



In gesprek met de heer W.E. Scherpenhuijsen Rom

Sinds 1 mei 1985 is de heer Scherpenhuijsen de voorzitter van de NBV, de Nederlandse Bankiersvereniging. In die functie laat vanzelfsprekend ook hij het achterste van de tong niet zien. Zijn beroepsvisie en zijn beleid wijken evenmin wezenlijk af van die van zijn voorganger. De voorzitter van de NBV is primus inter pares, het besluitvormingsproces collegiaal; de bestuursleden, allen de natuurlijke vertegenwoordiger van een grote onderneming, zijn min of meer aan elkaar gewaagd. Accent- en stijlverschillen bestaan er wel. Kenmerkend voor de huidige voorzitter is zijn vermogen tot luisteren. Vergeleken met zijn voorganger zal hij zich minder als primus en meer als pares opstellen.

Hoe wordt iemand voorzitter van de NBV?

De snelste manier is te trachten de voorzitter van de raad van bestuur van een van de drie grote algemene banken te worden! De NBV kent zeven zogeheten bestuursbanken, drie grote en vier middelgrote. Dat verschil in omvang en invloed is onmiskenbaar. Het voorzitterschap rouleert tussen de drie grote bestuursbanken. Er wordt niet over gestemd. Een jaar geleden volgde ik de heer Batenburg van de ABN op, over een jaar word ik opgevolgd door de voorzitter van de Raad van Bestuur van de Amrobank.

Komt het overigens vaak tot stemming?

Zelden of nooit. Wij overtuigen elkaar en onderhandelen, maar het spreekt vanzelf, dat grotere instellingen daarbij iets

meer invloed hebben dan kleinere.

De arrogantie van de macht?

Het woord arrogantie is misplaatst. Wij luisteren goed naar elkaars standpunten en houden terdege rekening met de positie en de belangen van de minder grote instellingen. Denk ook niet dat zij zich in een spek-en-bonen-rol zouden laten dringen, het zijn geen kleine jongens. En arrogantie geldt ook niet ten opzichte van de niet-bestuursbanken, de ledenbanken. Die hebben zich weer verenigd in de commissie kleine banken, waarvan ik de voorzitter periodiek spreek. Overigens is het zo, dat het voorbereidende werk vrijwel altijd zeer uitpuutend wordt gedaan door een desbetreffende NBV-commissie. Voor zulke commissies worden deskundigen uit bestuurs- en ledenbanken gerecruiteerd. Het voornaamste criterium voor lidmaatschap van zo'n commissie is

deskundigheid, al is het natuurlijk wel zo, dat kleinere instellingen minder staf hebben om uit te recrutereren. Wij als NMB hebben buitenlandse vestigingen die lid zijn van de bankiersvereniging in het land van vestiging. Die kunnen aldaar weer niet met alles meedraaien. Wie het zwaarst is, zal het zwaarst wegen.

De belangen botsen toch wel eens?

Jawel en het is de taak van de voorzitter er op toe te zien dat iedereen op zijn beurt aan zijn trekken komt. Zo is het altijd geweest, wat bijvoorbeeld tot uiting komt in de inmiddels zeer ingewikkelde regels van het toezicht kredietwezen. Als je het geheel van de maandstaat beziet, gaat het je duizelen van de specificaties die gevraagd worden. Het valt niet mee om voor iedereen, groot en klein, lang en kort, eenzelfde uitgangspositie te creëren.

De NBV is dus geen belangenvereniging maar een representatief orgaan?

Eigenlijke beide, want er is meer wat de leden bindt dan wat ze scheidt. Wij vergaderen niet met het mes op tafel. Ik sprak daarstraks over collegiale besluitvorming via overtuigen en onderhandelen, in die volgorde. Maar de NBV is natuurlijk ook een representatief orgaan en wel in de zin van de Wet toezicht kredietwezen. De Wet heeft als uitgangspunt dat maatregelen van de zijde van de toezichthouder in, dan wel na, overleg met een representatief orgaan worden ge-

troffen. In deze zin representeert de NBV de banken uit afdeling I van het Register Kredietinstellingen van de Nederlandsche Bank.

Dus niet de Postbank, want die staat in Ia?

Zo is dat. En de Rabo-organisatie en de spaarbanken evenmin. Met deze laatste twee groeperingen hebben wij zoals u weet wel een – informele – belangenvereniging in de vorm van het College van Overleg (CvO). Ons secretariaat fungeert tevens als secretariaat van het CvO. Per geval wordt bekeken of iets een zaak is voor de NBV dan wel tevens voor het CvO. De onderlinge verstandhouding is uitstekend, al geldt ook voor het CvO dat de belangen en de standpunten wel eens divergeren.

Wordt de Postbank wel lid van het CvO?

In de toekomst wellicht, het is niet uitgesloten, maar tussen dat wat bindt en dat wat scheidt, ligt het zwaartepunt voor wat de Postbank betreft nog op het laatste. Vergeet niet, dat het CvO oorspronkelijk voortkomt uit de wenselijkheid een forum te hebben voor de uitbouw van het betalingscircuit van de banken.

De voorzitter van een representatief orgaan heeft in de Wtk een bijzondere taak, nl. in geval het bij een financiële instelling die hij representeert niet, of laten wij zeggen minder, goed gaat. Wordt u door DNB frequent geraadpleegd en geeft dat geen conflict of interest?

Dat is een zeldzaamheid en dat antwoord geeft al aan dat er weinig kans is op een conflict of interest. De instelling die het betreft, heeft daar in zo'n situatie immers zelf alle belang bij.

Welke belangrijke onderwerpen zijn tijdens uw voorzitterschap op de agenda van de NBV gekomen?

Dat zijn er twee, het structuurbeleid en de liberalisatie.

Het eerste loopt nog even, het tweede is afgerond. Bent u gelukkig met de liberalisatie?

Laat ik eerst vaststellen dat de invoering wel opmerkelijk voortvarend is aangepakt. Het ging mij wat snel en niet op

alle punten zorgvuldig. Met het feit op zich dat wij het ons in Nederland kunnen permitteren te liberaliseren, ben ik zeer gelukkig. Het is een bewijs van financiële kracht en financiële stabiliteit. De liberalisatie was ook nodig, anders zouden wij langzamerhand zijn afgeleden naar de status van een tweederangs financieel centrum. Hoe het een en ander precies zal uitwerken is nu nog niet precies te zien. De competitie zal wel toenemen, maar een fair play kunnen wij wel aan.



Wat bedoelt u met dat fair play?

Dat de spelregels overal dezelfde zijn. Om een voorbeeld te geven, de Amerikaanse banken zijn off balance financieringen gaan entameren mede om onder de druk van de solvabiliteit uit te komen. De Nederlandsche Bank belast dat soort financieringen met solvabiliteitseisen. Dat is heel verstandig, ik ben er niet ongelukkig mee, maar het maakt voor de Nederlandse banken de marge net weer iets dunner dan voor de Amerikaanse concurrenten. Zo zijn er voorbeelden te over, de beursbelasting bijvoorbeeld.

Amsterdam in één adem genoemd met Londen, New York en Tokio?

Nog altijd blaast Amsterdam, het gulden-circuit, internationaal een sterke partij mee. En buiten de grote drie zijn er niet zoveel mededingers. Maar dan moeten de regels wel geharmoniseerd worden en ik vind dat die bij anderen meer in onze richting moeten worden verzwaaard. De Nederlandsche Bank speelt bij die harmonisatie trouwens heel prijzenswaardig een voorttrekkersrol, maar in dat

internationale gezelschap geldt eveneens overtuigen en onderhandelen, in die volgorde.

Is het wel verstandig om met de internationale competitie mee te doen? Zelfs marges van 1/64 schijnen voor te komen.

Misschien zelfs wel negatieve! Op zulke zaken moet je natuurlijk niet jagen. Anderzijds moet je zolang mogelijk je eigen klanten bedienen. Om het kort te zeggen: accommoderen, niet acquireren.

U ventileert wel veel vertrouwen in het Nederlandse bestel, maar intussen gaat er kasgeld en wellicht commercial paper beneden de interbankprijs.

Dat is mijns inziens een tijdelijke zaak. De kredietmarkt is nu een tijdje een buyersmarkt, maar dat slaat wel weer om en de limieten van de niet-bancaire geldgevers lopen op een gegeven moment ook vol. Voorts speelt hier eveneens de eis van de fair play, bijv. op het punt van de fiscale bevoordeling. In ieder geval mag u uit de prijsvorming beslist geen afgenomen vertrouwen in het bankwezen afleiden. Dit near- en degenerated banking hebben wij eerder gezien en trouwens, stelt u zich eens voor wat er gebeurt als zich in Nederland zoiets als een Texaco-affaire voordoet. Het toezicht heeft zo zijn voors en tegens. Ik ben niet in het minst bevreesd dat Nederlandse industriële bedrijven bankje gaan spelen. Er zijn in het buitenland wel een paar multinationals die dat ambiëren, maar op de guldenmarkt krijgen die mijns inziens toch geen vat.

Dan is er nog het verschijnsel van het krenten uit de pap pikken door non-, near- en foreign banks. Waarom sluiten de Nederlandse banken voor hen hun infrastructuur en met name het betalingscircuit niet?

Dat is wel eens overwogen, maar niet goed uitvoerbaar. Dan moet je zeggen, de boeking naar die ene rekening laat ik doorgaan, maar de boeking naar die andere weiger ik. Wat in principe wel kan, is tegendruk in de provisie tot uitdrukking brengen.

Over betalingsverkeer gesproken, hoe hard is de berekening van de Raad voor het Betalingsverkeer dat de particulieren het bankwezen anderhalf miljard kosten?

Zeer hard.

Zo tussen de één en twee miljard?

Ja, tussen de 1,3 en de 1,7.

De PCGD speelde relatief quitte. Heeft die een betere infrastructuur?

Een veel gemakkelijker infrastructuur, omdat het één gesloten rekeningstelsel is. Bij de BGC komen tientallen lijnen binnen en gaat er evenveel weer uit. Het zijn twee onvergeloopbare circuits, maar ik vind wel, dat wij de efficiëntie van het giro-circuit als een uitdaging en een aanmoediging moeten beschouwen, om het nog efficiënter te gaan doen.

Het verzet van de Postgiro tegen het Nationale Betalings Circuit is dus alleszins begrijpelijk?

Dat was en is het misschien nog wel, maar je kunt op den duur niet de pretentie ophouden bank te zijn en tegelijkertijd je circuit gesloten houden. Zoals bekend, is nu gekozen voor een gefaseerde invoering van het NBC. Ik moet overigens waarschuwen voor al te fantastische voorstellingen van een NBC. Het is maatschappelijk en financieel de moeite waard, maar uit de aard der zaak zal het de veelzijdige infrastructuur à la de BGC krijgen, niet de eenvoudigheid van het postcircuit.

U hebt de Postbank ook nodig voor de tarifiëring van het particuliere betalingsverkeer.

Dat hangt slechts af van de vorm waarin je de tarifiëring giet. Het moet er in ieder geval van komen. De last van die anderhalf miljard is te zwaar en te onevenwichtigheid in het geheel van het dienstenpakket.

Zitten de kosten niet vooral in het kasverkeer?

Ook wel, vandaar dat de banken nu haast maken met de invoering van geld- en betaalautomaten. Maar ook wat die betreft is het bankencircuit in het nadeel ten opzichte van het postcircuit, dat is inherent aan het feit dat de nodige informatie van de ene deelnemende instelling naar de andere moet. Hetzelfde probleem zie je ook in landen waar al meer automaten geplaatst zijn.

Wat is de toekomst van het bankieren met de huisterminal?

Het zal er heus wel komen, maar vooralsnog mondjesmaat en ergens in de jaren negentig. Het wordt voor de cliënt pas interessant als er in één pakket naast betaal- ook andere financiële diensten kunnen worden geleverd.

Pas tegen die tijd zullen de kantorennetwerken inklinken?

Ik wil niet zeggen dat er voor de particulier op iedere hoek van de straat een bankvestiging moet zijn, maar het kantorennet is ook heden met name van belang voor de zakelijke relaties. Dat zal zo blijven. De kern van ieders netwerk stamt al uit de tijd van voor de retailbanking.

Dus er is plaats voor vijf of meer netbanken?

Ja.

In hoeverre bedreigt de automatisering nog de werkgelegenheid?

In beperkte mate. De grote arbeidsbesparende automatiseringgolven hebben wij bij de banken al achter de rug. De automatisering zal in de toekomst vooral gevolgen voor de kwantiteit en kwaliteit van de dienstverlening hebben. De vervangingsautomatisering maakt langzamerhand plaats voor een uitbreidingsautomatisering. Ik ben het met Velema (Bank- en Effectenbedrijf, 8-9/85) eens, dat het verlies aan arbeidsplaatsen tot 10 à 15% beperkt zal kunnen blijven.

Er vindt in Nederland momenteel een snelle uitbreiding van de productiecapaciteit plaats, zonder dat die een vraag naar bankkrediet en/of personeel uitlokt. Kennelijk stijgt zowel de arbeids- als de kapitaalsproductiviteit. Er is dus ruimte voor zowel verhoging van het loonniveau als voor verdere arbeidsduurverkorting?

Ik ben geen voorzitter van de Werkgeversvereniging, maar ik wil er wel iets over zeggen. Hier maakt u de oude fout van te willen generaliseren. In sommige bedrijven en bedrijfstakken gaat het al wel veel beter, maar het rendementsherstel is nog lang niet overal ver genoeg voortgeschreden. Met name in het bankwezen is dat het geval. U weet welk

belang bijvoorbeeld de Nederlandsche Bank hecht aan vermogensversterking via winstreservering. Er is dan ook geen sprake van dat wij het ons zouden kunnen permitteren de lasten sterker te laten stijgen dan de baten. Welnu, de vooruitzichten met betrekking tot de ontwikkeling van de brutobaten zijn matig optimistisch. De conclusie ten aanzien van de ontwikkeling van de loonsom kunt u dan zelf trekken. Over de vraag hoe de beperkte ruimte verdeeld zou kunnen worden over loonniveau en arbeidsduur wil ik alleen zeggen, dat flexibiliteit een eerste vereiste is, omdat anders de produktiviteitsverhoging verdwijnt als sneeuw voor de zon.

U koppelt de arbeidsvoorwaarden nu aan het brutoresultaat, in 1983 gold het nettoresultaat, dus na de VAR-boeking, als uitgangspunt.

Dat kon toen niet anders. Wat niet is, kan ook niet worden verdeeld. De afgelopen jaren had de dotatie aan de VAR de eerste prioriteit.

Door het resultaat, welke dan ook, als uitgangspunt te nemen voor toerekening van de loonsom kweekt u toch ook verstarring? Waarom niet gewoon de hoeveelheid te verrichten arbeid als uitgangspunt genomen?

Op middellange termijn is dat natuurlijk ook zo, maar je kunt nu eenmaal niet snel grote veranderingen in je bezetting doorvoeren. Dat is praktisch niet te doen en sociaal onaanvaardbaar. De personeelsbezetting in het bankwezen vertoont de tendens tot inkrimpen, al moet ik er aan toevoegen, dat de cijfers uitwijzen dat het als gevolg van meer deeltijdarbeid erg meevalt. Bedrijfseconomisch mogen de kosten nu eenmaal niet sterker stijgen dan de baten.

Hebben banken méér maatschappelijke plicht dan andere bedrijven?

Nee, een bank is gewoon een bedrijf dat naar winst streeft. Het is de taak van het hele bedrijfsleven om mee te werken de werkloosheid te bestrijden, en niet alleen van de banken.

Zouden de banken aan maatschappelijke kredietverlening moeten doen?

Kredietverlening is een maatschappelijke

activiteit. Iedere bankier heeft als mens natuurlijk zijn maatschappijvisie en zijn eigen voorkeur. Als bankier moet hij evenwel professioneel blijven. In geval er – om een oud voorbeeld te geven – vraag is naar financiering van de sociale woningbouw, moet die door de bank op zijn bancaire merites worden beoordeeld. Zijn die onvoldoende, dan moet de overheid een rol spelen.

Zijn er buiten rendement, risico en wet geen kredietnormen?

Jawel, maar die kunnen niet algemeen worden vastgesteld. Iedere bank heeft het recht en de plicht de eigen normen te hanteren. In het algemeen is het wel zo, dat projecten of transacties die maatschappelijk van twijfelachtige aard zijn, bancair gezien een groot risico dragen. Maar of men wapentransacties of gokautomatenhallen wil financieren moet door de leiding van iedere bank zelf worden besloten.

U stelt dat een bank moet worden beschouwd als ieder ander bedrijf. Maar zoiets als een gedragscode schoenmakers-fiscus zie ik niet gauw tot stand komen en ook niet een VAR voor bijvoorbeeld de aannemerij. Banken claimen wel enkele bijzondere rechten.

Ik had het over de beoordeling van de bedrijfsvoering van een bank. Een bank heeft natuurlijk wel een zeer bijzonder dienstenpakket. Dat noopt tot enkele bijzondere rechten, maar ook tot plichten. Er is geen bedrijfstak die door de autoriteiten zozeer wordt gecontroleerd als het bankwezen. Allerlei instanties willen van ons van alles weten en via ons van alles regelen. En dan heb ik het niet alleen over de informatie die DNB ons vraagt, maar ook over bijvoorbeeld het feit dat justitie kosteloos van bankrekeningen boetes van cliënten incasseert. Zo kan ik wel even doorgaan. Daarom hebben wij vorig jaar gezegd, wij voelen niets voor een identificatieplicht voor onze cliënten. Voor ons bedrijf hebben wij geen rijbewijs- of paspoortnummer nodig. Die afgedwongen hand- en span-diensten kosten ons enorm veel tijd en geld, dáároveer zou u eens een artikel moeten schrijven. ■

Drs. J.J.M. Schipper

Nederlandse Bankiersvereniging (NBV)

De Nederlandse Bankiersvereniging is op 21 maart 1949 als landelijke organisatie van bankiers opgericht; vóór de Tweede Wereldoorlog waren de bankiers alleen plaatselijk (bijv. Amsterdamse Bankiersvereniging) en regionaal georganiseerd. De statuten van de te Amsterdam gevestigde Bankiersvereniging zijn goedgekeurd bij Koninklijk Besluit van 15 september 1949.

Het doel van de Bankiersvereniging – volgens artikel 3 van de statuten – is het bevorderen van de belangen van het bankbedrijf in Nederland in de ruimste zin. Leden van de Bankiersvereniging kunnen in Nederland gevestigde bankinstellingen zijn, alsmede in Nederland gevestigde agentschappen of bijkantoren van buitenlandse bankinstellingen. De praktijk is dat alle in afdeling I van het Register van Kredietinstellingen van De Nederlandsche Bank NV opgenomen algemene banken lid zijn van de Bankiersvereniging.

In het begin bedroeg het aantal leden 114, eind 1973 nog 58. Het afnemen van het ledental was te wijten aan het toenemende aantal fusies in het bankwezen. De laatste jaren is door vestiging van buitenlandse financiële instellingen, in hoofdzaak te Amsterdam, het ledental weer toegenomen tot thans 66.

Ten aanzien van de werkzaamheden van de Nederlandse Bankiersvereniging, welke bij Koninklijk Besluit is aangewezen als de officiële representatieve organisatie van de Nederlandse algemene banken, kan worden gesteld dat een zeer groot deel daarvan is gericht op het overleg met de Nederlandsche Bank, de Ministeries van Financiën, Economische Zaken, Justitie en andere overheidsinstanties.

Bij de voorbereiding tot de besluitvorming wordt het Bestuur, waarvan de heer W.E. Scherpenhuijsen Rom thans Voorzitter is, terzijde gestaan door commissies, waarin deskundigen van de respectieve instellingen zitting hebben. Bij deze werkzaamheden staat de staf van het Secretariaat het Bestuur en de commissies terzijde.

Ledenlijst

Algemene Bank Nederland NV	Dai-ichi Kangyo Bank Nederland NV
American Express International Banking Corporation	Daiwa Europe NV
Amsterdam-Rotterdam Bank NV	Discount Bank (Overseas) Ltd.
Amsterdamse Crediet- en Handelsbank NV	Theodoor Gilissen NV
Banco de Vizcaya SA	Habib Bank Limited
Banco do Brasil SA	Hollandsche Bank-Unie NV
Banco do Estado de Sao Paulo SA	Hollandse Koopmansbank NV
Banco Exterior Nederland NV	The Hongkong and Shanghai Banking Corporation
Bank der Bondsspaarbanken NV	NV De Indonesische Overzeese Bank
Bank Mendes Gans NV	Kas-Associatie NV
Bank of Credit and Commerce International SA	Korea Exchange Bank
Bank Itec NV	Kyowa Bank Nederland NV
Bank Mees & Hope NV	F. van Lanschot Bankiers NV
Bank of America National Trust and Savings Association	Lentjes & Drossaerts NV
Bank of Nova Scotia (The)	Lloyds Bank PLC
Bank of Tokyo (Holland) NV	Morgan Bank Nederland
Bank van der Hoop Offers NV	National Bank of Greece
Banque Paribas Nederland NV	Nederlandsche Middenstandsbank NV
Banque de Suez Nederland NV	Nederlandse Credietbank nv
Banque Nationale de Paris	Nomura Europe NV
Barclays Bank PLC	NV Onderlinge Voorzorg van 1894
H. Albert de Bary & Co. NV	Pierson, Heldring & Pierson NV
CITCO Bank Nederland NV	NV de Rentekas
Citibank NA	Roparco NV
CLN Oyens & Van Eeghen NV	NV Sallandsche Bank
Commerzbank (Nederland) NV	Istituto Bancario San Paolo di Torino
Thomas Cook Nederland NV	Société Générale SA
Coöperatieve Vereniging Friesland Bank BA	Coöp. Spaar- & Voorschotbank 'Surhuisterveen' BA
Coöperatieve Voorschotbank BA	Staal Bankiers NV
NV Crediet- en Depositokas	Standard Chartered Bank PLC
Crediet- en Effectenbank NV	Staten Bank Holland NV
Credit Lyonnais Bank Nederland NV	Tokai Bank Nederland NV
	Triodosbank NV
	Yamaichi International (Nederland) NV