

Grens maximumaantal commissariaten is arbitrair

Leden van een raad van commissarissen mogen elders maximaal vier commissariaten bekleden. Anders hebben ze het te druk en komt het toezicht in de knel. **Michiel Wolfswinkel** onderzocht of die aannahme klopt. Nee dus, dubbelfuncties verlagen juist het ondernemingsrisico.

Ooit deed hij een grootschalig IT-project. De raad van commissarissen van zijn bedrijf was enthousiast, op één commissaris na. Die was ook commissaris bij een ander bedrijf en wist dat een vergelijkbaar project daar jammerlijk mislukte. 'Commissarissen met een dubbelfunctie kunnen dus een meerwaarde hebben,' bedacht Michiel Wolfswinkel. Niet volgens de overheid. Acht jaar geleden stelde de commissie-Tabaksblad dat een opeenstapeling van commissariaten niet past bij *good governance*. De wetgever nam dat signaal serieus en beperkte het aantal commissariaten per persoon tot maximaal vijf. Dat zou kwaliteit van het management en het toezicht garanderen, belangenverstrengeling voorkomen, het *old boys network* doorbreken en onafhankelijkheid borgen. De wetgever bekeek echter niet wat die beperking zou betekenen voor het ondernemingsrisico, en dat onderzocht Wolfswinkel wel. Hij constateerde dat meerdere commissariaten bij één persoon dat risico juist vermindert. 'Als die commissaris bij het ene bedrijf iets meemaakt of informatie verkrijgt dat van waarde is voor het andere bedrijf, dan geeft hij dat door. Hij heeft echter niet alleen toegang tot informatie maar ook tot personen in zijn netwerk. Dat resulteert erin dat een bedrijf – en de aandeelhouders – een lager risico lopen als er commissarissen zijn met meerdere commissariaten. Dankzij de informatie van die ene commissaris werd destijds ons IT-project

afgeblazen. Dat heeft ons veel geld bespaard.'

Het risico dat bedrijven lopen, kan verder worden beperkt door voldoende bankiers in de raad van commissarissen te zetten. 'Zij kunnen investerings- en financieringsbeslissingen beheersen en sturen. Ook blijkt dat bedrijven met bankiers in de rvc

minder schulden hebben.' Daarentegen moet de voorzitter van de rvc niet te veel nevencommissariaten hebben, ontdekte Wolfswinkel. Een voorzitter staat onder toenemende druk van activistische aandeelhouders. 'Hij zal, om een hoger rendement te genereren, actief informatie en mensen uit zijn netwerk inzetten. Dat leidt juist tot een hoger bedrijfsrisico.'

Wolfswinkel vindt dat de wet weer moet worden teruggedraaid: de 'arbitraire grens' van maximaal vijf commissariaten per persoon moet worden losgelaten. 'Een commissaris kan erg druk zijn met drie of vier commissariaten bij bedrijven in uiteenlopende sectoren. Andere commissarissen, die zeven of acht commissariaten hebben, zijn helemaal niet zo druk, omdat die bedrijven allemaal in dezelfde sector zitten. Daar kan synergie in zijn rol optreden.' Om de kwaliteit van het toezicht te vergroten zou het beter zijn om inhoudelijke eisen te stellen aan nieuwe commissarissen, meent Wolfswinkel. 'Bijvoorbeeld functionele eisen op het gebied van de portefeuille die de commissaris krijgt, ervaringseisen in de omgeving waar het bedrijf actief is en persoonlijkheidseisen. Door het vervangen van de maximumeis van vijf commissariaten naar meer inhoudelijke eisen zal de kwaliteit van het toezicht toenemen.'

Michel Knapen

UIT DE WETENSCHAP

Michiel Wolfswinkel (1963) studeerde bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hij is CFO bij Qurius en docent Finance and Investment aan de Rotterdam School of Management. Daar schreef hij ook zijn proefschrift *Corporate Governance, Firm Risk and Shareholder Value of Dutch Firms*, waarop hij

8 maart promoveerde.

