

ELSEVIER

SWARTTOUW DE HOOGMOEDIGE

De val van een Fokker-topman

Het Rotterdamse Filmfestival

**IN GESPREK MET WIM WENDERS
EN KIRA MOERATOVA**

Thabo Mbeki

DE STEM VAN HET ANC



SWARTTOUW DE HOOGMOEDIGE

De val van de president-directeur van Fokker

Henk vos, Kamerlid voor de PvdA, zal op 2 februari bij minister van economische zaken De Korte het vertrek eisen van Fokker-president Frans Swarttouw. Zijn D66-collega Dick Tommel die al veel langer twijfels uitsprekt over de ondernemer Swarttouw, vindt dat een 'te gemakkelijk politiek nummer'. Hij zal zich wat Swarttouw betreft 'terughoudend' opstellen. En waarom? Tommel houdt niet van 'natrappen'. Want: 'Ik weet dat de huidige voorzitter van de raad van bestuur binnen niet al te lange tijd zal vertrekken en ik vind het niet vreselijk elegant – dit wetende – om nou eens breed uit te meten dat die man eigenlijk maar weg moet. Want dat is de positie. Ik zal dus terughoudend zijn met een oordeel over Swarttouw, omdat ik zo'n oordeel niet echt functioneel vind.' Juist nu Fokker op last van de staat een nieuwe samenwerkingspartner (fusie of overname?) moet zoeken, acht Tommel een uitvoerige belichting van de Fokker-ellende niet gepast. 'Want dan wordt het bedrijf steeds goedkoper. Dat hebben ze bij Fokker zelf ook al geconstateerd.'

Tommel zal wel uitvoerig stilstaan bij het functioneren van de raad van commissarissen, of beter gezegd: het niet functioneren. 'Als je ziet dat de productieplanning niet gehaald wordt, dat de kosten van de voorbereiding van productie, de ontwikkelingskosten, gigantisch stijgen boven wat geraamd was en dat de commissarissen dat allemaal langs zich heen laten lopen zonder dat ze ingrijpen, dan falen ze volstrekt. Ze hebben niet gecontroleerd. Ik heb kunnen vaststellen dat dat niet gebeurd is.' Uit de instelling van de raad van advies leidt Tommel af dat minister De Korte het met hem eens is. 'Die raad van advies is eigenlijk een vervanging van de raad van commissarissen. Officieel heeft die raad van advies alleen nog maar de taak een vierde lid van de raad van bestuur te zoeken, maar daar stel je geen liden voor aan van het formaat van Orlandini. De raad van advies zal wel degelijk kijken naar het lange-termijnbeleid van Fokker. Nou, daarmee desavoueer je toch in feite de raad van commissarissen en de raad van bestuur.'

Recentelijk is de raad van bestuur 'be-

'De' politiek heeft Fokker-topman Frans Swarttouw laten vallen. De PvdA zal volgende week bij minister De Korte zijn hoofd eisen. Een loze actie, vindt D66-Kamerlid Dick Tommel, die onthult dat Swarttouw binnenkort zijn functie zal neerleggen. De opkomst en neergang van een veelbelovende ondernemer.

– COEN VAN HARTEN –

langrijk versterkt', aldus Tommel. Met de van Transol afkomstige Nederkoorn en de uit de civil-aviation-directie gerekruteerde R. J. van Duinen. Tommel, zich zorgen makend over de continuïteit binnen het bestuur, gezien het spoedige vertrek van Swarttouw, zegt opgelucht: 'Van Duinen is iemand die met zijn neus wel direct op de problemen zit.' De nieuwe president lijkt dus (zoals bij Unilever en Shell) uit het bedrijf voort te komen. Heeft Tommel Swarttouws opvolger niet al genoemd? 'Nee, ik wil hem niet genoemd hebben, omdat ik meen te weten wat voor afspraken daarover zijn gemaakt. Die kan ik niet langs deze weg... dat is mij vertrouwelijk meegedeeld.'

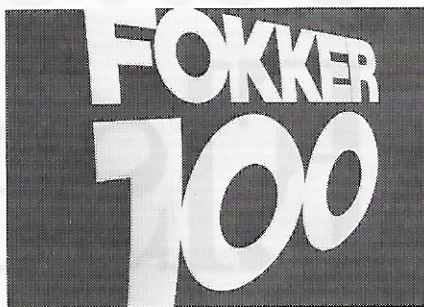
Door snelle bestuurswisselingen zal na het vertrek van Swarttouw nog maar één vliegtuigexpert in de raad van bestuur zitten. De laatste aerodynamische top-

manager die er, eind vorig jaar, uitvloog was Daan Krook.

'Ik weet nog een leuk grapje,' zegt het liberale Kamerlid drs. Len Rempt-Hallmans de Jongh. 'De raad van bestuur van Fokker is ontDaan.' Daan Krook (59), oud-marinepiloot, trad in 1958 in dienst van Fokker. Van 1975 tot 1979 was hij commercieel directeur van Airbus. Toen haalde Frans Swarttouw, nog maar net president-directeur van Fokker, hem terug. In 1982 werd Krook vice-president. 'Daan Krook kon aan een Eskimo een ijskast verkopen,' aldus een Fokker-employé. 'Ik omring me altijd met zware, sterke kerels,' zei Swarttouw in 1981 tegen Bibeb. 'Zwakke kerels in de leiding, daar kan ik niet tegen.' Het Amerikaanse *Fortune* beschreef hoe Swarttouw een reeks van topmanagers uit de onderneming werkte: 'Frans hoefde ze niet eens een gouden handdruk te geven. Hij maakte de situatie zo onmogelijk voor hen, dat ze blij waren weg te gaan.' Swarttouws methode kwam neer op vermijden, isoleren, negeren, doodzwijgen, gedachtig een uitspraak van zijn vader: 'Zo iemand moet je verwijderen als het stof dat je van je kleren slaat.'

Daan Krook bleef deze behandeling jarenlang bespaard. Tot voor enkele jaren sprak Swarttouw nog over zijn 'sterke vriendschap' met Krook. Zo ontstond het beeld van een eendrachtig duo. Gezichtsbedrog, want in werkelijkheid was er sprake van wat Len Rempt foutloos 'incompatibilité d'humeur' noemt. Maar dat was slechts weinigen bekend. 'Dat komt ook door mijn opstelling,' aldus Daan Krook nu. 'Ik heb de tegenstelling nooit naar buiten gebracht. Jarenlang heb ik naar buiten toe een indruk van eenheid gegeven.'

Rempt vindt dat niet juist: 'Ik geloof dat een raad van bestuur niet altijd moet proberen om één lijn of één gezicht te trekken tegenover de raad van commissarissen. Als je een fundamenteel verschil van mening hebt, over de koers, onoverbrugbaar, dan denk ik dat je de raad van commissarissen moet inlichten.' Dat vindt Krook achteraf ook. 'Ik heb dat te ver doorgedreven. Daardoor kreeg Swarttouw het idee: ik zit gebei-





DAAN KROOK EN FRANS SWARTTOUW tot voor kort een hechte eenheid voor de buitenwereld, terwijl de directiekamer bol stond van de knetterende ruzies

FOTO GEORGE VERBENE - FOTOS WILLEM JONKER

teld, van die kant hoef ik geen gevaar te duchten. Mijn opstelling gaf Swarttouw een soort rustgevoel.'

Vorig jaar bereikte de verhouding tussen de eerste en de tweede man een dieptepunt. Krook vertoonde zich maandenlang niet op het hoofdkantoor, deed thuis de zaken af. Zo was een einde gekomen aan de knetterende ruzies in Swarttouw's kamer. In oktober vorig jaar lichtte Krook de ontdekker van Swarttouw, president-commissaris mr. drs. H. Langman, in. Korte tijd later liet hij aan *NRC Handelsblad* weten, dat de raad van commissarissen 'voor de onmogelijke taak staat om een vakkundig bestuur, en een bestuur dat goed samenwerkt, te creëren'. Het type bestuur

dat Krook bedoelde was een bestuur zonder Swarttouw. Deze uitzonderlijke openhartigheid was reden voor de raad van commissarissen Krook te verzoeken op te stappen. En dat deed hij zonder morren: 'Mijn loyaliteit gaat zo ver, dat ik bereid ben om zonder tegenspartelen na 29 jaar bij Fokker te verdwijnen.'

Ook nu nog vraagt hij zich af of het wel verstandig is mededelingen over Fokker te doen. 'Er zijn ook door mij fouten gemaakt. En de vraag is: help je Fokker ermee? Ik heb het voorlichtingsbeleid van Fokker altijd te terughoudend gevonden. Ik heb er steeds voor gepleit om tijdig opening van zaken te geven. Maar het is me niet gelukt Swarttouw daarvan te overtuigen. Ik wil Fokker geen schade berokkenen. Ik ben al

weer drie maanden weg en ik draag geen verantwoordelijkheid meer. Mijn hart bloedt als ik zie wat er met het bedrijf gebeurt. Ik had er liever bij gezeten. Ik praat graag, steek mijn mening niet onder stoelen of banken, maar het bedrijf moet er wel mee geholpen zijn.'

Krook vertelt dan ook niet hoe hij zich vergeefs verzette tegen de invoering van twee produktielijnen, voor de F 50 en de F 100, de voornaamste oorzaak van de huidige ellende, hoe hij waarschuwde voor logistieke problemen. Over Swarttouw is hij kort, kritisch maar niet zonder respect. 'Frans Swarttouw is een hoog intelligent man. Zijn enorme verdienste is dat hij in 1979 een totaal gedemotiveerde onderneming nieuw elan, nieuw licht heeft gegeven. Zijn inzet

*'Voordat je roept
'Kruisigt hem!', moet je wel een
opvolger weten aan te wijzen'*

16

staat buiten kijf. Vooral de wijze waarop hij het beeld van de onderneming naar buiten heeft gebracht in de beginfase, in Nederland en in de wereld, dat logo! Maar ten slotte vergat hij te luisteren naar de mensen die zich met de dagelijkse vliegtuigbouw bezighielden. Hij luistert niet naar de experts die hij heeft aangetrokken. Dat is zijn tekortkoming. Het is misschien wel verklaarbaar. Swarttouw had in de eerste tranche succes. Daarna is hij gaan denken dat hij door God gezonden was. En dat zijn er maar weinigen. Zo is het verkeerd gegaan. Door de loyaliteit om hem heen kregen de commissarissen daar geen zicht op. Die zagen alleen maar de positieve kanten, niet de tegenstellingen. Er is dus niet op tijd ingegrepen. En daar aan ben ik medeschuldig.

Buiten de kring van loyale Fokkergetrouwen valt Frans Swarttouw weinig mededogen ten deel. Uitzondering vormde Remco Campert, vorige week in *de Volkskrant*, die bij Frans Swarttouw, die er niet in slaagde Swiss Air binnen de afgesproken termijn te bedienen, het lijden vermoedde van de auteur die zijn deadline niet haalt: 'M'n hemel, wat een ellende en wat voel ik met Fokker mee. Al die beloftes tegen de klippen op, terwijl je al lang weet dat je het toch niet haalt. (...) Schokken van herkenning beven door mijn lijf.' Tegen de klippen op. Dick Tommel: 'Ik zal de minister van economische zaken vragen: hoe lang wist je al dat de Fokker 100 niet op 29 december afgeleverd zou worden? Ik wist al een week of zes, zeven, dat men het nooit zou halen en dat het dus eind januari zou worden. Het was voor mij geen verrassing, dus voor de minister vermoedelijk ook niet.'

Er zijn nog maar weinigen die met Frans Swarttouw te doen hebben. Dick Tommel kan zich wel in hem inleven, maar 'als ik me verplaats in de positie van Swarttouw, dan zou ik het wel verstandig vinden om plaats te maken'. En dan te bedenken dat Frans Swarttouw eens de kampioen van ondernemend Nederland was. Meer ruimte voor meer mannen als Swarttouw, en Nederland zou met gezwinde spoed uit het economische dal klimmen, zo hield de toenmalige liberale lijsttrekker Hans Wiegel het ademloos luisterende electoraat voor. Minister Neelie Smit-Kroes was ook *épris* van het fenomeen Swarttouw. De voormalige 'Rotterdamse container-

boer', zoals hij zichzelf noemde, mocht de minister op zijn beurt ook graag lijden. 'De enige kerel in het kabinet,' placht hij te zeggen.

Len Rempt kan zich nog goed herinneren hoe populair Swarttouw met name in haar VVD was: 'Die hebben we meer gehad en die zijn ook onderuit gegaan. Swarttouw mag het dan in het begin goed hebben gedaan, daar staat tegenover dat twee samenwerkingsverbanden in zijn tijd tot een droevig einde zijn gekomen. Hij lijkt me dan ook niet de meest aangewezen figuur om een derde samenwerkingsverband aan te gaan en te leiden.' Rempt ziet voor de topmanager zelfs geen rol als adviseur of commissaris van Fokker weggelegd. Oud-bestuurders moeten hun opvolgers niet voor de voeten lopen, vindt zij. 'Je moet af en toe van dat principe kunnen afwijken. Bij voorbeeld als iedereen roept: ja, eigenlijk kunnen we hem niet missen, om zijn kennis en kunde. Maar het zou mij verbazen als Swarttouw, die toch niet geheel op het toppunt van zijn roem weggaat, in de raad van commissarissen wordt opgenomen. Alleen: de doorstroming in de raad van bestuur is zo onvoorstelbaar snel gegaan. Voordat je roept "Kruisigt hem!", moet je wel een opvolger weten aan te wijzen.'

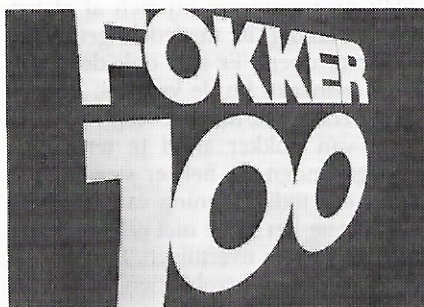
De politiek heeft Swarttouw al laten vallen. 'Het moet nu maar eens worden gezegd,' aldus het PvdA-Kamerlid Henk Vos afgelopen zaterdag in *Het Parool*, 'het management bij Fokker deugt gewoon niet.' En het CDA-Kamerlid Tijs van Vlijmen vraagt zich af in hoeverre 'de bedrijfsleiding de taken aankan'. Alleen de vakbeweging (Rempt: 'Ja, je kijkt er echt van op') geeft hem nog krediet. Henk Bijvank, onderhandelaar van de Industriebond FNV,

heeft Fokker in zijn portefeuille: 'Ik geef nooit commentaar op de figuur van Swarttouw, omdat ik het niet in het belang van Swarttouw zelf vind, niet in dat van Fokker en niet in mijn belang. Swarttouw is een omstreden figuur, een door anderen omstreden figuur. Die plakken hem dat predikaat op. Of hij het volledige vertrouwen van de Industriebond geniet? Nou, dat is ook weer overdreven. Kijk, Swarttouw is gewoon een manager. En hij heeft fouten gemaakt, maar wie doet dat niet? En hoge bomen vangen veel wind. Dat geldt voor een topmanager, maar ook voor een vakbondsvoorzitter.' Waarmee Bijvank doelt op de perikelen rond de vorige week afgetreden Industriebondvoorzitter Dick Visser.

'En Swarttouw heeft die fouten toegegeven, de McDonnell-problematiek, het mislukken van het F 100-project. Voor mij als onderhandelaar staat zijn positie niet ter discussie. Ja, er zijn ook binnen onze club mensen die zeggen: is het nou verstandig dat hij blijft? Maar beoordeel je hem op wat hij gedaan heeft, dan zeg ik: met alle tekortkomingen die iedereen heeft, moet je vaststellen dat Swarttouw die hele financiële afronding met de overheid redelijk tot stand heeft gebracht. Ik kan niet zeggen dat hij daarbij de belangen van de onderneming uit het oog verloren heeft.'

Len Rempt acht bekwaamheid in het lospraten van Haagse gelden 'niet de leukste ondernemerskwaliteit. Ik heb liever dat hij vliegtuigen maakt en verkoopt, daar is hij verantwoordelijk voor.' Maar Henk Bijvank onderkent meer kwaliteiten bij Swarttouw: 'Hij is goed ingevoerd in de vliegindustrie. Dat is ook weer gebleken met de problemen rond de aflevering van de F 100 aan Swiss Air. Hij heeft daar contacten, voert gesprekken.'

Aan de contacten met Swarttouw heeft Bijvank 'niet de indruk overgehouden dat hij een keiharde man is. Juist niet, zou ik willen zeggen. Natuurlijk, hij heeft wel eens gezegd dat het allemaal wat minder kon met de sociale voorzieningen, maar gelukkig nooit ten overstaan van mij. Ik heb hem nooit iets horen zeggen over sociale voorzieningen bij Fokker. Fokker betaalt niet het allerbeste, maar wel iets boven het landelijk gemiddelde. Het sociaal beleid kan allerminst als slecht worden omschreven. Mede gezien het aantal wisselingen in de raad van bestuur — de twee



DE F 100 in aanbouw:
oorzaak van
logistieke problemen
die tot de huidige
ellende hebben
geleid

FOTO: HEN VAN DER HEEK

andere leden zitten er nog maar net — is het de vraag of het verstandig is te zeggen dat hij weg moet. Dan maak ik me zorgen over de continuïteit.'

De reünisten van het Rotterdams Studenten Corps zien Frans Swarttouw in ieder geval graag terug. Op de sociëteit Hermes kan hij zich met gemak handhaven. Swarttouw studeerde economie in Rotterdam en in het corps leerde hij 'zuipen'. Een breder publiek is geregeld getuige van de verbale opleiding die hij er genoot. In Amsterdamse gelegenheden als de Myrabelle en Piet de Leeuw blies al menige praatjesmaker de aftocht, nadat Swarttouw een enkel woord van zijn scherpe tong had laten rollen. Ab Tromp van reclamebureau All Art is zijn 'stapmaatje' en wil geen kwaad

woord over hem horen. 'Ik kan alleen maar positieve dingen over mijn vriend zeggen.' Een bekende uit het bruine uitgaansleven zegt: 'Het is een beetje bijtende man. Je kat hem niet zomaar weg. Maar hij is soms enorm geestig.' Driftig sigaretten rokend beheerst Swarttouw de small talk in de kroeg, maar in een zwaarwichtiger debat gaat hij evenmin onderuit. Zo domineerde hij de discussie in Marcel van Dams *De achterkant van het gelijk*.

Na zijn studie begon Swarttouw als 'Jan Lul' in het familiebedrijf Ruys Transport Groep. Hij stapte vervolgens over naar het overslagbedrijf Europe Container Terminal in Rotterdam, dat onder zijn leiding uitgroeide tot het op een na grootste containeroverslagbedrijf

ter wereld. Hij ontpopte zich als een workaholic die efficiënt met zijn tijd wist om te springen. Dertig procent van zijn tijd spendeerde hij aan contacten met 'de maatschappij', werkgevers, ondernemingsraad, overheid, vakbonden, politici. Hij werd dagelijks bestuurslid van de Scheepvaartvereniging Zuid (de Rotterdamse havenwerkgevers) en algemeen bestuurslid van het VNO.

Rotterdam maakte kennis met een modern type havenbaron, die zichzelf links-liberaal noemde. Met mr. L. Pieters (in de Reve-bibliografie bekend als Ludo P.), de sociaal-democratische dichter die tevens de werkgeversvoorzitter van de haven was, vormde hij de Koot en Bie van Rotterdam. In 1977 wijdde de VPRO een documentaire aan het duo, de be-

'De ABN heeft een goudgerande, door de staat gegarandeerde debiteur aan Fokker van honderden miljoenen'

18

scheiden Pieters naast de dominante Swarttouw, die het over een 'klotennota' van de havenwethouder heeft. Als Pieters hem naar zijn macht vraagt, zegt Swarttouw: 'Ik heb wel invloed, maar niet in alle dingen. Je wordt geremd door commissarissen en ondernemingsraad.'

Maar als uit de documentaire één ding duidelijk werd, dan was het wel dat Swarttouw niet te remmen viel. Begin 1978 kreeg hij een telefoontje van de voormalige minister van economische zaken, Langman, bankier (ABN) en commissaris van Fokker. Per 1 juni 1978 werd de 'republikeinse democraat' lid van de raad van bestuur van de Koninklijke Nederlandse Vliegtuigfabriek Fokker. Terwijl de samenwerking met de Duitse Verenigde Flugtechnische Werke al onder druk stond, verdrong hij na een jaar mr. G. C. Klapwijk als president-directeur.

Swarttouw moest niets hebben van samenwerking met VFW. Een fusie tussen een civiele en een militaire vliegtuigbouwer kwam hem OGEM-achtig voor. Nauwelijks president vroeg hij al honderden miljoenen aan de regering, bij wijze van 'injectie' voor de ontwikkeling van een nieuw zuinig toestel. Swarttouw had grootse plannen. Hij liet huis-aan-huis een personeelsweringsblad verspreiden (kosten driekwart miljoen) en werd zo ongeveer de populairste ondernemer van Nederland, aan wie de politiek, ook al bevangen door de verkiesingskoorts, niets kon weigeren. Al voor zijn indiensttreding had Swarttouw in het personeelsblad *Trimvlak* laten weten bereid te zijn 'voor het voetlicht te treden en daarbij risico's te lopen'.

Aanvankelijk gaven zijn uitlatingen nog geen aanstoot. 'Fokker is een van de emoties van het Nederlandse volk,' zei hij bij voorbeeld. Zijn taalgebruik was gespierd en naar mate zijn ster rees liet hij steeds minder subtiliteiten toe. Een zaak was 'een toko' of 'een tent', een mooie vrouw 'een wijf' en een goede zakenman 'een vent'. Jan Kuitenbrouwer gaf hem een eervolle vermelding in zijn boek *Turbotaal*. Hij omringde zich bij voorkeur met 'kerels met drive', het type dat 'hard werkt, zich te pletter zuipt en achter de wijven aanzit'.

De samenwerking met McDonnell Douglas verliep stroef. De al in zijn jonge jaren van zijn geloof gevallen Swarttouw kon niet overweg met de

even vrome als geslepen Sandy McDonnell. De samenwerking was bedoeld om een nieuw vliegtuig met honderddertig tot honderdvijftig zitplaatsen te ontwikkelen. Eerder al had McDonnell Sud Aviation en Dassault laten vallen. Nu maakte Swarttouw binnen 24 uur de coöperatie met McDonnell ongedaan. Er waren geen motoren en er was geen markt.

'Maar Douglas verkoopt nu met succes een toestel voor honderdvijftig passagiers. Swarttouw heeft zich gewoon een oor aan laten naaien,' aldus Pieter Lakeman, voorzitter van SOBI, de Stichting Onderzoek Bedrijfsinformatie. De Amerikanen hebben dankbaar gebruik gemaakt van de door Fokker ontwikkelde ideeën. Swarttouw houdt niet van samenwerking. Ook Boeing viel af als kandidaat: 'Als we met Boeing in zee waren gegaan, had je een situatie gekregen van een vent met zo'n pikkie en een wijf van vijftienhalve meter.'

Dit zou niet de meest geruchtmakende uitspraak van de Fokker-topman worden. In 1983 meldde hij zich in de VARA-studio, waar hij volgens afspraak geïnterviewd zou worden door Wim Kayzer. Swarttouw had hard gewerkt, was doodmoe en had gedronken. Hij liet in de studio (ook zijn steeds wanhopiger voorlichter Ger Knook wist niet dat de microfoon open stond) weten: 'Ik heb er eigenlijk geen zin in. Ik heb me de kloten gewerkt voor die tent, u denkt toch niet dat ik in dit soort gedoe ga zitten?' Kayzer: 'Wat voor gedoe?' Swarttouw: 'Een maandverband in een kut met bloed.' De ruzie die inhoudelijk en idiomatisch verder weinig nieuws opleverde, werd integraal door de VARA uitgezonden om Nederland een indruk te geven van de stijl van de leider. Swarttouw bood het personeel zijn 'onvoor-

waardelijke' excuses aan. De commissarissen meenden dat Swarttouw de onderneming wel schade had berokkend, maar vond evenals de centrale ondernemingsraad aftreden niet noodzakelijk.

Daarna is het nooit meer goed gekomen met Swarttouw en met Fokker. Het bedrijf werd een bodemloze put, waarin honderden miljoenen verdwenen. Lakeman: 'De staatssteun komt gewoon neer op het aanplempen van verliezen. Swarttouw is een staatsondernemer. De staat heeft een aandeel van 49 procent. Wat mevrouw Rempt irriteert, is dat wegkruipen achter de overheid, achter de voorwaarden die de overheid heeft gesteld ten aanzien van het personeel en zo en dat men dan roept: ja, als ze dat niet zo sukkelig hadden gedaan, dan zouden we zo'n mooie fabriek zijn. Als een manager daaraan gaat beginnen, dan wordt het tijd om eens ambtenaar te worden.'

Voor Lakeman is Swarttouw dat al, zij het een vorstelijk (vijf, zes ton) gesalarieerde. De SOBI-voorzitter beticht Swarttouw ook van misbruik van voorwetenschap. Hij schat de opbrengst op één miljoen. Welk een contrast met de schamele twaalf mille van Harry van den Bergh.

Ook Tommel bestrijdt de opvatting 'als zou Fokker er een soort van God gegeven recht op hebben al zijn ontwikkelingskosten van de staat te krijgen. Achter het IJzeren Gordijn hoort dat in de economie, hier niet.' Swarttouw zal hij in de commissievergadering op 2 februari nagenoeg onbesproken laten. Zo niet de commissarissen, in het bijzonder president Langman, die Swarttouw zo lang de hand boven het hoofd heeft gehouden. Waarom is voor Lakeman geen raadsel: 'Langman is lid van de raad van bestuur van de ABN, de bank van Fokker, Swarttouw heeft ontstellend veel waarde voor Langman opgeleverd. De ABN heeft een goudgerande, door de staat gegarandeerde debiteur aan Fokker van honderden miljoenen.'

Len Rempt is in het algemeen tegen 'kruiscommissariaten'. Maar 'in dit geval kan ik het niet beoordelen. Het kan best een voordeel zijn dat de huisbankier er met zijn neus bovenop zit en misschien wat bereidwilliger is'. Zij zal pas vraagtekens achter het functioneren van haar partijgenoot zetten 'als zou blijken dat Langman een drempel zou vormen voor het vertrek van Swarttouw'.

