

bedrijfsfilosofie had hij al in 1963 geformuleerd: I.-M. moest een groep van zelfstandig opererende bedrijfseenheden zijn, zelfwerkzaamheid van de samenstellende bedrijfsonderdelen, delegatie in ruime mate van bestuursbevoegdheden aan de directies van de bedrijfseenheden, een niet te groot overkoepelend bestuursorgaan en risicospreiding, die de groepswinst betrekkelijk ongevoelig moest maken voor branche-malaise. Rechtlíjnig, ongetwijfeld, maar ook rechtschappen?

‘Voor de ondernemer dient er maar één moraal te bestaan: binnen de onderneming een zelfde streven naar fatsoen en ethiek als binnen het huisgezin en binnen zijn individueel leven. It is as simple as that’, een citaat uit een brief uit 1984.

Bedrijfsethiek is veel meer individueel dan cultuurgebonden en eigenlijk is er geen sprake van een aparte bedrijfsethiek. Het liberale beginsel van het ‘welbegrepen eigenbelang’ dient om te zorgen zich te onthouden van dingen, die bedrijfsethisch gezien niet door de beugel kunnen. Hoewel hij daarin niet altijd geslaagd is, heeft Stout er steeds naar gestreefd rechtschappen te zijn en te blijven in het zakenleven en als de balans wordt opgemaakt, mag men zeggen dat hij niet alleen een groot, maar ook een rechtschappen ondernemer is geweest.

In 1975 trad hij af als voorzitter van de Raad van Bestuur van Internatio-Müller en werd bij die gelegenheid geëerd met het commandeurschap in de orde van Oranje-Nassau. Naast zijn eigen bedrijf bewoog hij zich op velerlei maatschappelijk terrein en ook na zijn aftreden vervulde hij nog een aantal commissariaten in het bedrijfsleven. Vanwege zijn ruime ervaring was hij een gezocht adviseur en zo vervulde hij nog geruime tijd na zijn pensionering een adviseursfunctie bij het ministerie van Economische Zaken in Den Haag.

In de jaren na zijn terugtreden bleef zijn creatie, de Internatio-Müller Groep, overeind terwijl rondom grote ondernemingen als kaartenhuizen in elkaar stortten. Denk hierbij aan OGEM, aan het RSV-debâcle en aan vele andere bedrijven, die in de zeventiger- en begin tachtiger jaren het loodje legden. Vanaf de zijlijn zag Stout dit met gemengde gevoelens aan: ‘het toernooi der zakenbengels’, zoals hij het noemde, of ‘de selectieve moraliteit van sommige ondernemers’.

Ongetwijfeld was hij een merkwaardig man, een vat vol tegenstrijdigheden: solidair, maar tegelijk ook een solitair. Solidair met hen, die naar zijn mening onrechtvaardig behandeld werden door