

FORBUNDNE BESTYRELSER I DANSK ERHVERVSLIV

Af HELGE ANDERSEN

SIDEN Enevold Sørensens og Robert Mikkelsens Undersøgelser for 1923 er der ikke foretaget systematiske Undersøgelser af de danske Aktieselskabers Bestyrelser. Her i Danmark har Interessen for Personer været meget ringe i Modsætning til de store Lande, særlig Amerika. I de sidste Aar er der ogsaa i Frankrig opstaaet en voldsom Interesse for de ledende Finansmænd og de Interessegrupper, som de danner. Denne Interesse falder nøje sammen med hele Kampagnen mod de 200 Familier og Kampen mellem Nationalbanken og Regeringen.

I Modsætning til de amerikanske Undersøgelser, der væsentlig behandler de enkelte Personer, har man i Frankrig særlig interesseret sig for Familierne. I Analysen medtager man saaledes ikke blot de Selskaber, der beherskes af samme Finansmand, men undersøger ogsaa hans Familieforhold, for ad denne Vej at redegøre for Forbindelser til andre Kapitalgrupper.

Der er noget rigtigt i at inddrage disse Ting i Undersøgelsen, men der kan være mange andre Ting, som binder to Finansfolk sammen, end Familieforhold. Det vilde imidlertid føre alt for vidt i en Undersøgelse ogsaa at tage Hensyn til disse Forhold, for saa skulde man faktisk medtage, hvilke Omgangskredse de enkelte Finansfolk har.

I den foreliggende Undersøgelse er der ikke taget Hensyn til nogle af disse mere tilfældige Ting; det er en ren statistisk Undersøgelse af Bestyrelser og Direktioner i de danske Aktieselskaber.

De Former, hvorunder økonomisk Samarbejde etableres, er mangfoldige. Direkte Kartelaftaler faar man Oplysning om gennem det nyoprettede Priskontrolraad, men det er kun en ringe Del af de Baand, der knytter de forskellige Firmaer sammen. Prisførerskab, stiltiende Overenskomster og mange andre Former for Samarbejde kommer aldrig til Kontrolraadets Kendskab. Paa den anden Side er en Personanalyse heller ikke udtømmende; nær-

mest Sandheden kommer man først ved at kombinere alle de forskellige Metoder.

Naar der her er foretaget en Undersøgelse af Personerne, saa er det sket udfra det Synspunkt, at man her ved en systematisk Fremgangsmaade naar de bedste Resultater. Blot maa man hele Tiden huske, at det ikke er et udtømmende Billede man naar.

Personlige Forbindelser naar et Mætningspunkt. Der er Grænser for, hvor mange Bestyrelsesposter en Mand kan overkomme. Endnu snævrere er dog sikkert den Grænse, der drages ubevidst for ikke i for høj Grad at vise, hvor stort og udbredt Samarbejdet er. Siden de to Undersøgelser midt i Tyverne har der ikke kunnet konstateres nogen synderlig Vækst i Bestyrelsesfællesskaberne. Denne »Stagnation« maa sikkert ses i Forbindelse med denne Slags Undersøgelser, som paa en let og effektiv Maade afgav Materiale til Trustkontrollens Tilhængere.

Det unddrager sig talmæssig Erkendelse, men ved Arbejde med Materialet faar man uvilkaarlig det Indtryk, at det er de vigtigere finansielle Forbindelser, der underbygges gennem Bestyrelsesfællesskab, mens de mindre væsentlige Led forbindes paa anden Maade.

De to tidligere offentliggjorte Undersøgelser af Enevold Sørensen og Robert Mikkelsen har i meget høj Grad været Forbillede for denne. Systemet er i det væsentlige bibeholdt. Grundlaget for hele Arbejdet er de Oplysninger, som findes i Green: »Danske Fonds og Aktier« Serieudgaven 1936—37, afsluttet for første Bind (Banker, Transport, Ejendomme og Forsikring) i Maj 1936, mens andet Bind (Industri og Handel) er afsluttet Maj 1937. Den Omstændighed, at Green nu udkommer som Serieudgave, har svækket Materialet, idet Personer, der optræder i Bind 1, maaske er døde, naar Bind 2 udkommer, eller et Selskab er netop ved at udskifte sine Bestyrelsesmedlemmer, saa en Mand optræder som Bestyrelsesmedlem i Moderfirmaet, der staar i Bind 1, men er erstattet af en ny Mand i Datterselskaberne, som staar i Bind 2. Der er imidlertid ikke foretaget nogen Ændringer i Materialet, som er taget med de Fejl, der eventuelt kan foreligge. En Ting kan man dog være sikker paa, at Billedet ikke bliver stærkere end Virkeligheden. Der kan selvfølgelig ved Behandling af saa mange Navne indsnige sig Fejl paa Grund af for stor Lighed mellem Navne, der faktisk dækker over flere Personer. Saadanne Uregelmæssigheder er saa vidt muligt blevet rettet ved Kontrolopslag i Kraks Blaa Bog eller andre biografiske Værker.

Med Hensyn til Selskabsstørrelsen er der medtaget alle Aktieselskaber med over 1 Mill. Kr. i Aktiekapital med Undtagelse af Jernbaneselskaber og Provinsbanker. Aktieselskaber med over 1 Mill. Kr. i Aktiekapital er den absolut udslaggivende Del af Selskaberne, men for at faa mere at vide har jeg yderligere for de enkelte Brancher foretaget Sammenligninger mellem Bestyrelserne i Selskaber med en Aktiekapital 100.000—1 Mill. Kr. og Hovedkartoteket (omfattende alle Bestyrelsesmedlemmer og Direktører i Selskaber med 1 Mill. Kr. eller mere i Aktiekapital). Derved er det lykkedes at faa konstateret Forbindelsen mellem smaa og stor Selskaber, men derimod ikke mellem de smaa indbyrdes. En Undtagelse er Ejendomsselskaberne i København, der ved en særlig Undersøgelse er ført helt ned til 100.000 Kr. i Aktiekapital (se senere).

Det samlede Resultat.

Undersøgelsen omfatter ialt 304 Selskaber, fordelt i 7 Grupper: Banker, Forsikringsselskaber, Trafik o. l., Ejendomme, Handel, Industri og Diverse. Det er ofte vanskeligt at foretage en saadan Rubricering, særlig ved Fordeling mellem Handel og Industri. Saa vidt muligt er det Hovedvirksomheden, der har været afgørende, idet dog beslægtede Selskaber nødig er delt i to Grupper.

Tabel 1.

	Antal Selsk.	Samlet A/K Mill. Kr.	Gnstl. A/K Mill. Kr.	Antal Dir.	Antal Bestmdl.	ialt i Ledelsen
A. Bankerne	16	226,5	14,14	28	112	140
B. Forsikring	31	93,4	3,01	48	196	244
C. Transport o. l.	32	227,05	7,10	39	140	179
D. Ejendomsselsk.	10	17,65	1,76	12	32	44
E. Handel	43	168,95	3,93	60	150	210
F. Industri	164	479,27	2,92	248	733	981
G. Diverse	8	12,35	1,54	11	29	40
Ialt	304	1224,97	4,03	446	1392	1838

I ovenstaaende Tabel er der ikke taget Hensyn til Personerne; det er kun Pladserne i Ledelsen, som er talt. Jeg vil med det samme pæcisere, at der overalt er skelnet stærkt mellem Bestyrelsesposter og Bestyrelsesmedlemmer. Samlet er der 1288 Mennesker fordelt paa de 1836 Pladser. De fordeles paa følgende Maade:

- 994 kun i et Selskab,
- 180 i 2 Selskaber,
- 114 i 3 eller flere Selskaber.

Det vil altsaa sige, at 294 Mennesker sidder i mere end en Ledelse og tilsammen raader over 842 Pladser.

Tabel 2. Bestyrelsesposternes Fordeling.

	Kun i 1 Selsk.		I 2 Selsk.		I 3 el. fl. Selsk.		Ialt
	Antal	%	Antal	%	Antal	%	
A. Bankerne	60	43	27	19	53	38	140
B. Forsikring	91	37	69	29	84	34	244
C. Transport	90	51	34	19	53	30	177
D. Ejendomme	19	43	19	43	6	14	44
E. Handel	125	60	32	15	53	25	210
F. Industri	591	60	166	17	224	23	981
G. Diverse	18	45	13	33	9	22	40
Ialt	994	54	360	20	482	26	1836

Af ovenstaaende Tabel fremgaar det, hvorledes Gengangerne fordeler sig paa Selskaberne i de forskellige Brancher. Banker og Forsikring er de Brancher, hvor man særlig finder Personer med 2 eller flere Poster.

Større Interesse end Fordelingen paa Grupper har Fordelingen paa Størrelser. Her kommer man til det ingenlunde overraskende Resultat, at det fortrinsvis er de store Selskaber, som har de mange Forbindelser. Alligevel er det bemærkelsesværdigt, at kun 15 % — efter Kapital endog kun 7½ % — af samtlige undersøgte Selskaber er helt uden Forbindelse til andre Aktieselskaber, mens 13 % eller efter Kapital 37,1 % har Forbindelse til over 15 Selskaber gennem deres Direktører og Bestyrelsesmedlemmer. De enkelte Tal er som følger:

		Tabel 3.		Efter	Efter
		0 Forbindelser		Antal	Kapital
				15 %	7,6 %
47 Selskaber med 92,8 Mill. Kr. har					
122	»	»	»	41 %	21,8 %
56	»	»	»	19 %	19,5 %
38	»	»	»	12 %	14 %
41	»	»	»	13 %	37,1 %
304	»	»	»	100 %	100 %

Det er nødvendigt her at indskyde, at der i ovenstaaende Tabel kun regnes med Selskaber, saaledes at over 15 Forbindelser betyder, at Selskabet har mere end 15 Person-Forbindelseslinier til andre Selskaber, idet dobbelte eller flerdobbelte Forbindelser selvfølgelig er regnet for een.

Af ovenstaaende Tabel fremgaar det, at det fortrinsvis er de store Selskaber som har de mange Forbindelser. For at se lidt nærmere paa dette Forhold har jeg udarbejdet følgende Tabel, som viser den gennemsnitlige Størrelse i de forskellige Erhvervs-grene, ordnet efter Forbindelsernes Tal.

Tabel 4. Gennemsnitlig Aktiekapital efter Antal Forbindelser.

	0	1—5	5—10	10—15	over 15	ialt
	Forb.	Forb.	Forb.	Forb.	Forb.	
A. Bankerne	3,25	2,33	8,55	5,6	34	14,14
B. Forsikring	—	1,44	2	4,2	4,9	3,01
C. Transport	1,91	3,44	7,5	3,4	17,6	7,10
D. Ejendomme	1	2,2	1,13	—	—	1,76
E. Handel	1,27	2	8,69	5,2	5	3,93
F. Industri	2,22	2,21	2,68	4,36	5,76	2,92
G. Diverse	—	1,48	—	—	1,75	1,54

Da Materialet omfatter 304 Selskaber, der i Tabel 4 er opdelt i 35 Grupper, er Tallene saa smaa i Grupperne, at der kan komme ret store Afvigelser fra Normalen. Naar saaledes Handelen har det største Gennemsnit paa Selskaber med 5—10 Forbindelser, skyldes dette, at Ø. K., der kun i ringe Udstrækning betjener sig af forbundne Bestyrelser, findes i denne Gruppe.

Hvis man i Stedet for Branchedelingen i Tabel 4 ser alle Selskaberne under et, faar man følgende Resultat:

Selskaber uden Forbindelse har gnsn. en A/K paa 2 Mill.	
» med 1— 5 »	» » » » » 2,2 »
» » 5—10 »	» » » » » 4,3 »
» » 10—15 »	» » » » » 4,5 »
» » over 15 »	» » » » » 11,1 »

De almindelige samlede Tal, der er konstateret hidtil, har Interesse, fordi de viser, at det danske Erhvervslivs Ledelse er koncentreret paa faa Hænder. Særlig Interesse faar en saadan Undersøgelse dog, naar den beskæftiger sig med Forbindelser mellem Selskaber, der paa en eller anden Maade er driftmæssig interesseret i hinanden. Det gælder saaledes for Forbindelser mellem Banker eller Financieringsselskaber og Erhvervsforetagender og for Forbindelser mellem Selskaber, hvis Virksomhed supplerer hinanden, eller som driver nøjagtig den samme Virksomhed.

Naar man staar overfor to Selskaber, der hver især i deres økonomiske Virke har Interesse i det andet Selskabs økonomiske Po-

litik, og som har et fælles Ledelsesmedlem, betyder dette et vist Fællesskab, som i de fleste Tilfælde ogsaa vil have Samarbejdets Form. For at se paa nogle af de Forbindelser, som saaledes har Krav paa særlig Interesse, vil vi i det følgende først betragte Bankernes Forbindelse til Erhvervslivet og dernæst Forbindelserne mellem Erhvervslivets forskellige vigtigere Grene indbyrdes. Her skal kun behandles enkelte Brancher, idet det er ugørligt at opregne alle de Forbindelser, der foreligger.

Bankerne.

Enevold Sørensen gjorde Spørgsmaalet om Bankernes Forbindelser med Erhvervslivet til det egentlige Hovedspørgsmaal; i det følgende er hans System nøje overholdt, saaledes at man kan drage umiddelbare Sammenligninger mellem de to Undersøgelser. Naar man betragter Bankernes Forbindelser, maa man huske paa, at Landmandsbanken nu indtager en særlig Stilling. Denne Bank ejes af Staten, og dens Bestyrelse er derfor ikke saaledes som de andre Bankers valgt paa en almindelig Generalforsamling. Af den Grund maa man dog ikke underkende den Betydning det har for et Selskab at have personlig Forbindelse til Landmandsbanken.

Som det fremgaar af den første Tabel omfatter Bankgruppen ialt 16 Selskaber, hvoraf de 6 ganske vist kun driver Financieringsvirksomhed. I følgende Tabel er opgjort de Selskaber, som har et Ledelsesmedlem fælles med en af Hovedbankerne:

Tabel 6.

	Landmandsb.	Handelsb.	Privatb.	Nationalb. ¹⁾	Ialt
Mindst 10 Mill. i A/K	1	1	3	1	6
5—10 Mill. i A/K	1	1	4	3	9
2—5 » » »	8	9	9	1	27
1—2 » » »	5	5	6	1	17
Samlet Antal . .	15	16	22	6	59
» Kapital. 47,6		49,15	133,05	36	265,8

Landmandsbanken: Det kbh. Reassurance Co. (1,7), D/S af 1912 (4), D/S Dania (1,5), D/S Norden (7,6), D/S Svendborg (2,7), Kbh. Frihavn (4), Christiansholms Fab. (2), J. Villemoes Kulfor. (1), Th. Lund & Petersen (1), Nordisk Kabel (10), Hellesens Enke og V. Ludvigsen (3), Laur. Knudsen (2), Bloch & Andreasen (1,4), Modeweg & Søn (3), Fraternitas (2,7).

¹⁾ Nationalbanken var endnu A/S, da Bd. 1 af Green udkom.

H a n d e l s b a n k e n: Stabilia (3), Dansk Driftstab (1), Danske Lloyd (2), D/S Dannebrog (2,8), Myren (4), D.D.P.A. (13,6), Olivarius & Christensen (1,25), Korn og Foderstof Ko. (6), Korsør Glasværk (2), Kryolit Mine og Handelssels. (3), De for. Automobilfab. (2), Højgaard & Schultz (1), Vognfabriken Scandia (1,5), Standard Electric (1), Jacob Holm & Sønner (2), Det danske Trælastco. (3).

P r i v a t b a n k e n: Investor (6), Det private Investment Co. (1), Store Nordisk Telegrafs Holding Co. (8,1), Svitzer (4), Store Nordisk Telegraf (36), Det for. Oliekompagni (8), Carl Norstrand (1,25), E. F. Esmann (1,75), L. E. Bruun Export (2), Bing & Grøndal (2), Porcelainsfab. Norden (1), Faxe Kalk (2,25), Titan (4,5), Dansk Galoche- og Gummifabr. (2), Einar Willumsen (1), Dansk Svovlsyre- og Superfosfatfabr. (15), Fredericia Svovlsyrefabr. (3), Limfjorden (1,2), M. I. Ballins Sønner og Hertz (6), De danske Sukkerfabr. (22,5), H. E. Gosch & Co. (2), Tivoli (2,5).

N a t i o n a l b a n k e n: Det sønderjydske Ko. (1,5), Ford (12), Dansk Industri Syndikat (5), Brd. Dahl (4,5), Otto Mønsted (5), Magasin du Nord (8).

Der er imidlertid ogsaa en Del Selskaber, som har Forbindelse til 2 af de store Banker, nemlig

Tabel 7.

	L + H	L + P	L + N	H + P	H + N	P + N	Ialt
Mindst 10 Mill.	—	1	—	2	—	1	4
5—10 Mill.	1	—	—	1	—	2	4
2—5 „	—	2	—	—	—	—	2
1—2 „	1	—	1	1	2	—	5
Antal	2	3	1	4	2	2	15
Kapital	6,25	21,25	1,5	27	2,5	66	124,5

L + H: Styhr og Kjær (1,25), Crome & Goldschmidt (5),

L + P: Baltica (17), Kastrup Glasværk (2,25), Krystalisværket (2),

L + N: Frederiksberg Metalvarefabrik (1,5),

H + P: Dansk Kautionsfors. (1), Nordisk Brand (6), Nordisk Genfors. (10), Aarhus Oliefabr. (10),

H + N: Mommarmark Færge (1,5), Revisions- og Forvaltningsinst. (1),

P + N: Nye Danske af 1864 (6), D/S Orient (5), K. T. A. S. (55).

Endelig er der nogle Selskaber, som oven i Købet har Forbindelse til tre af de store Banker; de fordeler sig som følger:

Tabel 8.

	L + H + P	L + P + N	L + H + N	P + H + N	Ialt
Mindst 10 Mill.	1	—	1	1	3
5—10 Mill.	—	—	—	1	1
2—5 „	—	2	—	—	2
1—2 „	—	—	—	3	3
Antal	1	2	1	5	9
Kapital	30	6	10,5	29,4	75,9

L + H + P: D. F. D. S. (30),

L + P + N: Hafnia (4), Danske Phønix (2),

L + H + N: De for. Papirfabr. (10,5),

P + H + N: Nordisk Liv (1), Nordisk Ulykke (1), D. f. B. (19), Danisco (1,4), De danske Spritfabr. (7).

For de Selskaber, der har Forbindelse til en enkelt Bank, gælder det, at deres gennemsnitlige Aktiekapital er 4,6 Mill. Kr., mens den for de Selskaber, der har Forbindelse til enten 2 eller 3 Banker, er 8½ Mill. Kr., altsaa en ret betydelig Forskel.

Enevold Sørensen opstiller et Begreb, som han kalder for indirekte Forbindelser med en Bank. Hans Begrundelse er følgende:

»Naar en Bank har Indflydelse paa Sammensætningen af Bestyrelsen i et Selskab, er der Grund til at antage, at alle Medlemmer af Bestyrelsen staar i en vis Forbindelse med Banken, eller i hvert Fald ikke er den fjendtlig stemt, og at de, hvor man træffer dem i andre Bestyrelser, tyder paa en vis Forbindelse med den Bank, med hvis Direktør eller Bankraadsmedlem de andetsteds er Bestyrelseskolleger.«

Dette lyder meget rigtigt, men man skal være forsigtig med at lægge alt for meget i disse indirekte Forbindelser. Ved en tilsvarende Undersøgelse viser der sig nu følgende Resultater:

Tabel 9. Indirekte Forbindelser med een Bank
(eller Overvægt for een Bank).

	Antal Selskaber	Aktiekapital
Landmandsbanken	16	61,65
Handelsbanken	29	82,36
Privatbanken	22	56,2
Nationalbanken	5	10,1
Ialt	72	210,31 Mill.

Indirekte Forbindelser med flere Banker.

24 Selskaber med en Aktiekapital paa 248,9 Mill.

Hvis man vil prøve paa at udregne Bankernes samlede Indflydelse, kommer man til det Resultat, at ialt 179 Selskaber eller 60 pCt. har direkte eller indirekte Forbindelser til en af Storbankerne. Regnet efter Kapital har disse Selskaber 880 Mill. Kr. i Aktiekapital, hvortil kommer Hovedbankernes egen Aktiekapital paa 167 Mill. Kr., hvorefter vi ialt finder 1,047 Mill. Kr. eller 60 pCt. af den samlede Aktiekapital i samtlige Aktieselskaber. Disse Tal giver dog ikke noget fuldstændigt Billede af Bankernes Forbindelser; for faktisk er mange andre Selskaber afhængige af Bankerne i lige saa høj Grad, uden at dette giver sig Udslag gennem Personerne.

Forbindelserne til Bankerne er de betydeligste og de mest interessante. Det har derfor en yderlige Interesse at se, hvorledes de er opstaaet, om Pilen peger fra Bank til Erhverv eller fra Erhvervsliv til Bank. Dette Problem løses ikke gennem en Personanalyse, som dog kan bidrage til Klaring af Problemet. Hvis man gennemgaar den nuværende Ledelse i Hovedbankerne og ser paa, i hvilken Orden de har faaet Bestyrelsesposterne, viser der sig en ret stor Ensartethed, som kun for enkelte Tilfælde bliver brudt. I Almindelighed har en Person, der indvælges i en Storbanks Bestyrelse kun en enkelt Ledelsespost i Forvejen, men da til Gengæld som Direktør eller Bestyrelsesformand i et stort Erhvervsforetagende.

Det vil føre for langt at foretage en systematisk Gennemgang af Bankernes Forbindelser; kun maa man bemærke, at Hovedbankerne i meget stor Udstrækning har Interesser til samme Selskaber. Hvis vi sammenligner med de Resultater, som Enevold Sørensen naaede til, ser man en Nedgang i Tallet af Forbindelser til en enkelt Hovedbank, men derimod Vækst i Tilfælde af Forbindelser til to eller tre Hovedbanker. Dette kunde tyde paa, at den Interessedeling mellem Storbankerne, som Enevold Sørensen mente var under Udvikling, snarere er blevet mindre til Fordel for et større Fællesskab. Dette Resultat kan selvfølgelig skyldes, at Diskontobanken er blevet erstattet af Nationalbanken i den foreliggende Undersøgelse.

Netop Problemet om Hovedbankernes Deling af Interesserne i Erhvervslivet interesserede Enevold Sørensen meget. Det synes dog, at man skal betragte Udviklingen til større Samarbejde mellem Bankerne paa samme Maade, som vi betragter Udviklingen af Samarbejdet indenfor de enkelte Brancher, og langt snarere se Hovedbankerne som samarbejdende Institutioner end som konkurrerende. Ved Analysen af de enkelte Brancher i Erhvervslivet skal man derfor først og fremmest konstatere Selskabernes indbyrdes Forbindelser af konkurrencehemmende Karakter og mindre interesserer sig for deres Bankforbindelse.

Forsikringselskaberne.

Forsikringsbranchens Koncentrationer er af ganske særlig Interesse. Det gælder baade ved Undersøgelse af det økonomiske og det rent tekniske Samarbejde. Ingen Branche har saa mange forbundne Bestyrelser at fremvise som netop Forsikringselskaberne. Dette skyldes ikke mindst den Omstændighed, at man indenfor

Forsikringsbranchen finder Fællesforetagender, Selskaber, der er dannet af en Kreds af Forsikrings-selskaber for at varetage visse specielle Grene af Forsikringsvirksomheden; det bedste Eksempel er saaledes Dannelsen af et Selskab til Overtagelse af Forsikringer af mindre gode Liv. Fællesforetagender af denne Art har stor Indflydelse paa en Undersøgelse af forbundne Bestyrelser. De forstærker det Billede, man faar ved en talmæssig Undersøgelse, og tilslører samtidig de faktiske Grupperinger i snævert samarbejdende Koncerner. Jeg vil gerne med det samme fastslaa, at der i det følgende kun er set paa de rent faktiske Forbindelser, men ikke nogen yderligere Opdeling i Koncerner.

Enevold Sørensen naaede i 1923 følgende Resultater:

Enkeltstaaende	9	Selskaber med en A/K paa	25,3	Mill.
Gruppe I	19	» » » » »	82,0	»
» II	2	» » » » »	19,0	»
» III	6	» » » » »	12,5	»
» IV	2	» » » » »	8,0	»
» V	2	» » » » »	3,5	»
» VI	2	» » » » »	2,0	»
Ialt	42	Selskaber med en A/K paa	152,3	Mill.

I Undersøgelsen fra 1936/37 medtager jeg kun Selskaber over 1 Mill. Kr. i Aktiekapital, men for 1934/35 har jeg tidligere foretaget en Opgørelse ned til 1/2 Mill. Kr., hvor Resultatet blev:

Enkeltstaaende	6	Selskaber med en A/K paa	6,6	Mill.
Gruppe I	34	» » » » »	77,3	»
» II	2	» » » » »	19,0	»
» III	3	» » » » »	2,3	»
Ialt	45	Selskaber med en A/K paa	105,2	Mill.

Der er altsaa en Stigning i Tallet, men en Nedgang i Kapitalen. Alligevel ser man tydeligt den forstærkede Forbindelse, der er fremkommet, idet kun 6 pCt. nu staar uden Forbindelser til andre Selskaber i Branchen mod 16 pCt. i 1923, samtidig med, at Gruppernes Antal er svundet ind fra 6 til 3.

Som omtalt ovenfor kan man yderligere opdele den store Gruppe i mindre Koncerner, der forbindes ved Bestyrelsesfællesskab i de specielle Fællesforetagender. Gruppe I kan saaledes deles i 4 Koncerner, hvis Hovedfirmaer er (Navnet er givet efter det Selskab i Gruppen, der har den største Aktiekapital): Nordisk Genforsikring, Nye Danske, Hafnia og Skandinavia. I Gruppe II

er Hovedfirmaet Baltica og i Gruppe III National (almindelig kaldet Haand i Haand Koncernen).

Paa et Punkt adskiller Forsikringsselskabernes Regnskaber sig fra de andre Aktieselskabers, idet man her er i Stand til at følge Interesserne i andre Selskaber. For samme Aar som de ovenfor nævnte Resultater viser Forsikringsselskabernes Regnskaber saaledes, at de ialt har placeret 13 Millioner Kroner i andre Forsikringsselskaber, og man kan ad denne Vej konstatere, at Koncern-dannelsen i meget høj Grad er financieret og ikke aftalemæssig.

Vi vender nu atter tilbage til Tallene fra 1936/37, hvor der er foretaget en særlig Sammenstilling. Da det er et vældigt Arbejde, hvis man skal undersøge samtlige Forsikringsselskaber, har jeg nøjedes med Selskaber med over 1 Mill. Kr. i Aktiekapital, men derefter foretaget Undersøgelser over de smaa Selskaber ved for hvert enkelt Selskab under Grænsen at slaa efter i Kartoteket over de store Selskaber. Derved har jeg som alt nævnt faaet Forbindelserne mellem smaa og store Selskaber, men ikke mellem de smaa indbyrdes. Ved denne Undersøgelse findes en samlet Gruppe paa 51 Selskaber, hvori alle Selskaber over 1 Mill. Kr. med tre Undtagelser deltog. Disse tre Undtagelser har en samlet Aktiekapital paa 4 Mill. Kr. Hvad der maaske er mere overraskende er, at ogsaa de gensidige Selskaber deltager i de personlige Forbindelser. Det falder udenfor Rammerne af den foreliggende Undersøgelse at trænge ind i dette Forhold, men Kendsgerningen bør dog nævnes.

Skibsfart.

I 1923 kunde man konstatere meget store Forbindelser gennem Personer indenfor Rederierne. Disse eksisterer ikke mere, væsentlig som Følge af, at de fleste af de Selskaber, som det drejede sig om, nu er likvideret. Tilbage er kun blevet tre Grupper, hver især bestaaende af to Selskaber (D/S af 1912 og Svendborg, D/S Orient og Motortramp, Myren og Dania).

Af Interesse er det ogsaa at se de vertikale Forbindelser, man finder i denne Gruppe, nemlig mellem Havneselskaber, Værfter og Rederier. Dette ses tydeligst ved D. F. D. S., som har Bestyrelsesforbindelse til De forenede Handels- og Oplagspladser og til Larsens Plads. Det samme Selskab har ogsaa Personforbindelser til Helsingør Skibsværft og Frederikshavn Værft.

Handel og Industri.

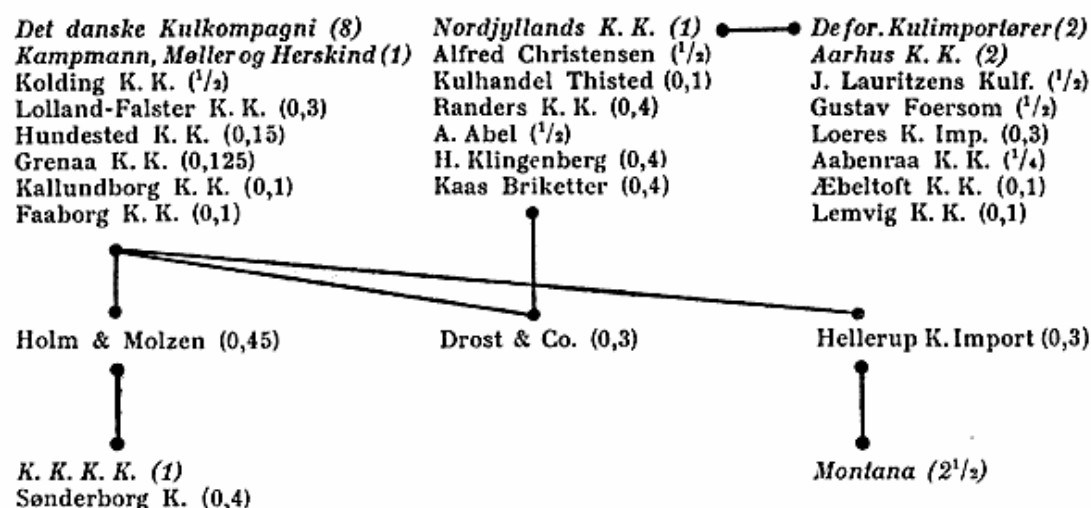
Handels- og Industriselskaberne er saa blandede, at man ikke kan foretage nogen samlet Undersøgelse, men maa foretage Op-

delinger i Grupper. Materialet er alligevel saa omfattende, at ikke alle Resultater kan medtages; der er i det følgende gjort et Udvalg af de Brancher, der har den største Interesse:

Kulselskaberne.

Der findes i Danmark 10 Selskaber over 1 Mill. Kr. i Kapital. Mellem disse Selskaber er der to Grupper, hver paa 2 Selskaber (D. f. K. med Aarhus Kulkompagni og Det danske Kulkompagni med Kampmann, Møller og Herskind). Desuden finder man en særlig interessant Personforbindelse, som ikke falder direkte ind under forbundne Bestyrelser. Det er Forbindelsen mellem Nordjyllands Kulkompagni og D. f. K., idet en Prokurist i D. f. K. er Bestyrelsesmedlem i Nordjydsk; vi har her et Eksempel paa en Forbindelse, der ikke oplyses gennem den foreliggende Undersøgelse, men som har mindst lige saa stor Betydning som et Bestyrelsesfællesskab.

Hvis man udvider Undersøgelsen paa samme Maade som nævnt under Forsikringsselskaber, kommer man til ganske interessante Resultater for Provinsens Kulselskaber. Paa den gengivne skematiske Fremstilling kan man følge disse Forbindelser. (De Selskaber, der staar tæt under hinanden, er indbyrdes forbundet):



Som Helhed kan man sige om Kulselskaberne, at der er tydelige Grupperinger om de store Selskaber, og at disse via mindre Selskaber har Forbindelser. Kun 3 af de 10 Selskaber, der ligger over Grænsen, staar udenfor.

Gennem Priskontrollen er der i de sidste Maaneder registreret en Række Prisaftaler i Kulbranchen. Det kan derfor have Interesse at se, hvorledes disse aftalemæssige Forbindelser forholder

sig til de personlige Forbindelser. De registrerede Aftaler er næsten alle Aftaler om lokale Markeder, og Deltagerne er Selskaber, der har Forbindelse til forskellige af de store Selskaber. Som Eksempel skal nævnes Aftale Nr. 37. I Parantes efter Deltagernavnene er angivet det store Kulfirma, hvortil Deltageren er knyttet ved personlige Forbindelser. Aftalen omfatter: Aabenraa Kul-Kompagni (De for. Kulimportører), Christiansen & Witt A/S (Montana), »Prima« Kulimport og Skibsfart A/S (Datterselskab af et mindre københavnsk Firma af samme Navn) og Graasten Kulkompagni (Det danske Kulkompagni). Disse Firmaer har truffet Aftaler om Pris med de lokale Brændselshandlerorganisationer.

Smør, Æg og Konserver.

De Selskaber, der er medtaget, med over 1 Mill. Kr., har kun een Forbindelse (L. E. Bruun Eksport med Robinson Andersen). Gaar man ned til de smaa Selskaber, faar man imidlertid en hel Gruppe, bestaaende af ialt 9 Selskaber med en samlet Aktiekapital paa 6,2 Mill. Kr.

Et andet Selskab (T. & E. Plum) har Forbindelse med 4 Selskaber med 800,000 Kr. i Aktiekapital.

Møllerne.

Der findes tre Møller med over 1 Mill. Kr. i Aktiekapital; de har ingen Forbindelser indbyrdes, men ved at gaa ned til de mindre Selskaber, viser det sig, at Toldbodmøllen (1,2) har Forbindelse med 3 andre Møller med en samlet Aktiekapital paa 1,05 Mill. Kr.

Ogsaa Kornhandelen er personligt forbundet med Møllerne: P. Hedegaard ($1\frac{3}{4}$) har saaledes Forbindelse til Hadsten Mølle (0,4). Baade Trifolium (2) og Randers Korn (1) har Forbindelse til Valsemøllen Olympia (0,1). Kornfirmaet Eriksen og Christensen (0,9) har Forbindelse til Valsemøllen Esbjerg ($\frac{1}{2}$) og Dampmøllen i Nykøbing Falster ($\frac{1}{2}$).

Cement.

Nu er der sket en Sammenslutning af de danske Cementfabriker med Undtagelse af Andels cementfabriken. I Green er disse Selskaber dog anført som enkeltstaaende med stærke personlige Forbindelser. Naar man behandler Cementindustrien, maa man imidlertid ikke nøjes med Cementfabrikerne, men ogsaa inddrage de beslægtede Brancher. Alene i dette Emne er der Stof nok til en hel Afhandling; derfor skal der ikke her gøres Forsøg paa at

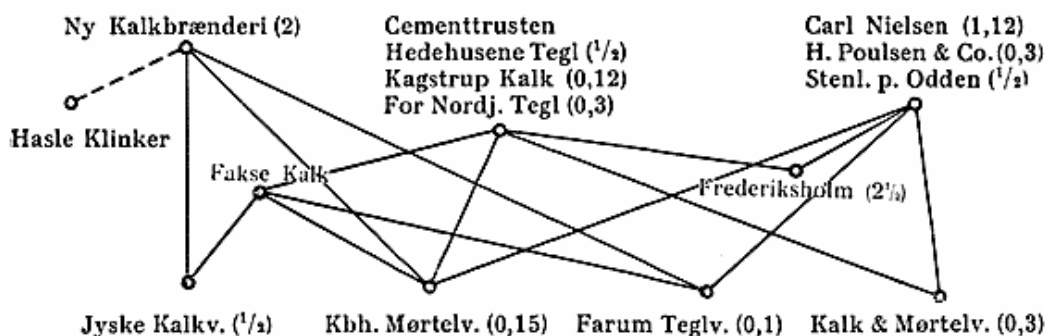
gennemgaa alle de Selskaber, der er forbundet med Cementkoncernen. Vi skal nøjes med at fastslaa Antallet af Selskaber, der er knyttet til Koncernen ved personlige Forbindelser (incl. smaa Selskaber efter det tidligere nævnte Princip). Koncernen faar derved følgende Sammensætning:

	Antal	Aktiekapital
Moderfirma	1	8,0
Financieringsfirma	1	5,0
Cementfabriker	6	13,3
Betonfabriker	3	1,35
Hjælpeindustrier o. l. . . .	2	0,6
Moler	2	0,95
Bygningsartikler	4	4,2
Tegl- og Kalkværker	8	6,22
Ialt	27	39,62

Hertil kommer saa yderligere, at Koncernen gennem nogle af de Selskaber, den har personlig Forbindelse til, yderligere i andet Led faar personlige Forbindelser til 5 Kalk- og Teglværker med en samlet Aktiekapital paa 4,5 Mill. Kr. Endvidere kunde der nævnes personlige Forbindelser til Selskaber i andre Grupper, der har Interesse i Forbindelse med Cementkoncernen, saaledes Korsør Glasværk, hvor de andre Bestyrelsesposter besiddes af Repræsentanter for de store Ingeniørfirmaer, en Forbindelse, der ikke maa undervurderes.

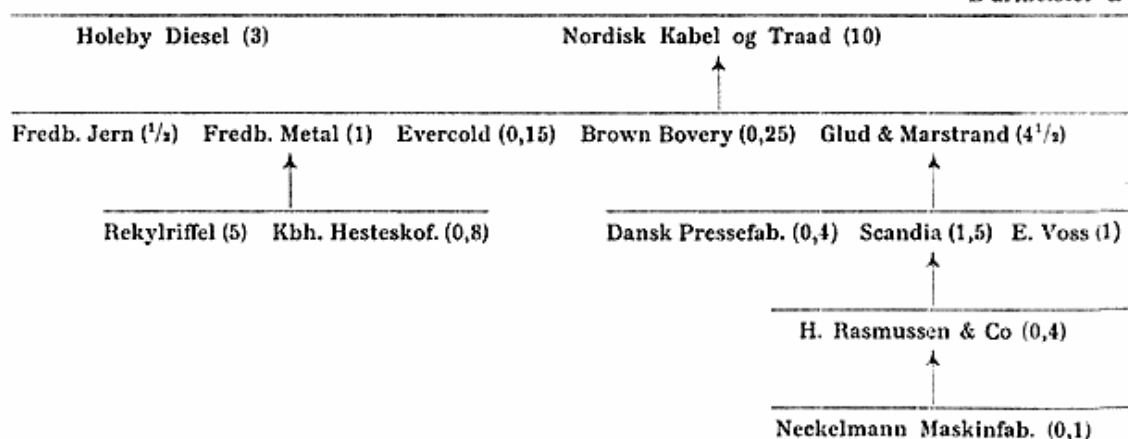
Tegl- og Kalkværker.

Under Cementindustrien er nævnt Antallet af Tegl- og Kalkværker, som hører ind under Cementtrusten. I nedenstaaende Tegning kan man følge disse Forbindelser baade i første og andet Led:



Jern og Metal.

Det volder visse Vanskeligheder at fastlægge Gruppen »Jern og Metal«. Jeg har derfor valgt at følge Greens Inddeling, hvor-



ved stærkt specialiserede Virksomheder, saaledes Automobilindustrien o. l. ikke er medtaget. Gruppen omfatter derefter 32 Selskaber. Ved den sædvanlige Fremgangsmaade med at betragte de smaa Selskaber, fremkommer følgende Resultat:

Gruppe 1	26	Selskaber	med	en	A/K	paa	66,65	Mill.
2	2	»	»	»	»	»	4,7	»
3	2	»	»	»	»	»	3,6	»
4	3	»	»	»	»	»	2,66	»
5	3	»	»	»	»	»	2,57	»
6	2	»	»	»	»	»	2	»
7	2	»	»	»	»	»	1,82	»
8	4	»	»	»	»	»	1,8	»
9	2	»	»	»	»	»	1,4	»
10	2	»	»	»	»	»	1,4	»
11	2	»	»	»	»	»	1,25	»

Den store Gruppe gengives grafisk, saaledes at man kan følge Forbindelserne. Tegningen skal altsaa ikke læses oppefra og nedad. Indflydelsen kan udmærket gaa i modsat Retning. I den store Gruppe har 13 af de 26 Selskaber over 1 Mill. Kr. i Aktiekapital, mens hver af de andre Grupper kun indeholder eet Selskab over Grænsen. Gruppen Jern og Metal er i sig selv udflydende, og kun ved en yderligere Opdeling efter Produktion faar man Oplysninger om den eventuelle Indflydelse paa Konkurrenceforholdene.

Olie og Sæbe.

De 7 Olie- eller Sæbefabriker med over 1 Mill. Kr. i Aktiekapital har en Gruppe paa 3 Selskaber (Aarhus Oliemølle, C. Schous Fabriker og Schreiber og Carl Petersen jun.). Medtager man de

lace Hotel, Prater, Frascati, Wivex, Nimb, Marienlyst og De forenede Hoteller i Odense. Fra disse Restauranter finder man yderligere personlige Forbindelser til de to Vinfirmaer Maduro og The Danish Wine Import. Ialt bestaar Gruppen saaledes af 5 Vinfirmaer og 8 betydelige Hoteller og Restauranter. Disse 13 Selskaber har en samlet Aktiekapital paa 8,05 Mill. Kr.

Naar man betragter Restauranterne, maa man ogsaa se deres Forbindelse til Bryggerierne. Her finder man kun een Personforbindelse; det er mellem De forenede Bryggerier og Tivoli.

Trælast.

Der er tre Selskaber med over 1 Mill. Kr. i Aktiekapital, men de har ingen Forbindelser indbyrdes. Et af Selskaberne: Det danske Trælastkompagni, har imidlertid ikke mindre end 9 Forbindelser til mindre Selskaber spredt over hele Danmark. De 10 Selskaber, Gruppen dermed omfatter, har en samlet Aktiekapital paa 5,3 Mill. Kr. Hertil kommer saa yderligere Forbindelser til 2 Savværker med en Aktiekapital paa 0,43 Mill. Kr.

Af Træindustrielskaberne har De forenede Træskofabriker Forbindelse med 4 mindre Selskaber; hele Gruppen har en Aktiekapital paa 2,55 Mill. Kr.

Tændstikker.

Undersøgelsen omfatter kun een Tændstikfabrik, nemlig Gosch (2). Foruden denne findes der yderligere en mindre Fabrik: Hellerup og Glødefri (0,6). Disse to Selskaber har ingen direkte Personforbindelser, men begge har Forbindelse til Handelsfirmaet Hafnia (3), hvis Hovedvirksomhed netop er Handel med Tændstikker. Hafnia repræsenterer forøvrigt Svenska Tändsticks Aktiebolaget her i Danmark.

Margarine.

Af de større Firmaer er der personlig Forbindelse mellem Alfa (3) og Aalborg Eksportkompagni (1). Disse to Firmaer har yderligere Forbindelse til 3 mindre Margarinefabriker med en samlet Aktiekapital paa 525,000 Kr.

Læder.

Af de større Garverier er Ballin og Hertz langt det vigtigste med en Aktiekapital paa 6 Mill. Kr. Dette Firma staar i personlig Forbindelse med Dansk Cromlæder (0,3) og Bjørnløw (0,75). Foruden denne Gruppe findes der mellem de mindre Selskaber en Gruppe omkring Dominion Belting, bestaaende af ialt 3 Selskaber med en samlet Aktiekapital paa 1,625 Mill. Kr.

Elektriske Artikler.

Tre af de Firmaer, der fabrikkerer eller forhandler elektriske Artikler, har personlige Forbindelser, nemlig Hellesens Enke (3), Laur. Knudsen (2) og Accumulatorfabriken (1). Disse tre Firmaer har yderligere Forbindelse til det lille Lampefirma Tungsram (0,15).

En anden Gruppe i denne Branche omfatter Philips Radio (1,75) og Standard Electric (1). Denne Gruppe har yderligere personlige Forbindelser til Axel Schou (0,75) og til Thriges Fabriker, som med Undtagelse af den københavnske Filial ikke drives under Aktieselskabsform.

Ejendomsaktieselskaberne.

I Modsætning til Enevold Sørensen har jeg medtaget Ejendomselskaberne i den foreliggende Undersøgelse. Gruppen er imidlertid for lille til at man kan have noget ud af at betragte de Selskaber, hvis Aktiekapital er over 1 Mill. Kr. Som en Undtagelse er derfor denne Gruppe undersøgt til Bunds ved at medtage alle Selskaber i Gruppen med en Aktiekapital paa 100.000 Kr. eller derover (Greens Minimumsgrænse). Disse Selskaber har gennemgaaende meget smaa Aktiekapitaler, mens de Værdier, som de administrerer, er meget store. For at faa et saa fyldigt Billede som muligt, er der i den Udstrækning, hvor det er muligt, tillige medtaget Tal for Ejendomsskyldvurderingen paa Selskabets Ejendomme. (Af de 254 undersøgte Selskaber mangler disse Opgivelser for de 34 eller 13 pCt. I Gruppe 1 mangler Oplysninger for 11 Selskaber, i de andre Grupper for 14, og for 9 enkeltstaaende).

Regnet efter Antal er 70 pCt. af Selskaberne forbundet med et eller flere Selskaber i Gruppen. Regnet efter Aktiekapital bliver det 74 pCt., regnet efter Ejendomsskyld 70 pCt. De rent talmæssige Resultater er følgende:

	Antal	Aktiekapital	Ejendomsskyld
Gruppe 1	82	20.475.000	139.315.000
» 2	9	1.375.000	16.600.000
» 3	5	895.000	7.500.000
» 4	2	912.000	6.150.000
» 5	5	720.000	5.600.000
» 6	4	620.000	5.125.000
24 Smaagrupper . .	69	13.513.000	58.648.000
Ialt 30 Grupper . .	176	38.510.000	238.938.000
Enkeltstaaende . .	78	13.804.000	101.156.000
Ialt	254	52.314.000	340.094.000

Her gælder det samme som for Forsikringselskaberne, at den store Gruppe kan opdeles i en Række Konsortier. Langt den største Del af Gruppe 1 samles omkring Privatbankens Ejendomselskab, mens de øvrige Konsortier i Gruppen lettest karakteriseres ved Hovedpersonernes Navne: Sagfører Rasmus Nielsen, Ingeniør Rye Petersen, Højesteretssagfører Schjørring og Direktør Harald Simonsen. Gruppe 2 kan karakteriseres ved Navnet Ingeniør Henckel.

En Person-Analyse.

I foranstaaende Gennemgang er Hovedvægten lagt paa Selskaberne. Dette fremgaar tydeligst af Behandlingen af Bankerne, hvor disse er betragtet som Enheder og der er søgt at give et Billede af deres Stilling midt i Systemet af personlige Forbindelser. Man kan imidlertid ogsaa anlægge et andet Synspunkt og betragte Personerne i Stedet for Selskaberne. I Tabel 2 findes en Oversigt over, hvorledes Forbindelserne fordeler sig paa de Personer, der har Bestyrelsesposter. Kun Halvdelen af Pladserne, det vil sige kun en forholdsvis lille Procentdel af Personerne (under 10 pCt.), har tre eller flere Poster.

Man kan opdele denne Gruppe yderligere, idet de fleste kun har 3 Poster, mens enkelte naar helt op til 13 Pladser. Denne Fordeling har stor Interesse, naar man betragter Spørgsmaalet som et Magtproblem. Ofte vil det jo være saadan, at den, der har mange Bestyrelsesposter, har en stærkere Stilling i hver enkelt Post end den, der kun har en, og en Bankrepræsentant vil som Regel have større Indflydelse end en almindelig Aktionærrepræsentant.

I Lighed med Robert Mikkelsens Undersøgelse er der foretaget en Optælling af de Personer, der har flest Poster, eller rettere de, der har den største Betydning, idet der ikke er regnet med Posterens Antal, men deres Vægt (efter Aktiekapitalens Størrelse i de Selskaber, hvor de har Sæde). Hvis man uddrager 20 af de Personer, der har den største Betydning, viser det sig, at de sidder i 111 Selskaber (37 pCt.), men regnet efter Kapital har disse 111 Selskaber en samlet Aktiekapital paa 832 Mill. Kr. eller 68 pCt. af den samlede Aktiekapital.

Yderligere kan man tage tre Personer (en Repræsentant for hver af de 3 private Hovedbanker), hvorved det viser sig, at de har Ledelsesposter i ialt 29 Selskaber (9,9 pCt.) med en samlet Aktiekapital paa 309,8 Mill. Kr. (25,3 pCt.).

Hvad Interesse har forbundne Bestyrelser?

Efter denne ganske vist noget spredte Gennemgang af de vigtigste Resultater af en Personundersøgelse af det danske Erhvervsliv kan det være paa sin Plads at faa fastslaaet, hvilken Interesse, der knytter sig til en Undersøgelse af denne Karakter.

Som fremhævet i Indledningen, maa man aldrig anse en saadan Undersøgelse for udtømmende. De talrige andre Maader, Samarbejdet kan organiseres paa, kommer ikke med, og man maa derfor ikke anse Samarbejdet mellem de store Firmaer for stagnerende, fordi Antallet af personlige Forbindelser ikke vokser nævneværdigt.

I visse Tilfælde kan den personlige Forbindelse være en selvstændig Koncentrationsform, men i Almindelighed er den blot et Udtryk for en dybere liggende Forbindelse. Paa den anden Side kan man endog finde Selskaber, hvor det ene ejer alle Aktierne i det andet, uden at de har et eneste Bestyrelses- eller Direktionsmedlem fælles. Dette er saaledes Tilfældet i Forholdet mellem Privatbanken og Københavns Ejendomsselskab, der virker som Holdingkompagni for en lang Række Ejendomsselskaber i København (officielt i hvert Fald 13) og dermed fører Kontrol med meget betydelige Kapitaler.

Paa den anden Side kan der ogsaa være personlige Forbindelser mellem Selskaber i forskellige Brancher, som intet betyder udover, at Forbindelsesleddet kan være en dygtig Forretningsmand. Det kan ogsaa være en Mand, der er anbragt der for Pynt, eller en Rigmand med mange Aktier. Dette maa dog ikke forlede til at henføre for mange Personer til denne Gruppe; det er Undtagelsen, og hvor den personlige Forbindelse er etableret mellem Selskaber, som vertikalt eller horisontalt har Interesse i hinandens Virksomhed, kan man roligt betegne Forbindelsen som konkurrencehemmende.

Til Slut skal kun fremhæves endnu et Problem, som ikke er løst med den foreliggende Redegørelse. Det er Varigheden og Styrken af de personlige Forbindelser. En Undersøgelse af, hvem der afløser hinanden i Ledelsen af de store Erhvervsselskaber, vil sikkert være frugtbar og give interessante Oplysninger om de personlige Forbindelsers Karakter og Styrke.