



“Ja, dat durf ik wel te zeggen, maar ik begrijp dat het vertrouwen nog niet terug is. Mensen lezen over woekerpolissen en woningcorporaties in problemen en denken dan dat banken nog helemaal niets geleerd hebben.

Dat is een onterechte conclusie, want het zijn zaken die in het verleden zijn ontstaan. De banken gedragen zich nu anders, stellen de klant centraal. Nieuwe kwesties waarin banken fout zitten, spelen allemaal in het buitenland, met name in New York en in Londen. Nederlandse banken worden daar – onterecht – op aangekeken. Ik vrees dat het gewoon nog een paar jaar gaat duren voordat het vertrouwen terug is.”

**Welke grote bankiers zijn er nog in Nederland die voor meer vertrouwen kunnen zorgen?**

“Dat zal moeten blijken. De mensen die de grote banken leiden zijn intelligent en hebben goed werk geleverd. Tegelijkertijd is het een feit dat de drie grote banken niet allemaal door ervaren bankiers worden geleid. Ik blijf het herhalen: een bank is wat anders dan een Unilever, een KLM of een Stork. Een bank is gecompliceerd vanwege de vele soorten risico's. Die zijn groter en het is lastiger om er achter te komen waar ze zitten. De raad van bestuur van banken moet wat mij betreft dan ook voor het grootste deel uit echt ervaren bankiers bestaan. En ook in de raad van commissarissen horen mensen die zelf bij een bank gewerkt hebben.”

**Dat banken zo moeilijk te doorgronden zijn heeft ook met de omvang te maken. ABN Amro is onder uw bewind fors gegroeid. Was die bank eigenlijk niet te groot voor Nederland?**

“Destijds zeiden we zonder meer nee, die is niet te groot, ook al omdat er vanwege het internatio-

nale karakter sprake was van sterke spreiding. Als je nu terugkijkt op wat er de afgelopen tien jaar gebeurd is, moet je constateren dat het feit dat sommige banken ten opzichte van de lokale economie heel groot geworden waren, een extra negatieve factor in de crisis is geweest.

Dat geldt met name voor banken in betrekkelijk kleine economieën. BNP Paribas of Deutsche Bank hebben een enorme thuismarkt. Deutsche Bank zal Duitsland niet in grote problemen brengen. En BNP Paribas in Frankrijk idem dito. Wij waren erg groot, net als ING en Rabobank ten opzichte van de betrekkelijk kleine Nederlandse economie. Dat realiseerde men zich onvoldoende.”

**Als bestuurders en commissarissen al zo goed toegerust moeten zijn om de materie te doorgronden, zijn bank aandelen dan wel geschikt voor particuliere beleggers?**

“Ik denk het wel. Ik denk nu meer dan enkele jaren geleden, toen banken zoveel groter en complexer waren. ABN Amro is nu wat betreft balanstotaal, aantal medewerkers en nettowinst nog maar een kwart van wat het was. Met name het Nederlandse bedrijf is overgebleven. De zakenbank staat op een laag pitje en van het buitenlandse kantorennetwerk is nog maar weinig over. De ingewikkeld te beoordelen aspecten voor een particuliere belegger zijn eigenlijk weg. De banken – en dan in ieder geval ABN Amro – zijn tamelijk rechttoe rechtaan: spaargeld en deposito's innemen en kredieten en hypotheek verstrekken.”

**Tijdens uw voorzitterschap heeft u particuliere beleggers weleens gewaarschuwd niet in een aandeel te stappen. Bijvoorbeeld bij World Online, dat onder andere**