

## Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

De voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal  
Postbus 20018  
2500 EA Den Haag

### **Directie Financieringen**

Korte Voorhout 7  
2511 CW Den Haag  
Postbus 20201  
2500 EE Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)

### **Ons kenmerk**

2018-0000048841

### **Uw brief (kenmerk)**

2018Z02762

2018Z02768

2018Z03229

Datum 3 april 2018

Betreft Kamervragen verhoging beloning a.s.r.

Geachte voorzitter,

Hierbij beantwoord ik de schriftelijke vragen die zijn gesteld door de leden Ronnes, Nijboer en Leijten over de verhoging van de beloningen van de bestuurders van a.s.r. (vraagnummers: 2018Z02762, 2018Z02768 en 2018Z03229).

Hoogachtend,  
de minister van Financiën,

W.B. Hoekstra

Vragen van het lid Ronnes (CDA) aan de minister van Financiën over het bericht 'Bestuur ASR krijgt fikse verhoging van salaris' (ingezonden 16 februari 2018, vraagnummer 2018Z02762)

Directie Financieringen

Ons kenmerk  
2018-0000048841

### **Vraag 1**

*Heeft u kennisgenomen van het genoemde bericht?<sup>1</sup>*

### **Antwoord 1**

Ja.

### **Vraag 2**

*Deelt u de mening dat een salarisverhoging voor de raad van bestuur (rvb) van ruim 35%, nog geen half jaar nadat ASR niet meer in staatshanden is, een volstrekt verkeerd signaal is?*

### **Vraag 4**

*Waarom verwijst de voorzitter van de raad van commissarissen (rvc) op het belang van een beloningsbeleid afgestemd op 'wat gangbaar is in de Angelsaksische wereld'? Daar heeft een puur Nederlandse verzekeraar als ASR toch helemaal niks mee te maken?*

### **Antwoord 2 en 4**

Ik vind de aanpassing van de beloning opvallend en zeer fors, zeker gezien het feit dat a.s.r. tot voor kort in handen van de staat was. Op 14 september 2017 zijn de laatste aandelen a.s.r. door de staat verkocht en daarmee is a.s.r. volledig zelfstandig geworden. A.s.r. geeft aan dat veel van de aandeelhouders Angelsaksisch zijn. Omdat ik geen aandeelhouder meer ben, ga ik niet over de hoogte van de beloning van de raad van bestuur van a.s.r. Het is aan de rvc van a.s.r. en de nieuwe aandeelhouders om te beoordelen welke beloning passend is, maar ik vind het wel belangrijk dat de rvc rekening houdt met de maatschappelijke functie van de onderneming. Overigens zijn verzekeraars, ondanks de maatschappelijke functie en anders dan banken, in het algemeen niet systeemrelevant. In dit verband wordt opgemerkt dat op dit moment het wetsvoorstel herstel en afwikkeling van verzekeraars bij de Tweede Kamer in behandeling is, waardoor in financiële problemen geraakte verzekeraars in de toekomst beter kunnen worden afgewikkeld, zonder overheidsbijdrage.

### **Vraag 3**

*Welke waarde moet er nu nog gehecht worden aan het eerdere gebaar van de rvb om helemaal af te zien van variabele beloningen? Was dat achteraf gezien slechts voor de bühne?*

### **Antwoord 3**

Door het bonusverbod voor staatsgesteunde ondernemingen was het a.s.r. sinds juli 2012 niet langer toegestaan om bestuurders een variabele beloning toe te kennen of de vaste beloning te verhogen, behoudens CAO-indexatie. Omdat de laatste aandelen a.s.r. in handen van de staat inmiddels zijn verkocht, valt a.s.r. niet langer onder dit verbod. Wel moet a.s.r. zich houden aan het bonusplafond van ten hoogste 20% van de vaste beloning op jaarbasis.

---

<sup>1</sup> FD, 14 februari 2018

### **Vraag 5**

*Deelt u de opvatting dat in Nederland gevestigde ondernemingen hun governance zouden moeten inrichten naar het Rijnlands model in plaats van het Angelsaksisch model?*

Directie Financieringen

Ons kenmerk  
2018-0000048841

### **Antwoord 5**

Op uitgevende instellingen die een Nederlandse rechtspersoon zijn, waaronder a.s.r., zijn de bepalingen over bestuur en toezicht in Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, de Wet op het financieel toezicht en de Nederlandse Corporate Governance Code van toepassing. Deze instrumenten belichamen het Rijnlandse corporate governance model, dat zich kenmerkt doordat niet enkel de belangen van de aandeelhouders, maar de belangen van alle stakeholders, waaronder schuldeisers en werknemers, worden meegewogen. Bestuurders van Nederlandse beursvennootschappen dienen zich te richten op het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Uitgevende instellingen die een buitenlandse rechtsvorm hebben, dienen zich in te richten volgens de normen van dat rechtsstelsel. Het staat bestuurders van Nederlandse uitgevende instellingen vrij om zelf aandelen in de eigen vennootschap te verwerven. De onderneming kan hierover afspraken maken met bestuurders. Een verzekeraar, ongeacht of die een uitgevende instelling is of niet, dient op basis van Europese regelgeving te beschikken over procedures en maatregelen met betrekking tot het tegengaan van verstrengeling van privébelangen van (onder meer) de bestuurders van de verzekeraars.

### **Vraag 6**

*De Volksbank, momenteel volledig in staatshanden, keert op het moment geen variabele beloningen uit en voert een beheerst beloningsbeleid. Hoe gaat u garanderen dat de Volksbank ook na het weer op de markt brengen van de bank dit beloningsbeleid voortzet en zich niet laat leiden door 'wat gangbaar is in de Angelsaksische wereld'?*

### **Antwoord 6**

Zoals ik heb aangegeven in de antwoorden op schriftelijke vragen over de Kamerbrief over de voortgangsrapportage van NLF1 en meermaals bij verschillende Algemeen Overleggen, zal pas een besluit genomen worden over de toekomst van de Volksbank als de onderneming daar gereed voor is.<sup>2</sup> Het is van belang dat de Volksbank doorgaat met het implementeren van haar strategie en verder toewerkt naar het beoogde bedrijfsmodel. Ik informeer uw Kamer jaarlijks over de voortgang.

---

<sup>2</sup> Vergaderjaar 2017-2018, 33532 nr. 81.

Vragen van het lid Nijboer (PvdA) aan de minister van Financiën over het bericht 'Ex-staatsbedrijf ASR gooit salarissen aan de top met tonnen omhoog' (ingezonden 16 februari 2018, vraagnummer 2018Z02768)

Directie Financieringen

Ons kenmerk  
2018-0000048841

**Vraag 1**

*Bent u bekend met het artikel 'Ex-staatsbedrijf ASR gooit salarissen aan de top met tonnen omhoog'?<sup>3</sup>*

**Antwoord 1**

Ja.

**Vraag 2**

*Hoe beoordeelt u de salarisverhoging van ASR? Wat vindt u ervan, dat ASR het nodig vindt om binnen een half jaar nadat de Staat haar laatste aandelen heeft verkocht de beloningen van bestuurders met enkele tonnen per persoon te verhogen?*

**Vraag 12**

*Wat gaat u doen teneinde deze salarisverhoging tegen te gaan?*

**Antwoord 2, 12**

Ik vind de aanpassing van de beloning opvallend en zeer fors, zeker gezien het feit dat a.s.r. tot voor kort in handen van de staat was. Op 14 september 2017 zijn de laatste aandelen a.s.r. door de staat verkocht en daarmee is a.s.r. volledig zelfstandig geworden. Omdat ik geen aandeelhouder meer ben, ga ik niet over de hoogte van de beloning van de raad van bestuur van a.s.r. Het is aan de rvc van a.s.r. en de nieuwe aandeelhouders om te beoordelen welke beloning passend is, maar ik vind het wel belangrijk dat de rvc rekening houdt met de maatschappelijke functie van de onderneming. Overigens zijn verzekeraars, ondanks de maatschappelijke functie en anders dan banken, in het algemeen niet systeemrelevant. In dit verband wordt opgemerkt dat op dit moment het wetsvoorstel herstel en afwikkeling van verzekeraars bij de Tweede Kamer in behandeling is, waardoor in financiële problemen geraakte verzekeraars in de toekomst beter kunnen worden afgewikkeld, zonder overheidsbijdrage.

**Vraag 3**

*Wat zijn de redenen voor de salarisverhoging?*

**Vraag 4**

*Hoe past een salarisverhoging binnen het op de website gepubliceerde beleid om integriteit en soliditeit centraal te stellen?*

**Vraag 5**

*Wat vindt u ervan dat ASR zegt dat de salarissen achterlopen bij mensen met een vergelijkbaar beroep? Wat is de gemiddelde beloning van een bestuurder in Nederland?*

**Vraag 6**

*Met welke medewerkers spiegelt het bestuur van ASR zich? Kunnen de overige medewerkers van ASR ook rekenen op een salarisverhoging van 40%?*

---

<sup>3</sup> Trouw, 14 februari

**Antwoord 3, 4, 5, 6**

Voor de motivatie van de aanpassing van de beloning verwijs ik naar het persbericht van a.s.r.<sup>4</sup> Zolang de staat als aandeelhouder bevoegd was, moest de hoogte van de maximale beloning van de bestuurders in samenspraak met de minister van Financiën worden vastgesteld. Sinds juli 2012 is er geen sprake meer geweest van een aanpassing van de (maximale) beloning omdat het a.s.r. als staatsgesteunde onderneming niet was toegestaan om bestuurders een variabele beloning toe te kennen of de vaste beloning te verhogen, buiten een CAO-indexatie. Omdat de laatste aandelen a.s.r. in handen van de staat zijn verkocht, valt a.s.r. niet langer onder dit verbod. Het is aan de nieuwe aandeelhouders van a.s.r. om de beloningsverhoging te beoordelen.

Ik heb geen informatie over de gemiddelde beloning van een bestuurder in Nederland. Het is mij ook niet bekend welke referentiegroep a.s.r. heeft gebruikt om de beloning van de raad van bestuur te toetsen en wat de gemiddelde beloning is van bestuurders uit die referentiegroep. Uit het persbericht van a.s.r. begrijp ik dat alle medewerkers met de inwerkingtreding van een eigen cao per 1 januari 2018 een loonsverhoging van 2% hebben ontvangen.

**Vraag 7**

*Deelt u de mening dat deze salarisverhoging past binnen een trend in de financiële sector, namelijk dat de lessen van de crisis vergeten zijn en dat financiële instellingen weer het gedrag vertonen van voor de crisis?*

**Vraag 13**

*Wat vindt u ervan dat dit soort salarissen in de financiële sector normaal gevonden worden? Vindt u dit soort salarissen normaal en staan deze salarissen in verhouding tot andere sectoren?*

**Vraag 14**

*Wat zijn de economische effecten van deze hoge salarissen? Zijn kundige mensen niet ook nodig in sectoren waar minder wordt betaald, zoals in de zorg, het onderwijs en vele andere sectoren?*

**Vraag 15**

*Speelt het 'old boys network' elkaar weer de bal toe in de financiële sector? Deelt u de mening dat een terugval naar de bankierscultuur, die de financiële crisis mede veroorzaakte, op de loer ligt?*

**Antwoord 7, 13, 14 en 15**

Vertrouwen in de sector is essentieel. Ik heb de afgelopen maanden met veel grote banken en verzekeraars gesproken over de noodzaak van herstel van vertrouwen. Ook heeft de overheid verschillende maatregelen getroffen, zoals de introductie van het provisieverbod en de algemene zorgplicht. Tegelijkertijd is er nog een lange weg te gaan. De sector heeft weliswaar serieuze stappen gezet, onder meer met de introductie van de bankierseed of -belofte en het tuchtrecht, maar het is evident dat er nog veel moet gebeuren.

DNB houdt als toezichthouder bovendien toezicht op gedrag en cultuur in raden van bestuur en raden van commissarissen van onder meer banken en

<sup>4</sup> <https://newsroom.asrnederland.nl/raad-van-commissarissen-past-beloning-raad-van-bestuur-aan/>

verzekeraars. Dit toezicht heeft tot doel te onderzoeken welke invloed menselijk handelen, groepsdynamische processen, als ook cultuur hebben op de financiële prestaties, integriteit en de reputatie van de instelling. Mocht de toezichthouder gedragspatronen waarnemen die risico's vormen voor het functioneren van de bank of verzekeraar, dan zal zij deze ertoe bewegen om maatregelen te treffen om de geconstateerde risico's van menselijk gedrag weg te nemen.

**Directie Financieringen**

**Ons kenmerk**  
2018-0000048841

Ik vind het belangrijk dat financiële ondernemingen zich rekenschap geven van hun maatschappelijke functie bij het opstellen van hun beloningsbeleid en het vaststellen van individuele beloningen. Kundige mensen zijn in alle sectoren nodig, waarbij de vereiste vaardigheden wel verschillen.

Op verzoek van uw Kamer doe ik u tevens een Kamerbrief toekomen over het (inmiddels ingetrokken) voornemen om het salaris van de CEO van ING Groep N.V. te verhogen. In deze brief ga ik ook in op maatregelen die ik mede naar aanleiding daarvan overweeg te nemen. Voor ondernemingen als a.s.r. wordt daarbij gekeken naar de prikkels bij beloningen in aandelen en het vergroten van de verantwoordelijkheid van de sector door ondernemingen openbaar rekenschap te laten geven van de verhouding van het beloningsbeleid tot de maatschappelijke functie van de onderneming.

### **Vraag 8**

*Wat vindt u ervan dat bonussen mogelijk weer worden geïntroduceerd bij ASR?*

### **Antwoord 8**

Door het bonusverbod voor staatsgesteunde ondernemingen was het a.s.r. sinds juli 2012 niet langer toegestaan om bestuurders een variabele beloning toe te kennen. Omdat de laatste aandelen a.s.r. in handen van de staat zijn verkocht, valt a.s.r. niet langer onder dit verbod. Wel moet a.s.r. rekening houden met het bonusplafond van ten hoogste 20% van de vaste beloning van die persoon op jaarbasis. Het is aan de rvc van a.s.r. en de nieuwe aandeelhouders om te beoordelen of een variabele beloning passend is. Daarbij moeten zij zich houden aan de wettelijke kaders en vind ik het belangrijk dat de rvc rekening houdt met de maatschappelijke functie van de onderneming.

### **Vraag 9**

*Kunt u uiteenzetten waarom ASR destijds met belastinggeld gered moest worden? Hoeveel geld was er uiteindelijk gemoeid met de redding van ASR en hoe staat ASR er momenteel voor?*

### **Antwoord 9**

In 2008 is a.s.r. in handen van de staat gekomen door de aankoop van Fortis/ABN AMRO Nederland. De aankoop van Fortis/ABN AMRO was op dat moment noodzakelijk om de stabiliteit van het Nederlandse financiële stelsel te garanderen. De overheid nam daarbij alle Nederlandse delen van het Fortis-concern over, waaronder a.s.r. Daarbij wil ik opmerken dat als a.s.r. indertijd (of nu) een zelfstandige verzekeraar geweest was, dan zou a.s.r. hoogstwaarschijnlijk geen staatsteun hebben ontvangen, omdat verzekeraars in beginsel niet systeemrelevant zijn.

De staat betaalde in 2008 3,65 mld. euro voor a.s.r. De extra rentelasten op de

staatsschuld voor de aankoop van a.s.r. bedragen ongeveer 0,88 mld. euro. De totale verkoopopbrengst van de aandelen a.s.r. bedraagt 3,77 mld. euro. Daarnaast heeft de staat tussen 2008 en 2017 in totaal voor 0,63 mld. euro aan dividenden van a.s.r. ontvangen. Voor inzicht in de huidige financiële positie van a.s.r. verwijs ik u naar het jaarverslag van a.s.r.

**Directie Financieringen**

**Ons kenmerk**  
2018-0000048841

**Vraag 10**

*Welke afspraken zijn er met ASR gemaakt over het beloningsbeleid na verkoop van de aandelen door de Staat?*

**Vraag 11**

*Wat vindt u ervan dat NLFI en ASR nog in het verkoopadvies stelden dat er geen aanpassingen betreffende de remuneratie zouden worden doorgevoerd?*

**Antwoord 10 en 11**

NLFI heeft samen met a.s.r. in het verkoopadvies van november 2015 voorgesteld om geen veranderingen in de remuneratie aan te brengen naar aanleiding van de beursintroductie. In het verkoopadvies is aangegeven dat het bonusverbod geldt totdat alle aandelen in a.s.r. zijn verkocht. Er zijn geen afspraken gemaakt over de beloning na volledige verzelfstandiging.

Vragen van het lid Leijten (SP) aan de minister van Financiën over de herziening van het beloningsstelsel bij de verzekeraar ASR (ingezonden 22 februari 2018, vraagnummer 2018Z03229)

Directie Financieringen

Ons kenmerk  
2018-0000048841

### **Vraag 1**

*Kent u de berichten dat het bestuur van verzekeraar ASR op initiatief van de raad van commissarissen een salarisverhoging ontvangt?*<sup>5</sup>

### **Antwoord 1**

Ja.

### **Vraag 2**

*Bent u het eens met de woordvoerder van ASR dat 'het aan je referentiekader ligt of twee ton veel geld is'? Kunt u uw antwoord toelichten?*<sup>6 7</sup>

### **Vraag 4**

*Deelt u de mening dat dit een klap in het gezicht is van de Nederlandse belastingbetaler, die 128 miljoen euro publiek geld naar deze verzekeraar zag wegvloeien toen zij gered moest worden in de financiële crisis?*<sup>8</sup>

### **Vraag 7**

*Bent u bereid uw afkeuring uit te spreken over het gedrag van ASR? Zo nee, waarom niet? Zo ja, hoe gaat u deze afkeuring overbrengen?*

### **Antwoord 2, 4, 7**

Ik vind de aanpassing van de beloning opvallend en zeer fors, zeker gezien het feit dat a.s.r. tot voor kort in handen van de staat was. Op 14 september 2017 zijn de laatste aandelen a.s.r. verkocht door de staat. Daarmee is a.s.r. volledig zelfstandig geworden. Omdat de staat geen aandeelhouder meer is, ga ik niet over de hoogte van de beloning van de raad van bestuur van a.s.r. Het is aan de rvc van a.s.r. en de nieuwe aandeelhouders om te beoordelen welke beloning passend is, maar ik vind het wel belangrijk dat de rvc rekening houdt met de maatschappelijke functie van de onderneming. Overigens zijn verzekeraars, ondanks de maatschappelijke functie en anders dan banken, in het algemeen niet systeemrelevant. In dit verband wordt opgemerkt dat op dit moment het wetsvoorstel herstel en afwikkeling van verzekeraars bij de Tweede Kamer in behandeling is, waardoor in financiële problemen geraakte verzekeraars in de toekomst beter kunnen worden afgewikkeld, zonder overheidsbijdrage.

### **Vraag 3**

*Erkent u dat de verhoging voor de bestuurderssalarissen met 40% in schril contrast staat tot de loonsverhoging van de medewerkers? Zo ja, vindt u dit ook neigen naar zelfverrijking en nepotisme? Zo nee, waarom niet?*

---

<sup>5</sup> <https://fd.nl/ondernemen/1241708/bestuur-van-asr-krijgt-fikse-salarisverhoging>

<sup>6</sup> <https://www.trouw.nl/home/ex-staatsbedrijf-asr-gooit-salarissen-aan-de-top-met-tonnen-omhoog~ac3840bf>

<sup>7</sup> <https://www.fnv.nl/over-fnv/pers/persberichten/persarchief/2018/februari/Salarisverhoging-top-a.s.r.-buiten-proportie/>

<sup>8</sup> <https://www.daskapitaal.nl/5150350/haha-asr-sinds-vijf-maanden-geprivatiseerd-top-begint-meteen-te-graaien/>



**Vraag 5**

*Erkent u dat het van weinig besef getuigt dat deze verzekeraar, die nog maar net uit de staatssteunfase is, om binnen de kortste tijd weer met exorbitante beloningen voor de top te komen? Kunt u uw antwoord toelichten?*

**Antwoord 3, 5**

Uit het persbericht van a.s.r. begrijp ik dat alle medewerkers met de inwerkingtreding van een eigen cao per 1 januari 2018 een loonsverhoging van 2% hebben ontvangen. De aanpassing van de beloning van de raad van bestuur is opvallend en zeer fors, zeker gezien het feit dat a.s.r. tot voor kort in handen van de staat was. Omdat ik geen aandeelhouder meer ben, hoeft een verhoging niet met mij te worden afgestemd. Het is aan de nieuwe aandeelhouders van a.s.r. om de beloningsverhoging te beoordelen.

**Vraag 6**

*Wat vindt u van de Angelsaksische grootaandeelhouders, die bestuurders van de Nederlandse verzekeraar ASR dwingen aandelen van ASR te kopen zodat ze een persoonlijk strategisch belang ontwikkelen voor het creëren van alsmaar meer aandeelhouderswaarde? Erkent u dat dit ongezonde belangen organiseert om enkel winstgedreven te opereren? Kunt u uw antwoord toelichten?*

**Antwoord 6**

Op uitgevende instellingen die een Nederlandse rechtspersoon zijn, waaronder a.s.r., zijn de bepalingen over bestuur en toezicht in Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, de Wet op het financieel toezicht en de Nederlandse Corporate Governance Code van toepassing. Deze instrumenten belichamen het Rijnlandse corporate governance model, dat zich kenmerkt doordat niet enkel de belangen van de aandeelhouders, maar de belangen van alle stakeholders, waaronder schuldeisers en werknemers, worden meegewogen. Bestuurders van Nederlandse beursvennootschappen dienen zich te richten op het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Uitgevende instellingen die een buitenlandse rechtsvorm hebben, dienen zich in te richten volgens de normen van dat rechtsstelsel. Het staat bestuurders van Nederlandse uitgevende instellingen vrij om zelf aandelen in de eigen vennootschap te verwerven. De onderneming kan hierover afspraken maken met bestuurders. Een verzekeraar, ongeacht of die een uitgevende instelling is of niet, dient op basis van Europese regelgeving te beschikken over procedures en maatregelen met betrekking tot het tegengaan van verstrengeling van privébelangen van (onder meer) de bestuurders van de verzekeraars.