

Advokaat: De wereld stortte in

Tambour maitre heeft hij nooit willen worden. Wel heeft hij altijd begeesterd zijn eigen partij gespeeld. Met een eigen klank ook. De toonzetting van zijn stukje 'een bijzondere leerstoel' (zie kader) bevestigt dat nog eens. Jammer dat prof. dr H.G. Advokaat nu echt het bankiersorkest gaat verlaten.

Wat beweegt iemand om na een aantal loodzware jaren nog hoogleraar te willen worden?

Niet het geld. Mijn honorarium was uiterst bescheiden. Daarnaast kon ik nog wel wat kosten declareren voor het bezoeken van congressen en dergelijke, maar ook dat bleef tot een paar duizend gulden beperkt. Nee, financieel is het ambt van bijzonder hoogleraar niet bijster interessant.

Wat dan wel?

Ja kijk, ik ben op mijn zestigste met pensioen gegaan en ik vond het wel leuk om nog een paar jaar parttime bezig te zijn. Het is een voordeel van de pensioenregeling voor de leden van de Raad van Bestuur van Amro, dat je dan nog jong genoeg bent om met iets nieuws te beginnen. Dat doen de meesten dan ook. Vergeet niet, dat je daarvoor jarenlang nauwelijks een privé-leven hebt gehad.

Alleen maar tijdsvervulling of nog meer?

Ik heb bijna vijfendertig jaar bij de bank gewerkt en heel veel praktische ervaring opgedaan. Toen ik in april 1984 met pensioen ging, vond ik dat ik daar nog iets mee moest doen. Het is heel plezierig, het geeft veel bevrediging, iets van die ervaring aan jongelieden over te dragen. Zulke praktijkervaring, dat bieden de normale colleges niet. Men is heel goed thuis in modelvergelijkingen voor het monetair evenwicht en dergelijke, maar wat een bank doet, daar weet men meestal maar weinig van.

Ontaarden die colleges over de praktijk van het bankvak niet gemakkelijk in anecdotisch geleuter?

Daar moet je wel voor waken ja, maar het gehalte van mijn studenten was altijd van dien aard, dat zij dat niet zouden accepteren. Ik had ieder jaar een select gezelschap van zo'n twintigtal studenten, werkstudenten veelal, uit een grotere

groep die eerst geld- en bankwezen bij Morreau hadden gelopen. Dat zijn mensen die een functie in de financiële wereld ambiëren en het is heel plezierig – voor alle partijen – dat die niet met twee linkerhanden het vak instappen.

Voor een docent is dat een aardige score, maar voor de bedrijfstak toch niet meer dan een druppel op een gloeiende plaat?
Och, ik vind het de moeite waard. Ik heb

de illusie dat ik er een aantal over de drempel heb getrokken en als ik dan per jaar, alleen al in Amsterdam, tien extra goede en gemotiveerde economen voor het bankvak enthousiast heb gemaakt, dan vind ik dat toch een plezierige gedachte.

Waar kwamen uw studenten dan terecht?

Ik nam altijd thuis tentamens af en dan praat je wel eens verder. De meeste aantrekkingskracht ging – en dat is de tijd – van de investment banks uit. Sommigen wilden ook per se naar Londen. Ik heb hen altijd voorgehouden dat dat heel leuk kan zijn, maar dat het werk van een gewone kantoordirecteur ook bepaald niet saai is.



Een bijzondere leerstoel

Nu de heer Deetman in zijn grote wijsheid ook voor de bijzonder hoogleraren de leeftijdsgrens op 65 gesteld heeft en het emeritaat voor mij in zicht is, lijkt het goed de ervaringen van vijf jaar bijzonder hoogleeraar kort op schrift te stellen. Ik heb namelijk de indruk dat velen niet goed weten wat zo'n bijzondere leerstoel nu precies inhoudt, terwijl anderzijds het fenomeen sterk in opkomst is en niet eenvoudig meer is weg te denken aan onze Universiteiten.

In mijn geval heeft het NIBE aan het College van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam toestemming gevraagd om aan de Faculteit der Economische Wetenschappen een bijzondere leerstoel in het bankwezen te mogen vestigen. De Wet op het Wetenschappelijk Onderwijs voorziet nl. (art. 215 e.v.) in de mogelijkheid dat de Raad van een openbare Universiteit, – het College van Decanen gehoord hebbende

– een rechtspersoon bevoegd verklaart bij de Universiteit een bijzondere leerstoel te vestigen.

De leerstoel wordt in bovengenoemd geval volledig door het NIBE gefinancierd; voor de Universiteit dus een goedkope oplossing, die mede debet is aan de sterke groei van dit soort leerstoelen in de laatste jaren. De bijzondere leerstoel wordt nader geregeld bij reglement. Daaruit blijkt dat de instelling van een leerstoel geschiedt door een gemotiveerde voordracht door het College van Curatoren¹ aan het Bestuur van de Universiteit van Amsterdam. De Universiteit heeft duidelijk een stem in het kapittel. Dat die stem meer dan een pure formaliteit is moge blijken uit het feit dat de leerstoel eerst per 1 januari 1984 werd gevestigd,

terwijl met de aanvraagprocedure al in 1981 werd begonnen. Men had, mirabile dictu, voor een Universiteit in een stad die de pretentie heeft een internationaal financieel centrum te zijn, blijkbaar geen haast.

Benaming leerstoel

De benaming van de leerstoel 'De vermogensmarkt en het actief en passief bedrijf van financiële instellingen' is op het eerste gezicht wat ingewikkeld en ondoorzichtig. De achtergrond is dat men heeft willen voorkomen dat er – althans wat de benaming betreft – een doublure zou lijken te ontstaan met het door drs Morreau gedoemde vak 'bankwezen'. Nu is dit geenszins het geval, maar een bezuinigingsbeluste ambtenaar zou misschien kunnen menen een punt te scoren door de voor de Universiteit veel duurdere leerstoel 'Bankwezen' maar op te heffen. Je weet maar nooit.

Vooraf de ouderen onder de lezers zullen een door het verloop van jaren wat vertekende, lees geïdealiseerde voorstelling van hun hoogleraren bewaren. Deze herinnering wordt wellicht het best weergegeven door het beeld van de schare in zwarte toga en baret gehulde mannen, waardig de aula binnenschrijdend, voorafgegaan door een niet minder plechtstatig uitgedoste pedel. Het is allemaal veel democratischer geworden en dat is een goede zaak. Maar ook is veel van de vroegere stijl verdwenen en dat is een verlies. De abominabele behuizing van de Faculteit der Economische Wetenschappen aan de Jodenbreestraat, in het zgn. Maupoleum, heeft er stellig toe bijgedragen dat zelfs de remini-



scenties aan hoe mooi het vroeger allemaal was verbleken in de grauweheid van dit gebouw. Het is een pand van een zeldzame mistroostigheid, gespeend van elke ambiance, slechts geschikt voor affiches die oproepen tot demonstraties of staking en voor junkies die ongecontroleerd via de garage het gebouw binnen kunnen komen. Vooral 's avonds (ik geef de laatste jaren – gezien de vele werkstudenten – avondcolleges) maakt het gebouw een haast lugubere indruk. Maar de ludieke noten ontbreken ook daar niet. Je wrijft je soms de ogen uit van verbazing: docenten die met hun fiets over de schouder op de 2e etage door de gangen lopen, omdat hun kamer de enige plek is waar hun eigendom veilig staat; docenten met zelfgetimmerde lesse-

Was de upgradering van bankpersoneel dan uw drijfveer of toch iets anders? De titel bijvoorbeeld, of het kunnen blijven meedraaien in het circuit, of de behoefte om voor u zelf alles nog eens op een rijtje te zetten?

Dat laatste speelde denk ik toch wel een belangrijke rol. Niet dat ik in het diepst van mijn ziel een friek ben, maar ik zou niet ongeschikt zijn geweest voor de financiële journalistiek. Het analyseren en groeperen en het op overzichtelijke wijze schrijven en overdragen van inzichten, dat ligt mij wel. Overigens heb ik bij mijn eerste colleges de fout gemaakt veel te

snel te willen zijn. College geven is iets totaal anders dan een lezing houden. Je moet veel pauzeren, herhalen, gelegenheid geven aantekeningen te maken etcetera. Je wordt ook voortdurend uit je rode draad gehaald door vragen. Dan denk je, welke kant moet ik nu weer uit? In die zin zag ik het hoogleraarschap echt als een uitdaging voor mezelf. Maar, laat ik toegeven, de kans om in het circuit te kunnen blijven na mijn pensionering vond ik ook heel aantrekkelijk. Ik heb er ook wel bijbaantjes aan overgehouden.

Blijft u na januari het bankvak verder

volgen?

Nee, het is mooi geweest. Ik volg nu colleges kunstgeschiedenis. Op het raakvlak wil ik nog wel wat doen. Bij een kunstfonds als onderdeel van een beleggingsmaatschappij, ik ben penningmeester van het Concertgebouw, van de Premium Erasmianum. Over de financiering van kunsten en wetenschappen wil ik ook nog wel eens wat schrijven. Dat terrein blijft anders zo in de schaduw.

Hebt u nog promovendi in portefeuille?

Nee. Volgens de regels zou ik geloof ik nog een of twee jaar promotor kunnen

naartjes onder de arm, omdat alle andere gestolen zijn en ga zo maar door.

Professor

Een bijzonder hoogleraar, aldus het reglement, is gerechtigd de titel van professor te voeren en hij behoudt deze titel bij ontslag 'na het bereiken van de voor de openbare dienst geldende functionele leeftijdsgrens'. Nu is op zichzelf de titel van professor een niet beschermde. Een dansleeraar mag zich best professor in de dans noemen. Maar het is toch wel interessant dat de titel desondanks een zekere exclusiviteit blijft behouden. De maatschappelijke waardering heeft er in elk geval niet onder geleden. Ik heb dan ook gemerkt dat het voeren van de titel van professor in het zakelijk verkeer soms voordelen biedt – een soort gratis creditcard.

Hoewel dus maatschappelijk – en naar ik hoop ook wetenschappelijk – de bijzonder hoogleraar meer is dan alleen maar een randverschijnsel is zijn positie volgens de regels van de Universiteit wat vager. Hij heeft slechts met raadgevende stem toegang tot de vergaderingen van faculteit en vakgroep. Gezien de mate waarin de docenten van hun eigenlijke taak worden afgehouden door het bijwonen van vergaderingen is deze beperking eerder een voordeel dan een nadeel. Ik heb dan ook nooit de behoefte gevoeld dit soort vergaderingen bij te wonen. Je blijft dan wel een beetje een buitenstaander.

Het door mij gedoedeerde vormde een keuzevak voor doctoraalstudenten. Ik had dus een geselecteerde groep en bewaar daar de beste herinneringen aan. Ze waren zeer gemotiveerd en hoewel althans uiterlijk nog ver verwijderd van de gekleurde overhemden met witte boorden en de gestreepte

costuums waarin het jong, agressieve kader bij de banken nu gekleed pleegt te gaan, mentaal toch al wat naar dit ideaal aan het toe groeien.

Meer dan parttimer

Het werk van een bijzonder hoogleraar is meer dan dat van een parttimer alleen die – zoals ik – gedurende één trimester (10 weken) colleges geeft. Er zijn de onvermijdelijke gastcolleges en dat niet alleen aan de Universiteit van Amsterdam, als je geluk hebt een promovendus – zeer stimulerend en verfrissend –, het leveren van bijdragen, bijv. voor een liber amicorum aangeboden aan een jubilerende of scheidende collega – een niet te onderschatten tijdsbeslag voor iemand die als 'thuiswerker' optreedt, ook al kan hij dan trekken op het apparaat dat het NIBE tot zijn beschikking heeft. Voorts is er de oratie – een wetenschappelijke hoogstandje – door velen nog altijd gezien als dé entrée tot de Universiteit en een reeks van met de leerstoel samenhangende activiteiten (zoals bijv. het Banklexicon: die heeft u toch al?). Last but not least zijn er de tentamina: ouderwets thuis afgenomen. En dan de colleges zelf. Ja, inderdaad een bijzondere leerstoel en bepaald geen Il dolce Farniente voor een gepensioneerde bankier. ■

H.G. Advokaat

Voetnoot

1. Het College van Curatoren in deze NIBE-leerstoel is als volgt samengesteld: prof. dr L.A. Ankum (voorzitter), prof. dr H. Jager, mr F.L.M. Spit, prof. dr W. Eizenga, drs J.C. van Kessel.

zijn, maar ik zou het niet meer willen. Het vreet tijd. Een proefschrift is weliswaar geen geestelijke zwanezang, maar je moet toch samen met de promovendus een zware klus klaren. Je verbindt je naam aan zo'n proefschrift en dan moet je de neiging onderdrukken te kritisch te zijn. Dan komt er geen hond over de drempel, zoals Bosman zegt. De meesten komen dan ook niet tot een afronding. Ik ben trouwens zo langzamerhand te lang uit het bankvak om een promovendus te kunnen helpen. Hoewel ik van de Bank en van de Bankiersvereniging altijd alle af dan niet vertrouwelijke stukken heb ge-

kregen, merk ik dat ik de praktische importantie, van sommige zaken niet meer goed kan inschatten. Ik voel mij kortom niet meer bij. En alleen maar mooie theorie'tjes opzetten wil ik niet.

Hoe bent u eigenlijk het bankvak binnengekomen?

Niet van huis uit. Mijn vader was bij de politie, had een eigen politieschool. Ik wilde al kunstgeschiedenis studeren toen ik in 1942 van het gymnasium kwam. Dat ging dus niet en daarom heb ik maar wat boekhouden gedaan. Hoefde ik in ieder geval niet naar Duitsland de fabriek in.

Klandestien heb ik toen ook wat economientamens gedaan en in 1945 was ik tweedejaars economie. In 1950 ben ik afgestudeerd.

Vervolgens meteen de bank in?

Nee, ik wilde naar het buitenland en dat kon wel via de Twentsche Bank van Blijdenstein, maar dan moest je eerste drie jaar in Amsterdam zitten. Ik heb daarom voor een traineeship bij Unilever gekozen. Echter werd ik in de richting van de accountancy gedreven en dat wilde ik niet. Via via ben ik toen bij de Amsterdamsche Bank terechtgekomen.

Wat was de eerste functie?

Staffelen, staffelen en nog eens staffelen, in een grote ruimte, met ergens een chef in de verte. Wij hoefden net niet te staan. Na een tijdje mocht je aan de kaartenbakken komen.

Als afgestudeerd econoom?

Ja. Sommigen hielden dat niet vol. Ik herinner mij dat Werner – later voorzitter bij Paribas – een hele bak leegkieperde en vertrok. Zelf zocht ik mijn vlucht in een proefschrift, ik was 's avonds tenslotte nog fit genoeg. Pas de laatste paar maanden heb ik studieverlof gevraagd. Dat kon, maar ik moest de helft van mijn salaris inleveren. Dat viel ook niet mee, want ik verdiende f 3.000,- per jaar en het proefschrift kostte mij f 3.500,-; niet fiscaal aftrekbaar.

Het leverde wel een betere baan op?

Het gekke is, dat het wel tot 1967 geduurd heeft, voordat ik de groep vrijwillig met wie ik al staffelend begonnen was, weer had ingehaald. Door dat proefschrift was ik achterop geraakt. Het heeft me lang dwars gezeten, dat anderen eerder kantoordirecteur werden of grotere kantoren kregen. Ik herinner me nog heel goed hoe Van den Brink me in 1967 uit Leeuwarden haalde. Hij en Karsten wilden een Economisch Bureau met aan het hoofd een gepromoveerde en ik was de enige in de hele bank. Dat heeft mijn loopbaan fundamenteel gewijzigd. Dat zijn van die toevalligheden. Ik zou nooit in de Raad van Bestuur zijn gekomen en later nooit hoogleraar zijn geworden als ik niet toevallig uit de kantorenorganisatie gelicht was.

Een mooie lijn: Staffelen, Hengelo, Wormerveer, Leeuwarden, Economisch Bu-

reau, regio Den Haag, regio Amsterdam, Raad van Bestuur. Wat was het leukst? De jaren in de provincie. Raad van Bestuur was nooit mijn ambitie. Directeur van regio Amsterdam vormde traditioneel een voorpost voor de Raad van Bestuur. Ik heb toen in 1975 Karsten een briefje geschreven en gezegd, dat ik Amsterdam een mooie bekroning vond en dat ik mijzelf niet geschikt achtte voor een zetel in de Raad van Bestuur. Met het briefje in de hand kwam hij later toch met het verzoek. Ik heb toen drie weken zitten dubben. Mijn bestuursperiode was gezien de zware recessie omstreeks de jaren tachtig bepaald niet de leukste tijd. De eerste twee jaar van het Economisch Bureau waren dat trouwens ook niet. Het Bureau was na het vertrek van Jongman wat verwaarloosd en ik zat er net een paar weken toen in oktober de tekst van het jaarverslag 1967 geschreven moest worden. Er deugde niets van. Van den Brink belde mij op en zei me op zijn beheerste wijze dat hij helaas een paar dagen vrij had moeten nemen om de tekst te herschrijven. Dat is niet leuk. Aan de laatste drie jaar op het Economisch Bureau heb ik wel leuke herinneringen overgehouden. We hadden toen een goed team: het Bureau deed het goed. Totaal anders zijn mijn herinneringen aan mijn Haagse periode. Het was het midden van de jaren zeventig en mijn meest ontspannen periode. Achteraf moet ik zeggen dat het iets te vrijblijvend was.

'De hele wereld stortte in'

De moeilijkste jaren zullen 1982/1983 geweest zijn.

Absoluut. Na het vertrek van Talma Stheeman had ik binnen de Raad van Bestuur het binnenlandse kredietbedrijf in portefeuille gekregen. Een jaar later leek het wel of de hele wereld instortte. Naar ik zelf al had gedacht, bleek ik minder paniekbestendig dan voor die functie in die tijd noodzakelijk was. Het heeft aan me gevreten, echt slapeloze nachten. Daar kwam nog bij dat ik weduwnaar was geworden met twee opgroeiende kinderen. Het was 'een onmogelijke tijd'.

Heeft u in het hoogleraarschap een mogelijkheid voor revanche gezien?

Als ik eerlijk moet zijn wel ja. Hoewel ik in 1977 al had laten vastleggen dat ik in

1984 met pensioen zou gaan, was ik persoonlijk niet tevreden. Het kredietbedrijf was redelijk gesaneerd, de kredietverlening trok weer aan, maar persoonlijk zat ik nog met een kater.

Op dit moment hebt u een flink aantal bestuursfuncties. Komen die uit uw Raad van Bestuursperiode of uit het hoogleraarstijd?

Ik heb er veertien en de meeste zijn heel interessant. Misschien dat het hoogleraar-schap wat cachet geeft, maar de meeste komen toch uit mijn banktijd. Het lid van de Raad van Bestuur zijn geeft naamsbekendheid en men vermoedt toch een zekere slagvaardigheid in zo'n bemanning.

U heeft tenminste vier grotere, min of meer wetenschappelijke bijdragen geleverd: een proefschrift over selectieve kredietcontrole, een preadvies over retailbanking, een over grenzen aan de kredietverlening en een oratie over het fictief promessedisconto. Aan welke heeft u met het meeste plezier gewerkt?

Over mijn proefschrift ben ik tevreden dat het al lang is uitverkocht. De oratie was voor mij een wetenschappelijk hoogstandje. Het heeft me onevenredig veel zweet gekost. Het meeste plezier heb ik gehad met het preadvies over retailbanking. Het onderwerp was goed getimed, er was nog weinig over geschreven en ineens zag ik er een lijn in. Ik heb het in één dag geschreven, op een hotelkamer in Wenen.

Op de jaardag zelf voorzag prof. Jongman – twee keer uw voorganger – allerlei rampen. Hij trok emotioneel van leer.

Ja. Ik was zeer verbaasd, en hij had volstrekt ongelijk. Retailbanking is niet meer weg te denken, een conditio sine qua non voor de grote banken. Destijds ging het natuurlijk om het goedkope spaargeld voor de funding van de kredietverlening. Retailbanking is inmiddels geen middel meer, doch doel in zichzelf. Er zijn uiteraard fouten gemaakt, streetcorner banking loont niet, de kostprijscalculatie moet verder worden verfijnd, maar achteraf gezien had ik Jongman nog steviger van repliek kunnen dienen. En vergeet niet wat voor mentaliteitsverandering retailbanking heeft meegebracht op het terrein van marketing en management in het bankwezen. Ik kijk dan ook nog wel reikhalzend uit naar de invulling van de preadviezen over retailbanking op de NIBE-jaardag van volgend jaar.

In Grenzen aan de kredietverlening schreef u over volume x marge. Hoewel de volumina iets aantrekken, blijft het met de marges huilen. Zou er ooit consensus ontstaan over minimale marges?

Ik geloof van niet. Ieders hemd is nader dan moeders rok. Dat zeg ik zo, omdat het voor DNB ook een punt van grote zorg is. Iedere poging om een risicopremie in het krediettarief in te bouwen sneuvelt in de concurrentie. Helaas overheerst bij veel bankiers toch het kortetermijn denken en de bancaire varkenscyclus brengt telkens weer nieuwe commerciële jongens aan de top.

Volume en marge houden niet over. Wat dan?

Kostenbeheersing, Nelissen zegt het telkens weer: ik zit hier om op de kosten te letten. Kostenbeheersing en minder verliezen lijden, zodat de VAR-dotatie nog wat rek geeft. Ik heb de indruk dat DNB mikt op VAR's – als voorraadgrootheid – die goed zijn voor een recessie van 2 à 3 jaar. Ja, kijk, crises met een lengte en diepte als we gehad hebben, daar is nauwelijks een dijk hoog genoeg voor te bouwen.

Kostenbeheersing, VAR, dat zijn zeer eindige zaken. Zijn er geen visionaire bankiers meer?

De move Amro/Generale is een moedige stap. Op korte termijn moet men tal van hindernissen opruimen, het zal niet meevallen. Maar het getuigt wel van visie, namelijk dat enkele tientallen banken het beeld gaan beheersen en daar wil men bij kunnen zijn.

De toekomst ligt in Europa?

De schaal, de dimensie wordt Europees. Zo bezien vraag ik mij af of de move NMB/Postbank – op zichzelf ook heel moedig – wel voldoende is. Binnenlands is het bankwezen volgroeid, het eind van de partituur komt in zicht. ■

drs J.J.M. Schipper