

## BIJLAGE VI

*Gerbrandy als 'voortrekker' van de Christelijke sociale beweging. Door D.J. Elzinga en A. Postma*

*Tekst van een artikel, verschenen in Intermediair, 13(1977), no. 44 (4 nov.), p. 41-47*

## Gerbrandy als 'voortrekker' van de Christelijke sociale beweging

In oktober 1976 werd in Sneek een standbeeld van Pieter Sjoerds Gerbrandy (1885 - 1961) onthuld; op 7 juni 1977 bood de A.R.P. de Tweede Kamer een borstbeeld van Gerbrandy aan. Ter gelegenheid van de onthulling in Sneek publiceerde de 'Fryske Akademy' in het Fries een gedenkboekje over Gerbrandy's leven en werk. De auteurs van dit artikel schreven voor dit boekje een bijdrage; dit artikel is daarvan een bijgewerkte vertaling. Behandeld worden de ideeën van Gerbrandy over socialisatie, bedrijfsorganisatie en medezeggenschap. Daarnaast wordt de rol van Gerbrandy in het voor de jaren dertig unieke medezeggenschapsexperiment in de glasfabriek 'Leerdam' belicht.

Nu vijftig jaar geleden schreef Gerbrandy in zijn boek *De strijd voor nieuwe maatschappijvormen*:

'In het wordende, steeds wijzelende, oneindig diep in den bodem der menschelijke samenleving gewortelde productieproces onzer dagen stellen wij dezen eisch, dat er weer kome gemeenschap, waarachtige gemeenschap, zoudat niet de een enkel heersche over den ander, maar dat wij ook onzen arbeid verrichten de een met den ander, de een voor den ander, dat niet slechts de leiders maar ook de groote groep van werkers deel hebben in de vreugde door den arbeid hunner handen.'

Voor dit doel, het streven naar een verzoening van de tegenstelling tussen kapitaal en arbeid, het streven naar nieuwe samenwerkingsverbanden in het bedrijfsleven, heeft Gerbrandy een groot deel van zijn leven gestreden. Zowel in zijn politieke activiteit binnen de Anti-Revolutionaire Partij als in zijn wetenschappelijke werkzaamheid als hoogleraar aan de Vrije Universiteit toonde Gerbrandy zich een 'voortrekker' van de christelijke sociale beweging.

Die christelijke sociale beweging was in de eerste twintig jaren van onze eeuw uitgegroeid tot een invloedrijke organisatie. Echter ook reeds in de 19e eeuw hadden christelijke voormannen zich ingezet voor een verbetering van de positie van de arbeiders. Die ijver was niet onterecht. In het Nederland van de 19e eeuw waren de lonen laag, de arbeidstijden lang, vrouwen- en kindarbeid waren geen uitzondering, sociale wetgeving ontbrak. De industriële massaproductie en de mechanisering van de productieproces maakten van de arbeider een loonslaaf.

In de strijd voor de materiële lotsverbetering van de arbeiders door middel van staatsingrijpen waren vooral de socialisten actief. Wat gereserveerder ten aanzien van staatsingrijpen toonde zich de liberalen en de anti-revolutionairen.

De voorzichtigheid in dezen van de liberalen vloeit voort uit hun economische en staatkundige opvattingen. In de liberale conceptie, met haar strikte scheiding tussen staat en maatschappij en haar nadruk op de vrijheid van het individu, vervulde de staat slechts een beperkte functie. De staat, de 19e eeuwse liberale 'nachtwakersstaat', moest zich, aldus de liberalen, in haar activiteit beperken tot de handhaving van orde en gezag, buitenlandse zaken en defensie. Een ingrijpen van de overheid in de arbeidsomstandigheden paste dan ook niet in de klassiek-liberale opvattingen. (In een later stadium waren de liberalen overigens wel degelijk gepoorterd voor staatsingrijpen op sociaal gebied. We noemen hier slechts de Kinderwet van Van Houten (1874) en de activiteiten ontplooid door het ministerie Pierson/Goeman Borgesius.)

De visie van de protestants-christelijke politici sproot voort uit andere bron. Hun opvatting over de functie van de staat zocht, om te spreken in de woorden van Abraham Kuyper, nauw aansluiting bij de 'Goddelijke ordinantiën'. Reeds Groen van Prinsterer had in zijn boek *Ongeloof en Revolutie* het protestantse volksdeel gewezen op de verderfelijke invloed van de Franse revolutie, die als consequentie met zich voerde de vernietiging van bepaalde samenlevingsverbanden, met name van de gilden. Abraham Kuyper bouwde in later jaren voort op deze gedachten van Groen. Het is Kuyper geweest, die de gedachte van de 'sovereiniteit in eigen kring' poneerde en uitwerkte. Een gedachte, die in de 20e eeuw de grondslag zou vormen van de ideeën van menig protestants denker over bedrijfsorganisatie en medezeggenschap.

De essentie van het 'sovereiniteit in eigen kring'-beginsel moge duidelijk worden uit hetgeen Kuyper opmerkte in zijn rede bij de opening van de Vrije Universiteit in 1880. Kuyper stelde in die redevoering dat de menselijke samenleving een verscheidenheid is van samenlevingsverbanden, zoals kerk, staat, school, gezin, bedrijfsleven. Elk dezer kringen heeft een eigen aard en functie en moet zich naar de eigen door God gegeven en ingeschapen levenswet ontwikkelen, wil de mens tot volle ont-



Gerbrandy

plooiing komen. De staat is in deze opvatting een levenskring op hetzelfde niveau als de andere kringen en hij mag in het algemeen geen inbreuk maken op die andere kringen.

Uit deze gedachtengang zijn twee conclusies te trekken: Ten eerste verklaart het de aanvankelijke huiverigheid van de anti-revolutionairen voor ingrijpen van de centrale overheid in de arbeidsomstandigheden. In de tweede plaats toont het 'de andere weg' die de protestantse politiek voorstond.

Men wilde aan de factor arbeid een volwaardige plaats geven naast de factor kapitaal; men wilde via het scheppen van deze volwaardigheid aan ondernemers en arbeiders een harmonieus functioneren in natuurlijke verbanden mogelijk maken. Ter bereiking van dit ideaal werd de kracht van de natuurlijke verbanden van het bedrijfsleven zelf, groter geacht dan de kracht van de centrale overheid.

De boven geschetste anti-revolutionaire waardering van de taak van de overheid met betrekking tot de lotsverbetering van de arbeiders uitte zich bepaald niet in een negatieve benadering van wetsvoorstellen, die deze lotsverbetering op het oog hadden. In de ideeën van Kuyper en anderen trad rond de eeuwwisseling een kentering op: Kuyper werd meer realist, mede als gevolg van de gebrekkige ontwikkeling van de vakbeweging en de trage doorbraak van de organische gedachte en wenste sociale maatregelen door de overheid.

Mede op instigatie en met steun van anti-revolutionaire ministers en parlementariërs wijzigden, door invoering van een reeks sociale wetten in de eerste 25 jaren der 20e eeuw, de materiële omstandigheden van de arbeider zich in gunstige zin. Alleen al de activiteit van de anti-revolutionaire minister Talma, ook genoemd 'de vader der sociale verzekering', is daarvan een sprekend voorbeeld. De arbeidsduur werd verkort. De wetgever trof voorzieningen bij ongeval, invaliditeit, ziekte en ouderdom.

Neen, geen negatieve benadering van deze overheidsactiviteit. Wel een relativering. Een benadrukken van het feit (o.a. door Kuyper) dat naast het materiële het geestelijke aspect van de arbeid aandacht verdient. Een naar voren halen van de gedachte dat gebrek aan arbeidsvreugde niet met geld en goederen afgekocht kan worden, dat daar meer voor nodig is. In die zin onderscheidde de christelijke sociale beweging zich van het socialisme, wier instellingen zich rond 1900 voornamelijk richtten op de verbetering van de materiële arbeidsvoorwaarden. In die zin uitte Gerbrandy zich, toen na de Eerste Wereldoorlog de structuur van het Nederlandse bedrijfsleven ter discussie stond, een discussie die kort aangeduid kan worden met de vraagstelling: socialisatie of bedrijfsorganisatie? In het navolgende zullen we zien dat Gerbrandy duidelijk stelling nam in deze discussie en daarmee de anti-revolutionaire opvattingen over 'nieuwe maatschappijvormen' mede inhoud gaf. Daarvoor een enkel woord over Gerbrandy's jeugd en studie.

### **Jeugd, studie, advocaat**

In de Zuidwesthoek van Friesland, tussen Sneek en de Sneekermeer, lag in 1885, midden in polderland in het gehucht Goëngameden, een met een

smalle oprijweg ('reed') aan de grintweg verbonden typisch Friese boerderij. Men zegt dat ik op die boerderij op 13 april van dat jaar werd geboren', aldus Gerbrandy in zijn onvoltooide *Herinneringen uit mijn tijd en leven*. Een andere passage uit die *Herinneringen* geeft aan dat Pieter Sjoerds al op jonge leeftijd in aanraking kwam met de sociale noden van de Friese bevolking en met het socialisme: 'Tot de boerderij drong, ook reeds in de jaren voor 1900, de roep tot krachtige maatschappelijke hervormingen door; de afschuwelijke misstanden waren bij ons best bekend geworden en werden op scherpe wijze besproken. In deze besprekingen kwam o.a. het optreden van de figuur van Troelstra ter sprake (of zoals we hem steeds noemden Piter Jelles). Vader stond nogal negatief tegenover Troelstra.... Wij kinderen, in die tijd geïnteresseerd in de beweging voor de Friese taal en letterkunde en bekend met enkele van Troelstra's Friese gedichten konden niet nalaten met respect tot de jonge Troelstra op te zien. Zijn opkomen voor vaak in bittere armoede levende arbeiders dier dagen greep ons.'

Ondanks de felle strijd die Gerbrandy in zijn latere leven voerde tegen Troelstra's socialistisch denken behield hij zijn 'kinderlijke' bewondering voor de man; posthuum bewees hij Troelstra eer door op het eind van de jaren vijftig zitting te nemen in het erecomité inzake de huldiging van mr. P. J. Troelstra. In een brief aan een middelbare scholiere motiveerde Gerbrandy deze bijzondere daad: 'De weg van Troelstra is niet geworden de weg, die in Nederland tenslotte is gevolgd, maar zijn opkomen voor de ontrechten en de verdrukten heeft in sterke mate meegewerkt tot het bereiken van redelijke arbeidsverhoudingen, zoals wij die nu kennen. Daardoor is hij geworden een nationale figuur, die zijn stempel heeft gedrukt op de samenleving van het Nederlandse volk.'

In zijn genoemde *Herinneringen* schetst Gerbrandy, op somtijds humoristische wijze, zijn verblijf op het gymnasiuminternaat te Zetten en tekent hij met scherpe lijnen een beeld van het Amsterdamse studentenleven. Belangrijker in dit bestek zijn evenwel de bespiegelingen die hij wijdt aan de opvattingen van zijn leermeesters. Al sprekend over het conservatisme van prof. Fabius en de luchtigheid van prof. Diepenhorst verhaalt Gerbrandy over de invloed die prof. Anema en ds. Sikkkel op zijn ontwikkeling hebben uitgeoefend. Het was Anema die bij Gerbrandy begrip en belangstelling opwekte voor de ontwikkeling van het rechtsleven; diens colleges deden hem plezier krijgen in de bestudering van het burgerlijk- en handelsrecht en leerden hem het Romeinse recht met begripende ogen te zien.

De invloed van ds. J. C. Sikkel, niet verbonden aan de V.U., was een andere, doch een niet minder belangrijke. Sikkel gold in die dagen als een invloedrijke man binnen de Christelijke beweging. In zijn geschriften *Vakorganisatie naar Christelijke beginselen en Vrijmaking van de arbeid* ontloopte Sikkel zich als een verdediger van het streven naar bedrijfsorganisatie. Evenals Kuiper kwam Sikkel tot de slotsom dat 'de mensen in allerlei gemeenschappen zijn geplaatst en ieder de taak heeft om in zijn eigen levenskring de Goddelijke opdracht te verwezenlijken en de door God voor deze gemeenschap vastgestelde regelen door te voeren.' De concretisering van een 'waarachtige gemeenschap' en een 'hervormd bedrijfsleven' stonden ook bij Sikkel centraal; de filosofie van Sikkel beïnvloedde Gerbrandy onmiskenbaar. Het eerste contact van Gerbrandy met Sikkel, als catechesant en kerkganger, later als regelmatig bezoeker van de zondagavondbijeenkomsten ten huize van Sikkel, groeide uit tot een warme vriendschapsband. Een band, die in 1911 een extra dimensie kreeg toen Gerbrandy trouwde met de dochter van Sikkel.

Juli 1910 legde Gerbrandy het doctoralexamen af en de promotie volgde op 28 januari 1911 met een economisch-juridisch onderwerp 'Het Heimstättenrecht'. Als advocaat in Leiden kreeg Gerbrandy de gelegenheid zijn theoretische verworvenheden te toetsen aan de praktijk. In Leiden kwam hij in aanraking met de zelfkant van het leven. Hij aanschouwde de afschuwelijke exploitatie van arbeidskrachten in de textiel fabrieken. In samenwerking met dr. Schokking (de latere Minister van Justitie) en vakbondsbestuurders begonnen Gerbrandy en zijn vrouw met een actie tot organisatie van de arbeiders op christelijke grondslag. Openbare vergaderingen werden belegd en in het o.a. door Gerbrandy geredigeerde blaadje *De Meiboom* (een herinnering aan de titel van de bekende deputatenrede van Kuiper) verschenen wekelijks artikelen over de fabriekstoestanden in de stad. Acties werden op touw gezet en met resultaat afgesloten. Men eiste de doorbetaling van loon gedurende de feestdagen; de arbeiders kregen de doorbetaling. Deze activiteit van de Gerbrandy's, een opkomen voor de sociaal-zwakkeren, zette zich voort tijdens de 'Sneekperiode' (1914-1930) waar Gerbrandy als advocaat, gemeenteraadslid en na 1919 als lid van Provinciale Staten werkzaam was. In deze periode, voorafgaand aan zijn hooglerarschap aan de V.U., ging Gerbrandy zich mengen in de discussie over de bedrijfsorganisatie.

#### **Socialisatie of bedrijfsorganisatie?**

Alvorens we de gedachten van Gerbrandy naar voren halen eerst een enkele opmerking over de betekenis van de termen socialisatie en bedrijfsorga-

nisatie en iets over de stand van het socialisatievraagstuk rond de Eerste Wereldoorlog.

Onder *socialisatie* verstaat men wel het aan de staat brengen van belangrijke sectoren van het economisch leven, met als doel daardoor de komst van het socialisme te bevorderen. Evenals socialisatie heeft ook *bedrijfsorganisatie* betrekking op structurele veranderingen in het bedrijfsleven; uitgangspunt en doel van beide zijn evenwel fundamenteel verschillend. Terwijl socialisatie uitgaat van een essentiële tegenstelling tussen kapitaal en arbeid - socialisatie beoogt door overheidsexploïtatie de factor arbeid zeggenschap en invloed te geven op de productie ten koste van de factor kapitaal - baseert bedrijfsorganisatie zich op een samenwerkingsmodel tussen kapitaal en arbeid. Anders gezegd: bedrijfsorganisatie werd en wordt gezien als een mogelijkheid om het bedrijfsleven zich te laten ontwikkelen tot een krachtige gemeenschap, een gemeenschap waarin alle partijen deel hebben en samenwerken. Samen met de collectieve arbeidsovereenkomst, waarin ook de verzoeningsidee is verwerkt, werd de bedrijfsorganisatie geponeerd als een alternatief naast liberalisme en socialisme. In rooms-katholieke en protestants-christelijke kring benadrukte men de levensvatbaarheid van de bedrijfsorganisatie tegenover de verabsolutering van individu en gemeenschap in respectievelijk liberalisme en socialisme.

De discussie over socialisatie en bedrijfsorganisatie was zeer intens in de jaren rond de Eerste Wereldoorlog. In de periode daarvoor werd de arbeidersbeweging voornamelijk in beslag genomen door de strijd voor betere materiële arbeidsvoorwaarden. Hiervoor signaleerden we reeds dat de socialistische groeperingen in deze strijd een vooraanstaande plaats innamen, hoewel initiatieven uit rooms-katholieke en protestants-christelijke hoek niet ontbraken. Toen dan ook in de eerste decennia van de 20e eeuw de overheid via een groots opgezette sociale wetgeving de meeste misstanden had verwijderd, was een inventarisatie van het bereikte op zijn plaats. Binnen de S.D.A.P. en het N.V.V., de grootste socialistische partij en de grootste socialistische vakorganisatie, kwam men tot de slotsom dat de sociale wetgeving een vervolg moest krijgen in een grondige herstructurering van het Nederlands bedrijfsleven, omdat slechts via die weg de gemeenschap de uitwassen van de kapitalistische ondernemingswijze produktie zou kunnen uitbannen. In de protestants-christelijke beweging had men al in vroeger jaren gepleit voor een bredere aanpak. Zoals we zagen benadrukte reeds Kuiper dat naast het materiële het geestelijke aspect van de arbeid een belangrijke functie diende te vervullen; de geestelijke component zou haar realisering kunnen vinden in een op samenwerking gericht

bedrijfsleven, waarin de arbeiders naast de ondernemer zijn brood verdiende en vreugde had in zijn arbeid.

De socialisatiegedachte kwam politiek voor het eerst aan de orde tijdens de grote socialisatie debatten in de Tweede Kamer (1918, 1919). De S.D.A.P., d.m.v. haar woordvoerders Troelstra, Sannes en Van der Waerden stelden met nadruk de eis van socialisatie van de daarvoor in aanmerking komende bedrijfstakken. Het gevolg van deze debatten was dat de regering in het jaar 1920 een staatscommissie instelde om de socialisatie op haar mogelijkheden te onderzoeken; een jaar eerder had het congres der S.D.A.P. besloten een socialisatiecommissie aan het werk te zetten. Het Socialisatierapport van de S.D.A.P. werd gepubliceerd in 1920. Het was vooral naar aanleiding van dit rapport dat men zich in de christelijke beweging gereed maakte om de strijd aan te binden met de socialistische gedachtengang. De rol van Gerbrandy was in dat verband niet onaanzienlijk.

In de discussie omtrent socialisatie of bedrijfsorganisatie neemt Gerbrandy een bijzondere plaats in. Zijn uitgangspunten, naar voren gebracht in diverse artikelen, bouwden enerzijds voort op het door Abraham Kuiper op theologische basis ontwikkelde 'sovereiniteit in eigen kring'-beginsel, anderzijds komt een nieuw element naar voren: meer juridisch en meer op de realiteit gericht.

Meerdere malen namelijk, vooral echter in zijn inaugurele rede 'Eenige opmerkingen over de verhouding van handelsrecht en arbeidsrecht' analyseerde Gerbrandy de verschillen tussen het Germaanse en het Romeinse recht en beider betekenis voor de huidige rechtsverhoudingen. Tussen beide rechtstelsels constateerde hij aanmerkelijke verschillen: het Romeinse met als filosofie de universele en allesomvattende staat, waarin het individu tegenover de staat in het niet verdween, achtte hij niet in overeenstemming met de 20e eeuwse maatschappelijke realiteit en strijdig met een christelijke gedachtengang. De Germaanse rechtsgedachte, waarin een belangrijke betekenis werd toegekend aan de maatschappelijke verbanden, sloot, volgens Gerbrandy, beduidend beter aan bij een christelijke visie op recht en maatschappij. De invloed in dezen van de Duitse rechtsgeleerde Otto Gierke op Gerbrandy blijkt uit de vele verwijzingen naar diens werk. Ook Steenkamp wijst in zijn dissertatie op de invloed van Gierke: 'Het is onder meer de verdienste van Gerbrandy, dat hij de in calvinistische kringen heersende soevereiniteitsgedachte gekoppeld heeft aan de organische- en gemeenschaps-gedachte, vooral door Gierke in het recht naar voren gebracht.'

Het is op deze twee concepties – de soevereiniteitsgedachte van Kuiper en de visie van Gierke op

maatschappij en recht – dat Gerbrandy zijn voorstellen met betrekking tot bedrijfsorganisatie en medezeggenschap baseert en de socialisatiegedachte bestrijdt.

Hoe Gerbrandy over socialisme en socialisatie oordeelde blijkt duidelijk uit het onderstaande. Het socialisme onzer dagen, zegt Gerbrandy, geeft een antwoord, waarvan het ene deel vloekt tegen het andere. 'Het *éene deel* van het antwoord is: klassenstrijd. Wat ook in theorieën moge verkondigd zijn, wat ook moge gehoopt zijn omtrent betere verhoudingen in een gewijzigd socialisme, die klassenstrijd is er. Die klassenstrijd, die er is en die nog werkt in de praktijk en die nog door invloedrijke leidlieden wordt gepredikt, die klassenstrijd legt in de ziel des arbeiders den haat, zij rooft hem, zelfs van zuiver menselijke zijde gezien, een stuk levensgeluk omdat de ziel vergiftigd wordt van personen, van gezinnen, van gansche kringen. Het *andere deel* van het antwoord is: geef gansch de productie in handen der 'gemeenschap', dan is ze van en voor allen. Die vorm van gemeenschapsproductie, die militarisatie van den arbeid, is de dood van alle waarachtige gemeenschap en van alle vrijheid.' (*De strijd voor nieuwe maatschappijvormen.*)

Met deze voor Gerbrandy typerende, geen blad voor de mond nemende, manier van schrijven veroordeelde hij het socialisme als zijnde kil en zonde wezenlijke inhoud en de socialisatie als zijnde in strijd met de op het christelijk geloof gebaseerde soevereiniteit van de afzonderlijke kringen. Naast principeel denker was Gerbrandy realist; wij wezen daar al op toen wij spraken over de invloed van Gierke op Gerbrandy. Op grond van een analyse van de economische en juridische verhoudingen kwam Gerbrandy tot de conclusie dat socialisatie praktisch onuitvoerbaar en materieel niet profijtelijk is voor de arbeiders en de ondernemingen. Socialisering van bedrijfstakken, die voor de internationale markt werken, achtte hij praktisch uitgesloten, omdat een bedrijfstak als bijvoorbeeld de scheepvaart in dat geval ten onder zou gaan aan de vrije concurrentie op de wereldmarkt. Bovendien wees hij op de moeilijkheid om in een gesocialiseerde maatschappij voldoende kapitaal te vormen, d.w.z. voor de toekomst te zorgen en sprak hij zijn twijfel uit of de werklust en het rendement van de ondernemingen geen gevaar zouden gaan lopen door bureaucratie en mistasten van de centrale leiders. Gerbrandy eindigde met de slotsom: 'Genoeg. Ik heb ter kenschetsing van de levenshouding van den socialist, de aandacht willen vestigen op klippen, waarop in de praktijk de socialisatie, naar nuchtere menselijke berekening, wel moeten stranden of reeds gestrand is. Ik, blijf een voort-

urende gedachtenwisseling, telkens wanneer de omstandigheden dat eischen, over die praktijk van groot gewicht achten, maar dat...., de gevaren van te geringe kapitaalvorming, bureaucratie, verminderde productiviteit met dreigende daling van den ganschen levensstandaard.... anderen dan niet-socialisten van de onhoudbaarheid van het socialistisch program zouden overtuigen, lijkt mij grootendeels een illusie.'

### Constructieve gedachten

Gerbrandy was er de man niet naar om zich enkel 'destructief' uit te laten. Zijn kritiek op de socialisatievoorstellen van de S.D.A.P. vormde slechts de inleiding voor zijn meer 'constructieve' gedachten. Met name in zijn meergenoemde *De strijd voor nieuwe maatschappijvormen* (1927) en in een gepubliceerde lezing uit 1922 'Socialisatie of Bedrijfsorganisatie' ontvouwde Gerbrandy zijn denkbeelden. 'De neerslag van het radicale individualisme is voelbaar op velerlei terrein.' Gerbrandy signaleerde een overheersing van het 19e eeuwse individualisme op vrijwel alle gebieden des levens; in arbeid, wetenschap, in rechtsleven en politiek. De schoolstrijd en haar pacificatie, de stichting van de Vrije Universiteit, het op gang komen van de sociale wetgeving, echter bovenal het streven naar bedrijfsorganisatie, zag hij als een reactie op dit individualisme. Het streven naar bedrijfsorganisatie kwalificeerde hij als een verzet tegen toestanden en verhoudingen, niet alleen om de stoffelijke armoede die zij teweegbrengen, maar ook om de ontwrichting op zichzelf, om haar tekort aan ware menselijke gemeenschap, om haar geestelijke armoede. De hoofdgedachten der bedrijfsorganisatie vatte Gerbrandy als volgt samen:

- 1 bedrijfsorganisatie verwerpt het individualisme en de socialistische produktie;
- 2 zij verwerpt de relatie tussen klassenstrijd en ordening der produktie;
- 3 zij is een toepassing van de gedachte der gemeenschap op het bedrijfsleven; onderneming en bedrijf zijn haar 'Gemeinschaft', 'organismen', 'door God gewilde wezenlijkheden'.
- 4 zij is een streven naar de realisering van de gemeenschap van het bedrijf als 'rechtsverband'; een sociaal-politieke geleiding, waardoor de gemeenschap het karakter krijgt van wat men zou kunnen noemen 'Körperschaft', 'publiekrechtelijk lichaam', 'stand', 'beroepsstand'.

Gerbrandy waarschuwde tegen studeerkamerschema's: 'Naar ons oordeel nu zal nooit de zaak der bedrijfsorganisatie gekend en gediend kunnen worden, wanneer men schema's scheidt en vergeet zich aan te sluiten bij wat in het economische leven zelf is gegroeid.' Hij voorspelde dat de bedrijfsorganisatie een lange weg had te gaan. Haar verwezenlijking achtte hij afhankelijk van vier voorwaarden: een

geestelijke, een sociale, een juridische en een economische: 'De idee moet ingedrongen zijn in de sfeer van het geestelijk leven, hij moet een steunpunt vinden in de ziel, in het hart van het volk. De idee moet de organen vinden, die hem indragen in de praktijk, aldus de verhoudingen der menschen wijzigend. De idee moet een plaats zich veroveren in het recht van het volk. De idee moet in den gang der feiten bewijzen, dat zij stoffelijk bate brengt.' In Gerbrandy's gedachtengang was aan die voorwaarden nog niet voldaan. Wel vond hij een tweetal zaken, nauw verbonden met en als het ware onderdeel van de bedrijfsorganisatie, rijp voor realisering: de collectieve arbeidsovereenkomst (c.a.o.) en de medezeggenschap. Het was vooral voor deze

beide figuren, dat Gerbrandy zich in woord en daad sterk maakte.

Eerst iets over de c.a.o.; een c.a.o. is een overeenkomst aangegaan door één of meer werkgevers of één of meer rechtspersoonlijkheid bezittende verenigingen van arbeiders waarbij voornamelijk of uitsluitend worden geregeld arbeidsvoorwaarden, bij arbeidsovereenkomsten in acht te nemen. Aldus formuleert de wet op de c.a.o. van 1927 het. In die wet ontbrak vooralsnog de mogelijkheid tot verbindendverklaring.

De motieven die van protestants-christelijke zijde werden genoemd voor steun aan de ontwikkeling van het instituut der c.a.o. waren: verwezenlijking van medezeggenschap, bevordering van rust in de onderneming, begunstiging van de gemeenschaps-gedachte en een stap op weg naar gezonde bedrijfsorganisatie. Het werd genoemd een 'koninklijk strijdmiddel der vakbeweging'. Gerbrandy waardeerde de c.a.o. en de verbindendverklaring ervan als volgt: 'In beide immers ligt, in de eerste doordat zij groep en groep als samenstellende delen van een bedrijf elkaar de hand doet reiken, geestelijk, sociaal, juridisch, economisch, in de tweede doordat zij costumier bedrijfsrecht als rechtsorde voor gansch een bedrijfstak en levenskring aanvaardt, een principiele overwinning op het individualisme en een element van het te boven komen van de klassenstrijd verborgen.'

Rond de verbindendverklaring van de c.a.o. is veel strijd gevoerd; een strijd waaraan Gerbrandy zijn steentje bijdroeg. Hij wilde het privaatrechtelijk karakter van de overeenkomst meer publiekrechtelijk maken. Juridische bezwaren wimpelde hij af met de volgende woorden: 'De juristen kijken naar ons nogal individualistisch gekleurd burgerlijk recht en vreezen publieke smetstof daarin te brengen. Den laatsten zou ik willen herinneren aan het woord van Otto Gierke: 'in ons publiekrecht moet een ademtocht van den droom der vrijheid van het natuurrecht waaien en ons burgerlijk recht moet met een druppel sociale olie doorweekt worden.' Tenslotte kort de medezeggenschap. C.a.o. en

medezeggenschap werden in de christelijke groeperingen gezien als bloemen van één plant; in beide is de filosofie verwerkt dat partijen in onderneming en bedrijf samen één gemeenschap vormen. De medezeggenschap in de c.a.o. is desalniettemin een beperkte, een medezeggenschap die zich in het bijzonder richt op de totstandkoming van de arbeidsvoorwaarden. In Gerbrandy's conceptie betekende medezeggenschap méér, omvatte medezeggenschap zó mogelijk de prijspolitiek, zeggenschap betreffende werving en ontslag van werknemers, zeggenschap bij de invoering van nieuwe arbeidsmethoden en het recht tot boekenonderzoek. Hij beschouwde een beperkte medezeggenschap, een meebeslissen enkel ten aanzien van arbeidsvoorwaarden en rechtspositie, onvoldoende. Gerbrandy stemde met Rathenau in als deze zegt: 'Das Ziel aller Arbeit ist Verantwortung'. Gerbrandy's enthousiaste meewerken in het voor Nederland unieke experiment Leerdam lag in het verlengde van deze ideeën.

#### Het experiment Leerdam (1931)

Evenals in andere ondernemingen ging het ook in de N.V. Glasfabriek 'Leerdam', voorheen Jeekel Mijnsen & Co., al enkele jaren minder goed. De wereldcrisis testte Nederland, ook de glasfabriek onderzocht daarvan de consequenties. Eén van de maatregelen, die de leiding van de glasfabriek wenste toe te passen om in tijd van neergang het hoofd boven water te houden, was een verbeterde samenwerking met de arbeiders en beampten.

Medezeggenschapsexperimenten in particuliere ondernemingen waren in Nederland voor 1930 betrekkelijk schaars. De collectieve arbeidsovereenkomsten hadden medezeggenschap gegeven ten aanzien van de arbeidsvoorwaarden; in een enkele bedrijfstak kende men verdergaande c.a.o.'s, die leerlingenwezen en arbitrage regelden. Alleen bij de Storkfabrieken en enkele mijn-, haven- en typografenbedrijven kwam men niet erg vergaande vormen van een zelfstandige vertegenwoordiging van het personeel tegen. In Leerdam beoogde men een voor Nederland uitzonderlijk nauwgezette regeling van het medebeslissingsrecht.

Gerbrandy over de glasfabriek: 'Velen zullen uit eigen aanschouwing kennen het mooie en dikwijls voornamelijk product, hetwelk de Glasfabriek 'Leerdam' in haar vazen, glazen en andere talrijke artistieke gebruiksvoorwerpen het Nederlandsche publiek en ook den buitenlander aanbiedt. In mijn hart heb ik de leiding dezer onderneming gehuldigd, omdat zij wegen insloeg die, uit algemeen oogpunt beschouwd, in onze tijd als nieuwe, doelmatige wegen mogen worden gezien.'

Nieuwe wegen, die, in de visie van Gerbrandy, het

produkt meer gingen zien als de uitdrukking van de menselijke persoon, de arbeider; zich uitend in arbeidsvreugde onder andere veroorzaakt door verantwoordelijkheidsbesef en medezeggenschap.

Het initiatief in Leerdam ging uit van de leiding van de onderneming; het contact met de arbeidersorganisatie leidde tot vorming van een commissie, die de gedachten nader zou uitwerken. Gerbrandy fungeerde als juridisch adviseur van deze commissie van voorbereiding. De doelstellingen van de commissie waren:

- a de organisatie van de arbeid, op basis van rechtvaardigheid, vertrouwen en samenwerking, ongeacht de geestelijke of politieke gezindheid;
- b het bevorderen van arbeidsvreugde en meer efficiency;
- c de Glasfabriek 'Leerdam' op te werken tot een rendabel bedrijf, waarvan de resultaten op rechtvaardige wijze aan alle medewerkers ten goede komen.

Bij de middelen ter realisering van deze doelstellingen werden terstond vooropgesteld: medezeggenschap en medeverantwoordelijkheid.

Van arbeiderszijde participeerden in de commissie: De Nederlandsche Vereeniging van Fabrieksarbeiders, de Nederlandsche Bond van Christelijke Fabrieks- en Transportarbeiders en de Nederlandsche Rooms-Katholieke Fabrieksarbeiders(sters)bond 'St. Willibrordus'. Van de zijde der onderneming: een directeur en een lid van de Raad van Commissarissen.

Een afdaling in details zou leiden tot vervaging van het te schetsen beeld. Toch is een enkele opmerking over de onderhandelingen en haar resultaten noodzakelijk.

De direct betrokkenen, het personeel van de glasfabriek, werden tot op het laatste ogenblik buiten de onderhandelingen gehouden. Een gang van zaken waarop vooral van socialistische zijde scherpe kritiek werd uitgeoefend, met name toen bleek dat het personeel in ruil voor medezeggenschap een tijdelijke loonsverlaging moest accepteren en de vier procents pensioenpremiestorting in het pensioenfonds zou worden stopgezet. De socialisten concludeerden hieruit dat het rendement van het bedrijf voorop stond en de medezeggenschap slechts als ruilmiddel dienst deed. Gerbrandy: 'het gebeurde doet zien, dat indien door openlegging van zaken een sfeer van vertrouwen geschapen wordt, de arbeidersorganisaties hun standpunt van stand, hun standpunt van het behalen van dadelijk voordeel of afweten van dadelijk nadeel, a.h.w. vanzelf inruilen voor het standpunt om mede hun schouders te zetten onder de taak om de onderneming te steunen en in 't leven te houden.' Het verschil in uitgangspunt spreekt.



Abraham Kuyper

Het overleg leidde, kort samengevat, tot het volgende resultaat: in de glasfabriek werden een ondernemingsraad en technische commissies in het leven geroepen, nieuwe organen bedoeld als dragers van medeverantwoordelijkheid en medezeggenschap aan de zijde der werknemers; in de tweede plaats stichtte men een fonds tot kapitaalverstrekking aan de onderneming (in ruil voor de genoemde loonsverlaging werden uit dit fonds een soort arbeiders aandelen uitgegeven), en ten derde werd er in de Raad van Commissarissen van de fa-

abriek plaats ingeruimd voor twee vertegenwoordigers van de vakbonden. Apart regelde de commissie het boekenonderzoek, de winstverdeling met mogelijkheid van uitkering aan de werknemers en de aanspraken van de werknemers bij liquidatie. Uit de regeling sprak een bepaalde taal, ze drukte een bepaald beginsel uit: het beginsel dat de werknemers van de glasfabriek 'Leerdam' betrokken werden bij nagenoeg alles wat in de onderneming plaats had.

Moeilijkheden rezen met betrekking tot de juridi-



sche structuur van het geheel. Men vond tenslotte een oplossing, die dualistisch genoemd zou kunnen worden. Met bepaalde beperkingen bleven de aanspraken van de aandeelhouders, als eigenaars van het bedrijf, in stand; de nieuwe regeling werd verwerkt in een c.a.o., zodat het karakter van een opzegbare overeenkomst werd behouden. De aanspraken van de werknemers werden evenwel zo nauwgezet mogelijk geregeld, met als gevolg dat zij niet aan de 'willekeur' van de aandeelhoudersvergadering werden overgeleverd. Gerbrandy over dit compromis: 'De samenwerking wordt rechteus beheerscht door een collectieve arbeidsovereenkomst, door een overeenkomst dus die zoveel mogelijk de bedoeling vertolkt om de samenwerking te bestendigen, maar zulks niet garandeert, die als één geheel is opgevat, maar waarbij de mogelijkheid toch onder ogen is gezien, dat de structuur op grond der ervaring gewijzigd wordt en die zekere leemten aanvaardt, waarvan de rechtsgevolgen vooruit zijn geregeld.'

In een serie artikelen in *de Gids*, het orgaan van het Christelijk Nationaal Vakverbond, besprak Gerbrandy de praktische en principiële implicaties van de Leerdam-regeling. Wat het laatste betreft kwam hij tot de gevolgtrekking, dat 'het nieuwe van Leerdam niet zozeer ligt in de gekozen vormen op zichzelf, maar hierin, dat men welbewust bepaalde als doelmatig erkende vormen van samenwerking over de gehele linie heeft aaneenverbonden.'

In de regeling voor de glasfabriek is veel terug te vinden van wat Gerbrandy in eerder jaren over de medezeggenschap naar voren had gebracht. De democratisch-calvinistische lijn, zich onder andere uitend in de gemeenschapsgedachte voor het bedrijfsleven, loopt als een rode draad door zijn geschriften en vormt de basis van het bereikte in Leerdam. Niet de onaantastbare ondernemersfiguur en niet de volledige zeggenschap van de werknemers vormden Gerbrandy's uitgangspunt, wel een samengaan van beide in harmonisch verband. De geest der samenwerkende partijen was in zijn gedachtengang beslissend voor het al dan niet slagen van het experiment. De werknemer zou zich van object tot subject, van lijdend voorwerp tot belanghebbend onderwerp moeten ontwikkelen. Zijn adagium luidde: 'Arbeid is cultuur; voor zover hij het niet is, is hij ten onrechte uitgehold en ontzield. De christelijke levensopvatting komt met den schijnbaar onmogelijken eisch, dat arbeid voor allen zij een levensfactor van den eersten rang. Daarom eischt de christelijke levensopvatting een geheel andere, veel voornamere positie voor den arbeider in het productieproces. Wie daar niet aan wil, heeft den eisch van het christelijk beginsel niet verstaan.'

Pogingen om die 'voornamere' positie van de arbeider te bewerkstelligen werden na Leerdam onder-

nomen in andere ondernemingen, met goede en minder goede resultaten. Pogingen die na de Tweede Wereldoorlog zouden leiden tot een *Wet op de ondernemingsraden*: het einde van een ontwikkeling, waarvan Gerbrandy aan het begin stond.

### Slot

Gerbrandy's denken over bedrijfsorganisatie en medezeggenschap hing nauw samen met zijn calvinistische uitgangspunt. Een calvinisme dat, volgens Gerbrandy, niet is te begrijpen zonder Calvijn en de historie van West-Europa en Amerika na hem. Gerbrandy: 'De tegenwoordige maatschappij is niet geworden buiten het Calvinisme om. Noem onze maatschappij een resultante, dan is het Calvinisme één der krachten, die tot die resultante hebben gevoerd.' Studie van Calvijn en van het 16e eeuwse en latere calvinisme leidden hem tot diverse inzichten. In zijn artikel *Calvinisme en Kapitalisme* (1927) verdedigde hij de stelling dat het calvinisme in wezen sociaal is, zich in wezen kant tegen de eenzijdige machtspositie van weinigen. De calvinistische gemeenschap te Genève diende volgens hem te gelden als lichtend voorbeeld voor de christelijke gemeenschap, als voorbeeld van het calvinistisch pleidooi in de richting van volksinvloed. Hij schreef; 'Een Calvinist is door zijn Kerk gepraedisponeerd de gemeenschap te zien en te beleven, hij is door de plaats, die aan de leden der gemeente wordt gegeven in zijn kerk, genoopt democratisch te voelen, te denken, te handelen.'

Deze gemeenschapsgedachten dienden nu zijns inziens ook gerealiseerd te worden in bedrijfsleven en onderneming, waarbij uiteraard rekening diende te worden gehouden met de eigen aard van die onderneming. De gemeenschapsidee kon naar Gerbrandy's opvatting het beste verwezenlijkt worden door middel van uit het maatschappelijk leven zelf opkomende initiatieven. De zelfwerkzaamheid van de betrokkenen was voor Gerbrandy een niet te verwaarlozen gegeven. Hierin openbaart zich een verschil tussen Gerbrandy en Kuiper. Kuiper bepleitte in het begin onzer eeuw met betrekking tot bedrijfsorganisatie en sociale wetgeving een sterke activiteit van de overheid. De aanvankelijke huiverigheid van de anti-revolutionairen in dezen was bij Kuiper in later jaren sterk verminderd. Bij Gerbrandy keert die huiver, die relativering van de overheidstaak, deels terug. Uit deze aarzeling is ongetwijfeld zijn kritische houding te verklaren bij de kamerdebatten over de *Wet op de Bedrijfsorganisatie* in 1949. Het is niet een in de loop der jaren conservatiever geworden Gerbrandy die hier spreekt, maar het anti-revolutionaire kamerlid Gerbrandy, die met betrekking tot de bedrijfsorganisatie weinig verwachtte van van bovenaf opgelegde systemen.

Gerbrandy's denken op sociaal gebied vertoonde een grote mate van oorspronkelijkheid; een originaliteit, die het denken over bedrijfsorganisatie en medezeggenschap in protestants-christelijke kring nieuwe impulsen gaf. Tevens valt telkens weer zijn grote kennis van zaken en zijn enorme belesenheid op; hij kende de geschriften van mede- en tegenstanders, zowel in binnen- als buitenland, door en door. Noch de eerste noch de tweede categorie spaarde hij de toets van zijn principiële kritiek.

De ideeën van Gerbrandy zijn heden ten dage nog volop actueel. De strijd in de afgelopen jaren in de boezem van het kabinet-Den Uyl gevoerd tussen socialisten en christen-democraten om het karakter

van de ondernemingsraden, doet denken aan Gerbrandy's optreden in de jaren twintig. Wordt van socialistische zijde het conflictmodel binnen de onderneming erkend en moet dientengevolge de ondernemingsraad opkomen voor de belangen van het personeel, in de christen-democratische visie zien we het harmonie-denken tot uiting komen; de ondernemingsraad dient er te zijn voor de gehele onderneming, niet slechts voor een bepaalde geleiding. Deze harmonie-notie werd reeds vijftig jaar eerder bij Gerbrandy aangetroffen.

### Literatuur

1. P. S. Gerbrandy, *De strijd voor nieuwe maatschappijvormen*, Amsterdam, 1928.
2. 'Manuscript-memoires van P. S. Gerbrandy', *collectie Gerbrandy*, invent. nrs. 2-4, Algemeen Rijksarchief, Den Haag.
3. 'De verhouding van besturen en personeel' en 'Vakorganisatie van patroons onder eigen banier', teksten van door Gerbrandy gehouden lezingen in 1918 en 1920, *collectie Gerbrandy*, invent. nrs. 18 en 23.
4. A. Zeegers, *Socialisatie*, Amsterdam, 1948.
5. J. C. Sikkel, *Vrijmaking van den Arbeid*, Amsterdam, 1904.
6. J. C. Sikkel, *Socialisatie*, Amsterdam, 1920.
7. Een beoordeling van het 'experiment Leerdam' door Gerbrandy en anderen vindt men in: *De Gids, het orgaan van het christelijk nationaal vakverbond in Nederland*, 1932, 23e jrg., nrs. 15, 16, 17, 18, 1, 20, 21 en 22.
8. P. A. J. M. Steenkamp, *De gedachte der bedrijfsorganisatie in Protestants Christelijke kring*, Kampen, 1951.
9. Groen van Prinsterer, *Ongeloof en Revolutie*, Leiden, 1847.
10. A. Kuyper, *Souvereiniteit in eigen kring, rede ter inwijding van de Vrije Universiteit*, Amsterdam, 1880 (2e dr.).
11. *Bedrijfsorganisatie en medezeggenschap, rapport uitgebracht door de commissie ingesteld door N.V.V. en S.D.A.P.*, Amsterdam, 1923.
12. meer over Gerbrandy's levensloop en activiteiten in: 'Tinkboekje P. S. Gerbrandy', Bolsward, 1976 (met bijdragen van H. Algra, E. N. van Kleffens, P. Wijbenga, A. Postma, D. J. Elzinga, W. Drees sr.); Meyer Sluysers, Bij de dood van Pieter Sjoerds Gerbrandy, *Vrij Nederland*, 16-9-1961; A.R.-*Staatkunde* (speciaal nummer over Gerbrandy), 31e jrg., nr. 10, oktober 1961 (met bijdragen van E. N. van Kleffens, W. F. de Gaay Fortman, I. A. Diepenhorst, G. Puchinger).