

TILL MINNE AV
JACOB PALMSTIERN
— EN ANTOLOGI

Rune Andersson

**Mariana Burenstam
Linder**

Hans Dalborg

Ulf Dinkelspiel

Gustaf Douglas

Klas Eklund

Magnus Henrekson

Gunnar Ljungdahl

Anders Paalzow

Hans Rausing

Ulla Reinius

Bertil Torekull

Henrik Treschow

Michael Treschow

Carl Uggl (red)

Björn Wahlroos

Marcus Wallenberg

Ekerlids Förlag

Om den känsliga balansen mellan krav och förväntningar – på sig själv och andra

Detta är ett försök att ge mitt personliga porträtt av Jacob Palmstierna. En man vars publika göranden jag följde med intresse från sen ungdom och sedan fick förmånen att lära känna även på ett personligt plan, framförallt sedan jag blev vd för Institutet för Näringslivsforskning.

Jacob på avstånd

Jag tror jag blev fullt medveten om Jacob Palmstiernas existens 1981. 22 år gammal hade jag fått plats som AIESEC-stipendiat på S-E-Banken i Singapore, och Jacob var medlem i bankens styrelse.¹ Efter AIESEC-praktiken (juni–september 1981), några månader *on a shoestring* i Sydostasien, tre betyg i nationalekonomi och några ytterligare universitetspoäng, började jag i augusti 1982 på avdelningen internationell finansiering vid centralkontoret i Göteborg.

¹ AIESEC (International Association of Students in Economic and Commercial Sciences) är världens största studentorganisation. Den finns i dag i 124 länder och vid över 2 400 universitet. Den lokala AIESEC-organisationen arrangerar praktikplatser för utländska studenter. Baserat på det mottagande företagens önskemål matchas sedan sökanden från andra länder mot de erbjudna platserna. Varje år förmedlas mer än 20 000 praktikplatser på detta sätt.

I oktober 1983 övergick jag till doktorandstudier i nationalekonomi vid Handelshögskolan i Göteborg, vilket underlättades av ett generöst stipendium från Marcus och Amalia Wallenbergs Stiftelse.

Jacob hade redan våren 1982 blivit chef för det nybildade SEB International, så hans ande svävade åtminstone i någon vag mening över verksamheten. Med min bakgrund som internationell ekonom med arbetslivserfarenhet både från S-E-Banken i Singapore och Göteborg var det naturligt att följa såväl bankens som Jacobs karriär under resten av 80-talet. Vilket jag gjorde med skräckblandat intresse.

Redan chefen för banken i Singapore, Claes von Post, hade varit en delvis skrämmande figur, och Alf Åkerman, vd:n och chefen för bankens centralkontor i Göteborg, gjorde våra närmaste chefer näst intill knäsvaga när han någon gång dristade sig att komma ner från den översta chefsvåningen i bankkomplexet i Östra Nordstan.

Hur var då inte Jacob Palmstierna, mannen som enligt Carl Ugglas ”aldrig lyckats dölja sitt ursprung, det sitter i hans kroppsspråk” och som enligt egen utsago knappast uppfattas som ”en lättillgänglig bussig typ som människor lätt identifierar sig med”?²

Utöver handskakningar vid ett par tillfällen hade Jacob och jag ingen personlig relation förrän 2001. Men det finns ytterligare en episod som förtjänar att berättas innan det är dags att redogöra för de direkta kontakterna.

På sensommaren 1987 anordnade Lars Jonung (sedermera professor vid Handelshögskolan och nära rådgivare till statsminister Carl Bildt 1992–94 med mera) en flott konferens på

2 Citaten är hämtade från Uggla (2006, s 64) och från Palmstierna (2010, s 124).

Grand Hotel i Saltsjöbaden om den så kallade Stockholmsskolan i nationalekonomi och dess betydelse.

Där deltog giganter som Paul A Samuelson, John Hicks och William J Baumol. Wallenbergstiftelserna finansierade konferensen, vilken avslutades med en elegant middag på Täckas Udden. Vård för middagen var Jacob, som höll ett oförglömligt välkomsttal vilket gjorde stort intryck på mig.

Han hade en exceptionell förmåga att tala med stor närvaro i nuet – men tänkte också framåt samtidigt som han betonade det historiska arvet och kontinuiteten. I detta fall gjordes det med utgångspunkt från det hus vi befann oss i och familjen Wallenberg, den släkt han stammade från på sin mors sida.

För mig lika oförglömligt var tacktalet. Det hölls av William Baumol, professor vid Princeton University. Det var uppenbart en renässansmänniska som talade. När jag senare fick veta att han även var en skicklig bildkonstnär och undervisade på högre nivå i bildhuggeri vid Princeton blev jag än mer imponerad, men egentligen inte förvånad.

Föga anade jag då att jag 1991 skulle komma att läsa Baumols banbrytande uppsats *Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive*, vilken gjorde ett så djupt intryck på mig att den fick avgörande betydelse för hela min vidare forskningsinriktning.

Sedan mitten av 1990-talet är entreprenörskapets ekonomi mitt huvudsakliga område och det är också det största forskningsprogrammet vid Institutet för Näringslivsforskning. Jag hade även förmånen att sitta i priskommittén för *Global Award for Entrepreneurship Research* (www.e-award.org), världens ledande forskarpris inom entreprenörskap, när priset tilldelades Baumol.

I samband med detta skrev Gunnar Eliasson och jag en uppsats om Baumols forskningsbidrag på området,³ vilket bland annat lett till att Baumol och jag varit på föreläsningsturné i Kina tillsammans. Han är numera en mycket nära vän och vid 91 års ålder fortfarande i allra högsta grad aktiv som forskare, numera vid New York University.

Den första egentliga kontakten

Det första steget mot den nära kontakt vi kom att utveckla togs hösten 2001. Jag hade anställts vid Handelshögskolan i Stockholm hösten 1999 för att efterträda framlidne Johan Myhrman. Tjänsten var benämnd Jacob Wallenbergs forskartjänst, finansierad av en donation som Marcus Wallenberg gjorde för att hedra sin äldre bror efter dennes frånfälle 1980. Om allt gick väl skulle forskartjänsten, efter ytterligare speciminering, omvandlas till Jacob Wallenbergs forskningsprofessur. Så skedde per den 1 juli 2001.

I början av 1990-talet tog Jacob initiativ till det så kallade partnerprogrammet vid Handelshögskolan och han blev dess förste ordförande. Programmet utvecklades till en stor framgång. Intäkterna låg på ca 25 miljoner per år under slutet av 90-talet.

På senhösten varje år bjuds alla bidragsgivare in till den både välregisserade och påkostade Partnerstämman. 2001 års stämma hölls den 4 november. Som nyttillträdd professor var jag inbjuden att tala under rubriken ”Ekonomisk politik: För tillväxt eller konjunkturstabilisering?” Jacob höll ett eget anförande innan han högtidligen avtackades för sina insatser av den nye

3 Eliasson och Henrekson (2004).

ordföranden Arne Mårtensson. Denne hade under tio år varit vd i Handelsbanken och tidigare samma år tagit steget upp och blivit bankens styrelseordförande.

I sitt tal till Jacob sade Arne Mårtensson något som fastnade hos mig, nämligen att Jacob var en sagolik *fundraiser*. Det var antagligen omöjligt för någon efterträdare att nå den nivån. Men Mårtensson skulle givetvis göra sitt bästa.

Med tanke på att SEB:s, Nordeas och Handelsbankens huvudkontor alla gränsar till Kungsträdgården menade Mårtensson att det hade varit svårt att undvika att då och då springa på Jacob. ”Men”, sade han, ”dessa spontana möten tenderade att bli kostsamma. Det var svårt att ta Jacob i hand utan att komma på sig själv med att ha utlovat 100 000 kronor till Handels.”

Sett i backspegeln avslöjade också detta engagemang vissa grundläggande likheter i personlighet mellan Jacob och mig, något som jag tror bidrog till utvecklingen av vår relation.

Alla som deltagit vid en partnerstämma som publik eller aktör vet att det handlar om minutiöst välregisserade och välreputerade föreställningar. År 2001 var dock ett undantag. Varken Jacob eller jag ställde upp på något sådant. Tine Frivik, som ansvarade för partnerstämman det året och sedan var chef för partnerprogrammet under många år, har själv berättat att hon inte ens vågade fråga oss om vi kunde tänka oss att delta vid några genomgångar eller repetitioner.

Jag tror dessutom att anföranden inför publik inte ska vara för välreputerade och regisserade på detaljnivå. Det gör att publiken faktiskt lyssnar mer uppmärksamt. De vet att det är ”live” på riktigt och känner instinktivt att inte ens talaren själv planerat hur orden kommer att falla. Då blir närvaron en helt

annan. Dessutom kan jag ”bara simma i kallt vatten”, det vill säga när det är skarpt läge och man måste prestera. Även i detta hänseende tror jag vi var ganska lika.

Som nyutnämnd professor frustade jag av vilja att bygga upp egen forskning kring de frågor jag brann och fortfarande brinner för. Timingen var dock inte den bästa. Handelshögskolan hade hamnat i en djup ekonomisk kris efter IT-kraschen.

Intäkterna från Executive Education, som i hög grad redan var in-tecknande, föll brant och Handelshögskolans fonder tappade i värde. Den stiftelse som finansierade min professur förlorade på kort tid uppåt 40 procent av sitt värde. Att bygga upp något nytt för en nyutträd professor var inte att tänka på. När krubban är tom börjar som bekant hästarna (läs: professorerna) att bitas och den professor som kommer ny utifrån vid en sådan tidpunkt kan knappast påräkna några resurser utöver den egna lönen.

Trots detta kontaktade jag Jacob för att diskutera mina framtidsplaner för forskning om entreprenörskap, företagandets villkor och historisk nationalekonomi inom ramen för det av Eli Heckscher grundade Institutet för Ekonomisk Forskning (EHF).

Jacob bjöd på lunch på Teatergrillen den 15 januari 2002. Vill minnas att vi satt vid det Bergmanska bordet. Så snart vi kommit till rätta spände Jacob ögonen i mig. Om hans ögon var lite röda eller om han blinkade lite mycket hade det sin förklaring. För en knapp halvtimme sedan hade Jacob genomgått en ögonoperation på Strandvägskliniken och han sade sedan bara: ”Näväl, nu talar vi inte mer om den saken.”

Att jag nådde fram till Jacob var nog delvis också hans hustru Hannes förtjänst. Jag hade haft henne till bordet på SNS årliga Tylösandskonferens ett par år tidigare. Och var då uppfylld av att ha letat upp mina biologiska föräldrar. Jag blev bortadopte-

Om den känsliga balansen mellan krav och förväntningar...

rad vid födseln och växte upp som adoptivbarn i en lantbrukarfamilj på Östgötaslätten. Berättelsen om mina biologiska föräldrar, födda i Centraleuropa några år före andra världskrigets utbrott, är fylld av stor dramatik, men det är en annan historia.

Min rådgivare vid IFN

I november 2005 blev jag vd för vad som då hette Industriens Utredningsinstitut (IUI). Detta skedde inte utan viss vanda. Att lämna en fin professur vid Handelshögskolan för ett vd-jobb på ett privat forskningsinstitut var ett riskfyllt beslut. IUI hade visserligen funnits sedan 1939 och var en ärevärdig svensk institution, men dess pendang på den fackliga sidan, FIEF, var i kris.

SNS hade redan krympt rejält sedan det stod på topp i slutet av 1990-talet. Var finansieringen uthållig? Skulle huvudmannen Svenskt Näringsliv vara villig att fortsätta stödja IUI i samma omfattning även framgent? Var det över huvud taget möjligt att långsiktigt driva ett forskningsinstitut med internationellt framstående forskare utan en formell anknytning till ett universitet?

När man tackat ja till en ny uppgift då finns ingen återvändo. Även om vattnet visar sig vara kallt finns inget alternativ till att simma. Ett febrilt men systematiskt förändringsarbete påbörjades: namn- och logotypbyte, ny kommunikationsfunktion, explicit relevanskrav på forskningen, nya affilieringsformer, gästforskarprogram, nya forskningsprogram, utökad intern karriärstege byggd på explicita årliga utvärderingar av varje forskare, systematiskt arbete med att kommunicera forskningen utanför akademien och så vidare.⁴

⁴ Processen finns beskriven i Henrekson (2009).

Det nya Institutet för Näringslivsforskning (IFN) tog gradvis form och våren 2006 började det se lovande ut. Men det är inte bara själva omställningen som kostar pengar. Ett vassare IFN skulle också bli permanent dyrare att driva än det gamla IUI. Bara den nya kommunikationsfunktionen och de regelbundna policyseminarier vi planerade skulle kosta ett par miljoner extra årligen. Våren 2006 blev det en av ledningens högsta prioriteter att säkra en långsiktigt stabil(are) finansiering på en högre nivå.

I slutet av april 2006 var jag inbjuden till en konferens vid University of Amsterdam där de flesta av Europas ledande entreprenörskapsforskare deltog. Ute på Arlanda blev det några minuter över före ombordstigningen, vilka tillbringades i Pocket Shop. Ögonen föll på Carl Ugglas just då utkomna biografi över Staffan Burenstam Linder (SBL). Han hade visserligen slutat som rektor på Handelshögskolan fyra år innan jag anställdes. Men SBL hade inte minst varit framgångsrik med den uppgift som nu stod högst på IFN:s agenda: finansieringen av en expanderande verksamhet i omdaning.

SBL hade genom åren gjort stort intryck på mig. Han hade lyckats kombinera sitt samhällsintresse med en akademisk karriär och inte minst skrivit några mycket originella arbeten. Särskilt stort intryck hade boken *Den rastlösa välfärds människan* gjort. En makalöst framsynt bok, som långt senare inspirerade till min egen forskning om betalt och obetalt arbete.

Det allra sista intrycket var också utomordentligt starkt och jag kan än i dag återkalla känslan som uppstod. Jag hade bara varit vid Handelshögskolan i knappt ett år när SBL begravdes. När vår sekreterare och institutionens kulturbärare och sammanhållande länk, Pirjo Furtenbach, kom tillbaka från begravningen den 7 augusti 2000 visade hon mig programmet och

vad SBL själv skrivit till begravningsgästerna: ”Jag har besökt Verdun. På krigskyrkogårdarna förstummas man över de ungas offer; ... Och förstår att var klagan är orättmätig. ... Jag har uppskattat kampen. Ja, på sitt sätt också den sista förlorade striden.”⁵ Orden etsade sig fast och blev för mig meningsbärande på ett sätt som jag inte fullt ut kan förklara. Några få rader av väl utvalda ord som räcker för att en människa ska lyckas att på djupet förmedla både vem denne är, vad livet handlar om och tacksamheten över att ha fått vara med.

Läsningen av biografen fick polletten att trilla ner i ett avseende. Det var insikten om vilken avgörande roll Jacob Palmstierna spelat för SBL vid den omdaning och expansion av Handelshögskolan som gjordes under SBL:s tid som rektor. Samtidigt visste jag från annat håll att Jacobs *alma mater*, Handelshögskolan, inte längre hade honom som rådgivare. Vad jag förstod hade han heller inga uppdrag som *fundraiser* för SNS eller någon annan organisation.

Åter från Amsterdam tog jag omgående kontakt, och det dröjde inte länge förrän Jacob kom upp till IFN:s lokaler på Grevgatan i Stockholm för ett samtal. Det skall erkännas att jag tog emot honom med viss bävan. Jacob var, för att tala med engelska 1800-talsförfattare som Charles Dickens eller Thomas Hardy, en *towering figure*. Kombinationen av fysisk reslighet, aristokratisk framtoning och hundraprocentig närvaro vid en *tête-à-tête* där man som den ende andre närvarande hoppas att uppnå något, var minst sagt mentalt krävande.

Trots en initial anspänning gick vårt första möte lysande. Jag berättade om min vision för det nya IFN om att bli ett natio-

⁵ Hela citatet finns i Ugglå (2006, s 319).

nalekonomiskt forskningsinstitut i världsklass med en markerad profil mot näringslivsrelevanta frågeställningar.

I stället för att, vilket i dag är allt för vanligt, söka uppslagen i de vetenskapliga tidskrifterna skulle vi finna dessa i verkligheten och sedan använda oss av bästa möjliga verktyg för att studera dem.

Därutöver tänkte vi oss att ta den så kallade tredje uppgiften på största allvar; att kommunicera med det omgivande samhället och på det sättet sprida våra resultat utanför den snäva kretsen av hårt specialiserade forskare. Jacob var utomordentligt entusiastisk över den planerade inriktningen och kunde övertygas om att vi redan kommit en god bit på väg.

Samtalet rörde sig sedan över vida fält. Allt från våra respektive uppväxter och erfarenheter till personliga drivkrafter, prövningar och livsmål. Efter ett par timmar var det hög tid att ta upp mitt egentliga ärende. Det vi ville åstadkomma krävde en hel del finansiering och vårt grundanslag från Svenskt Näringsliv täckte mindre än en tredjedel av den tänkta verksamheten. Så jag undrade lite försynt om han kunde tänka sig att bli min *fundraising*-rådgivare. ”Rådgivare!”, sade Jacob förvånat: ”Nej, jag tänkte mig bättre än så, låt oss kalla det partner. När ska vi sätta i gång?”

Vi skred omedelbart till verket. Där och då började vi lista potentiella finansörer och vad de skulle kunna vara intresserade av att bidra med både finansiellt och vilka forskningsområden som de skulle finna mest intressanta.

Under den följande tiden hade vi ofta kontakt per telefon. Jacob föreföll aldrig missa en möjlighet att berätta för sina ”rika vänner” om IFN och allt spännande vi planerade att genomföra. Han kunde till exempel ringa och meddela att han på en

jakt i helgen skulle träffa person X och då hoppades finna ett bra tillfälle att ta upp frågan om stöd till IFN. Jacob undrade om jag hade något särskilt medskick inför ett sådant samtal.

Ganska snart utkristalliserade sig ett huvudspår: att hitta en långsiktig finansiär till vårt nya forskningsprogram: Entreprenörskapets ekonomi. I november 2006 hade Jacob ordnat ett möte med Gustaf Douglas som han hoppades mycket på. Vi gick båda dit. För mig var detta av yttersta vikt. Vi hade redan stora anslag från de konventionella forskningsfinansiärerna, inte minst hade vi fått ett nytt femårigt anslag från Marianne och Marcus Wallenbergs Stiftelse.

För att kunna lansera ett nytt fullskaligt forskningsprogram var vi helt enkelt tvungna att hitta en ”okonventionell” finansiär. Någon som inte redan var tvungen att ge bort sin avkastning eller sitt anslag till forskning. Att få till möten med strängt upp-tagna personer tenderade att dra ut på tiden. Av lätt insedda skäl kunde vi knappast approacha flera potentiella finansiärer med samma propå parallellt.

Samtalet med Gustaf Douglas präglades av en betydande mustighet och handlade länge om helt andra saker än vårt ärende. Jag tog, efter kanske trekvart, mod till mig och frågade rent ut om tiden möjligen var mogen för att diskutera det egentliga syftet med mötet. Fanns det alls förutsättningar för en konkret diskussion?

Gustaf Douglas svar minns jag i princip ordagrant: ”Det kan jag tala om för dig att du är den ende nationalekonom i Sverige som jag överhuvudtaget kan tänka mig att bjuda upp till mitt kontor för att diskutera en fråga som denna och det är ju åtminstone en bra början.” Resten av mötet gick som en dans och vi kunde gå därifrån med ett muntligt avtal om flerårigt

stöd från familjen Douglas till vårt nya forskningsprogram Entreprenörskapets ekonomi.

Detta var precis det genombrott som behövdes för att få vår vision om det nya IFN att flyga även finansiellt. Under de följande åren till kort före Jacobs bortgång hade vi fortsatta diskussioner för att hitta nya uppslag och ingångar till finansiärer.

Oftast var det svårare än Jacob tänkt sig och räknat med, men det sporrade honom bara ytterligare. Jacobs insatser var särskilt viktiga när det gällde att hitta en ny huvudsponsor till ”Global Award for Entrepreneurship Research”, det pris IFN i dag äger tillsammans med Entreprenörskapsforum.

En flerårig generös donation från Rune Andersson och Mellby Gård gjorde att vi från 2009 kunde fördubbla prissumman, professionalisera nominerings- och utvärderingsprocessen, ge prisutdelningen en finare inramning och öka kvaliteten på webbplatsen och annan kommunikation runt priset.⁶

Vi gjorde som sagt flera framstötningar där vi inte nådde ända fram, men det gav ändå mycket. För det första innebar det att vi gradvis kom allt närmare varandra. För det andra gav det mig värdefull träning i att tala om varför samhällsekonomisk forskning är viktig och varför IFN är särskilt väl skickat att ta sig an näringslivsrelevanta frågeställningar. För det tredje, vilket inte är minst viktigt, innebar dessa möten med potentiella finansiärer att jag successivt lärde mig att inte se oss som forskarna som kommer och skrapar med foten och ber om skärvor från den rikets bord utan att det handlar om ett utbyte mellan jämlikar. Det råkar bara vara så att den ena parten har finansiella resurser

⁶ Priset beskrivs närmare i Henrekson och Lundström (2009) och på dess webbplats www.e-award.org.

Om den känsliga balansen mellan krav och förväntningar...

som gör det möjligt för den andre att forska om ämnen båda parter brinner för och göra det på hög internationell nivå.

Noblesse oblige

Vad var då anledningen till att Jacob brydde sig så mycket om IFN:s verksamhet? Varför var IFN och det vi ville göra viktigt för honom? Jag tror att en stor del av svaret ligger i en kombination av hans personlighet och fostran.

Ett forskningsinstitut med företaget och näringslivet i fokus försöker ha betydelse genom att bidra med ökad kunskap och därmed förbättrade beslutsunderlag för beslutsfattare inom politik, näringsliv och intresseorganisationer. Att försöka bidra till att samhället blir bättre, att göra skillnad, att göra saker som går utöver den egna vinningen var en stark ledstjärna.

Ett flagrant exempel på detta är att Jacob redan i slutet av 1960-talet anordnade subskriberade middagar i sitt hem. Detta för att den vägen säkerställa att den nyblivne riksdagsmannen Staffan Burenstam Linder skulle kunna bygga upp ett eget utredningskansli. Sveriges första privatfinansierade kansli för en enskild riksdagsman såg därmed dagens ljus.⁷

Jag tror faktiskt att Jacobs tillfredsställelse med att ha fått revansch genom sin centrala roll i byggandet av den nya Nordbanken och vad som sedermera blev Nordea, Nordens i särklass största bank, blev än större på grund av den allmännyttiga komponenten. Han hade fått förtroendet att bidra med sin egen kärnkompetens för att först rädda och sedan bygga upp gemensamma tillgångar!

Ett begrepp som var vanligt förekommande förr i tiden, men

⁷ Detta beskrivs närmare i Uggla (2006, s 68–69).

som föll ur modet när den renodlade individualismen blev allt mer dominerande under 1980-talet, är *noblesse oblige*. Oxford English Dictionary definierar begreppet som att ”noble ancestry constrains to honorable behavior; privilege entails to responsibility”. I Europa är huvudbetydelsen att med rikedom, makt och ställning följer också ansvar. I USA ges begreppet ofta en bredare tolkning – en uppfordran till de mer lyckligt lottade att ta ansvar och bistå de mindre lyckligt lottade genom insatser för det allmänna bästa.

Det är svårt att komma på någon som förkroppsligade detta bättre än Jacob. Han kan sägas vara själva definitionen av begreppet. Redan i memoarernas första kapitel berättar Jacob hur denna levnadsregel oräkneliga gånger formulerades och förmedlades av hans älskade mor Anne-Marie: ”Jacob, du har fått mycket – då gäller det också att ge mycket.”

Med detta följde en stark plikt-känsla som bottnade i tacksamhet över den egna privilegierade ställningen. Det blev därmed en självklarhet att alltid göra sitt bästa och att styra via det egna exemplet. Det finns antagligen ingen bättre management-metod än att leda genom att vara sig själv och att ställa högst krav på sig själv. Lätt att säga, men svårt att genomföra. Med plikt-känslan följde också den starka övertygelsen av att vara utvald att förvalta och förädla ett kulturarv: Maltesholm.

Denna aspekt utvecklades ytterligare i boken *Egendomspraktikan* som utkom året efter memoarerna. Här väjer Jacob inte ens inför det svåraste av allt – successionsfrågan. Hur hanterar man bäst rättviseproblematiken när marknadsvärdet är högt men avkastningsvärdet begränsat? Traditionen sedan 1600-talet bjuder att egendomen skall gå vidare till nästa generation men bara till en ägare. Att i vår tid våga inte bara tala om

detta utan att även agera på ett okonventionellt sätt och transparent förklara det egna agerandet, det är det inte många som skulle klara.

Memoarerna blev en megasuccé, vilket överraskade Jacob. Vad är det då som gör dem så läsvärda? Det finns givetvis en hel del som finner det givande att läsa om spännande händelser i affärlivet och om en enskild toppkarriär som även har en djup vågdal på mitten som denne tar sig ur.

Men en sådan bok kan aldrig nå den kultstatus som *Jacobs stege* fått. Hemligheten, det som gör den annorlunda, ligger just i Jacobs öppenhet om sig själv. Dessutom finns något där som är både avundsvärt och eftersträvansvärt. Jacob försöker inte förmedla detta genom ett tröttsamt mässande om den egna godheten och oegennyttan – något som är alltför vanligt i politikernas memoarer – utan genom att de egna handlingarna och livsvalen visar vem Jacob var och vilka värderingar han vägledades av.

Försäljningssuccén innebar också att det blev betydande royaltysintäkter. Dessa samlades i en stiftelse. Stiftelsens ändamål var att ärligen dela ut Jacob Palmstiernas pris ”för framgångsrikt ekonomiskt författarskap”. Jacob var övertygad om att en korrekt reglerad liberal marknadsekonomi är det enda system som vi människor utvecklats som kan skapa ett allmänt välstånd. Men det är allt annat än självklart för många människor. Därför behövs en ständigt pågående folkupplysning. Det ville Jacob belöna.

Det första priset delades ut 2010 och gick till Klas Eklund – på många sätt en självklar första pristagare. Klas bok *Vår ekonomi* utkom första gången 1987 och är nu inne på sin trettonde upplaga. Boken har sålts i över 700 000 exemplar. Klas är inte

bara skåning sedan ett tiotal år tillbaka utan sedan 2009 också adjungerad professor vid Lunds universitet. Hans installationsföreläsning handlade passande nog om lärdomarna från finanskrisen.⁸

Den andre pristagaren blev Sven-Ivan Sundqvist, som genom sina söndagskrönikor i *Dagens Nyheter* på 1970- och 80-talen blev Sveriges kanske mest inflytelserike ekonomijournalist. Han gick sedan vidare och skapade SIS Ägarservice, som systematiskt sedan 1985 kartlagt ägandet och kontrollen av de svenska börsnoterade bolagen, inte minst i den årliga publikationen *Ägarna och makten i Sveriges börsföretag*.

Sven-Ivans ”ägarsfärsdiagram” är legendariska och har blivit ett självklart raster för hur vi tolkar och talar om makten i svenskt näringsliv. Sven-Ivan var också den som skrev den stora artikeln i *Dagens Nyheter* där han förklarade att Jacob måste sluta som vd på S-E-Banken, och detta helt oavsett om han var skyldig till det skattebrott han anklagades för.

När Sven-Ivan mottog priset ur Jacobs hand talade Jacob själv om hur plågsamt det varit att läsa artikeln, men att han tvingades inse att Sven-Ivan hade rätt. Detta är ännu ett vittnesbörd om Jacobs karaktär. Du är skyldig att stålsätta dig och förstå dina antagonisters tänkande och agerande, även om det gör ont.

Ett annat exempel på detta är den nära relationen som kom att utvecklas mellan Jacob och Bertil Torekull. Torekull hade som chefredaktör på *Svenska Dagbladet* fattat beslut om att publicera att det förelåg misstankar om att Jacob begått skatte-

⁸ Föreläsningen finns publicerad som Eklund (2009) och är tillgänglig online: <http://www.ehl.lu.se/media/ehl/misc/finanskrisen-i-teori-och-praktik.pdf>.

brott. Detta blev startskottet för det mediedrev som bokstavligen drev bort Jacob från vd-stolen på S-E-Banken hösten 1989. Trots detta, eller kanske just därför, vände sig Jacob till Bertil Torekull för att få hjälp med att skriva sina memoarer. Vid minnesstunden på Maltesholm efter Jacobs begravning den 9 maj 2013 höll Bertil ett känslösamt tal, som inte minst handlade om gåvan att vid 78 års ålder få möjlighet att utveckla en ny nära vänskap.

De två första åren bestod juryn för Jacobs pris av Jacob, Jacobs förläggare Bertil Ekerlid, Bertil Torekull och undertecknad. Jurymötena ägde alltid rum på IFN i hörnet Grevgatan/Storgatan på Östermalm. Dessa möten var högtidsstunder för Jacob; att diskutera det egentliga syftet med priset, att väga potentiella pristagares insatser mot varandra och inte minst det livaktiga meningsutbytet i sig. När Sven-Ivan fick priset på senhösten 2011 hade Jacob redan fått besked om att han fått en tumör i ena lungan. Juryn kom därför inte att sammanträda någon mer gång i denna konstellation, men ytterligare två pristagare skulle komma att utses, mer om detta i nästa avsnitt.

Jacob som vän och mentor

Jag kan inte sticka under stol med att mina första egentliga möten med Jacob var lite skrämmande. Han var som sagt en *towering figure*, och även för den som hade en professur vid Handelshögskolan på cv:t kändes de första mötena minst sagt uppfordrande. Relationen utvecklades däremot snabbt när jag blivit vd för IFN och vi kunde jobba med olika uppslag för ett gemensamt mål: att hitta finansärer till ett större och bättre IFN.

Läsningen av *Jacobs stege*, delvis i manus och sedan i dess hel-

het efter publiceringen 2008, blev en ytterligare ingång till Jacobs liv och person som skapade än bättre förutsättningar för fördjupad vänskap och samarbete. Vid en ytlig besiktning förefaller vi nog ganska olika, men vad gäller viktiga värderingar så var likheterna stora.

Det gäller inte minst synen på plikten att förvalta de egenskaper man begåvats med, att göra sitt bästa, ställa högst krav på sig själv och drivas av att göra något som sträcker sig utöver oss själva och i bästa fall förenar oss med något större. Vi har dessutom båda utsatts för svåra prövningar i livet, som jag tror vi gått stärkta ur, och möjligen har det gjort oss till bättre människor på kuppen.

Jacob vittnar också i sina memoarer om sin starka tävlingsinstinkt. Den förenar oss också. Jag vågar inte ens tänka på hur mitt liv skulle blivit om jag tvingats gå i den skola som mina barn gått i med betyg först efter årskurs 8 och med lärare som hela tiden säger att man själv ska sätta upp sina mål. Utan skrivningar, det vill säga tävlingar, och förväntningar från krävande lärare att leva upp till skulle jag inte gjort många knop i skolan. Min egen tävlingsinstinkt har kanske mattats med åren. Nu får jag minst lika stor tillfredställelse av att coacha fram andra till framgångar och viktiga intellektuella prestationer.

Att uppleva Jacobs stöd, men också hans högt ställda förväntningar, var att känna sig utvald. Blandningen av stöd, förväntan och krav i en väl avvägd kombination – kommunicerade med den där ”stålblicken” som sonen Niclas refererade till i sitt tal vid minnesstunden på Maltesholm – stängde effektivt alla smitvägar. Om man drogs in i Jacobs kraftfält så levererade man i linje med sin yppersta förmåga.

Den 19 april 2013 befinner jag mig på en konferens för

entreprenörskapsforskare i Utrecht när Jacob ringer. Han förklarar då utan omsvep att han tillsammans med Bertil Ekerlid och Bertil Torekull beslutat att jag ska bli den siste personen som tilldelas Jacob Palmstiernas pris. Pengarna räcker precis till två ytterligare pris och de har beslutat att Åke Ortmark i efterhand ska få priset för 2012 och undertecknad för 2013.

Miljöskadad som jag är av att delta i den offentliga debatten börjar tankarna omedelbart snurra om lämpligheten i detta. Jag har ju varit med i juryn för 2010 och 2011. Hur kommer det att uppfattas? Dessa invändningar är inte Jacob intresserad av att fördjupa sig i utan han är tydlig med att det är så han vill ha det.

Påföljande måndag, den 22 april, får jag ett samtal från en bankman i Malmö som säger att han vill ha min tillåtelse att omgående föra över prissumman på 100 000 kronor till mitt bankkonto. Jag försöker protestera – ingenting är ju ännu tillkännagivet – men utan framgång. Bankmannen förklarar att det är Jacobs uttryckliga instruktioner att överföringen ska ske just denna dag.

Tidigt nästa morgon ringer min kusin Anders Engström och berättar att det vid Kungliga Jaktlubbens möte föregående kväll där meddelats att en av deras mest ärade medlemmar gått bort den dagen. Anders visste att Jacob och jag hade nära kontakt och undrade om jag redan var informerad. Uppenbarligen var utanordningen av prissumman ett av Jacobs allra sista beslut.

Vi människor är sociala varelser. Utan tillgång till personer som både ser och bekräftar oss, men samtidigt har tydliga förväntningar på oss som vi vill leva upp till, kommer vi inte långt. Säkerligen spänner vi bågen långt mindre än vad vår innebonde potential tillåter. I vad mån jag nått min inneboende poten-

tial låter jag vara osagt. Däremot tycker jag mig ha en god bild av vilka som varit särskilt betydelsefulla för min utveckling, och det råder ingen tvekan om att Jacob är en viktig medlem i den skaran.

Referenser

- Baumol, William J. (1990), "Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive". *Journal of Political Economy*, volym 98, nr 5, s 893–921.
- Burenstam Linder, Staffan (1969), *Den rastlösa välfärdsmäniskan: tidsbrist i överflöd – en ekonomisk studie*. Stockholm: Bonniers.
- Eklund, Klas (2009), *Finanskrisen i teori och praktik*. Installationsföreläsning som adjungerad professor. Ekonomihögskolan, Lunds universitet.
- Eklund, Klas (2013), *Vår ekonomi: En introduktion till samhällsekonomin*. 13:e upplagan. Lund: Studentlitteratur.
- Eliasson, Gunnar och Magnus Henrekson (2004), "William J. Baumol: An Entrepreneurial Economist on the Economics of Entrepreneurship". *Small Business Economics*, volym 23, nr 1, s 9–21.
- Henrekson, Magnus (2009), "Från IUI till IFN: omställningen, nuläget och framtiden". I Magnus Henrekson, red, *IFN/IUI 1939–2009. Sju decennier av forskning om ett näringsliv i utveckling*. Stockholm: Ekerlids.
- Henrekson, Magnus och Anders Lundström (2009), "The Global Award for Entrepreneurship Research". *Small Business Economics*, volym 32, nr 1, s 1–14.
- Palmstierna, Jacob (2008), *Jacobs steg: Triumfer och nederlag i en bankmans liv*. Stockholm: Ekerlids.

Om den känsliga balansen mellan krav och förväntningar...

- Palmstierna, Jacob (2009), *Egendomspraktikan: Konsten att ärva, driva och vidareutveckla en stor egendom*. Stockholm: Ekerlids.
- Palmstierna, Jacob (2010), *Jacobs stege: Triumfer och nederlag i en bankmans liv*. Andra reviderade pocketupplagan. Stockholm: Ekerlids.
- Sundqvist, Sven-Ivan och Annelie Sundin (1985–2003) och Daniel Fristedt (2003–), *Ägarna och makten i Sveriges börsföretag*. Stockholm: Dagens Nyheters Förlag (1985–2001) och SIS Ägarservice (2002–).
- Uggla, Carl (2006), *Staffan Burenstam Linder – den visionära handlingsmänniskan*. Stockholm: Ekerlids.

.....

Magnus Henrekson. Professor och vd för Institutet för Näringslivsforskning (IFN). Till och med 2009 innehavare av Jacob Wallenbergs forskningsprofessur vid Nationalekonomiska institutionen på Handelshögskolan i Stockholm. Tilldelades Jacob Palmstiernas stipendium för framgångsrikt ekonomiskt författarskap 2013.