



## UvA-DARE (Digital Academic Repository)

### Economische politiek: de Nederlandsche Overzee Trustmaatschappij (1914-1919) en de Eerste Wereldoorlog

Kruizinga, S.F.

**Publication date**  
2011

[Link to publication](#)

#### **Citation for published version (APA):**

Kruizinga, S. F. (2011). *Economische politiek: de Nederlandsche Overzee Trustmaatschappij (1914-1919) en de Eerste Wereldoorlog*.

#### **General rights**

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

#### **Disclaimer/Complaints regulations**

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

## Hoofdstuk 3: Samen voor ons eigen? NOT-bestuurders en hun bedrijf

### 3.1 – Het eigenbelang van de NOT-aandeelhouders

Met de oprichting van de NV Nederlandsche Overzee Trustmaatschappij was een organisatie geschapen die een bijzonder grote rol zou spelen in het economisch leven van Nederland tijdens de Eerste Wereldoorlog. Nederlandse bankiers en reders vormden samen haar bestuur, en zouden een grote invloed kunnen uitoefenen op de handel: zij mochten bepalen wie importeerde en wat er werd geïmporteerd. Zonder goedkeuring van de NOT zouden contrabandeladingen op weg naar Nederland immers worden aangehouden door de vloten van de Entente. Zoals uit de komende hoofdstukken zal blijken, zou de invloed van de Trustmaatschappij gedurende de eerste oorlogsjaren alleen maar groeien, met als resultaat dat een groep machtige zakenmannen bijna totale zeggenschap kreeg over een zeer publieke zaak.<sup>1</sup>

**Tabel 3.1: De aandeelhouders van de NOT**

Bedrijf	Afkorting	Soort	Gevestigd in	NOT-bestuurslid
Nederlandsche Handel-Mij.	NHM	Handelsbank	Amsterdam	C.J.K. van Aalst
Nederlandsch-Indische Handelsbank	NIHB	Handelsbank	Amsterdam	Th.J. van Haren Noman
Amsterdamsche Bank	AB	Bank	Amsterdam	F.S. van Nierop
Twentsche Bankvereeniging	TBV	Bank	Amsterdam	Adam Roelvink
Rotterdamsche Bankvereeniging	Robaver	Bank	Rotterdam	W. Westerman
R. Mees & Zoon	RMZ	Bank	Rotterdam	G.H. Hintzen
Stoomvaart Maatschappij Nederland	SMN	Rederij	Amsterdam	C.A. den Tex
Koninklijke Paketvaart Mij.	KPM	Rederij	Amsterdam	L.P.D. op ten Noort
Hollandsche Stoomboot Mij.	HSM	Rederij	Amsterdam	B. Nierstrasz
Holland-Amerika Lijn	HAL	Rederij	Rotterdam	J. Rypperda Wierdsma
Koninklijke Nederlandsche Stoomboot Mij.	KNSM	Rederij	Amsterdam	E. Heldring
Koninklijke West-Indische Maildienst	KWIM	Rederij	Amsterdam	C.M. van Rijn*
Koninklijke Hollandsche Lloyd	KHL	Rederij	Amsterdam	J. Wilmink
Wm. H. Müller & Co.	WHM	Rederij / algemene holding <sup>2</sup>	Den Haag	A.G. Kröller
Nederlandsche Stoomvaartmaatschappij "Oceaan"	Oceaan	Rederij	Amsterdam	P.C. Adrian

<sup>1</sup> Zie ook Van Zanden, *Economic history of the Netherlands*, 97.

<sup>2</sup> Zoals uit de rest van dit hoofdstuk zal blijken, vielen er vele economische activiteiten onder de paraplu van Wm.H. Müller & Co. Desondanks werd het bedrijf in de oprichtingsakten primair als rederij aangeduid.

Rotterdamsche Lloyd	RL	Rederij	Rotterdam	B.E. Ruys
---------------------	----	---------	-----------	-----------

\* C.M. van Rijn vroeg op 3 april 1917 zijn ontslag aan als lid van de Raad van Bestuur. Zijn plaats werd per 17 juli van dat jaar ingenomen door Paul den Tex.<sup>3</sup>

**Bron:** Acte Constitutif, 1-3.

Tegenwoordig bestaat er een heuse gedragscode die bepaalt welke nevenfuncties voor een parlementariër of minister toelaatbaar zijn. Het risico dat publieke en private belangen te veel door elkaar lopen wordt zo geminimaliseerd. In 1914 was dat onbestaanbaar. Bijna elke parlementariër had wel enkele nevenfuncties, die vaak ook een commercieel karakter hadden. Deze nevenfuncties bestonden vooral omdat voor veel Kamerleden de ontvangen gage simpelweg niet voldoende was om de hoge levensstandaard die zij voor het aanvaarden van hun publieke functie genoten, vol te kunnen houden.<sup>4</sup>

Ook de leden van de Raad van Bestuur van de NOT, formeel het hoogste beslisorgaan van de nieuwe Naamloze Vennootschap, hoefden zich niet te verantwoorden voor het feit dat zij, naast hun nieuwe publiek-private functie als Trustmaatschappij-bestuurslid, hun dagelijks bedrijf gewoon doorzetten. Zij zouden dat ook niet hebben geaccepteerd: de bestuursleden waren stuk voor stuk succesvolle zakenlieden die in de koloniën, de grote vaart of het bankwezen hun fortuin hadden gemaakt. Hoewel zij vaak meer nevenfuncties hadden, waren zij formeel afgevaardigd namens één bedrijf, waarvan zij vaak zelf aan het hoofd stonden of een leidende functie vervulden. Deze bedrijven hadden meebetaald aan het startkapitaal van de NOT en waren daarvoor beloond met het recht één afgevaardigde uit hun midden in het Bestuur vertegenwoordigd te zien. Omdat was bepaald dat elk bedrijf evenveel zou bijdragen aan de opstartkosten van de Trustmaatschappij, zond elk bedrijf één afgevaardigde naar de bestuursvergaderingen: elk bedrijf had dus evenveel stemrecht.<sup>5</sup>

In de inleiding van dit boek is al kort stilgestaan bij twee belangrijke kwesties aangaande de Trustmaatschappij-bestuurders en hun nevenfuncties, die in dit hoofdstuk aan bod zullen komen. De eerste had te maken met algemeen en eigenbelang. Om er achter te komen of de NOT-leden de organisatie waar zij aan het hoofd aan stonden gebruikten voor eigen gewin, zal ik in dit hoofdstuk laten zien welke bedrijven en bedrijfsbelangen er in de Trustmaatschappij vertegenwoordigd waren. De tweede kwestie betreft coalitievorming binnen het NOT-bestuur. Mochten bepaalde in de Trustmaatschappij vertegenwoordigde maatschappijen gedeelde belangen hebben, is het logisch te veronderstellen dat zij deze belangen ook gezamenlijk in het NOT-bestuur zouden verdedigen. Mocht zo'n samenwerkingsverband een meerderheid van stemmen hebben, dan had zij zelfs het bestuur in haar macht. Om er achter te komen of er inderdaad meerdere coalities van bedrijven binnen de NOT bestonden, heb ik een netwerkonderzoek uitgevoerd naar de

---

<sup>3</sup> NA 2.06.079/1253: UC 3 april 1917, 252; NA 2.06.079/1257: Gecombineerde RvB en jaarlijkse vergadering van aandeelhouders, 17 juli 1917, 153.

<sup>4</sup> Schuurmsma, *Jaren van opgang*, 207. Formeel gezien kregen Kamerleden ook geen salaris, maar een schadeloosstelling. Zeker voor parlementariërs afkomstig uit het bedrijfsleven betekende dit toch een flinke stap achteruit. Bij de Grondwetwijziging 1917 veranderde de schadeloosstelling in een heuse 'bezoldiging', inclusief recht op pensioen. De Vries, 'Nederland 1914-1918', 128-129.

<sup>5</sup> *Acte Constitutif*, 3-4.

banden tussen de in de Trustmaatschappij vertegenwoordigde bedrijven en hun bestuurders, gebruik makend van de theoretische inzichten die in de inleiding al aan bod zijn gekomen. Op basis van deze inzichten zal ik tenslotte enkele voorspellingen doen over het beleid van Trustmaatschappij, die in het vervolg van dit boek getest zullen worden.

### 3.2 – Van Aalst en de Indische lijnen

C.J.K. (“Karel”) van Aalst, de brutale bankier die in juli 1914 de Nederlandse economie van de ondergang redde en mede daardoor haast als vanzelf het presidentschap van de Trustmaatschappij aangeboden kreeg, was van simpele komaf: hij was een domineeszoon uit Hoorn. In 1889 was hij, kersvers afgestudeerd aan de Openbare Handelsschool in Amsterdam, aangenomen bij de Nederlandsche Handel-Maatschappij.<sup>6</sup> De NHM was een bedrijf in transitie, dat zich na het geleidelijk liberaliseren van de handel op Indië steeds meer was gaan toeleggen op het cultiveren van Indische gewassen voor eigen, in plaats van voor regeringsrekening.<sup>7</sup> Maar toen in 1883-1884 een zware landbouwcrisis de Indische cultures trof, dwong dit het bedrijf ook andere activiteiten te gaan ontwikkelen.<sup>8</sup> De NHM bleef geïnteresseerd in de verschillende cultures, maar haar bemoeienis werd minder direct en meer financieel van aard. Daarbij werd ook een echt bankbedrijf opgezet, zowel in het moederland als in de koloniën, om deze meer faciliterende rol handen en voeten te geven. Van Aalst, die bliksemsnel carrière maakte, zou een hoofdrol in dit transformatieproces spelen. In een hoog tempo maakte hij van de NHM de financiële hoofdrolspeler in Indië, om vervolgens de invloed van de handelsbank tot aan Japan, China en de Britse kroonkoloniën en *dominions* in Zuidoost-Azië uit te bouwen.<sup>9</sup> In 1902 werd hij directeur van zijn bedrijf, belast met bank- en wisselzaken, en in 1913 werd hij zelfs president-directeur, waarmee hij in 24 jaar tijd van de laagste tot de hoogste sport van de NHM-ladder geklommen was.<sup>10</sup>

Van Aalst beseftte maar al te goed dat goede verbindingen tussen Indië en het moederland voor zijn bedrijf cruciaal waren. Samen met Ernst Heldring, de zoon van toenmalig NHM-directeur Balthasar Heldring, maakte hij zich daarom hard voor de aanleg van een kolenstation op het noordelijkste puntje van Sumatra, zodat schepen die de nieuwe Suez-route naar Azië namen konden bunkeren en op de terugreis Sumatraanse cultuurproducten naar Europa meenemen.<sup>11</sup> Het initiatief kon de goedkeuring van Heldring senior wegdragen, en vormde een belangrijke opstap voor Van Aalsts NHM-directeurschap en de benoeming van Heldring junior tot directeur van een scheepvaartmaatschappij, de Koninklijke Nederlandsche Stoomboot Maatschappij (KNSM). Onder zijn leiding verbreedde

---

<sup>6</sup> De Graaf, 'Van Aalst', 7.

<sup>7</sup> Wintle, *Economic and Social History of the Netherlands*, 104, 151-152.

<sup>8</sup> In de jaren 1883-1884 daalden de prijzen van verschillende levensmiddelen even plotseling als sterk. In Indië werden vooral de suikercultures, waarin de NHM stevig geïnvesteerd had, zwaar getroffen. Bossenbroek, *Holland op zijn breedst*, 91-92.

<sup>9</sup> Mansvelt, *NHM II*, 418-422.

<sup>10</sup> De Graaf en Mobron, 'Bankiers en reders', 67; Houwink ten Cate, *Mannen van de Daad*, 19, 21-22.

<sup>11</sup> Ernst Heldring ontmoette Van Aalst op zijn rondreizen in Indië, en was danig van hem onder de indruk, hoewel dat later zou veranderen. Zijn ontmoeting met Van Aalst en zijn enthousiasme voor het kolenstation op het schiereiland Sabang beschreef hij in een uitgebreid reisverslag (Heldring, *Oost-Azië en Indië*). Cf. De Vries (red.), *Herinneringen en dagboek van Ernst Heldring*, I, 22, 108-109.

de KNSM, in 1856 opgericht voor de vrachtaart tussen Amsterdam en andere Europese havens, zijn werkterrein met lijnen naar Latijns-Amerika en het Caribische gebied en werd een nieuw haven terrein in Amsterdam (het huidige KNSM-eiland) ontwikkeld.<sup>12</sup>

Door hun bemoeienissen met het Sabang-kolenstation belandden Van Aalst en Heldring in het vaarwater van de "Indische lijnen", de Nederlandse scheepvaartmaatschappijen die exclusief op dan wel in Indië voeren. Stoom en Suez hadden de economische ontwikkelingen in de kolonie een flinke impuls gegeven, en de Stoomvaart Maatschappij Nederland (SMN) was in 1870 opgezet om daar optimaal van te profiteren door regelmatige stoomdiensten te onderhouden tussen Amsterdam en Indië. Met hulp van Koning Willem III (die financiële steun en overheidscontracten voor vervoer van goederen en personeel aanbood) werd het project een succes.<sup>13</sup> Al snel kwam er echter concurrentie vanuit Rotterdam, waar Willem Ruys Wzn. in 1875 de Stoomboot-Reederij "Rotterdamsche Lloyd" (RL) oprichtte om de verbinding tussen de Maasstad en Java te onderhouden. Na een periode van intensieve en kapitaalverslindende concurrentie besloten SMN en RL in 1887 te gaan samenwerken.<sup>14</sup> Samen zetten de twee rederijen een tweewekelijkse dienst tussen Nederland en Indië op (een lang gekoesterde wens van zowel overheid als bedrijfsleven) en richtten zij in 1888 de Koninklijke Paketvaart Maatschappij (KPM) op. Deze maatschappij verscheepte uit de vele kleine eilandjes van de archipel de cultuurproducten naar centrale havens, vanwaar ze met de stoomschepen van de voormalige concurrenten naar Nederland vervoerd werden. De Nederlandse regering steunde het samenwerkingsproject officieus door de KPM het exclusieve en winstgevende postcontract binnen de eilanden te geven, en soldaten en ambtenaren exclusief per KPM tussen de eilanden te laten vervoeren. De directeur van de SMN, L.P.D. op ten Noort, speelde bij het tot stand komen van deze joint venture een hoofdrol. Om het belang van de overheid bij de KPM te onderstrepen, werd hij als dank tot Ridder in de Orde van de Nederlandsche Leeuw benoemd.<sup>15</sup> Bij een tweede samenwerkingsproject werden naast Op ten Noort ook Van Aalst, inmiddels NHM-topman, en Ernst Heldring, opgeklommen tot KNSM-baas, betrokken: de oprichting van de Java-China-Japan Lijn (JCJL) in 1902, net als de KPM een joint venture tussen RL en SMN waarbij – opnieuw – de overheid een niet onbelangrijke rol als aanjager en mecenas had.<sup>16</sup>

De overheidssteun voor de samenwerkende Indische reders maakte buitenlandse concurrentie op de winstgevende Nederlands-Indische verbinding moeilijk, maar de Britse reder Alfred Holt waagde toch een poging. Hij richtte daartoe in 1891 een Nederlands filiaal op, de Nederlandsche Stoomvaartmaatschappij Oceaan. De samenwerkende Nederlandse lijnen hadden geen trek in een hernieuwde concurrentieslag, en nodigden de Oceaan uit om samen met hen een kartel (de zgn. 'conference') te vormen, dat onderling de verdeling van

---

<sup>12</sup> Schol, *KNSM*, 14-27; Knap, *Gekroonde koopvaart*, 5-124.

<sup>13</sup> Wijndelts, *Op ten Noort*, 136-137; Boissevain, *Terugblik*, 3-10; Bossenbroek, *Holland op zijn breedst*, 96; General View Vol. II: Steamship Lines, 12-13.

<sup>14</sup> Guns, *Rotterdamsche Lloyd*, 44.

<sup>15</sup> Arnoldus *et al*, 'Drijfveren tot samenwerking', 109-110; à Campo, *Koninklijke Paketvaart Maatschappij*, 528; Wijndelts, *Op ten Noort*, 139.

<sup>16</sup> De Vries, 'De Generale Thesaurie', 336; Guns, *Rotterdamsche Lloyd*, 52. In 1906 richtten RL, SMN en KPM ook de Java-Bengalen-Lijn op, net als de KPM een zelfstandige dochteronderneming. In 1908 volgde de Java-Australië Lijn. Cf. à Campo, 'Van verre buur tot goede vriend'.

scheepsruimte op de Indische vaart regelde.<sup>17</sup> De samenwerking tussen de Indische rederijen kreeg fysieke vorm toen de SMN, de JCJL en de KPM samen met de KNSM, via Heldring blijvend betrokken bij Indië, in 1909 besloten om een gezamenlijk hoofdkantoor te bouwen, het Scheepvaarthuis.<sup>18</sup> De Oceaan was niet uitgenodigd, het nieuwe hoofdkwartier moest kennelijk puur Nederlands blijven. Opvallender is daarom dat ook de Rotterdamsche Lloyd niet was uitgenodigd. Kennelijk voelde de RL zich ondanks de samenwerking zich te “Rotterdams” om zich in de hoofdstad te vestigen.<sup>19</sup>

### 3.3 – Amsterdam tegen Rotterdam?

Bij de Indische lijnen leek alles dus pais en vree, en werd er, met medewerking van NHM en (Indische) overheid, intensief samengewerkt. Buitenlandse concurrentie werd middels deelname in de ‘conference’ keurig netjes ingepakt en tegelijkertijd buiten de deur gehouden: zowel de KPM als de JCJL bleven puur Nederlandse onderonsjes. Het beeld bij andere Nederlandse rederijen die in 1914 als aandeelhouder mee zouden helpen bij de oprichting van de Nederlandsche Overzee Trustmaatschappij is beduidend minder harmonieus, en de buitenlandse competitie liet zich daar lang niet zo makkelijk inpalmen als met de Oceaan was gedaan.

Zo deden in 1904 enkele grote Duitse stoomvaartmaatschappijen, die in de vaart op de Nieuwe Wereld danig aan de weg timmerden, de noodlijdende Amsterdamse Zuid-Amerika Lijn (ZAL) het voorstel om alle aandelen op te kopen. De ZAL stond op het punt in te gaan op het Duitse aanbod toen Ernst Heldring bij vader Balthasar, nog altijd president-directeur van de NHM, aan de bel trok. De Heldringen en Van Aalst deden daarop samen, via een advertentie in de krant, een oproep aan de ZAL-bestuursleden – onder wie Op ten Noort – om niet op de Duitse voorwaarden in te gaan, maar een even hoog tegenbod van een Nederlands bankenconsortium te accepteren. Kennelijk geroerd door dit zakelijk patriotisme accepteerden de ZAL-commissarissen het tegenbod, waarop de NHM als voornaamste financier Jan Wilmink – een voormalig agent van één van de Duitse stoomvaartmaatschappijen die het overnamebod had gedaan – aantrok om het bedrijf weer financieel gezond te maken. Ook de Nederlandse overheid deed weer mee, en in 1908 werd de ZAL herboren als Koninklijke Hollandsche Lloyd (KHL).<sup>20</sup>

Het ZAL-avontuur was maar nét goed afgelopen, beseften onder andere de directies van de RL, SMN en KPM. Zij besloten in 1907 samen een holdingmaatschappij, de Nederlandsche Scheepvaart Unie, op te zetten, die preferente aandelen van de drie rederijen in bezit kreeg. Deze preferente aandelen, wier bezit nodig was om de statuten van de rederijen aan te kunnen passen, konden zo niet via een vijandige overname in Duitse handen vallen. Het initiatief voor deze actie kwam van Op ten Noort, overigens krachtig

---

<sup>17</sup> Hoefnagels en Kriesels, 'Vaarwater', 125, 130; à Campo, *Koninklijke Paketvaart Maatschappij*, 528.

<sup>18</sup> Schol, *KNSM*, 7, 33, 49-50.

<sup>19</sup> Arnoldus *et al*, 'Drijfveren tot samenwerking', 113.

<sup>20</sup> Von Münching, *Koninklijke Hollandsche Lloyd*, 6-22; De Goey en Van der Laar, 'Scheepsfinanciering', 37-38; De Graaf en Mobron, 'Bankiers en reders', 80-82. De steun van de Nederlandse regering blijkt uit de benoeming van een regerings-commissaris in de vorm van Anton van Gijn, de latere minister van Financiën (1916-1917). De Vries, 'De Generale Thesaurie', 336.

gesteund door Van Aalst en Heldring.<sup>21</sup> Ook de oprichting van de Nederlandsche Reedersvereniging in 1904, bedoeld als gezamenlijk forum voor de hele Nederlandse rederswereld, kwam uit de koker van Op ten Noort. Van de grote rederijen werd alleen de Holland Amerika Lijn geen lid: bij deze rederij was een buitenlandse overnamepoging namelijk wél geslaagd.<sup>22</sup>

De HAL, in 1870 opgericht als Amerikaansche Stoomvaart Maatschappij, moest het opbloeiende handels- en personenverkeer tussen de VS en Nederland bedienen, maar kwam, ondanks het feit dat de opstartkosten in zijn geheel door Rotterdamse bankiers werd opgehoest, al snel in de financiële problemen. Een consortium hoofdstedelijke banken, onder leiding van de NHM, kwam redding bieden, maar de Amsterdammers bleken al snel cynische bijbedoelingen te hebben: ze wilden de HAL eerst zoveel mogelijk ruïneren zodat zij voor een appel en ei hun schepen konden overkopen en deze inzetten voor een rechtstreekse verbinding tussen Hudson en Amstel. Terwijl de Amsterdammers en de Rotterdammers vochten om het been, ging een derde er mee heen. De gekelderde aandelenkoers vormde een aantrekkelijk doelwit voor buitenlandse investeerders, waardoor eerst een Amerikaanse en vervolgens een Duitse partij een meerderheidsbelang van 51% in handen kreeg. Hoewel de HAL zelf hiermee in financieel zekerder vaarwater kwam omdat zij mee kon doen aan de Duits-Brits-Amerikaanse Atlantic Conference ter onderlinge verdeling van het Europees-Amerikaanse vracht en passagiersverkeer, was een belangrijke Nederlandse reder in buitenlandse handen gekomen. De vierkoppige directie van de HAL, waaronder NOT-bestuurslid Johan Rypperda Wierdsma, bleef overigens Nederlands.<sup>23</sup>

De ruzie tussen hoofd- en Maasstedelingen die had geleid tot de uitverkoop van de HAL aan het buitenland, stond bepaald niet op zichzelf. Het kwam in 1909-10 zelfs tot een heuse handelsoorlog tussen beiden steden. Want nadat de Koninklijke Hollandsche Lloyd, die er met NHM-geld weer bovenop was gekomen, op aanraden van haar weldoener ook Braziliaanse havens aan ging doen om voor NHM-rekening koffie naar Nederland te vervoeren en zo de terugvallende Java-koffieverkopen aan te vullen met zogenaamde Santos-koffie, reageerden de Rotterdamse koffiehandelaars bijzonder vijandig. Zij hadden namelijk met enkele Duitse rederijen contracten afgesloten voor het vervoer van Braziliaanse koffie naar Rotterdam. Om aan te geven dat zij niet met zich lieten spotten, boycotten zij de al sinds 1824 door de NHM in Rotterdam georganiseerde koffieveilingen en lieten in Braziliaanse koffiehavens pamfletten aanplakken met daarop de vriendelijke mededeling dat alleen koffie geladen op Duitse schepen in Rotterdam zou kunnen worden gelost. De boycot werkte overigens volstrekt averechts; de Amsterdamse koffiemarkt kreeg namelijk een zodanige opsteker dat de Rotterdammers uit eigenbelang hun obstructie moesten staken. Wel kreeg de Rotterdamse lobby bij de overheid gedaan dat als *quid pro quo* voor de staatssteun die de KHL had ontvangen, zowel Amsterdam als Rotterdam als aanvoerhaven moest worden aangedaan.<sup>24</sup> Zo liep de Amsterdams-Rotterdamse

---

<sup>21</sup> Brugmans, *Tachtig jaar varen met de Nederland*, 29; De Vries (red.), *Herinneringen en dagboek van Ernst Heldring*, I, 157-167.

<sup>22</sup> Flierman, *'Het centrale punt'*, 34-35.

<sup>23</sup> De Boer, *125 jaar Holland-Amerika Lijn*, 12-14, 19-20; Wentholt, *Brug over den oceaan*, 118-120, 128, 131; Schol, *KNSM*, 86.

<sup>24</sup> De Graaf en Mobron, *'Bankiers en reders'*, 83-85.

koffieoorlog met een sisser af, maar het moge duidelijk zijn dat lokaal-patriottisme een rol van betekenis speelde in de verhouding tussen de Nederlandse reders.<sup>25</sup>

Bij deze observatie moeten echter twee kanttekeningen geplaatst worden, die het beste met voorbeelden geïllustreerd kunnen worden. De Nederlandsche Stoomboot Mij. zette in 1885 bijvoorbeeld een Amsterdams filiaal op (in samenwerking met verscheidene Amsterdamse én Rotterdamse belanghebbers) om stoomvaartdiensten te onderhouden tussen Amsterdam en verscheidene Britse havensteden. Dit filiaal, de Hollandsche Stoomboot Maatschappij (HSM), verzelfstandigde onder leiding van Boudewijn Nierstrasz weliswaar, maar haar ontstaansgeschiedenis laat zien dat als er financieel gewin te behalen viel, Rotterdammers en Amsterdammers best bereid waren hun meningsverschillen te laten varen.<sup>26</sup>

Financieel gewin was ook de reden dat er binnen beide steden gronden waren voor onenigheid. Zo was in 1912 de Koninklijke West-Indische Maildienst (KWIM), die lijnen onderhield op de zich destijds economisch sterk expanderende Zuid-Amerikaanse republieken en op de Nederlandse kolonie Suriname, in zwaar weer terecht gekomen. Britse en Duitse lijnen op Zuid-Amerika hadden meer geld en dus meer schepen zodat de KWIM steeds verder de verdediging in werd gedrukt. Toen Rotterdamse belanghebbenden interesse toonden om de boedel van de Westmail te gebruiken voor een Rotterdamse lijn naar Suriname (in zekere zin een omkering van wat de Amsterdamse bankiersgroep enkele jaren daarvoor van plan was geweest met de HAL), besloot de KNSM van Ernst Heldring alle aandelen van de noodlijdende maatschappij op te kopen. Stedelijk patriottisme speelde in deze financieel niet geheel lonende transactie een hoofdrol. Van Aalst en Wilmink probeerden echter, toen Heldring van een welverdiende vakantie genoot, zijn medebestuurders over te halen de aandelen over te doen aan de Koninklijke Hollandsche Lloyd. Deze Amsterdamse familievete zorgde voor getroebleerde relaties tussen de KNSM/KWIM-combinatie en de KHL, en tussen Van Aalst en zijn toenmalige vriend en bridgepartner Heldring kwam het als gevolg van deze affaire nooit meer helemaal goed.<sup>27</sup> Wilmink en Van Aalst lieten zich hierbij leiden door het belang van de NHM bij de KHL; de tweede voer namens de eerste Zuid-Amerikaanse koffie aan, waardoor de NHM bij de Hollandsche Lloyd een directer financieel belang had dan bij stadgenoot KNSM. Gecombineerd eigenbelang won het in deze dus van lokaal patriottisme.<sup>28</sup>

### 3.4 – Banken in concentratie

De tweede groep bedrijven die vertegenwoordigd waren in het NOT-bestuur waren banken, hoewel er op die categorisering wel het een en ander valt af te dingen. Het bankbedrijf in Nederland stond aan de vooravond van de Eerste Wereldoorlog namelijk nog maar in de kinderschoenen, want kredietverlening en rentevergoeding waren voor veel Nederlandse banken in 1914 nog geen kernactiviteit. Ook toen in Nederland in de jaren na 1850

---

<sup>25</sup> Zie bijvoorbeeld Camijn en Vleesenbeek, 'Met gesloten beurs'.

<sup>26</sup> Moojen, *Hollandsche Stoomboot Maatschappij* vol. 1, 14-15, 17, 25. Het moederbedrijf werd overigens door A.G. Kröller overgenomen, die het omvormde tot Wm.H. Müller & Co.'s Algemeene Scheepvaart Maatschappij.

<sup>27</sup> De Vries (red.), *Herinneringen en dagboek van Ernst Heldring*, I, 170-171.

<sup>28</sup> *Gedenkboek*, 72.



langzamerhand een proces van moderne economische groei op gang kwam, bleven banken zich in hoge mate toeleggen op de activiteiten die ze al eeuwenlang uitoefenden: kortlopende handelskredieten leveren in de vorm van wissels, en kleine sommen geld beheren tegen genot van provisie. Veel bedrijven gebruikten het prolongatiestelsel om in hun kredietbehoeften te voorzien, en particulieren bewaarden hun geld liever in de spreekwoordelijke oude sok. Een teken aan de wand was dat in 1913 nog 64% van het Nederlandse geld uit bankbiljetten en munten bestond, terwijl in andere landen het girale geld de boventoon voerde: in Duitsland was slechts 34% van het geld chartaal, in België 29%, en in Groot-Brittannië maar 4%.<sup>29</sup> Financiële instellingen als de NHM waren bovendien vaak niet alleen bank, maar hadden ook een handelsbedrijf.<sup>30</sup>

Dit wellicht wat gezapige beeld van de Nederlandse bankwereld wordt gelogenstraft door de felle concurrentie die in de twintigste eeuw tussen de verschillende moderniserende bankbedrijven losbarstte. In Indië ondervond de bankpoot van de NHM, mede opgezet door Van Aalst, bijvoorbeeld flinke concurrentie van de Javasche Bank, geleid door de latere president van De Nederlandsche Bank Gerard Vissering. Ook een derde partij had zich in het Indisch strijdtoneel geworpen, de Nederlandsch-Indische Handelsbank (NIHB), in 1863 opgezet als financieringsbank voor koloniale avonturen. Net als de NHM was ook de NIHB getroffen door de landbouwcrisis van de jaren 1883-4, waarna besloten werd alle financiële bemoeiingen met cultuurmaatschappijen onder te brengen in een apart dochterbedrijf, de Nederlandsch-Indische Landbouw Maatschappij (NILM), in een poging de rest van het bankbedrijf gezond te houden.<sup>31</sup> De cultures herstelden zich echter wonderwel, en onder leiding van Theodorus Josephus van Haren Noman, die vanaf 1901 de leiding had over zowel de "moeder" als de "dochter", had de NHM er dus op twee vlakken een geduchte concurrent bij.<sup>32</sup>

In Nederland barste de bom in 1911. De Rotterdamsche Bank, een bankbedrijf dat in de laatste jaren van de negentiende en de eerste van de twintigste eeuw een solide, maar weinig spectaculaire groei had gekend, begon in dat jaar onder leiding van Willem Westerman aan een opzienbarende reeks fusies en overnames. In zowel Rotterdam als Amsterdam, tot grote schrik van de hoofdstedelijke financiële elite, werden links en rechts banken overgenomen. De aldus ontstane fusiebank Rotterdamsche Bankvereniging (Robaver) werd onder aanvoerder van 'Willem de Veroveraar' binnen een tijdsbestek van nog geen drie jaar de grootste bank van Nederland.<sup>33</sup> In Nederland ondervond de bank felle concurrentie van de NHM, dat zich gedwongen zag mee te doen in de race waarvoor Westerman het startschot had gegeven. Blij was NHM-president Van Aalst daar niet mee:

---

<sup>29</sup> Jonker, 'Old rules', 125; De Jager, 'Harde leerschool', 243. Cf. *De voordeelen eener rekening bij eene groote bankinstelling*, 6-13.

<sup>30</sup> Jonker, 'Spoilt for Choice', 187-188

<sup>31</sup> Korthals Altes, *Tussen cultures en kredieten*, 133-135, 188, 554; Bossenbroek, *Holland op zijn breedst*, 91-93; Kymmell, *Geschiedenis van de algemene banken*, 344-348.

<sup>32</sup> "v. B.", 'Th. J. van Haren Noman'.

<sup>33</sup> De Vries, *Nederlandsche Bank*, 41; Westerman, *Concentratie*, 117-133.

Westerman en hij zouden zowel op het persoonlijke als het professionele vlak geduchte rivalen worden.<sup>34</sup>

Ook andere banken meldden zich nadrukkelijk in deze “concentratie”-strijd, en twee van hen zouden in 1914 een afgevaardigde leveren aan het N.O.T.-bestuurden. Allebei deze banken bedienden echter primair een markt en een publiek dat buiten de Amsterdams-Rotterdamse stammenstrijd tussen NHM en Robaver, of de Indische schermutselingen tussen “Javasche”, Handels-Maatschappij en de NIHB en zijn dochtermaatschappij stond. De Twentsche Bankvereeniging B.W. Blijdenstein & Co. (TBV)<sup>35</sup> was in 1861 opgericht door de Enschedese notabele Benjamin Willem Blijdenstein Jr. ter lediging van de specifieke financiële behoeftes van de zich sterk ontwikkelende textielindustrie in Twente. Aanvankelijk richtte de bank zich op het financieren van textielexport naar Indië en Oost-Azië (waarvoor, ten behoeve van de export naar Britse kolonies, in Londen een bijkantoor geopend werd), maar langzamerhand ging zij zich ook bezig houden met wissel- en effectenzaken. In 1910 was de TBV (gemeten naar balanstelling) zelfs uitgegroeid tot de grootste bank van Nederland. Overigens was de TBV niet in Twente, maar in Amsterdam gevestigd, waar de provincialen met nauwelijks verholen minachting verwelkomd waren en bij het uitbreken van de Eerste Wereldoorlog nog altijd beschouwd werden als vreemde eenden in de hoofdstedelijke bijt. Dat kwam niet in de laatste plaats omdat de TBV een familiebedrijf was, waarin Adam Roelvink, een neef van de naamgever, een leidende rol in de directie speelde.<sup>36</sup>

Ook de oorsprong van de in 1871 opgerichte Amsterdamsche Bank (AB) lag, hoewel de naam anders doet vermoeden, ver buiten de hoofdstad: de AB was namelijk opgericht door een groep Duitse bankiers die ook in Nederland wilden gaan beleggen. De Duitsers bleven ook na de oprichting een vinger in de pap houden; de bank speelde bijvoorbeeld voor Duitse *go-between* in de strijd rondom de overname van de Zuid-Amerika Lijn. F.S. van Nierop, telg uit een joods-Amsterdams patriciërsgezin en AB-directeur van 1872 tot 1920, combineerde deze functie met die van liberaal Eerste Kamerlid. Onder zijn behoedzame leiding groeide de bank uit tot een voorname, maar gewantrouwde speler in de Amsterdamse financiële wereld, onder andere als financier van de “joodse” diamantindustrie.<sup>37</sup>

Samen met de Amsterdamse Incasso-Bank, die niet meedeed met de oprichting van de NOT (ik kom hier nog op terug) vormden NHM, AB, TBV en Robaver de “Grote Vijf”, de voorlopige winnaars van de “concentratie”: zij slokten in een razend tempo kleinere banken op in een poging de concurrentie voor te blijven. Deze vijf beschikten anno 1913, zoals blijkt uit tabel 3.2, dankzij de overnames over veel meer kapitaal dan vroeger, en dit stelde de banken in staat hun financieringsactiviteiten uit te breiden: men ging langer lopende

---

<sup>34</sup> Van Aalst zelf ontkende elke persoonlijke animositeit, maar A.G. Kröller zag dat anders. Zie Dagboek Van Aalst, 12 oktober 1916, 303.

<sup>35</sup> Aanvankelijk was gekozen voor de naam *Twentsche Bankvereeniging*, maar in 1869 werd besloten deze te wijzigen en ook de naam van de oprichter er in te verwerken.

<sup>36</sup> De Graaf, Mensema en Mobron, *Van Katoentjes tot Persoonlijke Lening*, 30, 35; Wagenaar, 'Amsterdam as a Financial Centre', 266; Wijtvliet, *De overgang*, 6-9, 21-22, 26; Kymmell, *Geschiedenis van de algemene banken*, 411-413.

<sup>37</sup> Mees, *Man van de Daad*, 116-117; Rijxman, 'Van Nierop', 137-138, 140, 142, 146, 148-150.

kredieten verstrekken en zich meer op de uitgifte van aandelen en op obligatieleningen toeleggen.<sup>38</sup> Dit proces verliep echter maar langzaam: de NHM had begin jaren 1920 nog altijd een grotere handels- dan bankierspoot, en er bleven naast de “concentratie”-banken ook nog een groot aantal private banken bestaan (in 1911 waren het er nog meer dan duizend) die zich bezig bleven houden met het traditionele kassiersbedrijf.<sup>39</sup>

**Tabel 3.2: Indexcijfers van de balanstotalen van de Grote Vijf (1898=100)**

	NHM	AB	Robaver	TBV	Incasso-Bank
1903	138.47	114.94	111.10	150.14	152.77
1908	234.35	148.55	120.19	183.78	259.97
1913	270.30	285.78	632.83	267.79	437.45

**Bron:** Wijnvliet, *De overgang*, 39, tabel 1.

Eén van die “achterblijvers” was R. Mees & Zoon (RMZ). Het kassiersbedrijf van de familie Mees bestond in 1914 al bijna tweehonderd jaar, en Marten Mees was gedurende de tweede helft van de negentiende eeuw één van de belangrijkste financiers van Nederland in het algemeen, en Rotterdam in het bijzonder, geweest. Hij had flink bijgedragen aan de opstartkosten van zowel de HAL als de RL, en hielp de Duitse investeerders bij het opzetten van de AB. Hoewel RMZ een familiebedrijf was, werd zij in de NOT vertegenwoordigd door “buitenstaander” G.H. Hintzen, de eerste niet-Mees sinds 1733 die tot firmant benoemd was.<sup>40</sup>

Waar in de scheepvaartwereld initiatieven tot samenwerking waren ontstaan als gevolg van dreigingen van buitenaf, waren die in de bankwereld geheel afwezig. Stevige onderlinge concurrentie en een gebrek aan buitenlandse prikkels (de “Duitse” AB was in hoog tempo vernederlandst) zullen daaraan debet zijn geweest. Toen Van Aalst overleg wilde plegen met de grote banken om de kredietcrisis die ontstond bij het uitbreken van de Eerste Wereldoorlog te bespreken, kon hij dus geen beroep doen op een gezamenlijk overlegorgaan zoals de scheepvaartmaatschappijen dat hadden in de Nederlandsche Reedersvereniging. Pas na de (her)oprichting van de Vereeniging voor den Geldhandel hadden de bankiers ook een vaste stek om gezamenlijk in conclaaf te gaan. Ondanks een schijnbaar gebrek aan enige samenwerking zijn er anecdotische aanwijzingen dat ook in de bankwereld lokaal-patriottische sentimenten een factor van belang waren. Zo klaagde Marten Mees (RMZ), die zichzelf eerst Rotterdammer en dan pas Nederlander noemde, steen en been over de (in zijn ogen misplaatste) arrogantie van de hoofdstedelingen: ‘Ik wist wel dat Parijs c'est la France, maar ik wist nog niet, dat Amsterdam Nederland is’.<sup>41</sup> En zowel de Twentsche als de Rotterdamsche Bankvereniging wachtte bij vestiging in de hoofdstad

<sup>38</sup> De Jong, 'Between the devil', 151; Houwink ten Cate, 'Finanzplatz', 154-157.

<sup>39</sup> Kreuzmüller, *Händler und Handlungsgehilfen*, 37.

<sup>40</sup> Hintzen, *Herinneringen*, 33, 37; Zijlman, 'Hintzen', 98-99.

<sup>41</sup> Mees, *Man van de Daad*. Citaat (dat dateert van 16 november 1880) op 323. Op p. 138 schrijft Mees bovendien dat hij ‘voor alles Rotterdammer’ is.

geen warm onthaal; binnen beide banken werd sabotage vermoed om de niet-Amsterdamse elementen te bewegen toch vooral terug te gaan waar ze vandaan kwamen.<sup>42</sup>

### 3.5 – Twee buitenbeentjes

Binnen het NOT-bestuur vinden we ook twee personen terug van wie de bedrijfsmatige achtergrond moeilijk te categoriseren is. Joost van Vollenhoven was bijvoorbeeld helemaal geen president, directeur of firmant, maar Tweede Kamerlid. Voor zijn carrière in de politiek had hij echter naam gemaakt als hoofdinspecteur van de Deli-Maatschappij, die tabaksculturen exploiteerde in het gelijknamige Sultanaat op het Indische eiland Sumatra. Als zelfgeschoold financieel expert trok hij de aandacht van Van Aalst, wiens NHM voor 50% in de Deli-Maatschappij participeerde, en stond deze bij in enkele conflicten met de Javasche Bank. Gerard Vissering kon echter aanmerkelijk meer waardering opbrengen voor Van Vollenhoven dan voor de machtsbeluste Van Aalst.<sup>43</sup> Ook de Nederlandse regering was onder de indruk, en belastte Van Vollenhoven in 1912 met de taak om de regeringscultures in Suriname te inspecteren.<sup>44</sup> Bij de oprichting van de Nederlandsche Overzee Trustmaatschappij kwam Joost van Vollenhoven *de facto* in vaste dienst van de NOT; hij vroeg en kreeg verlof om niet meer aan Kamerzittingen deel te nemen en kon zich daarom, als enige van de hier besproken heren, *full-time* aan het NOT-werk wijden.<sup>45</sup>

Waar Joost van Vollenhoven kon buigen op een gegoede afkomst en een warm nest in deftige Rotterdamse kringen<sup>46</sup>, moest A.G. ("Anton") Kröller het aanvankelijk rooien zonder familiale kruiwagens: Zijn vader werkte als timmerman en aannemer in de Rotterdamse Bierhaven, broer Willem bij de Rotterdamse afdeling van het Duitse bedrijf Wm.H. Müller & Co. Willem won echter de Antwerpse loterij, kocht zich met dat geld in als volledig partner bij zijn werkgever, nam zijn broer Anton in dienst, en stuurde hem prompt naar het oude hoofdkantoor van de firma in Duisburg om kennis van zaken op te doen. Daar trouwde Anton met de dochter van de baas. In 1889 overleed zowel Kröllers broer als zijn schoonvader, waarna hij op 29-jarige leeftijd aan het hoofd van de Rotterdamse kwam te staan.<sup>47</sup> Kröller breidde zijn bedrijf uit door de aankoop van mijnen in Zweden en Noorwegen en de invoer van de erts daaruit naar Duitsland, evenals met een stuwadoor-, een expeditie- en een rederijbedrijf. Daarbij fungeerde hij als agent van diverse Duitse scheepvaartmaatschappijen, waaronder de Hamburg Amerika Linie en de Norddeutsche Lloyd. Aan het begin van de twintigste eeuw had Wm.H. Müller & Co. kantoren in België, Duitsland, Groot-Brittannië, Frankrijk en de Verenigde Staten.<sup>48</sup> Kröller had, net als Van Aalst, weinig oog voor sociale conventies. Hij liet zich in de *high society* weinig zien, en

---

<sup>42</sup> Wijtvlit, *De overgang*, 16; Wijtvlit, 'Reactie'.

<sup>43</sup> Vissering, *Joost van Vollenhoven*, 1-3; Vissering, 'In Memoriam', 3.

<sup>44</sup> Zie Van Vollenhoven, *Rapport*.

<sup>45</sup> NA 2.06.097/ 1244: UC 12 mei 1916, 204-205.

<sup>46</sup> Joost van Vollenhovens grootvader aan moederskant (tevens naamgenoot) was van 1866 tot 1881 burgemeester van Rotterdam. Joost de Jongere trouwde met Maria Lousia Rochussen, een telg uit een invloedrijke Rotterdamse familie.

<sup>47</sup> Moret, 'A.G. Kröller', 10; De la Lande Cremer, 'Kröller', 127-128.

<sup>48</sup> Nijhoff, *Miljoenen, macht en meesterwerken*, 99.

benoemde in 1913 zijn vrouw tot directielid: een indertijd hoogst ongebruikelijke stap die door tijdgenoten sterk werd afgekeurd. Ook op andere vlakken liet Krölller bedrijf- en persoonlijke belangen door elkaar lopen: zo bekostigde hij een nieuw huis in Den Haag en de indrukwekkende schilderijencollectie van zijn echtgenote Helene Krölller-Müller uit de bedrijfskas (de gang van zijn kantoor naar dat van zijn vrouw omschreef hij als de overgang van de credit- naar de debetzijde van Müller & Co.). Het kon er ook allemaal van af, want Kröllers internationaal georiënteerde bedrijf boerde in de periode voor de Eerste Wereldoorlog uitzonderlijk goed. Ook op scheepvaartgebied liet hij zich niet onbetuigd: zo exploiteerde hij onder de bedrijfsnaam Wm.H. Müller & Co.'s Algemeene Scheepvaart Maatschappij de Batavier-veerdienst tussen Nederland en Groot-Brittannië.<sup>49</sup> Overigens hadden Krölller en Van Aalst bijzonder weinig met elkaar op. Ze vochten een bittere rivaliteit uit waarvan de oorsprong, zoals zo vaak, onduidelijk is.<sup>50</sup>

### 3.6 – Geld en water

In de vorige drie paragrafen zijn enkele voorbeelden genoemd van samenwerking tussen de bedrijven die in 1914 samen de NOT zouden oprichten en financieren. Enkele reders hadden een soort kartel gevormd om het verkeer tussen Nederland en Indië te reguleren, en hadden zelfs gezamenlijk een subsidiair bedrijf opgezet voor het vrachtverkeer tussen de Indische eilanden. Daarnaast bemoeide bankier en zakenman Van Aalst, die zich zeer interesseerde voor de 'de grootheid van Nederland te water', zich intensief met enkele (Amsterdamse) rederijen.<sup>51</sup> Bovendien lijkt lokaal-patriottisme van enige invloed te zijn geweest op de verhoudingen tussen de verschillende NOT-bedrijven. Maar doorslaggevende conclusies zijn op basis van de beschikbare literatuur eigenlijk niet te trekken.

Juist daarom heb ik er voor gekozen om een netwerkanalyse te maken van de banden tussen de NOT-bedrijven gevormd door gedeelde leden van hun Raden van Bestuur en Commissarissen (RvBs en RvCs). Ik heb van alle betrokken bedrijven lijsten samengesteld van de namen van hun directeurs en commissarissen, gebruik makend van de editie-1914 van *Mrs. Van Nierop en Baak's De Nederlandsche Naamlooze Vennootschappen* en het *Handboek voor Cultuur- en Handelondernemingen in Nederlandsch-Indië*.<sup>52</sup> In deze

---

<sup>49</sup> Von Münching, *Batavier Lijn*, 18-19, 25-26; J. Jonker, 'Krölller, Anthony George (1862-1941)', in *Biografisch Woordenboek van Nederland*. [[www.inghist.nl/Onderzoek/Projecten/BWN/lemmata/bwn6/kroeller](http://www.inghist.nl/Onderzoek/Projecten/BWN/lemmata/bwn6/kroeller), bezocht 25 februari 2010]

<sup>50</sup> Krölller en Van Aalst worden in de literatuur vaak als "erfvijanden" afgeschilderd. Zie bijv. Cocheret, 'Krölller', 37. Cocheret noemt Van Aalst 'Kröllers grootste antagonist'. De oorzaak van hun onenigheid zou kunnen liggen, meent Houwink ten Cate, in het feit dat Van Aalst Krölller in 1911 per brief van leugenachtigheid had beschuldigd, een beschuldiging die hij overigens weer moest intrekken omdat Krölller dreigde zijn Duitse (familie)relaties tegen hem op te zetten. Houwink ten Cate, *Mannen van de Daad*, 20.

<sup>51</sup> De Vries (red.), *Herinneringen en dagboek van Ernst Heldring*, I, 166.

<sup>52</sup> *Mrs. Van Nierop & Baak's Naamlooze Vennootschappen, 1914; Mrs. Van Nierop & Baak's Naamlooze Vennootschappen, 1914. Alfabetisch-, Systematisch- en Namen-Register; Handboek voor Cultuur- en Handelondernemingen in Nederlandsch-Indië, 1914*. De databestanden waarin ik alle dubbelfuncties heb verzameld en die de basis vormen van de met het computerprogramma Pajek gemaakte graaf (figuur 3.1) zijn online beschikbaar via *Data Archiving and Networked Services (DANS)* [<http://persistent-identificer.nl/?identificer=urn:nbn:nl:ui:13-ub8-f1t>, bezocht 5 april 2011].

overzichtswerken staan van alle NVs die in Nederland respectievelijk in Indië waren ingeschreven lijsten met daarin informatie over de bedrijfsvoering, waaronder de leden van de RvB en de RvC. Voor de NOT-bedrijven die geen naamloze vennootschappen waren, en dus ook niet verplicht waren gegevens over hun bedrijfsvoering aan te leveren, heb ik gebruik mogen maken van materiaal dat door Ton de Graaf is verzameld.<sup>53</sup> Vervolgens heb ik grafisch weergegeven welke NOT-bedrijven directe verbindingen met elkaar hadden, bijvoorbeeld doordat een bestuurslid van het ene bedrijf ook commissaris was bij een ander. Ook de indirecte verbindingen, waarbij bestuursleden of commissarissen afkomstig uit twee verschillende NOT-bedrijven elkaar “ontmoetten” in de RvB of RvC van een derde bedrijf, zijn in de graaf (figuur 3.1) weergegeven

Uit mijn netwerkanalyse blijkt allereerst dat er in 1914 opvallend veel ontmoetingen waren tussen in de Trustmaatschappij opgenomen bankiers aan de ene, en reders aan de andere kant. Dat contact blijkt vooral uit het feit dat veel bankiers zitting namen in de Raad van Commissarissen van scheepvaartbedrijven; omgekeerd komt dit een stuk minder voor. Wel hebben opvallend veel reders een commissariaat bij een ander scheepvaartbedrijf. Bankiers en reders zijn beiden opvallend vaak actief als commissaris bij bedrijven die op de één of andere manier actief zijn in het exploiteren van koloniale grondstoffen en zo een graantje willen meepikken van de koloniale *boom* in Indië die in het begin van de twintigste eeuw losbarste. Ten tweede valt het op dat er niet of nauwelijks netwerkbanden zijn met grote banken of rederijen die niet vertegenwoordigd zijn in de NOT. De Incasso-Bank (zie tabel 3.2) had bijvoorbeeld geen enkele netwerkverbinding met één van de NOT-bestuurders of hun bedrijven.<sup>54</sup>

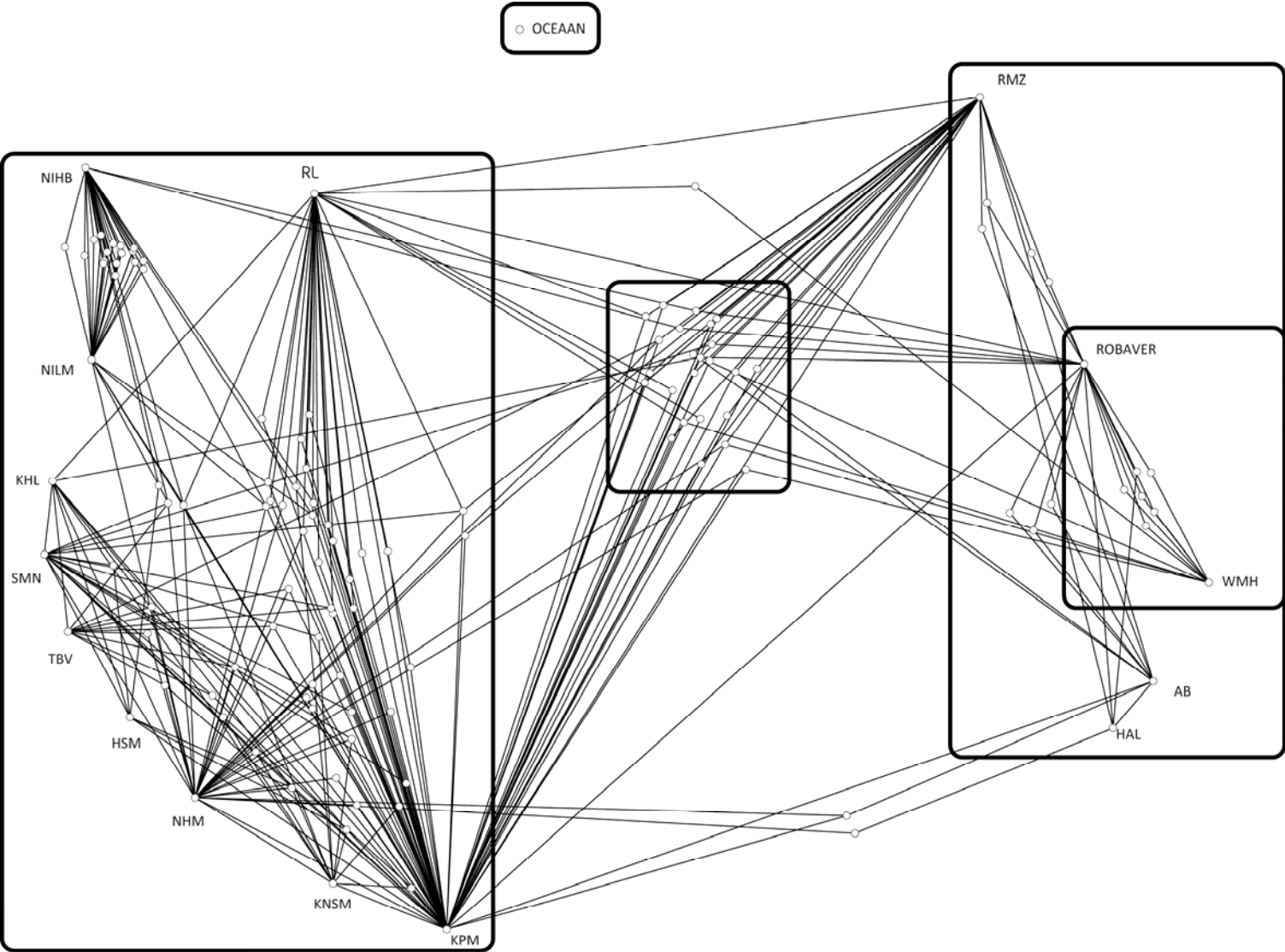
Ten tweede valt in figuur 3.1 op dat in het door de NOT-bedrijven opgespannen netwerk van onderlinge contacten vier clusters te ontdekken zijn. Binnen elk van die clusters bestaan opvallend meer verbindingen dan tussen de clusters onderling. Binnen de eerste van deze clusters, in figuur 3.1. aan de linkerkant weergegeven, zijn de samenwerkende Indische lijnen RL en SMN samen met de NHM belangrijke spelers. Hoewel Van Aalst een sterke verbindende schakel is tussen genoemde bedrijven, zijn er ook andere banden waar Van Aalst niet direct betrokken is; dit geeft aan dat de samenwerking tussen NHM en de Indische lijnen verder ging dan alleen Van Aalsts persoonlijke interesse. Ook de KNSM en de HSM zijn nauw met deze Indische bedrijven betrokken, evenals de NIHB / NILM-combinatie en de Twentsche Bankvereniging. Bij die laatste moet wel de opmerking gemaakt worden dat verreweg de meeste verbindingen tussen TBV en dit netwerk gevormd worden door NOT-bestuurslid Adam Roelvink: de overige TBV-directeuren waren veel meer verknoopt met lokale Twentse netwerken. Tenslotte zijn er opvallend veel cultuurbedrijven en rederijen waar één of meer van de hierboven genoemde bedrijven in samenwerken. Dit alles duidt, mijns inziens, op een soort belangen- en interessegemeenschap, waarbij personen en bedrijven belangen (in welke vorm dan ook) hebben bij het financieren of produceren van cultuurgoederen in Indië, de afscheep daarvan naar Nederland (vooral naar Amsterdam), en

---

<sup>53</sup> Ton de Graaf, 'Afkomst, achtergronden en selectie van directeuren en commissarissen van de grote Nederlandse banken, 1900-1940'. Paper gepresenteerd tijdens de jaarlijkse N.W. Posthumus aio-conferentie op 27 april 2007. De wettelijke verplichting wordt genoemd in Camfferman, 'Jaarrekeningpublicatie', 72.

<sup>54</sup> Zie tabel 3.2.

Figuur 3.1: het netwerk van NOT-bedrijven anno 1914



de positie van Amsterdam als centrale verkoopplaats van deze goederen: ik noem deze knoop in het NOT-netwerk dan het ook het Amsterdamse cluster.

De Rotterdamsche Lloyd neemt in dat cluster een opvallende positie in. Ze deelt veel netwerkverbindingen met de andere Indische reders en met de Amsterdamse banken, maar heeft ook een aantal gedeelde connecties met het een tweede, vooral uit Rotterdamse bedrijven bestaande, cluster, voornamelijk via bedrijven met een lokaal-Rotterdamse karakter. Het Rotterdamse cluster (in figuur 3.1 rechts weergegeven) is kleiner en minder hecht dan het Amsterdamse. Er zijn vooral veel contacten tussen Kröllers bedrijf Wm.H. Müller & Co. en de Robaver van Willem Westerman, hoewel ook de HAL, de AB en R. Mees & Zn. tot dit cluster gerekend moeten worden. De aanwezigheid van de AB wordt wellicht verklaard door zijn positie als buitenbeentje in de Amsterdamse bancaire wereld. Ook hier lopen veel verbindingen via cultuurbedrijven, maar de Rotterdammers tonen door middel van netwerkverbindingen hun interesse in een aanmerkelijk breder pakket bedrijven dan de Amsterdammers. RMZ neemt in het Rotterdamse cluster een positie in die te vergelijken is met die van de RL in het Amsterdamse: naast veel verbindingen met stadgenoten had dit bedrijf ook de nodige directe connecties met bedrijven in het Amsterdamse cluster.

De contacten tussen "Rotterdam" en het "Amsterdam" liepen ofwel via RL en RMZ, of wel via een cluster bedrijven met een uitgesproken "nationaal", of wellicht zelfs "neutraal", karakter. Bij deze bedrijven speelde lokale sentimenten kennelijk geen rol, vandaar dat bijvoorbeeld de Holland-China Handelscompagnie of de Hollandsche IJzeren Spoorweg Mij. commissarissen hadden afkomstig uit zowel het "Rotterdamse" als het "Amsterdamse" cluster. Tenslotte valt in figuur 3.1 op dat de Nederlandsche Stoomvaartmaatschappij "Oceaan" helemaal geen netwerkverbindingen heeft met één van de andere bedrijven in graaf 3.1. Kennelijk was de kloof tussen deze Britse onderneming en de Nederlandse zakenwereld nog te groot.

Mijn analyse van de door dubbelfuncties gecreëerde netwerkverbindingen tussen de bedrijven die in november 1914 de NOT officieel oprichten suggereert dat er binnen de NOT een Amsterdamse en een Rotterdamse factie bestond, die maar weinig met elkaar ophadden en wier economische belangen sterk uiteen liepen. Deze observatie is des te interessanter als we een nadere blik werpen op hoe de NOT in de praktijk bestuurd werd. Niet alle leden van de Raad van Bestuur waren namelijk even direct betrokken bij het management van de N.V. Trustmaatschappij.



### 3.7 – De Uitvoerende Commissie: een “Amsterdams” bolwerk

De Raad van Bestuur, waarin alle hierboven genoemde bedrijven één stem hadden, bleef gedurende het bestaan van de NOT formeel het hoogste beslisorgaan van de Trustmaatschappij. Er was nergens formeel afgesproken wanneer of hoe vaak deze Raad bij elkaar zou komen. Wel was bepaald dat niet voor elk wissewasje de hele raad zich in het Haagse hoofdkwartier van de NOT zou hoeven melden: daar hadden de zakenmannen natuurlijk ook helemaal geen tijd voor. Daarom werd uit de Raad een dagelijks bestuur gekozen, dat de naam Executieve of Uitvoerende Commissie (UC) meekreeg. De kerntaak van de UC was en bleef ‘de contracten te sluiten met reeders en importeurs, de in die contracten bedoelde boeten op te leggen, de onderpanden of bankgaranties aan te spreken, en alle overige maatregelen te nemen, die ter uitvoering van de contracten noodig mochten zijn’.<sup>1</sup> Maar omdat de UC, in tegenstelling tot de Raad, wél regelmatig bij elkaar kwam (minstens één keer per week, en gedurende het merendeel van de oorlog zelfs twee keer per week), zat zij veel meer bovenop de zaken: al in de eerste maanden van het bestaan van de NOT ontstond daarom de praktijk dat de Uitvoerende Commissie besluiten nam namens de Raad van Bestuur. De UC hield de Raad wel op de hoogte, en riep deze bijeen als ze voor bepaalde besluiten een stemming onder de aandeelhouders wilde organiseren.

De Uitvoerende Commissie kende vijf leden, waaronder de President van de NOT, die ook voorzitter van de UC was. Deze dubbelrol paste Karel van Aalst bijzonder goed, aldus chroniquer en mede-NOT-bestuurslid Ernst Heldring:

*De ongeëvenaarde handigheid van den eerste om oplossingen te vinden uit commercieele dilemma’s waarbij de meerderheid der lieden gewoonlijk met de handen in het haar zit, en zijn eigenaardig overredingstalent, gebaseerd op zijn gewoonlijk juist inzicht, zijn komische voordracht, die zijn toehoorders in de meeste tragische oogenblikken deed lachen, en zijn openhartig, soms brutaal optreden tegen hooggeplaatsten, kwamen hem in die dagen telkens van pas.*<sup>2</sup>

Van Aalst viel door zijn doorslaggevende rol bij het oplossen van de kredietcrisis van augustus 1914 en zijn voorzitterschap van de door Treub geïnstigeerde Commissie voor den Nederlandschen Handel simpelweg niet te passeren voor de post van president.<sup>3</sup> Hij had de air van een Amerikaanse *self-made man*, die nog werd versterkt door losse manier waarop hij met sociale conventies omging. Het leverde hem machtige vrienden, en een wellicht nog machtiger vriendin in de vorm van Koningin Wilhelmina, op.<sup>4</sup> Zijn weinig subtiele, vaak grove gevoel voor humor werd trouw genotuleerd door NOT-secretaris Archibald Maclaine Pont. Zo spoorde hij zijn mede-UC-leden aan met ‘verkrachte eenden’ aan de slag te gaan, en toen ene ‘Jansen’ op audiëntie bij de UC kwam, keek hij de man verbaasd aan en vroeg zich

---

<sup>1</sup> NA 2.06.097/1403: ‘Reglement op den werkkring van de Uitvoerende Commissie der N.O.T., bedoeld bij art. 9 van de Statuten der Vennootschap.’, 24 november 1914.

<sup>2</sup> De Vries (red.), *Herinneringen en dagboek van Ernst Heldring*, I, 201.

<sup>3</sup> Moeyes, *Buiten schot*, 187.

<sup>4</sup> NA 2.21.261/56: Van Aalst aan Wilhelmina, 30 oktober 1913; idem: Ongedateerd ‘Memorandum voor H.M. de Koningin’ [eind juni 1914].

ostentatief af: 'Dien naam ik al eens meer gehoord'.<sup>5</sup> Heldrings typering van Van Aalst negatieve kanten is echter even terecht als van de positieve:

*Hij paarde zijn vindingrijkheid, slagvaardigheid en patriotisme helaas aan aan een groote mate van ijdelheid, terwijl hij het met de waarheid niet te nauw nam. Hij was meer handig dan knap, de man van het oogenblik meer dan van eenig stelsel, opportunist en belust op geld, dat hij echter met royale hand uitgaf.*<sup>6</sup>

IJdel was Van Aalst zeker; in een (zeker in 1914) nogal on-Nederlandse daad van openbare onbescheidenheid liet hij, voor zijn vijftienvijftig-jarig ambtsjubileum bij de NHM, een borstbeeld van zichzelf aanbieden.<sup>7</sup> Ook anderszins is Heldrings typering van Van Aalst terecht: als hij een buitenkansje zag, dan greep hij die, en liet zich daarbij door niemand in de weg zitten. Hij was wraakzuchtig en vrijwel altijd overtuigd van zijn eigen gelijk. Bovendien hield hij wel van een stevig potje blufpoker, maar dit alles zorgde er wel voor dat hij dingen voor elkaar kreeg waar anderen alleen maar jaloers op konden zijn.<sup>8</sup> 'Het brutaalst van allemaalst', zo kenschetsten collega's bij de NHM hun energieke president.<sup>9</sup> Van Aalst zou zich gedurende vijf jaar met hart en ziel inzetten voor de NOT, en de rol die hij tijdens de Eerste Wereldoorlog speelde wordt algemeen gezien als hoogtepunt van zijn toch al vrij imposante carrière.<sup>10</sup>

De titel van "Mister NOT" had echter een andere voorname kandidaat: de onder historici veel minder bekende Joost van Vollenhoven. Na zich vrijwillig te hebben aangemeld bij de Commissie van den Nederlandschen Handel, had hij zich bijzonder ingespannen tijdens de oprichtings-strubbelingen van de NOT. In die capaciteit had de Rotterdammer een bijzonder vertrouwelijke band met de Britse gezant Francis Oppenheimer opgebouwd: het voorstel om Oppenheimer tot NOT-secretaris te benoemen, was niet voor niets van hem afkomstig. Al eerder in zijn carrière had Van Vollenhoven zich ingespannen voor goede Anglo-Nederlandse betrekkingen: zo was hij één van de oprichters geweest van het "Genootschap Nederland-Engeland" en had hij zich, samen met een bevriende Britse planter, in augustus 1914 ingezet voor het beschermen van de positie van Britten (maar ook Belgen en Fransen) in Indië.<sup>11</sup> Omdat hij enige ervaring had in politiek Den Haag, het zowel met Van Aalst als met de vertegenwoordigers van de Britse regering uitstekend kon vinden, in Den Haag woonde en veel tijd beschikbaar had, was hij een ideale kandidaat voor de Uitvoerende Commissie.

---

<sup>5</sup> Hintzen, *Herinneringen*, 48.

<sup>6</sup> De Vries (red.), *Herinneringen en dagboek van Ernst Heldring*, I, 201.

<sup>7</sup> Houwink ten Cate, *Mannen van de Daad*, 20-21.

<sup>8</sup> Mobron *et al.*, 'De bankier', 110. Cf. Oppenheimer, *Stranger Within*, 263; Smit, 'Leidende personen in Nederland', 39.

<sup>9</sup> Mobron *et al.*, 'De bankier', 96.

<sup>10</sup> Zie bijvoorbeeld de toespraken die bij Van Aalst zijn overlijden in 1939 gehouden werden, en die door verschillende kranten en tijdschriften letterlijk werden overgenomen: bijvoorbeeld *Algemeen Handelsblad*, 28 oktober 1939; *De Courant*, 25 oktober 1939; *De Java Bode*, 9 november 1939.

<sup>11</sup> BPNL IV, doc. nr. 155, 124-126: Londen aan De Stuers 23 september 1913, met bijgevoegd Pleyte aan Loudon, 11 september 1914.

A.G. Kröller woonde ook in Den Haag, maar hij werd gepasseerd als UC-lid. Daar zag het overigens lange tijd niet naar uit. Minister Treub was al voor de oorlog bijzonder gecharmeerd geraakt van de Rotterdamse *go-getter*, en had hem dan ook uitgenodigd om samen met Van Aalst de Commissie voor den Nederlandschen Handel te vormen; iets waar hij beide heren waarschijnlijk geen plezier mee deed. Kröller, met zijn Duitsklinkende naam, half-Duitse bedrijf en Duitse vrouw, was echter in november 1914 bij de Britse regering ernstig in de verdenking gekomen: hij zou via “zijn” scheepvaartlijnen de Duitsers op de hoogte houden van de locatie van Britse mijnen en zou aan diverse agenten van de Duitse regering in Nederland onderdak en hulp hebben geboden.<sup>12</sup> De Britse regering wilde zakendoen met Kröllers bedrijf voor Britse staatsburgers zelfs bij wet verbieden. In beide gevallen kwam de NOT echter tussenbeide, en wist Joost van Vollenhoven de Britten te overtuigen de Britse tak van Kröllers bedrijf met rust te laten. Desondanks was de Britse regering bijzonder ongelukkig met een zo krachtige pro-Duitse stem binnen de NOT, maar Oppenheimer suste de boel door er (waarschijnlijk terecht) op te wijzen dat een sluwe zakenman als Kröller maar beter binnen de NOT kon worden opgenomen: als hij uit de NOT zou worden ontslagen zou hij een machtige, binnenlandse vijand voor de Trustmaatschappij worden. Een plaats in de Uitvoerende Commissie zat er echter, gezien de Britse verdenkingen, niet in, waarschijnlijk zeer tot opluchting van Van Aalst.<sup>13</sup>

George Hintzen, de firmant van R. Mees & Zn. Hintzen werd in zijn plaats uitgekozen om samen met Van Vollenhoven het “Rotterdamse” smaldeel in het bestuur uit te maken. Aanvankelijk was die positie aan A. Plate vergeven. Plate was een bekend en algemeen gewaardeerd figuur in Rotterdamse rederskringen: hij was voorzitter van de plaatselijke Kamer van Koophandel en Fabrieken, was politiek actief geweest in zowel gemeenteraad als Tweede Kamer, en was gevraagd om als voorzitter te fungeren van de Nijverheidsafdeling van Treubs Koninklijk Nationaal Steuncomité 1914.<sup>14</sup> Hij was echter ook firmant van Wambersie & Zoon, en had zich in die positie ‘geblameerd’ doordat vanuit Wambersie een “nepbedrijf” was opgezet met de bedoeling om stiekem goederen naar Duitsland door te voeren.<sup>15</sup> Dat Hintzen zijn plaats mocht innemen, zal voor hem zelf ook een verrassing zijn geweest. Hintzen, een geboren Amsterdammer, was namelijk maar matig geïnteresseerd geweest in het bankiersvak waar hij, min of meer bij toeval, in gerold was. Hij had enige carrière gemaakt in de politiek, en was onder andere drie maal herkozen als Tweede Kamerlid voor het kiesdistrict Rotterdam IV.<sup>16</sup> De sociale kwesties van de late negentiende en vroege twintigste eeuw, zoals de armoede onder de arbeiders, gingen hem bijzonder na aan het hart. Toen hij voor de vierde keer een verkiezingsoverwinning boekte, leed in een naburig district een Vrijzinnig Liberale partijgenoot, de door hem zeer gewaardeerde R.P. Mees, echter een nederlaag. Hintzen bood Mees daarop meteen zijn zetel aan. In 1902 bleek

---

<sup>12</sup> Dagboek Van Aalst, 20 november 1914, 40-41; 24 november 1914, 43.

<sup>13</sup> BNA FO 382/211, 3121: Aantekening van Parker, 7 januari 1915; idem, 18421/15: *Foreign Office* aan *Home Office*, 28 augustus 1915; idem, 123112: *Home Office* aan *Foreign Office*, 29 augustus 1915; idem: 123755: Aantekening van Parker, 3 september 1915.

<sup>14</sup> W.F. Lichtenauer, 'Plate, Antoine (1845-1927)', in *Biografisch Woordenboek van Nederland*. [www.inghist.nl/Onderzoek/Projecten/BWN/lemmata/bwn1/plate, bezocht 25 april 2010]

<sup>15</sup> Dagboek Van Aalst, 12 september 1914, 8

<sup>16</sup> Joost van Vollenhoven zou overigens later namens datzelfde district in de Tweede Kamer zitting nemen.

dat goed doen ook goed ontmoette, toen Mees Hintzen op zijn beurt vroeg om firmant van RMZ te worden. Hij bleef zich echter met hart en ziel voor de armenzorg inzetten. Ernst Heldring, niet de meest vergevingsgezinde waar het aankwam op de beoordeling van collega-zakenlieden, omschreef hem in zijn dagboek als hem een 'uitmuntend econoom [...] die alles voor het algemeen belang over had'.<sup>17</sup> Hij was bovendien getrouwd met "Doortje" 's Jacob, wier invloedrijke familie ook nog eens sterk verwant was met de al even invloedrijke Rochussens, tot wie ook Van Vollenhovens vrouw behoorde. De commissariaten die hij aannam, vaak op advies van de oude Mees, verveelden hem nogal, hij viel regelmatig ten prooi aan ernstige depressies, en hij was feitelijk meer op zijn plek in de charitas dan in de zakenwereld.<sup>18</sup> In de vergaderingen van de Uitvoerende Commissie stelde hij zich dan ook uiterst bescheiden op.

L.P.D. Op ten Noort was, toen de NOT werd opgericht, eigenlijk al met pensioen. Hij had met een benoeming tot Commandeur in de Orde van de Nederlandsche Leeuw, wegens bewezen diensten aan de Nederlandsche scheepvaart in het algemeen, afscheid genomen van de SMN en zich met zijn vrouw teruggetrokken in villa *De Harscamp* in Baarn. Toen hij gevraagd werd om deel te nemen in de Commissie voor den Nederlandschen Handel had de jonkheer (dankzij het herontdekken van zijn banden met obscure Gelderse adel was zijn familienaam was in 1907 met deze titel aangevuld) aanvankelijk bedankt.<sup>19</sup> Hij zag het absoluut niet zitten om na zijn pensioen zijn goede reputatie alsnog te laten verpesten door een lidmaatschap van een potentieel controversiële club. Pas na stevig aandringen van Van Aalst stemde hij alsnog toe.<sup>20</sup> Enkele maanden later werd Op ten Noort zelfs lid van de UC. Zijn uitverkiezing had hij te danken aan zijn reputatie en het feit dat hij al gepensioneerd was. Er was namelijk afgesproken dat er in de UC, die de macht had gekregen om namens de NOT boetes uit te delen, geen reder zou zitten, maar alleen bankiers. Reders zouden namelijk in de ongemakkelijke positie kunnen komen dat ze zouden moeten beslissen over een boete voor hun eigen bedrijf. Op ten Noort, die gepensioneerd was, had dat manco niet, en hij was daarom een ideale kandidaat om de reders te vertegenwoordigen in een verder door bankiers gedomineerde Uitvoerende Commissie.<sup>21</sup> Van Aalst en Op ten Noort mochten elkaar heel graag, en Op ten Noort volgde de door zijn vriend uitgezette lijn dan ook nauwgezet.<sup>22</sup>

De in Indië geboren Th.J. van Haren Noman was, net als Op ten Noort, een oude rot, maar dan in het bankiersvak. Hij vierde in 1914 zijn veertigjarig jubileum bij de Nederlandsch-Indische Handelsbank, een feestje dat de nodige luister werd bijgezet doordat minister T.B. Pleyte van koloniën de jubilaris tot Ridder in de Orde van de Nederlandsche Leeuw benoemde. Van Haren Noman nam later dat jaar, onder leiding van Van Aalst, als lid van de Vereniging voor den Geldhandel deel aan de reddingsoperatie voor de Nederlandse

---

<sup>17</sup> De Vries (red.), *Herinneringen en dagboek van Ernst Heldring*, I, 1011.

<sup>18</sup> GAR 525/25: Biografische schets door Peter Hintzen, 10.

<sup>19</sup> Wijndelts, *Op ten Noort*, 139-140 en Bijlage XXXVII.

<sup>20</sup> Dagboek Van Aalst, 14 september 1914, 8

<sup>21</sup> NA 2.06.079/1238: UC 20 februari 1915, 83-84.

<sup>22</sup> De Vries (red.), *Herinneringen en dagboek van Ernst Heldring*, I, 26 juni 1926, 664-5. Op ten Noort was overigens voorzitter van Van Aalst zijn huldigingscomité ter ere van zijn 25-jarig dienstverband bij de NHM: *La Gazette de Hollande*, 8 januari 1914.

beurs.<sup>23</sup> Ook Van Haren Noman toonde zich in de UC-vergaderingen meer een volger dan een leider. Hij werd in 1917 ernstig ziek, en zou in augustus 1918 overlijden.<sup>24</sup> Van Haren Noman werd, in tegenstelling tot Op ten Noort, wel vervangen toen duidelijk werd dat hij te zwak was geworden om de UC-vergaderingen regelmatig bij te wonen. De Raad van Bestuur wees op 23 februari 1917 – op voorspraak van Van Aalst – Adam Roelvink, de jongste telg van de Twentse Blijdenstijn-clan, als zijn opvolger aan.<sup>25</sup> Roelvink toonde zich een fel, enigszins fatalistisch man, wiens al te drastische suggesties en onderhandse opmerkingen vaak door de andere leden genegeerd werden.

Bij het bestuderen van de namenlijst van de leden van de Uitvoerende Commissie valt op dat het merendeel (Van Aalst, Op ten Noort, Van Haren Noman en Roelvink) tot het Amsterdamse cluster in het NOT-netwerk behoorde. De andere twee (Hintzen en Van Vollenhoven) zijn respectievelijk lid van zowel het Rotterdamse als het middencluster en “partijloos”. Van Vollenhovens professionele achtergrond en stevige Indische connectie verraden echter dat hij meer in het Amsterdamse dan in het Rotterdamse cluster past. Hintzen blijft zodoende over als enige echte Rotterdammer, hoewel hij binnen het toch al los met de stadgenoten verbonden RMZ verreweg de meeste netwerkcontacten over de Rotterdamse stadsgrenzen heen bezat. De Uitvoerende Commissie was dus, in netwerktermen gezien, een bolwerk van “Amsterdammers”.

### 3.8 – Conclusie

Dit korte onderzoek naar de bedrijfsmatige achtergronden van en de banden tussen NOT-bestuurders en hun bedrijven laat zien dat er binnen het Trustmaatschappij-netwerk clusters te herkennen zijn, waarbinnen de onderlinge connecties aanmerkelijk hechter zijn dan daarbuiten. Dit netwerk is echter in grote mate een theoretisch construct, waarbinnen elke dubbelfunctie even zwaar weegt. In de praktijk is dat natuurlijk niet zo. Bij de KNSM van Ernst Heldring zetelde bijvoorbeeld naast Van Aalst ook jurist, econoom en historicus H.P.G. Quack in de Raad van Commissarissen. Quack had een indrukwekkende commissariatenverzameling, en zou dus daarmee veel persoonlijke macht en invloed vergaard moeten hebben. Maar Quack was, aldus Heldring, vooral geïnteresseerd in de gages die aan zijn vele commissariaten verbonden hadden, en was nauwelijks geïnteresseerd in de scheepvaart.<sup>26</sup> Kröller, daarentegen, zou een zeer specifieke strategie hebben gevolgd aangaande commissariaten, en alleen die posities accepteren die hij van nut achtte voor zijn eigen bedrijf.<sup>27</sup> En Hintzen schreef in zijn *Herinneringen* dat voor hem het éne commissariaat het andere niet was: zijn rol in de Raad van Commissarissen van de Nederlandsche Gist en

---

<sup>23</sup> "v. B.", 'Th. J. van Haren Noman'.

<sup>24</sup> NA 2.06.079/1265: Gecombineerde RvB en Algemene Jaarlijkse Aandeelhoudersvergadering, 28 mei 1918, 240; NA 2.06.079/1267: UC 30 augustus 1918, 123.

<sup>25</sup> Roelvink aanvaardde het lidmaatschap op 24 februari en woonde vanaf 6 maart 1917 de UC-vergaderingen bij. NA 2.06.079/1252: UC 20 februari 1917, 107; RvB 23 februari 1917, 133-134; UC 27 februari 1917, 159; UC 6 maart 1917, 218.

<sup>26</sup> De Vries (red.), *Herinneringen en dagboek van Ernst Heldring*, I, 149-150.

<sup>27</sup> J. Jonker, 'Kröller, Anthony George (1862-1941)', in *Biografisch Woordenboek van Nederland*. [www.inghist.nl/Onderzoek/Projecten/BWN/lemmata/bwn6/kroeller, bezocht 25 april 2010]

Spiritusfabriek was wegens verregaande desinteresse miniem, terwijl hij zich weer wel van harte inzette voor bijvoorbeeld de Holland-China Handelscompagnie.<sup>28</sup>

Het is daarom niet onwaarschijnlijk om te veronderstellen dat andere dan de hier genoemde netwerkverbanden een belangrijker rol speelden bij het bepalen van de verhoudingen tussen NOT-ers onderling of tussen hun bedrijven. Wellicht waren familiale verwantschappen, zoals die bijvoorbeeld tussen Van Vollenhoven en Hintzen bestonden, belangrijker, of persoonlijke voor- en afkeuren: Heldring en Van Aalst waren dan wel op netwerkgebied nauw met elkaar verbonden, maar heel graag mochten ze elkaar niet. Misschien is het juist veel meer van belang dat alle leden van de NOT deel uitmaakten van een 'old boys network' van rijke lui<sup>29</sup>, dat ze allen in min of meerdere mate tot de liberale, op vrijhandel gerichte, politiek-economische stroming behoorden<sup>30</sup>, of dat ze – voor het grootste deel – generatiegenoten waren?<sup>31</sup>

Bovendien hadden de deelnemende bedrijven allemaal een gedeeld belang bij het functioneren van de Trustmaatschappij, dat wellicht veel belangrijker was dan individuele of factie-belangen. Dankzij de NOT konden de reders uit Rotterdam én Amsterdam hun vaarten op Amerika, Azië en Groot-Brittannië weer hervatten zonder angst dat hun schepen zouden worden aangehouden wegens het vervoeren van contrabandelading. Zij konden geen contrabandeladingen meer vervoeren die bestemd waren voor doorvoer naar Duitsland, maar dat werd meer dan gecompenseerd door de hoge vrachtprijs die ze voor hun diensten konden vragen en het feit dat veel buitenlandse schepen niet meer beschikbaar waren voor het vervoer van vracht naar Nederland: zij konden hun ladingen overnemen. De bankiers, zowel uit de hoofd- als uit de Maasstad, mochten de bankgaranties die de NOT van contractanten eiste – vaak met een forse waarde, evenveel of zelfs meer dan de waarde van de te importeren goederen – opslaan. Juist omdat voor de oorlog de Nederlandse banken als rentevergoedende en kredietverlenende instellingen nog niet van erg groot belang waren, zorgde de opslag van bankgaranties voor een forse toename van de liquiditeit van banken. In augustus 1915, dus een half jaar na de oprichting van de NOT, had de NHM al voor 19,3 miljoen gulden aan garanties in depot, en eind 1918 was de totaalwaarde van de garanties gedeponereerd bij de Amsterdamsche Bank bijvoorbeeld opgelopen tot 71 miljoen gulden, een behoorlijk bedrag gezien het feit dat het *totale* saldo aan toevertrouwde gelden in 1918 265,6 miljoen gulden bedroeg.<sup>32</sup> Daarnaast was aan de oprichting van de NOT de nodige

---

<sup>28</sup> Hintzen, *Herinneringen*, 39-41.

<sup>29</sup> Fennema en Heemskerk, *Nieuwe netwerken*, 23-24.

<sup>30</sup> Nierstrasz was bijvoorbeeld Kamerlid voor de Vrije Liberalen, net als Joost van Vollenhoven; Hintzen was hun oud-collega. Van Nierop zat in 1914 ook in de Kamer, maar dan voor de Unie-liberalen.

<sup>31</sup> De Vries, 'Wegbereiders', 127-134. Johan de Vries omschrijft in dit artikel hoe er rond 1890 een nieuwe generatie aan Nederlandse zakenlieden opkomt (onder wie hij NOT-bestuurders Van Aalst, Op ten Noort, Kröller en Westerman bij naam noemt), die aggressiever en op veel grotere schaal opereerden dan de generatie voor hen. Johannes Houwink te Cate (Houwink ten Cate, *Mannen van de Daad*, 14, 19-20) introduceert een variant op deze karakterisering door onder andere Van Aalst en Kröller, maar ook Hendrik Colijn, te kenschetsen als 'homines novi', die zich door onconventioneel gedrag (zowel in persoonlijk als in zakelijk opzicht) afzetten tegen een ouderwets, patricisch regentendom van traditionele zakenlieden.

<sup>32</sup> BNA FO 551/2, 113445: Johnstone aan Grey, 14 augustus 1915 no. 1671 Commercial; Brouwer, *Amsterdamsche Bank*, 163, 173.

persoonlijke prestige verbonden: de heren zakenmannen hadden immers door oprichting van de Trustmaatschappij de Nederlandse economie van de ondergang gered!

Desondanks ben ik van mening, zoals ik ook in de inleiding heb toegelicht, dat de netwerkverbanden zoals deze blijken uit de graaf (figuur 3.1) wel degelijk een functie hebben als 'vertrekpunt voor meer inhoudelijk onderzoek'. Zoals uit de volgende hoofdstukken zal blijken, laten bepaalde – zeer belangrijke – aspecten van de besluitvorming binnen de Raad van Bestuur en de UC van de NOT zich niet verklaren zonder de belangentegenstelling tussen de Rotterdamse en de Amsterdamse factie binnen de NOT in ogenschouw te nemen. Een eerste voorbeeld daarvan bleek al uit het vorige hoofdstuk. Daaruit bleek hoe belangrijk het voor veel – Amsterdamse – reders, die later lid zouden worden van de NOT, was dat er een nauwe definitie zou komen van het containerbegrip *foodstuffs*, in bijzonder één waarbij Indische luxeproducten als koffie, thee en tabak waren uitgesloten en dus niet tot contrabande zouden worden verklaard. Pas toen de Britten hiermee akkoord gingen – en deze goederen dus weer konden worden aangevoerd en, zoals vanouds, voor een belangrijk deel naar Duitsland worden doorgevoerd – gingen de reders akkoord. Wellicht is het feit dat pas een akkoord over de NOT gesloten kon worden toen de *foodstuffs*-kwestie geregeld was, een eerste bewijs van gezamenlijk optreden van de "Amsterdamse" belangengemeenschap? Hun invloed blijkt nog duidelijker in het volgende hoofdstuk en zal van wezensbelang zijn bij het opstellen van de 'Engelsche regeling': het verdrag tussen Londen en de NOT dat tot het einde van de Eerste Wereldoorlog de verhouding tussen Trustmaatschappij en Entente zou bepalen.