

Kristofer Lehmkuhl Forelesning 1967

STRUKTURPROBLEMER  
OG  
INDUSTRIFORPLIKTELSER

*av generalkonsul*  
ROLF ØSTBYE



---

*Norges Handelshøyskole*

*Satt med 10 pkt. Garamond skrift  
Trykt på 120g matt Kremfarget Spezial  
Omslaget 130g grå Reflexkartong  
A. Garnæs Boktrykkeri A.s  
Bergen*

*Trykt ved midler fra  
Det Bergenske Dampskibsselskabs Handelshøyskolefond*

# Strukturproblemer og Industriforpliktelser

*av generalkonsul*  
ROLF ØSTBYE

\*

Kristofer Lehmkuhl Forelesning  
Norges Handelshøyskole

---

Bergen 1. juni 1967

Statsråd

## KRISTOFER LEHMKUHL

(1855—1949)

var en utrettelig forkjemper for Norges Handelshøyskole. Kanskje mer enn noen annen har han æren av at NHH ble opprettet, og helt til sin død fulgte han virksomheten med en aldri sviktende interesse. Han er derfor med rette blitt kalt «Høyskolens far».

Norges Handelshøyskole har villet hedre Kristofer Lehmkuhl ved å knytte hans navn til den forelesning, som hvert år fra 1958 har vært holdt ved Høyskolens kandidatfest.

Årets Lehmkuhl-forelesning er henlagt til 50-årsdagen for Stortingets beslutning om å opprette en handelshøyskole i Bergen.

### Tidligere KRISTOFER LEHMKUHL FORELESNINGER:

- 1958 *Sjur Lindebrække*: Kapitalbehov, kredittrestriksjoner og foretningens bankenes utlånspolitikk  
med forord av rektor, professor Rolf Waaler og en biografi over Kristofer Lehmkuhl av prof. dr. Anton Mohr.
- 1959 *O. T. Jarlsby*: Perspektiver og problemer i papirindustrien.
- 1960 *Fritbjof Bettum*: Hvalfangstens utvikling og den hovedproblem i dag.
- 1961 *Fredrik Vogt*: Vannkraftens plass i vår økonomi.
- 1962 *Harald Throne-Holst*: Aktuelle problemer i forbindelse med omsetning av næringsmidler.
- 1963 *S. Walter Rostoft*: Samarbeidet mellom staten og næringslivet.
- 1964 *E. Wærenskjold*: Noen tanker om administrativ ledelse i dag og i morgen.
- 1965 *Erling D. Næss*: Tankfartens problemer og utsikter.
- 1966 *Aage W. Owe*: En industribedrift blir til. Erfaringer fra oppbyggingen av A/S Årdal og Sunndal Verk.

Det er alment kjent at Norsk Hydro i de senere år har vært oppe i store omstillingsproblemer, og den omvandlingsfase som konsernet er inne i er ennå ikke avsluttet — om den da noensinne vil bli det. Spørsmålene har vært nokså meget fremme i den alminnelige debatt. Problemkomplekset omfatter mange interessante spørsmål av teknisk/økonomisk og samfunnsmessig natur, og det vil føre for langt i et kort foredrag som dette å gi noen uttømmende fremstilling av saken. Jeg vil nøye meg med å ta for meg noen særtrekk som har interessert meg meget, og for øvrig henviser til et par foredrag jeg har holdt i de senere år. (Kfr. henvisningene side 13).

Omstillinger innen industrien er ikke noe nytt fenomén. Det kan f. eks. nevnes at Norsk Hydro også i årene 1925/30 gjennomløp en omveltning som var ganske dyptgripende og skjebnesvanger. Overgangen fra seil til damp og fra treskuter til jernskuter bød på store omstillingsproblemer for norsk skipsfart og for skipsbyggingsindustrien, og den pågående trend mot stadig større enheter innebærer også omstillinger av strukturell art. Fiske, jordbruk og skogbruk har opplevet lignende forhold. Det er nok å nevne ringnot og kraftblokk, motorsag og barke-maskin.

Det er vel også slik at menneskene alltid er tilbøyelig til å se på sin egen tidsalder som noe enestående i verdenshistorien, et sted hvor alle problemer har satt hverandre stevne i en floke som det er umulig å finne mønsteret i. Det er lettere å løse både fortidens og fremtidens problemer, enn å finne ut av

nåtidens. Og like fra Hammurabis' 4000 år gamle lovbok har det vært klaget over tidens umulighet, sedenes forfall, ungdommens ulydighet overfor de eldre og frykten for at verdens ende er nær.

Allikevel tror jeg at vi kan finne trekk ved vår tid som jeg tillater meg å spå også av en ettertid vil bli iaktatt som markante profiler. Det må bli cybernetikkens og informasjonens tidsalder, da det gikk opp for en splidaktig menneskehet at den befant seg på en minkende klode.

\*

Våre industriproblemer kan i den store historiske sammenheng synes nokså trivielle, men det er nå vår oppgave å skjøtte disse, og det har da også til alle tider vært viktig å frembringe det materielle grunnlag for menneskenes eksistens. I denne forbindelse spiller industrien en stadig større rolle. Mer og mer av de goder vi nyter blir til ved industrialiserte prosesser.

Industri er bestemt av visse grunnfaktorer, men det har i så henseende skjedd en del endringer av mer og mindre dramatisk natur som er kjent for alle. Det naturgrunnlaget som tidligere har spilt en slik betydelig rolle, og som vi fortsatt må ta vare på på beste måte, danner ikke den samme solide basis som tidligere. Vår treforedlingsindustri har måttet se i øynene at det er begrenset hva man kan få ut av de norske skoger. Tilveksten er begrenset. Man har i noen grad kunnet bøte på dette med import, men det er ikke noe man kan bygge fremtiden på. I andre deler av verden kan man skaffe seg råstoff til vesentlig lavere priser, og når da først råstoffgrunnlaget er i orden, kan man også bygge langt større og mer rasjonelle anlegg, og derved også få med seg den fordel som ligger i oppskaleringseffekten.

Endog vår kraftkrevende industri som vi har trøstet oss med var så vel fundert i vår billige fossekraft, er kommet i søkelyset, og vi kan ikke lukke øynene for det faktum at elektrisk kraft produsert på andre måter haler sterkt inn på vår norske vannkraft.

Varmekraft på basis av olje, gass eller kjerne-energi krever mindre kapitalinnsats, og vår margin blir da sterkt avhengig

av det krav vi måtte ha til kapitalavkastning. Setter vi marginen til 1 øre/kWh blir den samlede fordel på nasjonens hånd av vårt vannkraftpotensial — på 100 milliarder kWh/år — 1 milliard kroner for året. Men vi får ikke glemme at vi har ulemper å slite med, fordi denne industri i utpreget grad er en eksportindustri som også i ikke liten utstrekning er basert på importerte råmaterialer. Ekspansjonen innen denne sektor må derfor i fremtiden bli langt mindre enn den har vært, og må baseres kanskje ikke først og fremst på fordeler som måtte ligge i et naturgrunnlag, men på tradisjon og know-how.

Markedene har også budt på problemer. Vi stilte for 5 år siden store forhåpninger til den utvikling som da var i gang. Håpet om et felles europeisk marked brast, og dette hadde en langt større betydning enn den man umiddelbart kan lese seg til av tollskrankene. Istedenfor en europeisk gjenfødelse har vi fått en fortsatt europeisk borgerkrig mellom de forskjellige nes-konger. Det er av største betydning at vi kommer oss ut av det markedsmessige dilemma som vi har befunnet oss i i de siste årene, fordi dette dilemma også legger en klam hånd på en rasjonell planlegging og langt på vei forvrir den økonomiske tankegang.

Også kapitalforsyningen og arbeidskraftdekningen har i de senere år budt på sine spesielle problemer, som jeg imidlertid ved denne anledning får la ligge. I våre betraktninger bør vi heller ikke glemme u-landsproblemene, og at vår klode med økende hastighet blir mindre.

\*

Men hvordan skal vi så svare på de nye krav vi blir stillet overfor? Jeg hadde nesten sagt: Må vi svare? Må vi alltid følge med i den såkalte utvikling og i ekspansjonsdansen? Iblant kan man ha lyst til å si med komedieforfatteren: «Stopp verden, jeg vil av». I virkeligheten kan vi på ganske mange områder iaktta en slik tankegang, og der finnes en utbredt Rousseau'isk innstilling i vide kretser. «Tilbake til naturen»-doktrinen har en sterk appell blant moderne mennesker, og jeg er selv et stykke på vei sjarmert av den. Men jeg tror vi her må passe oss for å la dette slå ut i industri-fiendtlighet.

Det er mange som spør hva alt vårt produktivetsmas skal tjene til. Vi behøver da slett ikke alle disse goder som vi omgir oss med, og som i mange tilfeller mer har til oppgave å impo- nere naboen enn å glede oss selv. Vi trøster oss ofte med at vi er mer lykkelig når vi lever under primitive forhold på hytta og i skog og mark. Men nettopp de som forfekter et slikt syn er gjerne de som *har* en hytte og som har bil å bringe seg til denne hytten — hvor alt utstyr naturligvis skal være av beste slag — og som også har tid til å nyte disse godene. Vi glemmer at det nettopp er en industrialisering som kan gi oss den høye produktivitet som er forenlig med at vi virkelig kan nyte en fritid.

Ser vi på industriens bidrag til nasjonalprodukt og syssel- setting i de forskjellige land, vil vi finne at Norge ligger noe etter nabolandene, og også godt etter England og Tyskland og andre kontinentalland. Men går vi så over Antlanteren til USA, oppdager vi at industriens bidrag både til nasjonalprodukt og til sysselsetting der omtrent ligger på nivå med hva vi har i vårt land, relativt sett naturligvis. Dette må da aldeles ikke tolkes slik at USA er mindre industrialisert enn Norge, eller at industrialiseringen allikevel ikke betyr så meget. Forklaringen er den enkle og selvfølgelige at en øket industrialisering fører til en så sterk økning i produktiviteten at de industrielt produ- serte varer foreligger i rikelige mengder og blir en selvfølgelig- het. Dette innebærer at man da igjen kan ofre mer tid og krefter på andre ting. Det kan faktisk sies slik at en øket industrialisering er en forutsetning for at vi virkelig skal kunne komme tilbake til naturen, og betrakte naturen som vår venn og ikke en fiende som alltid lurar på oss og som vi må be- kjempe.

Det er i denne forbindelse ikke uinteressant at naturfred- ningen har sine varmeste tilhengere i de store byene. Bekym- ringen for utværenes og fjellgårdenes avfolkning er et særlig problem for politikere som fortsatt ønsker å ånde i hovedstads- luft, og Vøringsfossens venner befinner seg ikke i Eidfjord.

Vi oppnår lite ved å si nei til den teknisk/kommersielle utvikling. Isolasjon er et dårlig middel til å bevare frihet og



uavhengighet, og for Norge ville det også være et brudd med våre beste tradisjoner. Så lenge vi har eksistert som nasjon har vi ført den åpne dørs politikk og pleiet et flittig samkvem med utenverdenen. De perioder i vår historie da vi var mest isolert hører utvilsomt også til de mørkeste kapitler.

Nå betyr i vår tid informasjonsstrømmen mer og mer. Norbert Wiener, cybernetikken og automasjonens far, fremholdt stadig dette, og har endog sagt at «mennesket er informasjon». Vi kunne da saktens tenke oss en fysisk avsondrethet, men med full informasjonsfrihet. Kunne vi bare få adgang til all den viten som stadig skapes ute i verden, og forene den med det lille vi legger til selv, kan vi komme langt med det. Men jeg tror bare ikke det er mulig. Frihet og åpenhet kan neppe gis partielt.

Vi har derfor, etter min oppfatning, ikke noe valg. Vi må fortsatt være med på leken, fremstille varer og tjenester som andre land er villig til å kjøpe av oss, og derigjennom skaffe oss importmuligheter for alt det vi trenger utenfra. Vi ønsker en nordisk, en europeisk, eller aller helst en global arbeidsdeling.

Men vi kommer her straks opp i en vanskelighet. Varebytte mellom landene har til nå vært naturbetinget. Høstningsvarer, som brensel, korn og mineraler, dominerer fortsatt, men industrivarene øker sterkt. I hvertfall for Norge er det etter hvert blitt smertelig klart at våre naturherligheter spiller en avtagende rolle — i økonomisk forstand. Holder vi da dette opp mot det selvfølgelige kravet om at utenrikshandelen må øke relativt sterkere enn nasjonalproduktet, ser vi straks hvilket problem vi står overfor.

Vi må i stigende grad basere oss på «intelligensindustri». Det ligger ikke noe nasjonal-skryt i det, bare en påvisning av at vi er nødt til å bruke de talenter vi har fått utlevert og ikke bare stole på moder natur. Herunder må vi selvsagt være omhyggelig i valg av arbeidsfelt. Det aller beste er vel å bruke intelligensen på det vi måtte ha igjen av konkurransedyktig høstningsbruk. Tømmerstokken, og fremforalt fisken, måtte det kunne gjøres mer ut av. Og vår billige elkraft kan fortsatt være av betydning i den økende alminnelige industrialisering,

selv om vi ikke lenger er så lykkelige over å selge den til lavest bydende.

Men naturgrunnlag er ikke bare råmaterialer og energi. Det har jo nettopp på disse to områder skjedd en utvikling som har ført til en utjevning i råmaterial- og energipriser rundt omkring på kloden. Utviklingen innen skipsfarten med stadig større og mer rasjonelle fartøyer — som også i utpreget grad er en norsk aktivitet — har bidratt til dette. Malmer og mineraler krysser Atlanteren for 20—30 kr./t., og olje hentes fra Libya for 10—15 kr. Marginalfraktene som det er mer relevant å snakke om når vi skal bedømme de forskjellige lokaliseringers fortrinn og ulemper — er selvsagt enda lavere.

Oljen er blitt en helt dominerende fellesnevner i alle energidiskusjoner, og koster omtrent det samme langs alle strender hvor man kan komme til med store båter. Den er også i Norsk Hydro i ferd med å bli den grunnleggende råstoff/energibasis. I løpet av få år vil således selskapet svinge over fra å være vannkraftbasert til å være i vesentlig utstrekning oljebasert. Det betyr ikke at vi har sviktet vannkraften, det betyr snarere at vi har forbeholdt den for edlere oppgaver enn å spalte vann ved elektrolyse. Jeg kan nevne fremstilling av magnesium, klor og aluminium.

Vi ser altså her eksempler på 2 slags omstillinger: At man på den ene siden velger et nytt råstoffgrunnlag for et bestående hovedprodukt som vi har vært i markedet med i snart 2 generasjoner, og at man bruker sine ressurser til andre produkter enn dem de tidligere har vært anvendt til.

Industri skal også ha plass, vann, luft, havner og resipienter for avfallsstoffer. Slike ting må også sees på som naturgrunnlag, og på dette felt tror jeg vi har mer å by enn de fleste. Det byr vel mange imot å selge den friske luft og det klare vann, men det er av de konsesjoner vi må gi.

\*

Jeg er ikke i tvil om at vi står oss på fortsatt å følge vår tradisjonelle åpne dørs politikk, og endog utvide den til de deler av vårt næringsliv som vi til nå har forsøkt å hegne om ved tollbeskyttelse og andre restriktive tiltak, de såkalte skjer-

mede næringer. Men vi må ikke lukke øynene for at vi kan måtte døye smertelige tilbakeslag og radikale omstillinger med betydelige konsekvenser for bedrifter, enkeltmennesker og de samfunnsmessige institusjoner. Det er spillets regler. Når man aksepterer forandringer som en nødvendighet og som et gode, så får man også ta med de obligatoriske uheldige konsekvenser. «Den som vil være med på leken får smake steken».

Teknologiske forandringer kan kreve at bedrifter må skaffe seg nytt utstyr, orientere seg mot andre råmaterialer og rett og slett skaffe seg ny viten og lære nye fagområder. Det kan være produksjonsgrunnlaget som påvirkes av de skiftende forhold, eller det kan være markedene. Kalsiumkarbidindustrien er et eksempel på det siste. Det har ikke skjedd meget på produksjonssiden, man begynte å lage karbid i slutten av forrige århundre med samme metode og råmaterialer som i dag. Men på salgssiden er karbiden blitt trent fra skanse til skanse. Først var den en belysningskilde, men måtte fort trekke seg til fordel for det elektriske lys. Så oppdaget man at man ved hjelp av karbid kunne fikserer luftens nitrogen til kalsiumcyanamid, som lenge spilte rollen som en betydningsfull nitrogengjødsel ved siden av Birkeland/Eyde-nitrogen. Begge måtte snart vike for ammoniakk-syntesen etter Haber-Bosch. Men kalsiumcyanamid skaffet seg senere en viss avsetningsmulighet ved produksjon av dicyandiamid og melamin. Dette er en skanse som har holdt ganske lenge, men i dag er urea et bedre utgangspunkt for melamin, og urea er en gren på ammoniakk-treet.

Autogensveising kom på et visst tidspunkt inn som en retningsplanke, og denne har alt i alt vært karbidindustriens mest trofaste kunde, selv om den ikke alltid har vært volummessig så dominerende. Det største marked for karbid fikk man omkr. 1930 i den egentlige karbidkjemi, og denne har siden vært det vesentlige grunnlag for verdens karbidproduksjon. Det er adskillige år siden man generelt sett måtte erkjenne at karbidkjemien måtte vike plass for petrokjemien, selv om den på sine spesielle steder fortsatt kunne forsvare sin posisjon med heder. Et av disse steder er nettopp Norsk Hydros verk

på Herøya. Men også der regner vi med at petrokjemien senere hen kommer til å overta det hele. Det er forresten forbausende i hvilken utstrekning verdens karbidindustri kjøres for fullt så mange år etter at den er dømt fra livet.

Mine betraktninger omkring teknologiske omveltninger er først og fremst ment å ha generell karakter, men det er vel ikke til å unngå at de som hører på straks vil applisere mine tanker på Rjukan-problemet. Så la meg like godt ta det med navns nevning — ikke fordi jeg her vil advokere Norsk Hydros synspunkt, men for å se om det er noe vi kan lære av situasjonen i en større sammenheng. I virkeligheten er det problem som går under betegnelsen Rjukan ikke nytt. Selskapet hadde det nokså sterkt over seg i årene 1920—30, men det kom den gang ikke så meget frem i den offentlige debatt. Senere har det nok dukket opp igjen fra tid til annen, men er først i de senere år blitt akutt. I vår etterpåklokskap kan vi i dag saktens erkjenne at det hadde vært rom for radikal nytenkning også tidligere. Dette har det bud til oss i dag at vi ikke må betrakte *noen* situasjon som stabil og evigvarende. Selv de mest klassiske prosesser er underkastet forvandlingens lov. Det gjelder derfor å ha sansene åpne, eller enda bedre: selv være aktiv i forvandlingsprosessen, og stadig ha for øye at ting kan gjøres annerledes og bedre.

Rjukankomplekset kan også gi en annen lærdom: Hvis man viker tilbake for å gjøre det som er teknisk/økonomisk riktig av frykt for kortsiktige sosiale konsekvenser, får man de sosiale problemer over seg så meget sterkere senere hen. Det er igjen nødvendig å minne om at det ikke er arbeidsplasser, *men varer* og tjenester vi lever av.

For øvrig er det en gryende forståelse for disse forholdene i samfunnet. I begynnelsen av februar fant det sted en stortingsdebatt reist av Oddvar Nordli, Arbeiderpartiet, Hedemark, hvor det så tydelig fremgikk at strukturrasjonaliseringen må aksepteres, ikke bare som et nødvendig onde. Man ser frem til den som et positivt middel i arbeidet for bedre kår for alle lag i samfunnet. Man må også da ta det onde med det gode, og det ble fremhevet, særlig av Venstres parlamentariske

leder, Bent Røiseland, at retten til arbeide må få en annen mening enn vi tidligere har lagt i den. Man kan ikke forlange at man hele sitt liv skal ha rett til å sitte på den tue man en gang har satt seg på. Det har da også i generasjoner vært akseptert innen flere yrkesgrupper at man må flytte på seg, og spesielt akademikerne har vært lite rotfaste. Det er samfunnets krav at det må være slik, men disse grupper har også avfunnet seg vel med det. Jeg har selv flyttet på meg noen ganger og måttet lære meg nye bransjer og nye arbeidsmåter.

I Amerika er folk lite stedbundne og flytter omkring kanskje mer enn godt er, og også i Europa har man en utvikling i samme retning. Sverige er langt kommet, og der regner man med at de som nå går ut i arbeidslivet må finne seg i å om skolere seg til nye yrker 2—3 ganger i løpet av sin livskarriere.

\*

Hvem skal så bære kostnadene ved omstillingsprosessene? Det er klart at bedriftene selv må bestride utgiftene til de omstillingene som skjer innenfor fabrikkgjerdene, i markeds- og distribusjonsapparatene m. v. Men hva med de samfunnsmessige konsekvenser?

De fleste vil vel synes at det er et alminnelig rettferdskrav at bedriftene må bære det hele og fulle ansvar for omstillingen, og påta seg alle kostnadene ved den. Jeg tror imidlertid ikke vi kommer langt med å pukke på rett og rimelighet i slike spørsmål. Langt mer fruktbart er det å anlegge et pragmatisk syn, altså se på hva som er totaløkonomisk mest hensiktsmessig. Legger vi slike bånd på en bedrift at den selv skal bære alle omstillingskostnader — ytre og indre — vil vi da enten ikke få noen forandringer, eller, og det vil oftest skje, vi vil ikke få noen bedrifter i det hele tatt. De bedrifter som ikke evner, eller ikke får lov til å omstille seg etter tidens krav, vil ikke kunne eksistere, og der hvor intet er, har selv keiseren tapt sin rett.

Jeg mener derfor at det er det sunneste og det beste for alle parter at en bedrift virkelig har sjansen til å gjøre de omstillinger som den finner mest lønnsomme, og har den størst

mulige handlefrihet i dette spillet. Vi må selvsagt lage spillereglene slik at når bedriften arbeider til eget beste, så tjener den også helheten. Sørger vi for dette, behøver vi ikke engste oss for at profitthaiene skal stryke avgårde med det hele. Jeg har tidligere ved adskillige anledninger understreket nødvendigheten av at bedrifter arbeider lønnsomt. Profitt er et ord som stadig vekker har en litt odiøs klang, men det er faktisk nå i ferd med å rehabilitere seg både i øst og vest, om ikke selve ordet, så ihvertfall begrepet. Selv Sovjet-Unionen og andre kommunistland som har holdt seg til Marx' uttalelser om «Mehr-wert», hører vi nå er kommet til at fortjeneste på kapitalinnsatsen er en nødvendighet.

I en rekke av våre produksjonsprosesser har det vært en sterk utvikling i retning av at kostnadene skyves over mot kapital siden. Dette er en utvikling som vil fortsette. Mer og mer av jobben vil komme til å ligge i forberedelsene, i det som skjer før anlegget startes. Vi ser det tydelig i den tyngre helintegrerte industri som selv forføyer over råmaterialforekomster. Aller tydeligst kommer det frem i et vannkraftverk hvor praktisk talt alt er gjort i og med at man har bygget anlegget og trykker på igangsettingsknappen.

Jeg tror ikke disse forholdene står helt klart for dem som nå diskuterer bedriftsdemokratiet. Så sympatisk jeg ellers stiller meg til medbestemmelsesrett for de ansatte, og jeg har jo også selv bare vært en ansatt, så engster jeg meg for den situasjon som vil oppstå når brettvaktene og det øvrige personale i en vannkraftstasjon skal bestemme over de hundrer av millioner kroners verdier de egentlig bare er vaktmenn for. Hva med medbestemmelsesretten for de millioner av arbeidstimer som er nedlagt i verket tidligere? Hvilke forventninger har de hatt de som har stilt sine sparemidler til disposisjon?

\*

Vi lever i en verden hvor intet er sikkert uten usikkerheten. Men hvis vi aksepterer usikkerheten og forandringene har vi halvveis tatt brodden av dem. Ja, vi er endog blitt enige om å se med forventning på omvandlingene, bare vi klarer å tilpasse oss dem. Men til en forventning hører som et nødvendig

motstykke en risiko. I blant må det gå galt, og igjen kommer vi tilbake til spørsmålet om hvem som skal bære tapet. De forsikringer, trygder, vi behøver som enkelt-mennesker, søker vi gjennom fellesskapet. Dette gjelder også for bedrifter, som egentlig ikke har annen oppgave enn å tjene menneskene — hvilken -isme vi nå måtte erklære oss til. Vi forlanger av våre bedrifter at de skal holde seg på høyden, og vi har akseptert lønnsomheten som målestokk. Da får vi også ta med de forandringer som følger av at bedriften bruker lønnsomheten som styring for sine handlinger. Sikkerheten får vi igjen skaffe oss gjennom fellesskapet: Ansvarer dekkes av det store forsikrings-selskap som heter samfunnet. En lønnsom bedrift har allerede betalt sin forsikringspremie. Men der ytes ingen kasko, skade på eget anlegg får bedriftene bære selv. Da kjører de best.

#### HENVISNINGER :

Rolf Østbye: Utviklingen innen nitrogenindustrien og den europeiske energihusholdning, Teknisk Ukeblad, 1964, s. 553—563.

Etter foredrag i Ingenjörsvetenskapsakademien 9.12.63.

Rolf Østbye: Norsk Hydro i morgen, Teknisk Ukeblad, 1964, s. 1133—44.

Foredrag i NIF Oslo avd. 28.10.64.

Rolf Østbye: Særtrekk ved Norsk Industriekspansjon de senere år.

Foredrag i Dansk Ingeniørforening, København, 17.10.66.