

Van wie is de onderneming?

Pleidooi voor een democratisch ondernemingsbestuur

| Ewald Engelen

De vraag van wie de onderneming is heeft hernieuwde urgentie gekregen. Daarvoor kan een aantal redenen worden gegeven.

Ten eerste: de wijzigingen in nationale en internationale marktcondities. Deze wijzigingen hebben de bedrijfseconomische stabiliteit van de grote onderneming ondermijnt en daarmee het vermogen tot zelffinanciering. Het onvermogen om de benodigde herstructurering uit eigen zak te betalen mondde uit in een golf van overnames, een groter aandeel van externe financiers in het ondernemingskapitaal en daarmee in een groeiende aandacht voor de verdeling van de zeggenschap. Ten tweede: de afvlakkende productiviteitsgroei van Amerikaanse ondernemingen ten opzichte van vooral Duitse en Japanse ondernemingen in de late jaren tachtig. Dit riep de vraag op of het Amerikaanse systeem van ondernemingsbestuur niet tot kortzichtigheid leidde en tot een hegemonie van financiële belangen over economische. Ten derde: het sterk gestegen aantal fusies en overnames, waarbij de vraag luidt of dit een vorm van parasitair kapitalisme is dat in gang wordt gezet door een combinatie van megalomane bestuurders en kortzichtige kapitaalmarkten, of dat het juist een effectief middel is om bestuurders te onderwerpen aan het aandeelhoudersbelang? Ten vierde: de opmerkelijke stijging van de salarissen van de gemiddelde ondernemingsbestuurder. In de VS bedroeg in 1983 het gemiddelde jaarsalaris van het bestuurslid van een beursgenoteerde onderneming ruim een miljoen dollar, tien jaar later was dat bedrag verdubbeld. Daarnaast heeft de optieregeling als variant op het prestatieloon een grote opmars te zien gegeven.

Sommige (virtuele) optiewinsten hadden een dermate grote publieke zichtbaarheid dat zij de aanleiding vormden voor soms heftige debatten over het morele gehalte van dergelijke betalingen, zeker wanneer deze werden afgezet tegen aanhoudende fabriekssluitingen en massaontslagen. Ten vijfde: de dominantie van numerieke flexibilisering. Hoewel in de VS meer dan in West-Europa, reageren ook hier effectenbeurzen met een koersstijging op aankondigingen van ontslagen en lijkt ook hier het idee te hebben postgevat dat arbeid een 'noodzakelijk kwaad' is waarvan een onderneming beter minder dan meer kan inhuren. En tot slot: de overgangproblemen in Oost-Europese economieën. In het mislukken van de pogingen om marktconforme instituties te introduceren weerspiegelt zich de diversiteit van bestaande juridische regimes en praktijken van ondernemingsbestuur.

Ook al is de juridische subdiscipline die zich over 'corporate governance' buigt betrekkelijk jong, dat geldt niet voor de kwesties die zij bestudeert. In de eerste helft van deze eeuw bogen marxisten, politieke economen, juristen en 'oude' institutionalistes als Rudolf Hilferding, Nikolas Bukharin, Vladimir Lenin, Karl Renner, Adolf Berle en Gardiner Means, Paul Sweezy, Joseph Schumpeter, Louis Brandeis en James Burnham zich over de vraagstukken van eigendom en controle die ontstonden door de scheiding van zeggenschap en bezit waarmee de geboorte van de grote beursge-

noteerde onderneming in – eerst – de VS en – iets later – West-Europa gepaard ging. Met de vervanging van het model van de eigenaar/ondernemer door dat van de vennootschappelijke onderneming als dominante eigendomsvorm stak het personage van de anonieme aandeelhouder de kop op, en daarmee (althans voor de liberale politieke economie) de kwestie van de organisatie van effectieve controle van de ondernemingsleiding.

De marxistische politieke economie bestreed dat. Er was geen sprake van een feitelijke scheiding van eigendom en controle, eerder van een differentiatie tussen ‘financieel’ en ‘productief kapitaal’. Met behulp van dit onderscheid probeerde de marxistische politieke economie de netwerken van eigenaren te identificeren, die eigendom aan zeggenschap koppelde. Op grond van hetzelfde fenomeen – de verbreiding van de vennootschappelijke onderneming – kwamen beide onderzoekstradities tot radicaal verschillende conclusies: scheiding van controle en bezit aan de ene kant, hoogstens differentiatie van productief en financieel kapitaal aan de andere; de opkomst van een machtige, zichzelf besturende kaste van bestuurders en toezichhouders enerzijds, en van een aristocratie van financiers die tegen de waarnemende bestuurders binnen de onderneming (managers) aankeek als een ‘dienstverlenende klasse’ anderzijds.

Anders dan de liberale politieke economie ontbrak het de marxistische politieke economie aan een beleidsmatige doelstelling en dus ook aan een toepassingskunde die de kloof tussen wetenschappelijke verklaring en politieke praktijk had kunnen overbruggen. Het ‘monopoliekapitalisme’, om met Lenin te spreken, vertegenwoordigde simpelweg het hoogtepunt van de kapitalistische ontwikkeling die spoedig zou uitmonden in de ‘socialisering van het eigendom’, nu de ‘socialisering van de productie’ een feit was. Het langetermijneffect hiervan is geweest dat de marxistische onderzoekstraditie politiek is gestorven en alleen nog als academische subdiscipline bestaansrecht

heeft, terwijl de hedendaagse beleidsdiscussie over ondernemingsbestuur wordt gedomineerd door economen, juristen en accountants die de erfgenamen zijn van de liberale politieke economie.

De lopende discussie over het ondernemingsbestuur draait namelijk om het zogenaamde ‘principaal agent’-probleem. Dit ‘probleem’ is afkomstig uit de neoklassieke bedrijfseconomie en verwijst naar vraagstukken van botsende belangen bij gedelegeerde bevoegdheden. In dit geval de botsing tussen de belangen van de aandeelhouder en die van de ondernemingsleiding. Deze botsing is een gevolg van conflicterende eisen. Enerzijds fungeert de ondernemingsleiding als zaakwaarnemer van externe financiers en dient zij dus hun

belangen te behartigen, anderzijds heeft de ondernemingsleiding een zekere mate van bewegingsvrijheid nodig om deze belangen te kunnen behartigen. Die vrijheid, op haar beurt, creëert de mogelijkheid van misbruik. Hoe misbruik te voorkomen en bewegingsvrijheid te waarborgen, is de belangrijkste vraag die aan de liberale discussie over het ondernemingsbestuur ten grondslag ligt.

De antwoorden die daar momenteel op worden gegeven reiken van een pleidooi voor een ‘open’ overnamemarkt tot aan de transformatie van de ‘algemene aandeelhoudersvergadering’ in een heus ‘ondernemingsparlement’. Exemplarisch zijn de aanbevelingen die in Nederland door de Commissie-Peters zijn gedaan. Deze beogen de verantwoordingsplicht van bestuurders en toezichhouders ten opzichte van de aandeelhouder te vergroten door betere informatieverstrekking, beter en duidelijker afgebakende verantwoordelijkheden, de introductie van een systeem van stemmen per volmacht voor de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering en een verbod op de uitgifte van stemloze aandelen.

Tegenover dit ‘aandeelhoudersmodel’ staat een ‘deelnemersmodel’ dat verruiming van de mogelijkheden van zeggenschap voorstaat met als bedoeling de stem van iedere betrokkene een ‘faire’ kans te geven om te worden gehoord. Binnen

Anders dan de liberale politieke economie ontbrak het de marxistische politieke economie aan een beleidsmatige doelstelling en dus ook aan een toepassingskunde die de kloof tussen wetenschappelijke verklaring en politieke praktijk had kunnen overbruggen.

het deelnemersmodel worden verschillende morele criteria gebruikt om relevante 'deelnemers' te identificeren. Zeggenschap is hier niet gebaseerd op eigendom, maar op contributie, autonomie of morele gelijkwaardigheid. Of anders geformuleerd, de eigenaar is niet alleen degene die toevallig de officiële eigendomsstitels bezit maar strekt zich ook uit tot belanghebbenden wier 'claims' andere gronden hebben. De status van eigenaar is zo gezien geen constituerende, maar een afgeleide.

Ik begin dit artikel met een schematische weergave van de twee genoemde modellen van ondernemingsbestuur. Beide modellen kennen plus- en minpunten. Op gronden van empirische adequaatheid en theoretische plausibiliteit kan aannemelijk worden gemaakt dat het deelnemersmodel niet alleen bedrijfseconomisch superieur is, maar dat ook het ook op morele gronden hoger scoort. Twee kanttekeningen plaats ik daarbij. Ten eerste de kwestie van het nut van modelmatige vergelijkingen voor de evaluatie van empirische economieën – volgens commentatoren is er sprake van institutionele convergentie, waarbij men zowel wijst op de groeiende invloed van 'aandeelhouderswaarden' in de Duitse economie als op de toenemende betekenis van institutionele beleggers op Amerikaanse kapitaalmarkten anderzijds. Bovendien bestaat er een grotere diversiteit binnen nationale economieën dan de modelmatige vergelijking toestaat. Een meer gedifferentieerde benadering is derhalve gewenst als men deze gelijktijdige convergentie en divergentie in beeld wil krijgen.

De tweede kanttekening betreft de eenzijdige 'focus' op eigendomsrechten als dragers van zeggenschap. Om de voornaamste gebreken van het liberale eigendomsconcept ongedaan te maken bepleit ik een alternatief eigendomsbegrip. Tegenover het smalle model van ondernemingsbestuur dat in de liberale politieke economie centraal staat, plaats ik op basis hiervan een breed model van ondernemingsbestuur dat meerdere bronnen voor legitieme 'claims' toestaat en daarmee een groter scala aan actoren als mogelijke 'deelnemers' kan identificeren. Na verschillende varianten van zo'n breed deelnemersmodel de revue te hebben laten passeren, presenter ik afsluitend een breed democratisch deelnemersmodel.

Aandeelhouders of deelnemers?

De tegenstelling tussen 'aandeelhouders' en 'deelnemer' bestaat uit twee diametraal verschillende ideaaltypen van kapitaalmobilisatie. In het 'deelnemersmodel' of 'bankgeoriënteerde systeem' staan banken en andere financiële instituten in het middelpunt van een web van financiële afhankelijkheidsrelaties en wederzijdse verplichtingen. In het 'aandeelhoudersmodel' of 'marktgeoriënteerde systeem' daarentegen voorzien liquide financiële markten en anonieme aandeelhouders in de kapitaalbehoefte van ondernemingen. Uit deze basistegenstelling volgt een aantal andere. Waar bankkrediet de voornaamste bron van ondernemingskapitaal is: is (i) de totale kapitalisatie van de effectenbeurs gering en de mogelijkheid voor risicospreiding eveneens; is (ii) veelal sprake van een sterke concentratie van eigendom en zeggenschap in de handen van slechts enkele financiële instituten; is (iii) de oriëntatie van de investeerder vooral op controle, beïnvloeding en medebestuur gericht; wordt (iv) meer dan in marktgeoriënteerde systemen gebruik gemaakt van wetgeving om de handelingsruimte van het management ten opzichte van de dominante kapitaalverschaffer te beschermen; is (v) het overheersende conflict dat tussen meerderheids- en minderheidsbelangen; speelt (vi) de toezichthoudende raad een beperkte rol; en is (vii) ook de betekenis van vijandige overnames ter disciplineren van de ondernemingsleiding navenant geringer.

Het tegendeel geldt voor het 'aandeelhoudersmodel'. Liquide markten gaan samen met een hoge graad van kapitalisatie, met een relatief grote spreiding van eigendom, met een sterke mate van risicodiversificatie bij institutionele beleggers, met een belangrijke rol voor de toezichthoudende raad en met een grote disciplinerende betekenis van vijandige overnames, wat samenhangt met het feit dat in dergelijke systemen van kapitaalmobilisatie het belangenconflict tussen bestuurder en aandeelhouder het belangrijkste is.

Hoe verhouden deze modellen zich tot elkaar als het gaat om functionele effectiviteit en democratische zeggenschapsmogelijkheden? De belangrijkste functionele problemen die iedere complexe economische orde moet oplossen zijn motivatie-, coördinatie- en informatieproblemen. Doordat een bankgeoriënteerd systeem voorziet in een grote mate van betrokkenheid van een klein aantal financiers bij het wel en wee van de onderneming en de onderneming op haar beurt

is gebaat bij goede relaties met haar kredietverstrekkers – mede doordat haar geen alternatieve financieringsbron in de vorm van een liquide aandelenmarkt ter beschikking staat –, voldoet het aan de condities voor het genereren van wederzijds vertrouwen. Vertrouwen is namelijk het bijproduct van onderhandelingen tussen een gering aantal actoren die een gedeelde geschiedenis van succesvolle conflictbeslechting hebben en die uit hoofde van andere lidmaatschappen regelmatig onderling contact hebben waardoor er meerdere toetsingsmomenten zijn voor de integriteit van de onderhandelaars (vgl. Gambetta 1988; Misztal 1996; Lane & Bachmann 1998). De belangrijkste winst hiervan is gelegen in het feit dat vertrouwen motivatie-, coördinatie- en informatieproblemen niet beter oplost dan de mechanismen van hiërarchische delegatie en anonieme marktallocatie en dat bovendien tegen geringere kosten doet. Daaruit volgt een bredere tijdshorizon, een grotere nadruk op groei en winst op de lange(re) termijn, en een grotere mate van financiële stabiliteit, wat op haar beurt de externe complexiteit reduceert (Pollin 1995:33-35).

Er is veel materiaal beschikbaar dat deze theoretische inzichten staft. Ten eerste ligt de rendementseis voor nieuwe projecten in marktgeoriënteerde omgevingen hoger dan de prijs van kapitaal rechtvaardigt. Uit interviews blijkt dat Amerikaanse bestuurders rendementen van 12 procent eisen, terwijl de gemiddelde kapitaalkosten tussen de twee en zeven procent bedragen. Als reden voeren managers de druk van aandeelhouders aan; die zouden met de voeten stemmen als de resultaten lager uitvallen, daarmee de aandelenkoers onder druk zettend. Dit hangt samen met de dominante oriëntatie van de Amerikaanse ondernemingsleiding. Amerikaanse managers streven 'aandeelhouderswaarden' na, terwijl Japanse managers bijvoorbeeld productinnovatie en marktaandeel als voornaamste doelstellingen noemen en aan hogere aandelenkoersen slechts geringe betekenis toekennen (Pollin 1995:37; Porter 1992). Duitse ondernemingen investeren weer meer in proces- en productinnovatie en scholing en training, en van de investeringen die naar proces- en productinnovatie gaan is weer een groter deel bestemd voor projecten met een lange termijn. Dat zijn precies de investeringen die in de meer fluctuerende omgeving van het marktgeoriënteerde financieringssysteem minder kans maken. Ook de geschatte onderwaardering

van lange termijninvesteringen in de VS met circa 20 procent kan hiertoe worden herleid (Pollin 1995:37).

Andere voordelen van het 'bankgeoriënteerde systeem' schuilen in de grotere strategische expertise waarover de onderneming via haar financiers kan beschikken, de geringere faillissementsrisico's en de lagere kansen op solvabiliteitsproblemen (Pollin 1995:36; Lazonick 1990:51). Bovendien vangt de gezaghebbende stem van de bankfunctionaris kostbaardere sturingsmechanismen zoals fusies en (vijandelijke) overnames.

Het gemak waarmee in marktgeoriënteerde systemen de schadelijke effecten van ondernemingsstrategieën kunnen worden afgewenteld op 'derden' is een functie van dit systeem van ondernemingsbestuur. Doordat de botsing tussen bestuurder en financier centraal staat, is het marktgeoriënteerde systeem uitsluitend gericht op het vinden van een balans tussen handelingsruimte voor de ondernemingsleiding enerzijds en controle door de aandeelhouder anderzijds. Het kent derhalve geen ingebouwde aandrang om andere 'deelnemers' aan het productieproces invloed te geven op de strategische vormgeving ervan. De aandeelhouder is in principe de enige wiens belang in de bestuurskamer moet worden gehoord. Dit betekent dat er geen toezicht ex ante mogelijk is op te eenzijdige beleidsvoornemens van de ondernemingsleiding. Daardoor missen deze democratische legitimiteit en kunnen zij alleen tegen hoge kosten en in geperverteerde vorm worden geïmplementeerd, wat weer kostbare correctie achteraf nodig maakt. Bovendien versterkt dit de bestaande kortzichtigheid. De veronderstelde versmelting van aandeelhoudersbelang, ondernemingsbelang en maatschappelijk belang is een valse. Een systeem van kapitaalmobilisatie dat het ondernemingsbelang gelijkstelt aan het aandeelhoudersbelang creëert afwentelingsmogelijkheden die onherroepelijk uitmonden in gedrag dat botst met het maatschappelijk belang.

Tot slot zijn er voor- en nadelen die betrekking hebben op de mogelijkheden die beide systemen bieden voor macro-economische sturing. Daarbij moet worden onderscheiden tussen monetaire en/of fiscale politiek en sectorale en/of regionale industriepolitiek. Omdat in een bankgeoriënteerd systeem sprake is van een gedeeld belang van

bedrijf en bank bij een zo hoog en zo duurzaam mogelijk resultaat, verzet de financiële sector zich minder tegen een expansieve monetaire politiek dan in een marktgeoriënteerd systeem het geval is. Omdat lage inflatie gunstig is voor crediteuren en ongunstig voor debiteuren en een restrictieve geldpolitiek vooral financiële belangen dient, is het politieke draagvlak voor een dergelijk beleid daar het grootst waar financiële en economische belangen het minst samenvallen. Dat is in marktgeoriënteerde systemen het geval (Pollin 1995:40; Schor & Schor 1990). Wat industriepolitiek betreft kennen de twee systemen van kapitaalmobilisatie geen van beide intrinsieke belemmeringen. Cruciaal is de mate waarin nationale overheden kunnen beschikken over nationale spaartegoeden; ofwel direct, via nationale spaarsystemen (zoals in Japan), dan wel indirect via een stelsel van genationaliseerde banken (zoals in Frankrijk en Taiwan), of via stelselmatische begrotingsoverschotten (zoals in Korea). Daarnaast is bepalend de mate waarin nationale overheden vervolgens bij machte zijn om deze tegoeden zelf dan wel via private banken in de economie uit te zetten (Pollin 1995:41-43).

Zoals uit de nadruk op coördinatie-, motivatie- en informatieproblemen blijkt, ligt de winst van bankgeoriënteerde systemen vooral in lagere transactiekosten en in het voorkomen van opportunistisch gedrag. In een marktgeoriënteerde omgeving is de keuzesituatie van dien aard dat de actoren nauwelijks mogelijkheden hebben om op het moment van kiezen zelf te voorzien wat de effecten van hun keuzes op (politiek minder mondige) derden en (wat uiteindelijk op hetzelfde neerkomt) op langere termijn zijn. Volgens de neoklassieke rationele keuzetheorie gaat het hier om vormen van opportunisme of defectie die tot suboptimale uitkomsten leiden en op grond daarvan geduid kunnen worden als problemen van 'excessieve rationaliteit'. Vanuit een maatschappelijk perspectief bezien kunnen actoren té rationeel zijn. Dat is het geval wanneer onvoldoende instrumenten bestaan om 'makkelijke' uitwegen af te snijden en actoren de volle verantwoordelijkheid voor hun handelingen te laten dragen. Hier-

uit volgt dat de prestaties van een economie toenemen naarmate zij er beter in slaagt nutsmaximaliserende actoren dingen te laten doen die zij niet verkiezen en dingen na te laten die zij wel verkiezen, daarmee 'empirische' preferenties transformerend in 'echte' preferenties. Sommige institutionele contexten bevatten meer van dit soort 'voordelige beperkingen' ('beneficial constraints') dan andere (Streeck 1997a:199). Geldt dit ook voor het bankgeoriënteerde systeem?

Het is duidelijk dat het bankgeoriënteerde systeem niet equivalent is aan een situatie van volledige informatie. Wel draagt het op een aantal manieren bij aan een kwalitatieve verbetering van de informatievoorziening. Doordat banken een rationele voorkeur hebben voor meer inkomsten boven minder, en de debiteur die voorkeur bevredigt, is banken veel aan de continuïteit van de kredietrelatie gelegen. Dat betekent dat investeringsplannen die de kredietwaardigheid van de debiteur op de lange termijn vergroten op een willig oor bij de kredietverstrekker kunnen rekenen. Hieruit volgt dat ook de debiteur er belang bij heeft de relatie in stand te houden en bij de beoordeling van investeringen zoveel mogelijk de langetermijneffecten ervan mee te nemen. Dit is echter alleen het geval wan-

neer beide partijen op een of andere manier tot elkaar zijn veroordeeld. Kredietrelaties die een bepaalde omvang overschrijden voldoen daaraan.

De tweede reden waarom bankgeoriënteerde systemen een soepelere verstrekking van betrouwbaardere informatie kennen is de volgende. Het potentiële conflict dat ligt besloten in de asymmetrie van kredietrelaties – de bank is nu eenmaal aangewezen op de onderneming voor informatie over haar investeringsbeleid –, wordt in bankgeoriënteerde systemen gecompenseerd door een omgekeerde asymmetrie in uitwijkmogelijkheden. In een bankgeoriënteerde omgeving heeft een bank vele debiteuren, terwijl de onderneming slechts enkele crediteuren heeft. Cruciaal zijn limieten op keuzevrijheden. Doordat een bankgeoriënteerd systeem actoren minder uitwijkmo-

*Omdat lage inflatie gunstig is voor
crediteuren en ongunstig voor
debiteuren en een restrictieve
geldpolitiek vooral financiële belangen
dient, is het politieke draagvlak voor een
dergelijk beleid daar het grootst waar
financiële en economische belangen het
minst samenvallen.*

gelijkheden biedt, kunnen contractuele relaties een kwalitatieve transformatie ondergaan en tot een gemeenschappelijk project uitgroeien waarvoor de betrokkenen een gedeelde verantwoordelijkheid hebben. In marktgeoriënteerde systemen ontbreken dergelijke geïnstitutionaliseerde 'beperkingen'. Daardoor hebben actoren meer keuzemogelijkheden, wat intrinsiek wankel relaties verder destabiliseert.

Ook al kan op theoretische gronden aannemelijk worden gemaakt dat bankgeoriënteerde systemen functioneel beter scoren, daarmee is nog niets gezegd over democratische zeggenschap. Zoals autocratische versies van het bankgeoriënteerde systeem in Japan, Korea en Taiwan leren, bestaat er geen noodzakelijke relatie tussen een bankgeoriënteerd systeem en democratische zeggenschap. Integendeel, een financieringsstelsel dat bestaat uit een kongsi van banken en ondernemingen staat haaks op de criteria van politieke gelijkheid en controle van onderaf van het democratische ideaal. Daarnaast staat dit systeem bloot aan het gevaar van expertocratisering en biedt het grotere mogelijkheden voor belangengroepen om het kapitaal te gijzelen dat onder de noemer van 'industriepolitiek' via het banksysteem wordt gedistribueerd. Bovendien kan dit systeem de tweedeling binnen nationale economieën verscherpen doordat het is gebaseerd op vormen van wederzijdse betrokkenheid en loyaliteit die 'anderen' bijna per definitie uitsluiten (Pollin 1995:44).

Om deze redenen moet de kritiekloze voorkeur voor bankgeoriënteerde systemen van progressieve zijde worden verworpen (zie, exemplarisch, Hirst 1994; Hutton 1995). Ten eerste zadelen dit soort pleidooien marktgeoriënteerde systemen met een niet te achterhalen institutionele achterstand op. En ten tweede gaan zij voorbij aan de voordelen van grotere flexibiliteit en mobiliteit die het marktgeoriënteerde systeem biedt. Een efficiënte en democratische economische ordening vereist een intelligente mix van spreek ('voice') en uitwijkmogelijkheden ('exit') (Hirschman 1970). Daarbij moet zowel rekening worden gehouden met de ondermijnende effecten als met de versterkende effecten van uitwijkmogelijkheden op spreekmogelijkheden. Welke effecten wanneer zullen overheersen hangt af van inzet, invloed en spreekkosten (Kester 1996:124). Waar de invloed van actoren gering is, de inzet laag en de kosten hoog, daar zullen uitwijkmo-

gelijkheden de concurrentie met spreekmogelijkheden winnen (Banfield 1961). 'Loyaliteit' zal in dat geval moeten worden afgedwongen door uitwijkmogelijkheden af te sluiten. Anderzijds kan in situaties van grote machtsasymmetrieën de spreekmacht van machteloze actoren worden versterkt door hen uitwijkmogelijkheden te verschaffen. Als vuistregel geldt hier dus: spreekmogelijkheden altijd en overal, uitwijkmogelijkheden alleen daar waar zij spreekrechten versterken of dan toch ten minste niet ondermijnen.

Convergentie

In de sterk gepolitiseerde tegenstelling tussen 'deelnemers' en 'aandeelhouders' wisselen theoretische en empirische argumenten elkaar doodleuk af. De omlooptijd van politiek-economische modellen – het 'Japanse model', het 'Duitse model', het 'Britse model', het 'Singaporese model', het 'Deense model', het 'poldermodel' – is kort en weerspiegelt vooral de toevallige positie van deze economieën op de mondiale conjunctuurgolf (Streeck 1998b:456; Hollingsworth & Streeck 1994:270-300). 'Modellen' zijn echter niet hetzelfde als 'werkelijkheden'. Het politieke lot van modellen mag dan staan of vallen met economische prestaties, dat geldt niet (of zou niet mogen gelden) voor het theoretische lot ervan. En wel om twee redenen. Ten eerste is sprake van een toenemende convergentie van beide typen kapitalisme, en ten tweede dekt de tegenstelling de verschillen binnen de respectievelijke 'modellen' toe.

Het thema van institutionele convergentie mag zich de laatste jaren in een toenemende aandacht verheugen (Hollingsworth et al. 1994; Berger & Dore 1996; Boyer & Drache 1996; Crouch & Streeck 1997; Hollingsworth & Boyer 1997; Kitschelt et al. 1999). Een groeiend aantal wetenschappers werkzaam in het veld van de internationale betrekkingen en de internationale politieke economie verdedigt de stelling van institutionele convergentie die wordt afgedwongen door de internationalisering van markten. Hoe meer markten staatsgrenzen overstijgen en hoe minder staten de ondernemingen die actief zijn op deze markten kunnen controleren, hoe groter de druk om nationale regels op het gebied van milieu, arbeid en kapitaal in neerwaartse richting bij te stellen. Competitieve krachten dwingen staten tot aanpassingen in bestaande systemen van onderne-

mingsbestuur om te voldoen aan normen die zogenaamd door internationale beleggers ('aandeelhouders') worden opgelegd, maar feitelijk door een complex netwerk van academici, journalisten, banken en supranationale organisaties wordt verwoord. Het geschuifel van met voeten stemmende beleggers is immers te zacht en te ongearticuleerd om in eenduidige institutionele voorschriften te kunnen uitmonden (Berger & Dore 1996:2).

Dat is het wat momenteel somber als 'race naar de bodem' wordt gediagnosticeerd of wat opgetogen als 'nationaal concurrentievermogen' wordt bejubeld. Uit vergelijkend onderzoek blijkt dat beide houdingen niet rijmen met de feiten. Deelstudies naar nationale systemen van arbeidsverhoudingen, de inrichting van de verzorgingsstaat, het scholings- en trainingsstelsel, nationale tradities van functiedefinitie en functiewaardering of het nationale systeem van ondernemingsbestuur wijzen op het onverminderde belang van nationale instituties en nationale tradities en praktijken (Crouch & Streeck 1997; Berger & Dore 1996; Streeck 1992; 1996; 1997b; 1998). De posities die nationale en/of regionale economieën in het internationale systeem van arbeidsdeling innemen is afhankelijk van de institutionele 'hulpbronnen' waarover zij kunnen beschikken. Padafhankelijkheid en institutionele 'stropigheid' staan de gemakkelijke aanpassingen die voor- en tegenstanders van beleidsconcurrentie verlangen dan wel vrezen – maar beide in elk geval voor mogelijk houden – in de weg. Oftewel, convergentie is onwaarschijnlijk, zelfs op de middellange termijn (Streeck 1998b: 437).

Dit laat onverlet dat de internationalisering van een aantal markten de onderhandelingsposities van sommige actoren radicaal heeft gewijzigd. Actoren die door voortschrijdende liberalisering overtuigend met uitwijkmogelijkheden kunnen dreigen, hebben hun spreekrecht in nationale fora weten te versterken. Bovendien hebben zij institutionele wijzigingen weten af te dwingen die functioneel equivalent zijn aan neoliberale institutionele omgevingen, dat wil zeggen omgevingen die zich uitdrukkelijker voegen naar financiële belangen. Dat is iets anders dan een institutioneloze context. Liberalisering is niet hetzelfde als ontregulering, maar is regulering die simpelweg aan andere actoren ten goede komt dan sociaal-democratische, socialistische of christen-democratische regulering (Majone 1994; Vogel 1996). Dit betekent dat onverminderde institutionele

diversiteit op nationaal niveau kan samengaan met toenemende functionele convergentie door een groeiende institutionele diversiteit binnen natiestaten (Streeck 1998b:440).

Dit is het geval met het ondernemingsbestuur (Cooke & Morgan 1998:38; Leminsky 1998:53; Charkham 1995). Ten eerste doen de laatste jaren in toenemende mate Angelsaksische waarden als winstgevendheid op de korte termijn ('share holder-values') hun intrede in het Duitse deelnemerskapitalisme. Met name de Duitse grootbedrijven spelen hier een sleutelrol. Daartoe aangezet door successen op lucratieve Amerikaanse markten hebben verschillende Duitse ondernemingen noteringen op de New Yorkse effectenbeurs gezocht. De druk om boekhoudregels en verslagleggingconventies op Angelsaksische leest te schoeien, evenals het 'interne' besturingsstelsel en de salariering van de ondernemingsleiding (met alle consequenties van dien voor de 'interne' inkomensverdeling), wordt versterkt door de strijd tussen 'nationale' effectenbeurzen om de gunst van de Amerikaanse institutionele belegger.

Ten tweede wordt het Angelsaksische aandeelhouderskapitalisme gekenmerkt door 'geschakelde bestuursposities' ('interlocking directorates') die een complex netwerk van wederzijdse bezits- en zeggenschapsrelaties vertegenwoordigen (Useem 1979; 1984; Fligstein 1990; Mintz & Schwartz 1985; Mizruchi 1982). Bovendien kennen het VK en de VS een aandelenmarkt die in toenemende mate wordt gedomineerd door financiële instituten als banken, verzekeringsmaatschappijen, pensioenfondsen en professionele beleggingsfondsen ('mutuals') (Mintz & Schwartz 1985; Scott 1997:57-78). In geen geval voldoet de Angelsaksische economische werkelijkheid aan het neoliberale beeld van machtsvrije kapitaalmarkten en geringe kapitaalconcentratie.

Dit betekent dat de economische superioriteit van een van beide modellen niet met een eenvoudig beroep op economische prestaties kan worden aangetoond. Groeicijfers zijn grove indicatoren van complexe economische processen. Het prestatieverschil tussen twee economieën kan in principe worden herleid tot een vrijwel onuitputtelijke lijst van institutionele, historische, geografische, ecologische, politieke, juridische en culturele verschillen. In dat licht moeten ook triomfalistische en fatalistische analyses van de huidige macro-economische prestaties van Japan en Duitsland worden gelezen. Uit de hoge werk-

loosheid en achterblijvende groeicijfers van de Duitse economie (of de stijgende werkloosheid, achterblijvende economische groei en de explosie van faillissementen in de Japanse financiële sector) kan noch de economische inferioriteit van het bankgeoriënteerde model worden afgelezen, noch de superioriteit van het marktgeoriënteerde model (vgl. Kern & Sabel 1994; Streeck 1997b; Flecker & Schulten 1999; Cooke & Morgan 1994; 1998). Daarvoor zijn de institutionele arrangementen van beide landen nu eenmaal te divers. Zij volgen niet de logica van een van beide ideaaltypen, maar zijn opgebouwd uit elementen van beide (Herrigel 1996; Scott 1997:181; Kettler & Tackney 1998). Dat betekent niet dat er niets valt te zeggen. De (positieve) economische effecten van institutionele oplossingen voor het probleem van 'excessieve rationaliteit' laten zich wel degelijk identificeren: niet zonder theoretisch geïnformeerde interpretatie evenwel, en maar zeer lastig op macro-economisch niveau.

Diversiteit

In de derde editie van zijn uiteenzetting met de liberale politieke economie concludeert John Scott dat op de fase van het liberale kapitalisme met zijn 'persoonlijk' eigendomsmodel een fase van georganiseerd kapitalisme met een meer indirecte vorm van 'persoonlijk' eigendom is gevolgd. Drijvende kracht hierachter was de schaalvergroting, bureaucratisering en professionalisering die de vennootschappelijke onderneming mogelijk maakte. In zoverre hebben Berle & Means het in 1932 dus bij het rechte eind gehad. De families, banken en investeringsmaatschappijen die aan het einde van de 19de eeuw aan de wieg stonden van de vennootschappen van vandaag, hebben hun meerderheidsbelang door de grote kapitaalbehoefte waarmee de expansie gepaard ging, zien verwateren tot minderheidsbelangen die zij alleen met behulp van onderlinge samenwerking hebben weten te behouden. Anders dan Berle & Means destijds voorspelden heeft deze fase van georganiseerd kapitalisme niet geleid tot een verdere spreiding van eigendom, groeiende scheiding

van bezit en controle en een voortgaande automatisering van de klasse van managers. 'Onpersoonlijk eigendom' is namelijk niet hetzelfde als 'indirect persoonlijk eigendom' en is ook iets anders dan 'geanonimiseerd eigendom', zoals ook controle meer is dan de formele juridische zeggenschap van eigendomstitels. De sociale verhoudingen die worden geschraagd door eigendomstitels kunnen niet tot deze laatste worden gereduceerd (Scott 1997:23ff.).

Het is dit 'fetisjisme' dat volgens Scott ten grondslag ligt aan Berle & Means' overdrijving. Door niet alleen de feitelijke spreiding van het aandelenbezit in ogenschouw te nemen, zoals Berle & Means in hun studie deden, maar deze te combineren met een analyse van het klassenbepaalde karakter van verschillende trajecten van kapitaal-mobilisatie kan Scott concluderen dat zich weliswaar een 'depersonalisering' of 'anonimisering' van de controle heeft voorgedaan, maar in geen geval een verwatering ervan. Zowel uit de verdichting van het netwerk van 'geschakelde bestuursposten' als uit de spreiding van het aandelenbezit zelf spreekt een hernieuwde concentratie in handen van nieuwe financiële instellingen zoals pensioenfondsen, verzekeringsmaatschappijen en andere institutionele beleggers, en oude zoals banken en familiefondsen (Scott 1997:47).

Deze nieuwe vorm van 'anonieme' controle moet niet worden misverstaan als een variant van het 'financieel kapitalisme', met zijn versmelting van financieel en economisch kapitaal, dat door austromarxisten als Rudolf Hilferding voor de universele vorm van het georganiseerde kapitalisme werd gehouden. Het gaat hier om indirecte controle door toevallig gegroeide 'belangenconstellaties' en niet om duidelijk afgebakende, planmatig opgezette, piramidale georganiseerde bestuursstructuren. In Scotts drietrapsmodel van kapitalistische ontwikkeling volgt op de 'onzichtbare hand' van het liberale kapitalisme van de 19de eeuw en de 'zichtbare hand' van het georganiseerde kapitalisme van na de Tweede Wereldoorlog, de

Het prestatieverschil tussen twee economieën kan in principe worden herleid tot een vrijwel onuitputtelijke lijst van institutionele, historische, geografische, ecologische, politieke, juridische en culturele verschillen.

'onzichtbare handdruk' van het gedesorganiseerde kapitalisme (Scott 1997:138). In de controlerende constellaties van het gedesorganiseerde kapitalisme nemen institutionele beleggers sleutelposities in. Niet alleen doordat zij toegang tot kapitaal verschaffen en uit hoofde daarvan over het vermogen beschikken situaties als 'normaal' of als 'kritiek' te duiden (Scott 1997:135; Glasberg 1987; 1989), maar vooral doordat zij cruciale kennis en informatie doorgeven. Hierdoor zijn banken en andere financiële instellingen in staat om de achtergrondcondities te bepalen waarbinnen de ondernemingsstrategie gestalte krijgt. Scott spreekt in dit verband van een 'beperkende macht' ('power of constraint') die wordt uitgeoefend zonder vooropgezet plan of zichtbare interventie (Scott 1997:139).

Tegelijk constateert Scott dat deze wereldwijde 'anonimisering' van de controle verschillende vormen aanneemt al naar gelang het systeem van ondernemingsbestuur, de wijze van kapitaalmobilisatie, de klassenstructuren, eigendomsformaties en de moderniseringsstrategieën van de staat. Op grond van deze variabelen onderscheidt hij zes systemen van ondernemingsbestuur.

Naast het Anglo-Amerikaanse systeem zijn dat het Duitse, het Latijnse, het Japanse, het Chinese en het Russische systeem. Het eerste systeem is onder de noemer 'marktgeoriënteerd systeem' reeds uitgebreid besproken en zal hier daarom uitsluitend als contrastmodel worden gebruikt. Het Chinese en Russische systeem spelen in de literatuur nauwelijks een rol (maar zie Whitley 2000) en laat ik om die reden onbesproken.

Het Duitse systeem bestaat uit een tweevoudig bestuursmodel dat ook kan worden aangetroffen in Oostenrijk, Zwitserland en Nederland. Deze landen zijn alle 'late industrialiseerders' waarbij de mobilisatie van kapitaal ter hand is genomen door zogenaamde 'universele banken'. Dat zijn banken die via nationale kantorennetten toegang hebben tot nationale spaartegoeden die ongehinderd door wetgeving kunnen worden uitgezet bij expanderende ondernemingen. Scott spreekt van 'ondernemingsaffiliaties' ('corporate filiations'); een complex weefsel van wederzijdse deelnemingen onder de hoede van een van de drie grote universele banken ('Universalbanken') die de Duitse

spaattegoeden beheren – de Deutsche Bank, de Commerzbank en de Dresdner Bank –, gecombineerd met substantiële deelnemingen door lokale en federale overheden (Scott 1997:142-155).

Het voornaamste verschil met het Anglo-Amerikaanse systeem schuilt niet in het systeem van ondernemingsbestuur *sec*, zoals Angelsaksische 'progressieven' suggereren die het enkelvoudige Anglo-Amerikaanse model willen vervangen door een tweevoudige bestuursstructuur om de zeggenschapsmogelijkheden binnen ondernemingen te vergroten en de democratische aansprakelijkheid van ondernemingen te versterken (Hirst 1994:146-151; Hutton 1995:302). Veeleer schuilen die verschillen in de combinatie van een gering aantal universele banken met een kleine, weinig liquide aandelenmarkt enerzijds, en een

gefragmentariseerde financiële sector met een grote, liquide en betrekkelijk makkelijk toegankelijke aandelenmarkt anderzijds. Deze institutionele verschillen weerspiegelen verschillende trajecten van kapitaalmobilisatie, verschillende economische moderniseringsstrategieën van de staat, en verschillende uitgangspunten in het diepreikende transformatieproces dat 'industrialisatie'

wordt genoemd. Nationale geschiedenissen hebben Duitsland en de VS vastgepind op verdere ontwikkeling van wat Scott respectievelijk een 'oligarchisch' en een 'polyarchisch model van financiële hegemonie' noemt (Scott 1997:139; zie ook Chandler 1990).

Het Latijnse model kent eveneens een tweevoudige bestuursstructuur. Hier combineert een zogenaamde 'Conseil d'administration' (Frankrijk) of 'Consiglio d'amministrazione' (Italië) uitvoerende en toezichhoudende verantwoordelijkheden; min of meer zoals de Anglo-Amerikaanse 'board of directors'. Daarnaast kent het Latijnse systeem een aparte toezichhoudende raad – 'Commissaires aux comptes' (Frankrijk) of 'Collegio sindacale' (Italië) – die net als in Duitsland direct wordt benoemd door de aandeelhoudersvergadering, en wier taak zich beperkt tot *ex post* controle van de boeken; een functie die in het Duitse en Anglo-Amerikaanse model door externe accountants wordt vervuld. Dit systeem kan worden aangetroffen in België, Frankrijk, Italië en – in Latijns-Amerika – Mexico, Brazilië, Argenti-

In de controlerende

constellaties van het

gedesorganiseerde kapitalisme

nemen institutionele beleggers

sleutelposities in.

nië en Chili. Ook hier schuilt de diversiteit niet in de ondernemingsrechtelijke details maar in de sociale relaties die zich op deze grondslag hebben ontwikkeld. Grofweg laten de netwerken van bestuurders en wederzijdse participaties zich karakteriseren als relatief autonome 'familiale webben'. In Frankrijk en België was het industrialisatieproces geleidelijker dan in Duitsland of de VS. Daardoor bleven breuken in het traject van kapitaalmobilisatie uit en konden leidende families die zich hadden georganiseerd in 'investeringsmaatschappijen' zich betrekkelijk eenvoudig handhaven. De ondernemingen die deze families/investeringsmaatschappijen rond zich verzamelden, stelden de deelnemende ondernemingen in staat hun expansiedriften te financieren door wederzijds participaties te nemen en door winsten onderling te redistribueren. In het Latijnse systeem neemt de tendens van 'anonimisering' dan ook de vorm aan van een geleidelijk 'verwateren' van familiecontrole ten gunste van controle door investeringsmaatschappijen en financiële instellingen; Société Générale de Belgique in België en Suez en Paribas (ook wel 'les deux galaxies' genoemd) in Frankrijk. De mate van controle karakteriseert Scott als groter dan in een 'belangenconstellatie' en lossert dan in een 'combine'. Er is geen collectieve verslaggeving, er is geen gezamenlijke ondernemingsstrategie en zelden opereert het web onder één naam, zoals in een combine het geval is. Wel wordt onderling kapitaal gedistribueerd, informatie en expertise uitgewisseld en wordt collectief opgetreden tegen dreigingen met overname van buitenaf (Scott 1997:155-170).

Ook in het Japanse model is de officiële juridische bestuursstructuur een quasi-tweevoudige en ook hier is daarmee over de feitelijke bezitsverhoudingen en zeggenschaps- en controlerelaties weinig gezegd. Rond de brokstukken van een door de overheid geïnitieerde en mislukte industriële start van 1886 af aan, groepeerden zich nog voor de eeuwwisseling een tiental piramides van ondernemingen die werden bestuurd door machtige, patriarchaal bestuurde families, de zogenaamde 'zaibatsu's'. Kenmerkend voor deze clusters was hun verticale organisatiestructuur. Aan het hoofd van een ingewikkelde 'set' van beursgenoteerde ondernemingen stond de familiaaraad die besloot over krimp en expansie, investering en desinvestering, de onderlinge commerciële relaties tot aan een centraal marketingplan toe. De anonimise-

ringstendens is hier van uitheemse makelij. Na oorlog en nederlaag nam de Amerikaanse bezetter een grootschalig economisch 'zuiveringsprogramma' ter hand dat de hegemone families dwong hun aandelenbezit te verkopen tegen weinig waardevaste overheidsobligaties. Dit programma slaagde ten dele. Hoewel de zeggenschap van familiekapitaal over de Japanse economie is verminderd, heeft het niet kunnen voorkomen dat de 'gezuiverde' ondernemingen zelf zich na het vertrek van de Amerikaanse bezetter wederom naar het model van de vooroorlogse 'zaibatsu's' reorganiseerden. Met een verschil echter. Ditmaal gaat het niet om verticaal georganiseerde clusters van ondernemingen, maar om een federatie van ondernemingen die horizontaal is georganiseerd en geen duidelijk aanwijsbaar centrum kent. En met ditmaal geen familiaaraad aan het hoofd, maar een 'presidentiële raad' die niet zozeer als bevelsorgaan fungeert als wel als forum voor zaken van algemeen belang en als focus voor het onderlinge gemeenschapsgevoel. De mate van wederzijdse controle en zeggenschap overschrijdt die van de Anglo-Amerikaanse 'belangenconstellatie' verre. Het gaat hier om relatief autonome 'sets' van ondernemingen die als afgrensbare eenheden een quasi-autarke strategie volgen. Daarnaast wordt onderling kennis, informatie en kapitaal uitgewisseld en wordt collectief besloten over onderlinge tarieven, investeringsstrategieën, onderzoek en ontwikkeling, training en productontwikkeling (Scott 1997:181-196).

De mate van wederzijdse controle en onderlinge coöperatie wordt bepaald door de dikte van de onderlinge relaties en de omvang van het netwerk. Hoe omvangrijker het netwerk, hoe dunner de onderlinge relaties, hoe geringer de wederzijdse controle en hoe moeizamer onderlinge coöperatie tot stand komt. Op dit continuüm vormt het bestuursstelsel van de VS het ene uiterste en dat van Japan het andere. Nergens is de verspreiding van eigendomstitels echter dusdanig dat niet toch eigendomsconcentraties kunnen worden aangewezen die de sociale relaties schragen die controle- en zeggenschapsverhoudingen nu eenmaal zijn. Tussen het Anglo-Amerikaanse, het Duitse, het Latijnse en het Japanse systeem van ondernemingsbestuur bestaat dus slechts een gradueel verschil. Overal doet zich een tendens tot 'anonimisering' van het eigendom voor (wat geenszins het einde van de rol van het familiekapitaal impliceert!), de vorm waarin en de zeggensch-

schap die dat biedt (en voor wie!), verschilt door historische oorzaken echter van economie tot economie.

Eigendom

Het belangrijkste bezwaar van de tegenstelling tussen aandeelhouders en deelnemers is dat zij ondernemingsbestuur versmalt tot controle via eigendomstitels. Ook Scott bezondigt zich daaraan. Het object van zijn onderzoek is de institutionele vormgeving van de controle over de beheerders van het kapitaal door de eigenaars ervan. Tegen de stelling dat de navelstreng tussen eigendom en zeggenschap definitief is doorgesneden en bezit er niet meer toe doet, brengt Scott terecht in dat er nog altijd bezitsconcentraties bestaan en dat deze concentraties afdoende zijn om controle- en zeggenschapsrelaties te schragen. Hoe zinvol ook, impliciet reduceert deze kritiek zeggenschap tot zeggenschap via het eigendomsinstrument. Werknemers, overheden, lokale gemeenschappen, vrijwillige associaties en andere betrokkenen, spelen slechts een rol voor zover zij titelhouders zijn. Bepalend is het criterium van formeel eigendom. Alleen dragers van formele rechtstitels hebben zeggenschapsbevoegdheden. De mogelijkheden voor democratische participatie worden derhalve bepaald (en beperkt) door de spreiding van formele eigendomsrechten.

Zonder het belang van formele eigendomsrechten als drager van zeggenschapsmogelijkheden te willen bagatelliseren, wil ik waarschuwen voor de blinde vlekken van dit eigendomsrechtelijke perspectief op het ondernemingsbestuur. De liberale politiek-economische theorievorming over eigendom en zeggenschap in ondernemingen is gebonden aan een typisch 19de eeuwse, klassiek liberale eigendomsopvatting. Met name geldt dit voor de zogenaamde 'economie van het recht' (Posner 1972; zie, kritisch, Kelman 1987:153-167; Kennedy & Michelman 1980: 711, 715, 757-769) en de 'transactiekosten-economie' (Williamson 1975; 1985; 1994; zie, kritisch, Benschop 1993). Volgens deze opvatting staat eigendom voor de exclusieve beschikkingsbevoegdheid van de 'eigenaar' over externe objecten ('dingen'), onder vol-

ledige en absolute uitsluiting van alle mogelijke aanspraken van derden op deze objecten (Singer 1988: 637). Dit eigendomsmodel bestaat bovendien uit geconsolideerde rechten met een enkele 'eigenaar' die identificeerbaar is via formele titels in plaats van via informele relaties of morele 'claims'. Daarnaast zijn deze rechten rigide en permanent, geven ze absolute controle en zijn ze geconceptualiseerd in termen van 'grenzen', die de 'eigenaar' beschermen tegen derden door deze een absoluut recht tot uitsluiting te geven, naast de bevoegdheid om deze rechten naar eigen inzicht geheel of gedeeltelijk over te dragen (Singer 1996:70-71). Verder berust dit eigendomsmodel op de tegenstelling van 'eigendom' (dominium) en 'macht' (imperium) en – parallel daaraan – van 'economie' en 'politiek'. In het 'economische domein' heerst de vrijheid van zelfstandig opererende 'bezitters van productiemiddelen'

die vrijwillig tot wederzijds voordeel strekkende contracten aangaan. De uitoefening van macht daarentegen komt alleen de staat toe, ook al is het onder meer (Locke) of minder (Hobbes) beperkende voorwaarden (Schwab 1975; Bader & Benschop 1989:256).

Bij dit klassieke liberale eigendomsmodel zijn vijf kanttekeningen te plaatsen. Ten eerste is 'eigendom' niet identiek aan het 'object' waarop de rechtstitel betrekking heeft. Veeleer schrijft het idee van eigendom een specifieke set van sociale verhoudingen voor ten aanzien van het 'object' waarop de rechtstitel betrekking heeft. 'Eigendom' legt de relatie vast van de 'eigenaar' tot andere subjecten, die daarmee evengoed 'eigenaar' worden. 'Eigendom' is met andere woorden geen 'ding' maar een relatie. Met haar individualistische 'robinsonades' onttrekt de liberale rechtstheorie deze sociale dimensie aan het zicht (MacPherson 1973:127-129; Bader & Benschop 1989:254-255, 354; Singer 1996).

Ten tweede weerspiegelen specifieke eigendomsconcepten verschillende historische maatschappijformaties en daarin genestelde klassen- en bezitsverhoudingen. Ze zijn dus allesbehalve 'machtsvrij', zoals de liberale politieke economie stelt (Bowles & Gintis 1986; Gaventa 1980). Hoe machtsvrij eigendomstitels formeel ook mogen

Het belangrijkste bezwaar van de tegenstelling tussen aandeelhouders en deelnemers is dat zij ondernemingsbestuur versmalt tot controle via eigendomstitels.

zijn, zij dekken nimmer de concrete bezitsverhoudingen en de afhankelijkheidsrelaties die door deze titels worden geconstitueerd (Renner 1949 [1904]; Bader & Benschop 1989:255-257; Scott 1997:23-24, 30, 37-38).

Ten derde is het niet vanzelfsprekend om 'eigendom' te identificeren met 'privaat' eigendom en af te zetten tegen 'publiek' eigendom of staats-eigendom, zoals in de liberale rechtstheorie gebruikelijk is. De mogelijke subjecten van eigendomsverwerving zijn even divers als de vormen van eigendom zelf, en variëren van natuurlijke subjecten ('individuen' in liberale zin) tot rechtssubjecten (vennootschappen, maatschappen, firma's, verenigingen, stichtingen), families, stammen, groepen, vrijwillige associaties, staten, et cetera. Volgens de uitsluitingslogica van het liberale eigendomsconcept is iedere vorm van eigendom 'privaat', in de zin van 'anderen uitsluitend'. Zo bezien is de relevante tegenstelling niet die tussen 'privaat' en 'publiek' eigendom – beide kenmerken zich immers door deze uitsluitingslogica –, maar die tussen een exclusief (liberaal) eigendomsmodel en een inclusief (anarchistisch en libertair-socialistisch) eigendomsmodel. De liberale versmalling van 'eigendom' tot exclusief individueel of 'privaat' eigendom onttrekt dit soort alternatieven aan het zicht (Bader & Benschop 1989: 257-258).

Ten vierde kent ook de liberale rechtsp praktijk geen 'absolute' eigendomstitels. Hoewel als legitimerende ideologie zeer invloedrijk gaat erachter een eigendomsrechtelijke werkelijkheid schuil waarin de vermeende 'absoluutheid' van eigendomsrechten aan allerlei restricties onderhevig is. Primo, eigendom is geen monistisch concept, maar bestaat uit een 'bundel' van rechten (gebruiksrechten, genotsrechten, controlerechten, dispositierechten, overdrachtsrechten, verkooprechten) (Hohfeld 1913; Honoré 1961; Kay 1997). Secundo, deze rechten vallen niet geheel en al toe aan de 'eigenaar'. In een groot aantal gevallen worden juist substantiële rechten toegekend aan derden. In het geval van huur en bruikleen bijvoorbeeld vallen de gebruiksrechten toe aan huurder en gebruiker en de inkomensrechten, overdrachtsrechten en verkooprechten – zij het geclausuleerd – aan de 'eigenaar'. En het ondernemingsrecht kent een nog grotere spreiding van rechten. Zo 'bezit' de aandeelhouder slechts zeer gelimiteerde dispositierechten, eigendomsrechten, kapitalisatierechten en enkele

beperkte controlerechten (Singer 1996). Tertio, deze rechten zijn zelden onbeperkt in duur en ook slechts zelden onvoorwaardelijk. Niet alleen geldt een constitutioneel 'onteigeningsrecht' van de staat, ook staan eigendomsrechten in de schaduw van het zogenaamde 'wetsvoorbehoud'. Hetzelfde beperkende effect hebben de meeste vormen van sociale wetgeving. De statuten die daar onder vallen, behelzen een sociaal gewenste redistributie van rechten om al te grote aantastingen van individuele vrijheden door bezits- en inkomensongelijkheden tegen te gaan (Singer 1996:82ff.). Bovendien zijn 'eigenaren' (in liberale zin) in de uitoefening van deze 'absolute' eigendomsrechten altijd nog beperkt door de uitoefening door derden van hún 'absolute' eigendomsrechten, wat betekent dat een beroep op 'eigendom' niet het einde maar juist het begin van een sociaal conflict inluidt (Bader & Benschop 1989:261-262).

Ten vijfde fungeren de 'informele' rechten en verplichtingen die als historische sedimenten rond de liberale kern van het eigendomsconcept liggen opgetast, in de huidige rechtsp praktijk evengoed als rechtsgrond. Werknemers hebben controle- en zeggenschapsrechten qua werknemers, en niet uitsluitend voor zover zij deelnemen aan collectieve pensioenvoorzieningen of via aandelenpreidingsfaciliteiten als 'eigenaar' van de onderneming kunnen worden aangemerkt. Datzelfde geldt voor (lokale) overheden, gemeenschappen en andere 'belanghebbenden'. 'Belangen' zijn met andere woorden ruimer dan formele rechtstitels (Unger 1986:43ff.; Singer 1988; 1996).

Om deze vijf redenen verdient het de voorkeur om het exclusieve, eenduidige en ondeelbare eigendomsconcept van de liberale politieke economie te vervangen door een rechtsp pluralistische eigendomsopvatting die niet hiërarchisch onderscheidt tussen formele en informele 'belangen'. Eigendom bestaat in deze optiek uit een 'bundel' van rechten en plichten die voorwaardelijk zijn toegewezen aan verschillende actoren. Bovendien kunnen deze rechten en plichten verschillende bronnen hebben. Formele rechtstitels zijn daar één van, historisch gegroeide verwachtingen en verplichtingen een andere. Een gedifferentieerd eigendomsconcept is niet alleen theoretisch plausibeler en empirisch adequater, maar ook moreel superieur. Doordat de lijst van eigenaars of betrokkenen langer wordt en de rechten en

belangen die tegen elkaar moeten worden afgewogen verder gaan dan louter winstmaximalisatie op de korte termijn neemt de kans op negatieve externaliteiten af en de kwaliteit van de besluitvorming toe. Hoe belangrijk het ook is om te onderkennen dat het bezit van formele eigendomstitels via pensioenfondsen en aandelenpreidingsfaciliteiten wijd is verbreid, en hoe ter zake een progressief pleidooi voor een 'socialisering van de zeggenschap' ook is, niet mag worden vergeten dat de gelijkstelling van belang met titel bezitslozen rechteloos en dus monddood maakt. Bovendien betekent deze gelijkstelling dat de kracht van het spreekrecht niet kan worden losgekoppeld van bezitsongelijkheden. 'Volkskapitalisten' pleiten niet voor gelijke zeggenschapsmogelijkheden maar voor een verdeling van spreekrechten per eenheid bezit. Daarmee worden de effecten van sociaal-economische ongelijkheden op zeggenschapsmogelijkheden niet bestreden maar juist versterkt.

Variaties op het deelnemersthema

Daartegenover staat van oudsher een breed, pluralistisch perspectief dat belangen niet reduceert tot formele rechtstitels. De onderneming verschijnt in dit perspectief niet uitsluitend als een combinatie van productiefactoren onder enkelvoudige leiding met winst oogmerk ten behoeve van de 'eigenaren'. Zij is juist een coöperatief waardecreërend project van individuen en collectieven met verschillende belangen, die zijn gebaat bij een hoog en duurzaam bedrijfsresultaat tegen zo gering mogelijke kosten, zowel bedrijfseconomische als sociale en ecologische. Volgens deze opvatting gaat ondernemingsbestuur niet uitsluitend over wetten en juridische regels maar evenzeer over rechtspraktijken en andere historisch gegroeide wijzen van omgaan met economische belangentegenstellingen en eigendomsverhoudingen. Daarnaast heeft ondernemingsbestuur niet alleen betrekking op de verhouding tussen bestuurder en financier, maar evenzeer op de onderlinge verhoudingen tussen een groot aantal andere actoren, zoals pensioenfondsen, consumentenorganisaties, lokale, regionale, nationale en supranationale overheden, milieuorganisaties, vakbonden, toeleveranciers, afnemers, debiteuren,

crediteuren, concurrenten, brancheorganisaties, arbeidsbemiddelaars, arbocontroleurs, tot aan het algemene publiek aan toe.

Dit brede deelnemersmodel kent verschillende intellectuele en politieke bronnen, die in de geschiedenis van de meeste West-Europese economieën hun sporen hebben achtergelaten. De belangrijkste daarvan zijn de christen-democratische, de socialistische, de republikeinse en de democratische tradities. De eerste drie tradities schieten alle – zij het om verschillende redenen – tekort als het gaat om de politiek-filosofische legitimering van hun respectievelijke criteria van deelname. Het christen-democratische model strijkt belangentegenstelling glad onder een harmonisch organicisme, wat uitnodigt tot paternalistisch conservatisme. Hoewel onverenigbaar met de uitbuiting van het kapitalisme is de christen-democratie tevens onverenigbaar met de liberale notie van individuele autonomie die ligt besloten in burgerlijke grondrechten. De sociaal-democratie tracht eveneens belangentegenstellingen glad te strijken. Ditmaal onder een macro-economisch groei-fetisjisme dat zowel hogere lonen als hogere winsten belooft. De nadruk van de sociaal-democratie op corporatistische belangenafweging in de 'schaduw van de staat' (Scharpf 1997:197ff.) impliceert niet alleen een smalle productivistische invulling van het contributiebeginsel maar ook een antisindicalisme dat het belang van medezeggenschap op het niveau van de werkvloer en de onderneming wegdrukt. Het marxisme-leninisme deelt met de sociaal-democratie haar productivisme, maar verschilt van haar door zijn strategie. Hier gaat het niet om marktcorrigerende planning maar om marktvervangende planning. Dit is echter lastig te verenigen met burgerlijke vrijheden. Die prijs is de democraat te hoog. Ook het syndicalisme deelt de productivistische premisse. Anders dan de sociaal-democratie en het marxisme-leninisme stelt het zijn vertrouwen in het zelforganiserende vermogen van de ondernemingspopulatie. Zij laat zich echter niet uit over macro-economische coördinatie en de bestrijding van vormen van bedrijfsegoïsme. In vergelijking hiermee toont de vrijwel vergeten traditie van het gilde-socialisme zich het intelli-

Dit brede deelnemersmodel

kent verschillende intellectuele

en politieke bronnen, die in de

geschiedenis van de meeste

West-Europese economieën

hun sporen hebben

achtergelaten.

gentst (Cole 1980[1920]; zie ook Hirst 1989:51-108; 1994:15-43; Schechter 1994:103-124). Niet alleen tracht het de sociaal-democratische strategie van corporatistische belangenafweging in de 'schaduw van de staat' te verenigen met het basisdemocratische syndicalisme, bovendien bieden zijn institutionele voorstellen uitdrukkelijk ruimte aan niet-productivistische belangen. Het republicanisme – tot slot – paart een welgefundeerde kritiek op de speculatieve uitwassen van het kapitalisme aan een regressief voorstel voor individuele economische autarkie en kleinschaligheid. De instrumenten van 'overdrachtrestricties' en 'accumulatierestricties' moeten op economische gronden worden afgewezen, terwijl het perfectionisme dat ook het hedendaagse neorepublicanisme aankleeft, op morele gronden moet worden afgewezen (zie Van Gunsteren 1998; Engelen 2000).

Dit geldt niet voor de democratische traditie. Democratie is gestoeld op twee beginselen, politieke gelijkheid en controle op de uitoefening van autoriteit. In algemene termen betekent dit dat daar waar autoriteit over derden wordt uitgeoefend sprake moet zijn van gelijke democratische zeggenschap en controle. Het voordeel van dit uitgangspunt is dat het individuele autonomie in een context van functionele afhankelijkheden serieus neemt en niet – zoals de christen-democratie, de sociaal-democratie en het republicanisme doen – een bepaald summum bonum oplegt. Wat dat betreft betoont de democraat zich de ware erfgenaam van het liberalisme. Dat wil echter zeker niet zeggen dat democratische uitgangspunten onverenigbaar zijn met de premissen van de christen-democratische, socialistische en republikeinse politieke theorieën. Het is duidelijk dat de belangen die met grootschalige economische activiteiten zijn gemoeid pluralistisch zijn. Niet alleen pluralistisch in de zin van verschillende belangen, maar ook in de zin van belangen die op verschillende wijzen zijn gelegitimeerd. Een politieke theorie die in staat is dit pluralisme te verdisconteren verliest weliswaar morele scherpte maar wint aan praktische bruikbaarheid. Omdat kwesties van ondernemingsbestuur een zaak zijn van verschillende actoren die vanuit verschillende perspectieven verschillende waarden benadrukken, is een democratische deelnemersmodel dat in staat is deze belangen en perspectieven een plaats te geven superieur aan de meer restrictieve christen-democratische, sociaal-democratische en (neo)republikeinse modellen.

Uiteraard compliceert dit de besluitvorming. Naarmate het aantal belangen dat tegen elkaar moet worden afgewogen toeneemt en de onverenigbaarheid van deze belangen stijgt, zullen zich vaker dilemma's voordoen. Dit is echter geen overtuigend argument tegen een democratische ondernemingsbestuur. In plaats van onverenigbare belangen uit te sluiten en de kosten ervan op uitgesloten derden af te wentelen, verdient het de voorkeur om deze belangen spreekrecht te geven en het besluitvormingsproces op een 'faire' wijze in te richten teneinde patstellingen te voorkomen. Op die manier kunnen deelnemers worden gestimuleerd om de punten van onenigheid te bagatelliseren en de punten van overeenstemming te benadrukken. De redenen om dat te doen zijn zowel van morele als van economische aard. De morele redenen liggen voor de hand. De democratische norm stelt dat overal waar autoriteit wordt uitgeoefend de uitoefening ervan gecontroleerd moet kunnen worden. Daaruit volgt dat democratische besluitvorming beter is dan autoritaire. Minder vanzelfsprekend is de economische winst. Het standaard tegenargument tegen democratie in economische organisaties is haar tijdsbeslag. Hoewel het zo is dat het grijpen van marktkansen slagvaardigheid vereist, kunnen ook dergelijke beslissingen niet zonder zorgvuldigheid. Democratische besluitvorming komt vooral de zorgvuldigheid ten goede (vgl. Kalders 1998:241-270). Uit de Duitse medezeggenschapspraktijk is bekend dat medezeggenschap de kwaliteit en beschikbaarheid van relevante informatie verbetert, kortzichtigheid voorkomt, bestuurders onder een kwaliteitsverhogende legitimatiedruk zet, en derhalve loyaliteit, legitimititeit en draagvlak genereert (Rogers & Streeck 1995:4-5; Streeck z.j.; 1995:344-345).

Bovendien is democratische besluitvorming niet hetzelfde als 'parlementarisering'. In een realistische democratie-opvatting is sprake van een 'deling van democratische arbeid' om aan de beperkingen tegemoet te komen die tijd, expertise en motivatie stellen (zie Dahl 1970; Dahl & Tuftte 1974; Budge 1996). Daarom gebruik ik een democratiemodel dat naar vier dimensies is uitgesplitst. Ten eerste moet worden onderscheiden tussen verschillende typen besluiten. Dagelijkse besluiten vergen andere vormen van participatie en stellen minder stringente eisen aan de mate van democratische controle dan strategische

besluiten. In een tweede stap kan binnen de categorie van strategische besluiten inhoudelijk worden onderscheiden tussen: (i) besluiten die het directe voortbestaan van de organisatie betreffen; (ii) besluiten die de aanpassing van de organisatie aan externe veranderingen betreffen; (iii) besluiten die een offensieve verlegging van de organisatorische grens betreffen; en (iv) besluiten die een defensieve verlegging van de organisatorische grens betreffen. Voor economische organisaties gaat het dan om respectievelijk: (i) dreigend faillissement; (ii) productietechnische herstructurering; (iii) fusie, overname of beursgang; en (iv) ontvlechting. Slagvaardigheid en snelle besluitvorming is eigenlijk alleen in het geval van noodsituaties een deugd. De andere besluiten vergen steeds een andere mix van slagvaardigheid en zorgvuldigheid. In geen geval is op voorhand duidelijk dat ondernemingen met democratische besluitvorming economisch slechter scoren dan ondernemingen met autoritaire besluitvorming.

Ten tweede moet worden onderscheiden tussen verschillende fasen in de besluitvorming. De meeste trajecten vallen uiteen in een fase waarin het probleem wordt gedefinieerd, een fase waarin de besluitvorming wordt voorbereid, een fase waarin het eigenlijke besluit wordt genomen, een implementatiefase en vervolgens een evaluatie- en terugkoppelingfase (Bader 1981).

De derde uitsplitsing heeft betrekking op de verschillende momenten van democratische controle. Controle vooraf betreft andere besluitvormingstypen en fasen en stelt andere eisen aan tijd, expertise en motivatie van de controleurs dan controle achteraf. Terwijl controle ter plekke vooral de implementatiefase betreft en eigenlijk alleen goed kan worden uitgevoerd door actoren die ter plekke aanwezig zijn. Deze controlemomenten laten zich dan ook makkelijk over de verschillende besluitvormingsfasen verdelen. Controle vooraf valt samen met de definitie van het probleem, de bepaling van de agenda en de voorbereiding van de besluitvorming. Controle ter plekke sluit naadloos aan bij de implementatie van het besluit. Terwijl controle achteraf bij uitstek thuishoort in de evaluatie- en terugkoppelingfase (Naschold 1971:88).

De vierde uitsplitsing tenslotte betreft het bereik van de medezeggenschapsrechten. Zo kan worden onderscheiden tussen informatierechten, adviesrechten, consultatierechten, vetorechten, onderhandelingsrechten, het recht op minder-

heidsrepresentatie, het recht op paritaire representatie en het recht op meerderheidsrepresentatie (Archer 1995:104-105).

Tezamen leveren deze onderscheidingen een meerdimensionaal model van democratische zeggenschap op dat een dusdanige verdeling van democratische arbeid mogelijk maakt dat de onvermijdelijke spanning tussen bestuurlijke effectiviteit en democratische controle enerzijds en tussen slagvaardigheid en zorgvuldigheid anderzijds zoveel mogelijk kan worden verkleind.

Voor de werkvloer betekent dat geringe arbeidsdeling, rijke taken, een lange arbeidscyclus, een hoge arbeidskwaliteit, uitdagende arbeid, complexe taken en een simpele organisatie. Democratische besluitvorming krijgt hier de vorm van onderlinge uitwisseling van informatie en verdeling van taken tussen werkplekken, tussen taakgroepen, tussen afdelingen en tussen afdelingen en toeleveranciers en afnemers. Voor het ondernemingsbestuur moet eerst worden onderscheiden tussen interne en externe controle. Extern betekent het een intelligente verdeling van controletaken tussen vakbonden, consumentenorganisaties, milieuorganisaties, financiers, toeleveranciers, kennisproducenten en overheden. Intern betekent het een verdeling van controletaken over de instituties die gezamenlijk het politieke bestuursysteem van de onderneming uitmaken. Welke instituties binnen de onderneming kunnen worden aangetroffen hangt af van het nationale systeem van ondernemingsbestuur. Het vermoeden is dat institutioneel 'rijkere' systemen van ondernemingsbestuur meer mogelijkheden bieden om de zeggenschap van werknemers op een verantwoorde wijze naar hogere controledomeinen te tillen, dan institutioneel 'armere' systemen van ondernemingsbestuur.

Het laatste tegenargument tegen het cliché dat democratie onherroepelijk ten koste gaat van de effectiviteit van de onderneming betreft de schaal van de organisatie. Er zijn goede redenen om aan te nemen dat democratische besluitvorming makkelijker te realiseren is in kleinere organisaties dan in grote. Dat heeft te maken met het geringere tijdsbeslag dat democratische besluitvorming in kleinere en dus minder complexe organisaties met zich meebrengt. De scherpte van de afruil tussen democratische controle en bestuurlijke effectiviteit hangt dus af van de schaal van de organisatie. Bovendien is er de kwestie van politieke ongelijkheid door economische ongelijkheid. De machtsconcentratie die het grootbedrijf beli-

chaant, holt het beginsel van politieke gelijkheid uit. Uit beide overwegingen volgt een voorkeur voor kleinschaligheid boven grootschaligheid. Dat wil niet zeggen dat het democratische deelnemersmodel in de republikeinse val van regressieve kleinschaligheid trapt. De voorkeur voor kleinschaligheid moet worden afgewogen tegen economische schaalvoordelen (Hirst 1994:128). De vuistregel hiervoor luidt: groot waar economisch noodzakelijk, klein waar mogelijk. In de huidige context betekent dat radicale decentralisatie en deconcentratie. Ten eerste omdat schaalvoordelen geen eenduidige organisatievorm of organisatieomvang afdwingen. Ten tweede omdat de hedendaagse concentratietendensen eerder worden ingegeven door financiële overwegingen dan door productietechnische, vandaar 'groot waar economisch nodig'. En ten derde omdat er eveneens goede economische redenen zijn voor decentralisatie en deconcentratie, wat tevens een indicatie is van de interne ambiguïteit van economische maatstaven zelf. Dezelfde eigenschappen die kleinschaligheid om democratische redenen verkiesbaar maken, doen dat ook om economische redenen. Het bedrijfseconomische belang van fysieke nabijheid, continue interactie en persoonlijke contacten is ook in de populaire managementliteratuur gemeengoed geworden (zie, exemplarisch, Jacobs 1996).

Resumerend

Het is duidelijk dat kwesties van ondernemingsbestuur direct raken aan het idee van economisch burgerschap. Juist omdat economische organisaties zo'n dominante positie innemen in het kapitalistische landschap en zo'n groot aantal mensen zo'n substantieel deel van hun wakend bestaan in deze 'citadellen van private machtsuitoefening' doorbrengen (Unger 1987), is grotere democratische controle een urgente kwestie. Opvallend is dat pleidooien daarvoor tegenwoordig vooral in economische termen zijn gesteld. De bedrijfseconomische effecten op de lange termijn van spreekrechten breed uitmetend, concludeert voorstanders van het deelnemersmodel desalniettemin dat er geen noodzakelijke relatie bestaat

tussen bankgeoriënteerde systemen en een democratische verdeling van deze spreekrechten. De cruciale vraag is wie spreekt? De economische werkelijkheid van bankgeoriënteerde systemen leert dat dat meestal een kleine, technocratische elite is. Daartegenover staan de voordelen van grotere mobiliteit en flexibiliteit van marktgeoriënteerde financieringssystemen. Ook al moet daarbij worden aangetekend dat ruime, maar ongelijk verdeelde uitwijkmogelijkheden het ontstaan van nuttige vertrouwensrelaties kunnen belemmeren. De vraag is dus hoe tot een optimale mix van zeggenschap en loyaliteit enerzijds en keuzemogelijkheden en vrijheid anderzijds te komen. Als vuistregel daarvoor formuleerde ik: spreekrecht overall, en uitwijkmogelijkheden alleen daar waar dat niet ten koste gaat van de spreekbereidheid.

Het laatste tegenargument tegen

het cliché dat democratie

onherroepelijk ten koste gaat van de

effectiviteit van de onderneming

betreft de schaal van de organisatie.

Vervolgens constateerde ik dat het debat tussen aandeelhouders en deelnemers gebukt ging onder een drietal gebreken. Ten eerste is het uitsluitend. Hoewel convergentie stuit op gren-

zen van nationale uniciteit, valt wel degelijk een proces van interne institutionele diversificatie te ontwaren. Daardoor ontstaan functioneel equivalente instituties die nationale eigenaardigheden niet uitwissen maar de invloed van die eigenaardigheden op de handelingen van 'nationale' economische actoren wel degelijk beperken. Deze quasi-convergentie verdwijnt in het debat tussen aandeelhouders en deelnemers uit beeld. Anderzijds is er te weinig oog voor de grijschakeringen tussen beide uitersten in. Scotts analyse van de verschillende nationale varianten van een mondiale tendens tot 'anonimisering' van het eigendom leert dat een continuüm de werkelijkheid beter dekt. Op zo'n continuüm bezet het Anglo-Amerikaanse systeem van 'belangenconstellaties' het ene uiterste en het Japanse systeem van quasi-autonome 'sets' het andere. Daartussenin bevinden zich respectievelijk Duitse 'affiliaties' en Latijnse 'webben'. Daarmee is de tegenstelling tussen controle en autonomie uit de liberale politieke economie van de baan. Scotts onderscheid is gradueel, niet essentieel.

Het belangrijkste bezwaar betrof de onderliggende eigendomstheorie. Zowel aandeelhouders als deelnemers beperken zich tot zeggenschap via formele eigendomstitels. Er zijn echter twee wegen naar democratisch ondernemingsbestuur. De eerste bestaat uit uitbreiding van het aantal bezitters van formele eigendomstitels. De instrumenten bij uitstek daarvoor zijn aandelenspreidingsfaciliteiten en zeggenschap via pensioengelden. Het gaat dan zowel om interne (aandelen-spreiding) als om externe zeggenschap (pensioen-gelden). De ingangen zijn de aandeelhoudersvergadering of de toezichthoudende raad, en deze zijn in principe toegankelijk voor iedere 'eigenaar', ongeacht zijn of haar relatie met de onderneming. Deze weg staat in het lopende debat over ondernemingsbestuur centraal, dat wordt gedomineerd door premissen uit de liberale politieke economie.

De tweede weg is gestoeld op een breed en democratisch deelnemersmodel. Hier gaat het om democratisering van het ondernemingsbestuur door het te openen voor een zo groot mogelijk aantal belangen en perspectieven. Ook hier gaat het in beginsel zowel om externe als interne medezeggenschap. Extern is de zeggenschap via de Raad van Commissarissen of de Raad van Toezicht. Intern is de zeggenschap via vakbonden en de Ondernemingsraad. Voor deze beide vormen van zeggenschap biedt het Duitse medezeggenschapsmodel nog altijd waardevolle lessen ook blijven de prestaties van de Duitse economie achter bij het merendeel van de buurlanden. Maar, zoals gezegd, modellen zijn niet hetzelfde als werkelijkheden.

Literatuur:

Archer, R.

- 1995 *Economic democracy. The politics of feasible socialism* (Oxford: Clarendon)

Banfield, E.

- 1961 *Political influence* (New York: Wiley)

Bader, V. M.

- 1981 'Entscheidungstheoretisches Modell zur theoretischen Strukturierung der Fragenkomplexe zum Problemgebiet: Demokratische Kontrolle und Fachqualifikation im System der ökonomischen Planung und Leitung' (ongepubliceerd paper)

- & A. Benschop

- 1989 *Ungleichheiten. Protheorie sozialer Ungleichheit und kollektiven Handelns I* (Opladen: Leske + Budrich,)

Benschop, A.

- 1993 'Transactiekosten in de economische sociologie' (<http://145.18.241.97:80/sociosite/ORGANIZATION/TK/index.html>)

Berger, S. & R. Dore (red.)

- *National diversity and global capitalism* (Ithaca: Cornell University Press)

Berglöf, E.

- 1997 'Reforming corporate governance. Redirecting the European agenda', in: *Economic Policy* 24, pp. 93-123

Bowles, P & H. Gintis

- 1986 *Democracy and capitalism* (London: Routledge & Kegan Paul)

Boyer, R. & D. Drache (red.)

- 1996 *States against markets. The limits of globalization* (London: Routledge)

Budge, I.

- 1996 *The new challenge of direct democracy* (Cambridge: Polity Press)

Chandler, A.

- 1990 *Scale and scope. The dynamics of industrial capitalism* (Harvard: Belknap Press)

Charkham, J.

- 1995 *Keeping good company. A study of corporate governance in five countries* (Oxford: Oxford University Press)

Cole, G

- 1980 *Guild socialism restated* (New Brunswick: Transaction Books [1920])

Cooke, P. & K. Morgan

- 1998 *The associational economy. Firms, regions, and innovation* (Oxford: Oxford University Press)

Crouch, C. & W. Streeck (red.)

- 1997 *Political economy of modern capitalism. Mapping convergence and diversity* (London: Sage)

Dahl, R.

- 1970 *After the revolution. Authority in a good society* (New Haven: Yale University Press)

- & E. Tuft

- 1974 *Size and democracy* (Stanford: Stanford University Press)

Engelen, E.

- 2000 'Review of Herman R. van Gunsteren, A Theory of citizenship', in: *Acta Politica* 2000(3), pp. 347-351

Flecker, J. & T. Schulten

- 1999 'The end of institutional stability. What future for the "German model"?', in: *Economic and Industrial Democracy* 20(1), pp. 81-115

Fligstein, N.

- 1990 *The transformation of corporate control* (Cambridge: Harvard University Press)

Gambetta, D. (red.)

- 1988 *Trust. Making and breaking of cooperative relations* (Oxford: Blackwell)

Gaventa, J.

- 1980 *Power and powerlessness. Quiescence and rebellion in an Appalachian valley* (Urbana: University of Illinois Press)

Glasberg, D.

- 1987 'The ties that bind? Case studies in the significance of corporate board interlocks with financial institutions', in: *Sociological perspectives* 30(1), pp. 19-48
- 1989 *The power of collective purse strings. The effects of bank hegemony on corporations and the state* (Berkeley: University of California Press)

Gunsteren, H. R. van

- 1998 *A theory of citizenship. Organising plurality in contemporary democracies* (Boulder: Westview Press)

Herrigel, G.

- *Industrial constructions. The sources of German industrial power* (Cambridge: Cambridge University Press)

Hirschman, A.

- 1970 *Exit, voice, and loyalty. Reponse to decline in firms, organizations, and states* (Cambridge: Cambridge University Press)

Hirst, P.

- 1989 *The pluralist theory of the state. Selected writings of G.D.H. Cole, J.N. Figgis, and H.J. Laski* (London: Routledge)
- 1994 *Associative democracy. New forms of social and economic governance* (Oxford: Polity Press)

Hohfeld, W.

- 1916 'Some fundamental legal conceptions as applied in juridical reasoning', in: *Yale Law Review* 23, pp. 16ff.

Hollingsworth, J. R & R. Boyer (red.)

- *Contemporary Capitalism. The embeddedness of institutions* (Cambridge: Cambridge University Press)

& W. Streeck

- 1994 'Countries and sectors. Concluding remarks on performance, convergence and competitiveness', in: Hollingsworth J. R., P. Schmitter & W. Streeck (red.) *Governing capitalist economies. Performance and control of economic sectors* (Oxford: Oxford University Press), pp. 270-300

, P. Schmitter & W. Streeck (red.)

- 1994 *Governing capitalist economies. Performance and control of economic sectors* (Oxford: Oxford University Press)

Honoré, A.

- 1961 'Ownership', in: Guest, A. (red.) *Oxford essays in jurisprudence* (Oxford: Oxford University Press), pp. 107-147

Hutton, W.

- 1995 *The state we're in* (London: Jonathan Cape)

Jacobs, D.

- 1996 *Het kennisoffensief. Slim concurreren in de kennis-economie* (Alphen aan de Rijn: Samson)

Kalders, P.

- 1998 *Besturen op termijn* (Delft: Eburon)

Kay, J.

- 1997 'The stakeholder corporation', in: Kelly, G., D. Kelly & A. Gamble (red.) *Stakeholder capitalism* (London: Macmillan Press), pp. 125-141

Kelman, M.

- 1987 *A guide to critical legal studies* (Cambridge: Harvard University Press)

Kennedy, D. & F. Michelman

- 1980 'Are property and contract efficient?', in: *Hofstra Law Review* 8, pp. 711ff.

Kern, H. & C. Sabel

- 1994 'Verblafte Tugenden. Zur Krise des deutschen Produktionsmodell', in: *Soziale Welt Sonderband* 9, pp. 605-624

Kester, W.

- 1996 'American and Japanese corporate governance. Convergence to best practice?', in: Berger, S. & R. Dore (red.) *National diversity and global capitalism* (Ithaca: Cornell University Press), pp. 107-137

Kettler, D. & C. Tackney

- 1998 'Light from a dead sun. The Japanese lifetime employment system and Weimar labor law' (voordracht gehouden in het Hugo Sinzheimer Instituut, Amsterdam, 30 maart 1998)

Kitschelt, H., P. Lange, G. Marks & J. Stephens (red.)

- 1999 *Continuity and change in contemporary capitalism* (Cambridge: Cambridge University Press)

Lane, C. & R. Bachmann (ed.)

- 1998 *The organization of trust* (Oxford: Oxford University Press)

Lazonick, W.

- 1990 'Organizational capabilities in American industry. The rise and decline of managerial capitalism', in: *Business & Economic History* (2nd series) 19, pp. 35-54

Leminsky, G.

- 1998 *Bewährungsproben für ein Management des Wandels. Gewerkschaftliche Politik zwischen Globalisierungsfalle und Sozialstaatsabbau* (Berlin: Sigma)

MacPherson, C.

- 1973 *Democratic Theory. Essays in Retrieval* (Oxford: Oxford University Press)

Majone, G.

- 1994 'Understanding regulatory growth in the European Community', in: *EUI Working Paper SPS No. 94/17* (Florence: European University Institute)

Mintz, B. & M. Schwartz

- 1985 *The power structure of American business* (Chicago: Chicago University Press)

Misztal, B.

- 1996 *Trust in modern society* (Oxford: Polity Press)

Mizruchi, M.

- 1982 *The American corporate network 1900-1974* (London: Sage)

Naschold, F.

- 1971 *Organisation und Demokratie. Untersuchungen zum Demokratisierungspotential in komplexen Organisationen* (Kohlhammer: Stuttgart)

Pollin, R.

- 1995 'Financial Structures and Egalitarian Economic Policy', in: *New Left Review* 214, pp. 26-61

Porter, M.

- 1992 'Capital disadvantage. America's failing capital investment system', in: *Harvard Business Review* september-october, pp. 65-82

Posner, R.

- 1972 *Economic analysis of law* (Boston: Little, Brown)

Renner, K.

- 1949 *The institutions of private law and their social function* (London: Routledge & Kegan Paul [1904])

Rogers, J. & W. Streeck

- 1995 'The study of works councils. Concepts and problems', in: Rogers, J. & W. Streeck (red.) *Works councils. Consultation, representation and cooperation in industrial relations* (Chicago: University of Chicago Press), pp. 3-26

Scharpf, F.

- 1997 *Games real actors play. Actor-centered institutionalism in policy research* (New York: Westview Press)

Schecter, D.

- 1994 *Radical theories. Paths beyond Marxism and social democracy* (Manchester: Manchester University Press)

Schor, G. & J. Schor

- 1990 'Macropolicy in the rise and fall of the golden age', in: Marglin, S. & J. Schor (red.) *The golden age of capitalism. Reinterpreting the postwar experience* (Oxford: Oxford University Press), pp. 126-152

Schwab, D.

- 1975 'Eigentum', in: Brunner, O., W. Conze & R. Koselleck (red.) *Geschichtliche Grundbegriffe. Historisches Lexikon zur politisch-sozialen Sprache in Deutschland* (Stuttgart: Klett-Cotta, 1972-1997), pp. 65-115

Scott, J.

- 1997 *Corporate business and capitalist classes* (Oxford: Oxford University Press)

Singer, J.

- 1988 'The reliance interest in property', in: *Stanford Law Review* 40, pp. 611-75
- 1996 'Property and social relations. From title to entitlement', in: Maanen, G. van & A. van der Walt (red.) *Property law on the threshold of the 21st century. Proceedings of an international colloquium "Property law on the threshold of the 21st century"* (Antwerpen/Apeldoorn: Maklu), pp. 69-90

Streeck, W.

- z.j. 'Democracy and efficiency' (ongepubliceerd manuscript)
- *Social institutions and economic performance* (London: Sage)
- 1995 'Works councils in Western Europe. From consultation to participation', in: Rogers, J. & W. Streeck (red.) *Works councils. Consultation, representation and cooperation in industrial relations* (Chicago: University of Chicago Press), pp. 313-348
- 1996 'Lean production in the German automobile industry. A test case for convergence theory', in: Berger, S. & R. Dore (red.) *National diversity and global capitalism* (Ithaca: Cornell University Press), pp. 138-170
- 1997a 'Beneficial constraints. On the economic limits of rational voluntarism', in: Hollingsworth, J. R. & R. Boyer (red.) *Contemporary Capitalism. The embeddedness of institutions* (Cambridge: Cambridge University Press), pp. 197-219
- 1997b 'German Capitalism. Does it exist? Can it survive?', in: Crouch, C. & W. Streeck (red.) *Political economy of modern capitalism. Mapping convergence and diversity* (London: Sage), pp. 33-54
- 1998 'The internationalization of industrial relations in Europe. Prospects and problems', in: *Politics & Society* 26(4):429-459

Unger, R. M.

- 1986 *Critical legal studies movement* (Cambridge: Cambridge University Press)
- 1987 *False necessity. Anti-necessitarian social theory in the service of empowered democracy* (Cambridge: Cambridge University Press)

Useem, M.

- 1979 'The social organization of the American business elite and participation of corporation directors in the governance of American institutions', in: *American Sociological Review* 44:553-572.

Vogel, S.

- *Freer markets, more rules. Regulatory reform in advanced industrial countries* (Ithaca: Cornell University Press)

Whitley, R.

- *Divergent Capitalisms* (Oxford: Oxford University Press)

Williamson, O.

- 1975 *Markets and hierarchies. Analysis and antitrust implications* (New York: Free Press)
- 1985 *The economic institutions of capitalism* (New York: Free Press)
- 1994 'Transaction cost economics and organization theory', in: Smelser, N. & R. Swedberg (red.) *Handbook of economic sociology* (Princeton: Princeton University Press), pp. 77-107