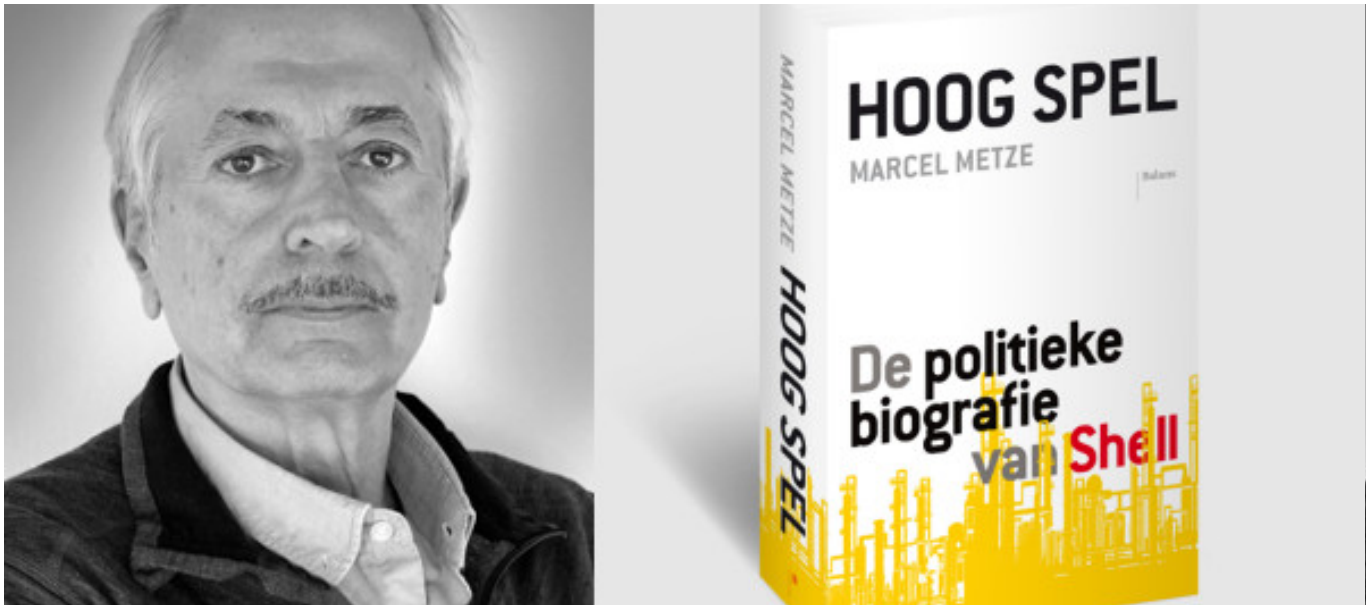
WYNIA'S WEEK



Shell is een staat op zichzelf en alleen maar écht bang voor de aandeelhouders

Posted on 1 juli 2023 by Menno Tamminga

Op 14 mei 1940 staat directeur Jim de Booy van Koninklijke Olie op de kade in Scheveningen. Het is zijn laatste kans om met belangrijke bedrijfsdocumenten de overtocht naar Engeland te maken voordat Duitse troepen de kust bereiken. Met een bevel van de Marine vordert hij de vissersboot Alida.

De bemanning bestaat deels uit personeel van de tankervloot van het oliebedrijf. Hij neemt militairen mee, een ambtenaar met geheime codeboeken plus twee burgers met politieke bescherming. Enkele Joodse vluchtelingen laat hij staan. Hij was niet geautoriseerd hen mee te nemen, zei hij later.

Eenmaal in Londen openbaart zich het contrast met de regering. Koninklijke Olie en het Engelse zusterbedrijf Shell zijn een gesmeerd concern, geleid door mannen van de wereld, die het vertrek uit Nederland hadden voorbereid. Het gevluchte kabinet daarentegen maakt een provinciale indruk. Ministers spreken geen of slecht Engels.

Ze zijn overvallen door de omstandigheden. Shell regelt in Londen kantoorruimte en inventaris voor de Nederlandse regering.

‘Een politieke biografie’

Hoe verhoudt Shell, zoals het concern heet sinds de fusie (2004) met Koninklijke Olie, zich tot de regeringen in de landen waar het concern olie en gas zoekt, raffinaderijen en chemische bedrijven exploiteert en benzinestations uitbaat? Dat is het centrale thema in *Hoog Spel*, een boek waar onderzoeksjournalist Marcel Metze ruim twintig jaar aan heeft gewerkt. Het is een zwakke titel, maar een boek met een indrukwekkende actieradius in tijd (130 jaar Shell), in plaats (van Nederlands-Indië tot Venezuela, van Saoedi-Arabië tot Nigeria) en in omvang (632 pagina’s, inclusief noten).

Metze (1952) heeft eerder naam gemaakt met onthullende boeken over onder meer Philips. Dit boek is anders. De ondertitel luidt: Een politieke biografie van Shell. Geen inside verhaal à la de ruzies in de Philips boardroom. Wél insiders als informanten, zoals oud-topmanagers Gerry Wagner en Jeroen van der Veer.

Je kunt *Hoog Spel* op verschillende manieren lezen. Als je de politieke bril opzet, lees je de macht van Shell. Of het nu gaat om de rol van Shell bij (dreigende) olieboycots tegen Rhodesië en Zuid-Afrika, de pseudo-nationalisatie van een groot Russisch gasveld door Poetin, de Nederlandse steun aan de Irak-oorlog, de verplaatsing van het hoofdkantoor naar Londen of de schade van de Groningse gaswinning: Shell heeft de troeven in handen of krijgt ze in de vorm van politieke rugdekking vanuit Den Haag.

Shell bemoeit zich met de politiek. Met drie andere Nederlandse ondernemingen wil het concern de anti-bedrijventijdgeest keren met ‘eigen’ mensen in de Tweede Kamer. Een daarvan is Shell-manager Frits Bolkestein, de latere VVD-leider.

Een zegen en een vloek

Metze maakt in zijn boek ook duidelijk hoe de relaties met de thuislanden Nederland en Engeland wezenlijk veranderen als Shell binnen hun grenzen olie en gas gaat winnen. Dan overkomt lokale politici wat de rest van de wereld ook ervaart. Shell kan een zegen zijn (energie, banen, winstbelasting), maar ook een vloek: vervuiling,

schade en de rekening aan anderen laten.

Het plan om booreiland Brent Spar te laten afzinken leidde tot een consumentenboycot en een deuk in het imago. Doorgaan met gas winnen in Groningen deed hetzelfde. Maar wie wordt erop aangekeken? Niet Shell, maar Den Haag.

Shell zelf is een staat

Zet de economische bril op en je ziet een wereldconcern ontstaan. Shell doet op het hoogste niveau zaken met staten, of eigenlijk: met *andere* staten. Ook Shell is een staat, al is ze in handen van particuliere aandeelhouders, niet van burgers. Ook de top van Shell doet net als politici zijn best de volgende verkiezingen te winnen, niet in het stemhokje, maar op de aandeelhoudersvergadering.

En zoals staten zich bewapenen, doet Shell dat ook. Geen eigen leger, wel eigen veiligheids- en inlichtingendiensten, Shell Security. In 2000 kwam het woord *security* één keer voor in het jaarverslag, twintig jaar later 216 keer. En een nieuwtje: een oud-directeur claimt dat Shell de daders van aanslagen op Makro-winkels en Shell-benzinestations (1985-'88) heeft opgespoord.

Metze is niet te spreken over de omslag binnen Shell, dat de dialoog met actiegroepen, kerken en politieke partijen deels heeft vervangen door inlichtingenwerk over de samenleving. Toch is het een logische ontwikkeling. In 1960 vierde weekblad *Time* toenmalig topman John Loudon als *corporate statesman*, als zakendiplomaat op zijn omslag. Zijn opvolgers willen weten wie het op 'hun' staat gemunt heeft.

En dan is er ook de antropologische invalshoek. Hoe gedragen de mensen op de 'planeet' Shell zich? En waarom? Hoe communiceren zij? Metze geeft fraaie inkijkjes. Er blijken drie vormen van intern berichtenverkeer te zijn. De formele, voor iedereen begrijpelijke vorm. Daarnaast de informele kanalen, als de onderwerpen te gevoelig zijn. Als derde: mondelinge overdracht. Bij voorkeur in wat vage taal, zodat zelfs een telefoontap geen rokend pistool is.

Men beheerst, schrijft Metze in navolging van een officiële Engelse onderzoeker, 'de kunst van de geloofwaardige ontkenbaarheid'. De top ontkent bijvoorbeeld kennis van omkoping in Nigeria en in lagere echelons is er geen steekhoudend bewijs en

zijn er zeker geen emails.

Oppompen blijft het credo

Shell is ongrijpbaar. Waar is men bang voor? Klimaat? Shell beperkt zijn risico's door zijn installaties sneller af te schrijven. Nee, écht bang is Shell voor zijn eigen aandeelhouders. Dat zij ingaan op een bod van een concurrent. Daarom is elke divisie 'duurzaamheid' gedoemd klein te blijven of te verdwijnen. Het is eerder ook al gebeurd.

Duurzaamheid levert te weinig geld op. Daarom kiest ook de nieuwe kapitein op de olietanker, Wael Sawan, volle vaart vooruit. Zoals een actievoerder in een terugblik zegt: Shell kon alleen in barrels en olie denken. Oppompen blijft het credo.

Marcel Metze. *Hoog spel. De politieke biografie van Shell. Balans,* ISBN 9789463822695, 34,95 euro.

***Menno Tamminga** is economisch columnist van Wynia's Week. Eerder was hij redacteur en columnist van het Financieele Dagblad en van NRC Handelsblad.*

***Wynia's Week** wordt mogelijk gemaakt door de vrijwillig betaalde abonnementen van de lezers. Doet u al mee? Doneren aan Wynia's Week kan **HIER**. Hartelijk dank!*