

Geschiedenis van de textielfabriek

H.P. Gelderman & Zonen

in Oldenzaal



... in het kader van de spectaculaire opkomst van de textielindustrie in de 19^e eeuw, de sociale implicaties hiervan en tenslotte de teloorgang van deze industrietak in de 60-70er jaren van de 20^{ste} eeuw

<u>Indeling</u>	<u>blz</u>
Voorwoord	3
Inleiding	4
1. Van huisarbeid naar fabrieksarbeid	5 - 6
2. De rol van de NHM	7 - 10
3. Het ontstaan van HP Gelderman & Zonen	11 - 14
4. Sociale en maatschappelijke betekenis van HPG in de 19 ^e eeuw	15 – 18
5. De Arbeidsenquête 1890	19
6. Het arbeidsklimaat in Oldenzaal	20 - 23
7. Koninklijk bezoek	24
8. Toenemende tegenstelling tussen werkgevers en werknemers	25 - 26
9. Eerste Wereldoorlog	27 - 28
10. Het Twentse stelsel	29 - 32
11. Stichting voor Ontwikkeling en Ontspanning	33 - 35
12. De crisis en daarna	36 - 38
13. Bereidheid tot samenwerking in de 30er jaren	39 - 40
14. Nederlands-Oost Indië	41 - 42
15. Bevrijding en wederopbouw	43 - 47
16. Voorspoed en crisis	48 - 51
17. De toestand van de Twentse textielindustrie	52
18. Dreigende ondergang en herstel	53 - 55
19. Naar fusie	56 - 59
Bronnen	60
Bijlage: de firmanten/directeuren Gelderman	61 - 62

Voorwoord

Er is al veel over de textielfabriek H.P. Gelderman & Zonen (HPG) geschreven. Toch bestaat naar mijn mening nog behoefte aan een toegankelijk verhaal over HPG. De fabriek, die zo lang zijn stempel op Oldenzaal en omgeving heeft gedrukt. Het oogmerk van bijgaand verhaal is niet alleen een overzicht van achtereenvolgende gebeurtenissen en eventuele sociale implicaties daarvan, maar ook voldoende inzicht in achterliggende beweegredenen te bieden. Dilemma was enerzijds niet te uitgebreid, anderzijds niet te oppervlakkig. Dat bleef een lastige keuze. Het verhaal is toch langer geworden dan voorzien.

Gaandeweg het schrijven groeide de geschiedenis van HPG uit tot een meer persoonlijke belevenis, alsof een hiaat in mijn leven werd opgevuld. Dat gold speciaal de paragrafen over de jaren zestig van de vorige eeuw toen het bedrijf onder leiding van mijn vader Tony Gelderman stond. Nog goed herinner ik me het beklemmende kerstfeest 1966 toen faillissement dreigde. Wel vond daarna vrij snel een wonderbaarlijk herstel plaats. Al met al, in ieder geval voor mij, een spannende geschiedenis met veel beroering en een *happy end* voor de zelfstandige onderneming HPG.

Mijn ervaring in de Textiel is beperkt tot enkele jaren marketing bij de textielonderneming Koninklijke Nijverdal-ten Cate (KNtC). Als relatieve buitenstaander ben ik veel dank verschuldigd aan Dr. Hendrik J. Hesselink, die als textielkenner - voormalig adviseur en bekleeder van diverse directiefuncties in de textielbranche, alsook voormalig lid van de Raad van Bestuur van KNtC – de tekst hier en daar heeft aangepast. Daarnaast dank aan Drs. Willem Blijdenstein en familieleden voor hun commentaar.

De tekst is voor het merendeel gebaseerd op de twee boeken van het Nederlands Economisch Historisch Archief (NEHA) over HPG: een gedetailleerde geschiedschrijving in ‘Bestemming Semarang’ (1991) en aanvullend een uitwerking van enkele thema’s in ‘Katoen voor Indië’ (1994). Bij gebruik van andere bronnen staat dat bij de betreffende tekst vermeld, bij meermaals gebruik in de bronvermelding achterin.

Het voorliggende verhaal over HPG is als e-boek vrij in te zien op de site van de Gelderman Stichting <http://www.geldermanstichting.nl/historie-gelderman>. Er bestaat ook een documentaire over HPG; zie op You Tube ‘Het Fabriek-Gelderman’ (2016, 45 minuten).

Drs. Philip J. Gelderman

augustus 2018

Inleiding

De textielindustrie was de eerste grootindustrie in de 19^e eeuw en tot aan de jaren zestig van de vorige eeuw dominant aanwezig in Nederland. Van deze bedrijfstak was de katoenindustrie in Twente en de Achterhoek (in vervolg Twente) geconcentreerd en de wolindustrie in Brabant. Dit verhaal gaat over eerstgenoemde industrie.

H.P. Gelderman & Zonen (HPG), opgericht in 1865 te Oldenzaal, was een geïntegreerde textielonderneming - katoenverwerking, spinnen, weven, weefselveredeling en verven - en hoorde tot in de jaren vijftig van de vorige eeuw bij de zogenaamde 'Twentse grote vijf'. Dat waren verder Koninklijke Van Heek & Co (Enschede), Koninklijke Stoomweverij (Nijverdal), Ten Cate (Almelo) en Rigtersbleek (Enschede). In 1910 was de textielfabriek Van Heek & Co met circa 2.350 werknemers de grootste industriële onderneming van Nederland. HPG had toen 1.510 werknemers. Rond die tijd bestonden in Twente circa vijftig textielbedrijven.

In de jaren vijftig van de vorige eeuw ging het de textielindustrie nog voor de wind, maar in de loop van de jaren zestig keerde het tij in West-Europa door toenemende import uit lage lonenlanden, vooral van confectie artikelen. De confectie-industrie - belangrijkste klant voor textielfabrieken - verloor steeds meer terrein aan de import en verplaatste zich noodgedwongen naar de lage lonenlanden. In de tweede helft van de jaren zestig ging de textielindustrie voor een belangrijk deel ten onder, met onder meer het faillissement van Van Heek & Co, inclusief Rigtersbleek.

De Koninklijke Stoomweverij en Ten Cate waren in de jaren vijftig gefuseerd tot Koninklijke Nijverdal-Ten Cate (KNTC). In 1970 werd HPG onderdeel van KNTC en hield in 1981 op te bestaan. In de jaren tachtig was het gedaan met de traditionele textielindustrie in Nederland.

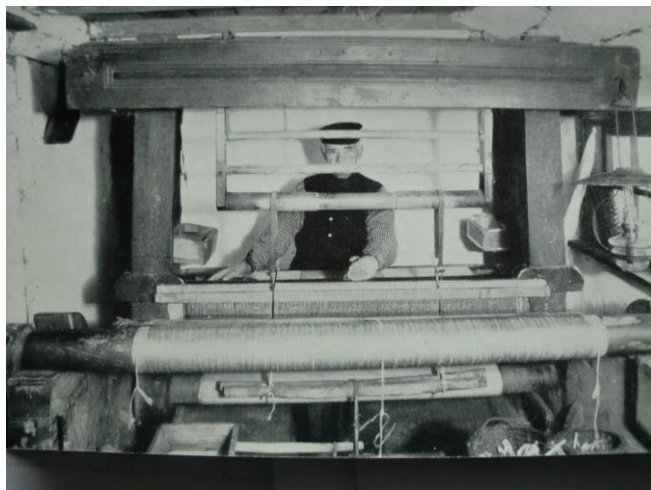
Onderstaande tabel toont per decennium, sinds de oprichting van HPG in 1865, achtereenvolgens het jaar met de hoogste winst, het aantal werknemers, het export% van de afzet en daarvan het afzet% naar Nederlands-Oost Indië (Indië). De cijfers tonen aanvankelijk een grote afhankelijkheid van de export naar Indië, bijvoorbeeld in 1889 was de afzet voor 100% export

Jaar	Winst x Fl 1.000	Werk- nemers	Export %	Indië %
1865	81	330	?	?
1866	124	?	?	?
1871	129	500	?	?
1889	133	980	100	91
1892	188	1.080	92	100
1905	395	1.494	?	?
1919	3.270	1.592	73	67
1928	811	1.665	86	68
1936	524	1.097	59	?
1949	2.672	2.026	43	58
1950	1.872	2.226	42	63
1969	2.079	876	45	-

en daarvan ging 91% naar Indië. In de jaren vijftig van de vorige eeuw ging deze export verloren. Daarvoor in de plaats kwam een sterke exportpositie in vooral West Europa. HPG wist in 1969, het laatste jaar van haar zelfstandige bestaan, met Fl. 2.1 miljoen nog een zeer goede winst te boeken, terwijl de omliggende textielindustrie al grotendeels verloren was gegaan of op apegapen lag.

1. Van huisarbeid naar fabrieksarbeid

De economische structuur van Twente vertoonde in de tweede helft van de achttiende eeuw grote overeenkomsten met die van het graafschap Bentheim en het Münsterland aan de andere kant van de grens. De beperkte bruikbaarheid van de bodem – schrale zandgrond – noodzaakte de bevolking in deze gebieden om te zien naar aanvullende inkomsten. De verwerking van zelf verbouwd vlas tot linnen bood deze mogelijkheid.



Afbeelding 1. Een boer in zijn weefgetouw.

In de loop van de jaren maakte het linnen weefsel plaats voor bombazijn¹, mede door de relatief lage prijs van ruwe katoen. In 1728 kregen in Enschede tien, merendeels doopsgezinde ondernemers het exclusieve recht (octrooi) van de Staten van Overijssel om gedurende vijftien jaar stoffen van bombazijn te vervaardigen. De heren, onder wie twee leden van de familie Blijdenstein, schreven dat ze ‘daarmede ten minsten 1.500, soo geen

2.000 menschen, klein en groot, sullen werk geven.’ De bombazijnnijverheid werd in Enschede een eclatant succes (bron: Jan ten Hove, Canon Hof van Twente).

Tussen de textielcentra aan weerszijden van de grens bestonden intensieve contacten. De opkomst van bombazijn versterkte de onderlinge relaties. De fabrikeurs² van bombazijnen weefsels en spinnerijen aan Duitse zijde betrokken namelijk de benodigde katoen via Nederlandse havens. De afzet van hun garens was weer voor een belangrijk deel op Twente gericht.

Niet ver over de grens bestond Schermbeck als centrum van spinnijverheid. De in Engeland uitgevonden ‘spinning Jenny’³ in 1764 - eenvoudige spinmachine voor de fabricage van katoenen inslaggarens - was er al in bedrijf. De Enschedese fabrikeurs van bombazijnen weefsels betrokken de linnen garens uit zowel Twente als het Münsterland. Het katoenen inslaggaren kwam voor een belangrijk deel uit Oldenzaal, waar nog op het traditionele spinnewiel werd gesponnen. Het tekort aan katoenspinners in Twente, maar ook de prijs, maakte echter dat de Enschedese fabrikeurs in toenemende mate de katoenen garens over de grens kochten, tot op een afstand van wel 200 km. Maar in 1795 bezetten Franse troepen het Rijnland. Dat vormde een bedreiging voor de aanvoer van de goedkopere katoenen garens uit Duitsland. Naar aanleiding daarvan wisten de Enschedese fabrikeurs enkele spinners uit Schermbeck over te halen om zich met hun ‘spinning Jenny’ in Enschede te vestigen.

Johannes Philippus is de stamvader van het textielgeslacht Gelderman en begon zijn loopbaan als wolspinner in het Duitse Schermbeck (1742-1813). Rond Schermbeck was veel schapenteelt. Zijn zoon Philippus Johannes (Ph.J.) verhuisde op z’n 25^{ste} jaar naar Gildehaus waar hij

¹ Bombazijn is een weefsel bestaande uit linnen kettinggarens en katoenen inslaggarens.

² De term fabrikteur (oorspronkelijk geschreven als fabricqeur) is afgeleid van ‘fabricq’, hetgeen betekent dat hij opdrachtgever is voor handwevers en soms ook andere loonwerkers als garenkokers, spinners, blekers, ververs, enz. Vervolgens verkocht hij het weefsel. Hij was gedurende het hele productieproces eigenaar van de grondstoffen en weefsels.

³ Er staat een figuratieve weergave van de ‘spinning Jenny’ in het park Kalheupink te Oldenzaal.

nog in datzelfde jaar een katoenspinnerij oprichtte. Hij verkocht zijn katoenen garens vooral in Twente. Maar vanaf 1816 werd een restrictieve tolpolitiek door het in 1813 gevormde Koninkrijk der Nederlanden gevoerd. Katoenen garens en stoffen vormden de zwaarst belaste groep. Als gevolg daarvan verhuisde Ph.J. in 1817 naar Oldenzaal. Er waren overigens meer Duitse ondernemers die besloten hun bedrijf naar Nederlandse grensgemeenten over te plaatsen. Het onderstaande bericht illustreert hoe zwaar het graafschap Bentheim (waaronder Gildehaus) werd getroffen.

‘Am schwersten betroffen erscheint das allerdings erst in den kleinsten Anfängen steckende Baumwollgewerbe der Grafschaft Bentheim, die bis 1815 gänzlich nach Holland orientiert, jetzt zwischen Zollgebiete Preussens und der Niederlande eingeklemt ist. Die Ausfuhr nach Holland ist bis 1830 so gut wie abgeschlossen.’

Ph.J. Gelderman gaf in 1817 de voorkeur aan Oldenzaal boven Enschede, omdat deze plaats zich in het laatste kwart van de achttiende eeuw tot een belangrijk spincentrum van katoenen garens had ontwikkeld, vooral ten behoeve van de groeiende bombazijnnijverheid in Enschede. Daarbij was in Enschede een tekort aan spinners ontstaan.



In de periode 1827-'30 vervaardigde Ph.J. als loonspinner grove katoenen inslaggarens voor de bombazijnen weefsels van fabrikant Blijdenstein & Co in Enschede. De concurrentie van zijn loonbedrijf bestond, naast loonspinners, uit zowel zelfstandige spinbazen als de eigen spinnerijen van fabrikanten. Buiten de door Blijdenstein geleverde katoen, kocht hij ook ruwe katoen voor eigen rekening. Daarnaast dreef hij handel in allerlei artikelen buiten de textiel.

Afbeelding 2. Portret Philippus Johannes (Ph.J.) Gelderman (1782-1854; Museum Palthehuis)

Een situatieschets van Twente rond de 30er jaren van 19^e eeuw: ‘Twente werd van de meer beschaafde gedeelten der Nederlanden door zijne ligging en den aard van zijnen bodem zo goed als gescheiden. Die barre, eenzelvige, eindeloze vlakten lokten voormaals geenen enkelen vreemden uit, om hier bezoeken tot zijn vermaak af te leggen ... Geen rivier, geen kanaal, geen straatweg doorsneedt dit land of vereenigde het met de overige Nederlanden, waarvan de bewoners door hunnen ongebaande en slecht onderhouden wegen zo goed als gescheiden waren.’ (ds. Halbertsma, Overijsselse Almanak voor Oudheden en Letteren 1837)

Tot 1830 viel weinig vooruitgang in de Twentse textiel te bespeuren. Op het technische vlak was de achterstand ten opzichte van Zuid-Nederland (Vlaanderen) en Engeland dermate groot dat export nagenoeg was uitgesloten. De Twentse textielnijverheid moest volstaan met het vervaardigen van overwegend grove half katoenen en geheel katoenen weefsels voor de binnenlandse markt.

2. De rol van de NHM

De Belgische Opstand van 1830 bracht een ommekeer voor de Twentse textiel, zodanig zelfs dat we kunnen spreken van het begin van een ‘gouden eeuw’ voor Twente. Aan de basis van deze ommekeer stond de Nederlandse Handel Maatschappij (NHM), die voordien haar katoenen weefsels uit Vlaanderen betrok. De weefsels dienden voor de aankoop van koloniale waren, zoals koffie, rietsuiker en specerijen. Nu België haar eigen weg ging, was het afgelopen met de voorkeurspositie van de textielindustrie in Vlaanderen.

De NHM werd in 1824 op initiatief van koning Willem I opgericht, ‘streckende tot opbeuring en aanmoediging van de nationale welvaart’. Willem I was ook de grootste aandeelhouder. Nadat aanvankelijk zware verliezen in het buitenland waren geleden, legde de onderneming zich uitsluitend op de handel met Indië toe.



Afbeelding 3. De Vlaamse textielondernemer Charles de Maere (1802-'85) vestigde zich in 1832 in Twente. Hij introduceerde daar het snelweven ter vervanging van het gangbare handweven. In 1839 kreeg hij de Nederlandse nationaliteit en werd in 1842 in de Nederlandse adelstand verheven. In dat jaar stichtte hij in Enschede ook de fabriek en villa Schuttersveld. In 1856 keerde hij naar België terug en verkreeg in 1871 inlijving bij de Belgische adel met een erfelijke barontitel. (8)

De vraag voor de NHM was, vanwaar nu de katoenen weefsels voor Indië te betrekken? Het antwoord werd gevonden in Twente. In de eerste plaats vanwege de bekendheid met het spinnen en weven. Verdere argumenten waren de relatief lage loonstandaard en de omstandigheid dat deze regio ver genoeg weg lag van België om eventuele sluik-

handel van Belgische manufacturen - via Nederland naar Indië - te voorkomen.

Alvorens Twente aan de voorwaarden van de NHM kon voldoen, diende wel te worden overgeschakeld op de massaproductie van calicots⁴. Daarbij moest meer, goedkoper en sneller worden geproduceerd! Op advies van Charles de Maere⁵ en Thomas Ainsworth⁶ werden, met financiële steun van de NHM, vanaf 1833 weefscholen opgericht om de wevers met het nieuwe weefprocedé vertrouwd te maken. Daarin maakte de handmatige smietspoel plaats voor de

⁴ Calicot was een ongebleekt, dicht katoenweefsel voor de Indische markt.

⁵ Charles de Maere (1802-'55) besloot na de Belgische opstand in 1830 van St. Niklaas naar Noord-Nederland uit te wijken. Hij verplaatste zijn weverij van fijne linnen stoffen naar Hengelo (Ov.). Daar had hij in 1832 een ontmoeting met Willem de Clercq (secretaris NHM) en Thomas Ainsworth; personen die met hem van groot belang zouden gaan worden voor de textielontwikkeling van Twente. Hij speelde een belangrijke rol in de scholing van arbeiders, aanvankelijk via het afzonderlijk onderwijzen van thuiswerkende wevers. Medio 1833 stichtte hij in Enschede de eerste weefschool voor kinderen i.s.m. het plaatselijk armenbestuur. Hij is tevens grondlegger van de Hogere Textielschool 'De Maere' in Enschede.

⁶ Thomas Ainsworth (1795-1841) was een Engelse textieltechnicus en wordt beschouwd als de technische grondlegger van de katoenindustrie in Twente. Hij had tot 1836 de leiding over enkele weefscholen, waar het snelweven werd geleerd. In 1836 stichtte hij, vanwege zijn gunstige ligging, het dorp Nijverdal en begon er een stoomweverij. Dat ging met behulp van de NHM, die er ook een agentschap vestigde. Na de dood van Ainsworth kochten de gebroeders Salomonson zijn fabriek, lieten die afbreken en begonnen in 1852 op dezelfde plek hun Koninklijke Stoomweverij (KSW).

schietspoel⁷, waardoor de arbeidsproductiviteit kon worden verdrievoudigd (8). Een ander voordeel van het moderne weefgetouw was zijn eenvoudige, relatief lichte bediening, zodat het ook geschikt werd voor jongere arbeidskrachten.

Naast technische assistentie vond ook ondersteuning op het handelspolitieke vlak plaats. Vanaf 1834 kreeg het Twentse fabrikaat in Indië een fiscale voorkeursbehandeling door de buitenlandse weefsels met hoge invoerrechten te belasten. Daarbij verplichtte de NHM zich om de calicotweefsels tegen 'aanmoedigende prijzen' van de fabrikeurs in te kopen. Zij kon dit doen omdat de overheid voor haar eventuele verliezen garant stond. Deze garantstelling bleef tot 1854 van kracht.



Afbeelding 4. Willem de Clercq (1795-1844), directeur-secretaris van de NHM en letterkundige. Bij zijn werk voor de NHM liet hij zich leiden door het geloof; oorspronkelijk had hij predikant willen worden. Zo wilde hij bijvoorbeeld liever kleinschalige nijverheid dan grote fabrieken, omdat hij vond dat fabrieken schadelijk waren voor de geestelijke toestand van de arbeiders. Verder was hij er voorstander van dat de NHM haar orders over zo veel mogelijk producenten verdeelde in plaats van dat zij ging voor de laagste prijs. Zijn zakelijk talent werd nogal eens in twijfel getrokken (8).

NHM secretaris de Clercq verdeelde de weefopdrachten onder de bevoorrechte fabrikeurs, terwijl Ainsworth naar behoefte zorg droeg voor technische ondersteuning (8). Zo liepen de fabrikeurs nauwelijks risico. Zij kregen de grondstoffen van de NHM, indien gewenst ook nog voorschotten voor het uitbetalen van de weeflonen. Tevens verzorgde de NHM het contact met de afnemers. De belangrijkste zorg van de fabrikeurs was het optimaal benutten van hun productiecapaciteit. Volgens deze werkwijze stond de NHM als baker aan de wieg van de Twentse textielindustrie.

Rond de jaren dertig bestond in Oldenzaal veel bedelarij. Dat betrof veelal vroegere smokkeelaars. Door verlaging van de invoerrechten in 1831 was het namelijk gedaan met hun bijzondere inkomsten. Het probleem was niet zozeer gebrek aan arbeid, maar het niet gewend zijn aan regelmatig werk.

Men trachtte deze nood te lenigen via de Armenstaat en het inzamelen van geld bij de gegoe-de burgerij. Ph.J. Gelderman werd in 1830 gevraagd voor de functie van administrateur van de Armenstaat. Het was vervolgens zijn idee om als werkverschaffingsproject een stadsarmenfabriek op te richten, waarin behoeftigen hede (vlasafval) konden spinnen en weven. Tot aan de opheffing van dit project in 1840 maakte hij - met enkele vooraanstaande ingezetenen, zoals Peese Brinkhorst - deel uit van het directoraat. Zij verrichtten deze werkzaamheden geheel belangeloos.

De functie van administrateur van de Armenstaat was niet voor iedereen weggelegd. In een door het Gemeentebestuur van Oldenzaal opgestelde instructie voor het bestuur van de Armenstaat was bepaald dat het bestuur zou worden opgedragen 'aan eenige voorname en wel gegoe-de Ingezetenen der Stad, zonder onderscheid van Godsdienstige gezindheid waartoe de-

⁷ Met het snelweven wordt het weefgetouw zodanig aangepast dat de spoel, vergeleken met de handmatige smietspoel, meer doelmatig – sneller en kwalitatief beter – het inslaggaren door het kettinggaren schiet, de zogenaamde schietspoel.

zelveu mogten behooren, doch zoo veel mogelijk uit ieder der aanwezige Gezindheden een lid te verkiezen’

De stadsarmenfabriek fabriceerde voor de NHM zakkengoed, verpakkingen en behang. Door kwaliteitsproblemen wou de handelsmaatschappij in 1835 haar bestellingen stopzetten. Ph.J. Gelderman reageerde hierop met de mededeling dat dit voor Oldenzaal rampzalig zou zijn. Daarop continueerde de NHM haar bestellingen, maar klaagde in 1839 wederom over de slechte kwaliteit van de zakken. Met klem eiste de NHM dat de zakken op een door Ainsworth voorgestelde manier werden vervaardigd.

Op voorspraak van Ph.J. gaf de NHM in 1839 aan zijn 31-jarige zoon Hermannus Philippus (H.P.) – op achttienjarige leeftijd begonnen als loonfabrikant⁸ - opdracht om rapport uit te brengen over ‘de noodzaak tot het in stand houden van de stadsarmenfabriek’. In zijn rapport van september 1839 concludeerde H.P. dat sluiting van de armenfabriek met zijn 390 werkzame personen ‘desastreuze gevolgen zou hebben voor Oldenzaal’. De stad telde 2.940 inwoners in 1840 (3). Vervolgens besloot de NHM haar orders wederom te hervatten, maar stopte daar in januari 1840 toch definitief mee.



Afbeelding 5. Thomas Ainsworth (1795-1841), machinehandelaar uit Engeland. Hij wordt beschouwd als de technische grondlegger van de katoenindustrie in Twente.

Medio 1840 nam Thomas Ainsworth het bedrijf over, waarna de naam stadsarmenfabriek verdween. Hij reorganiseerde haar tot jutefabriek en vroeg H.P. om de leiding op zich te nemen. Naast deze functie in loondienst werkte hij voor eigen rekening als fabrikant van calicots voor de Indische markt (via de NHM). Na de dood van Ainsworth kwam in 1841 de fabriek in handen van diens weduwe, die haar in 1845 aan H.P. verkocht.

Ph.J. Gelderman nam in 1834 deel in de calicotweverij van Peese Brinkhorst - relatie bij het Bestuur van de Armenstaat - omdat de spinactiviteiten hem te weinig winst boden. Daarbij voorzag hij dat handkatoenspinnerijen het tegen de opkomende stoomspinnerijen gingen afleggen, maar beseftte ook dat in Twente nog niet aan de voorwaarden van een winstgevend exploitatie daarvan was voldaan. Gebrek aan machineonderdelen en kundig personeel en ‘last but not least’ goedkope brandstof waren daar debet aan. Ondertussen maakten weverijen in toenemende mate gebruik van de kwalitatief betere garens van stoomspinnerijen uit Engeland. In 1839 kwam een einde aan de samenwerking tussen Ph.J. en Peese Brinkhorst. Beide firmanten verdeelden de calicotweverij en zetten hun deel voor eigen rekening voort.

In 1835 hield de Provinciale Commissie van Onderwijs in Overijssel een enquête over ‘de gevolgen van fabrieksmatige productie, met name weverijen, voor de lichamelijke en geestelijke gezondheid van kinderen, doorgaans al op jonge leeftijd door hun ouders te werk gesteld’. In de reactie van de stad Oldenzaal werd onderkend dat ‘de bloei van de nijverheid een nadelige invloed uitoefende op de zedelijkheid en de ontwikkeling van verstandelijke vermogens’.

Men was het eens over de aanbevelingen van de commissie:

- zorgen voor ruime en droge lokalen in de fabrieken;

⁸ Loonfabrikant was verantwoordelijk voor de aanvoer van garens als intermediair tussen fabrikant en wever.

- geen kinderen beneden 12 jaar en alleen jongeren met een getuigschrift van bevoegde personen;
- scheiding van de sexen;
- beperking van arbeid voor de meisjes, omdat fabrieksarbeid hen veelal voor huiselijk werk ongeschikt maakte.

Vader en zoon Gelderman hadden ieder hun eigen bedrijven, wel bestond een nauwe samenwerking. In 1841 stonden ze geboekstaafd als 'producenten van witte calicots voor de export' (lees: Indië, via NHM). Voor beiden werkten in Oldenzaal en wijde omtrek: 750 wevers, waarvan 330 huiswevers. Ph.J. had inmiddels zijn spinactiviteiten beëindigd.

In de jaren veertig raakte de Indische markt overvoerd, met als gevolg afnemende bestellingen en honderden wevers die brodeloos raakten. Daartegenover bestond in Duitsland een levendige vraag naar manufacturen en bloeiden de weverijen, maar export daar naartoe was door de hoge tolmuren vrijwel onmogelijk. Er vonden wel veel wevers emplooi en ook besloten enkele fabrikanten zich over de grens te vestigen.

In 1854 was het afgelopen met de garantstelling van de Overheid voor de verliezen van de NHM. Het handelsbedrijf had over de periode 1831-'50 circa Fl. 20 miljoen aan subsidie ontvangen, een bedrag dat in feite bij de fabrikanten terecht was gekomen. Vanwege toenemende druk uit het buitenland verloor het handelsbedrijf ook haar fiscale voorkeurspositie op de Indische markt (1).

In 1854 hield Thorbecke in de Tweede Kamer, als voorman van de liberalen, een gloedvolle rede waarin hij het nut van vrijhandel bepleitte: 'De tucht van de vrije markt zou de ondernemers wakker schudden en ze dwingen tot besparingen en het vinden van nieuwe produkten en markten.'

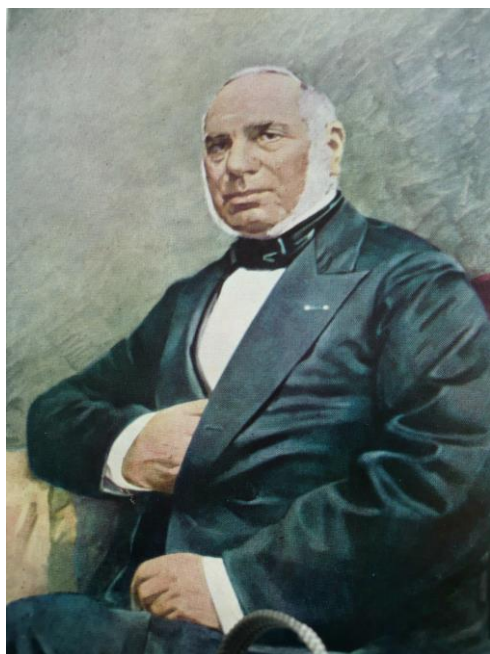
Dit inzicht over vrijhandel werd in 1864 met een nieuwe tariefwet geconcretiseerd, maar pas in 1874 zou van volledige vrijhandel sprake zijn. C.T. Stork, vriend van Thorbecke, zou destijds bij hem het nut van vrijhandel hebben bepleit. Deze overtuiging was een gevolg van zijn bezoek met broer C.C. aan enkele bedrijven in Engeland die zonder enige overheidssteun reeders naar India exporteerden. (1)

In 1852 beëindigde Ph.J. Gelderman op 69-jarige leeftijd zijn zakelijke activiteiten en verkocht de calicotweverij voor Fl.10.000 aan zijn zoon. De inmiddels 44-jarige H.P. was ook nog waarnemend directeur van de jutefabriek, voorheen de stadsarmenfabriek. Enige jaren later, rond 1858, had hij, naast zijn werkzaamheden als textielfabrikant, de volgende bezittingen: aandelen in de Bentheimer Bergbau gesellschaft en Twentsche Stoombleekerij; obligaties; participaties in zeeschepen, landerijen, woonhuizen en boerderijen; leningen aan particulieren.

Terwijl H.P. de financiële basis van zijn bedrijf met succes uitbouwde, bereidde zijn oudste zoon Diederich zich al voor op een loopbaan in de textiel. Op achttienjarige leeftijd bezocht hij de grote textielcentra in Engeland - een gangbaar gebruik in die tijd voor 'de textieljongeren' van Twente - want daar stond immers de toekomst van hun textielindustrie.

3. Het Ontstaan van H.P. Gelderman & Zonen

Rond 1860 stond de 52-jarige H.P. Gelderman aan het hoofd van een complex netwerk van huiswevers en loonfabrikanten. Hij boekte forse winsten en wist een aanzienlijk vermogen te vergaren. Daarbij hielp de schaarste aan katoen door ongekend hoge prijzen, vanwege de Amerikaanse Burgeroorlog⁹. Dat speelde in de kaart van H.P., die de gewoonte had forse katoenvoorraden aan te houden.



Afbeelding 6. Portret Hermannus Philippus (H.P.) Gelderman (1808-1888; Museum Palthehuis)

In 1860 namen H.P. Gelderman, C.T. Stork en Salomonson¹⁰ het initiatief voor aanleg van de spoorlijn Almelo-Hengelo-Oldenzaal-Salzbergen. Daarmee liepen ze vooruit op een te verwachten overgang van huisindustrie naar stoomtijdperk. Deze spoorlijn was namelijk van wezenlijk belang voor de aanvoer van goedkope brandstof uit de Duitse kolenbekkens. De concessie voor ‘het aanleggen en exploiteren van de spoorlijn’ werd na veel politiek geharrewar in juni 1861 verleend. Na de nodige voorbereidingen - zoals financiering, bestuurlijke organisatie en planning – werd in mei 1863 met de aanleg begonnen. De drie initiatiefnemers namen deel in het startkapitaal van de spoorlijn en waren ook betrokken bij het toezicht op de aanleg. In oktober 1865 liep de eerste stoomtrein

over de spoorlijn.

De ingebruikname van de spoorlijn was baanbrekend, aangezien de Overheid voor Oost-Nederland alleen de lijn Arnhem-Enschede had gepland. De vriendschappelijke relatie van Stork en Gelderman met de politicus J.R. Thorbecke¹¹ zal zeker aan het verkrijgen van de vergunning hebben bijgedragen.

In 1860 richtten H.P. Gelderman en C.T. Stork met C.W. Eekhout, burgemeester van Oldenzaal, ook een commanditaire vennootschap op voor de bouw van een stoomspinnerij in Oldenzaal. Thorbecke nam onder meer als stille vennoot voor Fl. 10.000 in de vennootschap deel. De spinnerij werd in 1862 in bedrijf gesteld en al in datzelfde jaar met een bezoek van koning Willem III vereerd.

Typerend voor het gedurfde ondernemerschap van H.P. en zijn medevennoten was dat zij, vooruitlopend op de besluitvorming over de spoorlijn, het initiatief tot bouw van de stoomspinnerij namen. De goedkope brandstof uit Duitsland was immers van levensbelang. Volgens Hendrik Muller Szn¹² waren Gelderman, Stork en Eekhout ‘de drie schranderste en meest ondernemende Twentsche Industriëlen, die er ook in slaagden om Hollandse investeerders,

⁹ Het grootste deel der wereldkatoenproductie vond plaats in het Zuiden van Noord-Amerika.

¹⁰ Salomonson was directeur van de in 1854 opgerichte textielfabriek Koninklijke Stoomweverij (KSW) in Nijverdal.

¹¹ J.R. Thorbecke (1798-1872) was voorman van de liberalen en premier gedurende 1849-’53 en 1862-’66.

¹² Hendrik Muller Szn. (1819-1898) was een gerenommeerde Rotterdamse koopman die ook handel dreef op Indië en onder meer artikelen schreef over de katoennijverheid, daarnaast lid van de Eerste Kamer (bron: ‘Overijsselse Biografieën’, J.L.J.M. van Gerwen).

onder wie Thorbecke en Van Eeghen, voor hun onderneming te interesseren'. Eekhout stierf kort na de oprichting van de stoomspinnerij.

H.P. bouwde in 1861 nog eens voor eigen rekening een stoomweverij, die ook in 1862 in bedrijf werd gesteld. In datzelfde jaar nam hij, met onder meer C.T. Stork en G.J. van Heek, deel in de 'Twentsche Bankvereniging', vanaf 1869 de 'Twentsche Bankvereniging B.W. Blijdenstein & Co' (TBV). In het algemeen waren de textielfabrikanten groot voorstander van een regionale bank om hun nieuwe ontwikkelingen te financieren, alsook de handel met het buitenland te vereenvoudigen.



Afbeelding 7. Portret B.W. Blijdenstein jr. (1811-'66).

Als derde zoon van de Twentse textielfabrikant B.W. Blijdenstein was voor junior geen plaats in het textielbedrijf van de familie. Hij koos daarom voor een rechtenstudie en startte in 1835 een notariskantoor te Enschede. Gaandeweg werden de kassiersactiviteiten en wisselhandel belangrijker.

In 1861 richtte hij TBV op, met als primaire doelgroep de textielindustrie in de Twentse Regio. Met de groei van de textielexport naar zuidoost Azië zag hij al snel kans een kantoor in Amsterdam en Londen te openen. In de jaren negentig ontwikkelde het Amsterdamse kantoor zich tot het hoofdkantoor van TBV. Hoofdactiviteit in de eerste decennia was de financiële handel en wandel rondom de export van textiel naar Indië. Na autonome groei en diverse

overnames werd TBV in 1910 de grootste Bank van Nederland. Maar in de daaropvolgende jaren stagneerde de groei. Het werd noodzaak om de achterhaalde bedrijfsvorm van commanditaire vennootschap te verlaten. In 1917 werd TBV een NV en de naam gewijzigd in De Twentsche Bank.¹³ (9)

In 1865 richtte H.P. Gelderman met zijn twee oudste zonen, Diederich (25 jr.) en Christiaan Mauritz (24 jr.), de textielfabriek H.P. Gelderman & Zonen (HPG) op. Door de bemoeienis van H.P. met de aanleg kwam het fabriekscomplex gunstig langs de spoorlijn te liggen. De activa van de textielfabriek bestonden onder meer uit de in 1862 opgerichte stoomweverij, twee handweverijen, handweefgetouwen en goederen in consignatie bij handelshuizen in Indië. Tenslotte ook het aandeel van H.P. in de stoomspinnerij Gelderman, Stork en Eekhout. De totale waarde van de activa bedroeg fl. 608.000. Het 'eigen vermogen' bestond uit de kapitaalbreng van H.P. ad fl. 436.000. In 1871 stortte hij nogmaals dat bedrag. In de jaren daarna volgden van hem en zijn zoons verdere stortingen, wel van een kleinere orde.

In 1867 stelde de firma een stoomjuteweveij in bedrijf; in 1876 werden alle aandelen van de stoomspinnerij Gelderman, Stork & Eekhout verworven; in 1879 werd een ververij overgenomen. Door dit voortvarende investerings- en overnamebeleid groeide het textielbedrijf in korte tijd uit tot een geïntegreerde onderneming: katoenverwerking, spinnen, weven en finish (weefselveredeling en verven).

¹³ De Twentsche Bank fuseerde in 1964 met de NHM – van handelsbedrijf inmiddels bank geworden – tot de Algemene Bank Nederland (ABN).

De overname van de aandelen in de stoomspinnerij Gelderman, Stork & Eekhout in 1876 ging niet zonder slag of stoot. Tussen 1862 en 1865 liep het verlies van de stoomspinnerij op tot ruim Fl. 53.000. De belangrijkste redenen waren: 'geringe vraag naar weefsels en geringe marges'. Hoewel met verlies werd gewerkt, deed H.P. Gelderman zijn mede aandeelhouders het aanbod voor eigen risico de stoomspinnerij in huur voort te zetten. Toen hem duidelijk werd dat men daar weinig voor voelde, liet hij weten ook bereid te zijn alle aandeelhouders uit te kopen. Ook dat vond geen weerklank. Men had betere verwachtingen voor de toekomst, maar ook werd hij niet helemaal vertrouwd. Na voortgaande verliezen wist H.P. de aandeelhouders in 1871 dan toch ervan te overtuigen dat verhuur van de stoomspinnerij aan HPG het beste was. Het werd een huurcontract tot 1875, op voorwaarde dat H.P. zich als beherend vennoot uit de stoomspinnerij zou terugtrekken. Maar het verlies bleef aanhouden.

In 1875 liet H.P. nogmaals weten de stoomspinnerij te willen kopen, en dat voor 53% van de waarde van de aandelen. Stork was tegen, hij betwistte de verliescijfers van H.P.. Volgens zijn berekening zou de stoomspinnerij wel winst maken. De familie Gelderman had inmiddels meer dan de helft van de aandelen verworven. H.P. dreigde de huur op te zeggen en in de aandeelhoudersvergadering liquidatie aan de orde te stellen. Dat was volgens de statuten boven een bepaald verlies mogelijk. Hij kon de aandeelhouders weliswaar niet dwingen hun aandelen aan hem te verkopen, maar met meer dan de helft van de aandelen in bezit wel besluiten om de spinnerij te liquideren. In dat geval zou worden overgegaan tot openbare verkoop van het bedrijf. Dan kon hij naar eigen zeggen altijd nog bieden en het bedrijf waarschijnlijk tegen een lagere prijs krijgen. Stork doorzag het plan van H.P. en hield vol dat het financiële resultaat van de stoomspinnerij duidelijk beter was. Daarmee probeerde hij de reden van liquidatie te blokkeren. Daarentegen waren de aandeelhouders, in navolging van H.P., wel van mening dat het verlies duidelijk hoger lag dan door Stork werd voorgesteld. Om de zaak onder druk te houden verhoogde H.P. zijn bod naar 55% van de aandelenwaarde. Stork eiste 60%, in de hoop tijd te winnen en de niet aanwezige aandeelhouders alsnog te overtuigen dat liquidatie niet aan de orde kon worden gesteld. De voorzitter van de vergadering was het er met Stork wel over eens dat H.P. de zaken wat al te pessimistisch voorstelde.

H.P. ging toen akkoord met 60%, maar verlangde daarbij van de aanwezige aandeelhouders ter plekke instemming met de overname en van de niet aanwezigen binnen drie dagen. Stork trachtte de zaak nog te rekken, maar tevergeefs. Na twee dagen bevestigden de niet aanwezige aandeelhouders telegrafisch dat ze het bod van H.P. accepteerden. Stork moest 'het moede hoofd buigen'. Zo werd HPG in 1876 eigenaar van de stoomspinnerij.



Afbeelding 8. Portret C.T. Stork (1822-1895; Museum Palthehuis)

C.T. Stork richtte in 1868 de machinefabriek Gebr. Stork & Co in Hengelo op. Hij zag dat de opkomende textielindustrie steeds meer behoefte aan machinerieën en reparatiewerkzaamheden had. Voor hem gold, evenals H.P. Gelderman, dat zijn bedrijf gunstig aan de spoorlijn kwam te liggen.

Algemeen kan worden gesteld dat de spectaculaire opkomst van de Twentse textielindustrie mede te danken is geweest aan de machinefabriek van Stork, naast de eerder genoemde ondersteuning van De Twentsche Bank op het gebied van handelsfinanciering.

Rond 1875 was een belangrijk deel van de bevolking in Oldenzaal afhankelijk van HPG (700 werknemers op 3.700 inwoners). Tel daarbij het aantal huiswevers en degenen die indirect hun boterham aan de firma verdienden, dan kan worden aangenomen dat ruim de helft van de bevolking haar

inkomen aan HPG dankte. In 1883 brandde de in 1876 verworven stoomspinnerij tot de grond toe af. Binnen twee jaar werd een nieuwe spinnerij gebouwd. In de Eerste Kamer der Staten-Generaal werd daarover opgemerkt: 'De pas te Oldenzaal gebouwde fabriek is de fraaiste van dien aard in ons land. Er behoort moed toe, om zulk een fabriek, waarmee een groot kapitaal gemoeid is, te bouwen.' Die moed werd beloond, want de productie kon zich verder uitbreiden. Voor de Eerste Wereldoorlog werden nog eens drie nieuwe weverijen in gebruik genomen.

In 1888, het jaar van zijn overlijden, kon H.P. Gelderman met voldoening terugzien op zijn arbeidzame leven. Zijn zonen, tevens medefirmenten, liet hij een geïntegreerde, strategisch aan de spoorlijn gelegen textielonderneming na, waarin ruim 900 arbeiders werkzaam waren. Als blijk van waardering voor H.P.'s vele verdiensten, niet alleen economisch maar ook in sociaal opzicht, benoemde koning Willem III hem in 1874 tot ridder in de orde van de Nederlandse Leeuw.

Door een dramatische samenloop van omstandigheden stierven in 1888, enkele maanden na hem en door ziektes van uiteenlopende aard, ook twee van zijn zonen en mede firmanten Christiaan Mauritz (47 jr.) en Arnold Willem (43 jr.). De 48 jarige Diederich, oudste zoon van H.P. Gelderman, werd directievoorzitter en nam zijn jongste broer Herman Johan Hendrik (H.J.H.) als mede firmant op.

4. Sociale en maatschappelijke betekenis van HPG in de 19^e eeuw

In hoeverre hebben de firmanten van HPG zich in de 19^e eeuw ingespannen voor de belangen van de werknemers en die van de Oldenzaalse gemeenschap? Deze vraag wordt gesteld tegen de achtergrond van de vriendschap tussen H.P. Gelderman en C.T. Stork, die landelijk bekend stond als sociaal werkgever. In de fabrieken van Stork werden allerhande maatregelen getroffen in het belang van de werknemers, maatregelen die geenszins verplicht waren. Bovendien betaalde hij behoorlijke lonen, kende een ziekenfonds en andere sociale voorzieningen voor zijn personeel. 'Maar Stork en met hem enkele anderen, zoals Van Marken in Delft, behoorden wel tot de uitzonderingen. De vraag is of HPG eveneens tot die uitzonderingen kan worden gerekend.' (2)

In 1874 schreef C.T. Stork in zijn dagboek: 'Wij verdienen genoeg. Als wij geld genoeg hebben moeten wij nog wat meer voor de opvoeding der arbeiders doen. Geen mooier en dankbaarder taak dan deze!' In 1881 bleek er genoeg geld te zijn verdiend om het al bestaande ziekenfonds met een pensioenfonds uit te breiden. In een circulaire uit dat jaar werd over de oprichting vermeld: 't Is haast overbodig de redenen te noemen, die ons tot de oprichting daarvan bewogen hebben. Een ieder, die eenigszins bekend is met de arbeiderswereld, weet hoe treurig het daarin gesteld is met de ouden van dagen en de achtergebleven huisgezinnen van in den bloei des levens gestorven werklieden, en zal toestemmen dat een goed ingericht Pensioenfonds eene der grootste zegeningen is, die aan de werklieden geschonken kan worden (...) Het heeft nog een anderen, beteren, vasteren grondslag, dan 't gevoel aanbieden kan, en wel dezen, dat wij ons eigen belang zullen bevorderen door daaraan onzer arbeiders te verbinden, dat wij onze zaak zullen verbeteren, door onze werklieden te prikkelen aan den bloei daarvan de grootst mogelijke zorg te besteden. Wij deden dit ook reeds vroeger, onze geheele zaak drijft, om zoo te zeggen, op dat beginsel.'

Stork maakte ook in het *Sociaal Weekblad* onverbloemd duidelijk dat eveneens eigenbelang aan het pensioenfonds ten grondslag lag: 'Slechts de lust tot samenwerking tusschen kapitaal en arbeid in een industriele onderneming kan leiden tot maatregelen in beider belang. De patroon moet gevoelen iets anders en beters te zijn dan de onbeperkte heerscher in zijn rijk, dan onverantwoordelijk eigenaar eener schoone bezitting; hij beheert, maar moet van zijn beheer rekening *kunnen* afleggen aan de geheele gemeenschap, wier belangen hij door zijn handelingen bevorderen of bedreigen kan; hij is rentmeester van een eigendom, waarop hij slechts beperkte rechten mag doen gelden. De ondergeschikte van zijn kant moet in de zaak, waarvoor hij werkt, waaraan hij zijn bestaan dankt, iets meer zien dan de gelegenheid om zijn loon te verdienen: hij moet haar als de zijne leeren beschouwen, en voor hare belangen opkomen als voor zijne eigene. Waar zulk een geest van samenwerking bestaat, behoeft men de toekomst niet donker in te zien, en kan men de hoop koesteren ook zonder groote schokken tot maatschappelijke hervormingen te komen.' De heren Stork hadden regelmatig contact met een andere ondernemer die bekendheid genoot vanwege zijn sociale ideeën: de Delftse gistfabrikant J.C. van Marken (1845-1906). Hun relatie dateerde van 1870, toen Stork de eerste stoomketel in de gistfabriek installeerde (bron: Internet, J. Lintsen: 'Geschiedenis van de techniek in Nederland').

De volgende maatregelen illustreren het sociale karakter van de jonge firma HPG:

- Geen kinderen beneden 14 jr

Sinds de oprichting liet HPG al geen kinderen beneden 12 jaar tot de fabriek toe. In 1969 werd de minimum leeftijd zelfs opgeschroefd naar 14 jaar. Deze maatregel hing samen met een initiatief tot betere scholing van de jongeren (zie 'Onderwijs'). Een vooruitstrevende maatregel, want er bestonden nog geen wettelijke regelingen. Pas in 1874 werd de kinderplicht Van Houten aangenomen, met een verbod op kinderarbeid beneden 12 jaar.

- Beperkte werktijd

De firmanten van HPG waren van mening dat overmatig werk de arbeider niet tot voordeel zou strekken. Er werd maximaal 10 uur gewerkt in plaats van de gangbare 12 uur. 'De twaalf-urige werkdag is nadelig voor de arbeider en derhalve niet wenselijk'.

- Werk naar omstandigheden

Er werd bij het verdelen van werk rekening gehouden met de omstandigheden van de arbeider, bijvoorbeeld een wever met veel kinderen mocht ten behoeve van zijn inkomen (stukloon) over het maximale aantal van vier weefgetouwen beschikken.

- Onderwijs

Sinds 1841 werden in Twente fabrieksscholen opgericht, omdat 'het onderwijs aan fabriekskinderen bij de zedelijke verheffing van de arbeidende klasse centraal staat'. In het overwegend katholieke Oldenzaal mislukten pogingen daartoe, omdat de R.K. geestelijkheid dit initiatief tot niet-confessioneel onderwijs blokkeerde.

Er restte de protestantse firmanten Gelderman (Nederlands hervormd) niks anders dan indirect aan de scholing bij te dragen. Dat deden zij door in 1869 de toegangslleeftijd naar 14 jaar op te schroeven en geen kinderen meer toe te laten die niet konden lezen en schrijven. Het toelatingsexamen werd, in het bijzijn van een firmant, door twee onderwijzers van de lagere school afgenomen. Aldus wist de firma het schoolverzuim in Oldenzaal en omgeving voor een belangrijk deel terug te dringen.

In 1869 werd eveneens een begin gemaakt met het zogenaamde 'herhalingsonderwijs', avondcursussen voor zowel jongens (algemene ontwikkeling) als meisjes (naai- en breischoling) in een locatie op het fabrieksterrein. Vanaf 1876 werd dat herhalingsonderwijs verplicht.

- Spaarkas

Vanaf 1866 bood HPG aan zijn arbeiders de mogelijkheid om te sparen, met een vergoeding van 5% rente. De administratie werd kosteloos door de firma gevoerd. De firmanten stortten ook regelmatig een bedrag in de Spaarkas. Bijvoorbeeld Diederich, directievoorzitter sinds 1888, doteerde in 1890 Fl. 5.000 ter gelegenheid van zijn 50^e verjaardag.

Circa 70% van de arbeiders had een spaarkasboekje. In 1890 bedroeg het gemiddelde spaartegoed Fl. 74 per arbeider; uitgaande van een weekloon van Fl. 6 kwam dat te goed overeen met een inkomen van circa 12 weken. In 1910 bedroeg het gemiddelde spaartegoed Fl. 204; bij een weekloon van inmiddels Fl. 7 gelijk aan een inkomen van circa 29 weken. Het werd voor de arbeiders ook financieel aantrekkelijk gemaakt om, door lagere rente dan 5%, leningen af te sluiten.

De arbeiders namen niet deel aan het bestuur van de Spaarkas. Diederich: 'Wij moeten de arbeiders langzaamaan opvoeden... Wij laten hen gaarne aan het bestuur deelnemen, zodra zij daartoe in staat zijn.'

- Ziekenfonds

Het ziekenfonds is in 1866 ontstaan. De inkomsten kwamen van contributies door de arbeiders en boetes (voor vloeken, te laat komen, slecht werk, slecht onderhoud). Het fonds verstrekke geneeskundige hulp en medicijnen. Zieken werden zo nodig door specialisten behandeld en in het ziekenhuis verpleegd. Zij die niet konden werken, kregen een uitkering. Het fonds was uitsluitend bedoeld voor bij de firma werkende personen, niet voor de overige gezinsleden. Ook werd aan de kosten van begrafenissen bijgedragen.

Vanaf 1909 kwam het beheer van het Ziekenfonds mede in handen van de arbeiders (bestuur van 5 arbeiders en 2 directeurs). Het ziekenfonds voorzag niet in ongevallen tijdens het werk. Deze kosten werden uit het pensioen- en ondersteuningsfonds bestreden.

○ Pensioen- en ondersteuningsfonds

Het pensioen- en ondersteuningsfonds is omstreeks 1883 opgericht. HPG stortte periodiek bedragen in het fonds, gerelateerd aan de omvang van de fabrieksproductie. In geval van ongelukken had niet elke arbeider recht op ondersteuning. Die werd alleen verleend als de firma dat nodig achtte. Deze werkwijze gold overigens ook voor de ziekenkas. In 1888 werd uit de nalatenschap van H.P. Gelderman Fl. 30.000 ter beschikking gesteld.

De verleende pensioenen waren bescheiden. Vanaf 1888 moesten arbeiders minimaal 20 jaar bij de firma hebben gewerkt om voor een pensioenuitkering in aanmerking te komen.

○ Uitzetfonds

Voor jonge vrouwen bestond 'eene aanmoediging tot sparen ingeval van huwelijk'. Op 21 jarige leeftijd hadden ze recht op een extra van 25 gulden voor de uitzet (vergelijkbaar met ongeveer een maandloon). Wel op de volgende voorwaarden: er moest minimaal 25 gulden op de spaarrekening staan, daarbij moesten ze een bewijs overleggen van kunnen lezen en schrijven, ook dat met goed gevolg het herhalingsonderwijs (naai- en breischoling) was doorlopen.

○ Weduwen- en wezenfonds

In 1903 werd het weduwen- en wezenfonds opgericht (afscheiding van het Pensioen- en Ondersteuningsfonds), bedoeld als uitkering aan de weduwen en wezen van overleden arbeiders. In dat verband werden de arbeiders wel op hun zedelijke plicht gewezen om in gunstige tijden een financiële reserve via de spaarkas op te bouwen.

Het fonds had een aanvangskapitaal van Fl. 15.000, gedoteerd door H.J.H. Gelderman. Verder kreeg het fonds zijn geld uit renten en jaarlijkse bijdragen van de firma (50 cent per arbeider).

○ Volksgaarkeuken

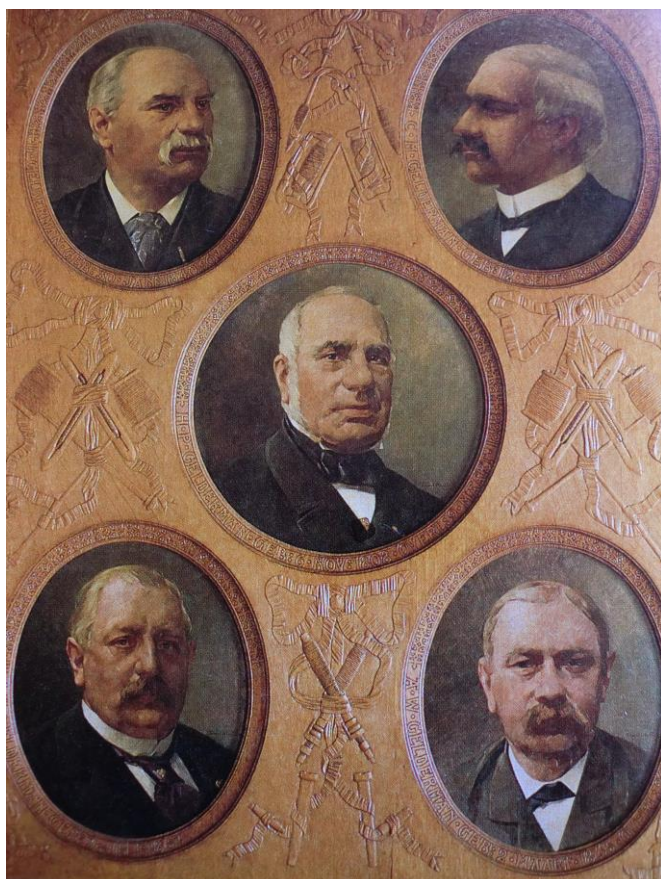
Speciaal voor arbeiders van buiten kocht de firma in 1891 een huis voor Fl. 9.000 om als volksgaarkeuken in te richten. Op werkdagen werd deze keuken door gemiddeld 50-70 personen bezocht. In 1901 werd de keuken wegens onvoldoende gebruik opgeheven.

○ Feestdagen

De fabriek stond op katholieke feestdagen stil. De protestantse werklieden waren op hun bid- en dankdagen ook vrij om naar de kerk te gaan. Deze maatregelen vormden een opvallend positief sociaal gebaar in vergelijking tot de gangbare praktijk bij andere fabrieken.

Algemeen kan worden geconcludeerd dat HPG meer deed voor z'n arbeiders dan gemiddeld het geval was in Twente. H.P. en zijn zoons werden tot in de wijde omtrek gezien als humane werkgevers, die niet alleen het eigen geldelijk gewin vooropstelden, maar zich tevens het wel en wee van hun arbeiders aantrokken. Wel kan de restrictie worden gemaakt dat de arbeiders

in de 19^e eeuw geen zeggenschap hadden en veel van de voorzieningen niet waren gebaseerd op rechten, maar op gunsten en daardoor ruimte bestond voor willekeur. Daarbij gebeurde het achterwege laten van inspraak in de ‘vaderlijke’ veronderstelling van ‘zodra zij daartoe in staat zijn’. Dat is het verschil met destijds de sociale ondernemers aan de landelijke top, zoals Stork en Van Marken, bij wie de aandacht voor inspraak al enigermate onderdeel werd van hun beleid. Vergeleken met hen zou de directie van HPG wel tot de sub-top van sociale ondernemers kunnen worden gerekend (mening van de auteur), mede gelet op de speciale toelatingseis voor kinderen en aandacht voor hun onderwijs.



Afbeelding 9. H.P. Gelderman (1808-1888) in het midden met zijn zonen rondom, van linksboven naar rechtsonder, Diederich (1840-1907), Christiaan Mauritz (1841-1888), Herman Johan Hendrik (1857-1933) en Arnold Willem (1845-1888).

In een boekje over de geschiedenis van de Twentsche Bank wordt ook de sociale positionering van HPG kort aangestipt: ‘De families Gelderman en Stork namen in Twente het voortouw bij de ontwikkeling van hun arbeiders en verbetering van sociale omstandigheden.’ (9)

De sociale inslag van HPG wordt door R.J.H Heerink bevestigd in zijn doctoraalscriptie over het sociale beleid van de firma in de periode 1865-1930 (4): ‘... De firma HPG liep zelfs voorop met het weren van kinderen en het verdelen van werk naar omstandigheden. En bij noodsituaties, bijvoorbeeld tijdens de

Eerste Wereldoorlog, werd financiële en materiële steun aan de arbeiders verleend (par. 9). Kortom, de sociale omstandigheden bij Gelderman waren voor die tijd stukken beter dan waar ook in Twente. Afgezien van Stork, want daar was het in die jaren nog beter geregeld.’

Al eerder is vermeld dat H.P. Gelderman mede voor zijn sociale opstelling in 1874 tot ridder in de orde van de Nederlandse Leeuw werd benoemd (par. 3).

5. De Arbeidsenquête 1890

Op initiatief van de Tweede Kamer werden omstreeks 1890 twee enquêtes gehouden: ‘betreffende de werking en uitbreiding der Kinderwet-Van Houten’ en ‘naar den toestand van fabrieken en werkplaatsen’. De 50-jarige Diederich Gelderman nam als directievoorzitter van HPG deel aan de enquête.

Voor wat betreft de kindernet Van Houten vond Diederich dat die niet ver genoeg ging. Ondanks zijn liberale afkeer van wettelijke regelingen was hij van mening dat kinderen beneden 12 jaar in het geheel geen arbeid mochten verrichten, in plaats van de nog wel toegestane ‘huiselijke en persoonlijke diensten, alsmede veldarbeit’. Zoals vermeld in de vorige paragraaf, werd bij HPG in 1869 de minimum leeftijd zelfs van 12 naar 14 jaar verhoogd. Voor de sociale opstelling van Diederich Gelderman pleitte verder dat sinds 1869 geen kinderen werden toegelaten die niet konden lezen en schrijven. Reken daarbij ook het door de firma geëntameerde herhalingsonderwijs.

De onderzoekers kwamen voor de ‘toestand van fabrieken en werkplaatsen’ ook tot een positief oordeel, namelijk dat de inrichting van de ‘ruime en lichte lokalen’ niets te wensen overliet. Daarbij werd de zindelijkheid als ‘goed’ omschreven en het drinkwater in de fabriek beoordeeld als van goede kwaliteit.

Diederich liet eveneens aan de enquêtecommissie weten dat de verhouding tussen patroons en arbeiders in Oldenzaal ‘zeer gunstig’ was. Op de vraag van de commissie of er ooit werkstakingen waren, antwoordde hij met een kort en krachtig ‘neen’. Zijn ruimhartige opstelling ten opzichte van zijn overwegend katholieke, arbeiders onderstreepte hij met de mededeling dat de fabriek op katholieke feestdagen stil werd gezet. Daar voegde hij aan toe: ‘Het is voor ons een zeer groot nadeel tegenover de fabrikanten elders die hiertoe niet zijn genooddaakt. Maar wij willen gaarne iedereen vrij laten in het vervullen van zijne godsdienstplichten. Protestantse werklieden krijgen op bid- en dankdagen ook de gelegenheid om naar de kerk te gaan.’

Zie deze opvatting van Diederich tegen de achtergrond van de volgende gebeurtenis: ‘Medio 1874 ontslaat de firma Stroink-Blijdenstein in Enschede 35 katholieke arbeiders die weigeren op Heilige Sacramentsdag te werken. Blijdenstein & Co, het zusterbedrijf van Stroink-Blijdenstein, laat, mede naar aanleiding van deze staking, weten voorstander te zijn van een harde aanpak, wanneer arbeiders eisen gaan stellen.’ (bron: ‘Troebelen in de Twentse textiel’, WH Nijhof)

Diederich valt te typeren als een liberale werkgever die aan sociale zaken ruime aandacht besteedde. De liberale inslag uitte zich in zijn principiële afkeer van wettelijke regelingen. Het ging daarbij niet zozeer om de regeling als zodanig, maar het principe dat sociale maatregelen voor arbeiders onder de verantwoordelijkheid van hun werkgever dienen te vallen. Wel maakte hij op dit punt een uitzondering voor kinderarbeid.

Voor de Enquêtecommissie hield hij nog een opmerkelijk pleidooi tegen de heffing van accijnzen op zeep, zout, graan en brood: ‘Wil men iets doen voor de arbeidende klasse, dan moest begonnen worden met de afschaffing van die belastingen.’

Dhr. H Engbers (leerlooier te Oldenzaal) getuigde voor de Enquêtecommissie dat in Oldenzaal de verhouding tussen de fabrikanten en de arbeiders in het algemeen gunstiger was dan in naburige gemeenten: ‘Ik geloof dat men in onze gemeente beter af is dan in andere gemeenten. Er heerst tevredenheid in Oldenzaal die elders maar al te veel ontbreekt.’

6. Het arbeidsklimaat in Oldenzaal

Vóór 1880 ontbrak nagenoeg elke vorm van organisatie bij zowel de textielarbeiders als textielfabrikanten. De late opkomst van de arbeidersbeweging in Twente wordt algemeen toegeschreven aan de afgelegenheid van deze regio, met nog veel huisindustrie, geringe scholing en een groot aandeel vrouwen- en kinderarbeid. Daarbij zou volgens Polak de Twentse arbeidersbeweging aan dezelfde impotentie leiden als de gehele Nederlandse arbeidersbeweging:

‘In de gansche geschiedenis der arbeidersbeweging is geen land en geen tijdperk aan te wijzen, waarin de organisatie der werkers zoo treffend toneel van verwarring en verdwazing, van wanbegrippen en van onverstand, van sectarisme en van impotentie, van haat en van tweedracht is als in Nederland thans, en reeds geruimen tijd.’ (bron: ‘De Nederlandsche vakbeweging en haar toekomst’, Henri Polak)¹⁴

Rond 1880 kwamen de arbeiders in West-Nederland tegen hun leef- en werkomstandigheden in opstand. Het socialisme dat nog tijdens het aardse bestaan verlossing beloofde, in plaats van erna, kwam op en bracht velen in bekoring. In deze sfeer van onvrede ontstond in 1890 te Enschede de christelijke vakbond voor neutrale wevers en spinners ‘Vooruit’, de zogenaamde ‘neutralen’.



Afbeelding 10. Christiaan Mauritz Gelderman met vrouw, kinderen en personeel voor zijn villa De Haer, gebouwd in 1881. Hij overleed in 1888. Het jongetje aan de rechterkant is oudste zoon Joan (geb. 1877), links daarnaast zijn drie zussen. Na het overlijden van C.M. is de villa door zijn vrouw bewoond. Zij stierf in 1926, waarna het huis eigendom werd van de jongste zoon Herman (1888), die ten tijde van de foto nog niet was geboren. De foto dateert van ca. 1885.

De aantrekkingskracht van de vakbeweging en het socialisme – in de ogen der katholieke geestelijkheid één pot nat – drong langzamerhand tot de geestelijkheid door. Als reactie berustte die aanvankelijk in de oprichting van zogenaamde standsorganisaties. Dat waren sociaal-culturele verenigingen ter bevordering van het algemeen welzijn van de rooms-katholieke stand der arbeiders, met als hoofddoelen: godsdienstig zedelijke verheffing en bestrijding van het socialisme. Voor het opkomen van materieel betere levens- en werkomstandigheden kon (nog) geen sprake zijn.

De katholieke geestelijkheid in Nederland aanvaardde aanvankelijk de standenmaatschappij door het rechtvaardigen van de gelede samenleving als een organisch gegroeid verschijnsel.

De sociale kwestie van geleding was in hun ogen onoplosbaar, omdat ze een gevolg was van

¹⁴ Henri Polak (1868-1943) was oprichter van de Algemene Nederlandse Diamantbewerders Bond (ANDB, 1894) en voorzitter van 1894 tot 1940. Tevens oprichter van het Nederlandse Verbond van Vakverenigingen (NVV) in 1905 en voorzitter van 1905 tot 1909. Het NVV werd later de FNV, na samenvoeging met het Nederlands Katholiek Vakverbond.

zonde en menselijke onvolkomenheid. De armoede kon hooguit met liefdadigheid en armenzorg worden bestreden.

Nog in 1883, in het door Schaepman opgestelde, eerste katholieke beginselprogramma werd ten aanzien van de arbeiders slechts de wens uitgesproken van striktere handhaving van de zondagsrust en grotere vrijheid voor liefdadigheid. (bron: 'Een kerkelijk onderzoek naar de r.k. arbeiders en hun verenigingen uit 1903', Jos van Meeuwen)

Over het arbeidsklimaat in Oldenzaal kon worden opgemerkt dat het er nogal gemoedelijk aan toe ging. Illustratief was in dit verband, naast de eerder genoemde Engbers (par. 5), het milde oordeel van de radicale Bennink die Oldenzaal in 1880 bezocht en de linkse activist Domela Nieuwenhuis hierover als volgt berichtte: 'Wat de patroons betreft, ik geloof dat die in Oldenzaal nogal mensch zijn'.



Afbeelding 11. Vooraanzicht van villa de Haer sinds de verbouwing door Herman Gelderman in 1927. Hij bewoonde de villa tot aan zijn dood in 1968.

In 1891 erkende de Kerk in Rome met de encycliek *Rerum Novarum* het recht van arbeidersorganisaties. Wel werd de arbeiders te kennen gegeven zich uitsluitend in katholieke organisaties te verenigen.

Nog in datzelfde jaar richtte kapelaan Ariëns - voorman in Twente van de katholieke arbeidersbeweging - in Oldenzaal een afdeling van de R.K. Fabrieksarbeiderbond op. In de eerste jaren leidde deze bond, met de nadruk op materiële belangenbehartiging, een kwijnend bestaan. Arbeiders zagen er het nut niet van in. Daarom werd eind 1893 de standsorganisatie R.K. Arbeidersvereniging (RKAV) aan de vakbond toegevoegd om deze een bredere basis te geven.

Er bestond tussen de katholieke geestelijkheid en de werkgevers in Oldenzaal een stilzwijgend verbond tegen het opkomende socialisme. Ze hadden een gemeenschappelijk belang in het weren van radicale elementen. Voor de geestelijkheid ging het om behoud van katholieke waarden, de werkgevers hadden baat bij arbeidsrust. Uit dit oogpunt is het niet verwonderlijk dat HPG de katholieke vakbeweging financieel ondersteunde.

Illustratief voor de relatieve rust in Oldenzaal was dat de arbeiders in het algemeen niet reageerden op de heersende lokroep van de klassenstrijd. In 1895 werd bijvoorbeeld de rode dominee Domela Nieuwenhuis het spreken onmogelijk gemaakt door gezang van vaderlandse liederen.

In 1900 ontstond bij HPG onverwacht een arbeidsconflict. Vriend en vijand waren verbaasd toen zij daarvan hoorden. Het geval was dat 200 wevers hun werk (op stukloon) hadden neergelegd, uit ongenoegen over de aanvoer van slechte garens.

Volgens een nieuwsblad: 'De wevers bij Gelderman in Oldenzaal hebben gisteren middag het werk gestaakt. In Oldenzaal met zijn nagenoeg geheel katholieke bevolking, bekend om hun afkeer van elke nieuwigheid en hun ruwen, woesten aard, voor niets bevreesd als voor den pastoor en voor Gelderman. Loopt dan heusch de wereld op z'n eind? En dan nog wel bij Gel-

derman, de koning, de weldoener, zoals hij zichzelf zo graag hoort betitelen in Oldenzaal. Bij Gelderman, wiens naam alleen al voldoende is om den meest onverschrokken Oldenzaler te doen verbleken van vrees. (bron: Nieuwsblad 'Recht door zee', 28 april 1900).

Naar aanleiding van dit incident zagen de 'neutralen' hun kans schoon om in Oldenzaal hun aanhang te vergroten. Aanvankelijk zag het ernaar uit dat zij succes hadden. Binnen enkele weken telde de nieuw opgerichte afdeling 100 leden, maar na dit eerste succes leidde de bond al snel een kwijnend bestaan met een ledental dat in 1901 de 40 niet overtrof. Het werd deze vakbond ook niet eenvoudig gemaakt, bijvoorbeeld aankondigingen van vergaderingen werden door de plaatselijke pers geweigerd, evenals in de fabriek. Een propagandist van de 'neutralen' wist zich van een bijeenkomst in 1900 nog het volgende te herinneren:

'Hoe we, toen we indertijd naar Oldenzaal togen, om ook daar de arbeiders de oogen te openen voor het onrecht hen aangedaan, hen op te wekken voor deelname aan de klassenstrijd, hoe wij toen door diezelfde arbeiders, dom en fanatiek, met steenworpen werden ontvangen Wij weten, nietwaar, dat 't domheid, onwetendheid was, die hen zoo deed handelen en we hebben diep medelijden gevoeld met de arme stakkers, die zich tot zoo iets lieten vinden. En we hebben, vertrouwend op den onvermijdelijken gang van zaken, bij ons zelve gedacht, na dezen komt nog een andere tijd.'

Voor al in de katholieke media werd een ware hetze tegen de 'neutralen' gevoerd. Propagandisten van de 'neutralen' verbaasden zich in hoge mate over de wijze waarop de Oldenzaalse arbeiders zich lieten 'misbruiken':

'Dat is nu veelal de onnozelheid der arbeiders die in een katholieke plaats als Oldenzaal tegen de neutrale arbeidersvereniging worden opgehitst. Was het nu nog zo dat de R.K. Vakvereniging actief tegen misstanden optrad, dan nog was te verklaren dat men zich in Oldenzaal tegen de neutrale vereniging kantte. Maar nu van die zijde niks wordt gedaan en zij de patroon Gelderman geheel vrij spel met zijn arbeiders laten, nu worden de arbeiders toch schrikkelijk benadeeld.'

Het merendeel van de Oldenzaalse arbeiders kon zich in de bestaande verhoudingen vinden. Zij accepteerden zowel de paternalistische firmanten Gelderman als het gezag van de kerk. Het kortstondige conflict in 1900 was niet meer dan een incident. Typerend voor de verhouding tussen de firmanten Gelderman en hun arbeiders waren de feestelijkheden ter gelegenheid van huwelijken en jubilea.

Op uitnodiging van Diederich Gelderman maakte in 1893 het voltallige personeel van de firma plus aanhang - 1772 mannen en vrouwen - een plezierreisje met de trein naar Amsterdam. Vertrek vanuit Oldenzaal 6.00u, aankomst in Amsterdam 10.20u. Het programma bestond uit een bezoek aan Artis en 's middags een voorstelling in theater Carré.

In 1909 bestemde HJH Gelderman, ter ere van zijn zilveren huwelijksfeest, een aanzienlijk bedrag aan het bedrijfsfonds voor de ziekenzorg van de arbeiders. Daarbij aan diverse instellingen buiten het bedrijf, zoals het ziekenhuis, de bewaarschool en de Armenstaat. Van het personeel kreeg hij een zonnewijzer voor het terras van zijn villa Kalheupink.¹⁵

De sociaaldemocratische voorman Troelstra, die rond 1900 kort in Oldenzaal verbleef, was minder mild over 'de patroons' dan bij de arbeidsenquête van 1890 naar voren kwam. Hij schilderde de firmanten Gelderman af als 'keiharde ondernemers, kapitalisten die hun arbeiders uitzogen tot op het bot'. Na een heftig debat met de firmanten op de voorgaande avond werd hij vroeg in de ochtend gewekt door het 'klompenbataljon' dat 'door de stoomfluit tot het werk was geroepen'.

¹⁵ Villa Kalheupink is in 1957 afgebroken. De zonnewijzer is ook niet meer aanwezig; op de zandsteen sokkel staat tegenwoordig het kunstwerk Daphne van Iris le Rütte.

‘... Het was een groot leger van klossende klompen, onder mijn venster voorbij lopend, waarin allerlei eigenaardige klompen waren te onderscheiden. Nu en dan, tusschen dat eentonig voortwandelende klompenbataljon, hoorde ik een paar extra zware klompen, met doffendreun beukende de keisteenen, sombere geluiden van onwil uitstootende. En dan weer klompen van kreupelen: de een lopend, de ander sleepend, met onregelmatige tusschenpoozen geluid gevend op straat. En ik dacht aan al die mensen, wel duizenden, zoo dicht bij mij loopend voorbij mijn venster; daar aanstonds hun geestdoodenden arbeid verrichtend in de fabriek tussen het gestamp der machines, het geratel der wielen, voortgedreven door den oppermachtigen stoom, die van hun lichaam eischt zich te voegen naar den haast der machines... En het was, alsof die drommen verwaarloosde, uitgezogen werkmenschen, broeders en zusters van ons, over mijn hart liepen, dat ineenkromp onder het gewicht der smart en der ellende, die zij torschen.’

Het belang van zijn uitspraken dient wel te worden gewogen met zijn revolutionaire aspiraties, zoals de poging tot een socialistische staatsgreep eind 1918, in navolging van de Russische revolutie en soortgelijke opstanden in Duitsland. In het parlement eiste Troelstra het vertrek van de regering en vervanging door een landsbestuur onder leiding van zijn Sociaal Democratische Arbeiders Partij (SDAP): ‘Ondanks de omstandigheid dat de SDAP een minderheid vertegenwoordigt ... Maar onze rechtsgrond is de noodzakelijkheid en onmisbaarheid. Het ogenblik van revolutionair ingrijpen is gekomen.’

Maar zijn revolutionair elan vond geen navolging. Na deze misgreep in november 1918, de zogenaamde ‘vergissing van Troelstra’, ebde de revolutiegolf in Nederland even snel weer weg als zij was gekomen. (5)

Resumerend kan volgens het Nederlands Economisch Historisch Archief (NEHA) worden gesteld dat de arbeidsverhoudingen bij HPG in de 19^e eeuw goed waren, zeker in vergelijking tot andere textielfabrieken. De desbetreffende typering van Bennink en Engbers waren volgens het NEHA betrouwbaarder dan die van de propagandist Troelstra.

7. Koninklijk bezoek

Het bezoek van Koningin Wilhelmina en Prins Hendrik in 1914 vormde een gedenkwaardig hoogtepunt in de geschiedenis van HPG. Op bijgaande foto staat het ontvangstcomité bij het toegangshek van de firma met op de voorgrond de 57-jarige H.J.H. Gelderman, sinds 1907 directievoorzitter. Op de achtergrond de overige drie firmanten: de 44-jarige H.P. en 41-jarige P.J., beide zonen van de in 1907 overleden Diederich, en de 37-jarige Joan, oudste zoon van de in 1888 overleden Christiaan Mauritz. Het bedrijfsmuziekkorps Semper Crescendo droeg zorg voor de muzikale omlijsting.



Afbeelding 12. Ontvangst van koningin Wilhelmina door H.J.H. Gelderman, voor de ingang van het fabrieksterrein.

Trots leidden de firmanten het koninklijk bezoek rond door het immense fabriekscomplex. In de meetkamer, waar een demonstratie van het gehele productieproces plaatsvond, tekende de vorstin het gastenboek, een handeling die ook al door haar vader Willem III in 1862 was verricht. Toen betrof het de stoomspinnerij Gelderman, Stork en Eekhout.

8. Toenemende tegenstellingen tussen werkgevers en werknemers

Ten tijde van de huisindustrie had de boer-wever zijn onafhankelijkheid tot op zekere hoogte kunnen bewaren. Hij bezat zijn eigen weefgetouw en bepaalde zelf wanneer hij werkte. Deze inkomsten vormden doorgaans een bijverdienste naast het boerenbedrijf(je). Maar door de opkomst van de stoommachine veranderde de huisindustrie in de tweede helft van de 19^e eeuw naar een systeem van fabrieksmatige productie. De wevers en spinners kwamen in loondienst van de fabrikant, die bepaalde hoe lang en wanneer werd gewerkt. De inkomsten van het land werden bijverdienste.

Als gevolg van de toenemende klassentegenstellingen in Twente begonnen de arbeiders en de werkgevers zich omstreeks 1890 te organiseren. Achterliggende redenen bij eerstgenoemden waren vooral onvrede met het onpersoonlijke productiewerk, relatief lage lonen en concentratie van macht en vermogen bij enkelen. Een concentratie die overigens kenmerkend is voor deze fase van industriële ontwikkeling en zich ook in andere opkomende regio's voordeed, zoals de Zaanstreek, Groningen en Zuid Limburg.

De eerder genoemde vakbond voor neutrale wevers en spinners 'Vooruit', de zogenaamde 'neutralen' (par. 6) ontstond in 1890 te Enschede. Daarvoor, in 1888, organiseerden textielwerkgevers zich al in de Fabrikanten Vereniging Enschede (FVE). Reden was een 'epidemie aan werkstakingen'. Tien jaar later organiseerden de werkgevers in Almelo en omgeving zich in de 'Fabrikanten Vereniging Almelo' (FVA). Aanleiding was een langdurige staking bij Hedeman in 1898. In de kleinere gemeenten - zoals Oldenzaal, Haaksbergen, Goor en Winterswijk - bestond, door het meer directe contact tussen fabrikant en gemeenschap, vooralsnog geen behoefte aan organisatie.

Eind 1899 werd in Hengelo de Vereniging van Nederlandse Werkgevers (VNW) opgericht; de eerste landelijke werkgeversorganisatie, van waaruit later het verbond van Nederlandse Ondernemingen (VNO) zou ontstaan. Diederich Gelderman en D.W. Stork (zoon van C.T. Stork) behoorden tot de oprichters en maakten deel uit van het eerste Bestuur.

De directe aanleiding tot oprichting van de werkgeversorganisatie was het wetsontwerp 'ter verzekering van werklieden tegen de gevolgen van ongevallen in bedrijven'. De werkgevers waren geen tegenstander van een dergelijke verzekering, ondanks hun principiële afkeer van Overheidsregulering, maar wensten een meer passend ontwerp. Ondanks protesten van de ondernemers en ook de Kamer van Koophandel werd de zogenaamde 'Ongevallenwet' toch ingevoerd.

De Ongevallenwet van 1901 bepaalde dat arbeiders na een bedrijfsongeval 70% van het laatstverdiende loon kregen uitgekeerd en aanspraak konden maken op kosteloze, geneeskundige hulp. De premies moesten door de ondernemers worden opgebracht. Vervolgens werd in 1913 de Invaliditeitswet aangenomen. Een verzekering voor arbeiders beneden een bepaalde inkomensgrens tegen de financiële gevolgen van invaliditeit, ouderdom en vroegtijdige dood van de kostwinner. De wet stelde de leeftijd van 70 jr. en ouder gelijk aan invaliditeit. De werkgever betaalde de premie en mocht daartoe een deel van het loon inhouden.

In 1912 viel de christelijke textielvakbond van de 'neutralen' uiteen in drie vakbonden: Unitas (interconfessioneel), de Eendracht (socialistisch getint, voorloper van FNV) en St. Lambertus (R.K.), met in 1923 achtereenvolgens 2.133 leden, 3.287 leden en 3.392 leden. Verder ontstond nog de Federatie van vrije textielarbeiders (anarchistisch, onbekend aantal leden).

De Oldenzaalse onderafdeling Sint Severus van de R.K. Twentse Fabrieksarbeidersbond sloot zich in 1896 aan bij de interconfessionele vakbond Unitas. Door de onafhankelijke koers van deze bond dreigde de geestelijkheid haar greep op de katholieke arbeiders te verliezen. Aanvankelijk werd via de (katholieke) media getracht om hen te overtuigen van de noodzaak zich

alleen in katholieke organisaties te verenigen, zoals aartsbisschop v.d. Wetering waarschuwde: 'Als katholieke vakverenigingen mogelijk zijn, moet men geen christelijke oprichten. Die verenigingen worden uit hun aard allicht neutrale om tenslotte te ontaarden in socialistische.'

Het gewenste effect bleef echter uit, waardoor de geestelijkheid zich genoodzaakt zag om hardere maatregelen te treffen. In 1912 eiste het episcopaat van de katholieke arbeiders om zich van het interconfessionele Unitas te distantiëren, 'op straffe van excommunicatie'! Maar vooral in de grotere textielcentra Almelo en Enschede kregen de radicalen steeds meer voet aan de grond.

9. Eerste Wereldoorlog

In de eerste oorlogsjaren was de afzet van HPG ‘vrij bevredigend’, vanwege grote Duitse orders, ruime binnenlandse vraag en aanhoudende afzet in Indië. De NOT¹⁶ maakte in het voorjaar van 1916 echter officieel een einde aan de leveranties naar Duitsland en zijn bondgenoten. Maar het wegvallen van de Duitse afzetmarkt kon vooralsnog door een toenemende binnenlandse vraag worden gecompenseerd.

Vanaf januari 1917 werden, met de door de Duitsers afgekondigde onbeperkte duikbotenoorlog, ook Amerikaanse schepen doelwit¹⁷. Daarop verbood Engeland de uitvoer van ruwe katoen naar de neutrale landen; ook de V.S. gaven daar geen exportvergunningen meer voor af. Op dat ogenblik beschikte HPG echter over omvangrijke voorraden, waardoor de verkoop van weefsels nog enige tijd door kon gaan.

Jaar	Winstx Fl 1mln	Werk- nemers	Export %	Indië %
1914	-/- 50	1.428	94	61
1915	246	1.422	82	67
1916	619	?	68	79
1917	848	1.528	68	74
1918	1.115	1.389	26	71
1919	3.270	1.592	73	67
1920	-/- 202	1.574	87	60

De Eerste Wereldoorlog plaatste HPG voor allerlei praktische problemen. De aanvoer van grondstoffen stagneerde, het telegraafverkeer met Indië raakte verstoord en overzeese uitzendingen verliepen moeizaam. Hierdoor was de firma in 1914/15 genoodzaakt enkele weken korter te werken. Daarna werden de resultaten, ondanks de oorlogsbelemmeringen, gaandeweg beter.

In 1916 was de Overheid van plan om bij de textielindustrie in te grijpen. Aanleiding waren de prijsstijgingen, het dreigende einde van bedrijvigheid en vooral de ongelijkmatige verdeling van de schaarse katoenvoorraad tussen fabrieken. Daarop besloten dertien spinnerijen en spin-weverijen zelf een distributieregeling tot stand te brengen via de zogenaamde Onderlinge Katoendistributie Vereniging (OKV). De jonge Herman Gelderman (29 jr.) - twee jaar tevoren als firmant tot de directie van HPG toegetreden – werd begin 1917 als voorzitter van de OKV verantwoordelijk voor de aanvoer en verdeling van ruwe katoen over de spinnerijen in Twente en Brabant. Hij verwoordde het nut van de OKV als volgt: ‘Als de spinners geen regeling treffen, doet de Overheid of de NOT dat. Wij kunnen natuurlijk weigeren die regeling te accepteren, maar dan krijgen we geen katoen en garens.’ Het lukte Herman om een werkbare regeling voor alle betrokken spinnerijen tot stand te brengen.

In 1918 kwamen, door het gebrek aan katoen, dan toch de meeste Textielfabrieken stil te liggen en moest lijdzaam worden toegezien hoe elders in de wereld de concurrentie daarvan profiteerde. De 41-jarige firmant Joan Gelderman verzuchtte in het zakenblad Economisch Statis-

¹⁶ Vanaf 1915 kon de aankoop van ruwe katoen en garens in Engeland alleen nog plaatsvinden via de Nederlandse Overzees Trust Maatschappij (NOT). Deze maatschappij droeg zorg voor de in- en uitvoerpolitiek van de Nederlandse regering. Om te voorkomen dat ruwe katoen en garens in het vijandige Duitsland en zijn bondgenoten zouden belanden, bestond in Engeland een speciale instantie die toezag op het verstrekken van exportlicenties. HPG stond toe dat accountants uit Londen namens de Engelse regering de boeken naketen. ‘Wij hadden daarvan veel gemak, doordat wij zonder moeite licenties voor den uitvoer van Engelsche goederen konden krijgen en ook het verkeer met onze Java vrienden weinig moeilijkheden ondervond’, aldus het jaarverslag. .

¹⁷ De VS verklaren Duitsland de oorlog op 6 april 1917.

tische Berichten (ESB), waarin hij gedurende de periode 1916-'40 jaarlijks publiceerde over de stand van de Nederlandse katoenindustrie:

‘Waar de katoenindustrie buiten Europa, speciaal die van Japan en Noord-Amerika, zoo enorm van den oorlog heeft geprofiteerd en deze op vele markten, waar haar artikelen vroeger weinig afzet vonden, thans groote afnemers heeft gevonden, zal het den Europeeschen katoenindustrie groote moeite kosten dit verloren terrein te herwinnen en is het zeker niet uitgesloten dat ook de Nederlandsche katoenfabrikanten na den oorlog, wat den export betreft, hun bakens zullen moeten verzetten. Het is daarom van groot belang voor alle betrokkenen, zoowel werknemers als werkgevers, dat aan den gedwongen stilstand van de Nederlandschen katoenindustrie spoedig een einde zal komen.’ (bron: ESB, 1918)

Ook HPG was genoodzaakt om de machines stil te zetten. Wel ging de verkoop uit voorraad onverminderd door. Van deze manufacturen konden ‘zeer mooie opbrengsten’ worden gemaakt. Pas eind januari 1919, twee maanden na de wapenstilstand tussen Duitsland en de geallieerden, kon de spinnerij weer in werking worden gesteld. De eerste Engelse garens kwamen ter aanvulling half februari binnen. Om snel van voldoende garens te worden voorzien, liet de firma ook in Duitsland garen spinnen. In juli 1919 draaiden de weverijen weer op volle toeren; de verkoop liep buitengewoon gunstig, getuige ook de uitstekende winst van Fl. 3.270.000 over dat jaar.



Afbeelding 13. Het imposante hoofdkantoor van HPG werd eind 1919 in gebruik genomen.

Door het grondstoffengebrek hadden tientallen arbeiders geen werk meer. Zij konden een beroep doen op de steunregeling die sinds november 1917 van kracht was. De firma droeg daar voor 57% aan bij, de vakbeweging voor 33% en de gemeente voor 10%.

De firma gaf sinds 1915 ook toeslagen aan de hoofden van

gezinnen om directe nood te lenigen. Daarnaast werden vanaf het voorjaar 1917 en ook in 1918 aardappelen aan de arbeiders ter beschikking gesteld en konden zij, tegen gereduceerd tarief, kaarten voor de centrale keuken in Oldenzaal kopen.

10. Het Twentse stelsel

De tegenstelling tussen textielwerkgevers en -arbeiders raakte met de opkomst van hun belangenorganisaties geformaliseerd en verscherpte zich in het zogenaamde Twentse stelsel. Dat stelsel werkte als volgt: als bij één lid van de vereniging van textielfabrikanten werd gestaakt, dan verplichtten alle leden zich hun fabriek te sluiten, de zogenaamde 'uitsluiting' (van arbeiders).

Ongeveer een derde van de arbeiders was lid van een vakorganisatie en kreeg bij staking of uitsluiting een uitkering van de betreffende vakbond; de overigen moesten van de bedeling zien rond te komen en/of een beroep op goedgezinde burgers doen. Terwijl de vakbonden vaak verdeeld waren – met name confessionelen tegenover socialisten – vormden de werkgevers meer een hecht front.

In 1919 werd in Twente - in navolging van de FVE (1888) en FVA (1898) (par. 8) - een derde werkgeversvereniging opgericht: de BTO, Bond van Textiel Ondernemingen in en buiten Twente, afgekort De Bond. Het was de werkgeversvereniging voor de kleinere plaatsen, zoals Oldenzaal, Borne, Goor en Haaksbergen. De firmanten Gelderman behoorden tot de oprichters van deze vereniging. De 31-jarige Herman Gelderman nam zitting in het bestuur. Uit de relatief late opkomst van de vereniging blijkt de aanvankelijke arbeidsrust in kleinere plaatsen. Het lag daar eerder voor de hand om in een 'onder ons' tot overeenstemming te komen. Eind 1919 ontstond bij één van de leden van De Bond een conflict. De vereniging dreigde met 'uitsluiting', waardoor de staking na korte tijd verliep. Een voorstel van Herman Gelderman voor looncompensatie van de niet-georganiseerden werd afgestemd. Enkele meningen: 'De Bond is een strijdvereniging, die haar standpunten niet op gevoelsoverwegingen, maar op werkgeversprincipes dient te baseren'; 'Firmanten maken eenzijdig de dienst uit, overleg met arbeidersorganisaties dient te worden afgewezen.'

Tegenover de *hardliners* stelde Herman Gelderman dat 'althans te Oldenzaal de werkgever niet zoo scherp tegenover de arbeiders stond'. Daarop stelde een hardliner hem als 'gevoelsfabrikant' de vraag of hij zijn wevers bij garengerek ook financieel zou steunen. Hierop antwoordde Herman bevestigend. Hij zou de wevers alleen steun onthouden als zij werkloos werden door staking van de eigen spinarbeiders, want 'dan betrof het immers een kwestie binnen het bedrijf.'

Medio 1920 sloeg de hoogconjunctuur om in een kortstondige crisis – afnemende vraag en voorraadvorming bij de tussenhandel - waardoor de Twentse textielindustrie in een verliesituatie terecht kwam. In navolging van loonsverlagingen in de Engelse katoenindustrie lukte het de textielwerkgevers om in 1922, zonder noemenswaardige tegenstand, een algemene loonsverlaging van 10% door te voeren (loonkosten circa 17% van de kostprijs). Zo ook bij HPG, omdat volgens Herman Gelderman 'tegen Engeland niet meer viel te concurreren'. De confessionele vakbonden St. Lambertus en Unitas vonden het niet verantwoord om te staken, in tegenstelling tot de meer radicale Eendracht. Maar laatstgenoemde bond legde zich bij de meerderheid neer, waardoor de loonsverlaging zonder verzet werd geaccepteerd.

Het smeulende conflict tussen gematigde werkgevers en *hardliners* binnen De Bond laaide in 1922 weer op. Aanleiding was een staking bij de katoen- en linnenweverij ten Hoopen in Neede, vanwege de vakbondseis dat arbeiders bij de besluitvorming van overwerk moesten worden betrokken. Enkele meningen van hardliners: 'Het kan toch niet zo zijn dat overwerk alleen bij de gratie van arbeidersorganisaties mogelijk is'; 'In het gezwel van medezeggenschap moet het mes worden gezet'. Herman Gelderman drong daarentegen aan op overleg met de vakbonden. De hardliners stelden zich echter op het principiële standpunt van 'geen in-

spraak' en wilden zonder meer tot uitsluiting overgaan: 'We moeten handelen, zodat wordt ingezien dat er ook nog werkgevers zijn.'

De meerderheid bleek voor uitsluiting, maar stemde op verzoek van Herman in met enkele dagen bedenktijd. In de volgende vergadering stemden de meeste leden, in navolging van Herman, toch tegen uitsluiting. Herman beklemtoonde nog eens duidelijk 'het niet gepast te vinden dat een werkgever zonder overleg met zijn arbeiders het verrichten van overwerk gelastte'. Hij hechtte daarentegen grote waarde aan loyaliteit binnen de vereniging, maar stelde wel duidelijke grenzen: 'de arbeidsverhoudingen mochten door een (te) harde opstelling niet onnodig onder druk worden gezet'.

In een volgende vergadering werd de scheuring binnen De Bond dan toch een feit. Een meerderheid van 11 deelnemers, de hardliners, trad uit de werkgeversvereniging en richtte eind 1922 de Twents-Gelderse fabrikantenvereniging op (TGFV). De Bond bleef over met 7 deelnemers, waarvan Herman Gelderman voorzitter werd. De Bond en de TGFV bleven wel gezamenlijk vergaderen.



Afbeelding 14. Herman Gelderman (1888-1968; firmant/directeur 1915-'60).

De depressie hield aan. De vraag naar textiel daalde sterk en daarmee ook de verkoopmarges. Handelaren in binnen- en buitenland wachtten af. De werkgeversorganisaties FVE, De Bond en TGFV deden eind augustus 1923 opnieuw een voorstel tot loonsverlaging. Zij lieten aan de vakbonden weten wederom 10% loonsverlaging te eisen en daarbij verlenging van de onlangs ingevoerde 48-urige werkweek naar 53 uur. Met deze verlenging zou het weekloon niet afnemen.

De vakbonden gingen niet akkoord, mede door principiële weigering van de werkgevers om in hun 'boeken' te laten kijken ('dat is onze zaak'). Deze hooghartige opstelling wekte extra achterdocht en wrevel. De boeken bleven dicht en daarmee het 'geheim van Twente' be-

waard. In tegenstelling tot 1922 werden de vakbonden het nu onderling wel eens. Het werd een defensieve strijd; de vakbonden wilden geen loonsverlaging, noch hun verworvenheid van de 48-urige werkweek prijsgeven.

Eind oktober 1923 kondigden de werkgevers eenzijdig hun voorgestelde loonsverlaging af, waarop de vakbonden bij weverij Kremersmaten te Enschede – onderdeel Van Heek & Co – selectief tot staking overgingen. De FVE, De Bond en TGFV hadden zich contractueel verplicht elkaar bij eventuele 'uitsluiting' te steunen. Enkele textielfabrieken, met name leden van de FVA, deden niet mee. Op 24 december – aan de vooravond van Kerstmis – volgde uitsluiting bij 39 textielfabrieken, waardoor 22.000 arbeiders op straat kwamen te staan. De werkgevers stelden als overkoepelend overlegorgaan een Commissie ad-hoc aan, onder voorzitterschap van H.J. Blijdenstein. Herman Gelderman werd, als voorzitter van De Bond, lid van de commissie.

In januari 1924 stelde Herman in de Commissie voor om aan de vakbonden de concessie van geen nieuwe loonsverlaging in dat jaar te doen, maar de TGFV-afgevaardigde was daar mor- dicus tegen. Laatstgenoemde wilde eerst een volledige overwinning van de werkgevers. Maar de FVE was nog wel tot die concessie bereid. Uiteindelijk kreeg Herman toestemming om de

concessie bij de onderhandelingen in te brengen. Maar ondanks deze toezegging vlotte het overleg met de vakbonden niet. Bij de fabrikanten speelde prestige een belangrijke rol. De troef van hun schijnbaar sterke positie werd dan ook maximaal uitgespeeld. Dat ‘spel’ ging wel ten koste van de publieke opinie die zich tegen hen ging keren. Het gevolg was dat enkele gemeentebesturen steun aan de niet-georganiseerden gingen verlenen.

Jaar	Winstx Fl 1mln	Werk- Nemers	Export %	Indië %
1919	3.270	1.592	73	67
1920	-/- 202	1.574	87	60
1921	157	1.635	82	79
1922	104	1.637	87	82
1923	218	1.605	88	75
1924	191	1.613	85	62
1925	687	1.642	85	59
1926	-/- 130	1.619	86	65
1927	679	1.620	82	65
1928	811	1.665	86	68
1929	162	1.723	83	66

Door de naoorlogse schaarste was de winst bij HPG in 1919 aanzienlijk. Medio 1920 sloeg de hoogconjunctuur om in een crisis. Eind oktober 1923 kondigden de werkgevers eenzijdig een loonsverlaging af. Vanaf eind december volgde de ‘uitsluiting’ tot medio 1924. De daaropvolgende jaren herstelde het resultaat met een dip (?) in 1926. Vanaf eind 1929 begon een lange periode van crisis (par. 12).

Begin maart ging ‘Directeur-generaal van den Arbeid’ dhr. Zaalberg zich met de zaak bemoeien en deed na overleg met de partijen een bemiddelingsvoorstel dat neerkwam op een loonsverlaging van 7,5% en een werktijdverlenging van 150 uur per jaar. De vakbonden waren niet bereid daarop in te gaan.

In april volgde een tweede poging van rijksbemiddelaar ex-Minister van IJsselstein. Na lange onderhandelingen kwam het volgende bemiddelingsvoorstel: Tot eind 1925 een loonsverlaging van 7,5%, terwijl 130 uur per jaar boven de 48-urige werkweek zou mogen worden gewerkt. Dit laatste onder de voorwaarde dat in 1924 minstens 6 en in 1925 minstens 12 weken niet langer dan 48 uren werd gewerkt, ‘opdat de arbeiders de 8-urige werkdag niet zouden vergeten en het principe tenminste hoog gehouden werd’.

Op 3 mei lieten de confessionele vakbonden weten met het voorstel akkoord te gaan, mede door hun slechte financiële situatie. Bij de werkgevers kwam het akkoord niet zonder slag of stoot tot stand; sommigen betreurden het om de principiële reden dat de commissie had ingestemd met bepaalde weken niet langer dan 48 uur te werken; anderen betreurden het dat de 10% loonsverlaging tot 7,5% was teruggebracht en beschouwden dit als ‘bukken voor de bolsjewiek en de bisschop’.

Herman Gelderman wees erop dat bij geen acceptatie van het bemiddelingsvoorstel de Christelijke vakbonden in een moeilijk parket zouden geraken: ‘Als geen kleine concessies gedaan worden, kan niet van de tweedracht tussen de vakbonden worden geprofitteerd en lopen wij het risico van weer een eenheidsfront der arbeiders tegenover ons. Het ingaan op het voorstel sluit in zich om de principiële overwinning prijs te geven, doch brengt ons de commerciële overwinning.’

Na ruim 7 maanden ‘uitsluiting’ gingen de werkgevers en de confessionele vakbonden (Unitas en St. Lambertus) akkoord met het voorstel van de rijksbemiddelaar. De socialistische

vakbond de Eendracht bleef tegen. Op 5 mei 1924 werd het werk hervat in de plaatsen met een confessionele meerderheid, zoals Oldenzaal, Hengelo, Borne en Haaksbergen. Zo ontstond een scheuring in het arbeidersfront tussen de confessionelen en de meer radicale Eendracht - vooral sterk in Enschede, Goor en Neede – die door bleef staken. Maar gaandeweg verloor deze vakbond terrein, onder meer door betere bescherming van de werkwilligen en de werving van arbeiders buiten de stad. Er bleef de Eendracht niks anders over dan, na zes weken alleengang, de strijd op 23 juni te staken.

De firmanten van HPG konden zich bij zakelijke conflicten met de arbeiders hard opstellen, al waren zij in vergelijking tot de meeste collegae nog wel gematigd te noemen. Maar los van de zakelijkheid bestond bij hen ook een verantwoordelijkheidsgevoel, een paternalistische zorg jegens ‘hun’ arbeiders. Dat uitte zich onder andere bij heuglijke feiten in het familiegebeuren, zoals het eerder genoemde zilveren huwelijksjubileum van H.J.H. Gelderman in 1909 (par. 6). Hij maakte in oktober 1924, ter gelegenheid van zijn 40-jarige huwelijk, ook een gul gebaar: arbeiders kregen een half weekloon, gepensioneerden 4 weken extra pensioen, degenen met een uitkering van het weduwen- en wezenfonds ontvingen 4 weken extra en zij die 40 jaar of langer in dienst waren kregen 40 gulden.

11. Stichting voor Ontwikkeling en Ontspanning

Ondanks de verscherpte tegenstellingen in de Textielindustrie tussen arbeiders en werkgevers - overigens ook in andere bedrijfstakken - namen de laatstgenoemden nog steeds de houding aan van 'goedwillende vaders', met een overeenkomstige instelling van verantwoordelijkheid jegens het welzijn van 'hun' arbeiders. Dat was ook het geval bij de firmanten Gelderman. Wel gebeurde de uitoefening van deze 'verantwoordelijkheid' naar eigen inzicht, zoals 'het goedwillende vaders betaamt'. Bijvoorbeeld financiering van de Oldenzaalse muziekvereniging Semper Crescendo, die tevens fungeerde als bedrijfsharmonie. Zie voorplaat van dit e-boek.



Afbeelding 15. H.P. Gelderman Dzn. (1870-1946; firmant 1900- '35). Hij was initiatiefnemer voor de bouw van de overdekte bad- en zweminrichting en werd beschermheer van de Oldenzaalse zwem- en poloclub (OZ&PC).

In 1920 stelde de 50-jarige firmant H.P. Gelderman Dzn. een bedrag van Fl. 100.000 ter beschikking voor een overdekte bad- en zweminrichting. Vervolgens besloten de firmanten dit bedrag in een stichting onder te brengen, de Stichting voor Ontwikkeling en Ontspanning (SOO). Daar werd ook nog eens Fl.104.000 uit een reservefonds van de firma aan toegevoegd. De SOO stelde zich ten doel: 'bevordering van de ontwikkeling, zowel geestelijk als lichamelijk, van de bevolking in Oldenzaal en omstreken - dus niet alleen werknemers van HPG - en het scheppen van gelegenheid tot geestelijke- en lichamelijke ontspanning.'

Al voor de oprichting van de SOO ondersteunden de firmanten, zoals eerder vermeld, allereerste maatschappelijke initiatieven, zoals de 'Algemeene Armen van Losser en Oldenzaal', de 'Maatschappij tot Nut van het Algemeen', de Hervormde kerk en het Ziekenhuis. Daarbij deed P.J. Gelderman Dzn. in 1930 nog een opmerkelijke gift, apart van de SOO, door persoonlijk een nieuw klokkenspel te schenken aan de katholieke Sint-Plechelmusbasiliek in Oldenzaal.¹⁸



Afbeelding 16. P.J. Gelderman Dzn.(1873-1943; firmant/directeur 1905- '43).

Er waren bij de firmanten verschillende overwegingen om in 1920 tot de oprichting van de SOO te komen. Een hoofdoverweging voor H.P. Gelderman Dzn. was zijn onvrede met de religieuze scheidingen in Oldenzaal. Er bestonden allerlei specifiek katholieke organisaties en instellingen, zoals sportverenigingen, een lyceum, een spaarbank en een woningbouwvereniging. De protestantse gemeenschap daarentegen, waaronder de firmanten Gelderman, had behoefte aan organisaties zonder R.K. signatuur. Eveneens was van belang dat met de

¹⁸ Het klokkenspel van de Sint-Plechelmusbasiliek dateerde van 1810 en werd toen door koning Lodewijk Napoleon gebruikt als vergoeding aan de Hervormde Gemeente voor teruggave van de basiliek aan de katholieken. Daarbij werd een som geld voor de bouw van een eigen kerk gegeven. De basiliek was sinds 1633, ten tijde van de reformatie, in het bezit van de protestanten (bron: De Twentsche Courant, 02-09-1931).

SOO, via sponsoring van activiteiten/faciliteiten, de relatie met de arbeiders kon worden verbeterd. *Last but not least* werd ook met de Stichting getoond dat de firmanten oog hadden voor het maatschappelijk belang.

In 1900 was van de 5.590 inwoners in Oldenzaal 80% katholiek, 15% Nederlands Hervormd (NH) en 5% Joods. De stad was een geïsoleerde gemeenschap met een kleine bovenlaag. Textiel was de enige industrie. De textielbedrijven in volgorde van het aantal werknemers: HPG 1.490, Kan 200 (gekleurde katoenen weefsels), Molkenboer 140 (weverij en spinnerij katoenen weefsels), Cohen 100 (poetskatoen) en Zwartz 70 (jute weefsels en linnen). De firmanten Gelderman en Molkenboer waren Nederlands Hervormd; Cohen, Zwartz en Kan waren Joods. Zo was de in meerderheid katholieke bevolking van Oldenzaal en omgeving in dienst van enkele protestantse en joodse werkgevers (bron: De Groote Sociëteit, S.Troost).



Afbeelding 17. Villa Kalheupink werd in 1879 door H.P. Gelderman gebouwd. Na zijn dood ging de villa over naar de kinderloze H.J.H. Gelderman, die na zijn overlijden in 1933 de villa met park aan de firma Gelderman schonk. In 1947 ging dit bezit over naar de SOO. De villa is in 1957 afgebroken.

ten ontberen. Voor de zwemlustige geestelijken was een afzonderlijk uur in het zwembad gereserveerd, waarbij H.J.H. Gelderman ook dikwijls van de partij was. De exploitatietekorten van de bad- en zweminrichting kwamen voor rekening van de firma.

In 1925 werd de bad- en zweminrichting geopend. Zeer velen maakten er gebruik van, ook om hygiënische redenen. Dat laatste gold vooral de arbeiders, die vaak thuis een douche moesten ontberen.

Verder deed de Stichting diverse investeringen op sportgebied, zoals voetbal (v.v. Oldenzaal), hockey (Bully) en tennis (Ready). De voetbalvereniging Oldenzaal speelde in de jaren vijftig zelfs nog semiprofessioneel in de toenmalige Tweede Divisie. Ook verleende de Stichting financiële bijdragen aan de gezondheidszorg en allerlei maatschappelijke- en culturele doelen.



Afbeelding 18. Voetbalvereniging Oldenzaal in actie.

Apart van de giften bezit de Stichting het landgoed Kalheupink, bestaande uit het Kalheupinkpark en het park Landreben-allee, de groene long van Oldenzaal. Bos, glooiende weiden en een waterplas vormen een fraai natuurgebied aan de rand van de stad. De Stichting bezat nog een park, het Arboretum 'Poortbulten' in De Lutte met een oppervlakte van ruim 20 ha en een grote verscheidenheid aan 2.500 inheemse

en uitheemse bomen, verdeeld over ca. 1.000 soorten. Dit park, oorspronkelijk aangelegd in opdracht van de vrouw van H.J.H., is eind vorige eeuw overgedragen aan het samenwerkingsverband Regio Twente.



Afbeelding 19. Het park Kalheupink. De afbeelding toont één van de diverse beelden in het park: Iucundi acti labores (na gedane arbeid is het goed rusten). Het beeld van Iris le Rütte, geplaatst in 2003, herinnert aan de voormalige textielfabriek van de familie Gelderman. Zie haar website voor nadere info over de kunstenares (www.irislerutte.nl).

Het kapitaal van de Stichting is in de loop van de jaren gegroeid

door schenkingen, huuropbrengsten, verkoop van stukken grond en ontvangen rente. De SOO bestaat sinds 1979 onder de naam 'Gelderman Stichting' en verleent tegenwoordig, naast het onderhoud van bezittingen, diverse bijdragen aan het sociaalculturele- en sportieve leven in Oldenzaal en omgeving. De bijdragen worden verstrekt uit de opbrengst van het belegde vermogen.

12. De crisis en daarna

Zwarte Donderdag, 24 oktober 1929, luidde een ongekennde, wereldwijde depressie in die abrupt een einde aan alle optimistische toekomstverwachtingen maakte. Deze crisis bracht de, sinds 1925 weer opgebloeide, textielindustrie aan de rand van de afgrond. Tegen de contingenteringen, hoge invoerrechten, deviezenrestricties en devaluaties van de Japanse yen en het Britse pond was de in die jaren onbeschermd, door een harde gulden gehandicapte Twentse textielindustrie niet opgewassen. De totale omzet van deze nijverheid liep in de periode 1929-'33 terug van Fl. 250 naar 110 miljoen. Daarvan decimeerde het Nederlandse aandeel in de export van cambrics¹⁹ naar Java van 87 tot 17%, terwijl de Japanners hun aandeel van 7 naar 82% zagen stijgen!

Bood de Twentse textiel in 1929 nog werk aan ruim 31.000 arbeiders, in de daaropvolgende jaren zou de werkgelegenheid schrikbarend afnemen. Degenen die nog werk hadden, werden geconfronteerd met werktijdverkortingen, loonsverlagingen en toenemende werkdruk als gevolg van rationalisaties.

Jaar	Winstx Fl 1mln	Werk- Nemers	Export %
1929	162	1.723	83
1930	-/-1.530	1.579	80
1931	-/-2.536	1.329	74
1932	-/- 991	1.075	56
1933	-/- 152	969	45
1934	-/- 200	1.056	54
1935	-/- 72	1.086	58
1936	524	1.097	59
1937	297	1.445	68
1938	278	1.790	67
1939	435	1.852	62
1940	289	2.068	45

Sinds het begin van de crisis in 1930 leed HPG dramatische verliezen en liep de werkgelegenheid terug tot onder de 1000 werknemers in 1933. Vanaf 1935 vond herstel plaats. Er is over de periode 1930-'40 geen informatie van de export naar Indië beschikbaar. In 1929 was het aandeel van Indië in de export nog 66%, hetgeen neerkwam op ruim de helft van de totale afzet.

Door de eenzijdige exportoriëntatie op Indië trof de crisis HPG in het hart. De totale afzet daalde in de periode 1929-'33 met 77% en de werkgelegenheid met 44% van 1.723 naar 969 werknemers. De firma voerde in de periode 1931-'35 viermaal een loonsverlaging door. Door de vakbonden werd daar het volgende over opgemerkt: 'De lonen zijn thans zo laag dat van een behoorlijk rondkomen met dat loon geen sprake is. Met het oog echter op de bestaande situatie zullen uwe arbeiders zich noodgedwongen bij deze loonsverlaging moeten neerleggen. Getekend: De Eendracht, Unitas en St. Lambertus.'

HPG hield zich in 1931 afzijdig van het tweede grote arbeidsconflict in de Twentse textielindustrie, waarbij van november 1931 tot april 1932 16.000 arbeiders werden 'uitgesloten'. De Bond besloot niet als partij op te treden, omdat HPG, met nog enkelen binnen de vereniging,

¹⁹ Cambric is een glad en glanzend katoenweefsel t.b.v. voering, dekbedovertrek, fijne hemden, zakdoeken en batikken.

niet meer in een groot arbeidsconflict betrokken wenste te raken. In het jaarverslag van de vereniging werd het volgende over deze ‘uitsluiting’ opgemerkt: ‘De inspanning vanwege de uitsluiting heeft de vakbonden zoveel energie gekost dat hun strijdlust voorlopig is uitgedoofd’. Mede door deze uitputtingsslag lukte het HPG om, zoals vermeld, vier maal de lonen te verlagen.

Gedurende de crisis zat HPG in zwaar weer. Ondanks de loonsverlagingen konden ontslagen niet uitblijven. Daar lag ook een efficiëncyslag met behulp van arbeidsanalisten aan ten grondslag. In een vertrouwelijke brief van Herman Gelderman aan zijn medebestuurders van De Bond benadrukte hij het belang van deze rationalisaties en daarmee gepaard gaande kostenbesparingen. Hij waarschuwde hen echter om de vakbonden daar geen stem bij te geven.

‘Het beste voorbeeld van het vernietigende werk dat vakbonden in dit geval kunnen doen is wel Engeland, waar de taak van elke werkmans en het daarbij horende loon precies in alle finesses is omschreven. Het gevolg hiervan is geweest dat men de laatste jaren nooit enige verandering heeft kunnen aanbrengen en daardoor thans noodgedwongen voor een radicale rationalisatie staat.’ (bron: archief BTO, 6-11-1930)

De vakbonden lieten niet na om HPG erop te wijzen dat men niet ongestraft de crisis op de arbeider kon blijven afwentelen. Dat bleef voornamelijk bij dreigementen. Het krediet bij de Twentsche Bank was inmiddels zodanig verhoogd dat de Bank overwoog het op te zeggen. Ondanks diverse besparingen werd de situatie er niet beter op en bleef het spook van liquidatie dreigend aanwezig.

In december 1934 werd De Twentsche Bank uiteindelijk bereid gevonden om als aandeelhouder geld in de firma te steken, wel onder de volgende voorwaarden:

- HPG diende een NV te worden.
- Het winstgevendende verkoopkantoor in Indië - Harmsen, Verwey & Co - moest ook een NV worden.
- Het belang van grootaandeelhouder HPG in Harmsen, Verwey & Co ad Fl. 700.000 moest door verpanding aan de Twentsche Bank worden overgedragen.
- De familie-crediteuren mochten hun tegoeden niet opnemen, maar moesten deze gedurende 5 jaar a deposito laten, tegen een rente van 3% p.j.
- De bank zegde toe dat gedurende 5 jaar niet meer dan 3% rente zou worden berekend.
- De onverdeelde boedel van de in 1933 overleden kinderloze H.J.H. Gelderman, van 1926 tot ‘33 commanditair vennoot, werd als vordering op de familiecrediteuren beschouwd.

In januari 1935 vond omzetting van de firma naar een NV²⁰ plaats. Het geplaatste aandelenkapitaal bedroeg Fl. 1,6 miljoen.²¹ De bank nam voor 45% deel. De directie besloot, nu de onderneming financieel was aangesterkt, het productieapparaat te moderniseren. Prioriteit aan de afzetkant was het aandeel op de Indische markt te heroveren. Men was zich bewust dat deze comeback niet op eigen kracht kon worden bereikt, maar slechts in samenwerking met andere partijen, met name de Overheid en collega-fabrikanten.

In 1935 besloot HPG, door haar eenzijdige oriëntatie op Indië, het afzetrisico te spreiden door zowel uitbreiding van het assortiment als een breder afzetgebied. Voor wat betreft het assortiment gingen de gedachten uit naar rayonweefsels en hoogwaardige katoenen artikelen, zoals

²⁰ De NV was in feite een besloten vennootschap, maar deze rechtsvorm bestaat in Nederland pas sinds 1971.

²¹ De activa werden in 1935 afgewaardeerd van Fl. 9,0 miljoen naar Fl. 4,3 miljoen. Het vreemde vermogen bestond na de omzetting naar NV ook uit deposito's en rekening courant saldi van de vennoten en familieleden. De solvabiliteit bedroeg 38%.

speciaal technisch doek. Maar de winstverwachting gold met name de rayonweefsels, bestemd voor onder meer voeringstoffen, jurken en lingerie.²²

HPG had hier sinds 1932 mee geëxperimenteerd. De resultaten waren zo veelbelovend dat in 1935 een rayonweverij werd ingericht. De garens werden betrokken van het chemische bedrijf ENKA, later AKU geheten.

Onderstaande notitie van Joan Gelderman gaat over de opkomst van kunstzijde in de Wereld als onderwerp van zijn jaarlijkse berichtgeving over de textielindustrie in het financieel-economische opinieblad ESB.

‘.... Het gebruik van kunstzijden garens in de katoenindustrie verkeert nog in een ontwikkelingsstadium. De kwaliteit der kunstzijde wordt nog geregeld verbeterd, zoowel wat de sterkte, de gelijkmatigheid, alsook wat de waschbaarheid betreft. Bovendien geven de fabrieken van kunstzijden garens zich steeds meer moeite hun product af te leveren in een toestand die de verwerking in de weefindustrie vereenvoudigt, terwijl verder de prijzen van deze kunstzijden garens heel wat lager zijn dan eenige jaren geleden. Het is zeer goed mogelijk en zelfs ook waarschijnlijk, dat het verbruik van kunstzijde in de katoenweverijen verder zal toenemen. Gedeeltelijk zal het tempo van deze toeneming afhangen van den vooruitgang van de techniek in de kunstzijdefabricatie; als men er werkelijk in slaagt de daar gesponnen garens verder te verbeteren, wordt de gebruiksmogelijkheid in de textielindustrie natuurlijk ook groter. Verder is de prijskwestie zeer belangrijk en moet men niet vergeten, dat kunstzijden garens in een toestand voor de weverij geschikt, thans nog ongeveer drie maal zoo duur zijn als katoenen garens, terwijl bovendien de verwerking van kunstzijde hogere eischen stelt aan de zorg en vaardigheid van de betrokken arbeiders, en dus daardoor ook duurder komt’ (bron: ESB 18-04-1928, De Nederlandsche Katoenindustrie in 1927, Joan Gelderman)



Afbeelding 20. Joan Gelderman bouwde zijn villa de Hulst in 1916.

De vraag naar rayonweefsels nam in 1937 dusdanig toe dat de productie aanzienlijk kon worden uitgebreid. De diverse aanpassingen droegen ertoe bij dat HPG's veredelingsafdeling goed geoutilleerd raakte, waardoor de weefselproductie zowel kwantitatief als kwalitatief op een hoger plan kwam te staan. De onderneming kon inmiddels, met een zesde deel van de totale Ne-

derlandse productie, als een grote speler op de markt van rayonweefsels worden beschouwd.

In 1940 maakten de rayonweefsels een derde deel van de afzet uit. HPG had duidelijk een gat in de markt gevonden ter compensatie van haar export naar Indië. De crisis was bedwongen. Vanaf 1936 keerde de winst terug, vooral dankzij de rayonweefsels, een belangrijke toevoeging aan de bestaansbasis van de onderneming.

²² Rayon of kunstzijde is een kunstmatig vervaardigde vezel, die uit houtpulp wordt gewonnen. Deze techniek werd in 1884 uitgevonden door de Franse scheikundige Graaf de Chardonnet (1839-1924) en moet niet met synthetische vezels worden verward.

13. Bereidheid tot samenwerking in de 30er jaren

Gedurende de crisisjaren onderging HPG aanzienlijke problemen. Alvorens de onderneming weer winstgevend kon worden, moest het aandeel op de Indische markt worden heroverd. De directie was zich ervan bewust dat deze *come-back* alleen in samenwerking met de Overheid en collega-fabrikanten kon worden gerealiseerd.

Bij de vierde generatie firmanten Gelderman bestond daarom een grote bereidheid tot samenwerking, met name bij Joan en Herman, zonen van de in 1888 overleden Christiaan Mauritz. Zij gingen, als representanten van één der grotere textielondernemingen in Nederland, een belangrijke rol in de diverse organisaties van textielfabrikanten spelen. Hun inzet en overtuigingskracht waren daarbij van grote invloed op het tot stand komen van enkele textielkartels in de jaren dertig.

Joan Gelderman, directievoorzitter van HPG sinds 1925, was vooral actief op het politieke- en wetenschappelijke vlak, gericht op het scheppen van gunstige omstandigheden voor de katoenindustrie. Samen met J.B. Blijdenstein WJzn. was hij initiatiefnemer van het in 1930 opgerichte Economisch Instituut voor de Textielindustrie (EIT), een coördinerende wetenschappelijke organisatie, gelieerd aan de leerstoel 'Industriële Economie' bij de NEH in Rotterdam. In 1931 werd dr. J. Wisselink als directeur aangesteld en volgde een benoeming tot bijzonder hoogleraar. Deze bijzondere leerstoel werd in 1938 omgezet naar een gewoon professoraat. Tot aan 1960 functioneerde Wisselink als het wetenschappelijk geweten, tevens vernieuwer, van de katoenindustrie. Hij werd in 1960 opgevolgd door prof. Kuhlmeijer, die evenals zijn voorganger overtuigd was van de noodzaak tot samenwerking in de textielindustrie



Afbeelding 21. Portret van Joan Gelderman (1877-1975; firmant 1905-'25; directievoorzitter 1925-'60), geschilderd door Willink (museum Palthehuis).

Met Joan Gelderman als voorzitter van de Raad van Beheer trad het EIT in overleg met de Overheid over zaken als een voor de Textiel gunstige handelspolitiek. Hij stond met Wisselink aan de wieg van de in 1935 opgerichte Nederlandse Textiel Conventie (NTC). Dit conditiekartel was bedoeld om te komen tot minimum verkoopprijzen en betalingsafspraken binnen de textielindustrie. Vanwege de economische crisis in de afgelopen jaren bestond namelijk grote verwarring op het gebied van verkoopvoorwaarden op de binnenlandse markt. Dat vroeg om sanering. Vrijwel alle textielondernemingen namen deel aan het kar-

tel.

Achter de schermen oefende Joan verder in tal van textielzaken grote invloed uit. Buiten de Textiel bekleedde hij diverse functies, zoals lid van de Eerste Kamer der Staten Generaal (1928-1946) en diverse commissariaten. Van de Universiteit Delft kreeg hij in 1936 de eretitel dr. honoris causa; in datzelfde jaar werd hij benoemd tot Ridder in de Orde van de Nederlandse Leeuw.

Op initiatief van het EIT en Herman Gelderman - de jongere broer van Joan en al eerder actief in de OKV (par. 9) en De Bond (par. 10) - werd in 1834 de Manufacturen exportcentrale (Manex) opgericht, een quota- en calculatiekartel voor de export naar Indië, waar Herman voorzitter van werd.

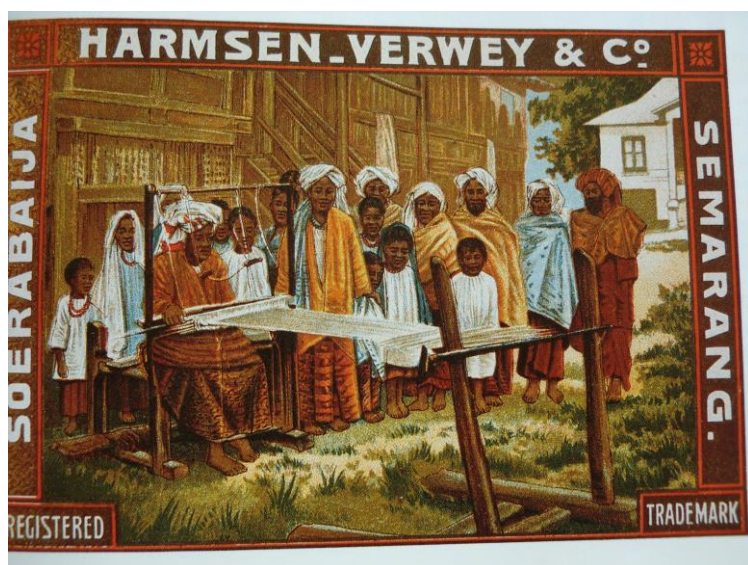
Uit de gezamenlijke koker van het EIT en Herman kwam in dat jaar ook de Garententrale, waar Herman eveneens voorzitter van werd. Dit was een kartel waarin 86% van de spinners en spinwevers samenwerkten. Via onderlinge prijsafspraken wisten zij het prijsniveau van garens op de Nederlandse markt lonend te houden.

De samenwerkingen binnen de Textiel slepen de scherpe kantjes van de concurrentie af. Een belangrijke verworvenheid daarbij was dat vertegenwoordigers van de Textiel als adviserende gesprekspartners gingen optreden van de Overheid, die na al die jaren van depressie niet ongenegen was om een helpende hand toe te steken. Bij wet werden, ter bescherming van de binnenlandse industrie, diverse invoer- en uitvoerbeperkingen uitgevaardigd. En in 1936 schafte Nederland – mede door smeebedes van de exportindustrie – eindelijk de Gouden Standaard af. De daaropvolgende devaluatie verbeterde de concurrentiepositie aanzienlijk. In de tweede helft van de jaren dertig was de crisis voorbij en werden weer bevredigende resultaten gehaald. Wel zouden de crisisjaren een zwaar stempel op de Nederlandse Textiel blijven drukken. Tot 1929 bood die bedrijfstak aan haar werknemers nog bestaanszekerheid. Maar door de crisis werd duidelijk dat werken in de Textiel niet langer een ‘verzekerd’ middel van bestaan was.

14. Nederlands-Oost Indië (Indië)

In 1824 werd door koning Willem I de NHM opgericht, ter ‘bevordering van handel, scheepvaart, visserij, landbouw en het fabriekswezen’ (par. 2). Het hoofdbestanddeel van haar activiteit bestond rond 1830 uit de export van katoenen weefsels naar Indië in ruil voor koloniale waren, zoals koffie, rietsuiker en specerijen.

Na de afsplitsing in 1831 van Zuid-Nederland (voormalig België) werd besloten, zoals eerder vermeld (par. 2), om de textielnijverheid in Twente te gaan stimuleren. De bestelde goederen werden tegen een vaste, relatief hoge prijs van de fabrikanten afgenomen. Daarbij genoot het Nederlandse fabriekstak sinds 1834 een fiscale voorkeursbehandeling op de Indische markt. Deze regeling werd gaandeweg afgebouwd en in 1874 geheel afgeschaft. Door het afnemende belang van de NHM werd de katoenexport overgenomen door zowel de textielfabrikanten als particuliere handelshuizen. In 1881 stopte de NHM met haar handelsactiviteiten op Indië²³.



Afbeelding 22. Handelsmerk van Harmsen, Verwey & Co.

HPG nam in 1878 een meerderheidsbelang in het handelshuis Harmsen, Zorn & Co, gevestigd in Semarang op Java (Indië). Daarbij werd afgesproken dat het handelshuis bij voorrang voor de firma zou gaan werken. De consignatiehandel - het in bewaring geven van goederen ter verkoop, voor rekening van de afzender - verliep zo voorspoedig dat het handelshuis nog een vestiging opende. Daarbij werd afgesproken

dat in het vervolg ook goederen van andere fabrikanten in consignatie konden worden genomen, wel op voorwaarde dat HPG een voorkeursbehandeling genoot.

Rond 1890 ontstonden problemen van financieel wanbeleid bij twee tot het handelshuis behorende koffieplantages, waarin ook de Geldermannen deelnamen. Naar aanleiding daarvan stapte de bewindvoerder Zorn op en werd het handelshuis vanaf 1892 met een nieuwe deelnemer voortgezet als Harmsen, Verwey & Co. Het handelshuis bleef uitstekende zaken doen, hetgeen resulteerde in de opening van nog twee verkoopkantoren in Indië, in 1909 en 1921. Wel ondervond de Nederlandse katoenexport naar Indië na de Eerste Wereldoorlog veel hinder van Japanse concurrentie. Gedurende de crisisjaren van 1929 tot 1935 daalde de Nederlandse textielexport naar Indië drastisch van 87 naar 17%, terwijl het aandeel van Japanse

²³ De NHM ging vanaf 1850 bedrijven financieren die plantages in Indië beheerden en was zelf ook in het bezit daarvan. De zich langzaam wijzigende handelspolitiek t.o.v. Indië noopte het bedrijf zich meer toe te leggen op de bankactiviteiten in plaats van handel en transport, met het accent op overzeese gebiedsdelen. Vanaf 1936 werd begonnen met het opbouwen van een kantorennet in Nederland. Na de Tweede Wereldoorlog werd het kantorennet fors uitgebreid, zowel binnen Nederland als daarbuiten. In Indonesië (v/h Indië) werden de plantages van de NHM in 1958 genationaliseerd en een jaar later ook de bankactiviteiten. Het bankiersbedrijf in Nederland floreerde echter en werd na de fusie met de Twentsche Bank in 1964 onder de naam ABN een van de grootste bankbedrijven in Nederland (bron: Wikipedia).

textielbedrijven steeg van 7 naar 82%. Op aandringen van de bedrijfstak Textiel begon de Overheid vanaf 1934 met een politiek van contingentering.

Op initiatief van het EIT en de 46-jarige Herman Gelderman werd, zoals vermeld in de vorige paragraaf, in 1834 de Manufacturen exportcentrale (Manex) opgericht, een quota- en calculatiekartel voor de export naar Indië. Herman, vanwege z'n donkere uiterlijk wel zwart'n Herman genoemd, had als voorzitter de functie van (neutrale) bemiddelaar tussen de textielfabrikanten in Almelo, Nijverdal en Enschede. Hij diende te zorgen voor een rechtvaardige verdeling van het aan Nederland toegewezen contingent aan stoffen. Het terugwinnen van de eertijds dominante marktpositie in Indië was hoofddoel. De Manex bleef jarenlang de kurk waar de massaproductie van de Twentse Grote Vijf - ten Cate, Gelderman, van Heek&Co, KSW en Riggersbleek - op dreef, waarbij het hoofdkantoor van HPG als hoofdzetel van het kartel fungeerde.

De aandelen van HPG in het handelshuis Harmsen, Verwey & Co ad Fl. 700.000 - in 1934 verpand aan de Twentsche Bank (par. 12) en inmiddels weer vrijgekocht - werden in 1936 via de Nederlands-Indische Handelsbank geruild voor aandelen Manex en contanten. Blijkbaar was deze aandelenruil noodzakelijk om het vereiste kapitaal voor deelname in de verdeelcentrale te krijgen. HPG verwachtte dat de zaken met Indië beter waren te beïnvloeden via de Manex dan met het aanhouden van de participatie in HV&Co.

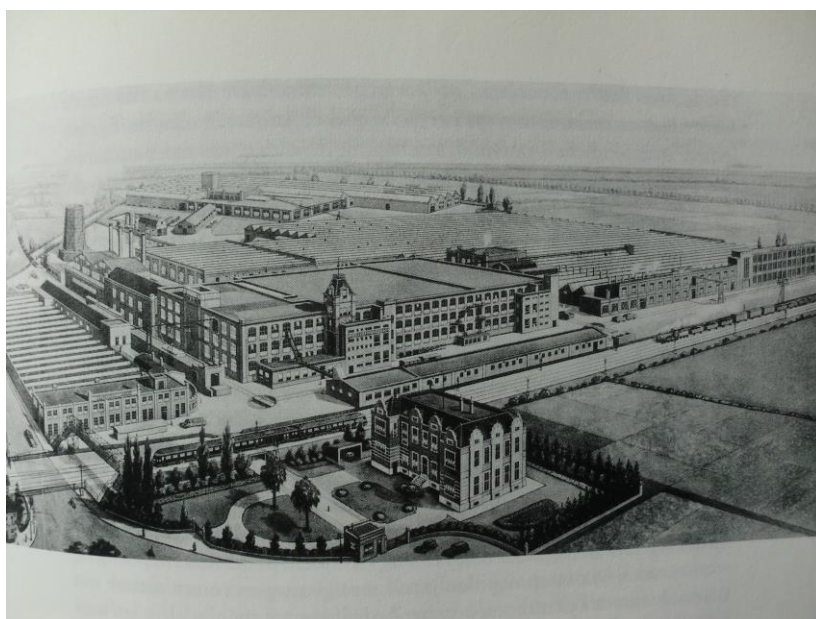
Gedurende de Tweede Wereldoorlog stortte de export naar Indië geheel in. Na de oorlog werd niet meer het niveau van de vooroorlogse jaren bereikt. Vooral Japan wist daar, door lagere arbeidskosten, een sterke positie op te bouwen.

15. Bevrijding en wederopbouw

Het zeetransport van katoen werd in de Tweede Wereldoorlog ernstig door de aanvallen van duikboten belemmerd. Hierdoor bestond bij HPG alleen nog de fabricage van rayonweefsels, waarmee sinds de tweede helft jaren dertig, een sterke positie bij de confectie-industrie in Nederland was opgebouwd.

HPG voegde zich met haar productie enigermate naar de eisen van de bezetter. Hoofdoverweging daarbij was het voortbestaan van de onderneming en daarmee de werkgelegenheid. Maar op 11 september 1944 kwam de fabriek dan toch stil te liggen.²⁴

HPG trok zich tijdens de oorlog ook de zorg van de inwoners van Oldenzaal aan. Sinds februari 1942 verstrekten de fabriekskeuken maaltijden aan gezinnen die door de Gemeente waren aangewezen. Daarbij verlengde de bad- en zweminrichting, geëxploiteerd door de Stichting SOO (par. 11), haar openingstijden om de inwoners gelegenheid te bieden zich te wassen (thuis was gebrek aan brandstoffen).



Afbeelding 23. Tekening van het fabriekscomplex HPG (jaren vijftig), met op de voorgrond het hoofdkantoor dat van het fabriekscomplex was gescheiden door de in 1865 aangelegde spoorlijn. Op de tekening ontbreekt nog de spinnerij de Eekte van 1963 (situering linksboven langs de autoweg).

Na de oorlog was na enkele jaren de normale bezetting teruggekeerd, alleen het arbeidstempo van de werknemers was te laag; maar

68% in vergelijking tot voor de oorlog. Na onderzoek bleek de oorzaak niet gebrek aan arbeidsmotivatie, maar de gezondheidstoestand, met symptomen als bloedarmoede, rugpijn, vergroting van de schildklier, nervositeit, oververmoeidheid en ondergewicht. Een en ander als gevolg van onjuiste voeding en gebrek aan de vitaminen A-D.

Een fabriekscommissie zocht naarstig naar verbeteringen. Het gratis verstrekken van melk was daar één van. Voor de aanbevolen ontspanning buiten werktijd bood de SOO (par.11) diverse faciliteiten aan. Wel liet het bestuur van de Stichting aan de firmanten weten dat uitbreiding van haar ondersteuningstaak alleen met een groter budget mogelijk was. Daarop werd in 1947 besloten dat HPG jaarlijks Fl. 100.000 ging doteren. In datzelfde jaar droeg de onderneming het landgoed Kalheupink (v/h van H.J.H. Gelderman) en het Arboretum Poortbulten (v/h van P.J. Gelderman Dzn) over aan de SOO. Beide landgoederen werden openge-

²⁴ HPG gaf niet zonder meer aan de eisen van de bezetter toe. De middelen van verzet bestonden onder meer uit het trainen van productietempo, het achterhouden van kwalitatief hoogwaardige produkten en het afgeven van verblijfsvergunningen aan arbeiders om deportatie naar de Duitse industrie te voorkomen.

De directeuren namen allen deel aan de illegaliteit. Tony Gelderman was evenals zijn oudere broer Chris enige tijd krijgsgevangene. Vanaf sept. 1944 moest Tony onderduiken. Zijn jongere broer Joan (advocaat, geb. 1918) werd in die maand als verzetsstrijder gefusilleerd. Joan senior en zijn jongere broer Herman woonden op het kantoor, omdat hun woningen door de Duitsers waren geconfisqueerd.

steld voor publiek. Verdere activiteiten waren bijvoorbeeld de aanleg van tennisbanen op het Kalheupink en de bouw in 1949 van een clubhuis voor de voetbalvereniging Oldenzaal.

In 1947 raakte de productiecapaciteit van HPG weer op orde; afnemers stonden bij wijze van spreken in de rij. De vraag overtrof verre het aanbod. Het drieploegenstelsel werd ingevoerd en het ingeslagen beleid van de tweede helft jaren dertig werd voortgezet (par. 12), met als uitgangspunten: het verstevigen van de binnenlandse afzet met technische katoen en rayon, kwaliteitsverbetering, spreiding van afzet en het bestendigen van de marktpositie in Indië. Voor wat betreft het laatste punt verloor de Nederlandse textielindustrie, dus ook HPG, na de tweede Wereldoorlog haar bevoorrechte positie in het voormalige Indië, de nu zelfstandige republiek Indonesië. Er moest maar worden afgewacht of de exportcentrale Manex voldoende orders bij het gemonopoliseerde Staatshandelshuis wist te verwerven. Maar Indonesië bleek voor de Nederlandse textielindustrie toch een aflopende zaak. Leverde HPG in 1951 nog 64% van haar export af met bestemming Semarang, in 1959 was het met die afzet gedaan.



Afbeelding 24. Chris Gelderman (1907-'90; directeur 1937-'66).

De economische- en sociale situatie gingen na de oorlog voorgoed veranderen. De incidentele overheidsbemoeienis van voor de oorlog werd gedurende de wederopbouw een constante factor. Daarbij overheerste de opinie dat eventuele meningsverschillen tussen fabrikanten en arbeiders niet meer tot uitsluiting en stakingen mochten leiden. De harmoniegedachte deed opgang en bracht een wezenlijke verandering in de relatie tussen 'de heren' en 'de arbeiders'.

In de direct na de oorlog opgerichte Stichting van de Arbeid traden werkgeversvertegenwoordigers in formeel overleg met de centrale vakbonden over arbeidsverhoudingen en beloningen. Vanaf 1954 eiste de Overheid van beide partijen instemming met een geleide loonpolitiek om haar doelstellingen van wederopbouw te kunnen realiseren.

Begin jaren vijftig bestond het fabriekscomplex van HPG uit een aaneengesloten oppervlakte van 18 ha, gelegen aan de internationale spoorlijn Skandinavië-Duitsland-West Nederland. Er werkten ruim 2.300 werknemers. De onderneming had inmiddels gekozen voor spreiding van de afzet en zag nieuwe perspectieven in de vorming van de Benelux in 1952 en de EEG in 1957. Ter financiering van de groei werd het aandelenkapitaal in 1948 uitgebreid van 1,6 naar Fl. 1,8 miljoen, in 1952 naar fl. 5,0 miljoen.

Als adagium voor het nieuwe beleid gold aanpassing, meer kwaliteiten en meer dessins in het besef dat HPG met de vervaardiging van hoogwaardige katoenen en kunstzijden manufacturen China en andere Aziatische landen voor kon blijven. Volgens deze leidraad bouwde de onderneming in enkele jaren, naast geregelde afzet in Nederland, een stevige exportpositie in Europa op, met vooral in België en West-Duitsland uitstekende resultaten. Daarop werd besloten om in Brussel en Düsseldorf eigen verkoopkantoren op te zetten.

Verder werden enkele grote afnemers verkregen in de Scandinavische landen, Finland, Engeland en Frankrijk; wat kleinere klanten in Zwitserland en Griekenland. De bestaande intercontinentale handelscontacten werden uitgebouwd, met name in Zuid-Afrika en Australië. In enkele Afrikaanse landen bestond een goede afzet van lakens en slopen via het Franse handelshuis Pierson & Cie te Parijs.

De export van HPG nam dankzij het ingeslagen exportbeleid zo sterk toe dat daarmee het wegvallen van de Indonesische markt ruimschoots werd gecompenseerd. Ook het assortiment was inmiddels gewijzigd. Op alle genoemde markten werden goede zaken gedaan met rayonweefsels (kunstzijde) - stoffen voor voering, lingerie en jurken - en was een sterke positie als specialist op het gebied van bovenkleding- en regenkledingstoffen verkregen. De confectie was de grootste afnemer geworden. Daarnaast katoenen weefsels voor huishoudgoed, zoals lakens en slopen, en zogenaamd technisch doek voor tenten, kaasdoeken en zakken.

Jaar	Winstx Fl 1mln	Werk- Nemers	Export %	Indië %
1946	2.144	1.451	20	?
1947	2.496	1.754	29	?
1948	2.381	1.943	42	35
1949	2.672	2.026	43	58
1950	1.872	2.226	38	64
1951	1.387	2.384	45	54
1952	1.840	2.373	59	24
1953	1.725	2.284	55	19
1954	1.427	2.157	47	11
1955	960	2.069	49	33
1956	1.284	1.961	51	26
1957	1.204	1.971	47	12
1958	1.016	?	39	13
1959	1.100	1.810	40	5
1960	1.183	1.893	43	-

De afzet en de winst verliepen in de na-oorlogse periode voorspoedig. Dat was, naast de na-oorlogse inhaalvraag, mede te danken aan wezenlijke veranderingen in zowel de afzetspreiding als het assortiment. De afzet naar Indonesië (v/h Indië) ging verloren, maar dit verlies werd meer dan gecompenseerd door de export naar Europese landen en enkele intercontinentale handelscontacten. Daarbij werd het assortiment wezenlijk verbeterd. Op alle genoemde markten werden goede zaken met rayonweefsels gedaan en was een sterke positie als specialist in bovenkleding- en regenkledingstoffen verkregen.

Voor HPG was, sinds begin jaren vijftig, de levering van voeringstoffen aan de tussenhandel in Zuid-Afrika financieel interessant. Maar de Zuid-Afrikaanse regering nam, met haar streven naar autarkie, maatregelen ter beperking van de import. Er werd alleen nog buitenlandse textiel toegelaten als daar geen productie in Zuid-Afrika van bestond.

Dat was voor HPG een ernstige tegenvaller. Daarom werd overwogen om, net als enkele andere Nederlandse ondernemingen, een textielfabriek in Zuid-Afrika op te zetten. Maar de daaraan verbonden risico's werden uiteindelijk te groot gevonden. De directie koos voor deelname in een textielfabriek bij Durban (1/3 deel). De nieuwe juridische eenheid Gelvenor Textiles Ltd. ging rayonweefsels voor met name voeringstoffen en parachutezijde produceren.

In de 50er jaren vonden de volgende vernieuwingen in de fabriek plaats:

- *Nieuwe rayonweverij*
In 1954 nieuwe rayonweverij met volautomatische getouwen in revolutionaire gebouwenconstructie, annex temperatuur en luchtvochtigheidsregulering. Deze weverij gold als koploper in Europa en kreeg geregeld binnen- en buitenlands bezoek om de noviteit te bezichtigen.
- *Nieuwe katoenspinnerij*
In 1958 bouw van ultramoderne spinnerij (de Eekte). Financieringsproblemen vertraagden de oplevering, zodat deze spinnerij pas in 1963 in gebruik kon worden genomen. De garenfabricage geschiedde overwegend ten dienste van de eigen weverijen.

○ *Vernieuwing finishbedrijf en deelname in Stoombleekerij*

Vernieuwing van de finishing stond menigmaal ter discussie. De directie besloot tot een tussenweg van enerzijds uitbreiding - de ververij kreeg speciale apparatuur - anderzijds voorwaartse integratie. HPG verwierf in 1956 namelijk een belang in de Nederlandse Stoombleekerij te Nijverdal en werd in 1961 met Koninklijke Nijverdal-Ten Cate en Van Vlissingen eigenaar van deze onderneming, ieder voor 1/3 deel.



Afbeelding 25. De Ondernemingsraad neemt in 1956 afscheid van zijn voorzitter Herman Gelderman.

In de periode 1950-'60 boekte HPG goede resultaten. Er waren in het verleden verstandige besluiten genomen - zoals upgrading en investering in rayonweefsels - die hun vruchten begonnen af te werpen. De aanpassing aan de vraag naar meer kwaliteiten was in volle gang. Het meerderheidsbelang in de handelshuizen Brussel en Düsseldorf

liep voortvarend. Voor de interne efficiency werd, zoals bij veel textielondernemingen in die tijd, een organisatie adviesbureau ingeschakeld.

Aan de keerzijde van de voorspoedige gang van zaken bestond het knelpunt van de arbeidsmarkt. Het werd steeds moeilijker om personeel aan te trekken, ondanks de betere arbeidsvoorwaarden. Vanwege collectieve arbeidsovereenkomsten was de Textiel zelfs de op twee na best betaalde sector in Nederland geworden. Toch heerste in de regio een soort van 'textielbeuheid'; het werken in de sector werd niet langer als een verzekerd middel van bestaan gezien.

De textielwerkgevers besloten gezamenlijk het textielimago op te poetsen met een aansprekend personeelsbeleid, in samenhang met public relations. In 1953 kreeg prof. Dr. F. van Heek, directeur van het Sociologisch Instituut der Rijksuniversiteit te Leiden, opdracht om hierover te adviseren. In 1957 verscheen zijn rapport, getiteld 'Beeld en Werkelijkheid'. De oplossing kwam neer op promotie van het vak textielmedewerker en betere menselijke verhoudingen binnen de textielbedrijven.

Algemene maatregelen van HPG in het kader van het rapport 'Beeld en Werkelijkheid':

- HPG bouwde huizen voor het personeel en kreeg zeggenschap bij de uitgifte van woningen door deelname in woningbouwprogramma's van de Gemeente,
- voor Italianen en Spanjaarden – gastarbeiders sinds 1957 - huurde HPG pensionruimte af. Later kwamen ook Turken,
- er werd een bedrijfswinkel voor tweede keus doek opgezet,
- de sfeer tijdens het werk werd door airconditioning en muziek verbeterd,
- dagelijkse rondgang van één of meer directeurs door de fabriek.

HPG was met de bovengenoemde maatregelen geen uitzondering. Eensgezind volgden de textielondernemingen de aanbevelingen van het rapport op.

Meer typische maatregelen van HPG:

- er werd gebroken met de tegenstelling protestant-katholiek, zodat laatstgenoemden nu ook op kantoor konden werken,²⁵
- aanstelling van een bedrijfsmaatschappelijk werkster,
- een jaarlijkse jubilarissendag,
- een jaarlijkse Gelderman-revue, opgevoerd door medewerkers,
- 14-daagse soos voor oud werknemers,
- een personeelsblad sinds 1958,
- speciale voorlichting over nieuwe procedés in de fabriek,
- oprichting van Betex in 1952 - combinatie van werken en leren - voor scholing van het jongere personeel.

²⁵ Er bestond van oudsher een diepgeworteld wantrouwen bij de protestantse Geldermannen jegens de katholieke gemeenschap, zodanig dat op kantoor geen katholieken werden aangenomen. Dat was min of meer een reactie op het beleid van de Gemeente waar, in het overwegend katholieke Oldenzaal, op het Stadhuis geen protestanten tewerk werden gesteld.

16. Voorspoed en crisis

In de jaren vijftig vonden diverse concentraties in de Textielindustrie plaats, zoals: Ten Cate (Almelo) met KSW (Nijverdal) tot Koninklijke Nijverdal-ten Cate (KNtC), waarna nog enkele bedrijven werden toegevoegd; Blijdenstein (Enschede) met Willink (Winterswijk) tot Blijdenstein-Willink (BW); Koninklijke Gebr. Van Heek Schuttersveld (Schuttersveld) had ook al enkele bedrijven in zich verenigd.

Vanwege deze concentraties werd bij HPG samenwerking of fusie een terugkerend agendapunt op de vergaderingen van de directie met de Raad van Commissarissen (RvC). Tony Gelderman was geneigd tot integratie met een collega onderneming en voorstander van actieve toenadering. Zijn vader Joan maande vooral geen overhaaste risico's te nemen, evenals Dolf Le Poole. Herman, de jongere broer van Joan, was als enige principieel tegen volledige samenwerking. Hij meende dat de bestaande samenwerkingen en textielkartels voor HPG doeltreffend genoeg waren.



Afbeelding 26. De ochtendploeg keert huiswaarts (museum Palthehuis).

De voor- en nadelen afwegend deed de directie van HPG vooralsnog besluiten om zelfstandig voort te gaan. Deze keuze kon dankzij een goede liquiditeit en winstgevendheid worden gemaakt.

Er was focus op specialisatie in kwalitatief goede bovenkledingstoffen.

Voorts wou de directie het aantal deelnemingen uitbreiden. De investeringen

dienden, zoals gebruikelijk, te worden gefinancierd uit de reserveringen. Maar de ambities bleken niet langer uit eigen middelen te kunnen worden gefinancierd. Daarop verleende De Twentsche Bank in 1959 een krediet tot Fl. 3,0 miljoen met een looptijd van tien jaar, waarvan de helft voor innovatieve investeringen was bestemd.

Naast het bankkrediet bestond behoefte aan een bredere zelffinanciering dan alleen de familie. Het aandeel van De Twentsche bank in het eigen vermogen, daterend van de jaren dertig, was inmiddels weer door de familie overgenomen. Daarbij was begin jaren vijftig het aandelenkapitaal uitgebreid van Fl. 1,8 naar Fl. 5,0 miljoen, te weten 5.000 aandelen op naam van familieleden. Maar er moest meer kapitaal komen, wilde men het automatiseringsbeleid doorzetten en de snelle technische ontwikkelingen bijhouden, vooral in de verf- en nabewerkingfase. Uit oogpunt van risico was de optie 'groter werkkapitaal door fusie' afgewezen. HPG koos vervolgens bewust voor een beursgang, de Amsterdamse effectenbeurs, zodat naast De Twentsche Bank andere financiers van buiten de familie konden worden aangetrokken. De inschrijving a pari werd medio 1961 opengesteld. Het aandelenkapitaal van Fl. 5,0 miljoen werd uitgebreid met een emissie van 2.500 aandelen tegen Fl. 1.000 per aandeel. Met de

beursnotering kwam een einde aan de status van besloten NV sinds 1935. HPG was een open NV geworden.

Een brief aan de aandeelhouders van de NV in juni 1961: 'De thans bestaande investeringsplannen kunnen worden gefinancierd uit het bedrag der voorgestelde emissie, alsmede uit afschrijvingen in de komende jaren. Teneinde de gunstige verhouding tussen eigen- en vreemd vermogen niet te verstoren, zijn wij van mening dat deze vergroting van het eigen vermogen gewenst is.'

Met een totaal geplaatst aandelenkapitaal van Fl. 7.5 miljoen verwierf HPG in 1961 een nieuwe uitgangspositie. Dankzij dividend van 9% begon de beursgang ook met een goed imago. Door de bredere kapitaalsbasis zag HPG de jaren zestig met veel vertrouwen tegemoet. De voortvarendheid, waarmee het verlies van de Indische markt was gecompenseerd, bleef niet onopgemerkt. Enkele Twentse textielbedrijven zagen in HPG dan ook een uitstekende fusiepartner, zoals de Koninklijke Nederlandse Textiel Unie (KNTU). Maar in de 'slijtageslag' van de Textiel was volgens de toen 50-jarige Tony Gelderman - sinds 1960 directievoorzitter - slagvaardigheid en flexibiliteit geboden. En dat verwachtte hij niet of nauwelijks van de net ontstane KNTU, een verzameling familiebedrijven.



Afbeelding 27. Ir. Tony Gelderman (1912-'89, chemisch ingenieur; directeur 1943-'60, directievoorzitter 1960-'69). Hij werd de specialist in commerciële en financiële zaken.

Het 'nee' tegen de KNTU was nog niet uitgesproken of de directie van KNtC meldde zich voor samenwerking. Hoofddirecteur W.T. Kroese was geobsedeerd door de concerngedachte; een breed textielbedrijf met diverse productgroepen, zoals in de V.S. al enkele ondernemingen bestonden. Kroese hanteerde het 'zwaan kleef aan'- principe of 'kom maar bij ons aan de gordijnrail hangen', zoals hij dikwijls grapte. Tony Gelderman wees die uitnodiging echter af met de mededeling dat het plan hem niet aansprak.

Vervolgens werd HPG door Blijdenstein-Willink (BW) benaderd om via samenwerking hun marktposities in de bovenkledingstoffen te bundelen. Tezelfdertijd kwamen ook Schuttersveld en Menko, ieder afzonderlijk, met een verzoek tot samenwerking.

Al waren de opvattingen binnen de directie van HPG over samenwerking niet eenduidig, wel was men het in 1962 eens over het volgende standpunt: alleen BW kwam voor integratie in aanmerking. In verkennende gesprekken met dit bedrijf werd voorlopig overeengekomen dat bij BW de productie van katoenen weefsels zou worden geconcentreerd, terwijl HPG zich op rayonweefsels en synthetica zou gaan richten.

De Nederlandse Accountant Maatschap kreeg opdracht om de ruilverhouding ingeval van fusie te berekenen. De uitkomst - één op één - was voor HPG niet acceptabel. De directie vond het bedrijf meer waard en was niet bereid voor die prijs haar zelfstandigheid op te geven. Daarop werd besloten om voorlopig zelfstandig te blijven.

Tony Gelderman zag in het algemeen een samenwerking wel zitten, want hij besepte dat HPG als zelfstandige onderneming op den duur te kleinschalig zou zijn. Zoals vermeld waren zijn mededirecteuren daar niet eensluidend over. Hij overwoog verschillende opties van samen-

werking, want versterking van het bovenkleding assortiment was voor hem niet alleen mogelijk door aansluiting bij bedrijven met hetzelfde programma, maar ook zijwaartse- en voorwaartse integratie waren voor hem bespreekbaar, zoals respectievelijk een breierij en confectiebedrijf. De andere directieleden waren meer terughoudend. Zijn vader Joan Gelderman maande wederom niet overhaast te werk te gaan: 'Beter geen partner dan één die we over twee jaar kwijt willen. Te bedenken valt daarbij dat ons bedrijf met alle concurrenten op goede voet staat' (bron: overleg directie met RvC, april 1962).

Bezien we de vele pogingen tot toenadering, dan lijkt de conclusie gerechtvaardigd dat begin jaren zestig velen in het Oldenzaalse bedrijf een 'goede partij' zagen. HPG zocht echter zelf geen toenadering. Daaraan ten grondslag lag het vertrouwen dat met het in gang gezette marketingbeleid – te kenmerken als commercie vóór productie – de juiste koers werd gevaren.



Afbeelding 28. Ir. Dolf Le Poole, (1919-'87, werktuigbouwkundig ingenieur; directeur 1953-'69) overhandigt aan Betex leerlingen hun diploma (opleiding bij HPG voor het jongere personeel).

In het voorjaar van 1962 kwam bij HPG een winstdelingsregeling met het personeel tot stand, met terugwerkende kracht vanaf 1961. Ook werden de vijfdaagse werkweek en de vrije zaterdag ingevoerd. De directie was 'niet blij' met de winstdelingsregeling, want vreesde de financiële gevolgen ervan. Maar om geen werknemers te verliezen, moest die er toch komen.

Sinds 1953 hadden de werknemers via de Ondernemingsraad (OR) formeel inspraak, al was die feitelijk niet groot. De directie werd in haar autonome opstelling dan ook niet gehinderd door radicale vakbonden. Als de arbeiders al lid waren van een vakbond, dan meestal de katholieke vakbond St. Lambertus. Deze gematigde bond had sterk de neiging om eventuele problemen via onderling overleg op te lossen.

Jaar	Winstx Fl 1mln	Werkne- Mers	Omzetx Fl 1mln	Export %
1960	+ 1.2	1.890	41	43
1961	+ 1.5	1.890	42	39
1962	+ 0.5	1.810	39	36
1963	+ 0.3	1.740	45	37
1964	-/- 0.4	1.620	44	37

De tabel toont het goede winstniveau bij de beurgang in 1961 (rendement eigen vermogen = 9,1%). Daarna daalde de winst sterk en sloeg in 1964 om in een verlies. Een overeenkomstige beweging gold het personeelsbestand. De omzet groeide nog wel naar circa Fl. 45 miljoen, m.u.v. een dip in 1962.

Begin jaren zestig bestond bij de directie van HPG nog veel optimisme, getuige het feestelijk in bedrijf nemen van de ultramoderne katoenspinnerij de Eekte in 1963. Ook was de onder-

neming een begeerde partij voor samenwerking. Toch werd besloten op eigen kracht door te gaan, maar vanaf 1963 keerde plots het tij door sterk toenemende concurrentie.

De ‘goedkope lonenlanden’ – landen in het Verre Oosten – hadden met hun groeiende industrie, ook in technologisch opzicht, vorderingen gemaakt. In deze gebieden werd de textielnijverheid als eerste tak van industrie opgebouwd. Veel van die textiel verscheen op de Europese markt. Ook Oost-Europese landen waren geduchte opposanten door hun waar te verkopen tegen vastgestelde, lage prijzen - zonder verrekening van reële kosten - nog lager dan de Aziatische landen. Daarbij kwam de import van goedkope kleding, waardoor de confectie industrie verzwakte. Dit alles werkte zeer versturend op de prijsvorming van textielweefsels, waardoor de West-Europese textielabrikanten in een slechte concurrentiepositie kwamen te verkeren.



Afbeelding 29. De bedrijfs-harmonie Semper Crescendo brengt een eresaluut aan jubilarissen op het bordes van het hoofdkantoor, omstreeks 1965.

De verslechterde concurrentiepositie van de Nederlandse textielindustrie werd in 1964 een extra slag toegediend door een collectieve ‘loonexplosie’, een door de vakbonden afgedwongen inhaalslag na jaren van geleide loonpolitiek. De import van vooral kleding uit de ‘lage lonenlanden’, via

groothandel en grootwinkelbedrijven, nam sterk toe, met als gevolg verschuiving van de kledingproductie naar die landen. Al met al ontstond in Europa het probleem van de overproductie van textielweefsels.

Medio 1965 stelde de Raad van commissarissen (RvC) aan de directie van HPG de volgende vraag: ‘Liquideren of doorgaan?’

17. De toestand van de Twentse textielindustrie

De volgende tabel biedt een overzicht van de grootste Twentse textielondernemingen²⁶ in de jaren zestig van de vorige eeuw (6). Hun omvang was in het algemeen door fusies en overnames, sinds de jaren vijftig, tot stand gekomen. Alleen HPG stond (nog) op eigen benen.

Koninklijke Nijverdal-ten Cate (KNtC) was begin jaren zestig veruit de grootste textielonderneming, gevolgd door de in 1962 ontstane Koninklijke Nederlandse Textiel Unie (KNTU), de Koninklijke Gebr. van Heek Schuttersveld (Schuttersveld), de Koninklijke Van Heek & Co (Van Heek), Blijdenstein-Willink (BW) en HPG.

Textiel Twente (xFl. 1mln)	1961			1965			1969		
	Omzet	Winst	Werk-Nemers	Omzet	Winst	Werk-nemers	Omzet	Winst	Werk-Nemers
KNtC (1)	188	4,2	9.767	217	2,9	9.399	306	4,1	8.460
KNTU (2)	nvt	nvt	nvt	onbekend	-/- 0,5	**8.000	232	-/- 8,2	6.100
Schuttersv.(3)	55	3,0	onbekend	55	1,5	1.877	65	0,7	1.738
Van Heek(4)	46	-/-0,6%	2.290	97	onbekend	1.800	-	-	-
BW(5)	36	onbekend	1.401	47	onbekend	1.417	58	-/- 0,7	1.255
HPG	43	1,5	1.892	39	-/- 1,3	1.500	46	2,1	876

1. KNtC is in 1957 ontstaan door een fusie van Ten Cate (Almelo) en de Koninklijke Stoomweverij (KSW in Nijverdal). Deze nieuwe combinatie nam vervolgens Hedeman, KWF, Mey-erink & Zn en Spanjaard over.

2. De KNTU is in 1962 gevormd uit een groep van 8 familiebedrijven. De groep werd in 1965 en '66 uitgebreid tot 15 familiebedrijven. In 1973 ging de KNTU failliet.

3. Schuttersveld nam in 1959 Van Dam & Zonen over en in 1964 gebr. Jannink.

4. Van Heek is in 1964 gefuseerd met Rigtersbleek en Nico ter Kuile. Over 1961 wordt, bij gebrek aan winstinfo, met -/- 0,6% het rendement op totaal vermogen getoond. In 1967 sloot het bedrijf noodgedwongen zijn poorten.

5. De combinatie BW is in 1959 ontstaan. In 2009 is BW-industrial, zoals BW later ging heten, opgehouden te bestaan. Alleen de kernactiviteit Verosol is via een management buy-out doorgestaan (producent van horren, rolluiken, zonneschermen en terrasoverkappingen).

In de periode 1964-'66 werd de Textielindustrie geteisterd door een diepgaande crisis. HPG overleefde de crisis en meer dan dat, het bedrijf herrees in 1968 als een feniks uit zijn as en was in 1969 met een omzet van Fl. 46 miljoen weliswaar de kleinste van de nog in functie zijnde grootbedrijven, maar qua winst na KNtC wel nummer 2 en qua rendement veruit nummer 1.

Behalve KNTC, tegenwoordig Royal TenCate, bestaan bovengenoemde textielbedrijven niet meer. Van Heek is in 1967 gestopt; de KNTU ging in 1973 failliet; Schuttersveld is in 1981 gesloten; BW, later BW-industrial, is in 2009 gestopt.

²⁶ Zoals ook in de inleiding vermeld wordt de Achterhoek bij de totaliteit van Twentse textielondernemingen gerekend.

18. Dreigende ondergang en herstel

In de eerste helft van de 60er jaren werd HPG geconfronteerd met een teruglopend resultaat. Deze negatieve trend zette door tot een verlies van Fl. 1,7 miljoen in 1966. Dit beeld van neergang week niet af van de bedrijfstak, waar massaontslagen aan de orde van de dag waren. HPG ging in de jaren 1965 en 1966 door een diep dal. Het voortbestaan stond opnieuw ter discussie! Daarbij wekte de besluiteloosheid van de directie omtrent fusie of samenwerking irritatie bij de RvC. De directie zat duidelijk niet op één lijn. Zoals eerder vermeld (slot par. 16), stelden de commissarissen medio 1965 het volgende dilemma: ‘Liquideren of doorgaan?’

Bij liquidatie zou nog een uitkering van 100% aan de aandeelhouders mogelijk zijn. Maar dat kwam de directie hun eer te na, temeer daar het bedrijf in 1965 haar 100-jarig jubileum vierde. ‘Het persoonlijke belang van een eventuele uitkering van 100% dient ondergeschikt te zijn aan de continuïteit en werkgelegenheid van de onderneming,’ was de opvatting binnen de directie.

Uitgaande van continuïteit bestonden drie opties:

- langlopende lening bij de bank
- doorgaan in afgeslankte vorm
- fuseren

De eerste optie, een financiële injectie van Fl. 2-4 miljoen, werd door de RvC afgewezen, aangezien dit geen structurele oplossing bood. Bij de tweede optie zou een einde komen aan de volledige integratie van grondstof tot weefartikel. Deze optie werd principieel afgewezen; ook omdat de directie het ongepast vond om werknemers in het jubileumjaar te ‘belonen’ met afvloeiing. Dat was geen alternatief!

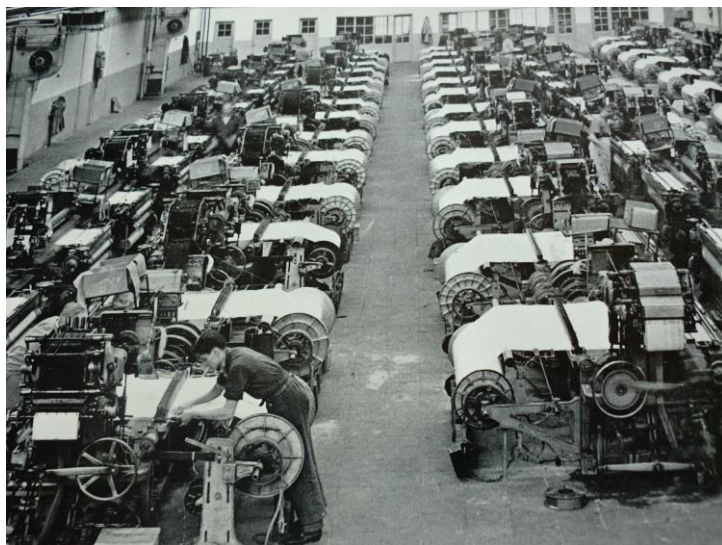
Wel werden ter besparing, in goed overleg met de OR, enkele ‘zachte’ maatregelen in de personele sfeer genomen, zoals: vervroegde pensionering, het niet vervangen van natuurlijk verloop en het niet verlengen van tijdelijke arbeidscontracten. Ook werden enkele bezittingen afgestoten, zoals grond en de overdekte bad- en zweminrichting, die in 1966 voor Fl. 1,00 aan de Gemeente werd verkocht. Voor wat betreft de derde optie was de directie nog steeds overtuigd van HPG’s vermogen tot herstel op eigen kracht.

Jaar	Winst x Fl 1 mln	Werkne- Mers	Omzetx Fl 1mln	Export %
1965	-/- 1,3	1.500	39	33
1966	-/- 1,7	1.340	39	38
1967	-	950	34	35
1968	+ 1,5	860	42	35
1969	+ 2,1	880	46	45

De tabel toont een toenemend verlies van 1965 naar 1966. In 1965 gaf de directie vooralsnog prioriteit aan de werkgelegenheid, maar eind 1966 resteerde geen andere keus dan te gaan voor continuïteit. In 1967 verdwenen 400 banen. Het bedrijf herstelde in 1968 wonderwel en kwam in 1969 zelfs in een zeer rendabele positie.

Uiteindelijk werd geen van de bovengenoemde drie opties overgenomen. Volgens de directie moest de functie van HPG als werkgever van Oldenzaal en omgeving zoveel mogelijk intact blijven. Er bestond de rotsvaste overtuiging van spoedige terugkeer naar een financieel gezonde situatie. Daar lag mede een rapport van adviesbureau Berenschot aan ten grondslag (okt. 1965), waarin herschikking van activiteiten garantie leek te bieden op een resultaatver-

betering van Fl. 3 à 4 miljoen in anderhalf jaar. Daarbij was de directie overtuigd van een commerciële voorsprong op het gebied van de weefsels voor bovenkleding. Eind 1965 gaf de RvC toestemming om de adviezen van bureau Berenschot ten uitvoer te brengen. Daarbij ook extra financiering van De Twentsche Bank, ondanks een te verwachten verlies van circa FL 1.3 miljoen over dat jaar!



Afbeelding 30. Blik in de kunstzijde weverij.

Begin 1966 overleed de president-commissaris J. Burgerhout en trad een familielid vanwege leeftijd als commissaris terug (Bartelink). Joan Gelderman was het jaar daarvoor om dezelfde reden al teruggetreden. De RvC werd versterkt met vier buitenstaanders, onder meer directeurs van KNtC en ABN. Met de nieuwe commissarissen kwam een meer afstandelijke kijk op de zaak, minder gehinderd door familiebanden.

Van de familie bleef alleen Herman Gelderman nog commissaris, maar die trad het jaar daarop terug.

Er ging een meer zakelijke wind door de onderneming waaien, waarmee de traditioneel vaderlijke opstelling van de directie jegens het wel en wee van de werknemers meer werd buitengesloten. Vanaf augustus stonden de wankelende bedrijfssituatie en de dreigende ontslagen nog als enige punten op de agenda van de OR.

Begin november 1966 meldde de OR dat binnen de muren van de fabriek de ‘angst voor brood’ merkbaar was. In de regionale media – Twentsche courant en Tubantia – verschenen al berichten over de dreigende ontslagen. Eind november was het geduld van de RvC op. De financiële problemen waren te zorgwekkend om zonder ingrijpen verder te gaan. De Raad gaf aan de directie de volgende concepttekst voor een persbericht: ‘.... dat de vennootschap ten gevolge van de slechte gang van zaken genoodzaakt was om surseance van betaling aan te vragen.’

De publicatie van het bericht werd afhankelijk gesteld van de beslissing van het Ministerie van Economische Zaken om steun te verlenen. Echter, Tony Gelderman keerde onverrichterzake van zijn bezoek aan het Ministerie terug²⁷. Hij kreeg nul op het rekest! Maar publicatie van het persbericht bleef toch achterwege.

De eventuele liquidatie bleef op tafel, maar in december wist de 53-jarige Tony Gelderman, na heftige discussies, de RvC alsnog te overtuigen dat, met het al in uitvoering gebrachte afslankscenario, herstel waarschijnlijk was. De RvC ging uiteindelijk akkoord, maar wel onder voorwaarde dat Tony verantwoordelijk werd voor de uitvoering van het herstelplan. Mededirecteur, de 49-jarige Dolf Le Poole, schoonzoon van Herman Gelderman, diende ervoor te zorgen dat het saneringsplan, annex sociaal plan, intern zijn beslag kreeg. Voor de overige twee directeurs was geen plaats meer. Het was aan Tony Gelderman en Dolf Le

²⁷ De contactpersoon was directeur-generaal Molkenboer

Poole om met hun verschillende verantwoordelijkheden de onderneming van een dreigende ondergang te redden. Het verlies over 1966 bedroeg Fl. 1.7 miljoen.

In 1967 gingen, conform het saneringsplan, 400 arbeidsplaatsen verloren. De ontslagen werden met de grootst mogelijke zorgvuldigheid uitgevoerd, in samenwerking met zowel de vakbonden als gemeente²⁸. De afslanking was in juni 1967 voltooid.

Met de gemeente Oldenzaal werd door HPG een voor Nederland uniek projekt opgezet. Arbeiders golden als minder-valide als zij qua gezondheid niet geschikt voor het drieploegenstelsel waren. Zij kwamen dan, met behoud van loon, in aanmerking voor aangepast werk bij de Gemeentelijke Sociale Voorziening. Dat waren diverse werkzaamheden in een locatie op het fabrieksterrein, hoofdzakelijk voor de metaalindustrie.

Met behulp van eerder genoemd adviesbureau werd ook de administratie verbijzonderd naar de opbrengst van artikelen en afzetkanalen, waarna het assortiment drastisch kon worden ingekrompen en de voorraad afgebouwd. Zo kwamen opslagruimtes vrij en kon de produktieplanning worden vereenvoudigd. Over 1967 was al sprake van een licht herstel.

Voor HPG stonden in de afgelopen jaren continuïteit en instandhouding van de werkgelegenheid centraal. Wellicht met te veel nadruk op laatstgenoemde doelstelling, waardoor (te) lang met reorganisatie werd gewacht. Maar de koers kon nog bijtijds op continuïteit worden gericht.

In 1967 verscheen in opdracht van het Ministerie van Economische zaken een rapport van het Centraal Bureau voor de Katoen-, Rayon- en Linnenindustrie (KRL) over de structuur en toekomstmogelijkheden van de noodlijdende textielindustrie: 'de Nederlandse Katoennijverheid op de drempel van morgen'. De hoofdconclusie luidde dat de textielindustrie overlevingskansen had, mits de Overheid een helpende hand toestak, zoals de invoering van investeringsaftrek en een laagrentend investeringskrediet.

De aanbevelingen waren niet opzienbarend. Het was opnieuw een dwingend advies om de Nederlandse uitgangspositie gelijk te schakelen aan die van andere EEG-landen en zo de valse concurrentie recht te trekken.

HPG kreeg opeens de steun waar de onderneming eerder niet op hoefde te rekenen. Vanaf 1968 werd een 50/50-regeling van kracht. Het betekende dat de Overheid, via de Nationale Investeringsbank, investeringen voor de helft tegen lage rente voorschoot. Voor de ook toegepaste 70/30-regeling kwam HPG niet in aanmerking, omdat haar positie daar te goed voor werd geacht.

²⁸ Persoonlijke noot: Ik krijg uit het boek 'Bestemming Semarang' de indruk dat het ontslag zorgvuldig was geregeld. Dit strookt met het gevoel dat ik daar van huis uit over heb meegekregen.

19. Naar fusie

Begin 1967 berichtte Tony Gelderman aan W.T. Kroese, directievoorzitter KNtC, dat hij geïnteresseerd was in een partnerschap. Kroese antwoordde in principe tot nauwe samenwerking bereid te zijn, maar dat hij nog bezig was met het inpassen van enkele bedrijven uit de erfenis van Van Heek (gestopt in 1967, par. 17). Hij zegde toe het aanbod van HPG in beraad te houden.

in mei 1968 kwam Kroese met een voorstel tot samenwerking aan HPG, BW en Schuttersveld. Dit waren, naast de in financiële moeilijkheden verkerende KNTU, nog de enig overgebleven, breed georiënteerde textielondernemingen in Twente. Zijn initiatief dat hoogst vertrouwelijk diende te worden behandeld, codeerde hij als LVTv (Los Vaste Textiel Verkeering).

De situatie in de textielindustrie was onoverzichtelijk. De genoemde ondernemingen genoten voor hun investeringsbeleid allen de steunregeling via de Nationale Investeringsbank (par. 18). De beurskoersen schommelden tussen de 50 en 100%. Schuttersveld zat hoog te paard met een relatief goede koers van 90%. KNtC stond op 80%, BW 72% en HPG 63%.

In elkaar opgaan leek voor Kroese de enig juiste weg. De andere mogelijkheid, gedeeltelijke samenwerking, leidde volgens hem tot te ingewikkelde constructies. BW en Schuttersveld waren beiden van mening dat de fusie direct tot stand moest komen. HPG en KNtC wilden daarentegen eerst de slechtlopende pakketten saneren, terwijl HPG nog de voorkeur gaf aan uitsluitend samenwerking op het gebied van verkoop. Volledige integratie vond Tony Gelderman op dat moment te prematuur.

Door de meningsverschillen zag Kroese zijn plan tot integratie gedwarsboemd en stelde begin september 1968 voor om een externe accountant te laten adviseren over de vorm van samenwerking: LVTv, verdergaande vorm van samenwerking of ijskast. Tony Gelderman gaf zijn fiat, wel op voorwaarde dat de gevraagde cijfers van de eigen accountant kwamen. Dat bood voordeel bij de onderhandelingen. Als immers uit de cijfers bleek dat eventuele verliezen waren in te halen, gaf dat een andere situatie dan bij niet te compenseren verliezen.

Het advies van de externe accountant kwam begin maart 1969, ruim een half jaar later, met de boodschap dat fusie de meest aantrekkelijke vorm was.

In vergadering met zijn bestuur van KNtC werd Kroese echter gemaand om pas op de plaats te maken. Zij vonden dat hij te hard van stapel liep. Kroese schreef daarop, medio april, teleurgesteld aan Tony Gelderman dat ‘... gisteravond practisch het Nee kwam op mijn pogingen in één klap hèt Nederlandse textiel-concern van de toekomst te formeren’.

In een vervolgbrief aan Tony Gelderman meldde Kroese eind april 1969 veel te voelen voor een VTV, en dat enkel met HPG. Het veto van zijn eigen achterban deed Kroese wellicht inzien dat hij met een ‘ménage à deux’ meer kans bij zijn bestuur maakte. Daarbij gaf hij te kennen dat HPG voor KNtC een aantrekkelijke partner was ‘vanwege de goed georganiseerde buitenlandse verkooporganisatie en de sterke marktpositie in regen-, boven- en vrijetijdskleding’. Verder achtte hij van belang: de mogelijke incorporatie van Stoombleekerij Nijverdal, waarin beide ondernemingen een belang 1/3 deel hadden, en de sterke marktpositie in Zuid-Afrika, waar KNtC een eigen onderneming bezat en HPG een participatie. Naast het noemen van de voordelen wees hij Tony Gelderman ook fijntjes op HPG’s zwakte: ‘te weinig gespecialiseerd om alleen door te gaan’.

Tony Gelderman reageerde aanvankelijk niet op Kroeses hofmakerij en deed alsnog een poging om met het aanvankelijke viertal tot verdere onderhandelingen te komen. Hij stelde voor

één der directeurs vrij te stellen om het plan voor een nieuwe NV uit te werken. Dat voorstel haalde het niet. In plaats daarvan werd in mei 1969 besloten om twee aan twee verder te onderhandelen, met de intentie tot een samenwerking van drie of vier partijen te komen. In het overleg tussen HPG en BW dong laatstgenoemde in juni 1968 naar HPG's gunst. Tony aarzelde eerst, maar sprak toch het 'neen' uit. Het Enschedese bedrijf zou er volgens hem beter aan doen eerst op eigen kracht het rendement te herstellen, want BW had steeds meer te lijden van de textiëlmalaise en was sinds 1966 verliesgevend.

De oorzaak van de malaise bij BW werd mede toegeschreven aan de zeshoofdige directie zonder voorzitter, ontstaan bij de fusie in 1959 tussen Blijdenstein en Willink. Zonder eenduidige leiding bleek het moeilijk om in crisistijd tot een doelgericht beleid te komen. In 1969 werden daarom de vijf familielidirecteuren door de RvC gedwongen om af te treden en werd naast de niet-familielidirecteur een nieuwe, zeer actieve directeur van buiten aangetrokken.

H.J. Blijdenstein blikte na 15 jaar terug: 'We hebben bij de fusie één fout gemaakt, namelijk dat we geen consequenties hebben getrokken in de directiesfeer. Met een top van zes directeurs ging het scheef. De veelheid van opvattingen en meningen leidde tot een zekere mate van besluiteloosheid en maakte het moeilijk om snel en doeltreffend op veranderende marktsituaties te reageren.' (bron: 'Fabrieksleven' van Van Waarden, De Vroom en Laurier).(6)



Afbeelding 31. Dr. W.T ('Pijl') Kroese in de tijd dat hij als voorzitter van de Raad van Bestuur de architect van Koninklijke Nijverdal-ten Cate (KNtC) was.

Het overleg tussen Schuttersveld en KNtC werd door laatstgenoemde afgebroken, omdat men het, ondanks langdurige beraadslagingen, niet eens kon worden over de ruilverhouding noch de tenaamstelling van de nieuwe onderneming. Kroese hield het uiteindelijk voor gezien. Na anderhalf jaar waren de onderhandelingen definitief afgelopen. Schuttersveld wilde niet meer fuseren en BW had besloten eerst tot reorganisatie over te gaan.

Het moment van zaken doen was daar voor de twee overgeblevenen: KNtC en HPG. In oktober 1969 volgden verdergaande gesprekken over een samenwerking. De positie van HPG was in de laatste twee jaar aan-

zienlijk verbeterd. De winst over 1968 bedroeg Fl. 1.5 miljoen (vergelijk het qua omzet ruim 6x grotere KNtC met een winst van Fl. 3.6 miljoen). Het over 1969 te verwachten resultaat was nog beter, zowel qua omzet als winst. Het doel van Tony Gelderman, vanuit een krachtige positie fuseren, was daarmee bereikt.

Het dividendpercentage werd over 1968 tot 9% verhoogd, zodat het imago en daarmee de beurskoers van HPG (tactisch) werden opgevijzeld. Het uiteindelijke 'ja' voor overname door KNtC werd eind 1969 door beiden uitgesproken.

In de gesprekken met Kroese liet Tony ook duidelijk weten dat inpassing van het personeel in de nieuwe structuur voor hem van groot belang was: 'bij ons zijn ze gewend zeer zelfstandig te werken, met een grote verantwoordelijkheid ...wij moeten ervoor waken dat ze het plezier in het werk houden en niet ondergaan in de massa...' (bron: Bedrijfsarchief, dossier EA Gelderman privé, 25-11-1969).

Er moest een vorm van samenwerking worden gevonden. Kroese wilde aanvankelijk een holding-company met een gecombineerde naam voor de nieuwe combinatie (Ten Cate-Gelderman), maar na meningsverschillen met zijn bestuur liet Tony Gelderman weten deze

kwestie onbelangrijk te vinden, waarna het bij de oude naam bleef. Gelderman werd door KNtC overgenomen.

Winnaar van de laatste ronde was Tony Gelderman, die het bedrijf eind 1969 voor Fl. 22 miljoen goed had verkocht; een mooie prijs voor een indrukwekkende historie. Daarbij zal het hebben geholpen dat in 1969 zowel een uitstekende winst van Fl. 2.1 miljoen als met Fl. 46 miljoen de hoogste jaaromzet in de historie van HPG werd bereikt. En *last but not least*, de solvabiliteit ruim 39% bedroeg, een hoog percentage voor die tijd²⁹.

De overnameprijs behelsde dat houders van aandelen HPG in de gelegenheid werden gesteld om per aandeel Gelderman ad Fl. 1.000 twaalf door KNtC uit te geven 17-jarige 8% converteerbare obligaties ad Fl. 100 te verkrijgen, alsmede een bedrag van Fl. 100 in contanten.

Zo werd de opbrengst van aandelen HPG ad Fl. 7,5 miljoen (7.500 aandelen x Fl.

1000/aandeel) na omwisseling in de converteerbare obligaties Fl. 9,0 miljoen (=7,5x1,2). Tel daarbij het rentebedrag van Fl. 12,2 miljoen (9x0,08x17) en Fl. 750.000 in contanten. Aldus bedroeg de overname in totaal circa Fl. 22 miljoen; van het aandelenkapitaal was circa 60% in handen van de familie.

De beslissing tot overname van HPG was overigens niet zonder slag of stoot genomen. Enkele commissarissen en directieleden van KNtC waren van mening dat het verstandiger was om textielexpansie in het buitenland in plaats van in Nederland te bedrijven. Daarbij vond men de prijs wel erg hoog. Maar de snelste fusiebesprekingen in de vaderlandse geschiedenis ooit, hadden hun uitkomst al gevonden. Kroese kreeg zijn zin om de overname door te zetten. Het werd de laatste grote daad van zijn roemrijke bestaan.(7)



Afbeelding 32. De nieuwe Raad van Bestuur van Koninklijke Nijverdal-ten Cate in 1971, van links naar rechts: dr. Evert Doedes Breuning ten Cate, voorzitter mr. Joop Alberdingk Thijm, staand ir. Tony Gelderman en Joop Raymakers.

De overname vond in 1970 zonder afvloeiingen bij HPG plaats. Tony Gelderman werd tot aan zijn pensionering in 1976 lid van de Raad van Bestuur van KNtC. Volgens afspraak hield hij zich 'verre'

van het beleid van de werkmaatschappij Gelderman. Dat was een lastige opgave! Afstand nemen van 'zijn bedrijf' bleef voor hem een probleem, zeker toen gaandeweg de toekomst ervan meer onzeker werd en teloorgang als het spreekwoordelijke zwaard van Damocles dreigend boven z'n hoofd hing.

Het grootste deel van de omzet van Gelderman werd gerealiseerd in de confectie-industrie, zowel in binnen- als buitenland. In deze markt was echter geleidelijk aan sprake van een ander modebeeld, waarin klassieke kledingartikelen zoals lange regen- en winterjassen werden

²⁹ Rendement Totaal Vermogen = 5,9% (totaal activa Fl. 35.5 miljoen); Rendement Eigen Vermogen = 15% (eigen vermogen Fl. 14.0 miljoen); Solvabiliteit 39,4% (14/35,5).

vervangen door jacks, sportieve kleding en jeans. Hierdoor kwam bijna het gehele assortiment van de Geldermanstoffen onder druk staan. Maar bovenal was de toenemende import van kledingartikelen debet aan de neergang. Confectiebedrijven gingen failliet of verplaatsten hun productie noodgedwongen naar gebieden met lagere lonen. Een en ander had tot gevolg dat de financiële resultaten van Gelderman dramatisch verslechterden. Het personeelsbestand viel in de jaren zeventig terug naar enkele honderden medewerkers.

De neergang zette door, eerst werd het onderdeel finish (weefselveredeling en verven) overgebracht naar een ander bedrijf binnen KNtC, vervolgens werd de weverij stilgezet. In 1981 was het einde verhaal en moest de werkmaatschappij Gelderman voorgoed haar poort sluiten. Er was geen ontkomen aan.

KNtC³⁰ nam daarmee definitief afscheid van het traditionele textielassortiment. Het eens zo trotse H.P. Gelderman & Zonen was voorgoed bedrijfshistorie geworden. De textielfabriek maakte plaats voor de Gebouwen Exploitatie Maatschappij 'Gelderold BV'.

-*-

³⁰ KNTC heeft zich inmiddels ontwikkeld tot het textieltechnologieconcern Royal TenCate met een omzet van circa € 1.0 miljard over 2014. Voor zover nog kledingtextiel wordt geproduceerd is dit alleen voor high-tech toepassingen als beschermende kleding voor brandweer, leger, enz. Verder is Ten Cate gediversificeerd naar allerlei technisch met de textiel verwante producten, zoals composietmaterialen voor onder meer de vliegtuigindustrie, kunstgrasvezels voor diverse sporten en technische textielweefsels voor waterbouw, wegenbouw, land- en tuinbouw, enz. Sinds de jaren tachtig is ook gediversificeerd naar kunststofproducten.

Bronnen

1. Bastiaan Willink, 'De Textielbaronnen', ISBN 978.94.6249.019.2.
2. Nederlands Economisch Historisch Archief (NEHA): 'Bestemming Semarang' (1991), geschiedenis van de textielfabrikanten Gelderman in Oldenzaal, ISBN 90 71617 408.
3. NEHA: 'Katoen voor Indië' (1994), sociale ondernemers (Gelderman) op het spoor naar vooruitgang 1815-1940, ISBN 90 71617 84 X.
4. R.J.H. Reerink, 'Het sociale beleid van de firma HP Gelderman & Zonen te Oldenzaal in de periode 1865-1930', proefschrift 'Instituut van Geschiedenis Rijksuniversiteit', Utrecht 1983.
5. Historisch Nieuwsblad, special Eerste Wereldoorlog, editie 7/8.
6. H.J. Hesselink, 'Strategische beleidsvorming in een neergaande bedrijfstak', onderzoek naar de strategische maatregelen in de KRL-industrie in de periode 1950-2000, proefschrift 2010 Universiteit Twente, ISBN 978 90 5972 349 8.
7. J.L. de Jager, 'De draad van de toekomst', opkomst, tegenslag en voorspoed van Koninklijke Nijverdal-Ten Cate 1945-1990, ISBN 9060 11.689.4.
8. Boot en Blonk, 'Van smiet- tot snelspoel' (1957), Uitgever Stichting Textielgeschiedenis, Hengelo.
9. A.J. Mensema, 'De Twentsche Bank 1861-1964' (1984), Rijksarchief Overijssel/ABN-AMRO.

Bijlage

De firmanten/directeuren Gelderman

H.P. Gelderman (1808-‘88), oudste zoon van de grondlegger **Philippus Johannes Gelderman (1782-1854)**, heeft in 1865 de textielfabriek H.P. Gelderman&Zonen opgericht. Hij was getrouwd met Johanna Sybilla Regenbogen (1814-‘80). Zij hadden 11 kinderen, waarvan zeven zonen; drie zonen zijn vroegtijdig overleden. De overige vier zonen werden alle firmant van de fabriek: Diederich, Christiaan Mauritz, Arnold Willem en Herman Johan Hendrik.

Alle firmanten/directeuren Gelderman zijn gekenmerkt met vetgedrukte namen. De namen van de derde en vierde generatie sinds H.P. zijn cursief getypt. Van de vijfde generatie wordt alleen Tony Gelderman toegelicht.

Diederich, 1840-1907: firmant vanaf 1865, directievoorzitter 1888-1907.

Hij was getrouwd met Apolonia Christina Ort (1847-1922). Behalve textielondernemer was hij onder meer commanditair vennoot van de Twentsche Bank Vereeniging, mede oprichter van het Twentsche Centraal Station voor elektrische stoomlevering in Hengelo en mede oprichter van de Vereniging van Nederlandse Werkgevers (1899).

Hij had vier kinderen, waarvan twee zonen: **Hermannus Philippus (1870-1946)**, *firmant 1900-‘35* trouwde met de Engelse May Führken (1877-1971). Hun zoon Diederik is als paardenfokker geëmigreerd naar Australië (1906-1983); zijn zonen Diederik (1954-) en Harold (1955-) zijn daar resp. dierenarts (zie Internet!) en paardenfokker.

De tweede zoon van Diederich **Philippus Johannes (1873-1943)**, *firmant 1905-‘35 en directeur 1935-‘43* trouwde met Everdina Bartelink (1889-1973). Woonachtig op landgoed Scholtenhaer. Zij hadden de zonen Herman (1927- ?) en Jan (1924-‘63), die beiden niet in de fabriek hebben gewerkt.

Christiaan Mauritz, 1841-‘88: firmant 1865-‘88.

Christiaan Maurits liet in 1881 het landhuis ‘De Haer’ bouwen. Hij was getrouwd met de Amsterdamse Clara Maria Muller (1852-1926). Hun zonen waren **Joan (1877-1975)** en **Herman (1888-1968)**, verder alleen dochters. Herman zou later het ouderlijk huis gaan bewonen. Beide zonen werden firmant en vanaf 1935 directeur toen de firma een N.V. werd.

Arnold Willem, 1845-‘88: firmant 1871-‘88.

Hij trouwde met de Oldenzaalse Elisabeth Suzanna Eekhout (1844-‘75), anderhalf jaar na haar overlijden met de jongere zus Alida Catharina (1843-1919). Zijn nazaten hebben geen connectie met de fabriek. Een kleinzoon van hem Ferdinand Johannes (1910-‘68) was in Straatsburg ambassadeur als vertegenwoordiger van Nederland bij de Raad van Europa.

Herman Johan Hendrik, 1857-1933: firmant vanaf 1888, directievoorzitter 1907-‘25, cv 1926-‘33.

H.J.H. was getrouwd met de Amsterdamse Augusta Adolfinia Muller (1862-1930), de jongere zus van Clara Maria en vrouw van Christiaan Mauritz. Zij hadden een dochter die vlak na haar geboorte is overleden. Verder geen kinderen.

Broer van de zussen was de architect **Karel Joan Muller (1857-1942)**, die aldus entree kreeg tot de Twentse industriëlen. Hij introduceerde op zijn beurt de tuinarchitect *Springer*. Toen Muller in 1913 voor H.J.H. de herbouw van villa Kalheupink ontwierp (in 1869 door H.P. Gelderman gebouwd), legde Springer daar een deel van de tuin aan. In opdracht van de vrouw van H.J.H. realiseerde Springer ook het Arboretum in de Lutte met bomen uit de hele wereld (1912-‘17). Muller en Springer hebben in Twente veel opdrachten uitgevoerd.

Joan Gelderman, 1877-1975: firmant vanaf 1905, directievoorzitter 1925-‘60.

Joan was getrouwd met de Engelse Grace Edith Führken (1884-1979), jongere zus van May, de vrouw van Hermannus Philippus. In 1919 liet hij door *Muller* het landhuis ‘de Hulst’ bouwen en *Springer* legde de tuin aan. Joan had naast twee dochters, de volgende drie zonen: **Chris (1907-‘90)**, *directeur 1937-‘66*; **Tony (1912-‘89)**, *directeur 1943-‘70*; Joan jr. (1918-1944). Joan jr., vanaf 1942 advocaat, is

in september 1944 als verzetsstrijder gefusilleerd. Na de oorlog is hem postuum het verzetskruis toegekend, een onderscheiding die aan slechts 94 Nederlanders ten deel is gevallen.

Joan senior bekleedde diverse functies, zowel in als buiten de textielindustrie. Buiten de textielindustrie lid van Eerste kamer der Staten Generaal 1928-'46 en diverse commissariaten, waaronder president commissaris NS en Heemaf (later Holec). Van de Universiteit Delft kreeg hij de eretitel dr. honoris causa en uit naam van het Koninkrijk der Nederlanden de onderscheidingen van Officier in de orde van Oranje Nassau, Ridder in de orde van de Nederlandse Leeuw en Commandeur Oranje Nassau. Dr. W.T. Kroese (voormalig directievoorzitter Nijverdal ten Cate) verwoordde de bijdrage van Joan voor de textiel als volgt: 'Lange tijd was hij de Grand Old Man van de Twentse textielindustrie. Hij trad ook buiten ons gewest veel naar voren. Zijn langdurig lidmaatschap van de Eerste kamer (1928-'46) was daar het beste bewijs van. Ook tijdens de Tweede Wereldoorlog vervulde hij een belangrijke rol als officieus vertegenwoordiger van de Regering in Londen voor Twente. Van hem mocht ik het internationale werk voor de Nederlandse KRL-industrie³¹ overnemen. Hij heeft tal van initiatieven op zijn naam staan. Achter de schermen heeft Joan in veel zaken grote invloed uitgeoefend.'³²

Herman Gelderman (Hermannus Philippus), 1888-1968: firmant 1915-'35, directeur 1935-'60.

Herman bewoonde het voormalige ouderlijk huis, landhuis 'De Haer, en was enige tijd getrouwd met de Haagse Amélie Tromp de Haas (1902-1962); na een scheiding getrouwd met de Haagse Susanne Josine van Gelder (1895-1982). Hij had een zoon Herman Rijck die buiten de fabriek bleef en een dochter Karin die was getrouwd met **Ir. Dolf Le Poole (1916-'87), directeur 1952-'70.**

Buiten de Textiel was Herman in de periode 1931-'48 voorzitter van het verbond van Nederlandse Werkgevers (het latere VNO). Verder bekleedde hij diverse commissariaten, zoals president commissaris bij Ford. Hij kreeg voor zijn verdiensten de Koninklijke onderscheiding van ridder in de orde van de Nederlandse leeuw.

Ir. Tony Gelderman (Egbert Anton), 1912-'89: directeur vanaf 1943, directievoorzitter 1960-'69.

Tony (Eugen Anton) was getrouwd met de Duitse Edith Peters (1913-2007). Tony bekleedde evenals zijn vader Joan landelijk en in Europa diverse functies, zoals: president van het Centraal Bureau voor de Katoen-, Rayon- en Linnenindustrie (KRL) en president van de AIUFFAS (Europese textielorganisatie). Verder diverse commissariaten. Voor Oldenzaal was hij actief als gemeenteraadslid en als voorzitter van de Gelderman Stichting. Wegens bijzondere verdiensten voor de samenleving is hij in 1972 Koninklijk onderscheiden met de benoeming tot officier in de orde van Oranje Nassau.

Buiten de familie waren A.J. Borren (1961-'62) en H. de Koning (1965-'67) in de aangegeven perioden als directeur bij HPG werkzaam.

³¹ KRL: de bedrijfstakorganisatie voor de Katoen, Rayon en Linnen industrie.

³² Bron: 'Op het 'life' geschreven van E.A. Gelderman' (1976). Afscheidsboek Nijverdal-ten Cate voor Tony Gelderman.