

der passiva een toelichting betreffende de waardeering te vorderen. Men kan dan ook den „enkelen leden” der commissie gereedelijk toegeven, dat door de regeling van het ontwerp aan buitenstaanders over het algemeen toch niet een „juist inzicht in den gang van zaken en de werkelijke kracht van de onderneming” wordt gegeven, maar voelt zich geneigd hun te antwoorden, dat het verschaffen van *dit* inzicht ook nimmer het doel der publicatie kan zijn, waarmede immers slechts bescherming, aantooning van een minimum vermogen, beoogd wordt.

Van practisch belang is tenslotte nog de voorgestelde overgangsbepaling:

„Ten aanzien van de naamlooze vennootschappen, opgericht vóór de inwerkingtreding dezer wet, vindt het artikel 42c, voor zoover het de verplichting tot nederlegging van de daar genoemde stukken verbindt aan het in dat artikel onder a bedoelde, eerst toepassing na vijf jaar te rekenen van die inwerkingtreding.

„Als schuldbrieven aan toonder en certificaten van schuldbrieven, bedoeld onder b van het artikel 42c, komen niet in aanmerking schuldbrieven en certificaten, uitgegeven vóór de inwerkingtreding dezer wet.”

Een en ander komt dus hierop neer. Een N.V. verkeerende in de gevallen *c* en *d* is verplicht voor het eerst haar jaarstukken, die betrekking hebben op een op of na 1 April 1929 aangevangen boekjaar, overeenkomstig de nieuwe wet te publiceren, zulks krachtens de reeds bestaande bepaling van art. XIV der wijzigingswet. Evenzoo is de positie van een in het geval *b* verkerende N.V., indien op of na 1 April 1929 obligaties aan toonder (resp. toonder-certificaten van obligaties) uitgegeven worden. Evenwel is een N.V. in de toekomst nimmer tot publicatie verplicht uit hoofde van een uitgifte van toonderobligaties of certificaten vóór 1 April 1929. De commissie achtte het namelijk billijk aan een zoodanige uitgifte invloed op den publicatieplicht te onthouden, daar de vennootschap schuldenares het niet steeds in hare macht zal hebben haar uitstaande obligaties in te trekken ten einde niet te vallen onder het thans in te voeren indertijd bij de uitgifte niet voorzienbare publicatievoorschrift. Tenslotte zullen de vóór 1 April 1929 opgerichte vennootschappen wegens het sub. *a* bedoelde eerst tot publicatie verplicht worden voor de op of na 1 April 1934 vast te stellen jaarstukken. De Commissie heeft haar namelijk ruimschoots in de gelegenheid willen stellen door wijziging harer statuten desgewenscht aan de openbaarmaking te ontkomen.

Mr. E. A. HOFMAN

---

## UIT DE FINANCIËELE HUISHOUDING DER OVERHEID

Red.: J. H. TEXTOR

---

### III

#### Centralisatie van kasbeheer en administratie

Op de op 18 en 19 December j.l. te Amsterdam gehouden Efficiency-dagen, georganiseerd door het Nederlandsch Instituut voor Efficiency en het Nederlandsch Instituut voor Documentatie en Registratuur, werd o.m. een referaat gehouden door den heer *H. Kcegstra*, Directeur van het Girokantoor der Gemeente Amsterdam, over het onderwerp: „Iets omtrent de practijk van de administratie bij centralisatie van kasvoering door gemeenten”.

Daarin was merkwaardig hetgeen de spreker opmerkte omtrent de mogelijke nog aan te brengen vereenvoudigingen in de administratie van het Girokantoor der gemeente Amsterdam, n.l. door de toepassing van machinale hulpmiddelen tot het uiterste door te voeren.

In de eerste plaats kunnen de bladen in de bestaande giro-chèqueboekjes worden vervangen door ponskaartenpapier, waardoor het weer mogelijk wordt om deze ponskaarten-chèques aan de betrokken rekeninghouders uit te reiken niet alleen met opdruk van naam, letter en nummer van den rekeninghouder, doch tevens met het „ingeponste” rekeningnummer. Door deze handelwijze wordt het voordeel bereikt, dat de bij het giro-kantoor binnenkomende chèques automatisch kunnen worden gesorteerd, in plaats van dat dit met de hand moet geschieden.

Nadat de ponskaarten-chèques daarna van de overige vereischte ponsgaten (voor het bedrag enz.) zijn voorzien, kan de verdere administratieve bewerking met Hollerith-machines plaats vinden.

De moeilijkheid bestaat dan echter, om aan den begunstigde een, voor hem leesbare, gespecificeerde creditnota te verstrekken.

Men zou deze moeilijkheid kunnen oplossen, door hem een duplicaat-ponskaarten-chèque te geven, vervaardigd door een duplicer-ponsmachine. Maar alle bijkomstige schriftelijke mededeelingen van den debiteur aan den crediteur zouden dan toch moeten worden overgeschreven, waarbij alle, aan overschrijfwerk verbonden, bezwaren blijven bestaan.

Wanneer ook dit copieerwerk, zoo zeide de referent, op een absoluut feillooze en weinig kostbare machinale wijze zou kunnen geschieden, dan zou alle administratieve arbeid, welke het giroverkeer, dus het centrale kasbeheer vereischt, met snelwerkende machines kunnen worden verricht. Met weinig kosten zou het werk op een voorbeeldige wijze kunnen worden gedaan, terwijl de rekeninghouders dan alle voordeelen, welke het centrale kasbeheer meebrengt, deelachtig zouden worden.

Er zou zijn — het waren efficiency-dagen waarop dit werd gezegd — een minimum inspanning en een maximum nuttig effect.

De referent wees er dan op, dat het mogelijk is de ponskaarten-giro-chèques oogenblikkelijk en op goedkope wijze fotografisch te copiëren op een papierband en wel zoodanig dat de foto een nauwkeurige, met het bloote oog leesbare copie is van de oorspronkelijke giro-chèque, en dat dus ook alle bijkomstige schriftelijke mededeelingen aan den crediteur goed kunnen worden gelezen.

Hierbij wordt principieel dezelfde fotografische methode toegepast — echter meer vervolmaakt — als die, welke bij groote banken reeds bekend is.

Alle administratief werk wordt dan teruggebracht tot cijfermatig werk met electrische ponskaarten-machines en alle schrijfwerk tot fotografisch copiëren.

Wij maken van het bovenstaande melding, omdat er uit blijkt, dat ook bij overheidsbedrijven hoe langer hoe meer gestreefd wordt naar de toepassing van efficiënte werkmethoden, en dat dit niet alleen meer bij particuliere ondernemers het geval is.

De in het T.O.P.A. boek aangehaalde voorbeelden zijn trouwens even zoo vele bewijzen voor het feit, dat in de laatste jaren reeds veel is bereikt.

Een der aanwezigen stelde den inleider nog de vraag, of hij van meening was, dat het centrale kasbeheer — afgezien van de overige, aan het giro-verkeer verbonden voordeelen — in het algemeen, dus met inbegrip van de door de rekeninghouders zelf te voeren administratie, een besparing in kosten ten gevolge heeft.

Deze vraag kon per saldo volmondig met „ja” worden beantwoord, vooral indien bij vele overheidsbedrijven en -diensten het „automatisch” gireeren nog meer toepassing zal vinden.

Ook op een andere wijze, en zonder het ver doorvoeren van mechanisatie, wint op gemeentelijk terrein de gedachte aan centralisatie van kasbeheer en administratie veld.

Een proefneming van eenigszins verstrekkenden aard, welke proefneming echter niet gelukt is, is het ten aanzien van de administratie der gemeente-financiën te Gouda door den bovengenoemden referent aan den Raad uitgebrachte rapport.

Het daarvan het gevolg zijnde voorstel van Burgemeester en Wethouders werd door den Raad niet aanvaard.

In het desbetreffende rapport wordt voorgesteld om de kassen en de administratiën van den ontvanger en van de bedrijven der gemeente te centraliseeren.

Gedachtig evenwel aan het beginsel, dat de interne controle wordt verscherpt, indien de boekhouding van den kasdienst wordt gescheiden, heeft men twee centrales ontworpen, n.l. één centrale kas en één centrale boekhouding (o.i. in het rapport wellicht minder juist centrale „administratie” genoemd, daar het de bedoeling was door dit lichaam slechts de hoofdboekhouding te laten bijhouden.)

Het beheer van de centrale kas der gemeente (annex spaarbank, stortings- en ophaaldienst, centrale incasso en girobedrijf) wordt opgedragen aan den gemeenteontvanger; het beheer van de centrale administratie van ontvanger en bedrijven wordt in handen gelegd van een afzonderlijken directeur.

De rapporteur wijst daarbij op het feit, waarop ook wij reeds hebben gewezen, dat de bestaande combinatie van kasbeheer en boekhouding van den ontvanger noodwendig leidt tot een tweevoudige boekhouding, n.l. een ten kantore van den ontvanger en een ter secretarie.

Ook daarom wil hij het werk van den ontvanger splitsen in twee deelen, n.l. het kasbeheer en de boekhouding, en deze ieder onder een afzonderlijk hoofd brengen.

Hij verwacht van deze splitsing en van het onderbrengen van alle kassen en van alle boekhoudingen bij afzonderlijke funtionarissen in de toekomst een — zij het voorloopig niet gecaluleerde — besparing.

Voorals acht hij de splitsing van gewicht, omdat daarvan specialisatie van het personeel, dat bij het kasbeheer is betrokken, en van het personeel, dat bij de boekhouding is te werk gesteld, het gevolg is, terwijl voorts het invoeren van efficiënte werkmethoden en machines kan worden bevorderd.

Hij wijst er verder op, dat een dergelijk systeem ten aanzien van de bedrijven alléén wél gebruikelijk was, doch ten aanzien van den ontvanger nog niet werd toegepast.

Aan de meermalen geuite vrees, dat de ambitie van de technische hoofden van dienst voor de financiële administratie, indien zij daarmede niet dagelijks in aanraking komen, vermindert, heeft hij tegemoet willen komen door de bepaling, dat de technische hoofden periodiek van de uitkomsten dier administratie kennis moeten nemen, dat zij *verantwoording dragen* voor die uitkomsten en dat zij de *balansen* moeten *teekenen*.

De „technische” administratie blijft bij de bedrijven.

Zoo zijn in de instructie voor den ontvanger de volgende bepalingen opgenomen: (cursiveering van ons).

„De ontvanger doet door den dienst „Centrale administratie” *onder zijn verantwoordelijkheid* houden:

„1e. een grootboek van inkomsten,

„2e. een grootboek van uitgaven,

„3e. een jaarlijksche rekening.

„De dienst „Centrale administratie” verriecht deze

„werkzaamheden met inachtneming van de provinciale „voorschriften betreffende de inrichting van de gemeente-„begroeting, de gemeenterekening en de boekhouding van „de ontvangers der gemeenten.

„De directeur van den dienst „Centrale administratie” „is *verantwoordelijk* voor het administratief-technische „deel der gecentraliseerde en *gedecentraliseerde* boekhou „ding.”

In de instructiën van de hoofden van diensten zijn de volgende bepalingen opgenomen:

„Het hoofd doet de hoofdboekhouding *onder zijn verantwoordelijkheid* bijhouden door den dienst „Centrale „administratie”.

„De overige administratie wordt gevoerd in overleg en „onder verantwoordelijkheid van het hoofd, onder voort- „durend toezicht van den directeur der „Centrale admi- „nistratie”.

„De directeur van den dienst „Centrale administratie” „is *verantwoordelijk* voor het administratief-technisch „deel der gecentraliseerde en *gedecentraliseerde* boek- „houding.”

Naar onze meening blijkt uit den inhoud van deze bepalingen wel, dat er moeilijkheden waren te overwinnen, zooals ten aanzien van de regeling van de verantwoordelijkheid.

Het werd begrijpelijkerwijze niet mogelijk geacht om de hulpboekhouding, afgezien van dat gedeelte, dat op de kasbeweging betrekking heeft, en de technische administratie aan den dienst „Centrale administratie” over te dragen.

Wij begrijpen echter niet, welke redenen den rapporteur, die principieel een zeer goed beginsel naar voren brengt en niet bang is voor de consequenties, weerhouden hebben om de organieke scheidingslijnen nog wat verder door te trekken.

Immers de directeur van de „Centrale administratie” zal volgens het rapport toezicht dienen te houden op en verantwoordelijk zijn voor het administratief-technische deel der gecentraliseerde en „gedecentraliseerde” boekhouding, dus voor dat deel, dat niet te zijnen kantore wordt gehouden.

Hij moet echter de balans niet teekenen.

Het wil ons evenwel toeschijnen, dat het beter ware geweest om den directeur van de „Centrale administratie” niet slechts verantwoordelijk te stellen voor het „administratief-technisch” deel der administratie, doch voor de administratie in haar gehéél, zoodat hij zich — evenals een accountant — zou hebben moeten overtuigen van hare materieele juistheid.

Zonder bezwaar had hem dan kunnen worden opgedragen om de balans wel te teekenen.

Dan ware bovendien een van de voornaamste voordeelen van de Centrale boekhouding bereikt, n.l. dit, dat de technische bedrijfsleider de cijfers van de balans niet in het een of ander opzicht kan beïnvloeden, te meer waar het hoofd der „Centrale administratie” volkomen van hem onafhankelijk is.

Het ware dan niet noodig geweest om de technische bedrijfsdirecteuren verantwoordelijk te stellen voor de hoofdboekhouding en hen op te dragen de balans te teekenen. Een dergelijke verantwoordelijkheid kan o.i. niet van de technische bedrijfsleiders worden verlangd en wij vreezen dat de opdracht, dat zij van de resultaten van de administratie kennis moeten nemen, in de practijk niet veel effect zal sorteeren.

Naar onze meening heeft wellicht het bezwaar, dat de hulpboekhouding en de technische administratie niet „ten kantore” van de „Centrale administratie” worden gehouden, en de mogelijkheid, dat de technische bedrijfsleiders zich minder voor de uitkomsten van de boekhouding zouden interesseeren (wat in-

derdaad een nadeel van centrale boekhouding is) te zwaar gewogen.

Het zou ons interesseeren te vernemen welke praktische bezwaren den rapporteur hebben weerhouden om de lijn ten aanzien van de bedrijven zoover door te trekken, als wij hierboven hebben aangegeven.

Dat de lijn ten aanzien van den ontvanger niet zoover kon worden doorgetrokken begrijpen wij echter volkomen.

Hier zouden immers bezwaren rijzen in verband met de wettelijke voorschriften.

In artikel 115 der Gemeentewet toch worden het bijhouden van de boekhouding en het opmaken van de jaarlijkse rekening uitdrukkelijk aan den ontvanger opgedragen.

Na door den rapporteur ingewonnen inlichtingen werd evenwel de indruk gekregen, dat eventuele voorstellen tot invoering van een consequente splitsing met betrekking tot kasbeheer en boekhouding op geen moeilijkheden zouden stuiten.

Waarschijnlijk is de rapporteur indachtig geweest aan het feit, dat het in een gemeente van eenigen omvang toch al niet mogelijk is dat de ontvanger zelf de geheele boekhouding bijhoudt en dat hij dus een gedeelte daarvan aan anderen, onder zijn verantwoordelijkheid, delegeert.

Men heeft tegen de voorgestelde regeling echter als bezwaar aangevoerd, dat de ontvanger „instructief” niet mag worden gedwongen om de administratie aan een anderen dienst over te dragen.

Wij wijzen te dien aanzien nog op het volgende.

In het nu aanhangig gemaakte wetsontwerp *Kan* tot herziening van de Gemeentewet heeft men het volgende voorstel van de Staatscommissie, ingesteld bij K.B. van 6 December 1918, welk voorstel in het ontwerp van 1923 wél was opgenomen, laten vallen.

Dit voorstel hield in om aan den Raad, aan het college van Burgemeester en Wethouders en aan den Burgemeester de bevoegdheid toe te kennen, de hun bij de wet opgedragen bestuursfunctiën, onder *eigen verantwoordelijkheid en behoudens beroep* (cursivering van ons), over te dragen op door hen aangewezen ambtenaren.

In de memorie van toelichting van het nu aanhangige ontwerp noemt de regering als reden voor de intrekking van het ontwerp 1923:

„dat juist de belangrijke wijzigingen, die het wetsontwerp van 1923 beoogde, niet dermate noodzakelijk worden geacht, dat zij verandering van het *beproefde stelsel der gemeentewet* zouden wettigen”. (cursivering van ons).

Het is dubieus, of, waar men niet zoover wil gaan in het afwijken van het „beproefde stelsel”, om den Burgemeester bij de wet de bevoegdheid te geven, onder eigen verantwoordelijkheid en behoudens beroep, een gedeelte zijner werkzaamheden aan anderen over te dragen, een Raadsbesluit om den ontvanger te verplichten een gedeelte van zijn werkzaamheden over te dragen, wel de vereischte goedkeuring van een hooger orgaan zou verwerven.

Men kan de zaak echter ook van een ander standpunt bezien.

De rapporteur helt naar een andere meening over, waar hij in „De Gemeente-financiën” het volgende schrijft:

„Nu meenen wij, dat de gemeentewet *steeds* het kasbeheer en het administratieve beheer heeft willen splitsen. De ontvanger houdt de kas en natuurlijk een kasboek bij, maar de eigenlijke administratieve verantwoordelijkheid doen Burgemeester en Wethouders onder overlegging van de kasverantwoording van den ontvanger.”

en verder:

„De ontvanger worde kassier, hoofd van de centrale kas, centrale inner en betaler, die elke geldelijke transactie in

„een kasboek verantwoordt en deze verantwoording aflegt, hetzij aan B. en W., hetzij aan de verschillende diensten en bedrijven.”

„En de administratie van de geheele gemeentehuishouding worde gecentraliseerd, hetzij bij een afzonderlijken dienst, hetzij ter secretarie. Deze toestand is de meest juiste en met inachtneming der bestaande wettelijke bepalingen consequent door te voeren.”

Reeds vroeger werd er op gewezen, dat de mededeelingen van den Minister, voorkomende in de gewisselde stukken in de Staten Generaal bij de behandeling der gemeentewet in 1909, toelaten te constelleeren, dat de scheiding werd voorzien. Ofschoon wij weten, dat dit voor tegenspraak vatbaar is, meenen wij het toch te moeten betreuren dat tegen een dergelijke scheiding juridische bezwaren rijzen.

Hoe het ook zij, het ware interessant geweest, indien de Raad van Gouda het voorstel had aangenomen en dus de al of niet goedkeuring door Gedeputeerde Staten en eventueel de Kroon ware uitgelokt.

Een goedkeuring, die wij niet hadden verwacht, zou tot verstrekkende gevolgen aanleiding hebben gegeven, vooral indien de volledige begroefingsboekhouding zou worden toegepast.

J. H. TEXTOR

#### INRICHTING ADMINISTRATIE VOOR-KOOP- CONTRACTEN

Indien er over interne-correlatie<sup>1)</sup> wordt gesproken, met uitzondering dan van de interne-correlatie, die er bestaat bij debiteurenboek, crediteurenboek, bankboek etc., (want deze vorm van interne-correlatie komt zoo goed als in elke administratie voor), denkt men dikwijls aan groote zaken of bedrijven, waar het administratieve werk verricht wordt door een groot aantal personen en in meerdere afdelingen. Dat voor het tot stand brengen van interne correlatie ook op ander terrein dan debiteuren, crediteuren, etc. niet altijd een groot personeel aanwezig behoeft te zijn, zal blijken uit het onderstaande, waarbij een fragment wordt gegeven van de administratie van een zaak, die arbitragetransacties doet in de artikelen A en B.

Het personeel bestaat hiervoor uit 3 volwassen personen:

- a. De Boekhouder;
- b. Een employé voor de A-zaken, hier verder genoemd „de A.man”;
- c. Een employé voor de B-zaken, hier verder genoemd „de B.man”.

De arbitrage zaken worden door de firmanten zelf afgesloten.

Elke A-transactie, die wordt afgesloten, wordt in een z.g. A-zakenboek geboekt en elke B-transactie wordt in een z.g. B-zakenboek geboekt. Deze boeken zijn onder berusting van de firmanten en worden ook door hen van dag tot dag bijgehouden. De inkoop worden doorlopend oneven genummerd, de verkopen worden doorlopend even genummerd.

In dit A-zakenboek en B-zakenboek worden genoteerd:

- a. De hoeveelheden, die gekocht werden, aan de debetzijde;
- b. De hoeveelheden, die verkocht werden, aan de creditzijde.

Hierbij worden dan tevens alle bijzonderheden, den koop of den verkoop betreffende, vermeld.

Uit deze boeken blijkt dus van dag tot dag de short- of de longpositie van artikel A. en van artikel B.

Aan het einde der maand wordt uit deze boeken de positie in geld opgemaakt, volgens onderstaand schema:

<sup>1)</sup> Zie voor interne- en externe-contrôle, alsmede interne- en externe-correlatie het artikel van den heer G. Hartog in het November 1928 nummer van dit maandblad.