

KEES VAN LEDE
JORIS LUYENDIJK

Pessimisme is voor losers

Op de rand van een nieuwe tijd

INKLIJKPAGINA'S

UITGEVERIJ BALANS

Copyright © 2020 Kees van Lede en Joris Luyendijk/Uitgeverij Balans, Amsterdam

De auteurs doneren hun honorarium aan de bestrijding van laag- en ongeletterdheid. Zij danken de stichting Fonds DBL (www.fondsdbl.nl) voor de bereidheid om de gelden te beheren en aan te vullen, zodat een meerjarige financiering van projecten en of instellingen mogelijk wordt.

Alle rechten voorbehouden.

Omslagontwerp Nico Richter

Omslagbeeld Shutterstock

Foto Kees van Lede © Ruud Pos

Foto Joris Luyendijk © Tom Cornelissen


Typografie en zetwerk Studio Coursief, Irma Hornman, Amsterdam


Druk Bariet Ten Brink, Meppel

ISBN 978 94 638 2048 6

NUR 740

www.uitgeverijbalans.nl

 facebook.com/uitgeverijbalans

 twitter.com/balansboeken

 instagram.com/uitgeverijbalans

 uitgeverijbalans.nl/nieuwsbrief

‘Men moet denken als een pessimist,
en handelen als een optimist.’
– Cees Buddingh (1918-1985)

INKIJKPAGINA'S

Amsterdam, 26 april 2018

Beste Kees,

Dit boek begint op een Londense dinsdagochtend een tijdje terug. Buiten regent het, uiteraard, binnen zitten jij en ik op de zoveelste verdieping van het Europees hoofdkwartier van de Amerikaanse bank JPMorgan. We kijken uit over het moderne bankendistrict van Canary Wharf met zijn glazen gebouwen en steriele kantoorblokkendozen, terwijl verderop in de mistige regen ergens Saint Paul's Cathedral moet staan. Nog verder ligt Mayfair, waar de beleggers en speculanten zitten en de private equity-fondsen hun volgende bedrijfsovername plannen.

Zojuist is er thee gebracht, en koekjes. 'Shall I play mother?' zeg je en je schenkt ons opgewekt in.

Jij bent van 1942, de generatie van mijn ouders. Ik ben van 1971, de generatie van jouw kinderen. Ik ben halverwege mijn loopbaan, met als voorlopige hoogtepunten een correspondent-schap in het Midden-Oosten en een baan bij *The Guardian* om de cultuur in de Londense City te onderzoeken.

Jij bent na een lange carrière in het hart van het Nederlandse poldermodel en het internationale bedrijfsleven recent met pensioen gegaan. Maar nog niet helemaal; zo zit je bijvoorbeeld nog in de internationale adviesraad van JPMorgan – de grootste bank ter wereld. Om die reden ben je even in Londen. En bij pensionering hoort terugkijken, toch?

Bij een nieuw kopje thee hebben we het dus over memoires en waarom die in Nederland nauwelijks verschijnen. Pak een foto

van een Europese top uit de jaren tachtig of negentig en eigenlijk alle regeringsleiders die je daar ziet hebben inmiddels hun terugblik op de geschiedenis gegeven. Behalve de Nederlanders, en eenzelfde zwijgzaamheid kenmerkt de meeste topmensen in het bedrijfsleven. Is dit het Nederlandse maaiveld dat door een nationaal leger van columnisten en cabaretiers met volle overgave laag wordt gehouden? De Nederlandse afkeer van pretenties, of onheilspellender: van verantwoording afleggen?

Of ligt misschien de oorzaak bij de Nederlandse journalisten en schrijvers die nauwelijks biografieën produceren, al helemaal niet van personen die nog volop actief zijn? In veel landen schrijf je als prominente figuur alleen al je memoires om het gras voor de voeten van de rest weg te maaien en ervoor te zorgen dat jouw versie of frame de eerste beeldvorming bepaalt... Maar als niemand over jou heeft geschreven, waarom dan nog zo'n risico nemen met je reputatie?

Hoe dan ook, de stilte bij prominenten zorgt ervoor dat het Nederlandse publiek ongekend weinig inzicht heeft in de werking van het bedrijfsleven en de politiek. Zo wordt het wel heel moeilijk om te begrijpen voor welke keuzes en dilemma's ons land staat, in eigen land, in de EU en in de wereld. Want je leert zoveel van hoe eerdere generaties zijn omgegaan met het formuleren en daarna oplossen van dilemma's en problemen.

Ik vraag wat je daarvan vindt. 'Al geruime tijd,' zeg jij, 'word ik benaderd om eens wat van mijn levensloop aan het papier toe te vertrouwen. Dat streelt natuurlijk je ijdelheid, maar wie zit er op mijn verhalen te wachten? Afgezien van het feit dat ik geen archief heb bijgehouden, voel ik eigenlijk weinig voor memoires. Die stralen toch al gauw iets uit van "zie mij eens". En mijn schrikbeeld zijn de bejaarde grijsaards, Statler en Waldorf, de twee Muppets die vanuit hun loge jongeren vertellen wat er allemaal mis is tegenwoordig. Purmerend waarschuwt voor de laatste

maal! Maar allengs ontsprong bij mij het idee om over bepaalde maatschappelijke thema's een discussie aan te gaan met een volgende generatie en toen dacht ik aan jou. Ik kende je nog van je schooltijd, want je zat bij mijn dochter in de klas. Inmiddels had ik werk van je gelezen en dat sprak me aan. Dus ik dacht, ik moet hem eens benaderen en daarom zitten we hier.'

Na een uurtje praten in die mistige JPMorgan-toren zag ik het enerzijds echt voor me: een boek waarin we elkaar bevragen over onze ervaringen en inzichten in de afgelopen 25 jaar. Wat doe je eigenlijk als voorzitter van het vno – wat de Britten met minder omhaal van woorden de 'business lobby' noemen? Hoe leid je een multinational als AkzoNobel, zoals je in de jaren negentig deed? Waarom schiet het maar niet op met diversiteit in de hogere regionen van het Nederlandse bedrijfsleven en de politiek, en wat leerde je van je commissariaten bij onder meer Heineken, Philips, Sara Lee, Air France-KLM en De Nederlandsche Bank? (Een commissaris controleert namens de eigenaren van een bedrijf of instelling het bestuur van dat bedrijf of die instelling.)

Eén opmerking van jou smaakte alvast naar meer: 'Het aandeelhouderskapitalisme zoals dat op dit moment bestaat is onhoudbaar. Maar ik kom er maar niet achter wat ervoor in de plaats kan komen.' Omgekeerd had jij ook vragen, bijvoorbeeld over de houding van mijn generatie tegenover de democratie, en over de mechanismes bij beeldvorming in de massamedia, zeker nu met de opkomst van Trump en de winst van het Brexit-kamp in het Verenigd Koninkrijk veel oude wetten van de beeldvorming op hun kop staan.

Dit zag er veelbelovend uit, maar de timing was waardeloos. Het Verenigd Koninkrijk zat midden in de Brexit, zogezegd, en dat

slokte mij volledig op. We spraken af de draad weer op te pakken zodra ik terug was verhuisd naar Nederland.

*

Tot zover de inleiding. Een term die je gebruikte bij onze laatste bijeenkomst bij de uitgever bleef meteen hangen: 'grondstoffelijk'. Beschrijvingen moeten zo concreet mogelijk zijn, met sprekende voorbeelden en praktische observaties.

Ik zou je daarom je allereerst graag willen vragen naar die internationale laag waarin jij als een van de enige Nederlanders actief bent geweest. Ik heb het dan over die internationale adviesraad van JPMorgan, maar misschien nog meer over de Bilderberg Groep en de Trilateral Commission. Twee organen waar de machtigsten op aarde samenkomen – buiten het bereik van camera's en microfoons. Geen wonder dat die twee vaak worden genoemd door critici van het kapitalisme, en nog meer door complotdenkers die menen dat alle grote beslissingen in de wereld op die plekken vallen.

Hoelang zit jij al bij deze verbanden? Mij staat alvast deze anekdote van je bij: Kissinger kom je op dit soort plekken steeds tegen. Alleen valt die door zijn hoge leeftijd en het tijdsverschil regelmatig tijdens de discussie een beetje in slaap. Hoe los je dat diplomatiek op?

Mijn openingsvraag is dan wat volgens jou het grootste misverstand bij het grote publiek is over dit soort clubs. En daarna hoop ik dat je zo grondstoffelijk mogelijk kunt worden: hoe gaat zo'n bijeenkomst in zijn werk, hoe wordt de agenda vastgesteld, wie bepaalt wie er lid mogen worden? Komt iedereen altijd of zit ook daarin een hiërarchie van minder belangrijke mensen die er altijd zijn en hotshots wier komst steeds onzeker is? Ik herinner me van onze laatste bijeenkomst ook heel inzichtgevende ver-

gelijkingen van je in de opzet tussen Bilderberg en de Trilateral Commission; hoe vaak bijeenkomen, op wereldschaal dan wel per continent georganiseerd, enzovoort.

Natuurlijk ligt onder dit alles de vraag wat de betrokkenen aan hun lidmaatschap hebben. De leden zijn heel drukke mensen, dus *what's in it for them?* En omgekeerd: wat heeft een bank als JPMorgan aan jou in hun internationale adviesraad? Hoe belangrijk is het dat daar Nederlanders bij zitten? Klopt het beeld dat er belangrijke besluiten vallen?

Ben reuze nieuwsgierig!

Alle goeds, Joris

Hilversum, 15 mei 2018

Beste Joris,

Blijkbaar zit je te kauwen op de vraag of veel van die internationale fora nu werkelijk opereren zoals op hun websites staat aangegeven, of dat er toch verborgen agenda's zijn en of er zelfs 'samenzweringen' worden beraamd. Alvorens je daarom wat van mijn internationale ervaring te vertellen, wil ik je eerst deelgenoot maken van het blijkbaar onuitroeibare samenzweringssyndroom dat de pers ook heeft in ons eigen land.

Wij zijn nog steeds een vrij hechte samenleving en kennen een fijnmazig stelsel van duizenden verbanden en clubjes die wat met elkaar doen: gezelligheid, sport, goede doelen, buurtfeesten, noem maar op. Nederland spelletjesland. Zo telt het dorp van ruim driehonderd inwoners in Friesland waar wij een huis hebben meer dan dertig clubjes. Ik stelde voor nog een aparte vereniging op te richten voor diegenen die nog geen lid van een club waren, dat werd met meewarige instemming ontvangen.

Zo is er ook een baaierd van clubs en gezelschappen voor professionals, vrije beroepen en ondernemers. Maar hoe hoger op de maatschappelijke ladder, hoe meer achterdocht er blijkt te bestaan ten opzichte van hun bedoelingen, zeker als het besloten gezelschappen betreft. Ter illustratie twee van dat soort gezelschappen die door ondernemers tijdens de Tweede Wereldoorlog zijn opgericht. Hun doel was de productie na de bevrijding zo snel mogelijk op te kunnen starten en ze werden dus 'de Pijp' en 'de Schoorsteen' genoemd, want die laatste moest weer roken!

Iedere tijd zijn eigen beeldspraak! Kom daar nu nog eens om.

Deze gezelschappen bestaan nog steeds en van tijd tot tijd komen er vragen van buiten. ‘Wat doen jullie daar, is het wel in de haak?’ Oorspronkelijk waren het misschien wel wat erg gesloten burchten: in de Pijp werd je alleen toegelaten als je voorzitter was van een grote onderneming. In de Schoorsteen wilde men aanvankelijk geen bankiers, want bij hen moesten de ondernemers met hun plannen te biecht (de eerste bankier was dan ook van de toenmalige Middenstandsbank; die was ongevaarlijk). Tegenwoordig is dat alles veel relaxter, maar de buitenwereld blijft hen met nieuwsgierigheid en bij vlagen met achterdocht in de gaten houden.

Dat die gezelschappen in hoge mate een sociaal karakter hebben en dat je er ervaringen met elkaar deelt, informatie uitwisselt en kijkt waar je elkaar kunt helpen, lijkt te ontnuchterend en wordt door de buitenwereld maar half geloofd. Dat kwam bijvoorbeeld overduidelijk naar voren toen in 2003 een gezamenlijke bijeenkomst van die Pijp en Schoorsteen werd belegd in het Apollo Hotel in Amsterdam, om uitleg te krijgen en van gedachten te wisselen over een eerste versie van de code-Tabaksblad. Die code ging over corporate governance, goed bestuur, ofwel hoe aandeelhouders, commissarissen en directie in een beursgenoteerde onderneming met elkaar dienen om te gaan. Tot onze grote verbazing stond opeens de pers voor de deur. ‘Betrap! Hier wordt samengespannen.’ Niets was minder waar, maar het gaf aanleiding tot verdachtmaking, smeuge krantenkoppen en dus een nogal chaotische beeldvorming.

Een soortgelijk, voor mij vermakelijk incident maakte ik mee tijdens de parlementaire enquête over de sociale zekerheid in 1993, waar ik gehoord werd in mijn functie bij AKZO. De voorzitter van de commissie, Flip Buurmeijer, liet bewust een stilte vallen, boog zich naar mij voorover en vroeg in volle ernst, plechtig

en met enigszins dreigende stem: ‘Bent u lid van de ABUP?’ Enige verwarring in de zaal, waar niet iedereen met die term bekend was. ‘Hij is lid van de wat? Jeetje, van de ABUP. Nee toch!’ Het klonk alsof ik ervan werd verdacht lid te zijn van de Ku Klux Klan!

En dan te bedenken dat de ABUP stond voor het onderling overleg dat al decennia gevoerd werd tussen de vier toenmalige internationals – AKZO, Bataafsche (Shell), Unilever en Philips – over hun gemeenschappelijke belangen in het buitenland. Ik vond het voorval nogal hilarisch, maar betwijfel of ik de leden van de commissie heb weten te overtuigen van de onschuld en het nut van dit overleg.

En tot slot nog iets over het besloten beraad tussen de president-commissarissen van de bedrijven met een notering in de AEX, de grote fondsen op de Amsterdamse beurs, dat altijd weer tot de verbeelding spreekt. Tweemaal per jaar komen die bijeen, goed voorbereid door een gerenommeerde externe corporate jurist en een accountingexpert in overleg met de staven van de aangesloten bedrijven. Zo nu en dan schuift een bewindspersoon aan – of een directeur van de AFM of DNB – om zijn of haar mening te geven over vraagstukken die specifiek commissarissen betreffen. Het is een nuttig en volstrekt informeel contact. Maar achterdocht van de buitenwacht blijft. Ik heb het jaren voorgezeten en regelmatig nieuwsgierige journalisten ervan moeten overtuigen dat daar geen revolutie wordt gepreekt.

Laten we als klein land onze zegeningen tellen dat we elkaar een beetje kennen en makkelijk kunnen bereiken, zonder direct angstige vermoedens te hebben dat er dingen gebeuren die het daglicht niet kunnen verdragen. Zoals de waard is, vertrouwt hij zijn gasten.

Maar nu naar die internationale fora. Die zijn er ook in alle maten en soorten. Van zeer zakelijk – European Round Table for Industrialists (ERT), alumni van de businessschool INSEAD – tot

zeer ideëel – Comité d'action pour l'Europe. Maar jouw aandacht gaat vooral uit naar een drietal dat journalisten regelmatig op de korrel nemen vanwege verdenking van mogelijke complotten, nieuwsgierig als ze zijn wat daar nu precies gebeurt.

Allereerst vraag je je natuurlijk af: hoe raak je überhaupt in die gezelschappen verzeild? Dat gaat eigenlijk nogal automatisch. De meeste deelnemers zijn ergens in een maatschappelijke functie komen bovendrijven en hun namen verschijnen dan op de lijstjes van deze circuits. In vele gevallen leidt dat tot een uitnodiging, bijna altijd op persoonlijke titel. Je moet natuurlijk wel zelf de afweging maken waaraan je deel wilt nemen, wat bij je functie past en hoeveel tijd je eraan wilt en kunt besteden. Je kunt er een dagtaak van maken, maar dat neemt je bedrijf je niet in dank af. Dan zijn maatvoering en beeldvorming zeer belangrijk.

In mijn geval werd ik enige tijd na mijn aantreden in 1984 bij vno (toen nog zonder ncw) benaderd voor de Trilateral Commission (had ik nog nooit van gehoord) en werd ik uitgenodigd voor een bijeenkomst van de Bilderbergconferentie (wel van gehoord).

Twee net gepensioneerde topdiplomaten vroegen belet en probeerden me te interesseren voor een organisatie die ik dus niet kende. Dat waren Han Boon, die hoge posten als ambassadeur had bekleed, en Mom Wellenstein, die als Europees topambtenaar de Brex-In(!) nog had onderhandeld, de Michel Barnier van vandaag. Hun dagen zaten er wel op en ze zochten kandidaten met het oog op de continuïteit van die in de jaren zeventig opgerichte Trilateral. Maar zaten de vno-leden wel te wachten op een voorzitter die zijn tijd daaraan besteedde? Wat was het nut voor ondernemers? Mijn aarzeling vond het vno-bestuur – gesteund door de vno-staf en de uitvoerende organisatie – volstrekt overdreven. Als land dat zo van de internationale handel afhankelijk is, vonden zij dit juist een nuttige uitbreiding van het

gezichtsveld van vno. Ze stimuleerden me het te aanvaarden. En ze hadden gelijk: het vno heeft ervan geprofiteerd.

Waarover ging die Tri-lateral (de drie kanten zijn: West-Europa, vs en Canada, en Japan)? Als je door de formele diplomatieke taal heen keek, was het doel oorspronkelijk vooral om de Japanners binnenboord van de internationale gemeenschap te houden. Ze mochten niet vervallen in een isolement, waartoe hun taal toch al uitnodigde.

Japan-*bashing* was in die tijd wijdverbreid. Het land had zich na de oorlog in razend tempo als industriële exporterende grootmacht ontwikkeld. Zo kregen Ford en GM opeens geduchte concurrenten op hun thuismarkt, iets wat ze niet gewend waren. En ‘adding insult to injury’ beledigen de Japanners hun winsten op grote schaal in Amerikaans onroerend goed. Dat was heel zichtbaar – een Sony Tower of Mitsubishi Building – en riep onrustgevoelens op bij de lokale bevolking. Ook op de New Yorkse kunstveilingen toonden ze hun spierballen door de Amerikanen te overbieden. Ze gingen er onder andere met Van Goghs *Zonnebloemen* vandoor.

Het succes van de Rijzende Zon leidde ook in Europa tot schrikreacties. Japan was zelfs de directe aanleiding voor de oprichting van de European Round Table for Industrialists. De grote Europese industriële bedrijven hadden zich daarin verenigd om zich teweer te stellen tegen Japanse importen die de Europese markt overspoelden. Daarbij speelde onder anderen de toenmalige president van Philips, Wisse Dekker, als een van de eerste voorzitters een grote rol.

Kortom, de Trilateral probeerde water bij deze explosieve cocktail te doen, mede om een opkomende wereldwijde golf van protectionisme af te wenden. ‘What’s new’, zul je zeggen als je nu naar Donald Trump kijkt met zijn America First. Overigens heeft de Trilateral zich in de loop der jaren verbreed en zich aangepast

aan de veranderende behoeften van de tijd. Het ontwikkelde zich tot een van de belangrijkste fora waar getracht wordt de mondiale politieke en economische problemen van het moment richting te geven. Het publiceert als onafhankelijk orgaan rapporten en oefent druk uit op regeringen.

Hoe verliepen die vergaderingen van de Trilateral in de praktijk? De drie geografische delen kwamen eenmaal per jaar op hun eigen territorium bijeen en eenmaal mondiaal. Elk van de drie gebieden had ongeveer honderd leden – in Europa verdeeld over de deelnemende landen – en er waren dus potentieel driehonderd kandidaten voor de plenaire mondiale bijeenkomst.

In de feitelijke discussies komt, zoals te verwachten, de grootste bijdrage van professionals, politici en oud-politici, wetenschappers en een enkele schrijver (Mario Vargas Llosa) of hoofdredacteur (Bill Emmott, *The Economist*). Voor hun beroep is de Trilateral natuurlijk een prachtig platform. De leden uit de private sector brengen vooral hun internationale bedrijfservaring in. Het is een effectieve formule die de deelnemers op het hoogste niveau inzage geeft in, en betreft bij, de belangrijkste internationale vraagstukken. Ongelofelijk nuttig voor de inschatting van internationale kansen en risico's en het aanspreken van de juiste personen in landen waar je niet dagelijks komt! Ik geef twee voorbeelden.

Na de val van de Sovjet-Unie opende de Trilateral ook de poorten voor leden uit de voormalige Oostbloklanden. Het was fascinerend, ontluisterend en vaak emotioneel te horen wat die landen onder de communistische overheersing hadden meegemaakt. Sommige deelnemers, vooral die uit de Baltische Staten, hadden vele jaren in Siberische werkkampen doorgebracht. Hun afkeer van de Russen en hun planeconomie was diepgeworteld. Wij hadden het idee dat ze verleid waren door het economische succes van de Europese gemeenschappelijke markt en zich zo

spoedig mogelijk wilden aansluiten bij de EU, maar hun absolute prioriteit ging uit naar de NAVO. *Safety first!*

Even indrukwekkend was de mondiale bijeenkomst in het jaar na '9/11' in Washington, waar de hele equipe Bush jr. kwam opdraven: Dick Cheney, Donald Rumsfeld, Colin Powell, et cetera. Ondanks hun toch behoorlijk gevorderde leeftijden, stonden ze daar als een buitengewoon vitaal en overtuigend team. Ze hadden maar één boodschap: 'We willen best naar jullie Europeanen luisteren, maar maak je geen illusie, we gaan naar Irak.' En zo is ook gebeurd.

Dus geen schaduwzijden? Zeker wel. Helaas kent de Trilateral ook de categorie deelnemers die je in iedere organisatie aantreft: zij die per se hun stem willen laten horen maar eigenlijk weinig of niets te zeggen hebben. Ofschoon een goede voorzitter daar wel raad mee weet, blijft het steeds een opgave de hoffelijkheid die dit soort gezelschappen kenmerkt in ere te houden.

Hier wreekt zich de grote omvang van het gezelschap. Doordat het lidmaatschap in wezen niet aan termijn gebonden is, kunnen sommigen de verleiding niet weerstaan te lang te blijven zitten. Dat betreft vaak diegenen die inmiddels ook in achterhaalde, vastgeroeste standpunten volharden. Daar is geen enkele organisatie bij gebaat. Zo was een konvooi aartsconservatieve en zeer bejaarde Engelsen – vermoedelijk even bejaard toen als ik nu – in die tijd al luidruchtig bezig Europa af te breken. En ze waren amper tien jaar binnen de EU. Buitengewoon ergerlijk. Sabotage van binnenuit, zeker van de politieke ambitie die toen door de meeste lidstaten in meer of mindere mate werd gekoesterd om tot een verenigd Europa te komen.

Mij heeft het in ieder geval doen besluiten *not to overstay my welcome*. Ik ben dus teruggetreden op het moment dat ik afscheid nam als voorzitter van de raad van bestuur van AkzoNobel. Evi-

dente uitzonderingen daargelaten, floreren dit soort organisaties beter als het overgrote deel van de leden met beide benen in het actieve leven staat en een dagelijkse, belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid draagt.

Dan de Bilderberg. Een overzichtelijker gezelschap, kleiner (ruim honderd deelnemers) en mede daardoor ook efficiënter en dynamischer. De doelstelling is sinds zijn oorsprong gericht op de trans-Atlantische dialoog. De organisatie geeft geen statements of publicaties uit, waardoor er in de vergaderingen maximale mogelijkheid bestaat om zich vrij uit te drukken. Geen pers, geen citaten, geen notulen omdat die onvermijdelijk leiden tot het recyclen van politiek al bekende standpunten. Bovendien een strikte discipline in spreektijd, als het kan onder voorzitterschap van een persoon met overwicht, 'sense of humour and the gift of the gab'. De dynamiek van het gezelschap wordt verder vooral bevorderd door de samenstelling steeds te verjongen. Systematisch worden ieder jaar vertegenwoordigers uitgenodigd van de laatste lichte nieuwkomers die zich op het maatschappelijke speelveld hebben gemanifesteerd.

Zo was ik, als relatief onbeschreven blad, op de bijeenkomst van 1989. De Muur was nog niet gevallen, maar de discussie onder leiding van Lord Carrington, oud-secretaris-generaal van de NAVO – een ideale voorzitter! – over wat een implosie van de Sovjet-Unie aan etnische conflicten zou losmaken, had voorspelende waarde.

De Bilderberg is duidelijk een duurzame formule gebleken die zijn waarde meer dan bewezen heeft sinds de oprichting, door onder anderen prins Bernhard, in 1954. Meer dan begrijpelijk dat ons staatshoofd bijna nooit ontbreekt op de jaarlijkse bijeenkomst. In zijn ambt is het de ideale gelegenheid om kennis van het internationale politieke klimaat up-to-date te houden.

En daar gaan we weer: besloten bijeenkomsten waaruit niet gelekt wordt, blijven de fantasie van jouw collega's opwekken over complotten en samenzweringen. Natuurlijk oefenen de deelnemers invloed op elkaar uit tijdens die bijeenkomsten. En ze zullen heus weleens onderling hun acties op elkaar afstemmen. Maar dat ze broeinesten zouden zijn van complotten en samenzweringen is een al even boeiende als ongeloofwaardige gedachte. Geloof me: rijk der fabelen!

En, Joris, omdat je zo dol bent op bankiers, tot slot een enkel woord over de internationale adviesraad van JPMorgan Chase, een totaal andere eend in de bijt. Vooral J. P. Morgan heeft een lange, indrukwekkende geschiedenis. Zo werd de Franse president François Hollande, toen we als internationale adviesraad op het Élysée werden ontvangen, de oorspronkelijke documentatie aangeboden van een lening uit 1918 aan de Franse Republiek van vijfhonderd miljoen dollar. Naar toenmalige begrippen een kolossaal bedrag en een unieke transactie, die de stoot gaf voor de reconstructie van het door de Eerste Wereldoorlog geteisterde land.

Sinds het samengaan met Chase begin deze eeuw is JPMorgan Chase de grootste bank van de wereld. Een mondiaal powerhouse dat, naast zijn normale governance, sinds jaar en dag deze onafhankelijke council kent die de bank inbedt in de veelheid van samenlevingen waarin ze werkzaam is. Leeftijd speelt in de council geen rol, slechts de bijdrage die de bank – of 'The Firm' zoals ze soms nog nostalgisch wordt genoemd – meent dat je kunt leveren.

Toen ik er ruim twintig jaar geleden voor werd benaderd, was ik president-commissaris van De Nederlandsche Bank en had niet de minste illusie dat beide functies verenigbaar zouden zijn. Het charter en de werkwijze – uitvoerig gecheckt door de DNB-

juristen – gaven evenwel voldoende garantie voor vermindering van belangenverstrengeling voor mijn deelname. Nu zou dat, denk ik, anders worden beoordeeld. Nu zijn de regels veel strenger: commissaris bij DNB betekent tegenwoordig geen enkele functie bij enige andere financiële instelling, om iedere mogelijke kritiek te voorkomen.

Overigens heeft JPMorgan mijn onafhankelijkheid ook altijd volledig gerespecteerd. In mijn AkzoNobel-periode hebben ze mij niet één keer commercieel benaderd, terwijl ikzelf intern bankkeuzes aan mijn financiële collega overliet. JPMorgan kwam er bekaaid vanaf.

Naast vijf ex-officio bestuursleden van de bank, bestaat de council uit een dertigtal leden, de helft oud-politici, de andere helft CEO's van internationale ondernemingen, letterlijk van over de hele wereld, China, Zuid-Afrika, Saoedi-Arabië en Rusland inclusief.

Van de politici komt een kleine meerderheid uit de vs, de huidige voorzitter is Tony Blair. De vanzelfsprekendheid waarmee politici in de vs zich associëren met zo'n bank staat nogal in contrast met hoe daar in ons land over wordt gedacht. Denk maar aan de negatieve reacties op Wim Kok toen hij toetrad als commissaris bij Shell en ING. In de vs vindt men het niet meer dan logisch dat namen als Henry Kissinger, George Schulz, Condoleezza Rice, zelfs Kofi Annan zich verbinden aan een institutie waar het land trots op is.

De council komt eens per jaar voor twee dagen bijeen in steeds een zorgvuldig uitgekozen land dat op dat moment in de bijzondere belangstelling staat. Met externe sprekers uit de regio wordt het lokale inzicht verdiept. Uiteraard komen mondiale thema's aan de orde. De setting is ideaal: een kleine groep die elkaar inmiddels goed kent en makkelijk discussieert, geen pers, geen notulen. Bovendien word je op alle lunches en diners zo geplaatst

dat ook informeel maximaal contact tot stand komt tussen de leden onderling. Gemiddeld zit men acht jaar in de council, dus na meer dan twintig jaar (ik zit langer bij JPMorgan dan ik bij AkzoNobel heb gezeten) zullen mijn dagen wel geteld zijn. Maar zolang de bank meent dat ik mijn steentje kan bijdragen, blijf ik graag komen.

Tot slot, geen betere manier om te illustreren hoe gewoon – niks geen geheimzinnigheden – het er bij al deze internationale fora aan toegaat, een incidentje met Henry Kissinger. Met een forse jetlag arriveerde hij iets te laat op een vergadering, nam zijn plaats in en zat naast mij. Niet verbazingwekkend: hij dommelde in. Dat zou geen probleem zijn geweest als niet zijn af en toe snurkende geluiden, versterkt door zijn postuur als natuurlijke klankkast, steeds luider werden. De blikken van de vergadering richtten zich op hem, maar allengs meer op mij met als ondertiteling: ‘Doe er wat aan!’ Een vriendschappelijke doch welgeplaatste duw mijnerzijds bracht hem weer bij de mensen. Was het niet jouw uitspraak, ‘Het zijn net mensen’? En zo is het ook in deze internationale kringen.

Overigens, als ik complotten in mijn eigen omgeving niet zo zie zitten, wil ik daarmee niet beweren of uitsluiten dat ze bestaan. Ik ben zelfs benieuwd wat jij als journalist tijdens al je omzwervingen aan dit soort praktijken bent tegengekomen. Vertel me erover, want het onderwerp heeft duidelijk je belangstelling. En misschien kan ik nog wat van je leren.

Hartelijke groet,

Kees