

Werkgeversstrategie

W. Albeda

In *De onderneming* van 23 februari 1973 stond het afschrift van een schrijven van de Raad van Nederlandse Werkgeversbonden, onder de titel 'Niet wijken voor acties van de industriebonden'. Deze brief aan de leden van VNO en NCW kan men zien als de bevestiging van een harde afwijzende houding tegenover de verlangens der drie industriebonden. De werkgevers hebben deze harde houding bewaard tot aan het einde van het conflict, zoals dat zich verder in de loop van dit voorjaar ontwikkelde. Zij hebben hiermee een belangrijk succes behaald. Het uiteindelijk accoord lag beduidend beneden de verlangens der industriebonden. De Nederlandse werkgevers, die in de voorafgaande jaren de indruk wekten, ondanks ferme taal toch uiteindelijk bereid te zijn voor de druk der vakverenigingen te bezwijken, toonden daarmee in staat te zijn, weerstand te bieden aan een goed voorbereide, ideologisch wel onderbouwde en vigorous doorgezette actie van de zijde der industriebonden.

Het lijkt mij de moeite waard eens na te gaan waaraan de vastbesloten weerstand der werkgevers te danken is. Twee hypothesen kan men zich voorstellen. De eerste zou zijn, dat de eisen van de industriebonden de druppel vormden die de emmer van de bereidwilligheid der werkgevers deed overlopen. Men kan dan het 'neen' van 1973 slechts verklaren uit de ervaringen der afgelopen tien jaren. De tweede hypothese zou zijn, dat de eisen van de industriebonden ditmaal zozeer ingingen tegen het werkgeversstandpunt dat een principiële 'neen' geboden leek. Zoals de brief van 23 februari het uitdrukte: 'Wij staan op het standpunt dat de industriebonden met hun eisen – en met de manier waarop zij deze trachten door te drukken – de grens van het aanvaardbare hebben overschreden'.

prof. dr. W. Albeda (1925) is rector van de Stichting Bedrijfskunde te Rotterdam.

Publicaties: *De rol van de vakbeweging* (diss. 1957), *Vakbeweging en maatschappij* (1960); *Bezitsvorming* (1963); *Inkomen* (met de Galan, 1969); *Vakbeweging en onderneming* (1971); *Sociaal-economisch beleid en maatschappij* (1971) en *Vakbeweging en maatschappijstructuur* (1972).

Adres: Jan van Ghestellaan 25, Rotterdam

Mogelijke reacties

Het heeft de laatste jaren niet ontbroken aan beschouwingen over de gewijzigde houding van de vakbeweging in de laatste tien jaar.¹ Kort samengevat gaat het daarbij om: het naar voren komen van een nieuwe generatie, die minder dan de vorige bevreesd is voor werkloosheid; het trauma der geleide loonpolitiek met de daarbij ontstane afstand tussen leiding en leden; de nieuwe ideologische voorkeur voor actie aan de basis, gepaard gaande met de machtsverschuiving binnen de vakbeweging naar de basis, die het gevolg is van de kwetsbaarheid van de moderne onderneming en de tekorten aan arbeid op vele lokale arbeidsmarkten; de poging der vakbondleiding voldoende distantie te nemen van zowel de overheid als de werkgevers.

Minder dan voor 1963 bleek de vakbeweging bereid te zijn haar verlangens af te stemmen op de macro-economische mogelijkheden, zoals de economen van CPB en SER die inschatten. De nadruk op de beslissingen aan de top nam af, en voorzover de galopperende inflatie toch tot centrale afspraken dwong waren de vakverenigingen veel duidelijker dan voorheen geneigd hieraan politieke voorwaarden te verbinden. De bonden legden bovendien een grote voorkeur aan de dag voor aanvullende loonafspraken per onderneming, en trachtten de presentatie van de vakvereniging binnen de onderneming te realiseren door de invoering van het bedrijvenwerk.

Daarmede zijn de werkgevers de laatste tien jaren in een snel veranderende positie terecht gekomen. Vóór 1963 was er een 'conflictueuse samenwerking' d.w.z. een positie van samen met de vakverenigingen werken aan de sociaaleconomische besturing van het land. Hierbij waren er voortdurende meningsverschillen, die vaak konden uitlopen op hooglopende, maar verbale ruzies. Maar de samenwerking bleef intact, of werd wel weer hersteld. Na 1963 zijn de verhoudingen anders komen te liggen door de veranderde opstelling der vakverenigingen. Het ligt in de aard van de relatie tussen vakverenigingen en werkgeversorganisaties, dat de laatste hun beleid bepalen in reactie op het beleid van de eersten. Maar betekent dit dat men het werkgeversbeleid louter als een afgeleide van dat van de werknemers moet beschouwen? Zeker niet. Een agressiever beleid van de vakverenigingen kan tot zeer verschillende reacties van de andere partner leiden.

Deze reacties kunnen tot 3 typen worden teruggebracht:

- 1 toegeven zonder verzet,
- 2 toegeven na verzet,
- 3 niet toegeven.

De eerste reactie zal in pure vorm nauwelijks voorkomen. Meestal zal men alvorens toe te geven, al was het maar voor achterban en publieke opinie, een façade van verzet optrekken. Ook wanneer men bereid is tot reactie 1, zal men de indruk wekken dat het gaat om reactie 2. Reactie 3 is gemakkelijker te herkennen. Een hypothese zou kunnen zijn dat de werkgevers in de loop van de periode 1963–1973 van reactie 1 via reactie 2 op reactie 3 zijn aangeland. Daartoe is het nodig na te gaan welke houding zij aangenomen hebben in de afgelopen 10 jaar. In principe zou ik me daarbij willen beperken tot de centrale verbanden, maar uiteraard is dat niet geheel mogelijk. In een aantal gevallen zijn het de organisaties in de bedrijfstakken die het verzet al of niet waar moeten maken.

Historisch overzicht

In 1963 vormde een loonaccord het spectaculaire einde van de geleide loonpolitiek.² Het jaar 1963 bracht zo mogelijk nog duidelijker dan de voorgaande jaren aan het licht, dat er binnen de werkgeversorganisatie nèt zozeer sprake van een conflict tussen leiding en leden was, als binnen de werknemersorganisaties. De gehele affaire was immers begonnen als een geval van organisatorische ongehoorzaamheid binnen de kring der werkgevers. Op 11 september maakte de A.D.M. bekend dat het bedrijf, in strijd met de c.a.o. (die nog een maximum kende) en zonder overleg met de Stichting, het uurloon zou verhogen met 10 cent en het inkomen der beampten met 25 gulden. Tegen de achtergrond van de reeds bestaande spanningen moest deze bekendmaking leiden tot een uitbarsting. Onrust ontstond allerwegen. Daarop volgde een looneis der metaalvakorganisaties van 8 %, een percentage dat niets te maken had met macro-economische studies, maar alles met de arbeidsmarktsituaties. Daarna volgde de vraag der drie vakcentrales van een 'forse looneis' op 16 september. De bijeenkomst van de Stichting op 30 september met vertegenwoordigers der regering bracht een zeer negatieve reactie der werkgevers, en een niet helemaal duidelijk standpunt van de regering.

Pas 29 oktober werd een overeenkomst bereikt. De maand oktober werd gekenmerkt door demonstratieve bijeenkomsten der drie vakcentrales, waarin gedreigd werd met het 'opblazen' van de Stichting. Reactie 2 dus? Ik ben persoonlijk geneigd dit in twijfel te trekken. De werkgeverscentrales waren voldoende onder de indruk van de problemen in eigen huis. Ir. Bosma was echter realist genoeg om in te zien dat een capitulatie zonder slag of stoot noch voor de werkgeversorganisatie (niet iedereen had het zo moeilijk als de metaalbedrijven in de grote steden), noch voor de vakverenigingen (die zich tegenover de leden moest bewijzen) 'functioneel' was. Van beide zijden moest aan de achterban 'flinkheid' worden getoond. Mijn evaluatie is: Reactie 1, toegeven, echter met façade van verzet. In wezen waren de partijen het dus eens over de noodzaak van een loonaanpassing. Aan beide zijden hoopte men nog op deze zijde de zaak weer 'in handen te krijgen'. De loonoperatie voor 1964 paste nog in het model der conflictueuze samenwerking.

Na 1964 is hierin geleidelijk verandering gekomen. Reeds de onderhandelingen voor 1965 toonden een 'hard' werkgeversstandpunt. Tegenover de eis der vakcentrales van 7 % loonsverhoging, stelden zij de bereidheid 3 % loonsverhoging toe te staan. Een compromis bleek niet te vinden, ook niet toen de vakcentrales terug vielen op 5 %. Een accord bleek pas mogelijk onder tussenkomst van minister Veldkamp. Men werd het eens over 3,5 %, met de mogelijkheid een aanvullende uitkering in geval van een gunstige economische ontwikkeling. Toen deze ontwikkeling zich inderdaad voordeed was er zoveel onenigheid tussen de sociale partners dat de regering de knoop moest doorhakken (geen 2 % zoals de vakcentrales wilden, geen 1 % zoals de werkgevers in gedachten hadden, maar 1 % in het voorjaar en 1 % in het najaar).

De houding van de werkgeversorganisatie had zich in de loop van 1964 en 1965 dus duidelijk verhard. Van toegeven was geen sprake, al weet niemand wat er gebeurd zou zijn zonder het bemiddelend optreden der regering. Ook in 1965 bleken de standpunten, zowel over de herziening van het loonsysteem als over de loonbeweging voor 1966 sterker uiteen te lopen. M.b.t. de herziening van het loonpolitieke systeem bleek een arbitraire uitspraak van de minister nodig en mogelijk. De regeling van de

loonontwikkeling in 1966 bleek zo mogelijk nog moeilijker dan deze in 1964 het geval was. Pas in de aanvang van 1966 bracht een arbitraire uitspraak van de minister de oplossing. Maar men was het inmiddels wel eens geworden over de feitelijke onmogelijkheid om in de Stichting nog tot centrale afspraken over de loonontwikkeling te komen: In een beschikking van 3 juni belastte de minister het College van Rijksbemiddelaars weer met de goedkeuring van de collectieve arbeidsovereenkomsten.

Moet men hieruit opmaken dat de werkgevers reeds via reactie 2 op reactie 3 waren gekomen? Ik heb reden hieraan te twijfelen. Wellicht is de houding van de werkgevers veeleer te zien vanuit hun bijzondere positie tegenover de regering. Zij waren er in de periode van de geleide loonpolitiek aan gewend geraakt, dat de zorg voor het loonpeil zonnodig door de regering zou worden overgenomen. Door verzet te bieden, zolang het B.B.A., al was het maar minimaal, functioneerde, werd de overheid gedwongen tot een arbitrale uitspraak. Men kon zich reactie 3 veroorloven, omdat die betekende dat de overheid een uitspraak deed, waarbij men zich neerlegde (reactie 2 dus).

De voorzitter van de Algemene Werkgevers Vereniging (AWV), de heer Van der Hoop, vatte het standpunt der werkgevers zo samen: 'Er zij een vrije loonpolitiek, maar de taak van de overheid is het, om waar het algemeen belang het eist, aan die vrije onderhandelingen grenzen te stellen en er tevens voor te zorgen dat die grenzen niet worden overschreden. Hoe benarder de economische situatie is, hoe stringenter die grenzen zullen worden getrokken'.³

Een begrijpelijke houding. Vrijheid waar mogelijk, overheidsop treden waar nodig. Het is niet zo moeilijk in te zien dat in werkgeversogen dit optreden altijd nodig is in die gevallen dat zij de verlangens der vakverenigingen onaanvaardbaar achten. Zolang de overheid het tot haar taak rekent ervoor te zorgen dat het loonniveau niet te hoog oploopt, kunnen werkgevers bij hun beleid rekening houden met de overheid als laatste redder in de nood. Zij behoeven de strijd niet zelf aan te gaan met de eigen middelen, maar kunnen die overlaten aan de overheid.

Het B.B.A. heeft formeel bestaan tot de Loonwet 1970 van kracht werd. In 1968 werd een nieuw

loonsysteem aanvaard, waarbij bepaald werd dat de minister weliswaar c.a.o.'s onverbindend kan verklaren, maar dat hij hierbij zou worden geadviseerd door een college van wijze mannen. Men kan stellen dat in de hierop volgende jaren de relatie vakbeweging-regering meer bepalend was voor de ontwikkeling der loonvorming dan de relatie werkgevers-vakbeweging. Dit hangt samen met het feit dat deze jaren nog sterker dan de ervoor liggende periode gekenmerkt werden door de pogingen van de regering om weer greep op de loonontwikkeling te krijgen en de pogingen van de vakcentrales onder deze greep uit te komen. De werkgevers hadden niet zoveel moeite met het regeringsstreven, dat hen uiteraard wel goed uitkwam.

Van der Hoop vraagt zich af⁴ of vrijere loonvorming zich wel verdraagt met een regeringsbeleid dat zich terecht of ten onrechte steeds blijft baseren op een 'plan-economie' van korte adem. Wanneer een vrije loonvorming altijd moet rekenen op een ingreep wanneer de economische omstandigheden zich wijzigen, rijst de vraag of men deze vrijheid dan wel moet ambiëren.

Op 20 mei 1968 kondigde de regering in een nota aan de Tweede Kamer een aantal maatregelen aan inzake het te voeren loon- en werkgelegenheidsbeleid. Deze nota, die bij de vakcentrales uiterst slecht viel, voorzag een loonbevriezing van 6 maanden, te beginnen op 1 januari 1969. Het is opmerkelijk dat, hoewel de werkgevers-centrales niet bereid waren tot een gezamenlijk standpunt te komen over de inhoud van de nota, zij zich toch bereid toonden met de vakcentrales bezwaar aan te tekenen tegen de door de regering gevolgde procedure (de regering had de SER niet gehoord over de maatregelen).

Doordat de Tweede Kamer de nota afwees, kwam er van het ingrijpen niets. Maar de tegenstelling tussen regering en vakbeweging, die tot het einde van Minister Roolvinks zittingsperiode bleef bestaan, kreeg een nieuwe impuls. Men krijgt de indruk, dat de werkgevers inzagen dat het goed zou zijn, wanneer de woede der vakcentrales zich met name tegen de regering en niet zozeer tegen henzelf zou richten.

En daarmee kom ik tot de moeilijke laatste jaren van de confessioneel-liberale coalitie. Hoewel in het najaar van 1967 in de Stichting van de Arbeid een unaniem standpunt was bereikt m.b.t. een wette-

lijke regeling van de loonpolitiek, werd de indiening van Roolvinks loonwet aanleiding tot een zeer scherpe confrontatie tussen regering en vakbeweging. De vakcentrales hadden thans onoverkomelijke bezwaren tegen de bevoegdheid in te grijpen in afzonderlijke c.a.o.'s zoals die in art. 8 van de wet was geregeld. De werkgevers daarentegen waren van oordeel, dat 'een wettelijke regeling van de loonvorming . . . onaanvaardbaar (zou) zijn als de overheid niet zou kunnen ingrijper in afzonderlijke collectieve contracten, die de nationale economie ernstig in gevaar zouden brengen. De overheid moet effectieve middelen hebben om haar verantwoordelijkheid voor het algemeen belang te kunnen nakomen'.⁵ Toen het wetsontwerp op 26 september werd aanvaard, trok het NVV zich terug uit het loonoverleg in SER en de Stichting van de Arbeid.

Nog scherper, zo mogelijk, kwamen regering en vakbeweging tegenover elkaar te staan in 1970. Het jaar 1970, dat nergens in Europa erg rustig verliep, bracht ook hier grote arbeidsonrust. Een conflict in de Rotterdamse haven over het loonverschil tussen de 'eigen' werknemers in een aantal ondernemingen, en de mensen die in dienst van koppelbazen in dezelfde ondernemingen werkten, leidde tot een landelijk beraad in de Stichting, dat uitmondde in een accord tussen de vakcentrales enerzijds en VNO en NCW anderzijds. Dit accord opende de mogelijkheid dat over 1970 extra inkomensverbeteringen zouden kunnen worden overeengekomen met een maximum van f 400,— bruto, later in de c.a.o. te verwerken. Deze verbetering was uiteraard in eerste instantie bedoeld voor ondernemingen die met het probleem der koppelbazen te kampen hadden. Heel snel bleek echter, dat men overal in het bedrijfsleven de eis van een betaling van f 400,— aan de orde stelde. In vele gevallen leidde dit tot korte onofficiële stakingen. Bijna overal werd de f 400,— betaald. Daarnaast was er de grote havenstaking in Rotterdam, die in november met een loonsverhoging en een 'werkplan november 1970' werd beëindigd.

De onderhandelingen over de loonontwikkeling in 1971 mondden uit in een nieuw conflict tussen overheid en vakbeweging, toen de regering besloot tot een loonmaatregel voor de eerste helft van 1971. Ook in 1970, kan men zeggen leidde de sterke betrokkenheid van de regering bij de loonvorming er-

toe, dat de confrontatie tussen werkgeversorganisaties en werknemerscentrales tot woorden beperkt bleef, maar de werkelijke crisis zich afspeelde tussen regering en vakbeweging.

Het nieuwe kabinet-Biesheuvel, dat in 1971 optrad poogde een ander beleid te voeren dan zijn voorganger. Minister Boersma, die dan ook met dat doel als minister van Sociale Zaken was aangetrokken, was er alles aan gelegen tot een betere verstandhouding met de vakbeweging te komen. Mijn stelling is nu, dat deze houding der regering ertoe leidde, dat de confrontatie tussen werkgevers en vakbeweging niet langer te vermijden was.

Het bleek in 1971 onmogelijk voor de Stichting van de Arbeid om tot een accord voor 1972 te komen. Een minderheid van Kroonleden en werknemers in de SER stelde voor te komen tot een 'modale' c.a.o., waarin de reële loonstijging voor 1972 beperkt werd tot plm. 3 %. Op deze basis waren de werkgevers niet tot een accord bereid. Zij berekenden dat dit, gegeven de prijsstijging en de loonindexatie, en rekening houdende met overloop en incidentele loonstijgingen, neer zou komen op plm. 12 % loonstijging in 1972.⁶ Er kwam geen accord, al bleken de vakverenigingen zich aan het minderheidsstandpunt der SER, als een 'quasi-accord' te houden. Dit 'quasi-accord' echter leidde niet tot het voorkomen van arbeidsconflicten. Immers, zowel de confessionele vakorganisaties in de metaalindustrie, die met de werkgevers een accord sloten, claimden niet minder dan de Industriebond NVV, zich aan dit 'accord' te houden. De houding der werkgevers in het metaalbedrijf is niet gemakkelijk in mijn schema te vangen. Na moeizame onderhandelingen besloten zij omstreeks de jaarwisseling tot een overeenkomst met de confessionele organisaties. De Industriebond NVV reageerde hierop met een staking, die prompt door de rechter verboden werd, en daarna als 'wilde' staking voortduurde. In de daaropvolgende bemiddelingsperiode bleken de werkgevers bereid te zijn voor een uiteindelijk accord toch een hoge prijs te willen betalen. De vrees, dat enkele individuele werkgevers wel eens 'uit de boot zouden kunnen vallen', was aan deze bereidheid niet vreemd. De positie der werkgeverscentrale was bij de discussie over het centraal accord van 1973 uiterst interessant. Men kreeg naar buiten toe de indruk, dat het hier eigenlijk alleen om een discussie tus-

sen overheid en vakbeweging ging. De werkgevers lieten a.h.w. de regering voor zich onderhandelen. Door een uiterst tegemoetkomende houding wist de regering aan de haar overwegend vijandig gezinde vakbeweging een accoord te ontwingen. Minister Boersma bracht eenvoudig de regering Biesheuvel ertoe de vakcentrales m.b.t. hun sociale en ten dele politieke eisen in zoverre tegemoet te komen dat men wel naar een accoord toe moest. Het was voor de werkgevers moeilijk af te wijzen, wat tussen regering en vakbeweging overeengekomen was. Maar erg enthousiast was men in die kring zeker niet.

Het commentaar van Mr. H. Fockema Andreae, de voorzitter van de Rotterdamse Kamer van Koophandel, was: 'Het bereikte accoord lijkt in zijn uitgekledde vorm voor de bibberende patiënt weinig uitzicht te bieden op een krachtig herstel van gezondheid.' Een ander commentaar sprak van 'een spel waarbij het zogenaamd gaat om de knickers, maar waarbij de knickers zeepbellen blijken te zijn en de spelregels niet eerlijk zijn afgesproken'.⁷

Waarschijnlijk geven deze uitspraken wel een beeld van de gevoelens van vele werkgevers, maar daartegenover stond dan dat Bakkenist in een commentaar wel bezwaren uitte tegen het zijns inziens te zwakke tegenspel van de regering tegenover de vakbeweging, maar toch positief stond tegenover het resultaat. 'Zonder accoord zou het loonniveau', zo meende hij, 'waarschijnlijk hoger zijn uitgekomen dan nu het geval zou zijn'.⁸ Men was, kort gezegd, bereid de onaangename pil van de voor de eisen van de vakcentrales capitulerende regering te slikken in ruil voor een te verwachten loonmatiging.

Het voorjaarsconflict van 1973

Dan komen de voorjaarsstakingen van 1973. Het centraal accoord bevatte slechts een vage aanduiding van de wenselijkheid de inkomens der laagst betaalden meer te verhogen dan die der overigen. De industriebonden operationaliseren deze clausule door hun bekende eis, de prijscompensatie naar boven toe te begrenzen tot f 250,-, alsmede de uitbreiding van de werkingsfeer der c.a.o. Wie verwacht mocht hebben, dat de werkgevers thans de keuze hadden tussen reactie 1 of reactie 2, kwam bedrogen uit. Op het eerste gezicht mag dit verbazing wekken. In voorgaande jaren waren er

wel duurdere eisen gesteld en al of niet na verzet ingewilligd. Waarom was de reactie nu anders?

Aanvankelijk zag men in de voorstellen der industriebonden niet meer dan eisen, die wat vèrgaand waren uitgevallen, maar waarover discussie mogelijk was. De eerste berichten over het overleg bevestigden dit, 'de onderhandelingen', aldus de Federatie Metaal en Electrotechnische Industrie FME,⁹ 'werden in een sfeer van rust en redelijkheid gevoerd. Tegenvoorstellen werden gedaan en daarmee ging men naar de achterban'. Het werkgeversvoorstel werd echter door de industriebonden afgewezen, waarna snel met acties werd gedreigd. Op 22 februari begonnen korte stakingen bij een tiental metaalbedrijven, voornamelijk in Groningen gelegen.

Van nu af aan was de reactie van de werkgevers duidelijker en harder dan tevoren. In plaats van elk voor zich een eigen standpunt in te nemen besloten de bij de onderhandelingen met de industriebonden betrokken ondernemingen en organisaties gezamenlijk voet bij stuk te houden. Er werd een 'Bureau Industriële Werkgevers' gevormd om de organisatorische consequenties uit deze houding te trekken. In de tweede week van april werd door dit B.I.W. een pagina-grote advertentie geplaatst waarin het afwijkend standpunt der industriële werkgevers werd beredeneerd en geargumenteed. Daarmee werd het standpunt niet slechts aan de publieke opinie voorgelegd, maar werd het bovendien zo duidelijk geformuleerd, dat het moeilijk werd er nog op terug te komen.

Vanwaar deze harde houding? 'De inzet van het conflict', aldus Bakkenist, 'gaat uit boven de vaststelling van de arbeidsvoorwaarden voor 1973 in een aantal bedrijfstakingen, zelfs boven het vraagstuk van de wenselijke inkomensverdeling in Nederland. De inzet van het conflict is in de eerste plaats een duidelijke keuze. De keuze tussen een samenleving, waarin de ene groep de andere zonder meer zijn wil op legt en een maatschappij waarin men op belangrijke punten in een redelijk overleg tot een gemeenschappelijk beleid komt'. Voor vele werkgevers was dit volgens Bakkenist de kern van de zaak en de voornaamste drijfveer tot verzet. 'Zij hebben er genoeg van telkens weer voor het blok te worden gezet, met eisen, waarover niet of nauwelijks valt te praten. Zij hebben genoeg van het doen van eenzijdige concessies, die vaak eerder

aanleiding tot nieuwe eisen dan tot overeenstemming zijn'. Inkomenspolitiek zou het resultaat moeten zijn van 'nuchtere studie, zorgvuldige overweging en gemeenschappelijk beleid'.¹⁰

Eerder had het Nederlands Christelijk Werkgeversverbond NCW gesproken van 'een te vèrgaande nivellering'. Van fundamentele betekenis werd het streven genoemd, groepen werknemers onder de c.a.o. te brengen zonder betrokkenen daarover te (willen) laten meebeslissen.

De FME stelt voorts: 'De ultimatieve wijze waarop de industriebonden hun eis hebben ingediend, en de manier waarop zij inwilliging ervan trachten af te dwingen, hebben de werkgever . . . alleen maar gesterkt in hun verzet'.

Er was dus een cumulatie van factoren die de houding van de werkgevers verklaren kan:

1 – de afkeer van de nivellering. Zou het een rol spelen, dat vele der onderhandelaars zelf tot de verliezers zouden behoren bij een opzet zoals de industriebonden die wensten? Ongetwijfeld speelde in ieder geval de vrees dat men vele hogere functionarissen in de onderneming door een al te toegelieve houding van zich zou vervreemden een belangrijke rol. De Technostructuur, zou Galbraith zeggen, kwam in gevaar. In hun verklaring van 6 februari 1973 wijzen VNO en NCW erop dat zij er niets voor voelen beknelde te raken tussen de industriebonden en de bonden van middelbaar en hoger personeel; of als scheidsrechter tussen beide op te treden;

2 – de geringe geneigdheid tot compromis bij de industriebonden irriteerde de onderhandelaars van werkgeverszijde;

3 – de ervaringen van de afgelopen jaren, waarbij vele werkgevers de indruk hadden, dat hun organisaties al te gemakkelijk toegegeven hadden;

4 – de belangrijkste factor was ongetwijfeld dat in dit conflict de werkgevers niet terug konden vallen op de overheid. Minister Boersma kon, terecht, ervan uitgaan dat de discussie over de verdeling der loonsom, hoe interessant ook, voorshands aan de 'sociale partners' moest worden overgelaten.

Besluit

De actie van de industriebonden werd zeker geen onverdeelde succes. Het eindresultaat was tenminste een gedeeltelijke nederlaag. Het vraagstuk van het inkomensbeleid is niet zo direct aan de werking

van het prijsindex-mechanisme gekoppeld als zij dat gewenst hadden. Beide partijen kwamen overeen het tot stand komen van een studie over inkomensbeleid op langere termijn te bevorderen. Ook m.b.t. de prijscompensatie zal eerst een onderzoek plaats vinden inzake de werking van het prijsindex-mechanisme.

De indruk die men wel eens krijgt, dat in een moderne economie met niet al te veel werkloosheid de vakverenigingen een machtoverwicht hebben over de werkgevers, blijkt in 1973 althans niet bewaarheid. Indien de werkgevers gezamenlijk voet bij stuk houden, is hun macht nog steeds bijzonder groot. Zij behoeven die macht niet in stelling te brengen zolang de overheid bereid is in te grijpen in het loonvormingsproces wanneer de ontwikkeling gevaarlijk gaat worden. Dat de invloed van de vakbeweging op het regeringsbeleid, vooral in een constellatie als de huidige, groter is dan die der werkgevers, is evident en wordt ook door de werkgevers vaak met enige wrok naar voren gebracht.¹¹ Maar de noodzaak het loonpeil binnen de perken te houden kan geen regering van welke samenstelling ook ontgaan. Vandaar, dat juist de werkgevers met kracht bepleiten dat de overheid in het overleg thuis hoort, bijv. Van Boven op 3 juni 1969: 'De macht berust bij de overheid, werkgevers en vakbeweging tezamen. Dit systeem kunnen wij niet straffeloos verlaten'.

Daarom kozen de werkgevers tot 1972 voor een relatieve passiviteit. Pas toen er een conflict ontstond, waarbij de overheid zich niet geroepen voelde in te grijpen, lieten zij die passiviteit varen.

De uitputtingsslag die hierop volgde, is niet tot het bittere einde doorgezet. Het compromis dat omstreeks de Paasdagen werd bereikt, werd waarschijnlijk, behalve door het geldgebrek dat bij de vakverenigingen dreigde, ook bevorderd door het gevaar van concessies van individuele werkgevers. Maar de eerste factor lijkt mij belangrijker dan de tweede.

Noten

¹ Een goed overzicht in: Bram Peper (red.), *De Nederlandse arbeidsverhoudingen, continuïteit en verandering*, Rotterdam 1973.

² Zie mijn artikel in *Evangelie en Maatschappij* van november 1963, 'Loonpolitiek in de branding'.

³ Tafelrede en voordracht, Algemene Werkgeversvereniging 25 mei 1967.

(vervolg noten artikel W. Albeda)

⁴ Tafelrede en voordracht, Algemene Werkgeversvereniging 22 mei 1968.

⁵ *VNO-jaarverslag* 1969, blz. 64.

⁶ *VNO-jaarverslag* 1971, blz. 12.

⁷ Beide citaten uit 'Greep uit Nieuwjaarstoespraken in *De Onderneming*, van 12 januari 1973.

⁸ *De Onderneming* van 12 januari 1973.

⁹ *Metal electrovisie*, 1 januari 1973.

¹⁰ Waar maken de werkgevers zich zo druk om, *De Onderneming*, 16 maart 1973.

¹¹ Zie bijv. Mr. P. M. H. van Boven, 'Niet versagen', Rotterdam 25 oktober 1966: 'Te snel, te gretig voor de regeringspartij wanneer zij het met de vakbeweging eens was'.