

*Magnus Henrekson
& Björn Hägglund*

Jan Wallander och IUI – en osedvanligt lyckad korsbefruktning

Jan Wallander kan se tillbaka på två yrkeskarriärer på hög nivå – som forskare och som bankman. Framgång-
en byggde i båda fallen på Jans originella sätt att attack-
era uppkommande problem, inte minst det systematiska
ifrågasättandet av etablerade sanningar som kombinerades
med framtagandet av nya lösningar. Han lyckades applicera
den kreativa forskarens förhållningssätt också i närings-
livsfrågor, vilket förde honom till toppen av den svenska
bankvärlden. Och enligt honom själv var det just IUI som
var hans »*alma mater*«, det var där han fick den skolning
som lade grunden för mycket av vad han sedan åstadkom.

Endast 33 år gammal efterträdde Jan den legendaris-
ke Ingvar Svenilsson på chefsstolen på IUI. Detta var 1953
och Jan hade dessförinnan redan hunnit med att vara både
forskningschef och vd på SNS – i sanning en brant karriär.

IUI var dock ingen ny arbetsplats för Jan. Han hade skri-
vit sin avhandling där i mitten av 1940-talet; en avhandling
som handlade om flykten från skogsbygden. Detta arbe-

te fick honom att i förlängningen förfäkta den föga populära åsikten att det var fel att med konstgjorda medel försöka motverka avfolkningen av bruksorter som successivt förlorade sin materiella bas. I stället menade han att man skulle satsa på de orter – kuststäder och andra – som visade friskt liv och därmed hade utvecklingspotential.

Utöver ett dynamiskt chefskap – som han kom att utöva fram till 1960 då den framgångsrika bankmannakarriären inleddes – hann Jan med en omfattande egen forskning. Det för alltför långt att redogöra för alla projekten, men några förtjänar att lyftas fram, inte minst på grund av många av de djärva framåtblickande profetior Jan gjorde på basis av forskningen. I regel bemöttes dessa profetior med stor skepsis då de formulerades men de har ofta visat sig synnerligen träffsäkra.

Genom att studera hur efterfrågan på olika varor och tjänster berodde av inkomster och relativpriser insåg Jan redan i mitten av 1950-talet att priset på manuella tjänster, som t.ex. hårklippning, på sikt skulle stiga dramatiskt om utvecklingen fortsatte som dittills skulle en genomsnittlig löntagare hundra år senare skulle ha råd med eget flygplan (miljöeffekterna beaktades knappast på 1950-talet), men fortfarande inte ha råd med hembiträde. Likaså förutsåg han att vi i allt mindre utsträckning skulle »ha råd« att underhålla och reparera våra kapitalvaror utan i stället köpa nytt. Detta fenomen blev långt senare känt under epitetet Baumols sjukdom efter en klassisk artikel av den amerikanske ekonomen William Baumol i *American Economic Review* i slutet av 1960-talet.

I den stora IUI-studien om bilismen publicerad i boken *Bilägaren och bilen* förutsågs den exempellöst snabba ökningen i bilägandet. Studien visade också stick i stäv med allmänna föreställningar, att bilägare också, vid i övrigt samma inkomster, hade bättre bostäder och högre klädstandard. Detta visade sig bero på att bilägare var mer skötsamma än icke bilägare: de rökte och drack mindre, de hade färre småutgifter och hade i allmänhet bättre reda på sin privatekonomi. Av bilismstudien drog Jan och hans medarbetare i projektet slutsatsen att utvecklingen, om inga åtgärder vidtogs, i allt väsentligt skulle komma att uppvisa samma mönster som i USA. På basis av denna slutsats argumenterade IUI-forskarna därför redan i slutet av 1950-talet för biltullar och kraftiga satsningar på kollektiva färdmedel i de stora städerna. Detta var som vi nu vet utomordentligt framsynt, men väckte föga gehör hos den tidens politiska beslutsfattare.

I en annan uppsats analyserade Jan effekterna av en åldrande befolkning och kom bl.a. fram till att många pensionärer i framtiden skulle komma att ha högre standard än de yrkesverksamma när man beaktade deras lägre försörjningsbörd och investeringsbehov. Även här har han blivit sannspådd – det är svårt att undvika all reklam för exklusiva varor och tjänster riktad till dagens köpstarka generation av s.k. yngre äldre.

Under 1950-talet var IUI:s kanske viktigaste uppgift att göra långtidsprognoser för den ekonomiska utvecklingen. Den som arbetar med detta kan inte undgå insikten att sådana övningar – även om de är starkt efterfrågade

av media och allmänhet – alltid bygger på ett fundamentalt antagande om att dagens samband upprepar sig på ett förutsägbart sätt. Med andra ord: om ett avgörande brott i utvecklingen verkligen står för dörren är detta inget aldrig så välgjorda prognoser kommer att förutsäga. Denna avgörande insikt tog Jan i allra högsta grad med sig in i näringslivskarriären. Det kan knappast finnas någon som undgått hans egen slutsats att prognoser och budgetar ofta blir en mental tvångströja för beslutfattande, en tvångströja som gör att viktiga affärs- och tillväxtmöjligheter förbises.

I sina memoarer *Livet som det blev. En bankdirektör blir till* (SNS Förlag, 1997) sammanfattar Jan vad chefskapet på IUI betydde för den senare karriären på följande sätt:

»Jag fick ledarskapsutbildning och jag blev ordenligt tränad i vetenskaplig teknik, dvs. tekniken för det systematiska sanningssökandet. Jag fick lära mig att frigöra mig från konventionella föreställningar om verkligheten och sammanhangen i den mån de saknade grund i fakta. Och att hålla fast vid den uppfattning jag kommit fram till efter noggrann prövning även om den stod i strid med vad som då var gängse.

Allt detta har jag senare haft stor glädje av. I näringslivet finns en hög grad av konformism. Vid samma tidpunkt har de flesta ungefär samma åsikter och springer i samma riktning. Det är då en stor fördel att ha blivit tränad i att inte falla i farstun för dagens konventionella idéer.«

I memoarerna beskriver Jan att han hade åtminstone fyra viktiga ledstjärnor för att göra IUI framgångsrikt:

1. Att syssla med frågor med hög relevans för svensk industri. Detta såg han som en förutsättning för att näringslivet i längden skulle vara intresserat av att finansiera verksamheten.
2. Undersökningarna skulle fylla de kvalitetskrav som man ställer inom vetenskapen.
3. Undersökningarna skulle publiceras.
4. Resultaten av forskningen skulle föras ut till en bredare krets genom föredrag, deltagande i paneldebatter osv.

Dessa fyra ledstjärnor är ett lika bra recept för framgång nu som då. I mars 2006 hade IUI en intern övning med hela personalen för att förankra institutets nystart och förestående namnbyte till Institutet för Näringslivsforskning. Under denna seminariedag var Jan en mycket uppskattad föredragshållare och inslaget gjorde ett djupt intryck. Ett glasklart och för dagens verksamhet i högsta grad relevant föredrag av den person som blev vd 53 år tidigare är ett oslagbart sätt att förmedla känslan av att institutet både har en historia att vara stolt över och en viktig uppgift att fylla i dagens samhälle.

Jan Wallander är fortfarande, vid 86 års ålder, aktiv och förnyande. Genom att följa, värdera och stötta den pågående forskningen fortsätter han att verksamt bidra till en positiv utveckling för svenskt näringsliv. Det är få förunnat att kunna se tillbaka på en så helgjuten, lång och skapande karriär – en karriär som å ena sidan inneburit högst växlande arbetsuppgifter, å andra sidan hållits ihop av grundläggande värderingar och förhållningssätt.

NOT

Artikelförfattarna är vd respektive styrelseordförande på Institutet för Näringslivsforskning (t.o.m. mars 2006 Industriens Utredningsinstitut, 101). Korrespondens: Magnus Henrekson, Institutet för Näringslivsforskning, Box 55665, 102 15 Stockholm. Tel: 08-665 45 02. [E-post: magnus.henrekson@naringslivsforskning.se]