

**Textutdrag:**

Sid 3-11 respektive sid 29-34

Karl-Henrik Pettersson

# **En bankdirektör med skägg**

Om hur livet blev – och varför det  
blev som det blev

**Ekerlids Förlag**

De fotografier som finns i boken är i de flesta fall privata. För övriga bilder anges fotografens namn, och i förekommande fall har författaren fått rätten att publicera bilden. För två bilder från 1980-talet och tidigare, inklusive omslagsbilden, är fotografen och copyrightinnehavaren okänd. Teckningarna av Riber och Ströyer som avbildas i boken ägs av författaren.

©Karl-Henrik Pettersson 2015  
Utgiven av: Ekerlids Förlag, Stockholm  
Omslag och formgivning: författaren  
Tryck: ScandBook AB, Falun

ISBN 978-91-87391-62-0

## INNEHÅLL

Livet är mycket av tillfälligheternas spel	7
<i>Varför jag blev den jag blev</i>	
Timar & Saga	37
Min högst personliga bildningsresa	65
En bättre mentor än så kan en ung man inte få	89
<i>Karriäråren</i>	
Om det fascinerande med att arbeta nära makten	135
”En frän, fräck och framåt bank”	185
Jag tog strid för det jag trodde på	217
Exit bankdirektör	247
<i>Det verkligt goda livet</i>	
Om tänkandets och skrivandets angenäma tillvaro	279
Ett bättre liv än så här skulle jag inte ha kunnat önska mig	315
Tack	343
Litteratur	345



## Livet är mycket av tillfälligheternas spel

Den 27 september 1967 kom jag hem från USA. Jag hade varit där som stipendiat under nästan ett år. Två dagar efter hemkomsten skriver jag det här brevet till Jan Wallander, då VD för Sundsvallsbanken. Det var en person som jag aldrig hade träffat, aldrig pratat med, aldrig ens hört talas om men som – det hade jag fått veta samma dag som jag kom hem – var ute efter att hitta en ung akademiker som kunde arbeta som hans assistent. Ett jobb ville jag försöka få tag i så snart som möjligt nu när jag var tillbaka i Sverige. Det jag hade fått höra lät spännande och jag hade egentligen ingenting att förlora på att söka jobbet. Jag skrev så här:

Bäste Dr. Wallander

Jag måste erkänna att syftet med det här brevet aldrig blev helt klarlagt när Jan Berglund ringde mig i dag på morgonen och meddelade att Ni söker en assistent för Ert arbete som chef för Sundsvallsbanken och att, enligt Jan, en sådan anställning borde passa och intressera mig. Antingen kunde brevet utmytna i en formell ansökan, eller också vara mer en levnadsbeskrivning, ett "curriculum vitae". Jag föredrar av flera skäl det senare; i synnerhet eftersom jag har begränsad kännedom om vad arbetet innebär. Ur min synpunkt är huvudsaken att brevet uttrycker mitt intresse på samma gång som det ger Er, Dr. Wallan-

der, en viss uppfattning om vad för slags person undertecknad är.

Först några fakta. Jag föddes i Linköping för nästan exakt 30 år sedan och växte upp på mina föräldrars gård utanför staden. I Linköping tog jag också studentexamen, eller rättare sagt en av mina två studentexamen (jag har också en handelsstudentexamen). 1960 började jag på Tekniska Högskolan i Stockholm och avlade min civilingenjörsexamen 4,5 år senare. Parallellt med studierna på "Teknis" studerade jag vid Stockholms Universitet och har en fil. kand.-examen i företagsekonomi, nationalekonomi och statistik. Sedan 1963 har jag arbetat som assistent och biträdande lärare vid Institutionen för Industriell Ekonomi och Organisation vid Tekniska Högskolan, och som övningsassistent i Matematisk statistik, också vid Tekniska Högskolan. Efter civilingenjörsexamen började jag omedelbart att arbeta på min tekn. lic.-examen och blev färdig med denna examen i slutet av 1966, just innan jag for till USA som Sverige-Amerika Stiftelsens stipendiat.

Fakta tecknar emellertid mycket sällan ensamt en fullödig bild; i synnerhet eftersom betoningen då ligger på resultatet - inte på orsakerna. Det finns till exempel en orsak till varför jag råkar ha två studentexamen som kan vara mer upplysande än blotta konstaterandet. Efter studentexamen kom jag utan direkta svårigheter in på "Teknis" men begärde uppskov för att avlägga handelsstudentexamen helt enkelt därför att jag kände ett behov att komplettera min kommande tekniska utbildning med en handelsutbildning. Jag blev emellertid fångslad av handelsstudierna samtidigt som jag fann det första året på "Teknis" synnerligen

själsdödande, vilket i sin tur förklarar varför jag började studera vid Stockholms Universitet. I själva verket låg mina studier vid KTH nere under läsåret 1961/62, men å andra sidan tog jag i snabb takt fem akademiska betyg - två i vardera nationalekonomi och företagsekonomi och ett i statistik. Senare har dessa studier kompletterats med ytterligare ett betyg i företagsekonomi och dessutom studier i Numerisk analys, Konsthistoria etc.

Det kanske är förmätet att söka tolka sitt eget handlingssätt, men det finns, som jag ser det, ett genomgående karaktärsdrag i dessa två exempel och många andra som kan vara värt att nämna, nämligen att jag oftast genomför vad jag tror vara bäst för mig själv, för min omgivning, för mitt företag etc., inte endast talar om vad som skulle vara bäst, men aldrig kommer till handling på grund av till exempel kortsiktiga finansiella hänsynstaganden, konformism eller andras påtryckningar. Jag förmodar att man skulle kunna kalla denna egenskap för mod, men kanske lika gärna för egocentricitet.

Det bör också nämnas att jag på olika sätt fått möjligheten att tillbringa en hel del tid i andra länder - andra europeiska länder men även i viss utsträckning utom-europeiska länder. Jag har arbetat i Tyskland och England och för kortare eller längre tid besökt övriga europeiska länder. Sedan december 1966 fram till förra veckan har jag, som tidigare antytts, varit i USA, närmare bestämt vid Stanford University i Kalifornien.

I det sammanhanget kan det möjligen vara upplysande att i korthet skissera hur jag betraktade

syftet med min vistelse i USA. Jag såg som den viktigaste målsättningen att få en allmän känedom om vad USA står för, om tanke- och handlings-sätt, om utvecklingstendenser i politik, samlevnad, ekonomi och undervisning, snarare än kunskap bara inom ett begränsat område. Bokstavligt talat kan man läsa amerikansk facklitteratur lika bra i Sverige som i USA, men man kan inte här erhålla denna typ av "feeling" som enligt mitt synsätt i det långa loppet är den mest värdefulla av de två.

Jag är naturligtvis medveten om att ett brev av denna typ aldrig kan - i något avseende - bli uttömmande; det är ju en fråga om att försöka vara objektiv om något som är högst subjektivt - en själv, men jag hoppas att det trots allt gett Er vissa fakta och en uppfattning om mitt sätt att tänka, handla och se på mig själv.

Jag ser fram emot att höra från Er så snart som möjligt.

Högaktningsfullt

Karl-Henrik Pettersson

Det finns flera skäl till varför jag tycker att brevet är intressant. Ett skäl har med sättet att skriva att göra. Det finns en självmedvetenhet i tonen i brevet som idag förvånar mig en smula. Det verkar som om jag tycker att "skit samma" om jag får jobbet eller inte men mottagaren ska i vart fall ha fått veta en del om personen som ansöker. Brevet är personligt på gränsen för vad man skulle förvänta sig. Det skrevs trots allt för mer än 45 år sedan när den uppriktighet man satte på pränt kanske inte var lika stor som idag. Jag väjer



inte undan utan talar om att jag exempelvis tyckte studierna vid Teknis var trista och att USA-resan, och tiden vid Stanford, mest var en nöjestrupp. Även om det senare är väl inlindat i vackra ord.

Men mest intressant är brevet av ett helt annat skäl. Det är inkörspporten till en av dessa livets vattendelare, beslutssituationer när man ges en möjlighet att börja på något nytt i livet. För tänker man igenom sitt liv så visar det sig att det har blivit som det blivit till följd av en blandning av medvetna vägval och rena tillfälligheter. De flesta vägvalen vi gör i livet sker odramatiskt och utan alltför mycket förtänksamhet och omsorgsfull planering. Vi följer upp-trampad stig, vi gör som kompisarna, vi gör det som ligger i tiden. Ibland bryter vi det mönstret och gör egna val mot konventionellt tänkande. Eller mot vad föräldrar och vänner tycker att man ska göra, eller förväntar sig att man ska göra. Ibland har vi inga val alls, vi tvingas till ett visst agerande eftersom de yttre krafterna, eller för den delen en inre övertygelse, bestämmer att det ska vara på ett visst sätt. Ibland är det rena sinkadusen att vi gör ett visst vägval i livet.

Öppningen för ett jobb hos Jan Wallander tillhör den senare kategorin. Det var en ren slump att jag råkade komma hem från USA just då Jan Wallander sökte en ny personlig assistent. Jag fick jobbet. Och det kom att bli ett av mitt livs viktigaste vägval.

Det följande ska bli en snabbgenomgång av de viktigaste brytpunkterna i mitt liv. Jag har plockat ut tio tillfällen under livet då mycket har stått på spel, då ett annat vägval med säkerhet skulle ha länkat in mig på en väg som hade gjort att det mesta av det som jag faktiskt har gjort och har erfarenhet av, skulle ha bytts ut mot ett helt annat livsförlopp med helt andra erfarenheter. Bara tanken att man mycket väl skulle kunna ha fått ett helt annat liv, är både spännande och skrämmande.

var vid den här tiden. Den statliga vägen var också stängd. Jag hade två gånger nobbat den socialdemokratiska partiledningen genom att tacka nej till attraktiva erbjudanden. Den dörren skulle inte öppnas igen (och även så hade jag fortsatt inte varit intresserad). Mitt beslut blev helt enkelt, 54 år gammal, att inte ens försöka göra en ny karriär vilket var detsamma som att de facto lämna det etablissemang som jag hade varit en del av under åtminstone 20 år. Det hade jag de ekonomiska förutsättningarna att göra, och det ville jag verkligen göra så som situationen hade blivit. Det blev starten på det tredje kapitlet i mitt liv, det kanske mest utvecklande och spännande.

Vad kan man efter en sådan granskning av livets brytpunkter göra för reflektioner? Ja, jag tycker att tre observationer sticker ut. Den första är att de oortodoxa vägvalen väger mycket tungt om tyngd mäts i sådant som livskvalitet och att ens förmågor ska komma till bästa möjliga användning. Det senare betyder säkert också mer framgång i karriären. Att jag sökte till Handelsgymnasiet i Norrköping var ett sådant självständigt beslut som fått djupgående konsekvenser för mina senare livsval. Liksom att jag hoppade av studierna vid KTH efter ett år och började läsa nationalekonomi.

Det andra är, det jag inledningsvis snuddade vid, att tillfälligheter styr ens livsval i mycket högre grad än vad man själv tror. Det gäller i synnerhet för de val man gör tidigt i livet. Återigen, vad annat än tillfälligheter var det att jag råkade komma hem från USA just i den vevan som Jan Wallander behövde en ny assistent, det som i hög grad kom att forma de basala förutsättningarna för min karriär? Jag hade knappast blivit anställd i industridepartementet utan att Jan Wallander hade pratat med Krister Wickman, industriministern (det är i varje fall så jag tror att det gick till). Och jobbet som VD för Länssparbanken Göteborg hade jag inte fått utan tiden i Sundsvallsbanken. Och utan den tiden hade bankkrisen aldrig

”kommit in i mitt liv” osv. Allt blir en lång kedja av konsekvenser av det som en gång i tiden var en tillfällighet.

Det korta avståndet mellan framgång och misslyckande, mellan tur och otur, är en tredje iakttagelse.

Det här ska bli en bok om mitt liv, det liv jag här bara har skissat på. En sak måste då sägas från början. Jag kommer inte att skriva om det som står mig närmast, om den lilla världen med Hans Zetterbergs ord. Den enda del av den lilla världen som jag inte kommer ifrån att behandla är mina föräldrar, Timar och Saga. Vi är alla flyktingar från vår barndom som författaren Mohsin Hamid uttrycker det. Mina föräldrar har mer än någon annan format mig som person och gett mig mina grundläggande värderingar, och därmed mer än någon annan påverkat det som sedan skedde. Men det jag skriver om mina föräldrar är således undantaget. Det lilla livet i övrigt – den egna familjen, vännerna, arbetskamraterna, grannarna etc. – berörs bara i förbigående. Det blir för personligt. Jag är inte bra på att vare sig förstå eller förklara riktigt nära händelser eller personliga relationer. Risken finns att jag av oförstånd eller oförmåga att uttrycka mig klokt förstör eller försämrar relationerna till de människor som betyder mest för mig. Den risken vill jag inte ta. Jag betalar ett pris för det. Berättelsen blir inte lika spännande om det lilla livet lämnas därhän. Det kommer inte att stå något om allt det dramatiska som jag har mött under livets gång – och som mer eller mindre är alla människors följeslagare. Sjukdom och död. Personliga kriser. Skadade relationer. Skilsmässor. Otrohet och svek. Dåliga affärer. Eller för den delen inte heller något om det lilla livets alla glädjeämnen.

Det är min plats i den stora världen som boken kommer att handla om – om skolan, gymnasiet, Teknis, Stanford, Sundsvallsbanken, industridepartementet, Första Sparbanken, bankkraschen, skrivan-

det osv. Och dessutom, det blir ofrånkomligt om man vill förstå, också lite om den stora världens förutsättningar och kontext – om hur ekonomin, politiken och annat som formar samhället i grova drag har sett ut vid olika tidpunkter. Med det långa tidsperspektiv man har när man fyllt 75 och lite till är det lätt att se att samhällsförändringarna under ens liv har varit stora, mycket större än vad man som ung kan föreställa sig.

Vad är det för slags bok? Ja, de flesta skulle sannolikt kalla det en självbiografi, en memoarbok. Men det känns för anspråksfullt. Jag skulle hellre kalla det min berättelse. Ordet berättelse, och särskilt *min* berättelse, ger lite fler frihetsgrader. Det finns säkert en annan, minst lika relevant berättelse om ett visst skeende i min historia. En sak måste samtidigt sägas tydligt. Det är inte autofiktion, det som är så vanligt idag, detta att man blandar fiktion och verklighet (typ Knausgård), att man medvetet tummar på sanningskravet. Jag skriver sanningen som jag har uppfattat den, och sedan kommit ihåg den. Det finns tillräckligt med luckor i minnet för att man ändå, trots att man inte vill, kommer att närma sig autofiktionen. Det enda medvetna undantaget från sanningsprincipen är när jag lägger specifika ord och ordvändningar i människors mun. Det jag skriver är hur jag kommer ihåg orden, och det kan vara fel. Däremot inte att samtalet faktiskt ägt rum, och haft den innebörd som jag försöker berätta om.

Samtidigt vill jag inte att berättelsen bara ska bli en beskrivning, en uppräkningslista av vad som hänt mig, en slags livsredovisning. Jag vill också göra ett försök att förstå varför livet blev som det blev – och varför jag blev den jag blev. Det är den svåra biten. Det handlar i praktiken om generna man ärvde, om vad föräldrarna, lärarna och andra mentorer har bidragit med och om vad man får vara med om under de första decennierna av sin levnad. Det är så ens personlighet och individualitet mejslas ut. För min del var det först i 30-35 årsåldern som man tydligt kunde se vad för slags människa

jag skulle komma att bli, och vad för slags talanger värda att tala om som jag hade.

Jag vill också göra ett försök att utvärdera livet i meningen säga något om hur jag har lyckats – eller inte lyckats – så som jag själv upplever det. Det senare – att det är jag själv som avkunnar dom – är viktigt. Andra människor kan naturligtvis ha en uppfattning – och har det ofta under karriäråren – men när slutförslaget ska sättas över din insats i livet är det bara du själv som kan göra det. Det är vad du själv känner inombords som räknas. Det är det ihågkommande jagets bild av hur livet blev, och hur du värderar den bilden som bestämmer om du känner att du har lyckats med livet eller inte. Vad andra tycker är skäligen ointressant. För övrigt slås jag av att den stora världen väger så lätt när man ska summera sitt liv (och följaktligen att den lilla världen väger så tungt). Det skulle jag nog inte ha kunnat föreställa mig när jag var mitt uppe i karriären.

På bokens sista sidor samlar jag ihop mina viktigaste livserfarenheter i några korta sentenser, kalla det aforismer. Det är egentligen självklarheter men kanske krävs det ett helt liv innan man själv ska bli övertygad om att det många andra har sagt före dig, faktiskt är sant.

Vem skriver jag för? Jag vet inte om jag kan svara på det. Ett okonventionellt svar är att jag skriver för mig själv. Att försöka få struktur i det som format ens liv räcker antagligen för att man bättre ska förstå en del av det som hänt, och varför det hände. Det kan vara värdefullt nog. Och att påminna sig har också ett egenvärde, det stimulerar. När jag i fjol arbetade med *Ett stycke bankhistoria* och fick flashbacks om ett intensivt skede i livet med bland annat de ideologiska stridigheterna inom sparbanksrörelsen och turbulensen under bankkrisen på 90-talet, jag var djupt inblandad i båda, kändes det uppiggande och livgivande. Ett lite mer konventionellt svar är att jag skriver för mina barn, och deras barn, och deras

barn. Jag har ibland tänkt, och särskilt när jag har funderat över mitt eget agerande, att det skulle ha varit ovärderligt om någon av mina föräldrar, helst båda, hade skrivit ner sina minnen från livet, åtminstone hur de kom ihåg några av de avgörande erfarenheterna och stora händelserna. Om jag lyckas skriva något läs- och tänkvärt kan det naturligtvis finnas en grupp människor utanför de allra närmaste som också skulle kunna vara intresserade. Det får i så fall bli ett oväntat mervärde.

Text- och formuleringsmässigt skriver jag för en tänkt person som vet vem jag är men inte särskilt mycket mer, kanske har en aning om vad jag gjort, kanske har träffat mig vid något tillfälle. Det upplägget är egentligen det enda rimliga sättet att skriva en livsberättelse på om den ska ha något värde över tiden. För det slår mig när jag har arbetat med boken att tidens tand tar sin tribut och snabbt gör att en text som inte också förklarar och sätter in skeendet i sitt större sammanhang, blir mer eller mindre obegriplig för den som inte själv var med.

Boken är ordnad i tre block. Det första blocket är, det jag just antydde, ett försök att förstå varför jag blev den jag blev. Det handlar om mitt liv fram till lite drygt 30. Om jag ser på åren upp till säg 35 som en utvecklingsperiod, så kan man se på de tjugo åren därefter, 35-55, som perioden där jag som person testades mot verkligheten. Det var karriäråren. Det bildar bokens andra block, och bokens tyngdpunkt mätt i antal kapitel.

Det tredje blocket slutligen berättar om vad jag gjort med mitt liv under de senaste tjugo åren, mellan 55 och 75. Det består av två kapitel. I det första – *Om tänkandets och skrivandets angenäma tillvaro* – berättar jag om tomheten och frustrationen jag kände efter att ha kastats ut från banken våren 1991 men också om den glädje som skrivandet gett mig. I det andra kapitlet drar jag ihop trådarna och

försöker svara på frågan – hur lyckades jag med livet. Kapitelrubriken – *Ett bättre liv än så här skulle jag inte ha kunnat önska mig* – antyder svaret.