

Rijp voor de sloop

Waarom de inkringing van het scheepsbouwconcern Rijn-Schelde-Verolme vertraging opliep, 1970 – 1983.

Sloperswerf te Kaohsiung (Taiwan)



Foto 1: Karsten Petersen, 'The bow of "Homeric" and to the right the remains of "Nieuw Amsterdam", photographed in Kaohsiung, Taiwan in 1974'.

21-7-2016

Research workshop: Maritime History and Port Cities

Course code CH4137

Master Thesis

Yohan Guit 374572

Abstract en Keywords

De thesis gaat over het Nederlandse scheepsbouwbedrijf Rijn-Schelde-Verolme (RSV). In 1971 kwam het bedrijf tot stand en het werd in 1983 failliet verklaard. In 1974 werd er door de Centrale Ondernemingsraad van RSV vastgesteld dat de scheepsbouwmarkt voor lange tijd onrendabel zou blijven. Een inkrimping van het bedrijf werd als een noodzakelijke maatregel gezien. Niettemin werd de inkrimping van het bedrijf vertraagd. De vertraging van de inkrimping had meerdere oorzaken. De vraag waarom dit gebeurde staat centraal in de thesis.

Vier factoren worden in het werk geanalyseerd: De historische context van de jaren zeventig, het bedrijf Rijn-Schelde-Verolme, vergelijkbare industriële sectoren (mijnbouw, textielindustrie, synthetische vezelindustrie) en de rol van de vakbonden.

In de jaren zeventig kwam de Nederlandse industrie in de problemen door onder andere de toenemende buitenlandse concurrentie en de oliecrisis van 1973. RSV had vooral last van de Japanse concurrentie. Japan kon voor lagere prijzen schepen op de markt brengen. RSV besloot niet in te krimpen, maar te bouwen op eigen rekening. Het bedrijf begon zelfs verliesgevende orders aan te nemen. RSV werd hierin bijgestaan door de overheid. De Nederlandse overheid beschikte over genoeg financiële middelen door de aardgasbaten. Het leveren van subsidies was hierdoor geen probleem. Na het faillissement bleek dat de overheid in totaal een bedrag van 2,7 miljard gulden in het bedrijf had gestoken. Ten slotte was er nog de rol van de vakbonden. De bonden pleitten voor een vertraging van de inkrimpingsmaatregelen die in de industriële sector plaatsvonden.

De inkrimping van RSV werd afgeremd door een combinatie van het verdragingsbeleid en de massale stakingsacties van de vakbonden, de ongegeneerde financiële steun van de overheid en het trotste karakter van de Nederlandse scheepsbouw.

Keywords: Rijn-Schelde-Verolme, RSV, jaren zeventig, scheepsbouw, industrie, neergang industriële sector, Dutch Disease, Den Uyl, Nederlandse scheepsbouw, Japanse scheepsbouw, mijnbouw, textielindustrie.

Inhoudsopgave

Abstract en Keywords	1
I. Introductie	4
Olietanker de “Maasbracht”	4
Foto 2: De “Maasbracht” in aanbouw op de werf Verolme Dok & Scheepsbouw Maatschappij te Rozenburg.....	4
Foto 3: O. M. Oliveira spreekt bij de tewaterlating van olietanker “Maasbracht”	5
Foto 4: Olietanker “Maasbracht” op zee.....	5
Inleiding	6
II. Historiografie.....	8
Inleiding	8
Rijn-Schelde-Verolme en de maritieme sector	8
De jaren zestig en zeventig.....	11
Deelconclusie	14
III. Historische context.....	15
Inleiding	15
De economische context.....	15
De strijd voor hervorming, democratisering en participatie.....	17
Deelconclusie	20
IV. Rijn-Schelde-Verolme.....	21
Inleiding	21
De Nederlandse scheepsbouw in de jaren zestig.....	21
Rijn-Schelde-Verolme, de beginjaren	22
FIGUUR 1: Schepen opgebracht per land, 1913 – 1968, in percentage bruto tonnage.....	27
V. De neergang van Rijn-Schelde-Verolme.....	30
De moeizame weg naar capaciteitsreductie	32
Wat ging er mis?	34
Deelconclusie	36
VI. Vergelijkbare Industriële sectoren	39

Inleiding	39
De textielindustrie	39
De Limburgse kolenmijnen	40
De synthetische vezelindustrie	42
Deelconclusie	44
VII. Radicale bonden en hun rol in het RSV debacle	45
Inleiding	45
De omslag in 1970.....	45
De NVV en het NKV	46
NVV en NKV worden FNV	47
De stakingsacties in 1973 en 1976	48
1973.....	48
1977.....	50
Deelconclusie: Waarom radicaliseerden de vakbonden?	52
Deelconclusie: De invloed van FNV op RSV	53
VIII. Conclusie	55
Nawoord	56
Bibliografie.....	57
Artikelen.....	57
Boeken.....	57
Archiefstukken	59
Videomateriaal	59
Fotomateriaal.....	59
Internetbron	60

I. Introductie

Olietanker de “Maasbracht”

Op 25 juli 1973 werd de mammoettanker “Maasbracht” besteld door Holland Bulk Transport bij het scheepbouwconcern Rijn-Schelde-Verolme (RSV). De kiel werd een paar maanden later op de werf Verolme Dok & Scheepsbouw Maatschappij te Rozenburg gelegd. Dit was het begin van de bouw van het grootste Nederlandse schip ooit.

[Foto 2: De “Maasbracht” in aanbouw op de werf Verolme Dok & Scheepsbouw Maatschappij te Rozenburg.](#)



Foto 2: Maritiem Museum Rotterdam, fotocollectie Koninklijke Nedlloyd Groep, inventarisnummer F17687, ‘Het m.s. "MAASBRACHT" in aanbouw’.

Na een periode van twee jaar werd het schip met een grote plechtigheid te water gelaten. Zaterdagmiddag op 20 september 1975 stonden er duizenden mensen op de werf. Onder begeleiding van een fanfareband werd de doopplechtigheid door O. M. de Oliveira verricht. Zij was de echtgenote van de president-directeur van de Braziliaanse oliemultinational Petrobras.

[Foto 3: O. M. Oliveira spreekt bij de tewaterlating van olietanker “Maasbracht”](#)



Foto 3: Maritiem Museum Rotterdam, fotocollectie Koninklijke Nedlloyd Groep, inventarisnummer F17695, ‘Genodigden bij de tewaterlating van het m.s. "MAASBRACHT"’.

De tewaterlating van een tanker die 352,6 meter lang en 55,4 meter breed was moet een ongekend spektakel zijn geweest. Het bakbeest woog 162.301 ton en werd aangedreven door twee stoomturbines met een vermogen van 36.000 pk. Het schip voer met een snelheid van 16 knopen (30 kilometer per uur).

[Foto 4: Olietanker “Maasbracht” op zee.](#)



Foto 4: Maritiem Museum Rotterdam, fotocollectie, inventarisnummer F27220, ‘S.T. 'Maasbracht'’.

Het schip werd na acht jaar trouwe dienst verkocht aan een sloopbedrijf te Kaohsiung in Taiwan. Deze sloperij is afgebeeld op de titelpagina van dit werk. Op 25 december 1983 arriveerde het schip op de sloperswerf.¹

Hoe kan het grootste schip wat toentertijd ooit in Nederland was gebouwd al na acht jaar worden gesloopt? De gemiddelde levensduur van een olietanker was vijftientig jaar. Het lot van het grootste schip lijkt veel op het lot van het grootste Nederlandse scheepsbouwconcern: Rijn-Schelde-Verolme. In de jaren zeventig werd RSV net als de “Maasbracht” opgestart en kwam in 1983 aan zijn einde. Net als de “Maasbracht” kon RSV niet meer functioneren in de economische omstandigheden van die tijd. RSV was vanaf 1974 al rijp voor de sloop. De ontmanteling van het bedrijf werd niettemin vertraagd.²

Inleiding

Nederland maakte in de jaren zeventig een tijd van verandering door. Het waren de jaren van protesten, economische achteruitgang, maatschappijkritiek, hervormingsgezindheid, emancipatie, stakingsacties en problemen in de industriële sector. Nederland veranderde van het meest traditionele naar het meest progressieve land van West-Europa.³

Deze verandering had invloed op de regering, de vakbonden en andere organisaties binnen Nederland. In de jaren zeventig radicaliseerden de vakbonden. Vanaf dit jaar organiseerden vakbonden stakingen. Dit was iets wat ze al vanaf het einde van de Tweede Wereldoorlog niet meer hadden gedaan.⁴

RSV was een fusie van de bedrijven en werven van Rijn-Schelde en Verolme. De fusie moest de problematiek omtrent de concurrentiepositie van de Nederlandse scheepsbouw oplossen. Het bedrijf kwam al snel in de problemen terecht, waardoor de overheid besloot financiële steun te verlenen. In 1983 kwam na het faillissement van RSV de Parlementaire Enquêtecommissie erachter dat de overheid ongeveer 2,7 miljard euro in het bedrijf had gepompt.⁵

¹ Yohan Guit, ‘Maritiem Museum Rotterdam, Het eindverslag van de onderzoeksstage scheepsmodellen Rijn-Schelde-Verolme’, (2016) 43; Digibron, ‘Tewaterlating grootste schip van Nederland’: <http://www.digibron.nl/search/detail/012ea4eb1a57d6ca70654c8c/tewaterlating-grootste-schip-van-nederland> (10-7-2016).

² C. de Voogd, *De neergang van de scheepsbouw en andere industriële takken* (Rotterdam 1993) 58-63, 90-91, 93-97.

³ James C. Kennedy, *Nieuw Babylon in aanbouw, Nederland in de jaren zestig* (Meppel 1995) 10-20; Jan Luiten van Zanden, *Een klein land in de 20e eeuw, economische geschiedenis van Nederland 1914-1995* (Utrecht 1997) 191.

⁴ Sjaak van der Velden, *Stakingen in Nederland, arbeidersstrijd 1830-1995* (Amsterdam 2000) 155-156, 158.

⁵ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 58-63, 90-91, 93-97.

Omtrent deze onderwerpen is de volgende onderzoeksvraag opgesteld: Waarom liep de inkringing van Rijn-Schelde-Verolme vertraging op, terwijl er in 1974 al door de Centrale Ondernemingsraad van RSV werd vastgesteld dat de scheepsbouwmarkt voor lange tijd onrendabel zou blijven?⁶

In de jaren zeventig en tachtig heeft het RSV debacle veel emoties losgemaakt. Duizenden mensen zijn hun banen verloren. De verhoren van de Parlementaire Enquêtecommissie werden door een groot deel van de Nederlandse bevolking op de televisie bekeken. Iemand die geboren is in 1992 heeft deze gebeurtenissen niet meegemaakt en kan dus met een objectieve blik naar de situatie kijken zonder dat emoties of vooroordelen over de betrokkenen in de weg zitten. Het is maatschappelijk relevant dat deze kwestie door de ogen van een jongere Nederlander wordt bekeken.

De onderzoeksvraag wordt aan de hand van vier deelgebieden onderzocht. Eerst wordt de context van de jaren zestig en zeventig onderzocht. Vervolgens wordt het RSV debacle uitgelegd. Hierna worden andere industriële sectoren vergeleken met de scheepsbouw. Tenslotte wordt de rol van de vakbonden in het RSV debacle geanalyseerd. De conclusie beantwoordt de onderzoeksvraag aan de hand van de deelconclusies.

⁶ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1740, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1974-1977'.

II. Historiografie

Inleiding

Voordat er op de deelvragen wordt ingegaan moet hetgeen wat al over de RSV en de vakbonden is geschreven worden geanalyseerd. De conclusie van de historiografie wordt dan als uitgangspunt gebruikt voor de behandeling van het overige deel van dit werk. Er is veel wetenschappelijke literatuur over vakbonden, het stakingsgedrag van arbeiders in de maritieme sector en het Rijn-Schelde-Verolme debacle. Het wetenschappelijk debat zal in de komende paragrafen omschreven worden.

Rijn-Schelde-Verolme en de maritieme sector

Het eerste werk dat besproken zal worden is het onderzoek dat gedaan is in 1983 door de Parlementaire Enquêtecommissie. Het doel van deze commissie was het onderzoeken waarom er zoveel geld door de overheid in het bedrijf was gestoken. De reden voor dit onderzoek was het beleid van kabinet Den Uyl. Dit kabinet zou tussen 1973 en 1977 het bedrijf miljoenen guldens aan subsidies hebben verleend om de werkgelegenheid in de scheepsbouwsector te behouden. De commissie kwam tot de conclusie dat de regering de schuld droeg van deze onverantwoordelijke bestedingen. Kabinet Den Uyl wilde zo veel mogelijk banen redden en had hierdoor miljarden in RSV geïnvesteerd. De Parlementaire Enquête ging vooral in op RSV zelf en de rol van de overheid. De rol van de vakbonden werd nauwelijks besproken.⁷

Frank Broeze (1945-2001) was een Nederlandse maritieme historicus en een van de oprichters van de Australian Association of Maritime History. Broeze schreef in 1991 een artikel over de relatie tussen vakbondsleiders en vakbondsleden, met de titel: 'Militancy and pragmatism, an international perspective on maritime labour. 1870-1914.' In dit artikel onderscheidde hij twee tendenties die volgens hem permanente kenmerken van de maritieme sector waren.

Ten eerste stelde hij dat arbeiders in de maritieme sector nooit hun stakingslust verloren en zich steeds tot radicale stromingen voelden aangetrokken. Het tegenovergestelde was waar voor de leiders van de vakbonden, die de problemen in de sector pragmatisch aanpakten. Er was sprake van een duidelijke tegenstelling. Volgens Broeze was er te weinig onderzoek gedaan naar de relatie tussen vakbondsleden en vakbondsleiders en hoe deze

⁷ C.P. van Dijk, M.P.A. van Dam en Th. H. Joekes, *RSV-enquête, opkomst en ondergang van Rijn-Schelde-Verolme Vol. I* (Den Haag 1983) 451-452, 462.

relatie invloed had op de ontwikkeling van de nationale arbeidersbeweging of de evolutie van de ideologie, de organisatie en het gedrag van de arbeiderspartij.⁸

Broeze stelde dat havenarbeiders in een voortdurend conflict waren met hun werkgevers. Het was niet raar dat deze maritieme gemeenschappen broedplaatsen waren voor radicale stromingen. De vakbonden gaven niettemin de voorkeur aan pragmatische oplossingen in plaats van radicalisme. Hier gaf Broeze twee redenen voor.

De eerste reden was de machtige positie van de werkgevers en hun organisaties. De tweede reden was dat de meeste vakbondsleiders van mening waren dat revolutie en radicalisme de situatie van de arbeiders alleen maar zouden verslechteren.⁹ Broeze schreef in zijn conclusie dat hij twee vaste kenmerken had kunnen onderscheiden. Ten eerste stelde hij dat het strijdlustige karakter van de arbeiders in de maritieme sector een internationaal fenomeen was door de verschrikkelijke werkomstandigheden.

Tenslotte stelde hij dat de mening van deze arbeiders niet kon worden veranderd door het pragmatische beleid van de vakbondsleiders en het gebrek aan door de vakbond georganiseerde stakingsacties. Radicale en communistische leiders bleven een van de hoofdkenmerken van de maritieme gemeenschap.¹⁰

Een onderdeel van Broeze 's onderzoek werd door Jesper Hamark, een Zweedse expert op het gebied van sociale en economische wetenschap, bekritiseerd.¹¹ Havenarbeiders konden niet als één strijdlustige homogene groep worden gezien. Andere tijden en locaties zorgden voor verschillende maritieme arbeiders.

Het strijdlustige imago werd in het leven geroepen door de ontregelingskracht van hun stakingen. De stakingen kregen veel aandacht in de media, omdat stakingen in de haven een groot binnenlandeffect hadden.

Hamark liet zien dat er weinig ondersteuning voor dit stereotype beeld van de havenarbeider in de internationale literatuur kon worden gevonden. De statistieken die dit imago ondersteunden riepen vragen op. Geregistreerde incidenten, zoals ordeverstoring en dronkenschap, werden gebruikt om het stakingsgedrag te meten. Dronkenschap was niet ongewoon in de havens, maar hadden meestal niets met stakingen te maken. Verder schreven kranten veel over opstootjes en stakingen in de haven. Dit zegt niets over de stakingsdrang

⁸ Frank Broeze, 'Militancy and pragmatism an international perspective on maritime labour, 1870–1914', in *International Review of Social History* 36 (1991) 165-166.

⁹ Broeze, 'Militancy and pragmatism', 176-178.

¹⁰ *Ibidem*, 193-198.

¹¹ Jesper Hamark, 'Strikingly indifferent: the myth of militancy on the docks prior to World War II', in *Labor History* 54 (2013).

van havenarbeiders. Wat dit wel zegt is dat de media interesse toont in het havengebied, omdat het de gehele infrastructuur van het land beïnvloed.¹²

Er zijn veel werken over het RSV debacle geschreven. Een belangrijk werk werd geschreven door historicus C. de Voogd in 1993 genaamd: *De neergang van de scheepsbouw en andere industriële taken*. Dit werk verklaard de neergang van de Nederlandse scheepsbouw en gaat vooral in op het bedrijf Rijn-Schelde-Verolme. Hij gaf vier redenen waarom het bedrijf uiteindelijk failliet ging.

De eerste was dat scheepsbouwers de marktontwikkelingen in de scheepsbouw verkeerd hadden ingeschat. Ten tweede zorgde de overheidsbemoeienis ervoor dat RSV weinig tot geen structurele veranderingen kon uitvoeren. De derde was dat RSV een riskant diversificatiebeleid voerde waarin een aantal scheepswerven investeerden in nevenactiviteiten die vaak mislukten. De laatste reden was het vakbondsbeleid. De mentaliteit van de vakbonden veranderde in de jaren zeventig van ondersteunend naar veeleisend. Ze pleitten voor het behoud van de banen in RSV in plaats van inkrappingsmaatregelen.¹³

Vakbonden in heel West-Europa luisterden meer naar hun achterban. Ze organiseerden campagnes om een breed publiek achter zich te krijgen in de strijd tegen de politici die de scheepsbouw wilden afbreken. De Nederlandse overheid besloot door te gaan met het subsidiëren van het RSV-concern.¹⁴

Net als in Nederland vonden ook in Duitsland en Engeland fusies van scheepsbouwbedrijven plaats. De overheden van beide landen investeerden grote sommen geld in de scheepsbouwsector tijdens het begin van de jaren zeventig.¹⁵ Dezelfde inefficiënte strategieën werden ook door veel andere West-Europese landen gebruikt zoals België en Zweden. Niettemin moest het uiteindelijk tot massaontslagen, sociale onrust en grote financiële tekorten leiden.¹⁶

De kosten liepen in Nederland hoog op en de overheid kon RSV niet langer ondersteunen, waardoor het bedrijf in 1983 failliet werd verklaard. De vakbonden gaven de schuld aan de overheid en niet aan RSV.¹⁷

Het vertragen van de ontmanteling van de scheepsbouw was de reden waarom de overheid RSV bleef subsidiëren. De Voogd beantwoordt echter niet de vraag waarom de

¹² Hamark, 'Strikingly indifferent', 276-277, 279.

¹³ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 100-101, 108, 234.

¹⁴ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 144.

¹⁵ *Ibidem*, 114-117, 119-123.

¹⁶ *Ibidem*, 141.

¹⁷ *Ibidem*, 221, 229-230.

vakbonden ineens dit gedrag vertoonden. Hij gaf aan dat vakbonden onder druk stonden van hun leden, maar dat gebeurde in de jaren vóór 1970 ook al. Toen organiseerden de bonden nog geen stakingen.

De jaren zestig en zeventig

Er is geen bekender werk over de jaren zestig dan dat van Nederlandse historicus Hans Righart. Zijn boek *De eindeloze jaren zestig* kwam in 1995 uit en bespreekt het generatieconflict dat in de jaren zestig in Nederland speelde.¹⁸ De gebeurtenissen in de jaren zestig hadden direct invloed op de jaren zeventig. Het werk kan worden gebruikt om de context van de jaren zestig en zeventig te omschrijven.

Righart stelt dat er in de jaren zestig twee breekpunten voorkwamen die het begin en het einde van de jaren zestig markeerden. Het eerste breekpunt was in 1958 met het begin van een reeks centrumrechts coalities. Het tweede breekpunt was in 1973 toen er een radicale en progressieve coalitie, gevormd door de PvdA, D66, ARP, KVP en PPR aan de macht kwam. Righart noemt dit het moment dat de mentaliteit van de jaren zestig in Nederland aan de macht kwam.¹⁹

Volgens Righart konden de jaren zestig worden gedefinieerd door het conflict tussen de generatie die vóór en de generatie die na de oorlog was geboren. De jaren kort na de Tweede Wereldoorlog was een tijd van traditionalisme en een strikt Christelijke levenshouding. De nieuwe generatie Nederlanders kreeg andere idealen. Nederland begon in de jaren zestig welvarender te worden, de burgers beschikten over meer vrije tijd en genoeg geld om luxeproducten aan te schaffen als televisies, koelkasten en auto's. Er ontstond een jeugdcultuur, waarbij Rock and Roll muziek steeds populairder werd. Er was sprake van een seksuele revolutie en de anticonceptiepil kwam in beeld. Deze ontwikkelingen stonden haaks op de traditionele Christelijke normen en waarden van de vooroorlogse generatie. De opkomst van de jeugdcultuur ging hand in hand met politiek radicalisme.²⁰

Righart stelt dat de vakbonden na 1972 een sterke radicaliteit onder de leden ervaarden. Dit radicalisme was een belangrijke reden waarom in 1976 de Federatie Nederlandse Vakbeweging (FNV) werd opgericht. De jaren zestig en zeventig werden de jaren van arbeidsconflicten, radicalisme en de polarisatie van de samenleving.²¹

¹⁸ Hans Righart, *De eindeloze jaren zestig. Geschiedenis van een generatieconflict* (Amsterdam 1995).

¹⁹ Righart, *De eindeloze jaren zestig*, 52.

²⁰ *Ibidem*, 70-73.

²¹ *Ibidem*, 55-56, 59.

Het boek van Righart beschrijft de historische context van de jaren zeventig. Het gaf een verklaring voor de stijging van het radicalisme in de vakbonden. De samenlevingen en daarmee ook de politiek maakte een slag naar links. De vakbonden konden niet anders dan met deze ontwikkelingen meegaan. Daarbij verdween het pragmatische karakter van de vakbonden.

Het economische en politieke klimaat van de jaren zeventig komt aan bod in het werk van Erik Nijhof en Annette van den Berg. *Het menselijke kapitaal, sociaal ondernemersbeleid in Nederland*, bracht het politieke en het zakelijke klimaat van Nederland in de jaren zeventig in beeld. Er was sprake van een explosieve loonstijging in 1963, een kleine recessie in 1967 en de oliecrisis in 1973. Deze problemen hadden een negatieve invloed op de industriële sector van Nederland. Niet alleen scheepswerven, maar ook de textielindustrie had te maken met toenemende concurrentie van lagelonenlanden.

De overheid probeerde de problemen op te lossen door te investeren in tijden van crisis en te sparen als de economie weer aantrok. De subsidiering van de scheepsbouw had negatieve effecten. De overheid verloor veel geld. Tegelijkertijd eisten de vakbonden loonsverhogingen voor zijn leden. Radicale ideeën waren normaal in de bonden, maar de bonden hielden zich het meest bezig met het politieke debat en het beleid dat daaruit voortvloeide. Dit gebeurde voornamelijk tijdens het premierschap van de leider van de Partij van de Arbeid, Joop Den Uyl.

Een aantal grote vakbonden kwamen in die tijd samen en vormden de Federatie Nederlandsche Vakbewegingen (FNV). Het hoofddoel van deze organisatie was het bevorderen van de eenheid in de bonden.²²

De discussie over de verbetering van arbeidsomstandigheden begint in de jaren zeventig sterk op te komen. De Industriebond FNV bekritiseert de arbeidsinspectie en de slechte werkomstandigheden van zijn leden. Dit leidde in 1980 tot de Arbowet. Deze wet omvat een aantal regels omtrent veiligheid en gezondheidsrisico's op de werkvloer.²³ De wet liet zien dat de FNV succes boekte als het ging om de verbetering van arbeidsomstandigheden.

De vakbonden en hun stakingsgedrag

De ontwikkeling van de idealen van de vakbond FNV zijn in een aantal werken omschreven.

²² Erik Nijhof en Annette van den Berg, *Het menselijk kapitaal, sociaal ondernemersbeleid in Nederland* (Zeist 2012) 64-65.

²³ Nijhof, *Het menselijk kapitaal*, 86-87.

Het is belangrijk om in het achterhoofd te houden dat deze werken in opdracht van de FNV werden geschreven. Het beleid van de FNV wordt op iedere pagina verheerlijkt. Een van deze werken is het boek van Tinie Akkermans en Henk Kool uit 1999 genaamd: *Redelijk bewogen, de koers van de FNV 1976-1999; van maatschappijkritiek naar zaakwaarneming*.²⁴

Het boek accentueert het belang van 1973. De NVV en het NKV, de voorlopers van de FNV, dachten vanaf dat moment inspraak te krijgen in de besteding van overheidsgeld. Het overheidsbeleid legde de nadruk op het re-distribueren van welvaart in alle sectoren, waaronder de scheepsbouw. De overheid besloot ook meer te investeren in de werkgelegenheid.²⁵

De schrijvers gaven aan dat de vakbonden NVV en het NKV in de jaren zeventig radicaliseerden. De NVV besloot om het beleid te veranderen, mede onder druk van de vakbondsleden, door middel van een driestappenplan.²⁶ Vakbonden maakten in de jaren zeventig een duidelijke transitie door, mede door de kritiek van radicale groepen. Dit laat zien dat vakbonden door zowel interne als externe factoren onder druk werden gezet.

In het werk *Stakingen in Nederland, arbeidersstrijd 1830-1995*, door Rotterdamse historicus Sjaak van der velden, stelde de auteur dat vakbonden vóór 1970 weinig tot geen stakingen aanvoerden. De vakbonden gebruikten in de jaren zeventig de staking als instrument. De reden die van der Velden hiervoor gaf was dat er in de jaren zeventig sprake was van een stakingsgolf. De vakbonden zagen eindelijk in dat ze aan deze praktijken moesten deelnemen om hun geloofwaardigheid niet te verliezen.²⁷

Al de industriebonden deden in 1973 mee aan een grote staking om te strijden voor loonnivellering. Dit betekende niet dat de vakbonden hun pragmatische principes hadden verloren. De bonden bleven sceptisch over de korte termijn ideeën van de leden.²⁸

Van der Velden heeft het in zijn boek over zogenaamde 'wilde stakingen'. Dit zijn stakingen die spontaan ontstaan naar aanleiding van een incident of gebeurtenis. Veel van deze stakingen vonden plaats in de jaren zestig tot aan 1970. Een belangrijk kenmerk van een wilde staking was dat de arbeiders niet alleen protesteerden tegen de bedrijven, maar ook tegen de vakbonden. Een goed voorbeeld hiervan was de staking door havenarbeiders in Rotterdam tijdens 1970. De vakbond steunde de staking alleen de eerste paar dagen. De

²⁴ Tinie Akkermans en Henk Kool, *Redelijk bewogen, de koers van de FNV 1976-1999; van maatschappijkritiek naar zaakwaarneming* (Utrecht 1999).

²⁵ Akkermans, *Redelijk bewogen*, 25.

²⁶ *Ibidem*, 32-33.

²⁷ Van der Velden, *Stakingen in Nederland*, 67.

²⁸ *Ibidem*, 68.

stakers waren woest en marcheerden naar het hoofdkantoor van de vakbond. Het pand werd symbolisch begraven waarna een minuut stilte werd gehouden.

Het zag ernaar uit dat de bonden grip op de leden verloren. Vakbondsleiders moesten van koers veranderen. Radicalisering kwam al in de jaren zestig voor, maar dat kon nooit in het staakgedrag van de bonden worden teruggezien. Dit veranderde vanaf 1970, toen het aantal stakingen geleid door de bonden begon te stijgen.²⁹ Van der Velden liet zien dat een belangrijk aspect van de radicalisering van de vakbonden te maken had met de druk die vanuit de leden op de vakbondsleiding werd gezet.

Evert Smit schreef in: *De syndicale onderstroom: stakingen in de Rotterdamse haven, 1889-2010*, dat de wilde stakingen in de jaren zestig ontstonden door de groei van maoïstisch en ander syndicalistisch gedachtegoed onder arbeiders. Dit betekende dat de FNV werd geforceerd om dergelijke leiders te ondersteunen om geen gezichtsverlies bij de achterban te leiden.³⁰ Hier kan gezien worden dat de FNV duidelijk onder druk stond van de achterban. Syndicalistische leiders waren degene die de wilde stakingen organiseerden. De FNV moest een weg zien te vinden om deze leiders onder controle te houden en dat betekende soms dat de radicale leiders moesten worden opgenomen in de eigen organisatie.

Deelconclusie

In de wetenschappelijke literatuur zijn historici het eens over de idee dat de vakbonden in de jaren zeventig radicaliseerden. Dit gebeurde onder druk van de achterban en soms door vakbondsleiders zelf. De vakbonden hadden connecties met de overheid, vooral in de periode van kabinet Den Uyl.

Volgens Righart kwam het progressieve klimaat van de jaren zeventig door het generatieconflict en de economische groei na de Tweede Wereldoorlog. Nijhof en Van den Berg stelden dat het economische en politieke klimaat van de jaren zeventig vooral werd gedefinieerd door sociale onrust en economische crisis. Al deze factoren zijn relevant om de radicalisering van de vakbonden te kunnen begrijpen.

Frank Broeze stelde dat vakbondsleiders zich altijd inspanden voor pragmatische oplossingen in plaats van het nastreven van de radicale ideeën van de achterban. De Voogd stelde dat de bonden verdragingsbeleid toepaste om de banen van de leden te garanderen. Dit staat haaks op de theorie van Broeze.

²⁹ *Ibidem*, 155-156, 158.

³⁰ Evert Jan Smit, *De syndicale onderstroom: stakingen in de Rotterdamse haven, 1889-2010* (Amsterdam 2013) 378.

III. Historische context

Inleiding

De jaren zeventig in Nederland waren jaren van hervormingsgezindheid, demonstraties, progressiviteit en links-radicalisme. De politieke, economische en culturele context van deze periode is relevant voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag. De omstandigheden in deze jaren, maar ook in de jaren zestig hebben bijgedragen aan de radicalisering van de vakbewegingen. De samenleving maakte als het ware een slag naar links. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal wat deze ontwikkelingen waren en hoe ze zijn te verklaren.

De economische context

In de periode tussen 1950 en 1973 was er sprake van een economische groei in Nederland. Gemiddeld groeide de Nederlandse economie vijf procent per jaar. De werkloosheid liep terug tot minder dan twee procent van de beroepsbevolking. In de jaren zestig was er zelfs een tekort aan arbeidskrachten. Ten aanzien van de rest van Europa was de Nederlandse economische groei ongeveer gemiddeld.

Een belangrijke oorzaak was de gunstige ontwikkeling van de wereldeconomie. De Amerikaanse plannen voor de totstandkoming van een stabiel stelsel van internationale betrekkingen was gelukt. Daarnaast waren er Europese initiatieven om de handel binnen Europa te liberaliseren en te organiseren.

Nationaal gezien waren de geleide-loonpolitiek en de industrialisatieplannen van de jaren vijftig essentieel geweest in het bewerkstelligen van de Nederlandse economische groei. Door de loonpolitiek vond er een enorme toename van de export plaats. Er werden zowel overheids- als private investeringen in de industriële sector gedaan. Hierdoor werd het industriële apparaat uitgebreid en gemoderniseerd.³¹

De economische groei in de jaren zestig was opmerkelijk te noemen, omdat de concurrentiepositie van Nederland sinds de jaren vijftig aan het verslechteren was. Dit kwam onder andere door de vijfdaagse werkweek en de revaluatie van de gulden. Deze factoren hadden invloed op de sterke stijging van de relatieve loonkosten.

De investeringen en de export groeiden sneller in de jaren zestig dan in de voorgaande jaren, ondanks de dalende winstgevendheid van de industriële sector. De dalende winsten zorgden er niet voor dat er een ontspanning van de economie plaatsvond.

³¹ Van Zanden, *Een klein land in de 20^e eeuw*, 183-187.

De periode 1950 tot 1970 lijkt oppervlakkig gezien een homogene periode met snelle groei en een toename van de investeringen. Er was niettemin ook sprake van een verschuiving. Door het eigen succes verdwenen de stijgende winsten en de snelle industrialisatie. De dalende winsten zorgden echter niet voor een afkoeling van de economie. Investerings en exporten bleven groeien. Wel was er sprake van een stijging van de lonen dat leidde tot inflatie die vooral na 1973 sterk toenam.

De oliecrisis van 1973 kwam hard aan in Nederland, omdat de Nederlandse economie kwetsbaar was geworden. De aanbodzijde van de economie was ondermijnd door de onevenwichtige financiële structuur van bedrijven, de hoge loonkosten en de stijgende belastingdruk. De neergang van de jaren zeventig en tachtig had dus een sterke nationale dimensie. Het was geen geïmporteerde crisis zoals in de jaren dertig.³²

De industriële sector was het probleemkind van de jaren zeventig. De afzet stagneerde en de arbeidsproductiviteit was matig. De depressie kwam hard aan in sectoren zoals de textiel en de olieraffinage. De Nederlandse economie kreeg in de jaren zeventig te maken met verschillende externe schokken. Er waren vier schokken te onderscheiden: het uiteenvallen van het Bretton-Woodssysteem en de daaropvolgende opwaardering van de gulden. De versnelde stijging van de loonkosten. De enorme stijging van de energieprijzen door de oliecrisis. En de invoering van de milieuwetgeving in het begin van de jaren zeventig.

Sommige sectoren profiteerden van de hoge energieprijzen. De overheid en de weinige bedrijven die deelnamen aan de gasveldexploitatie zagen hun winsten toenemen.³³ Sinds 1959 waren er in Slochteren, meerdere plekken op het vaste land en het continentaal plat aardgasvelden aangeboord. De overheid werd één van de grootste exploitanten van deze velden.³⁴ De extra fondsen waar de overheid beschikking over kreeg werden gebruikt voor de financiering van het ambitieuze beleid van kabinet Den Uyl. Met de financiële middelen afkomstig uit de gasexploitatie kon het beleid van de herverdeling van inkomen, kennis en macht worden gefinancierd. De inzinking in de economie werd door kabinet Den Uyl aangevochten met hoge investeringen om de werkgelegen te bevorderen.

De omvangrijke export van aardgas hield de betalingsbalans in evenwicht. De export van industrieproducten nam af, maar dit werd opgevangen door de groei van de aardgasopbrengsten. Op deze manier droeg de toegenomen waarde van de aardgasuitvoer bij tot de verdringing van de uitvoer van goederen en diensten en de afkalving van de

³² *Ibidem*, 187-191.

³³ *Ibidem*, 217-224.

³⁴ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 160.

werkgelegenheid in de open sector van de economie, ook wel bekend als de ‘Dutch disease’. De Dutch Disease droeg bij aan het beleid van De Nederlandsche Bank om een overgewaardeerde gulden te creëren. Een overgewaardeerde gulden had desastreuze gevolgen voor industriële sectoren zoals de scheepsbouw, die orders betaald kregen in dollars.³⁵

Het Nederland van de jaren zeventig had te maken met: hoge loonkosten, hoge belastingen en sociale premies, een overgewaardeerde munt, de enorme stijging van de energieprijzen en de invoering van het milieubeleid. Ondanks de aardgasbaten liep in het begin van de jaren zeventig het begrotingstekort van de overheid op van minder dan twee procent van het bbp tot bijna 9 procent in 1982/1983. Dit kwam mede door het beleid van zowel kabinet Den Uyl als de kabinetten Van Agt, die koste wat het kost de werkgelegenheid bleven bewaken.³⁶

De strijd voor hervorming, democratisering en participatie

De jaren zeventig waren geen saaie jaren. In alle sectoren van de samenleving ontstond een gedeeld streven naar hervorming, inspraak en participatie. Allerlei organisaties, comités centra, werkgroepen en vakbonden hielden zich bezig met maatschappelijke kwesties. Records werden verbroken: 20.000 stakende Rotterdamse havenarbeiders, 50.000 demonstrerende leraren, 80.000 werknemers voor inkomensnivellering en 100.000 Vietnam demonstranten.

De pers sprak vaak met sympathie over zulke acties. Er zou kunnen worden gesteld dat de hervormings- en protestbewegingen van de jaren zeventig succes hadden. De mentaliteit en de sfeer in de samenleving leek te veranderen en de overheid werd vaak effectief onder druk gezet.³⁷

De progressieve en radicale protesten die begonnen in het midden van de jaren zestig stopten niet in de jaren zeventig. In het begin van de jaren tachtig kwamen de acties pas ten einde. Vijftien jaar werd het openbare leven bepaald door een aanhoudende stroom van stakingen en demonstraties. In deze acties pleitten de demonstranten voor medezeggenschap, democratisering, emancipatie van achtergestelde groepen en sociale rechtvaardigheid. Deze stromingen waren uitgesproken links en zagen het kapitalisme als de oorzaak van onrechtvaardigheden in de maatschappij. Grote structurele veranderingen waren een noodzaak.

³⁵ Van Zanden, *Een klein land in de 20^e eeuw*, 225.

³⁶ *Ibidem*, 227.

³⁷ Duco Hellema, *Nederland en de jaren zeventig* (Utrecht 2012) 69-72.

De methodes om deze doelen te bereiken werden steeds heftiger. Gebouwen werden bezet, wegen geblokkeerd, vergaderingen onderbroken en demonstranten zochten de strijd op met de politie. Niettemin was er in Nederland, ondanks verschillende incidenten sprake van een gemoedelijkere sfeer. Dit kwam gedeeltelijk door de gematigde opstelling van de autoriteiten richting linksradicale organisaties. Incidenten, zoals de Molukse treinkaping en bomaanslagen van de Rode Jeugd, kwamen zeker voor, maar in het algemeen was er in Nederland geen sprake van gewelddadigheid of terrorisme. Wel was er de neiging van de bevolking om alsmaar de grenzen van de wet op te zoeken.³⁸

Historicus James C. Kennedy liet zien dat de bestuurlijke elites in de jaren zestig vooral terughoudend reageerden tegenover het radicaliseren van de samenleving.

Door de verzuiling werd Nederland bestuurd door elites en vertegenwoordigers van iedere zuil. Tot aan de jaren zestig bleven deze elites de politiek domineren. De belangrijkste reden voor het ongewone liberale en tolerante klimaat van Nederland was volgens Kennedy te wijten aan deze heterogene gezagsdragers. Hun reactie op de ontwikkelingen in de jaren zestig was van vitaal belang voor de gebeurtenissen in die jaren. De elites reageerden zwak op de culturele veranderingen, ze bogen voor de druk van het volk en weigerden zich schrap te zetten. Tevens boden zij geen weerstand tegen de veranderingen in de katholieke en gereformeerde kerken en besteedden geen aandacht aan de veranderingen in de waarden en normen van de bevolking. Zij waren zelfs aanhangers van het modewoord ‘vernieuwing’.

De elites veranderden na de Tweede Wereldoorlog van behoedzaam naar brengers van vernieuwing. Dit kwam door de razendsnelle veranderende wereld en hun mening dat de orde alleen kon worden bewaard door zich aan te passen. De bestuurders interpreteerden de opstanden als teken van de veranderende tijden. Het gevolg was dat de sentimenten die naar voren kwamen in de acties werden gesteund door de bestuurders waardoor de politieke cultuur in de jaren zestig een slag naar links maakte. Deze factoren laten zien dat er gedurende de jaren zestig geen doeltreffende conservatieve retoriek aanwezig was. Er werd niet gepleit voor een behoud van de status quo, noch de terugkeer naar een vorig gouden tijdperk. De retoriek van vernieuwing domineerde in de jaren zestig. “Wat was, dat is voorbij en dat is maar goed ook.”³⁹

Terughoudendheid van de overheid en justitie voorkwam verdere escalaties. Dit kwam doordat de Regels werden aangepast en de politieoptredens werden versoepeld. Het hervormingsgezinde activisme had zelfs effect op de politiek. Een product van dit activisme

³⁸ Hellema, *Nederland en de jaren zeventig*, 104-105.

³⁹ Kennedy, *Nieuw Babylon in aanbouw*, 10-20.

was het kabinet Den Uyl. Met de komst van kabinet Den Agt in 1977 werd getracht de andere kant op te gaan, dit faalde onder de maatschappelijk druk.⁴⁰

De opkomst van het links radicalisme was niet alleen in Nederland terug te zien, maar ook in andere landen van West-Europa. Overall werden de vakbonden actiever, werd er gestreden voor vrouwenrechten, milieurechten, abortusrechten en werd er gepleit voor een ban op kernwapens. Deze acties kunnen geplaatst worden in een mondiale golf van antiwesterse antikapitalistische bewegingen die vooral sterk waren tot in het midden van de jaren zeventig. Dit proces kan verklaard worden door de groeiende onvrede van de bevolking over de oneerlijke verdeelde welvaart, paternalistische gezagsverhoudingen en gebrek aan medezeggenschap.

Deze ontwikkelingen waren terug te zien in de wereldpolitiek. De niet-westerse en westerse wereld begonnen toenadering te zoeken. Het kapitalisme werd gezien als de oorzaak van de onrechtvaardige verhoudingen in de wereld. Anticommunistische sentimenten werden verzwakt door de toenadering tussen Oost en West.⁴¹ In de tweede helft van de jaren zeventig stagneerden deze ideeën door de grote economische moeilijkheden in de communistische staten. De crisis in deze jaren kwam het hardst aan bij de communistische en andere niet-westerse landen. Door de oplopende schuldenlast van deze landen kon het westerse blok invloed uitoefenen. Aan het eind van de jaren zeventig kwamen deze antiwesterse sentimenten ten einde. Met het in 1981 aan de macht komen van de Amerikaanse president Ronald Reagan werden communistische en socialistische invloeden intensiever bestreden.⁴²

De jaren zeventig waren niet alleen jaren van hervormingsgezindheid. Er kwam tevens een groeiende tegenbeweging op die zowel van conservatieve, neoliberale, orthodox-Christelijke als meer progressief-liberale aard waren. De opkomst van het neoliberale en conservatieve gedachtegoed was een logisch gevolg van structurele, sociale en economische ontwikkelingen, zoals de economische stagnatie, de dalende werkgelegenheid en de individualisering van de samenleving. De opkomst van dit gedachtegoed in het midden van de jaren zeventig sluit niet uit dat het merendeel van de bevolking hervormingsgezinde ideeën ondersteunden. De tweede helft van de jaren zeventig was een periode van politieke aarzeling, van blokkades en impasse die in heel West-Europa zichtbaar was.⁴³

⁴⁰ Hellema, *Nederland en de jaren zeventig*, 291-294.

⁴¹ *Ibidem*, 295-296.

⁴² *Ibidem*, 136-137.

⁴³ *Ibidem*, 219-220.

Deelconclusie

Nederland had in de jaren zeventig te maken met grote economische problemen. Vooral de industriesector kreeg het zwaar te verduren. De aardgasbaten hielpen de overheid bij het in stand houden van deze sector. Niettemin leidde de export van aardgas tot een overgewaardeerde gulden. Industriële bedrijven kwamen hierdoor in de problemen. Het garanderen van buitenlandse orders werd hierdoor nog moeilijker.

Nederland ontworstelde zich in de jaren zestig en zeventig van het naoorlogse traditionalisme. De nieuwe generatie die de oorlog niet had meegemaakt groeide op in welvarende tijden. Deze protestgeneratie vocht voor hervorming, democratisering en participatie. Nederland ontwikkelde zich van het meest traditionele naar het meest progressie land van Europa. Het terughoudende beleid van de politieke elites was de reden dat deze ontwikkelingen ongestoord konden verlopen. De jaren zeventig was een extremere voortzetting van deze hervormingsstrijd. De samenleving had een slag naar links gemaakt. Dit kon in alle onderdelen van de maatschappij worden gezien.

IV. Rijn-Schelde-Verolme

Inleiding

De jaren zeventig waren niet alleen jaren van protest, maar ook van problemen in de industriële sector. In deze twee hoofdstukken zal het debacle omtrent het scheepsbouwbedrijf Rijn-Schelde-Verolme (RSV) worden omschreven om inzicht te verschaffen in de problemen van de Nederlandse industriële sector. Het stuk zal laten zien dat de problemen niet alleen in Nederland plaatsvonden, maar ook in de rest van West-Europa. De toekomst van een bedrijf lag vaak in de handen van de overheid, die met subsidies probeerden de bedrijven in leven te houden. Kapitalen gingen verloren voordat er duidelijk werd dat inkrimping de enige oplossing was. De vraag waarom RSV ten onder ging staat in dit onderdeel centraal.

De Nederlandse scheepsbouw in de jaren zestig

De scheepsbouw was in de jaren vijftig een goedlopende sector. Dit kwam door de grote vraag naar schepen na de Tweede Wereldoorlog voor het heropbouwen van handelsvloeten.⁴⁴ Nederlandse scheepsbouwbedrijven investeerden daardoor fors in moderne apparatuur en de scholing van scheepsbouwers.⁴⁵

In de jaren zestig veranderde dit. De scheepsbouw was geen rendabele bedrijfstak meer. Deze trend was vrijwel in heel West-Europa en zelfs delen van Oost-Europa aanwezig. Dit kwam onder meer door de lage lonen in Zuid-Korea, Brazilië en vooral Japan. De scheepsbouw was een arbeidsintensieve sector. Dit betekende dat de factor arbeid altijd de hoogste kostenpost was. Hierdoor konden Japan, Korea en Brazilië goedkopere schepen op de markt brengen. De verplaatsing van Europa naar nieuwe industrielanden had te maken met het mondiale karakter van de scheepsbouw. Het maakte niet uit waar het vaartuig werd gebouwd. Hierdoor kregen de landen met de laagste prijzen de meeste orders binnen.⁴⁶

Mede door de problematiek in de jaren zestig werd uiteindelijk het besluit genomen om twee grote scheepsbouwbedrijven te fuseren. Door de fusie kwam in 1971 het bedrijf Rijn-Schelde-Verolme (RSV) tot stand. Het bedrijf ging in 1983 failliet nadat de overheid in totaal een bedrag van 2,7 miljard gulden aan financiële steun had gegeven. Waarom werd er gekozen voor een fusie, hoe kwam het dat RSV na 12 jaar surseance van betaling moest aanvragen en waarom bleef de overheid steun bieden aan het falende concern?

⁴⁴ Van Dijk, *RSV-enquête*, 473.

⁴⁵ Rammelt Daalder, *Maritieme geschiedenis Nederland in 70 hoogtepunten 1500-2000* (Zutphen 2004) 196-198.

⁴⁶ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 100-101, 137-138.

Belangrijke scheepsbouwers, zoals scheepsbouwmagnaat Cornelis Verolme, zochten hulp bij de overheid. De reactie van de staat was de oprichting van de Commissie Nederlandse Scheepsbouw in 1965. Dit werd gedaan door de Centrale Bond van Scheepsbouwmeesters, een belangenorganisatie van werkgevers in de scheepsbouw, met de hulp van Den Uyl, die toen minister van Economische Zaken was.

De Commissie Nederlandse Scheepsbouw stond onder leiding van voormalige staatssecretaris van Verkeer en Waterstaat, M. J. Keyzer, en werd daarom Commissie Keyzer genoemd. De commissie adviseerde over te gaan op herstructurering, modernisering en rationalisering van de scheepsbouw. Deze maatregelen moesten ervoor zorgen dat er meer en grotere soorten schepen konden worden gebouwd. De Nederlandse werven konden hierdoor een divers aanbod ontwikkelen dat tot een verbetering van de concurrentiepositie zou moeten leiden. De regering voorzag in financiële steun om het advies te realiseren. Tot 1970 was de commissie Keyzer actief, daarna werd het werk overgenomen door commissie Winsemius.⁴⁷

Rijn-Schelde-Verolme, de beginjaren

De tankermarkt maakte in 1970 een grote omslag door. De belangrijkste oorzaak hiervoor was de stijging in het olieconsumptie van Europa en Japan. Dit leidde tot een golf van nieuwbouworders. Deze ontwikkeling duurde tot het piekjaar 1973. Het mondiale zeevervoer in tonmijlen (het aantal tonnen vervoerd maal het aantal afgelegde zeemijlen) steeg van 1970 tot 1973 met 50 procent.⁴⁸

De omslag in de tankermarkt kon worden gebruikt om de herstructurering van de Nederlandse scheepsbouw goed te laten verlopen. De Commissie Winsemius begon in februari 1970 met het opstellen van plannen voor deze herstructurering. Deze commissie was opgericht door minister van economische zaken Roelof Nelissen (KVP). De scheepsbouw in Nederland werd grondig geanalyseerd.

Het advies van de commissie conflicteerde met het advies van de Commissie Keyzer in de jaren daarvoor. De modernisatie van de scheepsbouw was volgens Commissie Winsemius onvoldoende gerealiseerd. Deze conclusie sloot aan bij de visie van het grote Rijn-Schelde scheepsbouwconcern. Op basis van deze visie werd een ingrijpend plan opgesteld. Volgens de commissie moesten de werven Verolme Alblasterdam en Heusden worden verkocht. De Nederlandsche Dok en Scheepsbouw Maatschappij (NDSM) moest zich

⁴⁷ Daalder, *Maritieme geschiedenis Nederland*, 209; Van Dijk, *RSV-enquête*, 473-474.

⁴⁸ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 57-58.

richten op de bouw van geavanceerde schepen. De werf Piet Smit moest worden gesloten, de Rotterdamse Droogdok Maatschappij (RDM) en Wilton-Fijenoord (WF) moesten worden samengevoegd en de Koninklijke Maatschappij de Schelde in Vlissingen moest zich specialiseren in marinebouw.

In augustus van datzelfde jaar kwam het Verolme-concern met een onverwachts initiatief. Het bedrijf stelde een fusie met Rijn-Schelde voor. Zowel Cornelis Verolme als de raad van commissarissen konden met dit voorstel instemmen. Rijn-Schelde, zag er volgens de jaarverslagen en cijfers beter uit dan het Verolme concern, dat boekhoudkundig praktisch failliet was. De minister van economische zaken, Roelof Nelissen, boog zich eind september over de kwestie en stemde in met het fusievoorstel. In september 1971 werd de fusie een feit.⁴⁹ RSV werd een concern dat bestond uit zeven voorheen zelfstandige bedrijven:

1. Verolme Groep, inclusief Nederlandsche Dok en Scheepsbouw Maatschappij (NDSM)
2. Rotterdamse Droogdok Maatschappij (RDM)
3. Dok- en werfmaatschappij Wilton-Feijenoord (WF)
4. Koninklijke Maatschappij de Schelde (KMS)
5. Machinefabriek Breda
6. Thomassen Holland
7. Maatschappij tot beheer van Veba-fabrieken

De scheepsnieuwbouw werd uitgevoerd door de volgende bedrijven: RDM, WF, Piet Smit, KMS, NDSM, Verolme Dok en Scheepsbouw Maatschappij (VDSM), Verolme Alblasterdam, Verolme Heusden, Verolme Ierland en Verolme Brazilië.⁵⁰ RSV richtte zich voornamelijk op de seriebouw van hoogwaardige typen schepen. Door de moderne scheepswerven werd de bouw van schepen mogelijk tot een miljoen ton. Elk type schip kon op de werven van RSV worden gebouwd. Super- en mammoettankers, containerschepen, bulkcarriers, cruiseschepen, productcarriers, autotransportschepen etc. Verder had RSV kennis en ervaring met het ontwerpen en de bouw van offshoremateriaal, zoals kraanschepen, booreilanden, pijpenleggers en drijvende opslag tanks. Tenslotte fabriceerde RSV

⁴⁹Andere Tijden, 'RSV-enquête', 6:30 minuten: http://www.npo.nl/andere-tijden/19-02-2012/NPS_1198654 (3-7-2016); De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 58-63.

⁵⁰ Van Dijk, *RSV-enquête*, 128.

baggermateriaal, zoals hopperzuigers, cutterzuigers en profielzuigers. Dit waren schepen die met behulp van pompen slib, grind, zand en klei van de zeebodem konden zuigen.⁵¹

Een ander onderdeel van RSV was de bouw van marineschepen en onderzeeërs. De Schelde in Vlissingen specialiseerde zich in de bouw van Fregatten, zoals de Trompklasse met gestuurde raketinstallaties en de standaard Kortenaerklasse. De RDM fabriceerde vooral onderzeeërs, zoals de Zwaardvisklasse.⁵² Verder bestond het bedrijf uit werven voor scheepsreparatie, machinefabrieken en elektrotechnische bedrijven. Door de grote verscheidenheid aan activiteiten had RSV een ingewikkelde en verwarrende structuur.⁵³

Pas één jaar na de fusie in 1972 werd er een nieuwe Raad van Bestuur geformeerd bestaande uit negen leden. J.W.A. Langenberg, voormalig president van het Rijn-Schelde concern, werd als president van de raad aangewezen, maar overleed onverwachts in december 1972. Hij werd vervangen door het voormalig bestuurslid van Akzo (voorloper van het huidige Akzo Nobel) Allerd Stikker.

Het vormen van een goede bedrijfsstructuur bleek moeilijk. Een van de grootste problemen was het bijeenbrengen van bedrijven die niet op elkaar aansluitende activiteiten ondernamen. In mei 1972 werd hiervoor het Amerikaans adviesbureau Atwater Bradley ingeschakeld. Het weinig optimistische eindrapport werd op 11 december 1973 gepresenteerd. Als zwakke punten noemde het Amerikaanse bedrijf de grote verschillen in organisatie en managementstijl, het gebrek aan uniforme informatie, de onafhankelijkheid van de werven en het zwakke bestuur zonder sterke wil om te slagen.

In de loop van 1973 vielen de uiteindelijke besluiten en ontstond er een mengvorm van een divisie- en werkmaatschappijstructuur. Het advies van Atwater Bradley dat pleitte voor een gecentraliseerde divisiestructuur werd verworpen.⁵⁴ Het bedrijf werd onderverdeeld in vier divisies, die ieder een eigen afdeling hadden:

1. Scheepsbouw
2. Scheepsreparatie
3. Scheepswerktuigbouw en –elektrotechniek
4. Landactiviteiten (overige werktuigbouw en elektrotechniek⁵⁵)

⁵¹ Rijn-Schelde-Verolme, *Brochure RSV in kort bestek* (Den Haag 1975) 3.

⁵² Rijn-Schelde-Verolme, *Brochure Netherlands naval shipbuilding* (Den Haag 1977) 5, 9, 11.

⁵³ Van Dijk, *RSV-enquête*, 128-130.

⁵⁴ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 59-63.

⁵⁵ Van Dijk, *RSV-enquête*, 128-130.

De bedrijfsstructuur van RSV was een ingewikkelde constructie. Het komt erop neer dat de bedrijven van RSV onderverdeeld waren in vier divisies en vier afdelingen. Een directeur van een scheepswerf moest dus verantwoording afleggen aan de afdelingsdirecteur, die in dit voorbeeld het hoofd was van de afdeling scheepsbouw. Die afdelingsdirecteur moest zich weer verantwoorden aan het lid in de Raad van Bestuur, die verantwoordelijk was voor de divisie scheepsbouw. Er ontstond dus een driehoeksverhouding tussen de directeuren van de werven, de directeuren van de afdelingen en de directeuren van de divisies. Het verschil tussen de afdelingen en divisies was dat elke divisie werd bestuurd door een lid van de Raad van Bestuur. Terwijl de hoofden van de afdelingen verantwoordelijk waren voor het aansturen van de directeuren van de werven.

Het probleem was dat de doelstellingen van de betrokkenen veelal tegenstrijdig waren. De divisiedirecteuren moesten de capaciteit aan de markt aanpassen, terwijl de lokale directie hun bedrijf in stand probeerden te houden. Na 1973 werd duidelijk dat de divisiedirecteuren geen invloed konden uitvoeren op de directeuren van de werven. Financieel kon er niet gestuurd worden, omdat de middelen om te investeren beperkt waren. De technische en sociale problemen werden meestal lokaal opgelost.⁵⁶

De problemen met de bestuursstructuur laten zien dat er niet genoeg was nagedacht over het besluit van Rijn-Schelde om de twee concerns te integreren. Rijn-Schelde was de leidende partner in de fusie, maar had geen duidelijk plan voor de structurering van het bedrijf en de taakverdeling binnen de Raad van Bestuur. Verder waren er grote problemen met het management en het personeel, voor wie de fusie als een onaangename verrassing kwam.

Het personeel klaagde over het grote cultuurverschil tussen Verolme en Rijn-Schelde. Hierdoor was de arbeidsonrust groot in de beginjaren van RSV. De grote staking van 4 februari 1972 was hier een voorbeeld van. De vakbewegingen streden onder andere voor een vermindering van de prijscompensatie voor hoger betaalden.⁵⁷ De industriebond NVV beval de leden in de scheepsbouw het werk neer te leggen om te strijden voor een betere cao.⁵⁸ De onzekerheid over de organisatiestructuur bracht onrust in RSV. Dit ging niet goed samen met de arbeidsonrust en de stakingen in het begin van de jaren zeventig.

Twee problemen maakten het moeilijk voor het bestuur om een duidelijke keuze te maken. Ten eerste was het moeilijk om te kiezen tussen centralisatie en decentralisatie. Ten

⁵⁶ Van Dijk, *RSV-enquête*, 130-131.

⁵⁷ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 59-75.

⁵⁸ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1783, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1971-1973', vergadering 2 februari 1972.

tweede was het moeilijk voor de Raad van Bestuur om macht uit te oefenen via de divisiestructuur.

Na veel protest werd het in 1976 duidelijk dat dit niet langer door kon gaan. Er werd echter niet naar de kritiek van de directeuren van de werkmaatschappijen geluisterd. De Raad van Bestuur besloot om de divisiestructuur aan te scherpen dat tot een verdere vervreemding tussen het bestuur en de directeuren leidde.

Het bedrijf maakte cijfermatig een redelijke start.⁵⁹ Dit succes leidde ertoe dat de problemen waar RSV mee kampten makkelijk opzij werden geschoven. Dit kan worden teruggezien in de manier waarop de vergaderingen van de Centrale Onderneming Raad (COR) RSV verliepen.

De COR werd in de meeste gevallen voorgezeten door het hoofd van de Raad van Bestuur. Als een RSV-bedrijf meer dan 1500 werknemers had mochten er twee vertegenwoordigers van dat bedrijf in de COR plaatsnemen. Bij minder dan 1500 werknemers was dit één persoon. Tijdens de raad vergaderde vertegenwoordigers van de verschillende RSV-bedrijven, vakbonden en leden van de raad van commissarissen.

In de beginjaren was de nettowinst hoog en de leden spraken vol vertrouwens over de rooskleurige toekomst van het concern. Aan het eind van 1972 begon de directie van RSV in te zien dat de positie van Japan in de scheepsbouwmarkt voor veel problemen ging zorgen. RSV kreeg moeite met het verwerven van orders. Japan kon schepen voor de helft van de West-Europese prijzen leveren, omdat de loonkosten daar veel lager waren dan in Europa. Verder waren Japanse scheepsbouwbedrijven geïntegreerd met de staalproductie, waardoor de kosten voor de bouw van een schip lager lag. De voorzitter van de COR, Langenberg, gaf aan dat de hele Europese scheepsbouwsector last had van de Japanse concurrentie. Daarom werd er door overheden veel subsidiegeld in de scheepsbouwsector gepompt. In verschillende vergaderingen werd het probleem van de Japanse concurrentie aan de orde gesteld, maar er werden nooit doeltreffende maatregelen genomen.

Er werden vanaf 1972 voor het eerst schepen te water gelaten waar RSV verlies op leed, maar de COR moest volgens de voorzitter optimistisch blijven. In december van 1972 overleed Langenberg onverwachts en werd vervangen door A. van Rijn, lid van de Raad van Bestuur en voormalig vicevoorzitter van de COR. RSV liep in 1973 beter dan de voorgaande jaren, maar kwam in begin 1974 in de problemen.⁶⁰

⁵⁹ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 59-75.

⁶⁰ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1783, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1971-1973'.

De Japanse scheepsbouw

In het midden van de jaren vijftig brak de Japanse scheepsbouw door op de internationale markt. Het land kreeg het voor elkaar binnen enkele jaren het grootste scheepsbouwland ter wereld te worden.

In 1950 werd er door een Japanse onderzoekscommissie nog geconcludeerd dat Japan een achterstand had ten aanzien van West-Europa. Deze plotselinge ontwikkeling kwam als een verrassing voor de West-Europese scheepsbouw. Na het rapport van de Japanse commissie besloot de Japanse regering de scheepsbouw en staalindustrie te moderniseren. De regering financierde orders en investeerde in de scheepsbouw. De staalindustrie mocht hier ook van profiteren mits zij met korting staal leverde aan de werven.

De commissie Keyzer bezocht Japan in 1966 en stelde dat de stimulerende rol van de overheid, het gunstige arbeidsklimaat, de lage arbeidskosten en de grondige kennis van het scheepsbouwvak redenen waren waarom de Japanse scheepsbouw zo succesvol was.⁶¹ In figuur 1 kan worden gezien dat Japan tussen 1953 en 1956 een verdubbeling van de scheepsproductie in tonnage doormaakte.⁶²

FIGUUR 1: Schepen opgebracht per land, 1913 – 1968, in percentage bruto tonnage.

Jaar	Mondiaal	Japan	Engeland	Duitsland	Zweden	Overige landen
1913	100.0	2	58	14	1	25
1921	100.0	5	35	12	2	46
1924	100.0	3	64	8	1	24
1927	100.0	2	55	13	3	28
1930	100.0	5	52	9	5	30
1933	100.0	15	27	9	13	36
1936	100.0	14	41	18	7	19
1939	100.0	13	25	12	9	41
1950	100.0	8	30	4	8	51
1953	100.0	11	26	16	10	38
1953	100.0	26	21	15	7	31
1959	100.0	20	16	14	10	41
1962	100.0	26	13	12	10	39
1965	100.0	44	9	8	10	29
1968	100.0	51	5	8	7	29

Figuur 1: J.A. Stam en Th. C. M. van Leeuwen, *Een onderzoek naar kostprijsbepalende factoren in de scheepsbouw in Nederland en Japan* (1979 Rotterdam) 10.

⁶¹ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 128-129.

⁶² J.A. Stam en Th. C. M. van Leeuwen, *Een onderzoek naar kostprijsbepalende factoren in de scheepsbouw in Nederland en Japan* (1979 Rotterdam) 10.

In 1965 werkten er in de Japanse scheepsbouw 210.000 man, er waren in totaal honderdtwintig scheepsbouwbedrijven en de bedrijfstak werd door zeven zogenaamde gurupu gedomineerd. Mitsubishi, Kawasaki en Hitachi zijn voorbeelden van gurupu die nu wereldwijde naamsbekendheid genieten. Deze bedrijven hadden een sterk gediversifieerd karakter. Naast scheepswerven bezaten de gurupu bijvoorbeeld machinefabrieken en andere landgerichte activiteiten. Bij de twee grootste van deze concerns was het aandeel van de omzet van de scheepsbouw in 1965 al minder dan 50 procent.⁶³

De jaren 1970 tot en met 1973 leverden de Japanse scheepsbouwindustrie de grootste successen. De output van de Japanse scheepsbouwindustrie steeg van 1964 tot 1973 met 338 procent.⁶⁴ In 1973 boekten de tien grootste scheepsbouwbedrijven een winst van 226 miljard yen op een omzet van 2.569 miljard yen, een marge van 9 procent. In 1965 was deze marge nog maar 3 procent. Ongeveer de helft van de winst werd gemaakt door het bedrijfsonderdeel scheepsbouw. De winst werd niet alleen geboekt op de bouw van tankers, maar ook op de bouw van middelgrote sloopstypen, bulkcarriers en containerschepen.

Op 14 en 15 september werden er in Rome besprekingen gehouden tussen de Association of Western Shipbuilders (AWES) en de Shipbuilding Association of Japan (SAJ). De toenmalige voorzitter van de Raad van Bestuur van RSV, Allerd Stikker, was bij deze gesprekken en bracht hierover een rapport uit.

Uit de gesprekken bleek dat Japan in vijf jaar tijd een enorme groei had doorgemaakt. In 1970 bezaten Japan en Europa samen ongeveer de helft van het wereldmarktaandeel. In 1975 bezat Japan een orderpercentage van 54 procent in de wereldscheepsbouw, terwijl Europa over 20 procent beschikte. In de gesprekken werd vastgesteld dat de Japanse scheepsbouwsector 20 tot 25 procent productiever was, dat de kosten per uur 25 tot 30 procent lager waren en dat de prijs van een schip 30 procent lager was dan een schip van West-Europese makelij. Aan de hand van de vergadering werd duidelijk dat de SAJ noch qua capaciteitsbezetting, noch qua prijsbeleid tot concessies bereid was. Hierdoor werden de onderhandelingen beëindigd.

Stikker stelde dat concrete maatregelen van de EEG en de OECD nodig waren om de Europese markt en plusminus 450.000 werknemers in de scheepsbouw te redden. Uiteraard was hiervoor herstructurering nodig.⁶⁵

⁶³ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 129.

⁶⁴ Tomohei Chida en Peter N. Davies, *The Japanese shipping and shipbuilding industries* (London 1990) 137.

⁶⁵ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1744, collectienummer 451, 'In- en uitgaande stukken Centrale Ondernemingsraad, Ondernemingsraad en commissies en scheepsbouwdocumentatie'.

Rijn-Schelde-Verolme maakte zich in deze tijd al klaar voor herstructurering, niet alleen op landelijk, maar ook op Europees niveau. Echter de oliecrisis van 1973 had ook invloed op Japan. Annuleringen voor grote tankers stroomden binnen. Om dit probleem op te lossen specialiseerden de Japanse werven zich in de middelgrote scheepsbouw en de bouw van offshoremateriaal. Niettemin was inkrimping onvermijdelijk en werd de capaciteit in 1978 teruggebracht met één derde.

De neergang die van 1977 tot 1990 zou duren lijkt in sommige facetten sterk op de Nederlandse neergang van de scheepsbouw. De vakbonden eisten loonsverhoging waardoor de prijzen van Japanse schepen stegen. Verder kreeg Japan in 1984 te maken met moordende concurrentie uit Zuid-Korea, vergelijkbaar met de Japanse concurrentie waar West-Europa in de jaren zestig mee had te maken. Vanaf 1985 werd de Japanse scheepsbouw geleidelijk aan ingekrompen.⁶⁶

⁶⁶ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 130-133.

V. De neergang van Rijn-Schelde-Verolme

De moeilijke tijden voor de Nederlandse scheepsbouwsector begonnen, net als in Japan, in de periode 1974 tot 1977. RSV werd geleid door een kleine Raad van Bestuur die eenzaam aan de top een machteloze strijd voerde om het bedrijf te laten voortbestaan. De top van RSV had weinig te vertellen op lokaal niveau en de verantwoordelijkheid werd zo verdeeld dat er nooit druk vanuit de top kon worden uitgeoefend op de lokale bedrijfsdirectie.⁶⁷

De bedrijfsstructuur was niet het enige probleem. In 1973 stortte door de oliecrisis de tankermarkt in. De olieprijs steeg explosief doordat verschillende Arabische olielanden de prijs verhoogden. Hierdoor ontstond er een overcapaciteit aan tankers. De toename van de vraag was tot stilstand gekomen, terwijl de vloot sterk in omvang toenam. Het feit dat nieuwgebouwde tankers van de werf direct naar Noorwegen voeren om te worden opgelegd, gaf de ernst van de situatie aan. De nieuwe scheepsbouwopdrachten voor olietankers kelderden van 1973 tot 1976 met 98,01 procent. De neergang ging gepaard met een neergang in het aantal orders voor bulkcarriers.

De scheepsbouw werd beïnvloed door de scheepsbouwconjunctuur. In dit geval werden er in het begin van 1973 nog olietankers besteld. Het probleem was dat de schepen pas in twee jaar tijd klaar waren. Hierdoor was er na de oliecrisis een overvloed aan tankers. De schepen waren besteld in de tijd dat het nog goed ging en werden pas in de crisistijden opgebracht.

RSV besloot om schepen voor eigen rekening te gaan bouwen en te wachten met de verkoop tot een gunstiger tijdstip. Deze strategie en ook het aannemen van verliesgevendende orders werd actief aangemoedigd door minister van Economische Zaken, Ruud Lubbers. Hiermee werd de leegloop bij scheepswerven Verolme Alblasterdam en Verolme Cork tegengegaan. Er werd besloten het gat in de orders op te vullen met de bouw van marineschepen. Een serie van acht fregatten werd in 1974 besteld door de Koninklijke Marine en vormde een grote inkomstenpost die in de jaren daarna goed kon worden gebruikt.⁶⁸

De toekomstvisie die op 17 december 1974 in de COR door de nieuwe voorzitter Allerd Stikker werd gepresenteerd was somber. De marktverwachting voor divisie 1 van het bedrijf, de scheepsbouw, was ongunstig. De gebouwde tankers konden niet worden verkocht. De liquiditeitspositie van RSV was wel gunstig doordat er in de beginjaren winst was

⁶⁷ Van Dijk, *RSV-enquête*, 130-131.

⁶⁸ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 79-81; Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1783, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1971-1973', Vergadering 17 december 1974; Andere Tijden, 'RSV-enquête', 11 minuten: http://www.npo.nl/andere-tijden/19-02-2012/NPS_1198654 (3-7-2016).

geboekt. Hierdoor was er ruimte om de moeilijke periode te overbruggen.⁶⁹ Plannen tot herstructurering of inkrimping werden door de centrale ondernemingsraad tot oktober 1975 afgewezen. De bezetting op de scheepswerven was op korte termijn, mede door bouw voor eigen rekening, redelijk op peil.⁷⁰

De sombere verwachtingen werden nog somberder in 1975. Zelf Japan scheen problemen te ondervinden. In augustus stelde voorzitter Stikker dat Europa, maar ook de rest van de wereld kampte met overcapaciteit. Stikker gaf aan dat het van groot belang was voor RSV, maar ook voor Nederland, dat de scheepsbouw in stand werd gehouden.

In oktober waren de voorlopige jaarcijfers over 1975 bekend. De winst werd 25 procent lager verwacht dan in 1974. Er werd verder geen spoedige opleving van de markt verwacht. De handhaving van de capaciteit betekende dat ervan af medio 1977 onaanvaardbare verliezen zouden ontstaan. Het bestuur van RSV was zich dus vanaf dat moment bewust van de desastreuze gevolgen die zouden ontstaan als er niet zou worden ingekrompen.⁷¹

Pas eind 1975 en begin 1976 werden er inkrimpingsmaatregelen getroffen. Hierdoor vervielen er 2200 arbeidsplaatsen door natuurlijkverloop en het niet verlengen van contracten. Cijfermatig kwam het bedrijf in de problemen. In 1976 was het netto bedrijfsresultaat -64 miljoen gulden.⁷² De schepen die voor eigen rekening werden gebouwd, konden niet worden verkocht, de meeste orders die binnenkwamen, waren verliesgevend en het verlies in de scheepsnieuwbouw kon niet meer gedragen worden door de kleine winst die in de andere divisies werd geboekt.⁷³

Allerd Stikker lichtte in november 1975, minister van Economische Zaken Lubbers, in over de grote financiële problemen van het concern. Lubbers reageerde verrast en gaf aan dat de scheepsbouw niet zondermeer moest verdwijnen. De overheid zou er alles aan doen de sector in stand te houden. De minister installeerde in juni 1976 de beleidscommissie Scheepsbouw en ondersteunde het concern bij de bouw van één tanker voor eigen rekening met een kredietgarantie van 70 miljoen gulden.

⁶⁹ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1740, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1974-1977'.

⁷⁰ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 81.

⁷¹ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1740, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1974-1977'.

⁷² De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 81.

⁷³ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1740, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1974-1977'; Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1744, collectienummer 451, 'In- en uitgaande stukken Centrale Ondernemingsraad, Ondernemingsraad en commissies en scheepsbouwdocumentatie'.

De beleidscommissie had tot doel het opstellen van een herstructureringsplan ter vermindering van de capaciteit. Het doel was het creëren van een gezonde, rendabele scheepsbouwindustrie die in de wereld goed kon concurreren, met behoud van zoveel mogelijk werkgelegenheid. In de commissie zaten drie vakbondsvertegenwoordigers en drie vertegenwoordigers van de werfdirecties. De voorzitter was oud-minister van economische zaken Joop Bakker (ARP). Na de start van de commissie was het duidelijk dat de overheid de scheepswerven met een steunregeling zou helpen. In december 1976 werd er door het kabinet 600 miljoen gulden gereserveerd voor de jaren 1977 tot en met 1980.

De moeizame weg naar capaciteitsreductie

De Beleidscommissie Scheepsbouw maakte in 1977 zijn plannen voor herstructurering en sanering bekend. Er moest worden gestreefd naar capaciteitsreductie, maar het was nog niet zeker op welke manier dit moest gebeuren. De werven van RSV werden opgedeeld in vijf groepen. De grote scheepsbouw werd in groep 1 geplaatst de middelgrote- en kleine scheepsbouw werden in de andere groepen ondergebracht.

Er zou een 'verliesparticipatieregeling' van kracht worden. Die regeling hield in dat de staat 75 procent van de voor gecalculeerde verliezen op scheepsbouworders voor zijn rekening zou nemen. De helft hiervan zou een directe subsidie worden, de andere helft een bijzondere achtergestelde lening. De idee achter deze plannen was het steunen van de werven in de moeilijke tijden, om vervolgens een herstel te realiseren. Het bedrijf moest zonder verlies kunnen concurreren. Het zou streven naar modernisering, verbetering van de organisatie en verlaging van de loonkosten.⁷⁴

Dit verhaal leek sterk op dat van de Commissie Keyzer tien jaar eerder. RSV toonde zich sceptisch over het plan. Volgens eigen prognoses zou de markt pas in 1983 weer aantrekken. Niettemin nam het bedrijf geen eigen maatregelen en besloot zijn beleid volledig aan te passen aan de ideeën van de Commissie.

De overheid steunde de plannen van de beleidscommissie, maar de minister vond de capaciteitsreductie van 30 procent te laag. Hij pleitte voor een reductie van 50 procent. De plannen van de beleidscommissie werden door de vakbonden afgewezen. Veel leden waren in verzet gekomen tegen de capaciteitsreductie. De beleidscommissie verloor in februari 1978 aan betekenis toen de bonden de plannen officieel afkeurden. Het aandeel van het ministerie in de plannen werd niettemin steeds groter.

⁷⁴ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 90-91.

In maart 1978 werd door minister van economische zaken, Gijs van Aardenne (VVD), een grote steunoperatie aangekondigd. Verschillende bedrijven in de metaalindustrie kregen financiële ondersteuning. Het grootste aandeel ging naar RSV: in totaal 430 miljoen gulden. Er zaten echter harde voorwaarden aan dit steunpakket. Een aantal verliesgevende bedrijven moest worden gesloten of afgeslankt. De NDSM werd het zwaarst getroffen. De nieuwbouw, de gieterij en de apparatenbouw moesten worden gesloten. Op 23 maart leidde dit tot een grote demonstratie opgezet door de vakbonden, net vóór de provinciale verkiezingen. De regering gaf na overleg met de vakbonden aan de inkrimping minimaal te houden. Het resultaat was dat 950 personeelsleden hun baan verloren. De Rotterdamse RSV-bedrijven werden ook gesaneerd. Daar gingen totaal 1700 functies verloren. RSV leed 60 miljoen gulden verlies over 1978.

Begin 1979 kwam de Raad van Bestuur tot de conclusie dat er meer gesaneerd moest worden om het bedrijf in stand te houden. Verolme Botlek en de RDM hadden te weinig orders en moesten worden gesloten. Dit zou 4000 arbeiders hun baan kosten. Het ministerie kon niet akkoord gaan met de plannen. De stakingen en protesten in verband met de sluiting van NDSM lagen nog te vers in het geheugen. Daarom ontwikkelde het ministerie samen met RSV een nieuw plan. Verolme Botlek en de RDM zouden in een andere organisatie worden ondergebracht, zodat RSV niet in de neergang van de scheepsbouwmarkt werd meegesleept. Er vonden gesprekken tussen de bonden, de overheid en het bestuur van RSV plaats, maar niets kon de onzekerheid over de situatie oplossen. Stakingen braken uit bij Verolme Botlek. De Tweede Kamer bemoeide zich met de kwestie en besloot, met het oog op de aankomende verkiezingen voor het Europese Parlement, dat Verolme Botlek open moest blijven.

Minister van Aardenne maakte in juni bekend dat de verliezen van de grote scheepsbouw vanaf 1 januari 1979 voor de rekening van de Staat kwamen. Verder werd er een nieuw bedrijf opgericht: Rotterdamse Offshore en Scheepsbouw Combinatie (ROS). Dit bestond uit Verolme Botlek, de RDM en Verolme IJsselmonde. De staat had voor de verliezen van dit bedrijf ter compensatie tot 1982 250 miljoen gulden gereserveerd. De ROS bleek een doodgeboren kindje en kampte met grotere verliezen dan verwacht. Tussen 1979 en 1983 werd er in totaal een bedrag van 680 miljoen gulden geïnvesteerd in het bedrijf. 56 miljoen kwam voor de rekening van RSV, de rest werd uit de staatskas betaald. RSV ging in 1979 over tot weer een nieuwe organisatiestructuur. Om de nieuwe start te ondersteunen

kreeg RSV een bedrag van 225 miljoen van de overheid als bijzondere steun ter creatie van een acceptabele bedrijfsbalans.⁷⁵

Het mocht niet baten, RSV had enorme blunders gemaakt, vooral met de gefaalde kolengraver voor de Amerikaanse markt. De machine werd met veel trots door RSV gepresenteerd en moest een revolutie in de kolenmijnbouw veroorzaken. De machine zou tevens RSV uit zijn financiële problemen helpen. De winst werd in een prognose op anderhalf miljard gulden gesteld. De Amerikaanse zakenman James D. Stacey zou de machines aan de man brengen. Stacey was een rijk man die rondliep met een gouden aansteker op zak en een dikke sigaar in zijn hoofd. Hij maakte er geen geheim van dat hij rijk was, maar schijn kan bedriegen. Later kwam RSV erachter dat de zakenman tot zijn nek in de schulden zat. Stacey was directeur van het bedrijf MMWOPS; “Making Money While Other People Sleep”. RSV had zich nooit afgevraagd waar de afkorting voor stond. Stacey was een figuur die op de rand van de Amerikaanse onderwereld fungeerde. RSV was bedrogen. De machine veroorzaakte geen revolutie en de ontwikkelingskosten werden nooit terugverdient.⁷⁶

In 1982 moest de staat weer steun bieden. Tegelijkertijd eiste minister van economische zaken Jan Terlouw (D66) het vertrek van Stikker die hierop zijn functie neerlegde. In 1983 wees Van Aardenne, de opvolger van Terlouw, een nieuwe aanvraag voor financiële steun af. Dit betekende het einde van RSV.

De rechtbank te Rotterdam verleende RSV op 9 februari 1983 voorlopige surseance van betaling. Het duurde zeven jaar voordat alle bedrijven onder RSV uiteindelijk verkocht of verzelfstandigd waren. Er ontstond een geschil tussen de staat en RSV. De staat wilde een deel van de verleende subsidies terug. De staat had een totaal aan 2,7 miljard gulden financiële steun geleverd en had een bedrag van rond de 400 miljoen teruggekregen.

Toen RSV ontstond in 1971 waren er rond de 28.000 mensen in dienst. In 1976 voordat de herstructurering plaatsvond lag dit aantal op 25.000 man. In 1983 lag dit cijfer op 17.000 mensen. Na de surseance bleven er op de bestaande bedrijven 12.000 mensen werkzaam.⁷⁷

Wat ging er mis?

De Franse historicus C. de Voogd stelt in zijn boek: *De neergang van de scheepsbouw en andere industriële takken*, de vraag waarom de overheidssteun niet baatte. Hij kwam tot de

⁷⁵ *Ibidem*, 90-91, 93-97.

⁷⁶ Andere Tijden, ‘RSV-enquête’ 21:00 minuten: http://www.npo.nl/andere-tijden/19-02-2012/NPS_1198654 (3-7-2016).

⁷⁷ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 93-97.

conclusie dat het bedrijf onvoldoende maatregelen kon nemen om een alternatief beleid op te stellen. Hier waren vier oorzaken voor.

Ten eerste stelde hij dat scheepsbouwondernemers de marktontwikkelingen foutief beoordeelden. Ten tweede zag hij de overheidsdeelname als een belemmering om het beleid van de scheepsbouw om te kunnen gooien. Dit kwam omdat er een wederzijdse afhankelijkheid ontstond die het maken van drastische maatregelen in de weg zat. Ten derde stelde de Voogd dat het diversificatiebeleid dat de scheepswerven volgden te risicovol bleek. Diversificatie betekent dat dergelijke ondernemingen zich ook bezighielden met zaken die buiten de scheepsbouw lagen, zoals motorfabrieken of andere projecten.⁷⁸

Tenslotte noemt hij de rol van de vakbonden. Volgens de Voogd was het optreden van deze organisaties contraproductief.⁷⁹ Leden van de vakbonden zaten in allerlei commissies, zoals bijvoorbeeld Commissie Keyzer. De constructieve houding van de bonden in dergelijke commissies veranderde compleet in 1978. Dit was het jaar waarin de economische problemen van het bedrijf RSV duidelijk werden en er door de overheid besloten werd tot inkrimping over te gaan. De overheid en de vakbonden waren bang dat duizenden mensen hun baan zouden verliezen als het RSV-concern failliet zou worden verklaard. De bonden gingen over tot een verdragingsbeleid. Het doel was het in stand houden van RSV ongeacht de kosten. De vakbonden wilden liever een langzame afbraak van de scheepsbouw dan plotselinge massaontslagen. De tactiek was effectief omdat ze zich richtte op de publieke opinie en de overheid. Het afbreken van de scheepsbouw kreeg een zware politieke lading en de vakbonden keerden zich uiteindelijk niet tegen RSV, maar tegen de overheid.⁸⁰

Vertragingstactieken van de vakbonden en de fusies van grote scheepswerven kwamen niet alleen in Nederland voor. Dit gebeurde aan het einde van de jaren zestig ook in Engeland en Duitsland. De regeringen van beide landen investeerden grote sommen geld in de werven tijdens het begin van de jaren zeventig.⁸¹ Het was duidelijk dat veel West-Europese landen dezelfde inefficiënte strategieën gebruikten om de scheepsbouw te redden. De mislukking van deze projecten had massaontslagen, sociale onrust en hoge overheidsschulden tot gevolg.⁸²

De kosten van de pogingen om RSV in leven te houden werden te hoog voor de Nederlandse overheid. De Voogd vraagt zichzelf aan het eind van zijn boek af of het daadwerkelijk de schuld was van de Nederlandse regering dat de scheepsbouw uiteindelijk ten

⁷⁸ *Ibidem*, 100-101.

⁷⁹ *Ibidem*, 100-101, 107-109.

⁸⁰ *Ibidem*, 144.

⁸¹ *Ibidem*, 114-117, 119 -123.

⁸² *Ibidem*, 141.

onder ging. De crisis kon in zijn ogen nooit worden voorkomen, alleen uitgesteld. Hij zag namelijk dat niet alleen de scheepsbouw ten onder ging, maar ook de textielsector en de mijnbouw. De Voogd was sceptisch en stelt dat de scheepsbouw, ongeacht de maatregelen, uiteindelijk toch wel zou zijn gekelderd.⁸³

Tenslotte was de conclusie van de Parlementaire Enquêtecommissie dat één van de grootste problemen van RSV het falende bestuur was. RSV heeft nooit een effectief bestuur gekend. De directie faalde, zelfs na de herstructurering van de organisatie in 1977, om een sterk centraal gezag te vormen. De individuele bedrijven deden er alles aan om in leven te blijven. Dit creëerde een klimaat waarin samenwerking tussen de bedrijven onmogelijk werd. Een van de grootste problemen van RSV is dat het bedrijf nooit een eenheid heeft gevormd. De divisies bestonden op papier, maar in de realiteit concurreerden de bedrijven meer met elkaar dan dat ze samenwerkten. Een gedecentraliseerd bedrijf heeft sterke managers nodig. Dit werd uiteindelijk het zwakke punt van RSV. Het opleiden van managers was een taak die in het verleden niet was uitgevoerd. Hierdoor zou de organisatie verder uit elkaar vallen, leidend tot het faillissement in 1983.⁸⁴

Deelconclusie

De fusie van de bedrijven Rijn-Schelde en Verolme was achteraf gezien geen goed idee. De fusie kwam als volgt tot stand. De plannen van commissie Keyzer die in 1965 was opgericht om de Nederlandse scheepsbouw te moderniseren mislukte. De nieuwe commissie Winsemius concludeerde dat er een aantal ingrijpende maatregelen moesten worden genomen. De bedrijven Rijn-Schelde en Verolme waren tegen de plannen van commissie Winsemius en Verolme kwam met het voorstel te fuseren. Zowel de overheid als de commissie stemden in met dit voorstel.

De opleving in de tankermarkt in 1970 zorgde ervoor dat het samengaan van de bedrijven in een gezond financieel klimaat kon worden voltrokken. Het voordeel van de fusie was dat er geen werven of bedrijven hoefden te worden gesloten en dat er vanuit een centrale positie naar de problemen in de scheepsbouw kon worden gekeken. Dit bleek uiteindelijk moeilijker dan gedacht.

Er waren vier redenen waarom de fusie uiteindelijk een gefaald project bleek te zijn. Ten eerste zorgde de oliecrisis en de overcapaciteit op de scheepsbouwmarkt in 1973 voor een

⁸³ *Ibidem*, 221, 229-230.

⁸⁴ Van Dijk, *RSV-enquête*, 386-387.

onoplosbaar probleem. Dit probleem was niet alleen in de scheepsbouwindustrie aanwezig, maar ook in de vezelindustrie en andere industriële sectoren in West-Europa.

Ten tweede zorgde het misplaatste optimisme in de beginjaren van het concern voor een onrealistische toekomstvisie. De marktontwikkelingen werden foutief beoordeeld en de Japanse concurrentie werd in de beginjaren onderschat.

Ten derde werd de problematiek door het bestuur op een verkeerde manier aangegrepen. RSV wist al vanaf 1974 dat de scheepsbouwmarkt voor lange tijd onrendabel zou blijven. Toch werden er nauwelijks doeltreffende maatregelen genomen. RSV bleef verliesgevende orders aannemen en bouwen op eigen rekening in plaats van over te gaan tot capaciteitsvermindering.

Ten vierde was de bedrijfsstructuur van RSV nooit optimaal geweest. De bedrijfsstructuur werd meerdere keren veranderd, waardoor er verwarring ontstond over wie welke verantwoordelijkheid had. De divisiestructuur werkte niet omdat de directie van de werven niet luisterde naar de divisiedirecteuren. Divisiedirecteuren hadden geen economische en sociale instrumenten om macht uit te oefenen. Hierdoor ontstond er een sfeer van onderlinge concurrentie. De bedrijfsdirecteuren vochten voor hun eigen bestaan. Dit zorgde voor een gebrek aan eenheid. De Raad van Bestuur had moeite met het vormen van een centraal beleid, omdat het bedrijf uit verschillende sectoren bestond. Het gebrek aan eenheid kon worden gezien aan de reacties van de werknemers, die de plotselinge fusie als een onaangename verrassing zagen.

De overheid bleef ongeacht de problemen geld pompen in het concern. Vooral na 1975 nam de overheidssteun toe, toen Stikker hulp vroeg aan minister van economische zaken Ruud Lubbers. Aan zijn reactie kan worden gezien dat de scheepsbouw een nationale trots was, een trots die teruggaat tot de Gouden Eeuw. Het kon volgens de minister toch niet zo zijn dat de Nederlandse scheepsbouw zomaar zou verdwijnen. Volgens hem zou de overheid ervoor zorgen dat dit niet zou gaan gebeuren.

Die reactie stond op één lijn met het beleid van kabinet Den Uyl. Het kabinet leverde steun aan allerlei sectoren. Kabinet Den Uyl beschikte over genoeg financiële middelen door de enorme opbrengsten van de aardgasexploitatie. Er was sprake van een wederzijdse afhankelijkheid tussen RSV en de overheid. RSV zorgde voor werkgelegenheid als de overheid maar genoeg investeerde en ondersteunde.

Tenslotte mag de rol van de vakbonden niet over het hoofd worden gezien. De bonden leidden vanaf 1970 weer stakingen. Als de overheid wilde overgaan tot capaciteitsinkrimping, zoals in 1978, dan gingen de bonden over tot stakingsacties. Hierdoor werd het treffen van

maatregelen vertraagd of een halt toe geroepen. De vertragingstactieken zorgde voor een langzame ontmanteling van het RSV-concern.

VI. Vergelijkbare Industriële sectoren

Inleiding

Niet alleen de scheepsbouw kwam in de jaren zeventig in de problemen. Ook de textielindustrie, de mijnbouw en de synthetische vezelindustrie moesten overgaan tot saneringsmaatregelen. Deze industriële takken worden in het kort behandeld en met scheepsbouwsector vergeleken.

De textielindustrie

De Nederlandse textielindustrie zorgde in het midden van de jaren zestig met ongeveer 100.000 arbeidsplaatsen voor tien procent van de werkgelegenheid in de Nederlandse industrie. De populariteit van een baan in de textiel begon niettemin af te nemen. Werknemers pendelen van bedrijf naar bedrijf, zochten werk in Duitsland of verlieten de sector om in de bouw te gaan werken.

In de jaren vijftig en zestig waren er drie internationale ontwikkelingen die invloed hadden op de textielindustrie: Indonesië werd in 1949 onafhankelijk waarna het land langzaam maar zeker niet meer als afzetmarkt kon worden gebruikt, in 1950 trad de Benelux douane-unie in werking en in 1958 was er sprake van een gemeenschappelijke Europese markt.⁸⁵ Nederland had hierdoor te maken met concurrentie vanuit Duitsland en België die goedkoper produceerden. Tussen 1962 en 1992 zorgden beide landen voor 50 procent van de totale textielinvoer in Nederland.⁸⁶

In 1964 vond er een loonexplosie plaats. De Nederlandse lonen in de textiel behoorden tot de hoogste van Europa. Verder had de sector te kampen met overcapaciteit. Dit kwam vooral door het wegvallen van de export naar voormalige koloniale gebieden. Daarnaast had de sector te kampen met moordende concurrentie uit lagelonenlanden.

Door de stijging van de lonen en de problemen op de afzetmarkt kwamen veel kleine en middelgrote textielbedrijven aan het eind van de jaren zestig in onoplosbare problemen terecht. Door het probleem van de concurrentiepositie gingen bedrijven over tot modernisering van het productieproces om arbeidskosten te verminderen. Een gevolg hiervan was dat veel bedrijven gingen fuseren. Zelfs die maatregelen mochten niet baten. De grotere textielbedrijven, zoals Van Heek & Co., gingen over tot inkrimpingsmaatregelen waarbij ze

⁸⁵ Dik Nas, *Het Twentse Model, honderdvijfentwintig jaar vakbeweging in Enschede* (Amsterdam 1998) 140-141.

⁸⁶ H.J. Hesselink, *Strategische besluitvorming in een neergaande bedrijfstak: onderzoek naar de strategische maatregelen in de KRL textiel-industrie in de periode 1950-2000* (Delft 2010) 25.

door de overheid financieel werden gesteund. Aan het einde van de jaren zeventig en begin jaren tachtig werden bedrijven als KNTU, TSB, Schuttersveld en andere combinaties na uitstel van betaling en jaren van sanering failliet verklaard.⁸⁷

De grootste fout die in de jaren zestig werd gemaakt was dat er onvoldoende onderzoek naar externe factoren van invloed was gedaan. Bedrijfsdirecties en de overheid gingen er vaak van uit dat de neergang in de textiel van tijdelijke aard was. Hierdoor werden verkeerde groeistrategieën uitgevoerd. Er werd te weinig aandacht besteed aan diversificatiemaatregelen.

Tenslotte hadden textielbedrijven meer aandacht moeten besteden aan de mogelijkheid tot het uitbesteden van de productie naar lagelonenlanden. Het opzetten van de productie in die landen kon de marktpositie van de textielbedrijven aanzienlijk verbeteren.⁸⁸ Zowel de scheepsbouw als de textielindustrie hadden last van de buitenlandse concurrentie uit lagelonenlanden. Beide sectoren gingen over tot het vormen van fusies en het moderniseren van het productieproces. In beide situaties werden de externe factoren van invloed onderschat.

De Limburgse kolenmijnen

In de periode 1965 tot 1967 begonnen de inkrimpingsregelingen in de Limburgse kolenindustrie. Er werkten ongeveer 45.000 mensen in de sector. Het duurde nog geen tien jaar of alle mijnen waren uit bedrijf genomen. De eerste mijn sloot in 1964 en de laatste in 1974.

In 1950 werd 76 procent van de Nederlandse energiebehoefte door steenkolen voorzien. De mijnbouw leverde in dat jaar nog een grote bijdrage aan de Nederlandse economie. In 1952 werd er een nieuwe mijn geopend om te voldoen aan de stijgende vraag naar steenkool. De staatsmijn werd “Beatrix” genoemd.

De zorgen voor een energieschaarste werden in de jaren vijftig steeds minder door de komst van goedkope aardolie. In de jaren vijftig steeg de energiebehoefte met 50 procent en werd geheel door aardolie voorzien. De productie van de Limburgse mijnen bleef ongeveer gelijk. Er waren in die tijd twaalf mijnen, waarvan vier staatsbezit. De mijnen van de staat zorgden voor 64 procent van de Limburgse kolenproductie.

In 1958 zakte de Europese vraag naar kolen onverwachts. Mijndirecteuren spraken van een kolencrisis. De oorzaak hiervan was de prijsconcurrentie van aardolie, Amerikaanse

⁸⁷ Nas, *Het Twentse Model*, 140-144.

⁸⁸ Hesselink 25.

importkolen, de lagere transportkosten voor kolen door het gebruik van grotere schepen, enkele zachte winters en een conjuncturele recessie. Zowel de particuliere- als staatsmijnen kregen harde klappen, maar kwamen dankzij bezuinigingsmaatregelen redelijk door de crisis heen die in 1960 alweer voorbij was.

In het bedrijfsleven ging de overschakeling op aardolie door. Ook in het gezinshuishouden werden steenkolen minder populair, ondanks de reclamecampagnes met slagzinnen als: “Gezellige mensen stoken kolen”. De onrust in de mijnbouw bleef groeien.

Het aardgasveld dat op 18 augustus 1959 door Esso en Shell werd opgeboord zorgde ervoor dat Nederland van de ene op de andere dag rijk was aan energiebronnen. De hoofddirectie van de staatsmijnen beseftte zich dat de rendabele exploitatie van de kolenmijnen was afgelopen. Nederland had voor zijn energievoorziening geen kolen meer nodig.⁸⁹

In 1962 wendden de Staats- en particuliere mijnen zich tot Minister de Pous. Zij vroegen om financiële steun. Ze konden door de personeelstekorten, de toenemende loonkosten en de internationale concurrentievervalsing niet meer functioneren. Met concurrentievervalsing wordt de Europese problematiek op het gebied van de mijnbouw bedoeld. In 1952 was de Europese Gemeenschap voor Kolen en Staal (EGKS) opgericht om een gemeenschappelijke Europese markt te bewerkstelligen. Het probleem was echter dat sommige overheden meer financiële steun aan de mijnbouw leverden dan andere. Ten aanzien van de rest van de EGKS landen leverde de Nederlandse overheid weinig steun. Dit was voor de directies van de mijnbouw een goed argument om de minister te proberen te overtuigen.

De Pous stemde niet in met financiële steun, wel liet hij een onafhankelijke commissie de toestand van de mijnen onderzoeken om vervolgens advies te geven. De commissie concludeerde dat de mijnen problemen ondervonden door het tekort aan ondergronds personeel. Minister Andriessen gebruikte het rapport van de commissie om het beleid omtrent de mijnbouw vorm te geven. De personeelsbezetting bij de mijnen moest zo snel mogelijk op niveau worden gebracht. Er werd een subsidie voor de pensioenkosten voor ondergrondse arbeiders ingesteld.

In 1964 groeide de spanningen tussen de hoofddirectie van de mijnen en minister Andriessen. Het conflict ontstond door de verschillende visies van de partijen. Andriessen was optimistisch over de toekomst van de mijnbouw en de hoofddirectie niet.

⁸⁹ De Voogd, *De neergang van de scheepsbouw*, 157-160.

Met de val van kabinet Marijnen werd er in 1965 een nieuwe minister van Economische Zaken aangesteld, Joop Den Uyl. Hij beseftte dat de Nederlandse kolonwinning reddeloos was. De gefaseerde afbouw van de mijnen werd in de Mijnota omschreven, maar gebeurde veel sneller dan was voorzien. Veel werknemers vertrokken uit eigen beweging. De arbeidsmarkt in Limburg was zeer gunstig en de pendel naar Duitsland bleef trekken. Tot 1969 daalde de werkgelegenheid in de mijnen tot 17.000 werkplekken.

In 1969 kwam er een tweede Mijnota waar plannen instonden over de sluiting van de overgebleven mijnen. Er werd besloten om de laatste mijn in 1974 te sluiten.⁹⁰

Volgens de Voogd was de sluiting van de mijnbouw vooral te danken aan het chemische alternatief dat de Staatsmijnen kregen. De transformatie van de Staatsmijnen versnelde in de tweede helft van de jaren zestig. Chemische bedrijven en gasactiviteiten zorgden voor ongeveer 80 procent van de totale omzet in 1969. Terwijl het omzetpercentage van de vaste brandstoffen van 43 procent in 1965 naar 13 procent in 1969 was gedaald. In 1973 werd er besloten af te zien van de naam Staatsmijnen en ging het concern DSM heten. Dit concern hield zich na de sluiting van de laatste mijn in 1974 voornamelijk bezig met bulkchemie, kunststoffen en aardgas. Arbeiders die door de sluiting van de mijnen hun baan waren verloren konden vaak bij DSM nieuw werk vinden.⁹¹

De mijnindustrie werd ten aanzien van de scheepsbouwsector sneller ingekrompen. Dit ging voorspoedig omdat de Staatsmijnen een goed alternatief hadden aan de chemische industrie.

De synthetische vezelindustrie

In de jaren zeventig was de scheepsbouwsector niet de enige West-Europese industriesector die in de problemen kwam. De textiel- en mijnbouwsector waren hier voorbeelden van, maar ook de synthetische vezelindustrie maakte in de jaren zeventig een neergang door die in veel opzichten lijkt op de neergang van de scheepsbouwsector.⁹²

De West-Europese industrie voor synthetische vezels kwam in 1974 in een diepe crisis terecht. De hoofdoorzaak hiervan was de groeiende export van textiel- en vezelproducten uit nieuwe industrielanden buiten de EEG. Hierdoor ontstond er overcapaciteit in Nederland. Pas in 1980 kwamen fabrikanten met afspraken tot inkrimping van de sector. In 1985 was het grotendeels gedaan met de Nederlandse synthetische vezelindustrie.

⁹⁰ *Ibidem*, 161-166.

⁹¹ *Ibidem*, 166-169.

⁹² *Ibidem*, 177-185.

Synthetische vezels zijn grondstoffen voor de textielindustrie en werden vervaardigd uit aardolie of aardgas. Denk hierbij aan nylon, polyester en acryl. In de jaren zestig ondervond deze sector een krachtige expansie. Dit kwam doordat synthetische vezels natuurlijke grondstoffen voor de textielindustrie, zoals katoen en wol, vervingen. In de jaren zestig nam de vraag per jaar ongeveer met 15 procent toe. Hierdoor werd er in de sector geïnvesteerd. Akzo was de grootste producent van West-Europa, waar ongeveer 45.000 personeelsleden werkzaam waren. De meesten buiten Nederland.

In de periode 1970 tot 1973 bleef Akzo aanzienlijk doorgroeien. De productie van nylon groeide van 599.000 ton naar 813.000 ton, Polyester van 458.000 ton naar 826.000 ton en Acryl van 399.000 ton naar 651.000 ton. De investeringen in de sector namen toe. De oliecrisis van 1974 maakte een abrupt einde aan de groei. In de tweede helft van het jaar volgde er een terugval die tot in 1975 doorzette. Deze twee jaren worden als de omslag gezien in de synthetische vezelsector, waarin de productie ongeveer met 20 procent daalde ten opzichte van 1973.

Akzo kreeg door dat de import van textielproducten uit ontwikkelingslanden een groter probleem voor de sector bleek te zijn dan voorheen werd gedacht. Vanaf 1975 begon het aantal arbeidsplaatsen in de vezelfabrieken terug te lopen. Door sluitingen van bedrijven werd ongeveer 25 procent van het arbeidsbestand in Nederland op straat gezet. De sanering van de overcapaciteit werd, net als in de scheepsbouw, lange tijd uitgesteld. Dit kwam door de overheid die de sector van de economische problemen wilde beschermen door de bedrijven op allerlei manieren tegemoet te komen. De overheid was vooral bang arbeidsplaatsen te verliezen. Deze maatregelen werden in Groot-Brittannië, Frankrijk, België, Italië en Nederland genomen. Dit kwam mede door de druk van de vakbonden, die in de jaren zeventig hun macht hadden uitgebreid.

In 1977 vroeg de Europese Commissie aan alle nationale overheden om de financiële steunmaatregelen te staken. In 1978 waren de landen bereid over te gaan tot afspraken over de sanering van de sector. De sluiting van vele fabrieken leidde in 1980 tot een nieuw evenwicht in de sector. Er ontstond een herstel in de vraag. In 1984 maakten alle fabrikanten weer winst. Dit kwam omdat er vooral veel kleine en verouderde fabrieken werden gesloten en omdat kleine aanbieders zich uit de deelmarkten terugtrokken. De marktpositie van de overlevenden werd versterkt.⁹³

⁹³ *Ibidem*, 177-185.

Het verhaal van de synthetische vezelindustrie lijkt veel op de neergang van de scheepsbouwindustrie. Beide sectoren komen in 1974 zwaar in de problemen door de oliecrisis en de toenemende buitenlandse concurrentie. De enige oplossing voor beide sectoren was inkrimpingsmaatregelen, maar die werden in beide gevallen vertraagd door het optreden van de overheid. De overheid stond onder zware druk van de vakbonden en was dus niet alleen bereid extra te investeren in de werkgelegenheid van de scheepsbouwsector, maar ook in die van de synthetische vezelindustrie. In beide gevallen kwamen de saneringsmaatregelen te laat op gang en in beide gevallen reageerden ondernemingen verrast en onvoorbereid op de economische omslag in 1974.

Deelconclusie

De textiel-, mijn- en synthetische-vezelsector kwamen allemaal in de problemen door externe factoren van invloed. In overeenkomst met de scheepsbouw ontvingen deze sectoren steun van de overheid. Bedrijven ontvingen subsidies ter bescherming van de werkgelegenheid en er werden inkrimpingsplannen opgesteld. Ten aanzien van de mijnbouw werd de scheepsbouw pas veel later opgedoekt. Er werd veel meer geld in de scheepsbouw geïnvesteerd. De belangrijkste reden hiervoor was waarschijnlijk dat er voor de mijnbouw een passend alternatief was gevonden. Hierdoor kon het sluiten van de mijnen veel sneller plaatsvinden.

VII. Radicale bonden en hun rol in het RSV debacle

Inleiding

De vakbewegingen speelden een rol in het RSV debacle. Dit kwam omdat de bonden na 1970 een omslag maakten. Ze organiseerden grote stakingsacties.⁹⁴ Hoe kwam de FNV tot stand? Welke factoren waren van invloed op de radicalisering van de vakbonden en welke rol speelde de geradicaliseerde bonden in het RSV debacle, nadat hun macht in de jaren zeventig was toegenomen?

De omslag in 1970

Tussen 1945 en 1960 werd er betrekkelijk weinig gestaakt. De lonen werden door de overheid laag gehouden. Deze vijftien jaar was er sprake van een groeiend tekort aan geschikte arbeiders. Dit probleem werd opgelost door het importeren van arbeidskrachten uit lagelonenlanden. De onvrede over de lonen werd steeds groter waardoor er aan het eind van de jaren vijftig stakingen uitbraken. De overheid gaf uiteindelijk toe en stopte met het reguleren van de lonen waardoor er in 1963 sprake was van een loonexplosie.

Arbeid werd duurder waardoor ondernemers werden gedwongen te moderniseren. Het leek alsof werknemers hun kansen roken, want de stakingen hielden niet op en bereikten in 1970 een hoogtepunt. De honger naar welvaart groeide en de stakingen leidden tot een loonstijging die in de ogen van economen en politici ongewenst was. Daardoor moest de overheid in 1970 ingrijpen.

Na het ingrijpen van de overheid gebeurde er iets dat nog niet was voorgekomen in de laatste vijftientig jaar na de oorlog. De vakbonden gingen zelf stakingen organiseren en aanvoeren. Er werden stakingsacties opgezet waar miljoenen werknemers aan meededen. Dit kwam mede doordat de bonden bang waren hun grip op de vakbondsleden te verliezen. De bonden grepen harder in, dat vooral te zien was bij de stakingen in 1973 en 1977. Een belangrijke eis van de bonden was het behoud van werkgelegenheid. Er werden tijdens de jaren zeventig als actie tientallen bedrijven bezet om de werkgelegenheid te beschermen en sluiting te voorkomen.⁹⁵

⁹⁴ Van der Velden, *Stakingen in Nederland*, 155-156, 158.

⁹⁵ Van Zanden, *Een klein land in de 20^e eeuw*, 183-187; Van der Velden, *Stakingen in Nederland*, 305-306.

De NVV en het NKV

In de jaren zeventig maakte de Nederlandse vakbeweging een periode van radicalisering door. Voorop ging de Industriebond-NVV, ontstaan in 1971 als fusie van Metaalbedrijfsbond NVV met de Algemene Bedrijfsgroepen Centrale (ABC) en de Algemene Bedrijfsbond Textiel en Kleding ABTK 'De Eendracht'. Onder leiding van Arie Groenevelt strijde de bond voor de rechten van de arbeiders. De leiding van de industriebond-NVV was zich ervan op de hoogte dat er een sterke wind van antikapitalistische sentimenten was opgestoken. De wilde stakingen van de jaren zestig ontstonden door de groei van het extreemlinkse gedachtegoed. De Industriebond-NVV kon alleen indruk maken op de leden door radicale leiders op te nemen in de organisatie.⁹⁶

Op 2 oktober 1970 werden er door een aantal bestuurders en kaderleden van bonden en intellectuelen twee brochures opgesteld: 'baas in eigen bedrijf' en 'baas in eigen bond'. Deze Werkgroep voor een maatschappijkritische vakbeweging (WMKV), werd zeer wantrouwig bekeken, maar raakte gevoelige snaren. Er werd een drievoudig programma door de Industriebond-NVV opgesteld met de kritieken van de WMKV in het achterhoofd. Het programma van de Industriebond werd positief ontvangen door zowel leden van andere vakbonden als de pers.⁹⁷

Aan het einde van de jaren zestig en tijdens de jaren zeventig worstelde de NVV met het opstellen van een bondsvisie. Dit duurde van 1973, toen het bondsbestuur de opdracht gaf dit te realiseren, tot 1978, toen de NVV-Verbandsraad de maatschappijvisie 'Vakbeweging en Maatschappij' vaststelde. Volgens de NVV was de ideale samenleving één waar gelijkwaardigheid van alle mensen voorop stond, waar onrechtvaardige verschillen waren uitgebannen en arbeiders meer inspraak kregen in het bestuur van bedrijven.

Verder stond er in de visie dat er altijd moest worden gestreefd naar het verbeteren of voorkomen van onveilige en ongezonde arbeidsomstandigheden, dat er rechtvaardige inkomens- en vermogensverhoudingen moeten bestaan en dat hiervoor een nationaal inkomensbeleid moet gelden. De NVV streed verder voor een wettelijke erkenning van het stakingsrecht.⁹⁸

In 1975 publiceerde het Nederlandse Katholiek Vakverbond (NKV) een maatschappijkritische visie: 'Een visie ter visie', geschreven door de adviseur van het NKV, Fons Arnolds. Dit stuk werd uiteindelijk in 1978 bewerkt tot de 'maatschappijvisie NKV',

⁹⁶ Akkermans, *Redelijk bewogen*, 32; Smit, *De syndicale onderstroom*, 378.

⁹⁷ Akkermans, *Redelijk bewogen*, 32-34.

⁹⁸ *Ibidem*, 34-37.

waarna het samen met de visie van de NVV werd aangeboden aan de FNV. De visie van het NKV was vergelijkbaar met die van de NVV. Er werd vastgesteld dat de huidige maatschappij in de ban was van individualisering en kapitalisme. Samenvattend kan er gesteld worden dat de visie werkt binnen de structuren van de samenleving en dat het NKV deze structuren fundamenteel wilde veranderen.⁹⁹

Zowel de NVV als het NKV uitten in hun visies maatschappijkritiek. Beide vakbonden werden het ongeacht hun politieke achtergrond eens over ongeveer dezelfde punten. Deze gebeurtenis ondersteunt het argument dat iedereen in de jaren zeventig een slag naar links maakte ongeacht zijn of haar politieke affiniteit.

NVV en NKV worden FNV

Arie Groenevelt gaf in een interview aan dat er in 1972 al gesproken werd over een mogelijke fusie tussen de NVV en het NKV. Alleen de Industriebond-NKV was tegen. De reden dat de NVV kleur had bekend was volgens Groenevelt de reden dat het NKV niet aan een fusie wilde deelnemen. Vakbonden mochten zo iets niet doen. Wij moesten lost staan van de politiek, zegt Groenevelt. NVV had banden met Den Uyl en besloot voor het socialistische maatschappelijke model. Het testament van 1975 door het NKV zorgde ervoor dat een fusie bespreekbaar werd nu het NKV ook politieke voorkeur had uitgesproken. Tijdens de fusieonderhandelingen merkte Groenevelt dat er nogal wat leden van het NKV bestuur lid waren van de PVDA of linkser. Hij gaf aan dat dit het voor hem een stuk makkelijker maakte om uiteindelijk als concessie de socialistische grondslag te laten schieten.¹⁰⁰

Wim Kok, leider van de FNV vanaf 1976, gaf in een interview aan dat de samenwerking al vanaf de jaren zestig geïntensiveerd werd. De reden dat het NKV wilde samenwerken was omdat zij waren geradicaliseerd. Sinds de jaren zestig radicaliseerde de samenleving door onder andere de Provobeweging en de Politiek Partij Radicalen. Kok zegt dat het NKV hierdoor progressiever was geworden.¹⁰¹

De federatie Nederlandse vakbewegingen startte op 1 januari 1976. Het was de grootste concentratie van vakbonden in Nederlanden met een ledental van meer dan één miljoen en trad volledig in de plaats van de NVV en het NKV op 29 september 1981. De grondbeginselen van de federatie waren gelijkwaardigheid, vrijheid, rechtvaardigheid en solidariteit.

⁹⁹ *Ibidem*, 37, 42.

¹⁰⁰ *Ibidem*, 38-40.

¹⁰¹ *Ibidem*, 84-87.

Het bestuur telde in 1976 achttien leden. Wim Kok werd voorzitter en Wim Spit vicevoorzitter. De FNV streed voor een hogere invloed in zowel de overheid als in bedrijven.¹⁰² De federatie kreeg 12 zetels in de Sociaal-Economische Raad (SER), een orgaan dat advies leverde aan de regering en het parlement over de hoofdlijnen van het te voeren sociaaleconomisch beleid. De meeste invloed werd uitgeoefend in de Stichting van de Arbeid, een landelijk overlegorgaan van de overheid, werkgevers- en werknemersorganisaties.

Het kabinet Den Uyl had in de eerste jaren goede verhoudingen met de vakbeweging opgebouwd. Niettemin bereikten deze verhoudingen in de zomer van 1976 een dieptepunt, na de afkondiging van een tweede loonmaatregel. Ondanks de tegenstellingen bleef het gevoel overheersen dat de coalitie vanuit dezelfde uitgangspunten als de vakbeweging regeerde.¹⁰³

De stakingsacties in 1973 en 1976

1973

In 1973 werd een van de eerste grote stakingsacties van de industriebond-NVV, de industriebond-NKV en de CNV georganiseerd. Tijdens de Cao-onderhandelingen pleitten zij aftopping van de prijscompensatie boven de 25.000 gulden en het opnemen van alle werknemers in de cao. Deze eisen werden kracht bijgezet door een serie stakingen van februari tot april bij Rijn-Schelde-Verolme, Hoogovens en tweehonderd andere bedrijven. Het Bureau industriële Werkgevers (BIW) werd in het leven geroepen voor een goed verloop van de onderhandelingen en het optreden in de publieke ruimte. Er werden grote bedragen uitgegeven voor paginagrote advertenties in dagbladen.¹⁰⁴ Dat de NVV gebruik maakte van de media kon tot imagoschade van RSV leiden. Uit de notulen van de COR bleek dat de voorzitter J.W.A. Langenberg bezorgd was over de stakingen door mede te zeggen dat hij de woordkeuze van kranten die spreken over een “conflictsituatie” betreunde. Niet alleen was er angst voor imagoschade, maar het zou nadelige gevolgen kunnen hebben voor de orderportefeuille, als rederijen zagen dat er sprake was van een langdurige staking.¹⁰⁵

De Raad van Bestuur van Rijn-Schelde-Verolme ontving op 25 januari de eerste brief van de Industriebond-NVV. De correspondentie eindigde met een brief waarin de Industriebond aangaf over te gaan op stakingsacties. Hierbij eiste de bond, samen met de

¹⁰² Nijhof, *Het menselijk kapitaal*, 64-65; Akkermans, *Redelijk bewogen*, 47-52.

¹⁰³ Akkermans, *Redelijk bewogen*, 47-52, 55.

¹⁰⁴ *Ibidem*, 33.

¹⁰⁵ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1783, collectienummer 451, ‘Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1971-1973’, vergadering 2 februari 1972 en vergadering 11 februari 1972.

confessionele bonden een nieuwe cao waarin verschillende materiele maar ook immateriële eisen in moesten worden vastgelegd. Langeberg reageerde hierop door te stellen dat hij niet op de eisen van de bond hoefde in te gaan, omdat RSV onderdeel uitmaakt van commissie Winsemius, waarin in een sociaal statuut was vastgelegd dat één lid van de commissie een vertegenwoordiger van de vakbonden moest zijn.¹⁰⁶ Dit argument sloeg kant nog wal, omdat noch de NVV, noch de confessionele vakbonden inspraak hadden in commissie Winsemius.

Verder had de Raad van Bestuur aan de werkgeversorganisatie Federatie voor de Metaal- Elektrotechnische industrie (FME) opdracht gegeven om met de bonden te onderhandelen over een cao. De NVV, die destijds 60 procent van het totaal aantal vakbondsleden achter zich had staan, had het overleg met de FME afgezegd en ging over tot staking.

Op 2 februari deed de COR via een telegram beroep op alle betrokkenen partijen om contact met RSV op te nemen, zodat de huidige impasse ten spoedigste kon worden doorbroken.¹⁰⁷ Verder werd er op 10 februari besloten over te gaan op gesprekvoering met een groep van vijf demonstranten. De voorzitter A. Rijke had de demonstranten, die op het Marconiplein in Rotterdam met protestborden en -doeken stonden, uitgenodigd voor een besloten gesprek. Er kwamen twee punten naar voren. De werknemers vroegen zich af of de besprekingen over de cao werden heropend en of de staking werd doorbetaald, omdat de rechter de staking had verboden. Hierop reageerde de COR met een verklaring dat beide zaken meer beraadslaging nodig hadden. Dezelfde dag sprak de voorzitter van de Raad van Bestuur, A. Rijke, met zowel de industriebond-NVV als de werkgeversorganisaties.¹⁰⁸

De onderhandelingen leidden uiteindelijk tot een compromis. Er werden twee punten in de cao opgenomen. Ten eerste werden de prijsstijging van 1972 tot 7 procent volledig en boven de 7 procent voor de helft gecompenseerd. Ten tweede zal de vakantie-uitkering worden gesteld op 7,4 procent met een minimum van 1080 gulden. De zaak omtrent de niet-gewerkte uren werd een langere tijd aangevochten door de werknemers. Op 22 februari kregen zij te horen dat de werknemers ter compensatie een voorschot van 2/3 van het normale nettoloon over de niet-gewerkte uren zouden krijgen die binnen 18 maanden verrekend zou

¹⁰⁶ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1783, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1971-1973', vergadering 2 februari 1972.

¹⁰⁷ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1783, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1971-1973', vergadering 2 februari 1972.

¹⁰⁸ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1783, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1971-1973', vergadering 10 februari 1972.

worden. Verder zal er voldoende rekening met de omstandigheden van de werknemer in kwestie worden gehouden.¹⁰⁹

Door de staking hadden werknemers van RSV, maar ook andere bedrijven die op dat moment staakten, een redelijke winst geboekt. De staking had landelijk gezien succes met betrekking tot de prijscompensatie en de loonnivellering. De prijscompensatie zou boven de 28.000 gulden voor de helft en boven de 34.000 gulden voor een vierde worden uitbetaald. Het geld dat dit opleverde werd gebruikt voor extra loonsverhoging voor de laagstbetaalden.¹¹⁰

1977

1977 was het jaar van “De FNV gaat niet opzij!”. Er vond in februari van dit jaar een massaal conflict tussen werknemers en werkgevers plaats, waarbij er algemeen werd gestaakt. Het conflict ging over de automatische prijscompensatie die dreigde te worden afgeschaft. Het unieke van deze stakingen was dat ze georganiseerd werden door de vakcentrales.

De stakingsactie was over het algemeen goed georganiseerd. Er werd een kaartensysteem ontwikkeld waarop de stakers per dag hun gestaakte uren konden registreren. In Utrecht was er een actiecentrum aanwezig die de stakingen coördineerden. De bonden leverden zelfs een uitkeringen aan de leden, berekend aan de hand van de gestaakte uren.¹¹¹

De NRC schreef op 5 februari 1977 dat de stakingen beter voorbereid waren dan ooit. Qua omvang kan er gesproken worden van een van de grootste manifestaties sinds 1973. Het verschil met wilde stakingen was dat de bonden al een ruime tijd van tevoren kwamen met een bericht over hun eisen en stakingspunten. De staking was geen verrassing.¹¹² Op 4 februari 1977 begon de actie te Amsterdam. Werknemers van alle scheepswerven en machinefabrieken gingen de straat op en marcheerden naar het directiekantoor van RSV. De stakingsdag duurde twee uur en werd georganiseerd door de industriebonden NVV en NKV.¹¹³

¹⁰⁹ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1783, collectienummer 451, ‘Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1971-1973’, vergadering 17 februari 1972, 20 februari 1972 en 22 februari 1972.

¹¹⁰ Akkermans, *Redelijk bewogen*, 33.

¹¹¹ Journaaluitzending, ‘Stakingsacties 1977 – De FNV gaat niet opzij’: <https://www.youtube.com/watch?v=DuHBGFM6Vro> (3-7-2016).

¹¹² Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1775, collectienummer 451, ‘RSV- Door het oog van de pers, krantenberichten, nrs 199/305’, NRC 5 februari 1977.

¹¹³ Archief van Rijn-Schelde-Verolme Rotterdam, ‘RSV- Door het oog van de pers’, *Waarheid* 5 februari 1977, *Parool* 5 februari 1977.

De acties bleven in heel het land aanhouden. De werkgevers gaven aan af te wachten en open te staan voor overleg op ieder punt. De NVV had aangegeven tijdens de actieperiode geen specifieke acties te hebben gepland voor RSV, maar kon ondanks de economische problemen van het concern niet garanderen dat er niet zou worden gestaakt.

Een voorbeeld van een actie die toch bij RSV werd uitgevoerd, was het staken van de besprekingen in de COR. De vakbonden hadden de COR opgeroepen het overleg met de Raad van Bestuur te stoppen totdat de stakingsacties succesvol waren afgerond. De COR gaf in een open brief aan teleurgesteld te zijn in de standpunten van de Raad van Bestuur van RSV. Volgens de COR liepen de onderhandelingen tussen de Industriebonden en RSV vast, omdat RSV niet bereid was de eisen van de bonden te overwegen. De COR gaf aan over te gaan tot een volledige stopzetting van het overleg.

Op 12 februari werd het standpunt van de Raad van Bestuur van RSV door Allerd Stikker in de NRC verwoord. Volgens de voorzitter waren werkgevers erbij toen de automatische prijscompensatie in de jaren zestig in het leven werd gebracht. Tijden veranderen. Werkgevers hadden niets tegen prijscompensatie, maar eerder tegen het automatische ervan. De economische problemen lagen aan de conjuncturele ontwikkelingen, zegt Stikker. De werknemers konden wel komen met idealistische experimenten, maar als de economie niet gezond was kwam er toch niets van de grond. De eis van de vakbonden voor inspraak was volgens Stikker begrijpelijk, alleen kan het niet zo zijn in economisch moeilijke tijden dat het besturen van een bedrijf nog moeilijker werd gemaakt door ingewikkelde overlegstructuren.¹¹⁴

Op 9 februari werd er in circa honderd bedrijven door ongeveer 17.000 werknemers het werk stil gelegd. De acties in het land bleven doorgaan tot er op 13 februari 1977, na drie dagen van onderhandelingen, een compromis werd gesloten. Volgens Wim Kok waren de onderhandelingen met de werkgevers voor 80 procent geslaagd, de automatische prijscompensatie bleef ook dat jaar gelden, alleen kon er geen overeenstemming worden bereikt over de ruimte voor initiële, feitelijke loonsverhoging. De vakbonden hadden winst geboekt op de prijscompensatie, maar moesten inleveren op het gebied van de verbetering van de werkomstandigheden.¹¹⁵

In het begin van maart waren de vakbewegingen en werkgevers het uiteindelijk eens over de lonen in de metaalsector. Verder was er een vervroeging van de pensioensleeftijd afgesproken van 64 naar 63 jaar.

¹¹⁴ *Ibidem*, AD 7 februari 1977, Rotterdam 8 februari 1977, ANP 7 februari 1977, NRC 12 februari 1977.

¹¹⁵ *Ibidem*, Telegraaf 10 en 14 februari 1977, AD 13 februari 1977.

De werkgevers waren over beide besluiten niet enthousiast. Door de besluiten zal de sector dat jaar volgens een prognose 1,5 procent achteruitgaan. Wel gaven sommige werkgevers aan dat er een verbetering had plaatsgevonden in de verhoudingen tussen de werkgevers en de werknemers.¹¹⁶

Tijdens de acties viel het op dat zowel de werkgevers als de werknemers ontevreden waren over de voorzichtige opstelling van het kabinet. De regering wilde geen kant kiezen en drong enerzijds aan tot loonmatiging en anderzijds tot prijscompensatie. De strijd kwam op 12 februari ten einde in het voordeel van de werknemers. De prijscompensatie zou in 1977 worden voortgezet zoals deze tot dan toe gebruikelijk was.¹¹⁷

Deelconclusie: Waarom radicaliseerden de vakbonden?

Uit de vorige hoofdstukken blijkt dat verschillende factoren hebben bijgedragen aan de radicalisering van de vakbonden NVV en NKV. Er werd vanuit verschillende groepen druk uitgeoefend op de vakbonden.

Ten eerste was er de druk vanuit de intellectuele hoek die op 2 oktober 1970 twee brochures opstelde: ‘baas in eigen bedrijf’ en ‘baas in eigen bond’. In deze brochures werd hevig kritiek geleverd op de Nederlandse vakbeweging. Het was volgens de intellectuelen tijd dat de vakbeweging zich ging aanpassen aan de heersende sentimenten in de maatschappij. De bonden moesten maatschappijkritisch worden.¹¹⁸

Ten tweede werd er druk door de vakbondsleden uitgeoefend. In de tijd vóór de radicalisering van de vakbonden kwam het voor dat arbeiders niet alleen tegen de werkgevers protesteerden, maar ook tegen de vakbewegingen zelf. Zoals het protest in 1970 van de Rotterdamse havenarbeiders, toen het kantoor van de bond symbolisch werd begraven.¹¹⁹ In de jaren zestig en zeventig zorgde de arbeidsonrust ervoor dat de bonden wel moesten reageren op de wensen van de arbeiders. De de-industrialisering en de groeiende werkeloosheid hadden tot gevolg dat de vakbonden moesten luisteren naar de wil van de arbeider om hun geloofwaardigheid niet te verliezen.

Ten derde was er de maatschappelijke druk. Het merendeel van de maatschappij was in de jaren zestig en zeventig hervormingsgezind.¹²⁰ Het werd dus tijd dat de vakbeweging zich in de lijn van de protestgeneratie ging gedragen. De vakbeweging moest een

¹¹⁶ *Ibidem*, Volkskrant 5 maart 1977, AD 5 maart 1977.

¹¹⁷ Akkermans, *Redelijk bewogen*, 53-54.

¹¹⁸ *Ibidem*, 32-34.

¹¹⁹ Van der Velden, *Stakingen in Nederland*, 155-156.

¹²⁰ Hellema, *Nederland en de jaren zeventig*, 69-27.

maatschappijkritische houding aannemen die in lijn was met de heersende radicale sentimenten.¹²¹

De bonden werden dus door drie onderdelen van de samenleving onder druk gezet: de intellectuelen, de vakbondsleden en door de algemene hervormingsgezindheid van de Nederlandse maatschappij.

De deconfessionalisering en ontzuiling zorgde er tenslotte voor dat zelfs Katholieke vakbonden zoals het NKV radicaliseerden. In het bestuur van het NKV waren leden aanwezig die lid van socialistische partijen waren. Bij de NVV werd in 1971 vakbondsleider Harry ter Heide afgezet, een pragmatische man die liever onderhandelde dan staakte. Dat hij vervangen werd door Arie Groenevelt liet zien dat de NVV in 1971 een belangrijke stap had gezet in het radicaliseringsproces.¹²²

Deelconclusie: De invloed van FNV op RSV

Uit dit werk is gebleken dat de FNV steeds meer invloed begon te krijgen in de jaren zeventig. Hierdoor hebben ze ook een rol gespeeld in het RSV debacle. In de Nederlandse politiek van de jaren zeventig heerste er een cultuur van pappen en nathouden. Uit voorgaande hoofdstukken is gebleken dat de regering zelden weerstaand gaf aan de protestgeneratie. In 1973 zagen de vakbonden een kans met de hulp van Den Uyl hun macht te vergroten. Kabinet Den Uyl was het eens met de maatschappijkritische visies die de vakbonden hadden opgesteld. Den Uyl besloot om de FNV twaalf zetels in de Sociaal-Economische Raad (SER) en inspraak in de Stichting van de Arbeid te geven. Via deze organen kon de FNV direct invloed uitoefenen op de overheid.¹²³

De vakbonden bleven intussen de media opzoeken en publiceerden antikapitalistische artikelen die in lijn waren met hun radicale visies. De achterban van de vakbonden en hun macht groeiden door het opzetten van succesvolle stakingsacties. Een aantal kranten berichtten over de acties en noemden ze gestroomlijnd. Bedrijven als RSV moesten luisteren naar de stakers om geen last te krijgen van imagoschade. De media begon in de jaren zeventig steeds belangrijker te worden. Met de groeiende populariteit van de televisie werd de mobilisatie die nodig was voor stakingsacties steeds makkelijker.¹²⁴

¹²¹ *Ibidem*, 295-296, 69-72.

¹²² Akkermans, *Redelijk bewogen*, 32-34.

¹²³ *Ibidem*, 47-52, 55.

¹²⁴ Bert Altena en Dick van Lente, *Vrijheid en rede, geschiedenis van westerse samenlevingen 1750-1989* (Hilversum 2011) 336-337; Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1775, collectienummer 451, 'RSV- Door het oog van de pers, krantenberichten, nrs 199/305', NRC 5 februari 1977.

De vakbonden hadden direct invloed op RSV in de vorm van de stakingsacties. Als een werf van RSV wilde sluiten kregen ze bericht van de FNV en werd er bedreigd met een staking. Een bedrijf als RSV die zwaar in de economische problemen verkeerde kon zich geen stakingen veroorloven. Als rederijen daar lucht van kregen kon dit de orderportefeuille van RSV negatief beïnvloeden. Verder was er nog de invloed die de bond had op de overheid. Met zetels in de SER en inspraak in de Stichting van de Arbeid kon de FNV direct invloed uitoefenen op het beleid van de overheid. De vakbond had deze macht omdat ze beschikte over een enorme achterban. Steun verlenen aan de FNV was voor politieke partijen een manier om kiezers achter zich te scharen. Hierdoor verkoos de overheid, bijvoorbeeld tijdens de stakingen van 1977, nooit de ene partij boven de andere. De macht die de FNV had verkregen werd gebruikt om de beleidsvorming omtrent het behouden van de werkgelegenheid te garanderen.

De overheid werd beïnvloed door de FNV om de werkgelegenheid te behouden, waardoor de overheid overging tot het subsidiëren van sectoren zoals de scheepsbouw, de textiel en de synthetische-vezelindustrie. Uit hoofdstuk III is gebleken dat de overheid over genoeg geld beschikte door de aardgasbaten. Het steunen van de industriële sector vormde op de korte termijn geen probleem en paste in het beleid van kabinet Den Uyl. Daarnaast oefende de FNV via stakingen druk uit op RSV om de inkrappingsmaatregelen tegen te gaan. RSV had hiervoor geld nodig en klopte hiervoor aan bij de overheid. Het was een driehoeksverhouding.

VIII. Conclusie

In dit deel wordt de onderzoeksvraag beantwoordt: Waarom liep de inkrimping van Rijn-Schelde-Verolme vertraging op, terwijl er in 1974 al door de Centrale Ondernemingsraad van RSV werd vastgesteld dat de scheepsbouwmarkt voor lange tijd onrendabel zou blijven?¹²⁵

De inkrimping van het RSV concern werd afgeremd door het verdragingsbeleid en de massale stakingsacties van de vakbonden, de ongegeneerde financiële steun van de overheid en het trotste karakter van de Nederlandse scheepsbouwsector.

Tijdens de jaren zeventig kwam de Nederlandse industriële sector in grote problemen terecht door buitenlandse concurrentie. Nederlandse arbeid was te duur ten aanzien van landen als Japan, Brazilië en Zuid-Korea. In de jaren zestig begon de neergang van de scheepsbouw. Het kwam pas echt in een neerwaartse spiraal terecht na de fusie van bedrijven Rijn-Schelde en Verolme.

RSV faalde om vier redenen. De oliecrisis van 1973 zorgde voor overcapaciteit op de scheepsbouwmarkt. Het bestuur van RSV had de marktontwikkelingen ten aanzien van de opkomst van Japan als grootste en goedkoopste scheepsbouwland foutief beoordeeld. Het bestuur van RSV reageerde verkeerd op deze problematiek en besloot te gaan bouwen op eigen rekening en verliesgevende orders aan te nemen. Tenslotte was de bedrijfsstructuur van RSV nooit optimaal geweest. De Raad van Bestuur had nooit invloed kunnen uitoefenen op de RSV bedrijven. Er ontstond een klimaat van onderlinge concurrentie tussen de verschillende werven. Iedereen probeerde zijn eigen bedrijf te redden van de ondergang. RSV ontving verder overheidssteun. In totaal verloor de overheid 2,7 miljard gulden aan het debacle. De overheid bleef geld in het bedrijf pompen omdat de scheepsbouw, volgens Ruud Lubbers, niet verloren mocht gaan en omdat de werkgelegenheid moest worden beschermd. De Nederlandse overheid beschikte over genoeg financiële middelen door de aardgasbaten. Het leveren van subsidies was hierdoor geen probleem.

Niet alleen de scheepsbouw, maar ook andere industriële sectoren zoals de synthetische-vezelindustrie en de textielindustrie kregen financiële steun van de overheid. Niettemin kon deze steun niet vergeleken worden met de miljarden die in RSV werden gestoken. De mijnbouw werd ten aanzien van de scheepsbouw veel sneller opgedoekt. Dit kwam omdat er een passend alternatief aanwezig was in de vorm van de gasveldenexploitatie.

De bonden speelden een rol in de vertraging van de inkrimpingsmaatregelen van RSV.

¹²⁵ Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1740, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1974-1977'.

De NVV en het NKV maakten in 1970 een radicale omslag. Dit kwam door grote maatschappelijke druk. De bonden kregen kritiek te verduren van intellectuelen en vakbondsleden. Het werd tijd voor vernieuwing. Niet alleen de Nederlandse samenleving was in de ban van het radicalisme, maar ook de rest van West-Europe. De protesten in Nederland werden door de autoriteiten en elites gedoogd, waardoor de hervormingsbeweging bleef groeien.

Tegelijkertijd was er sprake van deconfessionalisering en ontzuiling waardoor niet alleen de socialistische bond NVV, maar ook de katholieke bond NKV radicaliseerde. De radicale omslag van de bonden kon verklaard worden aan de hand van de toenemende druk tot hervorming vanuit de samenleving.

De FNV had in de jaren zeventig invloed weten te vergaren. Dit kwam door zijn grote achterban. De bond kon druk uitoefenen op de overheid via zijn zetels in de SER. RSV kon onder druk worden gezet via stakingsacties. Dat RSV niet eerder werd gesaneerd was mede te danken aan het verdragingsbeleid van de FNV. De bond wilde werkgelegenheid in plaats van inkrimping.

De FNV wilde dat de overheid werkgelegenheid stimuleerde. Om dit te bereiken zette de FNV druk op RSV met behulp van stakingen. Daardoor kon RSV niet zomaar inkrimpingsmaatregelen uitvoeren. De overheid leverde vervolgens financiële steun. Hierdoor werd het verliesgevende scheepsbouwconcern Rijn-Schelde-Verolme tot 1983 in leven gehouden.

Nawoord

De scheepsbouw is een nationaal icoon in de Nederlandse geschiedenis. Deze trots kan bij de textiel- en mijnbouwsector niet worden teruggevonden. Het opdoeken van de scheepsbouwsector was daardoor een directe aanslag op de nationale trots van Nederland. Een maritiem land als Nederland zonder scheepsbouwsector is ondenkbaar. Het zou voor een vervolgonderzoek interessant zijn om deze bevindingen uit te diepen. De mate van trotsheid is moeilijk te bewijzen, maar het had zeker invloed op de acties van de betrokkenen.

Uit de inleiding van dit werk blijkt dat de tewaterlating van een schip een grote gebeurtenis was. Er was een fanfareband aanwezig, er kwamen duizenden mensen kijken en het schip werd door een belangrijk persoon gedoopt. Deze rituelen werden niet uitgevoerd als er bijvoorbeeld een nieuwe kolengraver werd getest. RSV was in 1974 rijp voor de sloop. De scheepsbouwsector werd niettemin te belangrijk gevonden om zomaar ten onder te laten gaan.

Bibliografie

Artikelen

Frank Broeze, 'Militancy and pragmatism an international perspective on maritime labour, 1870–1914', in *International Review of Social History* 36 (1991) 165-200.

Guit, Yohan, 'Maritiem Museum Rotterdam, Het eindverslag van de onderzoeksstage scheepsmodellen Rijn-Schelde-Verolme', (2016) 1-44.

Jesper Hamark, 'Strikingly indifferent: the myth of militancy on the docks prior to World War II', in *Labor History* 54 (2013) 271-285.

Nijhof, Erik, en Annette van den Berg, 'Variations of coordination: labour relations in the Netherlands', in *Varieties of capitalism and business history, The Dutch case* (Oxford 2015) 22-49.

Boeken

Akkermans Tinie and Henk Kool, *Redelijk bewogen, de koers van de FNV 1976-1999; van maatschappijkritiek naar zaakwaarneming* (Utrecht 1999).

Altena, Bert, en Dick van Lente, *Vrijheid en rede, geschiedenis van westerse samenlevingen 1750-1989* (Hilversum 2011).

Chida, Tomohei, en Peter N. Davies, *The Japanese shipping and shipbuilding industries* (London 1990).

Daalder, Remmelt, *Maritieme geschiedenis Nederland in 70 hoogtepunten 1500-2000* (Zutphen 2004).

Dijk, C.P. van, M.P.A. van Dam en Th. H. Joekes, *RSV-enquête, opkomst en ondergang van Rijn-Schelde-Verolme Vol. I* (Den Haag 1983).

Hellema, Duco, *Nederland en de jaren zeventig* (Utrecht 2012).

Hesselink, H.J., *Strategische besluitvorming in een neergaande bedrijfstak: onderzoek naar de strategische maatregelen in de KRL textiel-industrie in de periode 1950-2000* (Delft 2010).

Kennedy, James C., *Nieuw Babylon in aanbouw, Nederland in de jaren zestig* (Meppel 1995).

Nas, Dik, *Het Twentse Model, honderdvijfentwintig jaar vakbeweging in Enschede* (Amsterdam 1998).

Nijhof, Erik en Annette van den Berg, *Het menselijk kapitaal, sociaal ondernemersbeleid in Nederland* (Zeist 2012).

Righart Hans, *De eindeloze jaren zestig. Geschiedenis van een generatieconflict* (Amsterdam 1995).

Rijn-Schelde-Verolme, *Brochure RSV in kort bestek* (Den Haag 1975).

Rijn-Schelde-Verolme, *Brochure Netherlands naval shipbuilding* (Den Haag 1977).

Smit, Evert Jan, *De syndicale onderstroom: stakingen in de Rotterdamse haven, 1889-2010* (Amsterdam 2013).

Stam, J.A., en Th. C. M. van Leeuwen, *Een onderzoek naar kostprijbepalende factoren in de scheepsbouw in Nederland en Japan* (1979 Rotterdam).

Velden, Sjaak van der, *Stakingen in Nederland, arbeidersstrijd 1830-1995* (Amsterdam 2000).

Voogd, de C., *De neergang van de scheepsbouw en andere industriële takken* (Rotterdam 1993).

Zanden, Jan Luiten van, *Een klein land in de 20^e eeuw, economische geschiedenis van Nederland 1914-1995* (Utrecht 1997).

Archiefstukken

Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1744, collectienummer 451, 'In- en uitgaande stukken Centrale Ondernemingsraad, Ondernemingsraad en commissies en scheepsbouwdocumentatie'.

Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1740, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1974-1977'.

Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1775, collectienummer 451, 'RSV- Door het oog van de pers, krantenberichten, nrs 199/305', NRC 5 februari 1977.

Stadsarchief Rotterdam, Archief van Rijn-Schelde-Verolme (RSV) Rotterdam, inventarisnummer 1783, collectienummer 451, 'Verslagen van vergaderingen ondernemingsraad 1971-1973'.

Videomateriaal

Andere Tijden, 'RSV-enquête': http://www.npo.nl/andere-tijden/19-02-2012/NPS_1198654 (3-7-2016).

Journaaluitzending, 'Stakingsacties 1977 – De FNV gaat niet opzij': <https://www.youtube.com/watch?v=DuHBGFM6Vro> (3-7-2016).

Fotomateriaal

Maritiem Museum Rotterdam, fotocollectie Koninklijke Nedlloyd Groep, inventarisnummer F17695, 'Genodigden bij de tewaterlating van het m.s. "MAASBRACHT"'.

Maritiem Museum Rotterdam, fotocollectie Koninklijke Nedlloyd Groep, inventarisnummer F17687, 'Het m.s. "MAASBRACHT" in aanbouw'.

Maritiem Museum Rotterdam, fotocollectie, inventarisnummer F27220, 'S.T. 'Maasbracht'.

Petersen, Karsten, 'The bow of "Homerich" and to the right the remains of "Nieuw Amsterdam", photographed in Kaohsiung, Taiwan in 1974'.

Internetbron

Digibron, 'Tewaterlating grootste schip van Nederland':

<http://www.digibron.nl/search/detail/012ea4eb1a57d6ca70654c8c/tewaterlating-grootste-schip-van-nederland> (10-7-2016).