

N:o 38.

Ank. till Riksd. kansli den 20 april 1904, kl. 1 e. m.

Andra Kammarens fjärde tillfälliga utskotts utlåtande n:o 8, i anledning af väckt motion om skrifvelse till Kungl. Maj:t angående aflöningssättet för cheferna vid statens affärdrifvande verk.

I motion n:o 199 har herr *H. Hedlund* föreslagit, att Riksdagen ville i skrifvelse till Kungl. Maj:t anhålla, att efter skedd utredning förslag måtte för Riksdagen framläggas till »sådant aflöningssätt för chefsplatserna vid statens affärdrifvande verk, att framstående krafter från enskilda affärsföretag kunna mera än nu påräknas för dessa platsers besättande». *Motionen.*

Motionären motiverar sitt förslag på följande sätt:

»Man ser i denna tid statens affärdrifvande verk utvidga sin rörelse i en omfattning, som tillföre varit okänd. I det enskilda näringslivet uppväxa också affärer, hvilka, om de än icke mäta sig med statens i storlek, dock uppvisa efter äldre tiders mått enorma omsättningssummor. I förhållande till affärens betydenhet växa också de löner, som dessa enskilda företags ledare med deras afdelningschefer uppbära, medan åter motsvarande poster vid statens affärdrifvande verk aflönas efter den norm, som gäller för befattningarna af samma rang vid de förvaltande verken.

Bih. till Riksd. Prot. 1904. 8 Saml. 2 Afd. 2 Band. 37 Häft. (N:o 38.) 1

Detta förhållande innebär en oförneklig och rätt allvarsam olägenhet därutinnan, att statens affärsdrifvande verk måste ligga under i konkurrensen med de stora enskilda företagen om de bästa krafterna. Olägenheten framträder kanske allra mest på järnvägsväsendets område, där stora enskilda banbolag drifva sin rörelse vid sidan af statsjärnvägarna. Det är känt, att de större järnvägsbolagen gifva sina ledande män villkor, som i trygghet mäta sig med statstjänstemännens, men med hänsyn till lönebeloppen ojämförligt öfverstiga hvad en tjänsteman vid statsbanorna vare sig har eller någonsin kan hoppas nå. Följden är, att dugliga krafter gå öfver från statsbanorna till enskild tjänst, medan åter, om en chefsbefattning vid statsbanorna blir ledig, det är fåfängt att söka för dess öfvertagande vinna en framstående enskild järnvägsman. Men anspråken på dem, som förestå statens järnvägar, i afseende å fackinsikt, organisationsförmåga och duglighet öfver hufvud, måste växa med järnvägsnätets utveckling, och det blir för staten allt mera angeläget att kunna för dess förvaltning påräkna landets främsta krafter. Detta är af omisskännlig betydelse för statsjärnvägarnas ekonomi ej mindre än för samfärdsmedlets förmåga att på bästa sätt motsvara allmänhetens behof.

Vården och det praktiska utnyttjandet af statens stora skogsegenomar tarfva likaledes en förening af fackinsikt och affärsduglighet, hvilken är mera till finnandes bland det praktiska lifvets män än inom ämbetskretsarne. Telegraf- och postverken kräfva affärsmässig skötsel icke mindre än ämbetsmannamässig noggrannhet för att gifva staten all den inkomst och vara allmänheten till allt det gagn, man af dessa verk kan begära. För andra områden af affärsmässig verksamhet, som här icke behöfva särskildt omnämnas, kunna samma synpunkter göras gällande.

Riksdagen har redan på ett område inrättat löner med hänsyn till nödvändigheten att kunna påräkna en fullt fackmässig och affärsduglig skötsel, nämligen riksbanksförvaltningen. Sedan år 1901 uppbär sålunda förste deputeraden därstädes ett sammanlagdt arfvode af 20,000 kronor, och platsen besattes samma år med en bankman af facket. Detta belopp är ej normal ämbetsmannalön, utan närmar sig mera enskilda större affärsföretags chefslöner.

Det vore säkert ändamålsenligt, om Riksdagen fortsatte på den därmed inslagna vägen och vidtog anordningar, att, när en chefspost blir ledig vid något af statens affärsdrifvande verk, sådana lönevillkor kunde bjudas, att landets dugligaste och för platsen mest lämpade krafter kunde påräknas för densamma stå till buds. Ett sätt är att för dessa befattningar icke hafva någon lön på stat, utan uppgöra med den

ene eller den andre om de villkor, på hvilka han vill åtaga sig uppdraget. Ett annat och kanske bättre är att till den fasta lönen lägga tantième, dock begränsad till ett visst belopp. Andra anordningar kunna möjligen också tänkas. Det blefve då icke heller nödvändigt att tillsätta innehafvare på längre tid än ett visst antal år, hvarom uppgörelse kunde träffas, t. ex. för tio år i sänder, med löfte om pension vid afgang, såsom vid enskilda företag ej är ovanligt.

Vid statsjärnvägarne torde samma aflöningssätt böra gälla äfven för öfverdirektörerna, liksom möjligen ock för byråcheferna i de öfriga här afsedda verken.

Det nedsjunkande i slentrian, formalism och ett tidsödande mångskrifveri, som för affärsdrifvande verk är menligare än för andra, kan svårigen bättre förebyggas än genom det tillkallande af friska och dugliga krafter från det praktiska näringslivet till de ledande befattningarna vid dessa verk, som en sådan anordning kanske skulle göra till regel.»

Den tankegång, motionären här utvecklar, har redan förut vid olika tillfällen framhållits af beaktansvärda stämmor på skilda områden. En del sådana uttalanden må här anföras.

Historik.

Vid 1877 års riksdag uttalades af herr Gumælius i Andra Kamraren vid behandlingen af frågan om tillfällig löneförbättring för järnvägstrafikstyrelsens chef, att den föreslagna ökningen af 1,000 kronor syntes honom vara för obetydlig. Därvid anfördes, att, då staten gifvit sig in på en sådan affär och drefve den i en sådan omfattning, staten också måste drifva den såsom en verklig affär, och därtill hörde bland annat, att den man, som ställdes i spetsen för Sveriges största affär, i den vägen vore den främste, som därtill i vårt land kunde erhållas, och naturligtvis äfven att för sådan befattning ansloges sådan aflöning, att den främste mannen därför kunde vinnas. En tanke framkastades, om att generaldirektörens ordinarie lön skulle kunna bibehållas, men att man borde tillse, om icke såväl för honom som för de personer, som stodo honom närmast i styrelsen, *tantièmesystemet* borde införas. Att åt en sådan ämbetsman anslå en fast lön, fullt motsvarande det gagn han kunde bereda oss, låte sig efter våra förhållanden icke göra; att åter inskränka hans ersättning till en vanlig presidentaflöning vore lika litet lämpligt, ty man kunde ju icke ställa honom i samma kategori som en vanlig ämbetsman, på hvilken man endast ställer det anspråk, att han skall göra sin plikt i vanlig tjänstemannaordning med ett visst antal tjänstgöringstimmar om dagen.

Under debatten i Första Kammaren vid 1882 års riksdag erinrade dåvarande statsrådet Themptander, i fråga om aflöning till chefen för domänstyrelsen, om den svårighet, som i alla fall måste blifva förbunden med valet af lämplig person för den ifrågavarande befattningen. Och i Andra Kammaren påpekade samma statsråd under debatten, att »regeringen i de allra flesta fall vid val af innehafvare till befattningen har att söka honom icke inom de kretsar af ämbetsmän, hvilka genom befordran till denna plats skulle kunna påräkna en förbättring af sina löneinkomster, utan det skulle tvärtom säkerligen ganska ofta vara önskvärdt, att denna chef kunde hemtas från verksamhetsområden, där godtgörelsen i allmänhet tillmättes efter vida rundligare mått».

1893 års järnvägskommitté uttalade, att tungt vägande skäl funnes för att statsbaneförvaltningens chef må erhålla en något högre aflöning än då utgående 10,000 kronors arfvode. »Statsbaneförvaltningen är statens utan jämförelse största industriella affär, och det sätt, hvarpå högsta ledningen af denna utöfvas, blir, helst sedan stambanebyggnaden fullbordats och nödvändigheten att genom ändamålsenliga anordningar uppdrifva affärens afkastningsförmåga trädt i förgrunden, af allt större betydelse ej blott för statens finanser, utan äfven för hela landets ekonomiska lif. Under sådana omständigheter måste det vara af synnerlig vikt, att löneförmånerna för den ansträngande och ytterst ansvarsfulla befattningen ej sättas så låga, att möjlighet uteslutes att i förekommande fall besätta platsen i stället för från statstjänstemännens led med någon framstående industriidkare eller inom näringslivet eljest erfaren person. Men de löneförmåner, hvilka stå till buds för de framskjutne männen på detta område, äro vida högre än hvad staten lämnar cheferna för de centrala ämbetsverken, i det att storindustrien med rätta anser, att de ökade omkostnaderna i följd af en något högre aflöning flerfaldiga gånger uppvägas af den fördel, som tillskyndas affären genom att i spetsen för denna ställes den mest lämpliga person, som kan erhållas.»

Ett rätt karakteristiskt yttrande må anföras från debatten i Andra Kammaren år 1897 om löneregleringen för järnvägspersonalen. Därvid yttrade herr Kihlberg: »Visserligen måste erkännas, att man icke har full trygghet för att få den bäste mannen, därför att lönen är stor, men å andra sidan torde man kunna säga, att man dock har ännu sämre utsikter att få en dugande man, ifall lönen är för liten — —. Denna befattning är alldeles säregen och icke jämförlig med chefsplatsen för något annat statens verk. Men om man nu vill ställa en jämförelse med aflöningarne på andra områden af statens förvaltning,

vill jag erinra om landshöfdingarnes löneförmåner, där den högsta lönen utgör 17,000 kronor och den lägsta 13,000, jämte fri bostad för alla. Om vi nu jämföra vikten och betydelsen af en landshöfdings uppgift med denne generaldirektörs, tror jag ingen vill förneka, att den senare platsen är af ojämförligt större betydelse.»

Med anledning af en motion af herr Lithander vid 1901 års riksdag beslöt Riksdagen på bankoutskottets hemställan, att riksbankens första och andra deputerades aflöning skulle bestämmas till respektive 20- och 15,000 kronor, uppenbarligen just med tanke på vikten att till dessa platser kunna draga första rangens förmågor, hvilka inom den enskilda bankverksamheten aflönas mycket högt.

Marinförvaltningen yttrade i utlåtande af 27 maj 1902, beträffande öfverdirektören vid mariningenjörstaten, att hans lön »bör höjas så, att man kan hysa någon förhoppning att vid platsens besättande kunna förvärfva en verkligt framstående teknisk förmåga. Nöjer man sig med mindre, får man icke göra sig räkning på att konsten att bygga och utrusta fartyg skall inom vår örlogsmarin kunna gå framåt. Den materiel, som skall handhafvas af mariningenjörskåren, representerar för öfrigt så många millioners värde i penningar, att det måste anses som en synnerligen oklok hushållning att för inbesparing af något tusental kronor i årslön äfventyra att i spetsen för denna kår få en kapacitet af lägre än första rang». Därför måste man, därest icke inom mariningenjörstaten själf någon fullt lämplig person finnes, »vara i stånd att fritt välja sin man hvarhelst han kan stå att finna». Men sådant blir omöjligt, såvida icke löneförmåner kunna erbjudas, hvilka, om ej fullt motsvara, likväl i någon mån närma sig de villkor, som åtfölja mera betydande chefsplatser inom den privata industrien.

Under debatten i malmfältfrågan 1903 förordade herr Hedin eventuellt, att staten själf skulle öfvertaga malmfälten och sköta grufdriften, men yttrade därvid, synbarligen i känslan af att detta icke lämpligen skulle kunna genomföras, om dessa affärer skulle skötas på samma sätt, som hittills varit vanligt beträffande statens affärsverksamhet: »Sätt där en man, som själfständigt styr affären. Gif honom en stor aflöning och likaledes en stor pension för honom och hans efterlevande. Sätt vid hans sida ett administrativt råd.»

Af intresse är likaledes att anteckna, att samme talare framhåller, att en stor järnvägstrafik måste anses svårare att sköta än en malm-brytning i Norrbotten.

Att det enskilda affärslifvet i vårt land likasom öfver allt annorstädes funnit med sin fördel förenligt att mycket högt betala framstå-

ende duglighet, är allmänt bekant. Så i jämförelse med statsbanenätet relativt små järnvägsaffärer som exempelvis Gäfle—Dalabanan, Västerås—Bergslagsbanan, Oxelösund—Västmanlandsbanan lära aflöna sina respektive ledare med belopp af 15,000 kronor och därutöfver. Men man har gått vida längre. Det är allmänt bekant, att verkställande direktören för Luossavaara—Kiirunavaara aktiebolag från detta bolag åtnjöt 60,000 kronors årsinkomst, äfvensom att Grängesbergsbolagets chef skall äga att uppbära liknande förmåner. Förklaringen öfver att afföningar af sådan storleksgrad erbjudas ligger naturligtvis däri, att personer med eminent framstående affärsbegåfning och som ha tillfälle att drifva sådan verksamhet för egen räkning mången gång kunna nå dylika inkomster och till och med vida därutöfver.

*Danska
vinstandels-
systemet*

I ett år 1901 afgifvet betänkande, angående omorganisation af danska statsbanornas administration, föreslogs och är numera infördt ett tantièmesystem, enligt hvilket samtliga vid statsbanorna fast anställda, från generaldirektören ned till betjante, åtnjuta visst antal vinstlotter allt efter innehafd ställning. Hela antalet vinstlotter uppgår till 12,000 stycken och utgår af den del af årets nettobehållning, som öfverstiger 2 procent af anläggningsskapitalet, hvarvid dock alltid såsom minimum skola utgå 60,000 kronor, så att af hvarje lott minst 5 kronor under alla förhållanden vore att påräkna. Detta tantièmesystem har beräknats vara för däri delaktige så pass afsevärdt, att det åsyftade ändamålet, nämligen sparsamhet och intresse hos alla kategorier, kan påräknas. Skulle exempelvis nettobehållningen uppgå till 4 procent, skulle på hvarje lott utfalla icke mindre än 82 kronor 50 öre.

Detta system verkar på ett helt annat sätt än den åtgärd, som på sin tid hos oss genomfördes, att till svenska statsbanornas pensionsinrättning anvisa 2 procent af skillnaden mellan bruttointkomsterna och utgifterna för drift och underhåll af statsbanorna. En dylik andel i vinsten, där verkan af den enskilda individens nit eller sparsamhet svåriligen kan skönjas, kan uppenbarligen för den enskilde tjänstemannen vida mindre tjäna såsom en sporre än det nu i Danmark införda systemet. Betecknande är ock, att denna punkt, som tilltalade danskarnes kloka och praktiska sinne, var den enda, hvarom full enighet vanns inom den danska kommittén.

Fastän detaljerna icke höra till ämnet, är den ifrågavarande åtgärden i detta sammanhang af intresse särskildt på den grund, att den

äfvén åsyftade att stegra den danska statsbanechefens löneinkomster, ty han, som skulle komma i åtnjutande af ett större antal vinstlotter, erhöle på det sättet en ökad aflöning, i den mån som järnvägsaffärerna gäfvé ett godt resultat. Men om än det goda resultatet i högst väsentlig mån är beroende af chefens dispositioner, så tillkommer honom allena dock icke förtjänsten af detsamma. Detta har genom det danska systemet blifvit beaktadt.

Som af det ofvan anförda torde framgå, är frågan hos oss icke ny, utan vikten af densamma har vid mer än ett tillfälle blifvit framhållen. Det synes också utskottet uppenbart, att frågan om ändring i det nuvarande systemet i syfte att alltid kunna vinna verkligt framstående krafter som ledare af statens affärsdrifvande verk bör tagas under allvarligt öfvervägande.

*Utskottets
yttrande.*

Motionären synes företrädesvis haft sina blickar riktade på statsjärnvägarna. Detta är ock helt naturligt, enär af statens affärsdrifvande verk intet annat har en rörelse af sådan omfattning som dessa. Äfvén andra af statens verk äro emellertid affärsdrifvande i mycket stor skala och böra följaktligen ledas med hänsyn till sunda och praktiska affärsprinciper. Närmast föres därvid tanken till de båda andra stora kommunikationsverken, posten och telegrafan. En annan för hela samhällets framtida ekonomi ytterst viktig gren af statens affärsverksamhet är anförtrodd åt domänstyrelsen. Det är vidare uppenbart, att inom armé- och marinförvaltningarna finnas chefsplatser, där det skulle vara af synnerlig vikt och lända till stor besparing för statsverket, om verklig affärsduglighet finge tillfälle att göra sig gällande. Ja, till och med i ett verk som tullverket, som ju icke kan sägas vara affärsdrifvande, men som har en så intim beröring med näringslifvet, är det uppenbart, att en praktisk, tidsenlig administrering, som rensar bort föråldrade former och betungande mångskrifveri, kunde lända hela vårt ekonomiska lif till väsentlig fördel.

Utskottet har ingalunda förbisett, att flera bland statens affärsdrifvande verk varit under viktiga utvecklingsskeden ledda af synnerligen framstående män, hvilkas lifsgärning ländt det allmänna till största båtnad. Men uppenbarligen vore det af mycken vikt, att de bäst kvalificerade krafter landet äger *alltid* kunde förvärfvas för detta slags platser. För detta ändamåls vinnande har motionären ifrågasatt väsentligt höjda löner för vissa funktionärer. Kan en fullt duglig förmåga

förvärfvas, är den högre lönen förvisso väl använda penningar. Men ensamt löneförhöjning är för vinnande af detta syfte icke till fyllest, utan man måste tydligen därjämte tillämpa ett annat tillvägagångssätt än det hittills använda för sådana chefsplatsers besättande, ty eljest riskerade man, att väl lönerna blefve väsentligen höjda, men att urvalet af lämpliga kandidater ingalunda blefve i motsvarande grad skärpt.

Den jämförelse, som naturligt erbjuder sig, är den med enskilda större affärsföretag. Äfven där kunna misstag begås vid besättandet af chefsplatser, men, i olikhet med hvad fallet är inom statens administration, bli sådana misstag i regeln ganska snart rättade. En olämplig befunnen chef för ett enskildt bolag bibehålles icke ofta öfver flera bolagsstämmor. För motsvarande platser i statens verk tillämpas däremot endast ytterst sällan den härvidlag dock i det helas intresse så nödvändiga åtgärder att företaga en förflyttning. Däri torde ligga en hufvudorsak till den mycket spridda uppfattningen, att statens verk i genomsnitt skötas mindre praktiskt än jämförliga enskilda företag.

Den af motionären ifrågasatta högre lönen för detta slags platser torde sålunda icke böra ifrågakomma annat än i sammanhang med irförandet af ett system af större rörlighet från platsen, därest vederbörande visade sig icke fylla denna till belåtenhet, och det skulle till och med kunna tagas i öfvervägande, huruvida icke såsom vid enskilda affärsföretag dylika platser borde tillsättas på en jämförelsevis kortare tid. Men därtill måste efter utskottets mening äfven vid den första tillsättningen garantier erhållas för att icke vanliga ämbetsmannameriter trängde åt sidan den eminent praktiska duglighet, som det vore meningen att uppsöka. Tänker man nu närmast på järnvägarna, så finnes ju där redan en institution, järnvägsrådet, som då det faktiskt valts ur synpunkten af viktiga näringars intressen i vårt kommunikationsväsen, kunde tänkas vara ganska väl lämpadt som rådgifvare äfven i afseende på en personfråga af här ifrågavarande art.

Motionären sätter i fråga, att uppgörelse om viss lön skulle kunna träffas särskildt för hvarje gång. Ett sådant system kan utskottet icke tillråda, då det uppenbarligen skulle vara synnerligen olämpligt att börja underhandla med en aspirant till en sådan plats på basis af mindre förmåner än föregångaren haft, hvilket ju kunde innebära ett misstroende till hans kompetens. Någon besparing blefve helt visst icke följden af ett sådant system, men väl kunde lönen skrufvas upp, kanske vid hvarje ombyte. Bättre är då förslaget, som äfven motionären synes föredraga, att bestämma en viss tantième. Men det torde böra helt öfverlätas åt en blifvande utredning, om detta system bör an-

vändas eller helt enkelt en fast, lämplig lön bestämmas. Likaså bör frågan om eventuell pensionering till måttligt belopp bli föremål för ompröfning.

Utskottet finner sålunda motionärens syfte väl förtjänt af uppmärksamhet och anser tiden vara inne att göra åtminstone ett försök att finna en praktisk form för dess tillgodoseende. Men som redan framhållits, ligger för utskottet därvid tyngdpunkten icke i löneförmanerna, utan i frågan, huruvida man kan åstadkomma betryggande anordningar för att till en sådan chefsplats alltid erhålla just det slags kandidater som man önskar. Utskottet tänker sig ingalunda, att staten skall följa vissa enskilda affärsföretag i en uppskrufning af lönerna öfver rimliga mått, men det håller före, att statens bästa och verklig sparsamhet främjas genom att hellre bjuda något högre lön för högt kvalificerad arbete än att ordna det så, att staten vid besättandet af chefsplatser vid sina affärsdrifvande verk står i alltför ogynnsam konkurrens om förmågorna med den enskilda affärsverksamheten.

Utskottet anser emellertid, att man på frågans nuvarande stadium lämpligen bör stanna vid, att ett försök göres inom ett af de affärsdrifvande verken, och synes det i sådant hänseende, att järnvägsrådet, som för närvarande är sammansatt af i den enskilda affärsverksamheten väl bevandrade krafter, kunde företaga den erforderliga utredningen beträffande ett dylikt systems tillämpning vid statsjärnvägarna.

Utskottet hemställer därför,

att Andra Kammaren ville, med anledning af herr Hedlunds ifrågavarande motion, för sin del besluta, det Riksdagen måtte i skrifvelse till Kungl. Maj:t anhålla om utredning — som borde kunna företagas genom järnvägsrådet, — angående lämpligheten af sådan ändring i bestämmelserna rörande tillsättande af chefs- och eventuellt souschefsplatserna vid statens järnvägar, att bästa möjliga garanti erhålles för att förvärfva de mest kompetenta krafter till dessa makt-påliggande befattningar, samt, om utredningen därtill skulle föranleda, om framläggande för Riksdagen af förslag i ifrågavarande afseende.

Stockholm den 19 april 1904.

På utskottets vägnar:

GUSTAF W. ROOS.

Reservationer:

af herr *Öberg*;

af herrar *Sjöberg*, *Jönsson* i Färeköp och *Carlsson* i Norra Smedstorp, hvilka yttrat:

»Undertecknade hafva icke kunnat biträda det slut, hvartill utskottet kommit, då vi nämligen anse, att det med hänsikt till ständigt stegrade statsutgifter och ökade skatteformer icke är förenligt med statens sannskyldiga intresse att på en enskild motionärs framställning inlåta sig på att i aflöningsförmåner konkurrera med den enskilda företagsamheten, hvilket lätt torde kunna leda därhän, att aflönings sättet för chefsplatserna vid statens affärsdrifvande verk uppskrufvas till en sådan höjd, att man icke kan förutse hvar det kan komma att stanna. Skulle nuvarande aflönings sätt icke befinnas fullt tillfredsställande, så torde nog Kungl. Maj:t ej underlåta att till Riksdagen därom göra framställning. På grund häraf hemställa vi,

att herr *Hedlunds* föreliggande motion icke måtte till någon Andra Kammarens åtgärd föranleda.»