimte voor het te verwachten accres der investeringen moet verschaffen, uitgaande van de veronderstelling dat de overheidsuitgaven tenminste proportioneel met het nationaal inkomen zullen blijven stijgen.

Tegen deze achtergrond — reservering van bestedingsruimte in 1969 — lijkt de aangekondigde loonpauze dan ook zeer acceptabel. Deze redenering wordt in bedoelde nota evenwel niet gevolgd. Deze baseert zich in feite immers op een nog geheel ander uitgangspunt, hetgeen ook wel in de rede ligt, aangezien de nota ook de werkgelegenheid tot onderwerp heeft. Nadat is vastgesteld dat de werkloosheid hoofdzakelijk structureel van aard is, blijkt ook de bezorgdheid van de regering over het feit dat „de bestedingen na 1966 op een te hoog niveau liggen”. De regering heeft nu beide problemen simultaan trachten op te lossen — min of meer op basis van het motto van Zijlstra „wat goed is voor de betalingsbalans (= externe bestedingsbalans) is goed voor de werkgelegenheid” — door een loonpauze voor 1969 aan te kondigen, hetgeen in feite neerkomt op in totaal tussen de f. 600 en f. 800 mln. loonkostenbesparing, met een iets geringer effect op de bestedingen.

Voor de werkloosheid zelf, gezien de aard daarvan, lijkt een dergelijke *globale* maatregel evenwel niet *het meest geëigend*. De structurele werkloosheid wordt immers, afgezien van de daaruit direct voortvloeiende regionale differentiatie, gekenmerkt door verschillen tussen „zwakke” en „sterke” sectoren. Blijkens het verloop in het eerste kwartaal 1968 van orderontvangsten, productie en/of export in een aantal van de, meestal kapitaalintensievere, sterke sectoren (chemie, metallurgie e.d.) zijn deze wel in staat (geweest) de loonkostenstijging — althans tot nu toe — op te vangen. Voor een aantal zwakke sectoren (w.o. textiel, kleinmetaal, leer e.d.) geldt dit niet of in veel mindere mate (bijv. schoeisel en kleding; industrieproductie-index eerste twee maanden 1968 t.o.v. 1967 respectievelijk 92 en 97, 95 en 102). Vooral ook als gevolg van de overcapaciteit binnen de EEG, welke door het wegvallen van de laatste intratariefbarrières per 30 juni a.s. de concurrentie — en daarmee de druk op de prijzen — nog zal kunnen doen verheven.

De structurele, per bedrijfstak sterk verschillende, geaardheid der werkgelegenheid en werkloosheid maakt een *globale* loonmaatregel als voorgesteld door de regering als instrument bij de werkloosheidsbestrijding dan ook maar ten dele effectief. Het economisch beleid t.b.v. de structurele werkloosheid lijkt de komende jaren derhalve minder globaal, meer sectorsgewijze te moeten ingrijpen (een loonpauze voor de zwakke sectoren alleen zou dan een logische gedachte zijn). Het spreekt voor zich dat een en ander met meer effect mogelijk is in de mate dat aan

een andere structurele onevenwichtigheid, de overbesteding, het hoofd kan worden geboden. Gezien de noodzaak van voor de groei noodzakelijke ruimte voor investeringen lijkt beperking voor de andere bestedingscategorieën vooralsnog aan de orde te blijven. De Man zal zich met deze conclusie — gezien de teneur van zijn artikel — wel kunnen verenigen. Zo bezien ook, en met de genoemde aanvullingen, blijft Zijlstra's stelling „Wat goed is voor de betalingsbalans, is goed voor de werkgelegenheid”, geheel overeind. Was er iets anders te verwachten?

F. W. van der Schaar

Naschrift

Ter voorkoming van de begripsverwarring, waartoe mijn artikel volgens Drs. van der Schaar aanleiding zou kunnen geven, diene het volgende. Inflatie kan worden gedefinieerd als een *proces van algemene prijsstijging*. Wat de oorzaken van het ontstaan van dit prijsstijgingsproces betreft, kan onderscheid worden gemaakt tussen bestedingsinflatie en inkomensinflatie. Van geïmporteerde inflatie en monetaire inflatie wordt hier verder afgezien, omdat de geïmporteerde inflatie voor Nederland niet actueel is, terwijl de monetaire inflatie m.i. geen zelfstandige bron van prijsstijging vormt. Monetaire expansie is een *voorwaarde* voor het kunnen optreden van zowel bestedingsinflatie als inkomensinflatie.

Bestedingsinflatie doet zich voor wanneer in een conjunctureel evenwichtige situatie de vraag plotseling sneller toeneemt dan de produktie en het inkomen. Dit zal leiden tot verslechtering van de lopende rekening van de betalingsbalans en tot stijging van het prijspeil. Dit laatste zal op haar beurt looneisen van de vakbeweging uitlokken om het reële loon op het bestaande niveau te handhaven. Gezien de sterke vraag naar eindprodukten en de daaruit voortvloeiende vraag naar produktiefactoren zullen deze looneisen vrijwel zeker worden ingewilligd. Indien, wat eveneens waarschijnlijk is, deze loonsverhogingen niet ten laste van de winst komen, maar in de prijzen worden doorberekend, is daarmee de bekende loon-prijsspiraal op gang gebracht. Bestrijding van een dergelijk geheel op overbesteding terug te voeren inflatieproces dient niet te geschieden door in te grijpen in de lonen — dat is in wezen cureren aan het symptoom — maar door het wegnemen van de oorzaak van de prijsstijging, nl. de overbesteding. Ik kan daarom onmogelijk inzien, waarom in mijn analyse van de bestedingsinflatie iets op haar kop zou zijn gezet, zoals Van der Schaar beweert.

Van inkomensinflatie is sprake, indien bepaalde groepen van de beroepsbevolking kans zien hun inkomen autonoom, d.w.z. zonder dat prijsstijging en overbesteding daartoe aanleiding geven, méér te verhogen dan met de groei van de arbeidsproductiviteit overeenstemt. Dit doet zich o.a. voor wanneer de ene groep zich aan de andere omhoog trekt onder het motief van het wegwerken van achterstand in de inkomenspositie van de betreffende groep. En aangezien vrijwel elke groep altijd wel een achterstand weet te verzinnen, hebben we hier een fikse bron van inflatie. Het zal duidelijk zijn, dat in geval van een uitgesproken inkomensinflatie ingrijpen in het proces van loonvorming wel de aangewezen weg is om de inflatie te bestrijden. Om deze reden kan ik dan ook geen warm voorstander zijn van een systeem van geheel vrije loonvorming.

Het lijkt mij boven twijfel te zijn verheven, dat het inflatieproces waarmee we nu reeds jaren achtereenvolgend

geconfronteerd, zowel elementen van bestedingsinflatie als van inkomensinflatie bevat. Het beleid tot bestrijding van de inflatie zal daarom zowel op het wegnemen van de overbesteding (de overheid is de belangrijkste veroorzaker van de overbesteding) als op matiging van de autonome loonen inkomensstijging moeten zijn gericht. Beide elementen komen in de analyse van Zijlstra voor, vandaar dan ook dat ik in mijn artikel stelde deze niet te willen aanvechten. Mijn bezwaar richt zich dus niet tegen de analyse van het jaarverslag, maar tegen het feit, dat de nadruk ter zake van het te voeren beleid onevenredig zwaar op de loonpolitiek is gevallen en voorts dat aan de overbesteding meer betekenis wordt toegekend voor het saldo op de lopende rekening van de betalingsbalans dan voor de prijsontwikkeling. Ik wil graag instemmen met de noodzakelijkheid van een matiging van de inkomensontwikkeling, maar dan als onderdeel van een evenwichtig anti-inflatieprogramma.

Van der Schaar acht beperking van de loonstijging in 1969 (loonpauze) tevens noodzakelijk om ruimte te scheppen voor de in dat jaar waarschijnlijk weer aantrekkende investeringen. Als ik het goed zie, betekent dit dat de loonpauze niet tot matiging van de prijzen zal leiden, maar tot stijging van de ondernemingswinsten, waaruit dan de extra investeringen kunnen worden gefinancierd. Maar zou het in dit geval niet evengoed mogelijk en tevens billijker zijn de loonpauze niet af te kondigen, doch een gedeelte van de loonstijging tot spaarloon te bestemmen, waardoor toch ruimte voor de nodige investeringen ontstaat. Nog een andere mogelijkheid zou kunnen zijn de aangekondigde verlaging van de loon- en inkomstenbelasting anders dan voor optrekking van de belastingvrije voet achterwege te laten. De overheid zou dan een geringer beroep op de kapitaalmarkt behoeven te doen en daarmee zou ruimte worden geschapen voor financiering van de particuliere investeringen. Ik merk hierbij nog op, dat achterwege laten van de verlaging van de loon- en inkomstenbelasting een bijdrage zal leveren aan de opheffing van de door de overheid gepleegde overbesteding.

Tot slot een opmerking over de structurele werkloosheid. Ik geloof, dat de oplossing daarvan voor een groot gedeelte niet primair een zaak is van loonkosten, zoals Van der Schaar aanneemt. In het geval van de mijnbouw ligt de oorzaak eenvoudig in een structurele verandering van de vraag, terwijl de scheepsbouw zich in veel sterkere mate zal moeten gaan richten op serieproductie, zoals bijv. in Japan. In de textiel- en schoenindustrie ligt de oorzaak wellicht iets minder duidelijk en daar spelen de loonkosten ongetwijfeld een grotere rol. Maar hier zal het beleid er op langere termijn rekening mee moeten houden, dat de produktie met name van textiel zich zal verleggen naar de ontwikkelingslanden. De noodzakelijke aanpassingen van ons produktieapparaat aan de gewijzigde en zich wijzigende omstandigheden zal over langere termijn aanzienlijke bedragen vergen. Dit hoeft geen probleem op te leveren, indien alle bevolkingsgroepen bereid zijn via hogere belastingen daaraan bij te dragen. Deze politiek lijkt echter in strijd te zijn met het streven van de huidige regering het uitgaven- en belastingpeil naar beneden te brengen. Hierin lijkt mij een belangrijke „bottleneck” voor de oplossing van het vraagstuk van de structurele werkloosheid te liggen.

Dat de heer Van der Schaar en ik tot een „gemeenschappelijk” kuiken zijn gekomen betwijfel ik, maar het was niettemin plezierig zijn reactie te lezen en erop te reageren.

G. de Man

Vooral een management gap

De „Amerikaanse uitdaging” houdt twee grote waar-schuwingen in. In verschillende bedrijfstakken moeten Europese ondernemers verwachten onder de voet te worden gelopen, tenzij zij er als de kippen bij zijn om van de aanpak der Amerikanen te leren en de consequenties te trekken. En voorts, de Amerikaanse penetratie begint het nationalistisch sentiment in verscheidene grote en Middeneuropese landen aan te wakkeren. Dit houdt groot gevaar in voor de intereuropese integratie, want xenofobie discrimineert nauwelijks tussen de ene en de andere vreemdeling ¹⁾.

De bewering dat wij het veld moeten ruimen voor de Amerikaanse industrie omdat Europa over het geheel genomen een grote „technologische achterstand” zou hebben, is nauwelijks houdbaar. Ten eerste is die kloof niet zo groot. Ten tweede: Japan was in 1945 wél 15 jaar achter bij de Amerikaanse technologie, maar dat heeft niet verhinderd dat Japan thans een hoge welvaart heeft bereikt en op verschillende punten de Amerikaanse concurrentie verslaat.

Natuurlijk gaat Europa nog gebukt onder de erfenis van een glorieus verleden met vele kleine nationale ondernemingen, die tegenover Amerikaanse concerns vaak slechts „small business” zijn. Ondernemingsconcentratie binnen de afzonderlijke landen gaat nog langzaam, inter-europees gaat die concentratie zelfs bijna helemaal niet.

Maar binnen dat raam is toch een grote factor de „management gap” tussen de vooraanstaande Amerikaanse ondernemingen, die Europa penetreren, en de meerderheid van de Europese ondernemingen. Enkele goede niet te na gesproken, laat de management van Europese ondernemingen veel te wensen over. En daarin falen dus de Europese ondernemers zelf. De belangstelling voor het onderwerp is niet eens zo groot. Toen in 1966 in Rotterdam het unieke wereldcongres van CIOS over „Management for Growth” werd gehouden, viel de belangstelling uit Nederlandse ondernemerskringen erg tegen.

DE MANAGEMENT GAP

De pittigste beschrijving van de management gap lijkt mij de volgende, afkomstig van Nicolas Steinthal van de Amerikaanse management consultants Arthur D. Little te Brussel:

„Most what the Europeans are doing comes under the heading of scientific management, which we adopted years ago. We feel we've got it under our belts. Now we're grappling with creative management, which Europe has hardly heard of. So maybe the gap is getting wider, not narrower” ²⁾.

Met *scientific management* bedoelen wij de mechanistische organisatieschool, welke van Taylor afstamt. Met *creative management* wordt een organisatiewijze bedoeld die met wederzijdse verticale en horizontale communicatie alle geleidingen in het bedrijf creatief wil maken om

de zaken beter te doen; een school waarvan Herbert Simon een van de profeten is. Creative for change.

WAT KENMERKT MANAGEMENT?

Het belangrijkste kenmerk van management is de *stijl* waarin het wordt gevoerd. Uit die stijl vloeien organisatorische consequenties voort voor de directiestructuur, de verhouding tussen lijn en staf, de vorm van de hiërarchische piramide en de toepassing van instrumenten als budgettering en lange-termijnplanning. De twee extreme stijlen zijn die van de one-man-show en die van de consultatieve structuur.

I. One-man-show. Dit is de bekende figuur van de *auto-cratische leiding door een genie*, die zijn zaken als een vrolijk dictator bestuurt. Deze generaal laat zich assisteren door een op hem persoonlijk afgestemde staf, die zijn plannen in nadere details uitwerkt tot nauwkeurige instructies aan het uitvoerende personeel. Dat moet die instructies dan getrouw en haast blindelings opvolgen. Voor zover de generaal daaraan behoefte gevoelt, vraagt hij wel naar de mening van bepaalde medewerkers, maar zij hebben niets in te brengen.

Voor zover geniale ondernemingsbestuurders beschikbaar zijn, is deze wijze van management vooral effectief (1) voor pionierende opbouw van nieuwe bedrijven, en (2) voor drastische reorganisatie van uit de hand gelopen bedrijven. De bekende moeilijkheid is, dat een bewezen genie niet tot troonsafstand bereid is als hij oud wordt en gaat verstarren.

II. Consultatieve toporganisatie onder een dirigent. Deze organisatiestructuur kan het meest beknopt worden toegelicht aan de hand van nevenstaand schema.

Dit schema is in het geheel niet compleet, want er zullen meer comités zijn: in feite een hele hiërarchische ladder van deze en bovendien nog horizontale coördinatie-comités; in de derde plaats nog enkele comités voor speciale onderwerpen. Enkele van de belangrijkste kenmerken zijn:

1. elke trede van de hiërarchische ladder is omkleed met een comité bestaande uit de dirigerende functio-

¹⁾ Het nationalisme en de nationale trots leven de laatste jaren overal op. De Verenigde Staten worden de laatste tijd steeds nationalistischer en ook in bijvoorbeeld het Oostblok worden de individuele staten dat in opvallende mate. De lange serie artikelen „Ausverkauf Europas — Ausverkauf der Schweiz” in het solide Zwitserse blad *Finanz und Wirtschaft* is één Rosenberg-achtige halfmythologische stemmingmakerij vóór nationalistische gevoelens en tegen de Amerikanen. Servan-Schreiber appelleert voortdurend aan de Franse grandeur-ambities. In Duitsland is het woord *Überfremdung* niet van de lucht.

²⁾ Dan Smith: „The Gap that is a Chasm”, in *International Management*, mei 1968.

BESTUURSCOMITÉ			
directeur no. 1 en no. 2			
hoofd financieel-economische en stafsector	hoofd ontwikkelingsafdeling	hoofd produktiesector	hoofd marketing-sector
		bedrijfsleider chef planbureau hoofd technische dienst	hoofd verkoopbevordering verkoopleider marketing-controller
		PRODUKTIE-COMITÉ	MARKETING-COMITÉ

naris van hogere rang en de onder hem staande, één rang lagere functionarissen.

2. binnen de comités vindt openhartige gedachtenwisseling plaats over onderwerpen, waarover de dirigerende functionaris van dat comité eventueel stappen of beslissingen zal moeten nemen.

3. de comités komen regelmatig bijeen, ook al is dat maar even bij een kopje koffie, om elkaar op de hoogte te houden van feiten, vooruitzichten en mogelijkheden.

4. de comités hebben zelf geen formeel gezag, maar zij dragen bij tot de ontwikkeling van betere besluiten van de gezagvoerders.

Dit is dus zo'n beetje te vergelijken met de besluitvorming bij de besturing van een vliegtuig. De gezagvoerder bestuurt het vliegtuig met eigen hand, maar in vrijwel collegiale samenspraak met zijn navigator, zijn werktuigkundige en de flight-controller van het vliegveld.

Om bruikbaar te zijn, moet deze organisatie en dus ook de hiërarchische organisatie van het bedrijf aan zeer bepaalde eisen voldoen. Die kunnen wij kortheidshalve aanduiden als „een gestroomlijnde tamelijk steile piramide”. Dan biedt zij de volgende grote voordelen:

— snelle besluitkracht, aangezien door het doorlopend vooroverleg de meeste relevante aspecten voor een beslissing reeds zijn overzien.

— de hogere leiding wordt van beslissingen ontlast. Door de comitéstructuur zijn de lagere leden van een comité al zo ingeleefd in het hogere beleid, dat zij veelal zelf de stappen kunnen nemen die uit dat beleid voortvloeien.

— doordat de lagere functionarissen de verplichting hebben tot inspraak in onderwerpen van hoger beleid, identificeren zij zich zozeer met dat beleid dat zij zich zoveel mogelijk zullen inspannen daarvan iets goeds terecht te brengen, zelfs al verlangt dat werk en inspanning van onaanname aard van hen.

DE VEELHOOFDIGE DIRECTIE

De beide hoofdtypen van management-stijlen veronderstellen een éénhoofdige of althans een zeer kleine algemene directie. Vele Nederlandse ondernemingen hebben echter door historische oorzaken nog een veelhoofdige directie. De oorzaak hiervan schuilt in de historische oorsprong: familiezaken met veel zoons, firma's met veel firmanten, fusies waarbij alle directeuren in de gefuseerde directie werden opgenomen. Om nog maar te zwijgen van gevallen waarin men van oordeel was dat de bestaande directie het niet meer aankon, waarbij men de directie ging „versterken” door haar uit te breiden met een nieuwe man.

De veelhoofdige algemene directie staat een consultatieve hiërarchische comitéstructuur uiteraard in de weg. De tijd van de directeuren gaat verloren aan directievergaderingen, waarin met veel moeite compromisbesluiten worden verkregen. Zowel de tijd als de lust ontbreekt om de comitéstructuur in te voeren. Men kan niet de gehele dag aan het vergaderen blijven. En het heeft ook geen zin: als het algemeen beleid toch achter de gesloten deuren van de directiekamer wordt bepaald, hebben de één rang lagere functionarissen daarin toch geen inspraak. Ik heb eens bij een bedrijf met een veelhoofdige directie meegemaakt dat een procuratiehouders-vergadering werd ingesteld om te participeren in het algemeen beleid. Na korte tijd zeiden de procuratiehouders tegen de directie: „Houdt er mee op; dit is een schijnvertoning. Wij moeten hier alleen komen om zogenaamd mee te praten over zaken waarover u in werkelijkheid allang een besluit hebt genomen, en wij zijn gedegradeerd tot verplichte toejuichers van uw wijsheid”.

De veelhoofdige algemene directie heeft eigenlijk alleen maar bezwaren uit management-oogpunt. Daarentegen heeft een éénhoofdige, althans zeer kleine algemene directie vele voordelen. Ten eerste is zij in zichzelf slagvaardiger, ten tweede zal zij uit zichzelf eerder geneigd zijn „naar onderen” comité-aansluiting te zoeken. Een éénhoofdige of kleine directie brengt aan de andere kant wel het gevaar mede van een te eenzijdig of te persoonlijk beleid. Daarom is daarbij een effectieve — d.w.z. eveneens een betrekkelijk kleine — Raad van Commissarissen nodig, die tamelijk frequent met de directie bijeenkomt.

BUDGETTERING EN LANGE-TERMIJNPLANNING

Slechts weinig ondernemingen in ons land hebben een effectieve moderne besturing met een goed functionerende



(I.M.)

budgettering en lange-termijnplanning. Om goed te zijn, moeten dat namelijk prestatieplanningen zijn van de managers, door henzelf opgemaakt binnen het algemeen beleid van de onderneming, uitgaande van de historische feiten en de vermoedelijke vooruitzichten.

Bij exploitatiebudgettering is het nog wel mogelijk — op basis van stafwerk, gebaseerd op de cijfers van voorgaande jaren — van bovenaf exploitatiebudgetten aan de uitvoerende managers op te leggen, al is de vraag of die dan niet bij voorbaat elke verantwoordelijkheid voor die budgetten afwijzen. Lange-termijnplanning vereist echter beslist participatie van alle hogere functionarissen om enig realiteitsgehalte te verkrijgen. Bij rondvraag in bedrijven kan men steeds weer constateren dat L.T.P. onmogelijk blijkt, als een onderneming patriarchaal wordt bestuurd.

OMSCHAKELING NAAR MODERNER MANAGEMENT-STIJL

Op het ogenblik moeten ondernemingen met directeuren van rond 60 jaar en afdelingschefs van rond 50 jaar — dus opgegroeid tussen de beide wereldoorlogen — zich snel omstellen op de management-stijl welke 1968 verlangt. Zij willen wel, maar zij hebben er geen ervaring mee en kennen de spelregels niet goed. In zulk een geestelijk verjongingsproces is in het algemeen wenselijk in het hogere management — in staf, lijn of hoofddirectie — mensen binnen te halen, die afkomstig zijn uit andere, moderner bestuurde bedrijven. Dat mag gerust uit een andere bedrijfstak zijn. Er zijn in het bedrijf toch genoeg mensen aanwezig met goede vakkennis maar zonder management-kennis. Bovendien heeft de intelligente manager de hoofdzaken van de vakkennis toch spoedig onder de knie. Niets werkt regressiever dan een promotiebeleid, waarin men uitsluitend mensen die in eigen bedrijf zijn opgegroeid op de hogere posten benoemt. Een kleine injectie met fris bloed, dat met een ander management-stijl vertrouwd is en de geheiligde tradities van het bedrijf niet voetstoots aanvaardt, is de beste methode om van anderen management-ervaringen te profiteren.

WAT BLIJFT ER OVER VAN DE DIRECTIE-FUNCTIE?

In de omschakeling op een management met de comité-structuur rond het hiërarchische gezag verandert de directiefunctie uiteraard. De oude directierol — alle moeilijke zaken afhandelen, waarvoor de medewerkers geen verantwoordelijkheid kunnen dragen — verandert in een nieuwe rol: organiseren, communiceren en dirigeren.

Doch met systeembouw, inspirerend praten en personeelskeus komt men er natuurlijk niet alleen. Soms moet de directie toch ingrijpen, hetzij omdat er iets dreigt mis te lopen, hetzij om vaart in de zaken te brengen. En ook alleen maar om door het goede voorbeeld inspirerend te werken. Na alle interne beraadslagingen moet de directie toch op haar eigen verantwoordelijkheid en op haar eigen afweging en feeling de grote baanbrekende beslissingen voor de toekomst nemen. De persoonlijke ondernemers-eigenschappen van de directeur komen echter bij een goede management-organisatie nog beter tot hun recht.

Dr. F. W. C. Blom

Verruiming van het

VOORGESCHIEDENIS

De geschiedenis van de financiële verhouding tussen Rijk en gemeenten is nauw verwant aan die van het gemeentelijk belastinggebied. Wij kunnen zelfs zeggen dat de eerste uit de tweede is ontstaan. Doordat de gemeentelijke accijnzen de vrije uitwisseling van allerlei goederen in ons land op een hinderlijke wijze belemmerden en ook omdat zij in de ene gemeente veel zwaarder drukten dan in de andere, heeft men ze in 1865 na een strijd die negen jaar duurde afgeschaft. Ter compensatie kregen de gemeenten het recht op viervijfde deel van de opbrengst van de door het Rijk in die gemeente geheven Personele Belasting. Daarmede werd een eerste financiële band gelegd tussen Rijk en gemeenten.

Op deze weg is men verder gegaan. Aanvankelijk heeft men echter gepoogd het belastinggebied van de gemeenten op zodanige wijze te verruimen dat zij zich daarmee zouden kunnen behelpen. Dat was nl. nodig omdat de uitkeringen van het Rijk op grond van de Financiële Verhoudingswet van 1897 niet voldoende meegroeiden met de in de loop van de tijd langzaam stijgende behoeften van de gemeenten. In 1909 heeft de regering daarom een wetsontwerp ingediend dat ruim elf jaar later, na vele wijzigingen, het staatsblad mocht bereiken. Deze verruiming bracht o.a. de straatbelasting, de baatbelasting en de assurantiebelasting. Deze verruiming in de zakelijke sfeer heeft niet kunnen verhelpen dat de gemeentelijke inkomstenbelasting van plaats tot plaats zo sterk ging verschillen dat minder gewenste situaties ontstonden. In Purmerend betaalde men bijv. bij een inkomen van f. 10.000 meer dan elf maal zoveel als in Wassenaar. Dit soort verschillen leidde ertoe dat rijkere inwoners van relatief arme gemeenten verhuisden naar rijkere gemeenten met een lagere belastingdruk.

Om deze reden is de Financiële Verhoudingswet van 1929 tot stand gekomen. Op grond van deze wet kregen de gemeenten hogere uitkeringen uit 's Rijks kas, doch tevens werden hun bevoegdheden om belastingen naar het inkomen te heffen drastisch beperkt. Vooral tijdens de crisisjaren werden de gemeenten op dit gebied nog meer ingetoomd; tijdens de bezetting werd het restant van hun bevoegdheden om belastingen naar het inkomen te heffen volledig opgeheven.

Na de tweede wereldoorlog was het nodig om de financiën van de gemeenten te saneren. Ter voorbereiding hiervan werd op 18 januari 1946 een commissie ingesteld (in de wandeling naar haar voorzitter de Commissie-Oud genoemd). Behalve over een groot aantal noodmaatregelen deed zij de volgende drie voorstellen voor de sanering van de financiën van de gemeenten. Zij stelde in november 1954 een nieuwe regeling voor op het gebied

gemeentelijk belastinggebied

Onlangs heeft de Regering een wetsontwerp ingediend tot herziening van de bepalingen omtrent het belastinggebied van gemeenten en provincies. In dit artikel wordt nagegaan waarom dit voorstel wordt ingediend en wat de feitelijke betekenis daarvan is. Voorts wordt een aantal kanttekeningen geplaatst.

van de uitkeringen aan wegbeheerders voor wegen buiten de bebouwde kommen. Dit voorstel leidde tot de Wet Uitkering Wegen, welke wet in werking trad op 1 januari 1965. Voorts deed zij in haar in september 1956 uitgebrachte eindrapport voorstellen welke leidden tot de Financiële Verhoudingswet 1960, alsmede voorstellen welke weer tot een zekere verruiming van het plaatselijk belastinggebied zouden leiden. Eerst nadat ook deze uitbreiding haar beslag zou hebben gekregen, zouden de gemeenten weer goed in staat zijn om met behulp van de uitkeringen van het Rijk en de eigen fiscale inspanning hun taken naar behoren te vervullen. Met deze verruiming van het plaatselijk belastinggebied liep het — evenals in het verleden — niet erg vlot. Op 14 mei 1963 werd een wetsontwerp ingediend dat in afwachting van een definitieve regeling alvast een voorlopige oplossing zou geven. Na ruim een jaar kwam er een vrij kritisch gestemd voorlopig verslag. Verder is het wetsontwerp niet gekomen. Tegelijk met het in maart jl. ingediende wetsontwerp, dat een blijvende regeling beoogt te geven, is het oude wetsontwerp ingetrokken.

HET NIEUWE WETSONTWERP

Volgens het nieuwe wetsontwerp zullen de Personele Belasting en de Grondbelasting worden afgeschaft. De gemeenten raken daardoor de opbrengsten van hoofdsommen en opcenten van de Personele Belasting en van de opcenten op de Grondbelasting kwijt. De provincies derven de provinciale opcenten op deze twee belastingen

en het Rijk de hoofdsommen op de Grondbelasting. Voorts worden afgeschaft de gemeentelijke straatbelasting, de rioolbelasting, de assurantiebelasting en de baatbelasting. Met ingang van 1 januari 1969 vervalt de gemakkelijksheidsbelasting op bioscopen en na verloop van uiterlijk tien jaar op alle andere objecten.

Vanzelfsprekend moeten de gemeenten voor de vermindering aan inkomsten welke hieruit resulteert schadeloos worden gesteld. Deze compensatie komt in de vorm van een nieuwe belasting op eigenaren en gebruikers van onroerend goed, alsmede van verhoogde uitkeringen uit het Gemeentefonds. De provincies worden schadeloos gesteld doordat zij de bevoegdheid krijgen opcenten te gaan heffen op de motorrijtuigbelasting. Dit betekent echter in principe geen verzwaaring voor de automobilisten, want het Rijk zal de hoofdsommen van deze belasting verlagen. Van het gehele complex geeft de aan de Memorie van Toelichting ontleende tabel een beeld.

ENKELE OPMERKINGEN OVER DE AF TE SCHAFFEN BELASTINGEN

Grondbelasting. De Grondbelasting wordt geheven naar uit de vorige eeuw daterende waarderingsgrondslagen van bebouwde en onbebouwde eigendommen. Voor nieuwe percelen wordt dit gerealiseerd door na te gaan wat de geschatte jaarlijkse opbrengst naar de maatstaven van de periode 1892-1896 zou zijn, doordat het perceel vergeleken wordt met iets eerder gebouwde percelen in dezelfde streek.

Maatregelen	Gemeenten		Provincies		Rijk		Contribuabelen	
	+	-	+	-	+	-	+	-
1. Afschaffing								
— personele belasting	—	115,5	—	19,5	—	—	135	—
— grondbelasting	—	68,5	—	26,5	—	49	144	—
— gemeentelijke belastingen van zakelijk gerechtigden tot onroerend goed	—	200a)	—	—	—	—	200	—
2. Verlaging motorrijtuigenbelasting	—	—	—	—	—	65	65	—
3. Nieuwe gemeentelijke belasting t.i.v. zakelijk gerechtigden tot en gebruikers van onroerend goed (stel)	582,5	—	—	—	—	—	—	582,5
4. Nieuwe provinciale belasting in de vorm van opcenten op de motorrijtuigenbelasting (stel)	—	—	65	—	—	—	—	65
5. Uitkering aan gemeenten tot zogenaamde „schoonmaak” gemeentelijke opcenten grondbelasting en personele belasting	101,5	—	—	—	—	101,5	—	—
6. Afschaffing compensatieuitkering aan provincies	—	—	—	9	9	—	—	—
Totaal van (potentiële) baten en offers	684	384	65	55	9	215,5	544	647,5
Saldo	+ 300		+ 10		— 206,5		— 103,5	

a) Globaal geschat (exclusief de opbrengst van rioolheffingen op grond van artikel 275 (oud) der gemeentewet).

Het is duidelijk dat dit op den duur tot onbevredigende uitkomsten leidde. Bovendien heeft deze belasting voor het Rijk als bezwaar dat men voor een relatief klein bedrag (het Rijk krijgt maar f. 49 mln. uit deze belasting) aanslagen moet opleggen aan alle eigenaren en deze, inclusief de verschillende opcenten, moet innen. Daarna moet men aan provincies en gemeenten deze opcenten weer uitbetalen. Deze belasting is qua perceptiekosten weinig aantrekkelijk.

Nog uit een ander oogpunt is deze belasting voor het Rijk minder aantrekkelijk. Zij wordt nl. ook geheven op onbebouwde cultuurgronden. Op deze gronden drukken echter ook de in de laatste jaren vrij sterk verhoogde waterschapslasten en de ook regelmatig verhoogde gemeentelijke straatbelasting. Het ziet er bovendien naar uit dat deze ontwikkeling zich zal voortzetten. Deze belasting wordt dus lastig in die zin dat er gemor komt van de contribuabelen en derzelver pressiegroepen. De regering heeft nu aan deze druk toegegeven door voor te stellen de Grondbelasting af te schaffen en tevens door de gemeenten te verbieden hun nieuwe onroerend-goedbelasting te heffen op cultuurgronden. Vermoedelijk zullen de bossen hier ook onder gaan vallen (m.i. terecht; de boseigenaren hebben het veel moeilijker dan de boeren), zodat er voor de gemeenten praktisch geen mogelijkheden zijn voor het heffen op onbebouwde eigendommen. Zo is het Rijk van een hoopnarigheid af.

Personele Belasting. Hierover kan ik kort zijn. Zij bracht voor het Rijk niets op terwijl zij vrij duur in heffing is. Dat een dergelijke belasting wordt vervangen door een belasting op de gebruikers van onroerende goederen lijkt mij beter. Uit het navolgende zal echter blijken dat er ook andere mogelijkheden zijn.

Vermakelijkheidsbelasting. Zoals bekend, hebben de exploitanten van bioscopen het moeilijk. Daar komt nog bij dat zij onder de thans aanhangige nieuwe omzetbelasting (de BTW) ca. 6 à 7% meer moeten gaan betalen. Het is dan ook te begrijpen dat het Rijk hen wilde steunen door de gemeentelijke vermakelijkheidsbelasting af te schaffen. Hierdoor ontstaat dan tevens de ruimte welke nodig is om de BTW op te vangen. Afgezien van deze nevenmotieven kan ik voor de afschaffing van de vermakelijkheidsbelasting op de bioscopen toch wel voelen. Men moet deze belasting eigenlijk zien als een soort gemeentelijke accijns op een bepaald soort vermaak; een restantje van 1865. Iets anders is echter het afschaffen van de *gehele* vermakelijkheidsbelasting. Economisch bezien, werden onder de naam vermakelijkheidsbelasting drie verschillende belastingen geheven, waarvan er m.i. twee kunnen verdwijnen, maar waarvan de derde uiterst waardevol is.

1. In de eerste plaats de vermakelijkheidsbelasting die in feite werkt als een soort accijns. Deze zou ik willen afschaffen.
2. In de tweede plaats wordt door de gemeenten in vrij veel gevallen belasting geheven op voorstellingen en uitvoeringen van instellingen die van overheidswege worden gesubsidieerd. Ik acht dit een zinloze bezigheid. Het afschaffen van de vermakelijkheidsbelasting op de Stadsschouwburg zal het exploitatieverlies doen dalen, zodat wellicht de gemeentelijke subsidies omlaag kunnen. Waarom nu ook eens niet de eenvoudige weg gekozen?
3. In de derde plaats biedt de vermakelijkheidsbelasting in een aantal gevallen de mogelijkheid om de vraag naar diensten van de overheid door middel van het prijs-

mechanisme enigszins te reguleren, of om bepaalde particuliere activiteiten die voor de overheid vrij hoge kosten veroorzaken via de vermakelijkheidsbelasting te belasten. Ik denk hierbij aan de exploitatie van grote vermakelijkheidsinstellingen zoals de Keukenhof of de Efteling in Kaatsheuvel e.d. Deze instellingen trekken vrij veel verkeer aan, waardoor de gemeenten allerlei maatregelen moeten nemen die veel geld kosten. Via de vermakelijkheidsbelasting hebben de gemeenten thans een mogelijkheid deze kosten daar te laten drukken waar ze behoren te drukken, nl. op de bezoekers van deze instellingen en niet op de algemene belastingbetaler. Het is daarom wel merkwaardig dat een regering die voorstander is van een voorzichtig toepassen van het prijsmechanisme bij collectieve voorzieningen ¹⁾ deze derde vorm van de vermakelijkheidsbelasting wil afschaffen. Ik zou er daarom sterk voor willen pleiten dat er toch nog een mogelijkheid blijft om desnoods onder een andere naam — dagbezoekbelasting — een belasting als de vermakelijkheidsbelasting te blijven heffen op belangrijke instellingen van vermaak, waarvoor de overheid vrij kostbare aanvullende voorzieningen tot stand moet brengen.

Baatbelasting. Om dezelfde reden betreur ik het dat de gemeentelijke baatbelasting wordt afgeschaft. Ook hierin zat een gezond stuk prijsmechanisme. De gemeente legde een weg aan; doordat de daaraan gelegen percelen beter bereikbaar worden, stijgen deze in waarde. Is het nu zo onredelijk om een gedeelte van de waardevermeerdering af te romen ten bate van de gemeenschap? De regering vindt kennelijk van wel. Helpt men trouwens de landbouwers door het afschaffen van deze belasting? Beslist niet degenen wier boerderij thans nog moeilijk bereikbaar is, want het wordt voor de gemeente minder aantrekkelijk of moeilijker om naar hun eigendom een weg aan te leggen.

Straat-, riool- en assurantiebelasting. Deze drie belastingen gaan in feite op in de nieuwe belasting ter zake van onroerend goed. Tot nu toe belastten de gemeenten bijna uitsluitend de eigenaars van alle onroerende goederen, waarbij zij zich vaak baseerden op de Rijksschattingen voor de Grondbelasting. Wij zagen dat het Rijk geen kans zag deze schattingen redelijk up-to-date te houden. Deze taak wordt nu op elke afzonderlijke gemeente gelegd. Het beste zou natuurlijk zijn wanneer de gemeenten het schatten van de eigendommen gezamenlijk zouden verrichten. Behalve dat dit doelmatiger is (en wellicht kan men dan tevens de belastingheffing zelf centraliseren) is er ook nog een ander voordeel aan verbonden.

Formeel krijgt onder de nieuwe regeling elke gemeente — dus de gemeenteraad — de bevoegdheid om naar de waarde van de percelen, of naar andere grondslagen, een belasting ter zake van het onroerend goed te gaan heffen. Hoe zal dit lopen in een kleine gemeente waar maar één fabriek, één groot buitenhuis of één militair terrein aanwezig is? Wil men de eigenaren of gebruikers ontzien dan worden de schattingen laag; het omgekeerde kan ook. Ik vrees dat hier merkwaardige dingen zullen gebeuren. Ook voor een gemeenteraad in een kleinere gemeente is het niet prettig om dit soort zaken te regelen. Veel gemakkelijker is het wanneer iemand anders zo objectief

¹⁾ Zie de inleidende hoofdstukken van de Miljoenennota's van de laatste jaren.

mogelijk de waarderingsgrondslagen voor alle eigendommen opstelt, en dat de gemeenteraad alleen maar behoeft te bepalen hoeveel procent men van de som van de waarderingsgrondslagen zal heffen. Ook de gemeentelijke fiscus handelt dan zonder aanzien des persoons. Veel beter zou dus zijn dat het Rijk alle eigendommen zelf opnieuw taxeert en de gemeenten en de waterschappen — ook die hebben hun taxatieproblemen — in staat stelt op deze objectieve grondslagen hun belastingen te baseren. Voor zover het Rijk niet daarvoor zou voelen — wat ik zou betreuren — hoop ik dat de gemeenten via gemeenschappelijke regelingen dit gevaar zullen voorkomen.

WAT WORDT ER NU EIGENLIJK VERRUIMD?

Hierboven zagen wij dat bij aanneming van het nieuwe wetsontwerp het Rijk van een aantal vervelende problemen wordt verlost. Dit is naar mijn mening de hoofdreden van het wetsontwerp. Worden daarnaast de gemeentelijke bevoegdheden ter zake van het heffen van belastingen verruimd? De gemeenten moeten van de onbebouwde eigendommen afblijven; de gemakkelijksbelasting raken zij kwijt. Daarvoor in de plaats krijgen ze een nieuwe heffingsmogelijkheid op bebouwde eigendommen in plaats van de huidige mogelijkheden ter zake van onroerend goed. Ook daarbij zijn ze niet volledig vrij. Van de gezamenlijke eigenaars mogen zij niet meer heffen dan overeenkomt met 15% van de uitkeringen uit het Gemeentefonds. Wanneer zij meer geld nodig hebben, moeten zij de gebruikers (lees huurders) treffen. Voor de eigenaars die tevens gebruikers zijn maakt het weinig uit of zij als eigenaar of als huurder worden getroffen (hoewel eigenaarsheffingen aftrekbaar zullen zijn voor de inkomstenbelasting, gebruikersheffingen niet), maar voor de gebruikers is het belang veel groter. M.i. zullen vrijwel alle gemeenten ertoe moeten overgaan ook de huurders van de percelen in de belastingheffing te betrekken. Hierbij worden alle inwoners van de gemeente betrokken bij het financieel beleid van de gemeente hunner inwoning. Ik acht dit zeer waardevol. In zoverre is er dus toch een verruiming, nl. in de kring der belastingplichtigen.

De regering vermoedt dat deze nieuwe heffing f. 200 mln. meer zal opleveren. Meer dan wat? Meer dan wat nu *kan* worden geheven? Mijns inziens niet. De gemeenten kunnen met de straatbelasting en de rioolbelasting e.d. behoorlijk uit de voeten. Dit blijkt wel uit het feit dat de opbrengsten daarvan sinds 1960 gemiddeld met 15% per jaar zijn gestegen. Wat dat betreft kunnen wij niet zeggen dat een verruiming nodig is.

Tot nog toe heb ik mij weinig positief uitgelaten over het onderhavige wetsontwerp. Is er niet meer positiefs te vermelden? Toch wel. Op het ogenblik worden de gemeenten sterk gehinderd door een aantal verouderde bepalingen die het in enkele gevallen niet alleen zeer lastig maken om bepaalde belastingen en rechten te innen, maar die soms ook dwingen minder efficiënte methoden te gebruiken. De regering heeft daarom reeds in 1952 een commissie ingesteld die moest onderzoeken hoe verbeteringen zouden kunnen worden aangebracht. De voorstellen van deze commissie zijn voor een groot deel in dit wetsontwerp verwerkt.

Daarnaast konden de toeristengemeenten alleen belasting heffen op overnachtingen die tenminste zeven dagen aaneengesloten hadden plaatsgevonden. Dat wordt nu voor elke overnachting. Mijns inziens terecht, het betreft ook

hier een stukje prijsmechanisme. Bezoekers en exploitanten in deze gemeenten profiteren niet alleen van het natuurschoon, maar ook van de vrij kostbare gemeentelijke voorzieningen die nodig zijn omdat er zoveel bezoekers komen. De A.N.W.B. heeft inmiddels al geprotesteerd. Misschien gaat het dus niet door; pressiegroepen zijn nu eenmaal machtig. Het is voor de leden van een pressiegroep prettiger dat het uit de grote staatsportemonnaie komt dan rechtstreeks uit hun eigen beurs!

Financieel betekent het wetsontwerp voor de gemeenten in ieder geval een verruiming. De gemeenten gaan er volgens de regering f. 300 mln. op vooruit. Van de contribuabelen komt f. 100 mln.; het Rijk offert f. 200 mln., waarvan f. 100 mln. door verhoging van de uitkeringen uit het Gemeentefonds. Alleen deze laatste post betekent een echte verruiming, want de gemeenten zouden die andere bedragen ook nu al kunnen heffen. De opbrengsten van de eigen belastingen stegen immers de laatste jaren reeds met f. 50 à f. 60 mln.

VOORLOPIGE CONCLUSIE

Door aanneming van dit wetsontwerp zou het Rijk van een aantal vervelende en vrij kostbare belastingen worden verlost. De gemeentelijke bevoegdheden worden op sommige punten wat verruimd (toeristenbelasting, betere technische mogelijkheden, betere mogelijkheden om gebruikers van onroerend goed aan te slaan), maar op andere gebieden beperkt (onbebouwde eigendommen, gemakkelijksbelasting, baatbelasting, begrenzing van de heffing op eigenaren van bebouwde eigendommen). Het saldo wordt door de regering afgekocht met f. 200 mln.

WAT IS HET BIJZONDERE NUT VAN HET EIGEN BELASTINGGEBIED VAN DE GEMEENTEN?

Men zou kunnen zeggen dat men met het beperken van het gemeentelijk belastinggebied nog verder kan gaan dan reeds is geschied, en dus ook nog verder dan in het thans voorliggende wetsontwerp wordt beoogd. Ik merk op dat het toch wel nodig is dat op de een of andere wijze het onroerend goed belast blijft; volledige afschaffing van een dergelijke belasting zou een ongerechtvaardigde verrijking betekenen van de huidige eigenaars. Een eigen gemeentelijk belastinggebied is toch wel gewenst. Daarvoor kunnen de volgende redenen worden aangevoerd:

— Het grootste deel van hun inkomsten ontvangen de gemeenten thans via uitkeringen uit het Gemeentefonds en doeluitkeringen van het Rijk. Hoewel steeds getracht wordt de verdeelsleutels zoveel mogelijk aan te passen aan objectieve omstandigheden, kan men zeker op dit moment niet alle noden opheffen. Door verhoging van de eigen ontvangsten hebben de gemeenten een aanvullend correctief op onvoldoende inkomsten van Rijkswege.

— Vrijwel alle belangrijke collectieve voorzieningen zijn tot stand gekomen door gemeentelijke initiatieven. Eerst nadat in gemeentelijke kring iets was uitgedroefd en deugdelijk was bevonden kwam er een algemene regeling. Deze „laboratoriumfunctie” van de gemeenten is juist in onze dynamische samenleving van groot belang. Daarom moeten de gemeenten een vrije zoom aan inkomsten hebben om nieuwe experimenten tot stand te brengen. Dit is de goedkoopste manier om nieuwe collectieve voorzieningen op hun waarde te beproeven.

5 jaar Nationale

ENIGE FEITEN UIT HET JAARVERSLAG 1967

DE GROEI IN DE LAATSTE 5 JAAR

	1963	1967
In miljoenen guldens		
PREMIE-INKOMEN		
Levensverzekering	f 382	f 556
Schadeverzekering	f 259	f 404
Aandeel in niet-geconsolideerde maatschappijen	f 18	f 30
	<u>f 659</u>	<u>f 990</u>
LEVENSVZERKERING		
Productie	f 2213	f 3541
Verzekerd bedrag	f 13950	f 21051
TECHNISCHE VERPLICHTINGEN	f 3280	f 4707
EIGEN VERMOGEN		
Kapitaal, geplaatst en gestort	f 58	f 75
Extra Reserves	f 240	f 381
	<u>f 298</u>	<u>f 456</u>
WINST EN WINSTVERDELING		
Winst vóór aftrek van belasting	f 50	f 68
Gereserveerd voor belastingen	f 13	f 18
In bedrijf gehouden	f 30	f 35
Dividend	f 7	f 13
Dividendpercentage	13%	f 18%

SAMENSTELLING VAN HET CONCERN

LEVENSVZER. MIJEN EN SPAARKAS		SCHADEVERZ.
BINNENLAND		BINNENLAND
NATIONALE LEVENSVZERKERING-BANK Rotterdam		BRANDVERZEKERING MAATSCHAPPIJ VAN DE NEDERLANDEN VAN 1845 's-Gravenhage
LEVENSVZERKERING MAATSCHAPPIJ VAN DE NEDERLANDEN VAN 1845 's-Gravenhage	●	LABOR BEDRIJFSVERZEKERING MIJ. VAN DE NEDERLANDEN VAN 1845 's-Gravenhage
VERZEKERINGSBANK VICTORIA Amsterdam		EERSTE ROTTERDAMSCH. MAATSCHAPPIJ VAN VERZEKERING Rotterdam
„VESTA" MAATSCHAPPIJ VAN LEVENSVZERKERING Arnhem		FATUM ONGEVALLLENVERZEKERING MIJ. VAN DE NEDERLANDEN VAN 1845 's-Gravenhage
DE NEDERLANDSCHE SPAARKAS Amsterdam		TRANSPORTVERZEKERING MIJ. VAN DE NEDERLANDEN VAN 1845 's-Gravenhage
		ASSURANTIE COMPAGNIE HAAGSCHE VAN 1805 's-Gravenhage
		VERZEKERING MAATSCHAPPIJ „MERCURIUS" 's-Gravenhage
LEVENSVZERKERING	△	NEDERLANDSCHE BRANDVERZEKERING MAATSCHAPPIJ VAN 1861 's-Gravenhage
SCHADEVERZEKERING	□	VERZEKERING MAATSCHAPPIJ DE NEDERLANDSCHE PHOENIX 's-Gravenhage
LEVENSVZERKERING EN SCHADEVERZEKERING	○	H. VAN VEEREN Amsterdam

'S-GRAVENHAGE-DELFT-ROTTERDAM

Nederlanden

NATIONALE-NEDERLANDEN N.V.		
VERZEKERINGSMAATSCHAPPIJEN	LEVEN- EN SCHADEVERZ. MIJEN	HERVERZEKERING MAATSCHAPPIJ
BINNENLAND	BUITENLAND	BINNEN- EN BUITENLAND
NEDERLANDSCHE MAATSCHAPPIJ VAN BRANDVERZEKERING Utrecht	ASSURANTIE MAATSCHAPPIJ DE NEDERLANDEN VAN 1845 's-Gravenhage <input type="checkbox"/>	NATIONALE-NEDERLANDEN HERVERZEKERING MAATSCHAPPIJ 's-Gravenhage <input type="radio"/>
UTRECHTSCHЕ ALGEMEENE BRAND-VERZEKERING MAATSCHAPPIJ Utrecht	AGDER ASSURANCESELSKAB Trondheim <input type="checkbox"/>	FINANCIELE INSTELLINGEN BINNEN- EN BUITENLAND
VERZEKERING-MAATSCHAPPIJ VESTA Amsterdam	ASSOCIATED NATIONAL INSURANCE COMPANY Sydney <input type="radio"/> 67% (Orion 33%)	ARNHEMSCHE HYPOTHEEKBANK VOOR NEDERLAND Arnhem
DE NATIONALE ZEE- EN BRAND-ASSURANTIE MAATSCHAPPIJ Amsterdam	THE COMMERCIAL LIFE ASSURANCE COMPANY Toronto <input type="triangle"/> 74% (Orion 25%)	'S-GRAVENHAAGSCHE HYPOTHEEKBANK 's-Gravenhage
DE NEDERLANDSCHE ASSURANTIE-MAATSCHAPPIJ „N.A.M.” Utrecht	THE HALIFAX INSURANCE COMPANY Halifax <input type="checkbox"/> 74% (Orion 25%)	NATIONALE SCHEEPSHYPOTHEEK-BANK Rotterdam
ALGEMEENE ZEEUWSCHE VERZEKERING MAATSCHAPPIJ Middelburg	NEDERLANDSE ASSURANSIE MAATSCHAPPIJ VAN SUID-AFRIKA Johannesburg <input type="radio"/> 59% (Orion 9%)	BOUWFONDS NATIONALE-NEDERLANDEN Delft
HOLLANDSCHE ASS. SOC. VAN 1841 EN DE NEDERL. BRAND- EN ZEEASS. MIJ. VAN 1842 's-Gravenhage - Utrecht	BASTION INSURANCE COMPANY Johannesburg <input type="checkbox"/> 59% (Orion 9%)	NATIONALE MIJ. VOOR VESTIGINGSFINANCIERING Rotterdam
SCHADEVERZEKERING MAATSCHAPPIJ VICTORIA-VESTA Amsterdam	THE ORION INSURANCE COMPANY Londen <input type="checkbox"/> 45%	NEDERLANDSE STICHTING VESTIGINGSCREDIET VOOR DE MEDISCHE BEROEPEN - 's-Gravenhage
	DELTA-UNION Caracas <input type="checkbox"/> 14%	AUSTRALIA NETHERLANDS HOLDINGS PTY. LTD. Canberra
	DE VADERLANDSCHE Antwerpen <input type="radio"/>	AUSTRALIA NETHERLANDS INVESTMENTS PTY. LTD. Sydney
	DE NIEUWE VADERLANDSCHE Antwerpen <input type="radio"/>	AUSTRALIA NETHERLANDS PROPERTIES PTY. LTD. Melbourne

● Eveneens in het buitenland werkzaam

— Via de gemeentelijke belastingen kan ook een stukje prijsmechanisme worden gerealiseerd. Dit geldt niet alleen voor bepaalde voorzieningen die alleen voor een groep van de bevolking — of voor groepen uit andere gemeenten — van belang zijn, maar ook voor de afweging van nut en offer van allerlei andere collectieve voorzieningen. Wanneer de representanten van de gemeente, dus de gemeenteraad, een uitbreiding van de collectieve voorzieningen tot stand willen brengen zonder afbreuk te doen aan andere voorzieningen, dan moet het mogelijk zijn de benodigde middelen via eigen heffingen bijeen te brengen. De gemeenten willen net als ieder gewoon burger steeds meer. En natuurlijk vooral als een ander, in casu het Rijk, het betaalt. Door een eigen belastinggebied kunnen zij zeggen: „Wij willen meer en betalen het zelf”.

Het-nieuwe wetsontwerp realiseert deze gedachtengangen op een aantal punten.

DE WOONPLAATSBELASTING

Om soortgelijke redenen heeft destijds de reeds genoemde Commissie-Oud voorgesteld om een *woonplaatsbelasting* in te voeren. Dit zou een gemeentelijke belasting op het inkomen moeten worden waarbij men, gezien het geringe bedrag waar het hier om gaat, met een paar inkomensklassen zou werken. Daarnaast is ook wel gespeeld met een soort *koppengeld*, d.w.z. een belasting per hoofd van de bevolking. Tegen de eerste vorm is als voornaamste bezwaar aangevoeld dat men dan voor alle contribuabelen voor wie de loonbelasting tevens als eindheffing fungeert, toch weer afzonderlijk het inkomen zou moeten vaststellen, terwijl het tweede systeem uit een oogpunt van draagkracht weinig aantrekkelijk zou zijn.

In verband hiermede heb ik destijds in een artikel in het maandblad *Gemeentefinanciën*²⁾ een suggestie gedaan om de gemeenten belasting te laten heffen op basis van enkele opcenten op de Loon- en Inkomstenbelasting. De gemeenten zouden volgens mijn voorstel bevoegd zijn om resp. 0, 1, 2, 3 of 4% te heffen van de betaalde Loon- en Inkomstenbelasting. Voor de nadere uitwerking moge ik verwijzen naar genoemd artikel. De regering bestrijdt in de Memorie van Toelichting bij het thans ingediende wetsontwerp deze suggestie met de volgende argumenten:

1. Mijn voorstel zou een onaanvaardbare verzwarende betekenen van de progressie van deze belastingen. Daarom moet men niet de belasting op het onroerend goed verlagen, maar de ergste progressie-knelpunten wegnemen, zo stelde ik destijds al. Men zou echter aan dit bezwaar ook tegemoet kunnen komen door het bedrag van de gemeentelijke heffing aan een bepaald maximum te binden.

2. Elke wijziging van de inkomstenbelasting zou doorwerken op de gemeenten. Akkoord, maar voor slechts heel weinig. Desgewenst kan men — ik acht dit niet nodig — nog een tijdelijke toeslag uit het Gemeentefonds geven.

3. Een belangrijk deel van de belastingplichtigen zou twee aanslagen ontvangen, nl. één ter zake van het totaal

van de voor hen ingehouden loonbelasting en één ter zake van de definitieve aanslag voor de inkomstenbelasting. Ik kan voor dit bezwaar wat voelen. Daarom zou ik thans willen voorstellen om de gemeentelijke opcenten op de Inkomstenbelasting tegelijk te regelen met de aanslag van Rijkswege. Met de moderne administratieve techniek valt dat allemaal nog wel mee.

Mijn belangrijkste argument was destijds dat elke burger via een beperkte aanslag naar de mate van zijn draagkracht (afgeleid niet uit zijn inkomen, maar uit de verschuldigde belasting, zodat buitengewone lasten, kinder-af trek, burgerlijke staat, invaliditeitsaf trek e.d. allemaal tot gelding kunnen komen) wezenlijk betrokken raakt bij het financieel beleid van zijn gemeente. Ik acht dit beter dan wanneer dat geschiedt naar de waarde van het door hem gebruikte onroerend goed; het is nl. algemener. Ik geef echter gaarne toe dat er een zekere parallelliteit is tussen beide voorstellen. Immers, personen met een hoger inkomen zullen over het algemeen duurdere percelen bewonen. Het lijkt mij echter dat een procentuele toeslag op de Loon- en Inkomstenbelasting eenvoudiger is. De Rijkscomputer, die toch reeds alle gegevens heeft, kan als bijproduct ook alle gemeentelijke aanslagen maken. Bovendien past een belasting naar het inkomen zich beter aan veranderde prijsverhoudingen aan. Bij een gebruikersbelasting van onroerend goed moet men steeds de grondslagen aanpassen aan de veranderde omstandigheden. Hierbij zij opgemerkt dat ik er destijds vanuit ging dat er ook een belasting zou blijven ten laste van de eigenaren van onroerend goed. Daarbij had ik het oog op een straatbelasting, maar dan op basis van verbeterde landelijke taxaties.

BESLUIT

Over mijn suggestie van destijds, waar ik nu nog wel achter sta, kan men verschillend denken. Wanneer men echter ook van de gebruikers van percelen een belasting wil heffen naar een maatstaf die is gelegen in het gebruikte onroerend goed, dan is het nog meer noodzakelijk dat de grondslagen voor deze heffing (en voor de eigenarenheffing) gemeenschappelijk dan wel door het Rijk worden vastgesteld. Daarzonder voel ik weinig voor het voorliggende wetsontwerp.

Overigens zal wel duidelijk zijn dat, behalve wat betreft de in dit artikel aangeduide technische verbeteringen, dit wetsontwerp voor de gemeenten echt niet in een grote behoefte voorziet. Die f. 100 mln., die ze meer uit het Gemeentefonds krijgen, zou men ook zonder dit wetsontwerp kunnen geven. Kennelijk moeten zij dit bedrag zien als een soort afkoopsom voor het gehele complex waarbij zij een aantal fiscale bevoegdheden verliezen, maar op andere gebieden iets meer armslag krijgen.

J. W. van der Dussen

²⁾ *Gemeentefinanciën*, 17e jaargang, nr. 7/8, juli/augustus 1963, blz. 113 e.v.

(I.M.)

§ N.V. SLAVENBURG'S BANK §

De suggesties van Mishan: een repliek

In het *ESB*-nummer van 24 april heeft de heer F. Muller een interessante nabeschuiving gegeven op de Economenconferentie 1968. Daarbij zijn door hem ook enkele notities geplaatst bij het toen door mij gehouden betoog, althans bij dat deel van het betoog dat betrekking had op Mishans suggesties en de mogelijkheid en wenselijkheid van de praktische uitvoering van deze suggesties. Graag ga ik op enkele onderdelen van zijn commentaar nog een ogenblik in. Daarbij beperk ik me echter bewust tot die punten, die van méér dan puur-theoretisch belang zijn.

DE INTERPRETATIE VAN MISHANS SUGGESTIES

Tot die punten behoort wel in de eerste plaats de vraag, wat nu eigenlijk de bedoeling en de draagwijdte is van Mishans suggesties, met name van zijn suggestie tot het creëren van „separate facilities”. Muller oppert namelijk in zijn commentaar de mogelijkheid, dat Mishan met deze „separate facilities” toch iets anders heeft bedoeld dan wat in mijn betoog daaronder verstaan is. Kort gezegd zou het onderscheid tussen de afgezonderde en de overige leefgebieden niet bestaan in het feit, dat in de eerste gebieden niet en in de overige gebieden wél tegen geldelijke compensatie inbreuk mag worden gemaakt op de reeds in de samenleving erkende „leefbaarheidsrechten” (mijn interpretatie), maar in het feit, dat in de eerste gebieden een *L*-wetgeving, en in de overige gebieden een *L*-wetgeving is toegepast, waarbij overigens in beide gevallen geen mogelijkheid zou bestaan tot het treffen van compensatiemaatregelen ¹⁾.

Ik wil beginnen met op te merken, dat Mullers interpretatie van Mishans voorstel zeker niet onjuist kan worden genoemd. In Mishans artikel in de *Oxford Economic Papers* — waarnaar Muller ook verwijst — vinden we deze interpretatie, althans voor wat het onderscheid tussen *L*- en *L*-wetgeving betreft, welhaast letterlijk terug. Maar daarmee is echter nog niet alles gezegd: want in zijn boek — met name de blz. 84-86 — geeft Mishan er blijk van ook ruimte te hebben voor een bredere en meer algemene interpretatie. Die meer algemene interpretatie van „separate facilities” kan wellicht het best worden omschreven als: een *de facto* bestaan (of creëren) van afzonderlijke leefgebieden waarin het berokkenen van bepaalde externe effecten van meet af aan verboden is, ter onderscheiding van overige gebieden, waar dit strikte verbod niet geldt.

Nu is het boeiende dat — wanneer men van deze algemene en meer op de praktijk gerichte interpretatie uitgaat — het bij deze creatie van afzonderlijke leefgebieden alleen nog maar van het karakter van de op dát ogenblik bestaande wetgeving afhangt, welke interpretatie zich als de juiste zal voordoen: die van Muller óf die van mij. Veronderstel bijv., dat in de volkshuishouding als geheel een *L*-wetgeving heerst. Worden in zo'n situatie aparte leefgebieden geschapen, dan zal in de praktijk de interpretatie-Muller (en die uit Mishans artikel) worden benaderd: want terwijl *buiten* deze gebieden ten gevolge van de *L*-wet niet of nauwelijks compensatie voor veroorzaakte schade-effecten zal plaatsvinden, zullen *in* deze gebieden deze

effecten van meet af aan uitgesloten zijn: een situatie die men als „*L*-wet zonder compensatiemogelijkheid” kan omschrijven.

Heerst daarentegen in de uitgangssituatie een *L*-wetgeving — d.w.z. een wetgeving waarin de leefbaarheidsrechten van allen zijn erkend, zodat daarop alleen tegen compensatie inbreuk mag worden gemaakt — dán betekent de creatie van deze afzonderlijke leefgebieden, dat de door mij gevolgde interpretatie bewaarheid wordt: want terwijl in de afzonderlijke leefgebieden de inbreuk op de leefbaarheidsrechten zonder meer verboden is, kan op deze in de overige gebieden alleen tegen compensatie inbreuk worden gemaakt. Mijns inziens heeft Mishan deze situatie ook zelf voor ogen, wanneer hij op blz. 83 van zijn boek (*The Costs of Economic Growth*) opmerkt dat „if amenity rights could be enforced by law, the ordinary working of the market would tend to establish separate facilities”. Hierbij gaat hij immers impliciet uit van het bestaan van een voor *alle* leden van de volkshuishouding geldende *L*-wet, en daarbinnen plaatst hij een spontaan proces van vorming van „separate facilities”. Gezien de grote waarde, die Mishan in zijn boek aan de erkenning van leefbaarheidsrechten — en daarmee aan de totstandkoming van *L*-wetten — hecht, sluit de door mij gegeven interpretatie m.i. dan ook zeer wel aan bij de meer *volgroeide* vorm van Mishans *praktische* suggesties ²⁾. Wat uiteraard niet wegneemt, dat ik er wellicht beter aan had gedaan, ook de andere interpretatie als mogelijkheid in mijn betoog op te nemen.

DE WENSELIJKHEID VAN MISHANS SUGGESTIES ³⁾

In hoeverre is het gewenst, met name door het creëren van leefbaarheidsrechten, de feitelijke compensatie van aan anderen berokkende schade in onze samenleving meer kansen te geven? En in hoeverre is de creatie van „separate facilities” gewenst? Mijn opmerking, dat het sociale verkeer grenzen stelt aan de invoering van breed-gespreide compensatiesystemen, is mij door Muller niet in dank afgenomen: „De prijs, die wij voor zijn hooggestemde

¹⁾ Ter herinnering: onder een *L*-wet mogen zonder een wettelijke plicht tot schadevergoeding nadelige externe effecten op anderen worden afgewenteld; onder een *L*-wet mag dit niet, omdat aan de individuele burgers zgn. „leefbaarheidsrechten” zijn toegekend.

²⁾ Vgl. ook Mishans opmerking op blz. 85, dat de waarde van separate gebieden voor hun potentiële bewoners kan worden geschat „as the minimum sum required to compensate them in forgoing their legal rights to amenity”.

³⁾ Ten aanzien van de *mogelijkheid* tot uitvoering van Mishans suggesties wil ik alleen opmerken, dat ik bij mijn opmerkingen daarover eveneens van het bestaan van *erkende* leefbaarheidsrechten (*L*-wetgeving) ben uitgegaan. In die situatie is dus niet aan veroorzaker A de keus, om al of niet op compensatievoorstellen van B als gedupeerde in te gaan, maar is B in staat A te dwingen tot ófwel compensatie ófwel beëindiging van het storende effect. Het aantal voor compensatie in aanmerking komende gevallen lijkt mij hier inderdaad oneindig toe, omdat onder een *L*-wetgeving B's potentiële winstkansen in vrijwel alle gevallen groter zullen zijn dan zijn beslissingskosten: B kan immers, zich beroepend op zijn leefbaarheidsrechten, bij een z.i. te kleine compensatie A dwingen tot een ander handelingspatroon (waarbij A niet langer elektrisch gras mag maaien, niet langer ijzeren melkkratten kan gebruiken, niet langer met trage vrachtauto's mag rijden, enz.).-In het vlak van de inkomensverhoudingen leidt een *L*-wetgeving (die Mishan hier dan ook wel niet zal wensen) zelfs tot absurditeiten; en het in mijn betoog gegeven voorbeeld had de bedoeling dit duidelijk te maken.

norm betalen, wordt gevormd door een niet-optimale allocatie". Deze reactie is m.i. niet geheel adequaat.

Uit de tekst van mijn verhaal blijkt immers, dat ik hier niet dacht aan compensatievoorstellen zoals die onder de thans bestaande wetgeving reeds plaatsvinden, maar aan de compensatievoorstellen die zich zouden gaan voordoen bij een bewuste „uitbreiding van de markt". En de wijze waarop Mishan zich die uitbreiding voorstelt, is de expliciete erkenning van leefbaarheidsrechten: op basis daarvan kan immers elke benadeelde van de veroorzaker van een effect „schadevergoeding" eisen, op straffe van het nalaten van het effect. Ik blijf nog steeds van mening, dat in het vlak van de externe effecten in de consumptiesfeer een algemene doorvoering van *dit* principe zou leiden tot een uitholling en/of desintegratie van het sociale verkeer. En het lijkt mij toe, dat ook Muller dit wel zal willen beamen. Om het probleem een ogenblik „ad absurdum" te stellen: het recht, compensatie te mogen eisen voor eens anders gebruik van een elektrische grasmaaimachine, is praktisch wellicht nog wel te verwezenlijken. Maar wanneer iemand op grond van een „leefbaarheidsrecht op stilte" zelfs het gebruik van een grasknipschaar door zijn buurman wil blokkeren (of daar geld voor wil hebben), dan voelt iedereen dat dit te ver gaat. Maar zodra men dit erkent, geeft men m.i. toe, dat hier uit hoofde van sociale omgangsnormen aan de mogelijkheid tot erkenning van leefbaarheidsrechten — en van dáárop stoelende compensatievoorstellen — toch kennelijk een zekere grens moet worden gesteld. Zulke „grenzen" kan m.i. een econoom niet wegwuiven met de stelling, dat hem alleen een optimale allocatie interesseert. Want het gaat hier om de vraag, in welke *context* het vraagstuk van de optimale allocatie pas reëel gesteld kan worden. Niet het al of niet hooggestemd zijn van sociale regels is hier dus ter discussie, maar de vraag of sociale regels al a priori irrelevant mogen worden verklaard voor het kader, waarbinnen de econoom zijn allocatieproblemen stelt.

Een ander punt is de praktische wenselijkheid van het doorvoeren van „separate facilities". Wanneer deze worden gerealiseerd, terwijl in de volkshuishouding L-wetten bestaan (dit is dus het „oorspronkelijke" geval van Mishan in de aanduiding van Muller) kan daarvan in bepaalde omstandigheden een gunstig resultaat uitgaan. Maar die omstandigheden zijn m.i. toch wel zeer beperkt, omdat:

- het aantal externe effecten, dat de één als positief en de ander als negatief aanmerkt, veel geringer is dan het aantal waarop vrijwel iedereen negatief reageert, vooral wanneer de intensiteit van deze effecten (denk bijv. aan lawaai) toeneemt; voor separate bestrijding t.b.v. bepaalde bevolkingsgroepen is dan nauwelijks reden meer ⁴⁾;
- er vanuit het gezichtspunt van de overheid volksbelangen zijn (bijv. het belang van de volksgezondheid), die op *iedere* staatsburger betrekking hebben, en bij hun aantasting — denk aan gezondheidsschade door vuile lucht, vuil water, geluidsoverlast — dan ook een algemene, niet-discriminatoire bestrijding vergen. Al is het duizend maal

WARMTE	TECHNIEK
BEUKERS	SCHIEDAM

(I.M.)

waar, dat sommige mensen ongezonde lucht „lekker" vinden, toch doet dat nog niets af van de eigen verantwoordelijkheid van de overheid, ook voor die mensen uit een oogpunt van volksgezondheid soortgelijke beschermende maatregelen te nemen — in weerwil van alle exclamaties over paternalisme ⁵⁾.

De bezwaren die ik heb geopperd wanneer „separate facilities" onder de vigeur van een nationale L-wetgeving worden toegepast, zijn door de bestrijding van Muller in feite niet weggenomen. Het auto-verbod vind ik (vgl. noot 4) niet voldoende typerend voor de „separate facilities"-voorstellen in het algemeen; in vrijwel elk ander voorbeeld van „separate facilities" zal de aantrekkelijkheid van gebieden zonder verstoring van leefbaarheidsrechten op zichzelf beschouwd groter zijn dan van gebieden met verstoring van leefbaarheidsrechten. Vandaar ook de figuur van compensatiebetalingen in de verstoorde gebieden, waardoor de mogelijkheid wordt geopend om de handhaving van leefbaarheidsrechten voor geld in te ruilen. Het lijkt mij voor weinig betwisting vatbaar, dat de minder gesitueerden voor het gebruikmaken van deze mogelijkheid het meest vatbaar (en daardoor ook het meest kwetsbaar) zullen zijn en derhalve de beter gesitueerden in de afgezonderde gebieden de meerderheid zullen vormen. Frappant is in dit verband dat ook Mishan zelf in zijn boek uitdrukkelijk stelt, dat „in comparing different types of residential areas... there should be no objection to guidance by market forces" (blz. 85, noot).

⁴⁾ Autoverkeer neemt m.i. een bijzondere plaats in, omdat men als autogebruiker niet alleen van anderen nadeel ondervindt, maar ook zelf aan anderen nadelen berokkent. Daarom liggen hier separate voorzieningen eerder voor de hand dan bij eenzijdig veroorzaakte externe effecten (bijv. lucht- en waterverontreiniging). Wel overschat Mishan m.i. de voordelen van deze aparte voorziening, omdat hij zo te zien niet de verliezen incalculeert, die autobezitters in niet-beschermde gebieden ondergaan, wanneer zij niet langer met hun auto personen in de afgezonderde gebieden kunnen bereiken.

⁵⁾ In dit verband moet er op worden gewezen, dat Mishan in zijn betoog op de Economenconferentie soortgelijke restricties heeft ingevoerd — bijv. wanneer in compensatievoorstellen het lot van toekomstige generaties niet voldoende in acht is genomen.

(I.M.)

DE VRIES ROBBÉ & Co
GORINCHEM

**staalconstructies
metalen ramen en deuren**

ALTERNATIEVEN

Maar zijn er alternatieven? Ik geloof van wel; tot besluit volgt een puntsgewijze opsomming van enkele van die alternatieven:

1. een wettelijke plicht tot eliminering van bepaalde schadelijke externe effecten, namelijk in de mate waarin zij algemeen aanvaarde tolerantiegrenzen overschrijden;
2. een wettelijke plicht tot compensatie van veroorzaakte schade aan goed en gezondheid, volgens in de *wet* vastgelegde *algemene* maatstaven;
3. het instellen van een „overlastheffing” op fabricageprocessen met schadelijke neveneffecten (een alternatief voor 2), waarvan de opbrengst gebruikt kan worden voor
 - a. stimulering van bedrijven met positieve neveneffecten — o.a. nieuwe industrievestigingen in achtergebleven landsdelen en in ontwikkelingslanden;
 - b. een verbetering van het geschade milieu door middel van de aanleg van recreatieterreinen, waterzuiveringsinstallaties, uitbreiding van het wegennet, en wat dies meer zij.

B. Goudzwaard

Naschrift

Bij de beantwoording van de repliek van de heer Goudzwaard zou ik om te beginnen een beroep willen doen op de volgende uitspraak van Mishan (zie zijn boek, blz. 82): „Clearly the net social gain may be greater yet if the movement to the separate-facilities solution is not from an existing constrained optimum but, as in most cases it will be, from an existing non-optimal solution”.

Hieruit blijkt duidelijk dat Mishan bij het instellen van de separate faciliteiten de *bestaande* situatie als uitgangspunt neemt, omdat dit vaak grotere voordelen biedt en de bestaande situatie in de meeste gevallen een niet-optimale situatie betekent. Indien de heer Goudzwaard zegt dat Mishan uitgaat van een situatie van compensatiebetalingen (dit is het „constrained optimum”), is dit dan ook *niet juist*. Goudzwaard zoekt bij zijn interpretatie steun in de opmerking van Mishan: „if amenity rights could be enforced by law the ordinary working of the market would tend to establish separate facilities”. We moeten deze opmerking van Mishan echter verstaan in de *theoretische* opzet van zijn boek die, uitgaande van de bestaande (niet-optimale) situatie, de voordelen noemt van „amenity rights” boven de bestaande situatie en *vervolgens* van separate faciliteiten boven „amenity rights” (deze voordelen kunnen voor de potentiële bewoners inderdaad geschat worden „as the minimum sum required to compensate them in forgoing their legal rights to amenity”). Mishans opmerking beoogt niets anders dan de overgang van het ene onderwerp („amenity rights”) naar het andere („separate facilities”) in te luiden.

De heer Goudzwaard zal er goed aan doen na te gaan of zijn bezwaren, die ook bij zijn eigen interpretatie van het begrip „separate facilities” voor mij al onduidelijk zijn, nog geldigheid bezitten indien de bestaande situatie als uitgangspunt gekozen wordt. Met het volgende voorbeeld wil ik hem daarbij behulpzaam zijn. Ten aanzien van een eventuele benadeling van minder goed gesitueerden bij een separate-faciliteitenoplossing kan het volgende opgemerkt worden. Inderdaad is het zo dat deze oplossing alleen voordelen biedt boven „amenity rights”, indien er dusdanige externe effecten zijn dat deze op verschillende wijze op

In ESB van 15 mei jl. schreven wij dat de studie „Bouwperspectief” f 35 kost. De uitgever, de Universitaire Pers Rotterdam, die nu overstelpt wordt — zeggen ze — door orders, tegen die prijs uit te voeren (of ESB ook gelezen wordt!), zou graag aangetekend zien dat de prijs van deze publikatie f 45 bedraagt. Dat is dan bij deze gebeurd.

Voor de UPR is het maar te hopen dat de prijselasticiteit van de vraag niet zo hoog zal blijken te zijn als de elasticiteit van de redactie voor wat betreft het inwilligen van verzoeken tot rectificatie.

verschillende personen inwerken, met dien verstande dat deze effecten door sommigen positief en door anderen negatief ervaren worden. Dit houdt echter tevens in dat degenen die in een bepaald gebied (gaan) wonen niet gecompenseerd *behoeven* te worden, omdat er in dat geval voor hen geen nadelige gevolgen bestaan (dit ongeacht of er in feite wel of geen compensaties *mogelijk* zijn, d.w.z. dat het voor dit probleem zelfs geen verschil maakt of van mijn interpretatie van Mishans separate faciliteiten wordt uitgegaan, of van die van de heer Goudzwaard).

Goudzwaards citaat („in comparing different types of residential areas . . . there should be no objection to guidance by market forces”) is hier niet relevant, omdat deze marktkrachten door Mishan alleen maar genoemd worden als leidraad voor de vaststelling van de *omvang* van de separate faciliteiten. Mishan begint de voetnoot waaruit de heer Goudzwaard zijn citaat gehaald heeft met: „There should be no great difficulty in determining the right size of and the number of any particular type of separate facility”.

Tenslotte nog een opmerking over het sociale verkeer. Ik stelde dat „de prijs die wij voor zijn hooggestemde norm betalen, wordt gevormd door een niet-optimale allocatie”. Dit wil geenszins zeggen, dat ik ontken dat er sociale (of andere) normen kunnen zijn die een grens stellen aan het economisch kader. Met hooggestemd bedoelde ik wél, dat deze normen niet voor ieder gelijk zullen zijn. Bovendien is men volkomen vrij om na te gaan wat het economisch offer is dat we moeten brengen om aan een bepaalde bovineconomische norm te voldoen; misschien blijkt daardoor zelfs wel dat dit offer de naleving van andere bovineconomische normen belemmert.

F. Muller

(I.M.)

onroerend goed

- beheer
- beoordeling van bouwplannen
- controle op uitvoering
- advies bij koop en bouw



MAATSCHAPPIJ VOOR
KAPITAALSGOEDEREN N.V.

Keizersgracht 634 - Amsterdam - C. Telefoon 020-237133

Documentatie in het middelgrote bedrijf. Samengesteld door het Nederlands Instituut voor Informatie, Documentatie en Registratuur (NIDER). N. Samsom N.V., Alphen aan den Rijn 1967, 158 blz., f. 8,90.

Documentatie beoogt de aldoor toenemende stroom van technische en wetenschappelijke gegevens te verzamelen, te selecteren, te bewerken, op te slaan en toegankelijk te maken in het belang van de organisatie waarvoor men deze werkzaamheden verricht. Ziedaar een van de vele definities van het begrip „documentatie”. Het is duidelijk dat de huidige explosie van kennis en van de uit die kennis resulterende informatie, met name in de onderneming, geen kanalisatie behoeft, willen wij althans chaos en frustratie vermijden. Voor de grote onderneming kan men de overstelpende stroom van meestal gedrukte gegevens beheersen door een goed geoutilleerde documentatie-afdeling. In de kleine onderneming ontbreken de middelen en de lust daartoe maar al te dikwijls. Het gevolg is dat de onderneming niet voldoende blijft, kansen mist en de bestaansstrijd eerlang zal moeten staken.

Met dit boekje heeft het NIDER de middelgrote onderneming in Nederland een beknopte gids in handen willen geven, waaruit niet alleen het belang van een goede documentatie blijkt, maar waarin vooral ook een aantal voorbeelden zijn gegeven om tot een goede bedrijfsdocumentatie te komen. Nog niet zo lang geleden was de documentatie een vrij steriel lijkende bezigheid, die al of niet door hobbyisten werd uitgeoefend. Een zekere „l'art pour l'art”-mentaliteit kon men deze functionarissen niet ontzeggen. In de laatste tijd is men de documentatie meer en meer gaan zien als een hulpmiddel bij het nemen van beslissingen, wat de kern van de ondernemingsactiviteiten vormt. Een onlangs gehouden congres van de Nederlandsche Maatschappij voor Nijverheid en Handel heeft deze functie van de documentatie nog eens duidelijk aangetoond¹⁾. Van deze geest is dit boekje, waaraan niet minder dan zestien deskundigen hebben meegewerkt, doortrokken.

Achtereenvolgens behandelt het de drie functies van het bedrijfsarchief (bewijsfunctie, historische functie en documentaire functie), de speciale bibliotheek (een magazijn van kennis) en het openbreken van de literatuur (de eigenlijke documentatie in engere

zin, die een aldoor actievere functie is gaan vervullen). Daarna krijgen vraagstukken als de kosten van de documentatie de aandacht, waaronder ook de vraag of centralisatie dan wel decentralisatie de voorkeur verdient. Vervolgens passeren de vele soorten van documenten de revue, waarna de ordenings- en classificatiesystemen worden beschreven. Grote aandacht besteedt het boekje aan de universele decimale classificatie (UDC), die een wereldwijde aanvaarding heeft gekregen. Bovendien wijdt het boekje aandacht aan de zgn. reprografie, de reproductie- of vermenigvuldigingsmethoden, waarbij men tegenwoordig een keuze heeft uit een zeer veelzijdige apparatuur. Men wijst er overigens op dat de reprografie een eigen vakgebied is geworden, dat in deze publikatie slechts een vluchtige behandeling heeft gekregen. Er bestaan diepergravende publikaties op dit gebied²⁾. De laatste twee hoofdstukken zijn gewijd aan de informatiebronnen en aan praktijkvoorbeelden uit een zevental Nederlandse ondernemingen. Helaas kan men slechts enkele van deze ondernemingen tot de middelgrote rekenen, tenzij men zeer ruime maatstaven aanlegt.

Uit de beschreven documentatie-afdelingen blijkt duidelijk dat het documentatiewerk in elke onderneming verschillende accenten kent en op verschillende plaatsen in de organisatie is ingepast. Dit doet niets af aan het

feit dat men dikwijls dezelfde principes toepast. Dit verschijnsel behoeft ons niet te verwonderen, want niets lijkt ons gevaarlijker dan confectie bij de informatie en documentatie. Bovendien is gebleken dat de documentatie in vele gevallen diep in de organisatie van de onderneming ingrijpt. In één van de beschreven voorbeelden ressorteren onder de documentatie-afdeling de postkamer (inclusief de huispostdienst), de telexdienst, het bedrijfsarchief, de documentatie in engere zin, de bedrijfsbibliotheek, de centrale typekamer en de reprografische afdeling. Een bewijs hoe groot de waarde is die men soms hecht aan de beheersing van de papierstroom in de onderneming.

Het door ons besproken boekje beoogt niet meer dan de middelgrote onderneming te attenderen op een maar al te dikwijls verwaarloosd onderdeel van het totale bedrijfsgebeuren. Dat het daarin niet ten volle is geslaagd, moet aan de beknoptheid worden geweten en ook deels aan het gebrek aan goede voorbeelden uit het middelgrote bedrijf. Ter wille van het compromis hebben niet alle vraagstukken voldoende accent gekregen. In het slot verwijst het boekje dan ook naar speciale literatuur over archieven, bibliotheken, classificatie, documentatie en reprografie, die in Nederland in ruime mate aanwezig is.

P. van Zuuren

¹⁾ *Informatie en documentatie, stafkaart voor de ondernemer.* Haarlem 1968.

²⁾ *Reproductie- en druktechniek voor kantoorgebruik.* Nederlands Instituut voor Efficiency, 's-Gravenhage 1957.

(I.M.)

sinds 1917

sinds 1917

STENOGRAFENBUREAU W. STEMMER & ZN N.V.

Lieven de Keystr. 77, tel. (010) 20 06 86, Rotterdam-14
vervaardigt o.a. de officiële gemeenteraadsverslagen van Arnhem, Baarn, Dordrecht, Eindhoven, Groningen, Haarlem, Hilversum, Maastricht, Renkum en Rotterdam.

Wij leveren nu ook

NOTULEN VAN DIRECTIE- EN AANDEELHOUDERSVERGADERINGEN

De jarenlange gedegen ervaring van ons bureau, toepassing van moderne geluidsopnametechniek en vooral onze eersteklas medewerkers garanderen snel en accuraat werk, uitgevoerd op uiterst betrouwbare en discrete wijze.

Geld- en kapitaalmarkt

De banken hebben in de periode van 20 t/m 27 mei opnieuw geprofiteerd van een overschot van betalingen door de Staat boven ontvangsten, waardoor voor f. 229 mln. aan middelen naar de bankkassen is gevloeid. De banken hebben de ter beschikking komende liquiditeiten gebruikt om de ultimo-stijging van de bankpapiercirculatie op te vangen. Daarnaast konden zij de bij de Nederlandsche Bank opgenomen voorschotten voor meer dan de helft aflossen en de eigen kassen nog wat versterken.

Men voorzagt echter klaarblijkelijk toch binnen afzienbare tijd een richtingverandering in de liquiditeitsbeweging, want op 24 mei werd de daggeldrente van 4% op 4½% gebracht. Inderdaad zette in de week voor Pinksteren, mede in verband met de door velen geplande korte vakantie, de stijging van de bankpapieromloop zich voort en verlegde de geldstroom zich ten gunste van de Schatkist. De daardoor ontstane krapte leidde tot een verdere verhoging van de callgeldrente tot 4¾% op 29 mei.

In het Nederlandse betalingssysteem bestaan verschillende circuits, namelijk die van het chartale verkeer, die van de postgiro, van de gemeentegiro van Amsterdam, en die van de bankgiro. Tussen de algemene spaarbanken begint zich eveneens een aparte kringloop te ontwikkelen.

De chartale en girale circuits zijn gekoppeld, doordat de banken zowel bij de post- als bij de gemeentegiro rekeningen aanhouden. Daardoor kan elke houder van een girorekening via de girorekening van een bank elke houder van een bankrekening bereiken, en omgekeerd. Tussen chartale en girale kringlopen bestaat geen constante koppeling. Slechts wanneer banken en postkantoren open zijn, kan men chartaal geld op girorekeningen storten of van zijn rekening opnemen. Wat betreft de storting is het bankwezen echter op vele plaatsen tot opstelling van nachtsafes overgegaan, waardoor men ook buiten de kantooruren chartaal geld op zijn bankrekening kan overbrengen.

Aanvankelijk bestond nog de moeilijkheid dat, wat de banken betreft, men slechts chartaal geld kon verkrijgen op het kantoor waar men zijn rekening aanhield. Op andere kantoren kon dit ook wel, maar dit ging niet altijd even vlot. Na de introductie van het spaarbankboekje door verschillende handelsbanken, bemerkte men dat sommige houders dit ook gebruikten om, wanneer zij bijv. tijdens hun vakantie contant geld nodig hadden, een bepaald bedrag ter plaatse op te nemen. De Rotterdamse Bank vond voor het probleem destijds een oplossing door

**PAKHUISMEESTEREN
N.V.
Rotterdam**

Internationaal gericht concern op het gebied van opslag en vervoer, met hoofdkantoor in Rotterdam en vestigingen in vele Nederlandse en Europese steden

zoekt:

ECONOOM

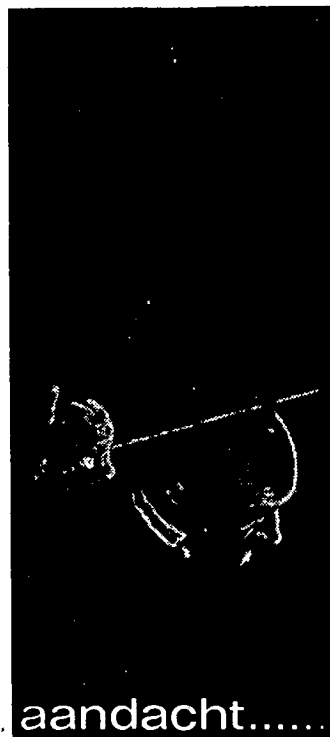
met

- een opleiding op academisch niveau,
- minimaal 5 jaar ervaring in marktonderzoek,
- bij voorkeur ervaring op het gebied van vervoerseconomie.

Hij zal, in nauwe samenwerking met een operation-research specialist, zelfstandig bepaalde projecten moeten kunnen onderzoeken, economische modellen opzetten en daarover uitputtend kunnen rapporteren.



Belangstellenden wordt verzocht zich schriftelijk in verbinding te stellen met de heer C. G. Sandberg, hoofd personeelsafdeling Pakhuismeesteren N.V., Postbus 863, Rotterdam.



aandacht.....
Volledige concentratie. Niets ontgaat de dirigent. Niets ontgaat het publiek. Een harmonisch samenspel met een verrassend resultaat.
Bijzondere aandacht krijgt ook Uw advertentie in het vaktijdschrift. Een tijdschrift wordt gelezen in een rustige sfeer. Bij uitstek de gelegenheid om Uw verkoopboodschap te lanceren. Daarom adverteert men steeds meer bedrijven - met groot succes - in vaktijdschriften.



Wie het te zeggen heeft - adverteert in vaktijdschriften

het verstrekken van een dispositie-pas, welke recht gaf op het opnemen van chartaal geld tot een bepaald bedrag. Omdat in de regeling ook de grenswisselkantoren waren opgenomen, verkreeg men tevens een bijkomend voordeel, namelijk dat men ook buiten de openingstijden van de Rotterdamsche Bank op verschillende plaatsen chartaal geld kon verkrijgen.

De postgiro loste de eertijds bestaande moeilijkheid, dat men slechts contant geld per cheque kon opnemen nadat het centrale kantoor had geverifieerd of men voldoende saldo had, op door kascheques ter beschikking te stellen. Hierop kan bij elk postkantoor chartaal geld tot een maximum bedrag worden verkregen.

Dit alles vormde aanzienlijke verbeteringen in de koppeling van de chartale en girale circuits, doch voor bepaalde uren kon omwisseling toch nog niet tot stand komen. In navolging van het buitenland hebben thans drie handelsbanken en de postgiro op enkele plaatsen geldautomaten geplaatst. Bezitters van een bepaalde kaart kunnen van deze automaten gebruik maken: wanneer zij op een toetsenbord een bepaald nummer aanslaan, kunnen zij maximaal f. 500 opnemen. Deze methode, mits over het gehele land toegepast, kan tot gevolg hebben dat het publiek minder chartaal geld op zak gaat dragen en meer op bank- resp. postgirorekening laat staan.

KOERSSTAAT

Indexcijfers aandelen (1953 = 100)	29 dec. 1967	H. & L. 1968	24 mei 1968	31 mei 1968
Algemeen	374	414 — 359	406	402
Internationale concerns	514	611 — 495	594	587
Industrie	357	360 — 341	357	354
Scheepvaart	109	113 — 107	107	107
Banken en verzekering	185	201 — 179	197	192
Handel enz.	168	171 — 160	167	165

Bron: A.N.P.-C.B.S., Prijscourant.

Aandelenkoersen a)

Kon. Petroleum	f. 155,60	f. 167,30	f. 166,50
Philips	f. 127,40	f. 139,20	f. 139,50
Unilever, cert.	f. 108,40	f. 134,65	f. 132,40
Zout-Organon	f. 160	f. 172	f. 171
Hoogovens, n.r.c.	f. 125,40	f. 117,20	f. 115,90
A.K.U.	f. 66	f. 83,35	f. 80,90
AMRO-Bank	f. 47,20	f. 49	f. 49
Nat. Nederlanden	619	700½	680
K.L.M.	f. 276	f. 199	f. 194
Robeco	f. 228,40	f. 235,70	f. 235,80

New York

Dow Jones Industrials	905	895	899
-----------------------------	-----	-----	-----

Rentestand

Langlopende staatsobligaties b)	6,27	6,43	6,45
Aandelen: internationalen b) ..	4,0		
lokale b)	4,2		
Disconto driemaands schatkist- papier	4½	4½	4½

a) Aangepast voor kapitaalwijzigingen.
b) Bron: Amsterdam-Rotterdam Bank.

Prof. Dr. C. D. Jongman

Voor de Directeür van ons Pensioenfonds zoeken wij - zo mogelijk op korte termijn - een

BELEGGINGSADVISEUR

Zijn taak zal zijn: het op een zo breed mogelijk vlak assisteren bij en adviseren ten aanzien van het **beheren** van een **vermogen** van rond **100 miljoen**, dat voor een belangrijk deel in aandelen en onroerend goed is belegd.

Van deze functionaris verwachten wij, dat hij tenminste een middelbare schoolopleiding heeft voltooid en een voortgezette studie in **economische richting** heeft gevolgd. Gewenst is, dat hij reeds ervaring heeft verworven op het gebied van het analyseren van aandeelbeleggingen.

De functie biedt aan een jongere econoom een uitstekende mogelijkheid om ervaring op te doen met alle facetten van het vermogensbeheer.

Belangstellenden nodigen wij uit, hun brief met vermelding van opleiding en ervaring te richten aan de Centrale Dienst Personeelsbeleid, Postbus 593 te Amsterdam.

KONINKLIJKE PAPIERFABRIEKEN VAN GELDER ZONEN N.V.



189



Abonneert U op

DE ECONOMIST

Tweemaandelijks tijdschrift
onder redactie van

Prof. P. Hennipman,
Prof. A. M. de Jong,
Prof. F. J. de Jong,
Prof. Th. C. M. J. van de
Klundert,

Prof. P. B. Kreukniet,
Prof. H. W. Lambers,
Prof. F. W. Rutten,
Prof. J. Tinbergen,
Prof. J. Zijlstra.

★

Erevoorzitter :

Prof. G. M. Verrijn Stuart.

★

Abonnementsprijs f. 36; voor
studenten f. 18.

★

Abonnementen worden aan-
genomen door de boekhandel
en door de uitgevers

**DE ERVEN F. BOHN
TE HAARLEM**





De **PROVINCIALE PLANOLOGISCHE DIENST IN ZUID-HOLLAND** onderscheidt in haar taak drie hoofdaspecten, t.w.

- het planologisch onderzoek
- het opstellen van regionale plannen
- het doorlichten en begeleiden van gemeentelijke plannen waartoe men over een staf van gespecialiseerde onderzoekers beschikt.

Ter bevordering van het creatieve samenspel zowel binnen de Dienst als met externe belanghebbenden wordt contact gezocht met belangstellenden voor de functie van:

directie - secretaris

Toegevoegd aan de directeur zal deze voor de P.P.D. geheel nieuwe functionaris ónder meer de volgende werkzaamheden moeten verrichten:

- opstellen en programmeren van de procedures der onderhanden regionale en gemeentelijke plannen
- bewaken van de voortgang
- leggen en onderhouden van contacten met overheidsinstanties en particuliere adviesbureaux
- secretariaatswerkzaamheden ten behoeve van vergaderingen en werkgroepbesprekingen.

Hij zal tevens de leiding krijgen over de afdeling Algemene Zaken alsmede het toezicht op de archivering.

Deze zelfstandige functie, welke aan het eigen initiatief hoge eisen stelt, zou men gaarne vervuld zien door een

jonge academicus

(econoom, jurist of civiel ingenieur).

Brieven met uitvoerige gegevens onder nr. T 108 te zenden aan:

topkader

voor recrutering en opleiding van
leidinggevend personeel
n.v. gemeenschappelijk instituut

rapenburg 8, leiden
tel. (01710) 4 21 76

mr h. luijk
adviseur voor directie-organisatie

dr ir m. g. ydo
adviesbureau voor bedrijfsorganisatie



**NEDERLANDSE ECONOMISCHE
HOGESCHOOL
Hogeschool voor
Maatschappijwetenschappen**

Bij de Faculteit der Economische Wetenschappen bestaat de vacature van

HOOFD VAN HET FACULTEITSBUREAU

voor welke functie de voorkeur uitgaat naar een jurist of economist, doch ook academici met een andere opleiding komen in aanmerking. Hij zal tot taak hebben het faculteitsbestuur bij te staan bij de voorbereiding en uitvoering van het beleid van de faculteit en haar organen.

De hiernede in verband staande werkzaamheden worden tot dusverre voor een groot deel verricht door hoogleraren. Het werk heeft o.a. betrekking op de voorbereiding van ontwikkelingsplannen op het terrein van onderwijs en onderzoek en op de coördinatie van de activiteiten van faculteitscommissies, secties, werkgroepen e.d.

De aard dezer werkzaamheden maakt in het proces van de te verwachten ontwikkelingen een belangwekkende, goed gehonoreerde carrière mogelijk.

De bezoldiging, die geheel zal zijn aangepast aan het grote belang van deze functie, zal, afhankelijk van opleiding, ervaring en leeftijd, geschieden overeenkomstig de rijksregeling. Opname in het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds bij indiensttreding, terwijl de A.O.W.-premie voor rekening is van de Hogeschool.

Eigenhandig geschreven brieven dienen vóór 20 juni 1968 te worden gericht persoonlijk aan Prof. Ir. T. J. Bezemer, decaan van de faculteit, Pieter de Hoochweg 112, Rotterdam-6, bij wie ook inflichtingen over deze functie kunnen worden ingewonnen (telefoon 010-235000).

PROVINCIE NOORD-BRABANT

Bij de provinciale planologische dienst te 's-Hertogenbosch kan op de afdeling „Onderzoek“ worden geplaatst een

MEDEWERKER

met een voltooide academische opleiding, die hoofdzakelijk zal worden belast met het verkeersonderzoek.

De voorkeur gaat uit naar een sociaal-geograaf met belangstelling voor de verkeersproblematiek. Ervaring strekt tot aanbeveling.

Inpassing in een der rangen voor academici is afhankelijk van leeftijd en ervaring.

Uitvoerige sollicitaties binnen 14 dagen na het verschijnen van dit blad te zenden aan de directeur, Lekkerbeetjestraat 2 te 's-Hertogenbosch.

Overweegt U eens ook **E.-S.B.**
in Uw publiciteit te betrekken!!!

Bij de staf van de

Doctor Abraham Kuypertstichting

— het wetenschappelijk instituut van de Anti-Revolutionaire Partij —

kunnen enkele medewerkers worden geplaatst,
van wie één gedetacheerd zal worden bij de

TWEEDE-KAMERFRACTIE VAN DE A.R.P.

Gegadigden dienen afgestudeerd te zijn in één van de volgende studierichtingen: politicologie, sociologie, sociale geografie, economie, rechtswetenschappen.

Gevraagd wordt: belangstelling voor de achtergronden van het politieke gebeuren; zich snel kunnen oriënteren in uiteenlopende onderwerpen; uitdrukkingsvaardigheid; vermogen in teamverband te werken.

Leeftijd tot omstreeks 30 jaar.

Aan sollicitanten zal eventueel gevraagd worden mee te werken aan een psychotechnisch onderzoek.

Sollicitaties te richten aan de directeur van de Doctor Abraham Kuypertstichting, Dr. Kuypertstraat 5, Den Haag.