

zise

Told- og Skattehistorisk Tidsskrift

Nr. 1

1995

18. årg.



Zise, også skrevet cise og sise, er på ældre dansk den folkelige betegnelse for accise.

Før omkring 1660 omfattede accisen en broget buket af forbrugsafgifter og forhøjelsestold. Herefter betegnelsen accisen officielt kun en havneafgift, mens forbrugsafgifterne benævntes konsumtion. I den folkelige bevidsthed hang betegnelsen accise imidlertid fast ved forbrugsafgifterne og anvendtes i vid udstrækning synonymt men konsumtion (jf. »accisebod« i stedet for »konsumtionsbod«).

Medlemsskab af Told- og Skattehistorisk Selskab tegnes ved henvendelse til Told- og Skattehistorisk Selskab, Amaliegade 44, 1256 København K. Kontingentet er 60 kr. årligt for enkeltpersoner, 500 kr. for institutioner og firmaer. Biblioteksabonnement på ZISE koster 60 kr. pr. årgang og tegnes samme steds. ZISE udsendes tre gange årligt med ca. 40 sider pr. hæfte.

ZISE - Told- og Skattehistorisk Tidsskrift, er medlemsblad for Told- og Skattehistorisk Selskab, stiftet den 24. oktober 1977. Bestyrelsen består af følgende medlemmer:

*Told- og Skattedirektør Carsten Jarlov (formand)
Fuldmægtig Gunnar Jakobsen (sekretær)
Fuldmægtig Henrik Landt (sekretær)
Funktionschef Karin Christensen, Aalborg (kasserer)
Dr.phil. Anders Monrad Møller (redaktør)
Dr.phil. Henrik Becker-Christensen (næstformand)
Direktør Kaj Elkrog
Ekspeditionssekretær Aage E. Hansen, Padborg
Direktør René Mikkelsen
Regionschef J. Winther Knudsen, Odense*

Manuskripter, der ønske optaget i Zise, sendes til redaktøren Anders Monrad Møller, Grønnemose Alle 18, 2400 København NV eller sekretæren Gunnar Jakobsen, Told- og Skattehistorisk Selskab, Amaliegade 44, 1256 København K. Manuskripter bør – om muligt – være maskinskrevne, med stor linieafstand og bred nargen. Tekst indskrevet på diskette er en særdeles velkommen mulighed, men det foreslås i så fald at kontakte redaktøren. Forslag til illustrationer og billedtekster må meget gerne medsendes. Redaktionen påtager sig dog intet ansvar for indsendte manuskripter, og forfatteren bedes derfor beholde en kopi.

Redaktøren af dette nummer er dr.phil. Mikael Venge

ISSN 001 05-8355
Lay-out: Anna Falcon Møller
Tryk: Wadmann Bogtryk/offset, Thisted

Om indholdet

I dette nr. af ZISE begyndes og slutes. Skat-tehistorikeren, dr.phil. Haakon Bennike Mad-sen indleder en artikelrække om indkomst- og formuebeskatning før 1903 - i denne første drejer det sig om skatter på landbefolk-ningen i tidsrummet 1530-1660. Læseren vil her få lejlighed til at stifte bekendtskab med en fortid, fremmed for de fleste, og der er mulighed for at udvide sit ordforråd med så prægtige gloser som læglægning, lægsbro-der, tingsvidne og skatteforskånsel. Ikke mindst det sidste ord klinger da sødt også i nutidige øren.

Børge E. Breitenbauch slutter sin artikel-række med skildringen af de sidste 25 års virke ved toldkamre i det nørrejske, senest som vicetoldinspektør indtil pensioneringen i 1981. Det sker under overskriften »Mod nye tider«, og samme titel kunne sådan set være genanvendt til den tredje artikel, hvori for-henværende distriktstoldchef, cand.polit.

Knud Wieth-Knudsen, f. 1921.



Knud Wieth-Knudsen behandler et enkelt tema helt frem til fusionen i 1990. Nu blev det altså det mere bistre: Fra en gammelbu-reaukrats erindringer.



Børge E. Breitenbauch, f. 1921, pasfoto 1968. Forneden Haakon Bennike Madsen, f. 1921.



Er denne fattige Mand, Frederik
 Hansen, venligen ombudet, at
 han maatte ikke skaanes
 for den store Kongeskat, som han er
 paalagt, hvilken han ved sin højeste Ed
 bekræfter sig ikke at kan udgive for hans store
 Fattigdoms skyld, der tilmed har han ogsaa
 været meget svag på en tre Aars Tid, og
 ogsaa har han en hel hob smaa børn, at man
 for Guds skyld ville sådant for godt anse.
 Iver Andersen, værdige Christi tjener udi
 Evangelio til Næraa og Aarslev Sogne, Manu
 propria.

»Er denne fattige Mand, Frederik Hansen,
 venligen ombudet, at han maatte ikke skaan-
 es for den store Kongeskat, som han er
 paalagt, hvilken han ved sin højeste Ed
 bekræfter sig ikke at kan udgive for hans store
 Fattigdoms skyld, der tilmed har han ogsaa
 været meget svag på en tre Aars Tid, og
 ogsaa har han en hel hob smaa børn, at man
 for Guds skyld ville sådant for godt anse.
 Iver Andersen, værdige Christi tjener udi
 Evangelio til Næraa og Aarslev Sogne, Manu
 propria.

Teksten, som her er citeret i stærkt moderni-
 seret form, handler om at slippe for skat. Når
 der står »maatte ikke skaanes«, er det natur-
 ligvis i samme betydning som »må han ikke
 skånes?«, altså med et »ikke«, som egentlig
 er overflødigt. Teksten har noget med skatte-
 forskånsel at gøre, som det nærmere vil blive
 forklaret i denne artikel.

Indkomst- og formuebeskatning før 1903

af Haakon Bennike Madsen

I dette og i tre følgende numre af ZISE skal behandles emnet: indkomst- og formuebeskatning før 1903. Det skal ske ved en gennemgang af de forskellige former for skattepålæg, der nærmest må henregnes til skattearten indkomstskat og den dermed beslægtede formueskat.

Det er almindelig bekendt, at vi i 1903 (Lov af 15. maj) fik indført en indkomst- og formueskat som *ordinær skat* i Danmark. Det skete sammen med indførelsen af en ejendomsskyld til afløsning af de gamle hartkornsskatter samt en afløsning af tienden.

Indkomstskat – og formueskat – er dog ikke ukendt i dansk skattehistorie *før* 1903, idet sådanne skatter har været udskrevet *ekstraordinært* til staten og som kommuneskat (i København fra 1861).

Benævnelsen »indkomstskat« anvendtes første gang som *overskrift* i forordningen af 8. februar 1810, »hvorved i Kongeriget Danmark paabydes en almindelig Indkomstskat for 8 Aar«. 21 år tidligere (Forordning af 11. marts 1789) udskreves et »Paalæg af Formue, Indkomst og Næring«.

Skattestrukturer, der – uagtet de ikke bruger benævnelsen »indkomstskat«, i hvert fald ikke i overskrifter – nærmest må henregnes til skattearten indkomstskat, er kendt så langt tilbage som i senmiddelalderen. Disse skatter kan have forskellige benævnelser (fx. krigsstyr, prinsessestyr, kopskat).

Den moderne indkomstskat er – ikke overraskende – en »skat af indkomsten«. Vi har vænnet os til den opfattelse, at indkomsten skal udtrykkes i *tal*, et »konkret beløb«, hvoraf man kan tage en del i skat. En sådan »tal-

fixering« af alle skattepligtige kan kun praktiseres i et samfund med gennemført pengeøkonomi, og det får man i de fleste lande først på et ret sent tidspunkt. Bedst fungerer indkomstskatten i et samfund bestående ganske overvejende af lønmodtagere. Her er – i moderne tid – en talfixeret indkomst også nødvendig af *andre* grunde end som basis for skattefastsættelsen (nemlig som grundlag for størrelsen af en række sociale ydelser).

Gennemførelsen af indkomstskatten af 1810 viste med al ønskelig tydelighed, at det var vanskeligt at »få indkomsterne frem«. Skatten måtte opgives godt et år efter dens indførelse for såvidt angik indkomsterne af landbrugsvirksomhed, og der var også store vanskeligheder forbundet med at få indbyggerne i købstæderne til at finde ud af, hvor store deres indkomster var. Der var jo under normale forhold (d.v.s. når ikke der lige udskreves en indkomstskat) ingen, der krævede, at man skulle kende sin indkomst. Folk med større forretninger har vel almindeligvis ført regnskab; men de udgjorde jo kun en ringe del af befolkningen.

Kan man ikke talfixere en indkomst, må man

– *enten* forsøge en fastsættelse af denne ved et mere eller mindre kvalificeret *skøn*. Man kunne også helt lade være med at skønne over en fiktiv størrelse som indkomsten og så blot søge at finde ud af, hvor meget en skattepligtig var »god for at betale«.

– *eller* finde en eller anden »størrelse«, der forudsætter eller »substituerer« en indkomst. Skatten bliver, hvad man har kaldt en *substitutionsskat*.¹ En sådan »størrelse« kan være fast ejendom enten som besiddelse eller som benyttelse (fx. fæste). En for-

brugsskat er strengt taget også en substitutionskat, i hvert fald ifølge Adam Smith.²

Generelt kan man hævde, at fortidens indkomstskatter, hvilken benævnelse de end måtte have, er skatter på noget, der almindeligvis ikke kan måles, i hvert fald ikke nøjagtigt, men som må »være til stede«, hvis man ikke skal dø af sult!

Indkomstbeskatning til staten fandt som nævnt før 1903 kun sted i forbindelse med udskrivning af ekstraordinære skatter. Størstedelen af dansk skattehistorie før 1660 (1662) handler om ekstraordinære skatter. Ganske vist var den første skat, danskerne kom til at betale, *tienden*, en ordinær skat. Det var imidlertid ikke en statsskat, men en skat til kirken, selvom en del af den ved reformationen gik over til staten, der anvendte den til forskellige almennyttige formål. De gamle oprindelige ordinære skatter til staten som *stud* og *leding* gik i tiden efter 1300 over til at blive *privatre*lige, rene jordebogsydelser, en udvikling, der formentlig skyldtes den omfattende overgang fra selveje til fæste, der fandt sted i århundrederne efter 1300.

Ekstraordinære skatter udskreves *lejlighedsvis*, oftest som rene kopskatter.³ Den almindelige opfattelse langt op i 1500-årene var, at kongen – i hvert fald under normale forhold – skulle bestride rigets udgifter ved at bruge de indtægter, der på forskellig måde tilfaldt ham. Disse indtægter var mangeartede, hvilket vi ikke skal komme ind på her. Den vigtigste af kongens indkomster var udbyttet af krongodset, der lå spredt omkring i hele riget. Den danske stat var et stykke ind i 1600-årene, hvad man har kaldt en *domænestat*.

I perioden fra reformationen til enevældens indførelse blev udskrivningen af ekstraordinære skatter et almindeligt fænomen, uagtet statsmagten økonomisk blev styrket

ved reformationen. Der er ikke nogen epoke i dansk skattehistorie, hvor der udskreves så mange ekstraskatter som i årene 1535-1660. Det ekstraordinære blev derved ordinært. Domænestaten var under forvandling til en *skattestat*.

Blandt de mange skatter, der udskreves i ovennævnte periode, var den rigsdækkende »*almindelige landeskat*«, oftest i penge, forskellige former for naturalieskatter (madskatter, kornskatter), skat lignet på kreaturer, på rentepenge, på besiddelsen af tiender, »hovedskat« i 1645 og 1660 og hartkornsskat (ved skatter på adelen).

Det er de *almindelige landeskat*ter i perioden 1530-1660, der skal behandles nedenfor, med speciel hensyntagen til den måde, hvorpå de blev pålagt.

Kategorier og klasser – Skatter på landbefolkningen 1530-1660

Kategorier og klasser

I perioden 1530-1660 pålagdes de *almindelige landeskat*ter i penge og naturalier på landbefolkningen ved en opdeling af denne i de enkelte sociale grupper, *kategorier*, hvoraf landbefolkningen bestod. I sin simpleste form var kategorimønstret: jordegne bønder (selvejere), fæstebønder, kongelige ugedagsmænd, landhåndværkere og tjenestefolk, de vigtigste i skattebrevene omtalte kategorier, når der udskreves de såkaldte enkeltskatter (= 10 rigsdaler for 10 fæstebønder). Udskreves skatter med højere satser, inddroges almindeligvis flere kategorier i beskatningen: gårdsæder, pebersvende, husmænd, inderster og gadehusmænd. En yderligere differentiering af kategorimønstret kunne finde sted for nogle af disse sociale grupper: for jordegne og fæstebønder i hele og halve gårde (med halve

satser til følge), for landhåndværkerne i dem med og uden avl, for tjenestefolkenes vedkommende i sådanne for fuld og sådanne for ikke fuld (i praksis: halv) løn. Betragter vi kategorimønstret i de tusindvis af bevarede skattemandtaller, kan differentieringen blive endnu mere kompleks, sandsynligvis afstedkommet ud fra en *lokal* fortolkning af skattebrevets bestemmelser.⁴

Antallet af kategorier, der er medtaget ved en udskrivning, fortæller, *hvor langt ud man har strakt skattepligten* ved den pågældende udskrivning.

For hver i skattebrevene nævnt kategori var der fastsat en *skattesats*. For alle kategorierne bortset fra de to første: selvejere og fæstere, var denne sats en *individuel* ydelse; skatten var således en *kopskat*, hvis størrelse graderedes efter de forskellige kategorier, der medtoges i en udskrivning. For selvejere og fæstere var satsen fastsat som et *gruppebeløb* for en gruppe på 10 personer (i begyndelsen af perioden 1530-1660: 20 personer), et *læg* eller et *korpus* – med individuel repartering (fordeling) på de personer, der indgik i lægget.

Ved udskrivningen af de almindelige landeskatter i penge er der anvendt fra to til syv forskellige satser. Alle de kategorier, der betaler *samme* sats, udgør en *skatteklasse*. Man kan tale om *klasesystemer*, i alt seks: to-, tre-, fire-, fem-, seks- og syv-klasesystemet. Det mest anvendte system er *fireklasesystemet*. Satsrelationerne mellem de enkelte klasser fremkommer her ved en *successiv halvering* af ydelsen. Betalte fx. de jordegne bønder i 1. klasse 2 rdl. ved en udskrivning, betalte fæsterne i 2. klasse 1 rdl., landhåndværkerne i 3. klasse $\frac{1}{2}$ rdl. og tjenestekarle med ikke fuld løn i 4. klasse 1 ort (= $\frac{1}{4}$ rdl.). Ved fem-, seks- og syvklasesystemerne var satsrelationerne mere komplicerede. Udtrykt ved index-

tal kunne de tage sig således ud ved en udskrivning i syvklasse-systemet:

1. klasse: 200
2. klasse: 100
3. klasse: 80
4. klasse: 50
5. klasse: 40
6. klasse: 30
7. klasse: 15

I 1. klasse er anbragt selvejere, i 7. klasse tjenestedrenge for ikke fuld løn, der altså yder ca. 1/13 af, hvad selvejerne præsterer. Der er meget, der tyder på, at udgangspunktet for de skattepligtiges differentiering i klasser i henseende til skattebeløbets størrelse har været *fæsteren*. Han må have været anvendt som en norm: den person, der ved en enkeltskatteudskrivning betalte 1 rigsdaler. Man har så (fra 1548 – rent administrativt) placeret selvejerne *over* fæsterne, *under* fæsteren har været anbragt de kategorier, hvis hovedindtægt har hidrørt fra en eller anden form for tjenesteydelse, eller som har været forpligtet til ulønnet tjenesteydelse (kgl. ugedagsmænd).

Antallet af anvendte klasser – specielt satsrelationen mellem dem – ved den enkelte udskrivning fortæller således noget om, *hvorledes man har graderet skattepligten mellem kategorierne*.

Korpusbeskatning (Læglægning)

Som omtalt ovenfor var satserne for selvejere og fæstebønder fastsat som en gruppeydelse for 10 personer, fx. 10 rdl. for 10 fæstebønder i et læg ved en enkeltskat (20 rdl. for 10 jordegne bønder). Det var så meningen, at lægsydelsen, de ti rigsdaler, skulle reparteres, fordeles, på de enkelte *lægsbrødre* efter evne-

princippet. Læglægning har været kendt siden 1458. Evneprincippet fastsloges i 1507, udtrykt med ordene: *den rige hjælpe den fattige*. – Så smukt kan det formuleres!

Lovgivernes *sigte* med at differentiere skattepligten for selvejeres og fæsteres vedkommende ved at samle dem i 10-mandsgrupper har tydeligvis – efter formuleringen fra 1507 – været, at reparationen af lægssummen på de enkelte personer i lægget skulle foregå ud fra den enkelte lægsbroders *skatteevne*. Skulle denne reparation ske efter den enkelte lægsbroders »rigdom« eller »fattigdom«, måtte man *differentiere på hele lægsydelsen*, hvilket indenbar, at nogle rige kom til at bære en skattebyrde, der var flere gange højere end andre, fattigere. I missivet (følgeskrivelsen) til landeskatten 1629, 1. oktober (i penge) hedder det magtfuldt, at »der altid skal være nogle rige iblandt de fattige, så at de rige kan give dobbelt, tredobbelt eller mere efter deres evne, nemlig efter boskab, drift og andre omstændigheder, og de fattige forskaanes helt eller for det meste«. Denne henstilling var ikke til at misforstå! Det var iflg. missiverne til de enkelte skattebreve lensmændene, der skulle sørge for, at læglægningen kom til at foregå på den måde.

Hvordan er læglægningen, sammensætningen af 10-mandsgrupper af rige og fattige skatteydere, så *foregået i virkeligheden*? Hvordan har læglægningen været, betragtet som en *åstedsforretning*?

For at kunne besvare dette spørgsmål er det nødvendigt at gå til »*feltmaterialet*«, de tusindvis af bevarede skattemandtaller, især fra årene 1610-1660, med tilhørende bilag, i ganske særlig grad de tusindvis af *tingsvidner*, hvorved bønderne søgte at opnå skattnedsættelse – almindeligvis til halv skat – eller helt at slippe for at betale skatten. Ved indsendelsen til Rentekammeret (datidens

finansministerium) af skattemandtallene skulle der (i hvert fald fra 1570'erne) være tingsvidnehjemmel for alle de lægsbrødre, hvis skat blev nedsat, eller som helt forskaanedes for at betale den. Skulle systemet virke efter lovgivernes hensigt, måtte de mere likvide lægsbrødre erstatte, hvad de mindre likvide ikke havde evnet at betale.

Uden at gå for meget i enkeltheder med undersøgelsen af det omfattende mandtalsmateriale kan det ganske éntydigt fastslås, at *læglægningen aldeles ikke er foregået på den måde, som er skitseret i ovennævnte missive*, – Tværtimod. De personer, til hvem læglægningen var overladt (lad os kalde dem lægsmænd), er gået ud fra den enkle kendsgerning, at en gruppe – et læg – på fx. 10 fæstebønder ved en enkeltskatteudskrivning skulle præstere 10 gange én rigsdaler, altså *gennemsnitlig* én rigsdaler pr. lægsbroder. Var der så nogen i lægget, der ikke formåede at betale denne daler, måtte de andre hjælpe ham (dem). Differentierede man, var det ud fra *gennemsnitsydelsen*, den ene rigsdaler pro persona for en fæstebonde ved en enkeltskat, aldeles ikke ud fra den samlede lægsydelse. Med andre ord: »hjælpen« fra den rige til den fattige i lægget har bestået i at give ham så meget, at han kom op på gennemsnitsbeløbet.⁵ Intet tyder på, at man har foretaget en virkelig differentiering af den *samlede* lægsydelse, hvorved de enkelte lægsbrødre kunne komme til at yde vidt forskellige beløb.⁶ En læglægning, byggende på gennemsnitsydelsen, gjorde i virkeligheden skatten for den enkelte lægsbroder til en *kopskat*.

Ét er givet: den sociale virkning af lægsbeskatningen i den form, hvori den afvikledes, blev, at den fattige kom til at betale for meget, mens den rige slap for billigt.

Denne skattemæssige uretfærdighed kunne den fattige godt bære i perioder, hvor skatte-

trykket (udskrivningsfrekvens og størrelsen af den enkelte skat) var rimeligt, fx. i perioden 1570-1620. *Men* øgedes vægten af skattebyrden kraftigt, blev korpusbeskatningens svagheder for alvor iøjnefaldende.

Skattestatens vækst efter 1620 og lægssystemets kollaps

Tiden fra 1620/25 frem til 1660 kan opvise en meget kraftig vækst i skattebyrden samtidig med, at de økonomiske forhold i almindelighed forringedes. Denne udvikling bragte lægssystemet til fald.

Vi kan fastslå:

1. Fra 1620 udskreves almindelige landeskatter (kategori-klasseskatte med læglægning af selvejere og fæstere) i *hvert* af årene indtil 1656. Der var år, hvor der udskreves *to* landeskatter.
2. Mens de almindelige landeskatter i de 40 år, der ligger forud for 1620 (1580-1620) var *enkeltskatte* (10 rigsdaler for 10 fæstere), lige bortset fra skatterne under Kalmarkrigen (der udskreves med 25 rdl. for 10 fæstere), så er enkeltskatte nu i *mindretal*. Dobbeltskatte (20 rdl. for 10 fæstere) og tredobbeltskatte (30 rdl.) var ikke noget usædvanligt syn. Ja, i året 1647 udskreves en $3\frac{1}{2}$ -dobbeltskat (70 rdl. for 10 jordegne bønder).
3. Antallet af udskrivninger af alle slags skatter under ét var 6 gange så stort i de 40 år 1620-1660 som det var i de 40 år 1580-1620.
4. Samler man alle skattebeløb (i penge) og skattekvanta (af naturaliespecies) fra alle

udskrivningerne af almindelig landeskate i de 40 år før og efter året 1620 (= 1581-1620 og 1621-1660), kan man danne sig et indtryk af skattetrykket i de to perioder. På rigsbasis lader dette sig kun gøre med de almindelige landeskatter:

I. 1581-1620 var det samlede beløb af de almindelige landeskatter i penge: 245 rigsdaler for 10 fæstere i læg.

II. 1621-1660 var det samlede beløb $712\frac{1}{2}$ rigsdaler for 10 fæstere i læg.

Regnet ud *pr. år* blev det til ca. 6 dlr. i første og 20 dlr. i anden periode.

Udover disse *kendsgerninger* er der fra samtiden adskillige *udtalelser* om det stærkt øgede skattetryk og konsekvenserne heraf. Almindeligvis må sådanne udtalelser vel tages med et vist forbehold. Men da arkivmaterialet i dette tilfælde ganske utvetydigt illustrerer et øget skattetryk, har man lettere ved at fæste lid til samtidige udtalelser om et sådant stærkt stigende skattetryk.

Udtalelser herom har vi især fra enkelte *rigsråder*. Men også fra *adelen* som stand på provinsvis afholdte adelsmøder findes en del udtalelser, der især tager sigte på at fremstille ulemperne ved den øgede beskatning for adelens egne bønders vedkommende. Udtalelser fra *bønderne* finder vi i nogle af de tingsvidner, hvorved man forsånedes for skat. Når man ikke kunne betale skatten eller kun kunne betale en del af den, så kunne det være forårsaget af, at mange og tyngende pålæg helt eller delvis havde ødelagt ens skatteevne. Også fra *præster* har vi (i påskrifter på forsånselstingsvidner) vidnesbyrd om et øget skattetryk.

Disse udtalelser samler sig især om Kejserkrigen 1625-1629 og tiden efter 1645, ikke mindst perioden 1645-50. Udtalelserne fra rigsråder og adelen giver mere eller mindre

præcise illustrationer af skattebyrdens størrelse og pålæggenes hyppighed, bl.a. hvor mange pålæg af forskellig art en bonde har skullet svare til inden for et bestemt tidsrum. Men skattens tyngde kunne for den enkelte bonde også illustreres ved at relatere den til størrelsen af hans pligtige landgilde, idet det udtaltes, at skatten på et givet tidspunkt var af samme størrelse som landgilden eller endog større. I tiden efter 1645 var det ikke ualmindeligt at drage en sammenligning mellem den aktuelle skattebyrde og skattebyrden *før* Kejserkrigen.

Rigsråder og menige adel udmalede også *følgerne af det stigende skattetryk*. Man argumenterede her både ud fra statsmagtens, de adelige husbonders og bøndernes synspunkt og gjorde gældende, at tætte pålæg med stærkt forøgede satser forarmede skatteyderne og svækkede disses fremtidige skatteevne – til skade for statsmagten. For husbonden betød – ifølge udtalelser fra disses side – en stærkt øget beskatning svigtende landgildeindtægter, at gårde blev vanskelige at bortfæste, ja, kunne risikere at blive øde. For skatteyderne, bondestanden og landbefolkningen i øvrigt betød øgede skatter stigende forarmelse.

Et argument, rigsråd og adel enkelte gange førte frem i deres forsøg på at dæmme op for det stigende skattetryk, var muligheden for uønskede reaktioner fra almuens side: *bondeoprør*. Slige »finanssociologiske reaktionsfænomener«⁷ kan man vist nok se bort fra i betragtning af, at muligheden for forskånsel ved tingsvidne højst sandsynligt har gjort almuen mindre tilbøjelig til at gå til slige »ekstremiteter«. Man har unægtelig indtrykket af, at sådanne udtalelser fra rigsråders og adelens side har tjent som et *skræmmemiddel*, anvendt for at dæmpe kongens usalige tilbøjelighed til at dække de forøgede statsud-

gifter ved en yderligere drejning af skatte-skruen.

Skatteydernes reaktion på det øgede skattetryk efter 1625

Det er et almindeligt fænomen i fortid som i nutid, at en øget beskatning af et lands befolkning har visse uheldige virkninger (fx. stigende arbejdsløshed), og at befolkningen reagerer på det øgede skattetryk på forskellig måde. Vi kender det fra nutiden, når vi taler om »sort arbejde« eller »måneskinsarbejde«, et fænomen, der i dag skønnes at have en værdi af adskillige milliarder kroner.

Går vi tilbage til 1600-årene (frem til enevældens indførelse 1660) var den almindeligste måde, hvorpå man reagerede på et vitterligt højt skattetryk, at man – fuldt legalt – søgte at opnå *skatteforskånsel*, hvilket ord dækker over såvel skattenedsættelse som fuldstændig skattefritagelse.⁸ For at opnå skatteforskånsel skulle man kunne godtgøre, at man var skatteuformuende, udtrykt ved ordene »*forarmet*« eller at ens »*gård var øde*«. En anden måde, hvorpå man kunne opnå skattefritagelse, ikke blot for én skat, men også for fremtidige skatter, var, at man kunne forpligte sig til at gøre *ugedagsarbejde* for den herremand, man var fæstebonde under, idet adelige ugedagsmænd var skattefrie på visse betingelser. Begge muligheder udnyttedes i høj grad, især i perioden 1625-1660.

Skatteforskånsel som følge af forarmelse eller ødegårdssstatus implicerede ordentligvis retsvæsenet, idet den postulerede skatteuegnethed skulle godtgøres ved, at man førte *tingsvidne* på sin manglende evne til at betale skatten.

Tingsvidneinstitutionen og skatteforsånsel

Et tingsvidne er en erklæring, afgivet af tingsmændene på herredstinget om, hvad de har overværet på tinge. Vidnesbyrdet kunne omfatte alt mellem himmel og jord. Ønskede man skatteforsånsel, fik man en del personer til på herredstinget at udtale, at man var så forarmet (et standardudtryk), at man ikke kunne betale sin skat, evt. at man kun kunne betale halvdelen af den. Forarmelsen kunne skyldes, at ens gård var øde (et kraftigere standardudtryk). Udtalelsen blev afgivet for tingsvidnes- eller stokkemændene og ført ind i tingbogen, hvorpå herredsskriveren udstedte tingsvidne til rekvirenten på et stykke papir.

Det er ikke meget, vi ved om forhvervelse af tingsvidner vedrørende skatteuegnethed i 1500-årene. Den slags »bevisligheder« fra herredstingene optræder for alvor først fra tiden efter 1600, og især efter 1620. Første gang denne mulighed for skatteforsånsel omtales i et skattebrev var i 1627 (udskrivning 25. marts). Den passus, hvori ordet forekommer, vedrører husmændene, om hvem det hedder: »dog om de er så forarmede, at de det ikke kan udgive, må de for halvt, eller om de det ikke kan afstedkomme, *med tingsvidne forsånses*«. I forordningen af 1628, 18. september, om restancer hos lensmænd og tolde-re og om adelsmændenes ret til at sætte deres bønder i skat, findes (§3) en passus om tingsvidnehjæmme: »såfremt hos nogen sådan armod befindes, at han den påbudte kontribution (skat) ganske eller for en del ikke uden sin endelige forarmelse eller undergang kan udgive, da skal nøjagtigt *tingsvidne* føres på alt hans bo, være sig sæd, korn, boskab, kvæg, så og tingsvidne, at ingen udi næstliggende byer er så rig, at han ham bekvemmelig kan hjælpe ...«⁹ En videreførelse af 1628-for-

ordningen er forordningen af 1635, 23. januar, om kronens indkomster, afgifter og regnskaber.¹⁰ I denne forordnings §5, der vedrører restancer af lenene, findes en bestemmelse om, at lensmanden skulle *indsende tingsvidner*, »at rettigheden dér ikke er at bekomme, med mindre godset skal blive øde«. I samme forordning forbydes det adelsmændene at »befri nogen fra forrige gammel skattelæg ved hjælp af sin seddel enten på fattigdom, ringe brug eller andet«. En sådan skattefritagelse kunne kun ske ved »lov og dom«, som lensmanden var kaldet imod. Her tænkes utvivlsomt på tingsvidnehjæmme.

Som *bilag til skattemandtallene* findes tingsvidner bevaret i titusindvis. Den overvejende del af disse er fra perioden 1620-1660.

Herredstingsvidner æskedes dels af *bønderne* selv eller – for adelsfæsteres vedkommende – deres *husbond*, dennes foged eller skriver, dels af de *lokale oppebørselsmænd*, dels endelig af selve *lensadministrationen*.

Var det bønderne selv, deres husbonde eller lokale oppebørselsmænd, der forhvervede tingsvidner, skulle efter recessen en repræsentant for lensadministrationen være til stede, når »tingsvidnet skulle tages beskrevet«, for at han evt. kunne tage til genmæle (vedermål) mod det af tingsvidnerekvirenten påberåbte krav om forsånsel. Fra Kejserkrigens tid (1625-1629) synes man at være kommet ind på, at lensadministrationen forlods skulle meddele dem, der påberåbte sig skatteuformuenhed, tilladelse til at føre tingsvidne herpå. Der er eksempler på, at lensadministrationen har været betænkelig ved at meddele en sådan tilladelse, idet man frygtede, at tingsvidnerne »ikke ville blive taget for fulde i Rentekammeret«.

Det var tingsvidnerekvirentens *grander* (naboer) i landsbyen eller hans *sognemænd*, der udtalte sig om bondens skatteuegnethed

(forarmelse). De var vistnok valgt af rekvi-
renten selv.

Bønderne fandt tingsvidneinstitutionen
som en sand ven i nøden, når det drejede sig
om at opnå skatteforskånsel på et fuldt lovligt
grundlag. Statsmagtens opfattelse var, at det
var helt i sin orden, at de, der – ifølge tings-
vidnesbyrd – ikke var i stand til at betale skat-
ten, fritoges herfor. Meningen med lægssyste-
met var jo, at den rige skulle hjælpe den fatti-
ge. Hvad den fattige ikke kunne betale, skulle
lægges på den rige. Ser vi imidlertid på skat-
temandtallernes afkortninger i den normative
skattesum (= hvad der ville være kommet ind,
hvis alle havde betalt, hvad de skulle), kan
man godt få sine alvorlige tvivl, om dette nu
også er sket.

Stigende mængde tingsvidner efter 1625

Det er en kendsgerning, at mængden af tings-
vidner om skatteforskånsel som bilag til skat-
temandtallene svulmede kraftigt op, især i
den sidste halvdel af 1629'erne (Kejserkri-
gen) og i 1640'erne (Torstenssonfejden). Ikke
overraskende blev tingsvidnemængden særlig
stor i perioder, hvor skattebyrden var stor.
Statsmagten måtte se i øjnene, at et skattepro-
venu kom til at bestå af rede penge og tings-
vidner!

En vurdering af, om tingsvidnerne har for-
talt *sandheden* om den enkelte skatteyd-
ers manglende evne til at betale sin skat, er van-
skelig i betragtning af, at flertallet af tingsvid-
nerne vedrørende skatteforskånsel udtrykker
sig diffust (»så forarmet, at han ikke kan
udgive skatten«). Desuden savner vi et sam-
menligningsgrundlag, ud fra hvilket det kan
afgøres, om en forskånsel må anses for at
være rimelig. Bedst er vi formentlig stillet

m.h.t. de tingsvidner, hvori er omtalt synsfor-
retninger.

Tingsvidneforhvervelsen i forskånsels-
tilfælde *kan* have virket som et »gensidigt
støtteforetagende«. Opskriften var: »nu hjæl-
per jeg dig som en god nabo; får jeg så brug
for din hjælp, gør du gengæld«!

Statsmagtens stigende mistillid til tingsvidnernes troværdighed

Efterhånden som årene gik og ikke mindst i
de sidste tyve år af undersøgelsesperioden
(årene 1640-1660) kom statsmagten til at
nære en stedse stigende mistillid til trovær-
digheden af tingsvidnedeklarationerne ved-
rørende det unægteligt noget diffuse begreb
»forarmelse«. Det kom frem allerede i de to
forordninger fra 1628 (om restancer hos
lensmændene m.m.) og 1635 (om kronens
indkomster m.m.). I sidstnævnte forordning
stilledes krav om afholdelse af synsforretnin-
ger som individuel forarmelseskriterium.
Denne bestemmelse viser tydeligt, at staten
ikke har villet nøjes med en i almindelige
vendinger holdt forarmelsesdeklaration.

Man gik et stort skridt videre, da man fra
1641 krævede af lensmanden, at han skulle
gennemse og påskrive alle tingsvidner om
forarmelse, faktisk en bestemmelse, hvorved
centraladministrationen gjorde lensadmini-
strationen ansvarlig for troværdigheden af de
med dennes tilladelse eller på dennes foran-
staltning forhvervede tingsvidner. At man fra
statsmagtens side har taget kravet alvorligt,
fremgår af, at Rentekammeret dels gjorde
antegnelse i tilfælde, hvor tingsvidner ikke
var underskrevet af lensmanden, dels lige-
frem sendte sådanne tingsvidner retur til
lenet, for at lensmanden kunne skrive dem
under. Denne bestemmelse har utvivlsomt

Die 3. Advent. 1791. Sonntag.
Der Herr Jesus Christus ist
geboren. Er ist der Sohn
des Vaters und der Herr
der Welt. Er ist der
König der Könige und
der Herr der Herren.
Er ist der Heiland der
Welt und der Erlöser
der Sünden. Er ist der
Licht der Welt und
der Leben der Welt.
Er ist der Friede der
Welt und der
Gott der Welt.

Der Herr Jesus Christus ist
geboren. Er ist der Sohn
des Vaters und der Herr
der Welt. Er ist der
König der Könige und
der Herr der Herren.
Er ist der Heiland der
Welt und der Erlöser
der Sünden. Er ist der
Licht der Welt und
der Leben der Welt.
Er ist der Friede der
Welt und der
Gott der Welt.

[The page contains dense, handwritten cursive script, likely a letter or document from the late 18th century.]

Quaint young & brave
 got up to the

A. - 26

tvunget lensmanden til større påpasselighed ved den personlige gennemgang af tingsvidnerne, før han satte sit navn under hvert enkelt af dem. Af og til kan man se navne udstreget i tingsvidner, eller også får personer, om hvem det i tingsvidnet hedder, at de ikke kan betale skat, dette er rettet til, at de godt kan betale halv skat. Man har formentlig også fra lensadministrationens side været mere tilbageholdende m.h.t. at meddele tilladelse til at føre tingsvidne i forarmelsestilfælde. Senere i 1640'erne fastsloges det i skattebrevsmissiverne, at der kun måtte tages tingsvidner på *øde* gods (altså ikke på almindelig forarmelse), og at kun de, der ikke var i stand til at yde deres landgilde til husbonden, måtte forskaanes mod tingsvidne. Karakteriserende i så henseende er en passus i 1648-skattebrevet, at tingsvidner skulle være »af lensmanden grangiveligen efterset og med egen hånd påskreven; thi ellers skulle de ikke passere«, og en udtalelse i missivet til samme skattebrev, at lensmanden skulle have flittig indseende med tingsvidner om øde og forarmede, »at dermed såvidt muligt ingen falskhed begås, anseendes, at alt for mange tingsvidner fra somme steder indkommer«.

Tingsvidne fra Åsum herredsting anno 1644, forsynet med en påskrift, som allerede er citeret. På side 13 ses hovedteksten med segl anbragt nedenunder. Skrivelsen er herefter blevet foldet, og sognepræsten skrev på bagsiden med en kraftig skrift, som slog godt igennem. Af gode grunde gengivet på hovedet på side 14. (Fot. RA, se note 11).

Skatteydernes modtræk mod statsmagtens mistillid

Lensmandens af statsmagten krævede påskrift på tingsvidnerne kom ikke til at stå alene. Det *må* være den mere kritiske indstilling over for forskaanselsrekvirenternes troværdighed fra statsmagtens side, som udgør baggrunden for det fænomen, at man i tiden efter 1640 fra forskaanselsrekvirenternes side begyndte at »betrygge« troværdigheden af indholdet af tingsvidnerne ved påskrift af *husbond*, dennes fuldmægtig (foged eller skriver) eller *sognepræst*. Husbondpåskrifterne fortæller ofte, at den pågældende ved tingsvidnet erklærede skatteuegnede person ikke har været i stand til at yde husbonden landgilde eller anden rettighed. Eller også spiller de på, at gårde – til skade for både husbond og statsmagt – kan blive øde, såfremt den pågældende skal betale skatten. At husbonden kunne have personlig interesse i at forsyne tingsvidner fra nogle af sine fæstebønder med slige påskrifter, er jo indlysende. Det samme kan ikke siges om sognepræstens påskrifter. De er oftest menneskelig rørende, udmalende forskaanselsrekvirentens hele ulykelige tilstand, der umuliggør det for ham at betale skatten. Således udtaler en fynsk præst om en person bl.a., at han »har været meget svag på en tre års tid, og også har han en hel hob små børn«. ¹¹ I 1653 har sognepræsterne i Bornholms 15 sogne forsynet tingsvidnerne, et »generaltingsvidne« for hvert sogn, om øde og forarmede med deres testimonium paupertatis. ¹²

Svigtede skatteevne efter 1640

Den tanke er nærliggende, at de høje skattesatser i 1640'erne kan ses som statsmagtens

svar på den nedgang i provenuet af skatterne, som var afstedkommet af den øgede mængde af forskånselstingsvidner.¹³ For blot at få det *samme* ind, som tidligere indkom med anvendelse af lave satser, har man måttet hæve satsene.

Men heri skuffedes man!

Alt tyder på, at den øgede mængde af forskånselstingsvidner ganske enkelt var et vidnesbyrd om aftagende skatteevne.

At dette er den skinbarlige sandhed kan godtgøres ud fra mandtalsmaterialet.

En undersøgelse af bøndernes *faktiske skatteevne* er foretaget for perioden 1610-1656 på basis af skattemandtallenes *afkortninger* i den normative skattesum for skatteuformuende (forarmede, øde gårde). Ved 13 udvalgte udskrivninger i nævnte periode, rummende alle anvendte lægsbeløb for 10 fæstebønder i 20 udvalgte len over hele riget, er udfundet forarmelsesprocenter for hver udskrivning i hvert len. Undersøgelsen viser, at procenterne for forarmede og øde gårde stiger kraftigt under Kejserkrigen 1625-1629, synker lidt i 1630'erne, men stiger derefter markant i 1640'erne med dette årtis skattetryk. At der er en sammenhæng mellem skattesatsens størrelse og forarmelsesprocenten, er evident. Svigtet i skatteevnen er særlig kraftigt i tiden efter 1640. Opdelers man perioden 1610-1656 i *tre* lige store afsnit: 1610-1625 (med Kalmarkrigen), 1626-1640 (med Kejserkrigen) og 1641-1656 (med Torstenssonsfejden), får vi følgende forarmelsesprocenter:

1610-1625: 1 3/4

1626-1640: 6

1641-1656: 20

Afkortninger som følge af forarmelse m.v. har tilsyneladende ikke været noget problem i

tiden *før* Kejserkrigen. Men det var i høj grad blevet det i tiden efter 1640.

I ovennævnte undersøgelses tretten udskrivninger er medtaget *fem* udskrivninger med samme sats: 10 rdl. (enkeltskat). Undersøgelsen, der vedrører udskrivninger i 1610, 1620, 1635, 1643 og 1650, kan opvise følgende forarmelsesprocenter:

1610: 0.85

1620: 1.78

1635: 2.85

1643: 4.96

1650: 10.19

og godtgør med al ønskelig tydelighed, at selv med samme lave skattesats er forarmelsesprocenten stigende. Som det fremgår af opstillingen er forarmelsesprocenten i 1650 12 gange større end den var i 1610. Ikke mindst denne enkeltskatte-undersøgelse viser, at det er bøndernes skatteevne, der svigter.

Geografisk udviser for hele perioden 1610-1656 de skånske landskaber den højeste forarmelsesprocent (o. 12), mens Sjælland og Jylland ligger på nogenlunde det samme (o. 9); Fyn har den laveste procent (4).¹⁴

Fra korpusligning til ligning efter gårdens lejlighed

I året 1656 udskreves den almindelige landeskat med kategori/klasse-inddeling og korpusligning af selvejere og fæstere for *sidste* gang. Under Karl Gustavkrigene 1657-1660 udskreves udelukkende geografisk-partielle kontributioner, der var en virkelig hård belastning for de egne, der – mere eller mindre tilfældigt – rantes af disse udskrivninger.

Beskatning på basis af kategorier, anbragte i klasser efter satsens størrelse træffer vi senere hen i den såkaldte differentierede kopskat

(skal behandles i en senere afhandling). Men læglægning af skatteyderne efter det skønne princip om, at den rige skulle hjælpe den fattige ophørte med 1656-udskrivningen.

Det »rigtige« princip, der lå bag ideen om korpusbeskatning, og som, gennemført efter lovgivernes hensigt, i hvert fald ville have kunnet give en vis »skattemæssig retfærdighed« inden for 10-mandsgrupper af skattepligtige, blev aldrig taget i anvendelse. En korpuskat, der gennemførtes på den måde, at alle i det enkelte læg stort set betalte samme beløb, hvis de da ikke forskånedes som skatteuøgnede, blev mere en kop- end en korpuskat.

For en nutidig betragtning kan det undre, at der skulle gå 30 år eller mere, inden lovgiverne blev klar over, at systemet havde spillet fallit – så afgørende endda!

Men allerede under Kejserkrigen, da man for alvor blev klar over, at den øgede mængde af tingsvidner om forskånsel skyldtes den måde, hvorpå læglægningen blev gennemført og derfor bragte de første direktiver om, hvorledes lovgiverne havde forestillet sig, at læglægningen skulle foregå, da leverede skatteyderne selv en ny – og utvivlsomt rigtigere – opfattelse af, hvad der burde danne grundlaget af den egentlige jordejende eller -brugen- de landbefolkning.

Et af de bornholmske tingsvidner fra 1653 er gengivet på side 17-18. Dette er fra Pedersker, og her har skriveren på det nydeligste stillet alle fattige og arme systematisk op, hvorefter der under seglene var en passende plads til sognepræstens tilføjelse. Det har været grundigt planlagt. (Fot. RA, se note 12).

Bønderne fremlagde det *erhvervsøkonomiske grundlag* (brug, avl), de havde at skatte af. Man fremdrog, hvad man kaldte *gårdens lejlighed* som det grundlag, skattefastsættelsen burde bygge på. Det gjaldt i det aktuelle tilfælde for bonden om at fastslå, at gården »ikke var god for« at bære det skattebeløb, der hidtil var gået af den.

Af forskånselstingsvidnerne kan udledes en række forskellige måder, hvorpå man udtrykte en gårds lejlighed. Ret almindelig var anvendelsen af formuleringen: »*ringe brug*«, »*ringe brug og avling*« eller »*ringe i ager og eng*« og lignende udtryk. Ringe brug kan også udtrykkes ved en eller anden form for sammenligning med andre gårde: en mand betaler skat som af en hel gård, men han har kun en halv. Gårdens lejlighed kan også formuleres mere præcist, for såvidt som oplysninger herom meddeltes i *tal*. Der kan være tale om, at man ligefrem opgiver størrelsen af gårdens tilliggender, udsæd eller landgilde. Disse oplysninger kan evt. bekræftes ved afholden synsforretning.

At man på højeste sted – i centraladministrationen – har været klar over det rimelige i bøndernes krav om beskatning efter gårdens lejlighed fremgår af et missive af 1643, 4. marts, ifølge hvilket bønderne på Samsø har klaget over, at den, der har ringe brug, skrives for lige så meget i skat som den, der har meget.¹⁵ Man træffer her den »anordning«, at ved fremtidige udskrivninger skal den rige give, eftersom han har brug, og den fattige efter sit brug.

Men også *lokaladministrationen* har været inde på tanken om beskatning efter gårdens lejlighed. I adelens memorial af 1647, 9. oktober, til landkommissarierne begærer lensmændene, at »kronens bønder må lægges i skat, eftersom de har brug i marken til, på det de desbedre lighed kan gøre, og i så måder

synes rigtigt den rigere af sit store brug at hjælpe den fattige, som af sin ejendom ikke så meget kan tilvejebringe».¹⁶

Disse tilkendegivelser fra central- og lokaladministration viser – efter mit skøn – at man på højere sted har fattet det »budskab«, der indeholdes i de tusindvis af tingsvidner med oplysninger om gårdens lejlighed.

En beskatningsform – korpusligningen – måtte opgives, fordi den blev anvendt imod lovgivernes hensigt. En ny beskatningsform, ligningen på værdien af fast ejendom, gennemførtes som bekendt i 1662. Den faste ejendomsskat ved navn af *hartkornsskat*, som vi beholdt helt frem til 1903, er vel rent teknisk en skat, bygget på en »egenskab« ved den faste ejendom, nemlig ejendommens værdi. Men det er en person, der skal svare til skatten. Denne må derfor efter min mening være en *substitution* for en *indkomst*, man ikke har evnet at måle.

At vi stadigvæk betaler ejendomsskat, selvom den spiller en stadig ringere rolle i statshusholdningen, kan nok undre, nu hvor vi er i stand til nøjagtigt at udmåle indkomsterne for 90-95% af befolkningen.

Noter:

1. Se Kjeld Philip: Skattepolitik, 2. udg., 1965, s. 9.
2. Wealth of Nations Bk. V, Ch. II, Pt. II, Art. IV: Consumable Commodities – Indledningsstykket: »The state not knowing how to tax, directly and proportionably, the revenue of its subjects, endeavours to tax it indirectly by taxing their expence, which, it is supposed, will in most cases be nearly in proportion to their revenue«.
3. Kopskatte skal behandles i en senere afhandling i ZISE.
4. Man kan i skattemandtaller træffe kategorier opdelt efter selvejer- eller fæsterstatus

samt ugedagsstatus, fx. jordegne ugedagsinderster, fæsteugedagsinderster. Denne form for »subkategorisering« synes helt at mangle på den sjællandske øgruppe og stort set også på Fyn. Mest udtalt var den i Jylland.

5. Af og til kan man i materialet finde anvendt udtrykket »hjelpekbat«.
6. En sådan konklusion kom også P.V. Jacobsen i sin bog fra 1833 om det danske skattevæsen under Christian III og Frederik II s. 27. Han kaldte »den hele Indretning« særdeles mangelfuld. For øvrigt viser det allerførste lægsstruktuerede mandtal, der er bevaret, nemlig skattemandtallet 1511 fra Næsbyhoved len på Fyn, ganske klart, at man har differentieret ud fra gennemsnitsydelsen. Se Næsbyhoved lensregnskaber 1502-1511. Udgivet ved Haakon Bennike Madsen og Erland Porsmose af Selskabet for Udgivelse af Kilder til Dansk Historie, 1991, s. 367-446.
7. Se E. Ladewig Petersen: Fra Domænestat til Skattestat, 1974, s. 4 o.a. steder.
8. Skatteforskansel i betydningen skattenedsættelse og -fritagelse af ordinært skattepligtige personer må ikke forveksles med *skattefrihed*, som enten er en velerhvervet rettighed (adelen) eller meddeles enkeltpersoner som en særlig nådesbevisning (sub gratia speciali).
9. Corpus Constitutionum Daniae IV, 429ff.
10. Ibidem IV, 622ff.
11. Odensegård len. Bilag til kornskattemandtallet 1644. Tingsvidne af Åsum herredsting 1644, 26. september.
12. Hammarhus len. Bilag til 1653-mandtallet.
13. I året 1640 udskreves tre dobbeltskatte (20 rdl. for 10 fæstere), 1641 til dobbeltskatte, 1642 én dobbeltskat og én enkelt-

skat (sammenlagt 30 rdl. for 10 fæstere), 1643 én dobbeltskat, 1644 én dobbelt- og én enkeltskat, 1645 én dobbelt- og én tredobbelt skat (sidstnævnte skat = 30 rdl. for 10 fæstere), 1646 en tredobbelt, 1647 en 3-dobbelt skat (35 rdl.), 1648 en dobbeltskat og 1649 en enkeltskat. Den omstændighed, at der hvert af årene 1649-53 kun udskreves enkeltskatter *kan* måske ses som en erkendelse af, at man med 3-dobbeltskatten 1747 havde nået grænsen!

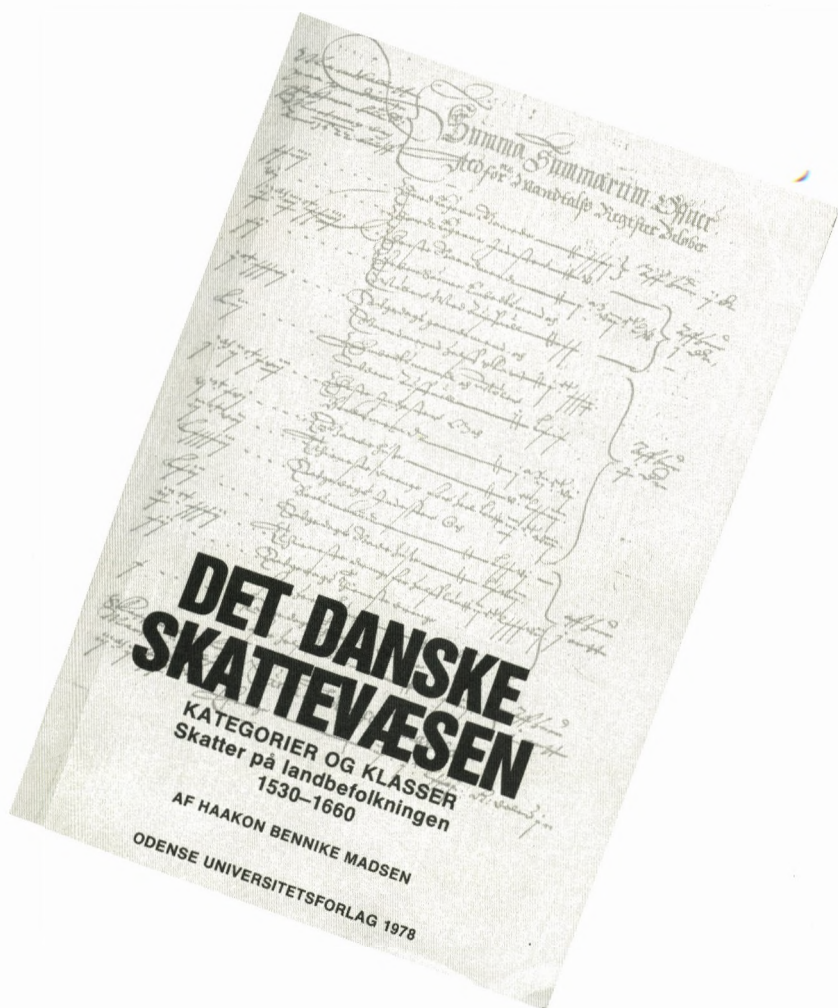
14. Yderpunkterne udgøres af Landskrone

len med 18.1 % og Hagenskov len med 1,7 %.

15. Kancelliets Brevbøger 1642-43 s. 435f.

16. Erslev: Rigsraadet og Stændermødernes Historie III, s. 410f.

Ovennævnte fremstilling af de almindelige landeskatter 1530-1660 er i alt væsentligt bygget på min bog: Det danske Skattevæsen – Kategorier og Klasser – Skatter på landbefolkningen 1530-1660, 1978.





Mod nye tider

af Børge E. Breitenbauch

Det var en varm og solrig dag, da toldforvalter C.J. Simonsen den 15. juli 1955 bød mig velkommen til Sæby Toldsted. Med et »overassistent, vil De ...«, som viste sig at være hans bestandige tiltale, bad han mig straks effertælle hovedkassens beholdning af penge og giroindbetalinger og afstemme beløbet med kassebogen, som omfattede dagssummerne fra toldbøger og kassejournal. Da også beholdningen af checkblanketter var kontrolleret, blev en overleveringsforretning underskrevet. Jeg skulle være fungerende chef i toldforvalter Simonsens ferie fra 16. juli til 12. august. Simonsen så ud til at trænge til ferie, og han savnede sin hidtidige, dygtige overassistent, som havde fået forflyttelse. Derfor havde han gennem Overtoldinspektoratet for Jylland fået min tiltrædelse ved toldstedet fremskyndet i form af en udstationering fra Aalborg Toldsted. Ifølge finansminister Kampmanns ansættelsesbrev skulle jeg først tiltræde stillingen som »tjenstgørende overassistent« den 1. august.

Toldkamret var nabo til jernbanestationen, og der var ret langt til havnen. Bygningen, vistnok opført ca 1899, havde afløst en toldbod andetsteds i byen. Vejerbodslokalet, som jeg havde kendt det i min elevtid i Sæby, var omdannet til toldassistentkontor, og et tidligere assistentkontor, som var blevet indrettet til min forgænger, overassistent T. Haugstrup Jensen, blev nu min arbejdsplads. Kakkelloven var afløst af centralvarme, og de sanitære forhold var blevet forbedret, men ellers var alt som tidligere. Førstesalen var tjenestebolig for toldforvalteren.

Jeg mindedes, da jeg som toldelev i 1938 blev budt velkommen af toldassistent Kat-

trup. Han fungerede som toldforvalter i den da sygemeldte chefs sted (det var Simonsens forgænger, om hvem jeg *ikke* har meget godt at sige). Katstrup havde hurtigt lært mig at håndtere næsten alle normalt forekommende forretninger, herunder på- og afmønstring af søfolk, ekspedition af nye og brugte motor-køretøjer og klarering af gavepakker. Men jeg fik aldrig takket Katstrup.

Da jeg ankom i 1955, var regnskabskontoret bemandet med to kontorristaspiranter, og i assistentkontoret var to dygtige toldassistenter – M. Schjødt og afløser Axel Nielsen – travlt beskæftiget med at revidere regnskabs-hæfter vedrørende indkøb og forbrug af traktorbenzin i tolddistriktets landbrugsvirksomheder. Distriktet omfattede Dronninglund herred. Den betalte benzin afgift blev refunderet via giroindbetaling, hvis regnskabet kunne godkendes.

Den varme sommer indbød til, at min kone og jeg og vore tre døtre i en periode kunne installere os i et sommerhus ved Sæby nordstrand. Indflytning i et lejet rækkehus fandt sted den 24. oktober 1955.

Havnefogden ved Sæby havn var kendt under navnet Aså-Jens. Han var tillige toldopsynsmand ved havnen og opkrævede for toldkamret skibsafgift af fiskeskipperne. I realiteten var han fungerende toldbetjent for sit beskedne honorar. En meget venlig mand.

Den landede fisk blev solgt på auktion. Værdien udgjorde i finansåret 1955/56 lidt over én million kr, og vareafgiften heraf beløb sig til godt 20.000 kr eller ca 35 procent af det samlede havneafgiftsbeløb.

Bortset fra fiskefartøjer blev Sæby havn i finansåret 1955/56 anløbet af 158 skibe. Heraf var de 85 ruteskibe (paketbåde), som på sejlads fra København til Sæby havde medbragt 3.900 tons stykgods. De øvrige anløb var med kunstgødning, ca 3.700 tons, og kul,

briketter og cinders, tilsammen ca 3.800 tons, og til København havde pakkebådene medbragt 2.400 tons stykgods, medens der stort set ikke var indladet andre varer i Sæby havn.

»Inge-Rose« var hjemmehørende i Sæby. Rederen var speditør Carl G. Christensen. Fra vores bolig i Rosenvænget kunne vi se mastetoppene på ankomne skibe. »Inge-Rose« var særlig karakteristisk. I december måned havde skibet et juletræ i mastetoppen. Min sejl-skibskyndige far lærte min kone at skelne rigningerne, og hun blev ferm til at kende de skibe, som ofte anløb havnen.

I distriktet var der tre toldopsynsmandsposter: ved Aså havn, i Voerså og i Understed.

Min familie og jeg befandt os godt i Sæby. Vi nød skov og strand og havde gode venner og bekendte, som vi også mødtes med i kirkelige sammenhænge. Allerede i 1956 stod det dog klart for mig, at der næppe ville blive udfordringer nok ved toldstedet, og i maj 1957 indgav jeg ansøgning om forflyttelse til Aalborg toldsted. Ansøgningen blev fulgt op med et besøg i København hos personalechef J.V. Henriksen, som venligt spurgte, om jeg ikke kunne tænke mig at komme til Inspektorerne i København på baggrund af min særlige uddannelse (Højere Handelseksamen). Jeg sagde nej tak og fik så at vide, at hvis jeg fik kendskab til, at en kollega ville til Sæby, skulle jeg kontakte personalechefen, og en forflyttelse til Aalborg ville dermed hurtigt kunne effektueres.

Toldtariffen skulle erstattes af en international nomenklatur, og i 1958 gennemførtes ved Frederikshavn Toldkammer en række formiddagskurser i Bruxelles-nomenklaturen. Instruktører var nogle overkontrollører og toldkontrollører fra forskellige jyske toldsteder. Toldforvalter Simonsen godkendte, at jeg deltog, hvis jeg bagefter ville informere

toldassistenten om, hvad jeg havde hørt. Nomenklaturens vareopdeling fascinerede mig stærkt, og jeg brugte en del timer i fritiden til at lære mest muligt af opdelingen. Af instruktører husker jeg blandt andre min gamle kollega E.M. Kofod, som med sin melodiske, bornholmske tone indledte med ordene: »Mine herrer, jeg skal fortælle Dem noget om metaller!«

Tjenesten som overtoldassistent i Sæby varede tre et halvt år, hvoraf næsten syv måneder som toldforvalter, idet jeg også havde en længere sygefunktion.

Den 2. januar 1959 tiltrådte jeg i Aalborg med tjeneste i vejerboden. Der gjorde jeg også tjeneste senere samme år, da der kom en ny »Arbejdspengetakst for provinstoldstederne«. Den gamle takst var efter min mening urimelig og besværlig at håndtere, og jeg havde derfor i min Sæby-tid udarbejdet forslag til en ny takst. »Jamen, det er jo *min* takst«, sagde jeg til kollegaen overtoldassistent P.B. Skipper, som var formand for Toldassistentforeningen. »Hvad har du fået for den«, spurgte han efter at være overbevist om, at jeg talte sandt. Og da mit svar var »intet«, telefonerede han straks til Toldetatsforeningens kontor i København. Ikke længe efter kom en skrivelse fra Departementet for Told- og Forbrugsafgifter, underskrevet af generaldirektør Knud Korst og paraferet af personalechefen. Den var stilet til mig med følgende ordlyd: Departementet udtaler herved sin tak for Deres initiativ og indsats ved udarbejdelsen af Deres forslag til en forenkling af arbejdspengetaksten for provinstoldstederne. Som anerkendelse herfor har man anmodet Ålborg toldkammer om at udbetale Dem et beløb på 250 kr. Deres forslag har givet anledning til og dannet grundlag for udarbejdelsen af den nye arbejdspengetakst for pro-



Rigsvåbenet over det imponante indgangsparti på Aalborg toldkammer, fotograferet 1979. (Told•Skat Museet).

vinstoldstederne. (Taksten skulle benyttes ved klarering og forsendelse af gods i vejerboder, hvor der var ansat pakhuspersonale).

Allerede to måneder efter forflyttelsen kunne min familie og jeg flytte ind i et lejet rækkehus i Boligselskabet Mariendal. Min kone og jeg deltog i generalforsamlingsfest i Aalborg Toldassistentforening, hvorfra jeg især husker, at toldinspektør Holger Pedersen holdt en åndrig og vittig tale. De årlige, populære juletræsfester glædede vore tre piger sig altid til at deltage i.

Bruxelles-nomenklaturen indgik i en ny toldlov, som trådte i kraft i 1959, og da der i 1961 var tilmeldt otte elever til vejerbodskursus i Aalborg – et meget stort antal – hen-

vendte jeg mig i kontrollørkontoret og tilbød at være instruktør i arbejdstiden. »Nu skal det først undersøges, om en kontrollør ønsker at påtage sig opgaven«, lød svaret. Det var der ikke, og jeg gik i gang efter at have fået bevilget et beskeden beløb til køb af en grøn tavle. Undervisningen foregik fra 9 til 10 i assistenternes opholdsstue. Blandt deltagerne var der stor interesse. Den blev ikke mindre, da der blev udarbejdet skriftlige opgaver. Jeg tror, eleverne fik et godt grundlag som forberedelse til faget toldlov på Toldskolen i København.

Da året 1961 gik til ende, blev toldstedets chef, toldinspektør Holger A.E. Pedersen, pensioneret. Han var blevet aflastet i sit hverv



Aalborg toldkammer, fotograferet 1979. (Told•Skat Museet).

som formand for Vurderingsnævnet for Motorkøretøjer af vicetoldinspektør Aage Jensen og overkontrollør Mahler, som varetog vurderingsforretningerne på skift sammen med civilingeniør Chemnitz og ingeniør Heiler Jensen – begge bilinspektører. Ingeniørernes private biler benyttedes skiftevis til vurderingsrejserne.

Med den nye chefs tiltræden, han hed S. Nedermark, var Aage Jensen og Mahler færdige med nævnet. »Breitenbauch, De skal overtage hvervet som sekretær«, sagde Aage Jensen. Jeg blev lidt forskrækket og sagde, at det område var helt fremmed for mig. »De skal ikke være bange, for De vil altid være milevidt foran Nedermark i spørgsmål om vurderinger«, svarede Aage Jensen. Det var en profeti, som efterhånden viste sig som

sandhed, da den nye chef ikke syntes at interessere sig meget for sagen. Han sagde ikke meget på vurderingsturene.

Inden jeg overtog sekretærhvervet, deltog jeg sammen med Aage Jensen i en vurderingsdag på Toldbodpladsen i Aalborg, hvor jeg eftergik bilernes chassisnumre m.v. Det havde hidtil været ingeniørernes opgave. Jeg var også med Aage Jensen på en vurderingsrejse til Vendsyssel og lærte, hvorledes man bar sig ad ved ankomsten til et toldsted. Overkontrollør Mahler var også min vejleder i vurderingsforberedelse. Da ikke alle regler forelå nedskrevet, udfærdigede jeg en dag en samlet vejledning.

Vurderingsnævnets sekretariat var i kontoret for ekspedition af motorkøretøjer, som lå på første sal i toldkamrets sydfløj. Nævnets

område omfattede alle nordenfjordske toldkamre samt Brønderslev Toldkontrol. Søndenfjords var en række toldkamre fra Lemvig til Hobro samt Hadsund Toldkontrol omfattet af nævnet.

Sekretariatets telefonservice over for toldkamrene omfattede oplysning om nyvognsprisen for brugte, importerede køretøjer samt det skønnede værdigrundlag for afgiftsdepositem for køretøjer, der anmeldtes til vurdering, typisk varevogne på gule plader, som, når ejeren betalte afgift, kunne forsynes med »papegøjeplader«. Det var kontorphonale, ikke mindst kontorassistent Inger Kjeld, som dygtigt varetog dette arbejde, mens sekretæren – uden toldinspektørens indblanding – koncentrerede sig om klargøring af papirer til brug ved den enkelte vurdering, planlagde vurderingsrejser og deltog deri sammen med toldinspektøren og de to ingeniører. Det var næsten altid heldagsture, hvor der blev afsat tid til at spise den medbragte madpakke. Vi blev lidt forskelligt modtaget ved toldkamrene, nogle steder med nogen ligegyldighed, andre steder var der kaffe med kage. I Lemvig var der hver gang et sådant traktement i toldforvalterboligen, hvor toldforvalter J.P. Jensen og hans venlige søster bød os velkommen. På grund af sit omfang kaldtes han fra sin tid som toldassistent i Aalborg for »grosserer«.

På min 25-års dag som tolder indløb et telegram, adresseret Toldkontrollør Breitenbach, toldkamret Aalborg. Hjertelig til lykke på jubilæumsdagen. Holger Pedersen. Mon ikke jeg var lidt stolt over, at den gamle chef huskede mig? Der kom også telegrafisk hilsen fra to kolleger i København, som jeg i vurderingsøjemed af og til talte med.

Efter to år som nævnets sekretær var det mit ønske at gøre tjeneste i »oms'en«, men kort før nytår 1964 kaldte toldinspektøren

mig ind i sit kontor og sagde, at han ikke kunne opfylde mit ønske. Han havde haft en samtale med Parving (den senere tolddirektør) og havde i den anledning en opgave til mig: »Analysér Aalborg Toldkammer lodret og vandret«. »Jamen, det kan jeg da ikke«, var mit lidt forskrækkede svar, hvortil toldinspektøren sagde, at så var jeg godt tosset. Om jeg ikke kunne se, at jeg ville komme til at stå for indførelsen af den nye toldprocedure? Og efter en lille pause: »Jeg vil i hvert fald indstille Dem til det!« At det derpå blev et ja til at forsøge, kan jeg ikke give en forklaring på, men jeg havde aldrig tænkt mig at skulle avancere foran ældre, velkvalificerede kolleger (og det skete heller ikke).

Der blev ikke givet mig yderligere information om opgaven, men det var min opfattelse, at der var tale om en *analyse af toldsiden*. »Vil du skaffe mig toldbøger med bilag for januar kvartal 1963«, spurgte jeg kasserer-kontorets souschef, kontrollør Børge Untidt, idet jeg forklarede ham opgaven.

Under arbejdet med statistisering og analyser samt opstilling af en plan kom toldstedets souschef, Brøndlund Jensen af og til og så på, hvad jeg havde lavet, men han havde ingen indflydelse på udformningen, bortset fra at han – efter erfaring fra en undersøgelse i København – bad mig sætte klareringer foran godstilgang og gjorde opmærksom på, at planen skulle vedføjes en beskrivelse af arbejds gange ved klareringer o.s.v. En dag kom den kollega, som åbnede dagens post og sagde, at Brøndlund Jensen var blevet tilforordnet rationaliseringsudvalget i København. Senere samme dag kom kollegaen tilbage og sagde, at den skrivelse, han havde omtalt, var mørkelagt. Den ville ikke blive bekendtgjort. Mit arbejde blev uanset dette hemmelighedskræmmeri gjort færdigt og tilsendt rationaliseringsudvalget.

Nogle måneder senere fik toldkamret tilsendt en kontoplan til udfyldning af statistik og analyse *for hele året 1963*. Bortset fra konteringen afveg den ikke meget fra den plan, jeg havde udarbejdet. Samtidig var en tilsvarende plan tilsendt toldkamrene i Odense og Århus og i Frederikshavn, hvor en kollega i mindre omfang fik vejledning af mig. Til hjælp i analysearbejdet havde jeg to kontoristaspiranter og – da det ikke var nok – til lige min kone. Det var hektisk og trættende at være arbejdsbi, for arbejdet skulle færdiggøres hurtigst muligt. Det var mit håb, at analysearbejdet ville få nytteværdi i relation til den forestående rationalisering af toldsiden, som skulle vise sig bydende nødvendig på grund af den i 1967 gennemførte momslov, som blev særdeles personalekrævende. Toldsidens rationalisering, gennemførelsen af den nye toldprocedure, kom jeg dog ikke til at deltage i, selv om en begivenhed i 1965 efter Direktoratet for Toldvæsenets oprettelse tydede derpå. En dag kaldte toldinspektøren mig ind på sit kontor og sagde, at to mand fra toldstedet skulle til København og se rationaliserede toldsteder (Godsbanetoldkamret og Toldforvaltningen i Lufthavnen). Jeg skulle være den ene. »Hvorfor«, spurgte jeg. »Fordi De har lavet analysearbejdet. Deres to kolleger i forkontoret må trække lod.«

I 1968 kom der opslag af ledige stillinger i et toldvæsen under forandring. I forbindelse med nedlæggelse af en række toldsteder og oprettelse af større tolddistrikter blev chefstillingen toldforvalter, henholdsvis toldinspektør, ændret til distriktstoldchef. Herunder skulle ansættes nogle toldinspektører, i Aalborg fire. Hertil kom et antal vicetoldinspektører.

På baggrund af, hvad chefen tidligere havde ytret, mente jeg mig berettiget til at søge en toldinspektørstilling i Aalborg, men blev

nærmest afvist. Da jeg derefter søgte en af de ledige stillinger som vicetoldinspektør, fik jeg den besked, at jeg kunne søge en sådan stilling i Frederikshavn. Det nægtede jeg.

Da jeg efter chefens opfordring søgte en ledig toldinspektørstilling i en anden by (som jeg ikke fik), sagde han, at det egentlig var mig, han havde regnet med som leder af ekspeditionsafdelingen i Aalborg (en toldinspektørstilling). Jeg forstod ikke, at han så ikke havde kunnet indstille mig, men det reddede mit liv, at jeg ikke fik den stilling, mente min kone, som aldrig havde ambitioner på mine vegne.

Virksomhedskontrolafdelingen

Nogen tid efter, at momsloven var trådt i kraft, blev jeg flyttet fra vejerboden til kontrollen med negative momsangivelser, som havde basis i lokaler i Slotsgade, der tidligere var benyttet af de eftersynshold, som varetog kontrollen med engros-omsen. Også virksomhedsmapperne var arkiveret dér, og da jeg så, hvor mange virksomheder, der blev afmeldt som ophørte eller var overdraget til ny indehaver, udfærdigede jeg i februar 1968 et kontrolskema med en række afkrydsningspunkter. Skemaet fandt dog ringe anvendelse på grund af mangel på medarbejdere.

En dag, vist i 1969, flyttede Virksomhedskontrolafdelingen til lejede lokaler i Vægtergården. Ledelsen udarbejdede en plan for organisering af et antal sektioner, inddelt efter brancher. Fra 1. juli 1969 var jeg, uden at have stilling som vicetoldinspektør, leder af en sektion. Som mit område havde jeg kontrollen med mejerier, konsumis virksomheder, chokolade- og sukkervarevirksomheder, bagere, mælkehandlere, tobaksvirksomheder og tobakshandlere samt parfumevirksomhe-



Fotografiet fra 1979 stedfæster sig selv. (Told•Skat Museet).

der, farvevirksomheder og frisører. Desuden et antal landmænd.

I slutningen af året 1971 kom min udnævnelse til vicetoldinspektør, underskrevet af finansminister Henry Grünbaum. Det glædede mig, hvad en ukendt meddeler havde fortalt Aalborg Stiftstidende, at jeg var en venlig og yderst samvittighedsfuld embedsmand, der havde gjort sig respekteret både blandt sine kolleger og hos toldvæsenets kunder. Fra forhenværende vicetoldinspektør Mahler, som flere år tidligere var blevet pensioneret, modtog jeg en smuk blomsterhilsen, ledsaget af følgende ord: Hjertelig til lykke med udnævnelsen til vicetoldinspektør. Det glæder mig meget at se Dem i »vore rækker«. Med venlig hilsen også til fruén fra min kone og Deres Poul Mahler.

Direktoratet for Toldvæsenet udsendte

hvert år kontrolkort, som viste de enkelte virksomheders momstal: Udgående og indgående afgift og de dertil svarende værdier, eksklusive moms. Ved en gennemgang af kortene i sektionen blev nogle virksomheder udtaget til eftersyn. Det var i min sektion særlig let at finde »momssyndere« i detailhandels-brancher med hyppige indkøb og stor omsætningshastighed.

Det skyldtes især én medarbejder, Holger G. Jensen, at sektionen fra begyndelsen fungerede rimeligt i sammenligning med andre sektioner. Han var altid villig til at påtage sig en opgave, arbejdede hurtigt og selvstændigt og skaffede resultater. Han besad den indre styrke, som énmandseftersyn krævede og var min særdeles gode medarbejder i flere år, indtil han skiftede sektion.

Virksomhederne kunne vælge imellem at

føre momsregnskab i forbindelse med et handelsregnskab og det særlige Toldvæsenets regnskabshæfte. Når bortses fra iskiosker, var jeg særlig vagtsom over for virksomheder, der benyttede regnskabshæftet, der ikke altid blev ført efter reglerne. Det skete nogle gange, at afgiften af køb væsentligt oversteg, hvad der var tilfaktureret.

På grund af mandskabsmangel tog jeg, især i de første år, aktivt del i kontrolarbejdet og bragte på cykel regnskaber hjem til gennemgang, og når jeg havde en sag om efterbetaling af moms, hvor der tillige skulle skrives rapport med krav om bøde, var ovennævnte medarbejder altid villig til at sætte sig ind i sagen og være medgarant for rapportens rigtighed.

En anden medarbejder kom en dag hjem og fortalte, at en mælkehandler havde nægtet at udlevere regnskab. Så tager vi derhen sammen sagde jeg, og da vi trådte ind i forretningen, var det ikke den iltre mælkehandler, jeg fik øje på, men en seddel på væggen over vægtefonen, hvorpå stod skrevet nogle navne og telefonnumre. »Skriv den seddel af«, sagde jeg til medarbejderen. Imens tog jeg mig af mælkehandleren, som gik med til at udlevere kassekladder m.v. Da vi kom hjem, bad jeg medarbejderen henvende sig til de personer, som stod nævnt på sedlen – det var nabolagets restauratører – og skaffe fakturaudskrifter over mælkehandlerens leverancer. Det viste sig, at alt var holdt uden for mælkehandlerens regnskab.

En anden mælkehandel, som også forhandlede øl og sodavand, havde orden i kassekladden. Jeg kunne ikke analysere mig frem til, hvad der var i vejen, men indgående og udgående moms afveg ikke ret meget fra hinanden. Så prøvede jeg ved samtale med indehaveren, en yngre kvinde, at finde frem til en forklaring, og pludselig sagde hun: »Min

mand og jeg har drukket en dejlig masse bajere af beholdningen i forretningen!« Dér var forklaringen. Der var ikke betalt moms af dette privatforbrug. Sagen var ikke større end, at rapportskrivning kunne undgås, men hun turde – af hensyn til ægtefællen – ikke underskrive en efterangivelse. Så beklagede jeg at måtte skrive en rapport, som resulterede i, at Direktoratet for Toldvæsenet ikendte hende en bøde. Ægtefællen forlangte, at hun afviste dette krav, og sagen kom for retten, hvortil jeg blev indkaldt. Dommeren, som jeg kendte privat, holdt en formaningstale og sluttede med at sige, at han ikke ikendte bøde, men en kraftig advarsel! Jeg var egentlig lettet over sagens udfald, for jeg havde ondt af den unge kvinde. Da hun var gået, spurgte jeg dommeren: »Mon ikke direktoratet vil appellere din afgørelse?« – »En advarsel kan ikke appelleres«, svarede dommeren. Og det vidste jeg altså ikke! Følte mig lidt dum!

En tobakskiosks regnskab kunne ikke kritiseres, selv om momstallene viste, at noget måtte være forkert. Det fremgik af en stilfærdig, men indtrængende samtale med indehaveren, en ældre dame, at hun ikke var ryger. En dag eller to dage senere kom hendes ophidsede datter ind i mit kontor. Det kunne ses og høres på hende, at hun nok skulle ordne den tolder! Under sin talestrøm røbede hun, at hele hendes familie gratis blev forsynet med cigaretter fra moderens forretning! Så måtte jeg indskyde, at dette privatforbrug skulle »momses«, og hendes stemme blev noget mildere. – Jeg har ofte i Aalborg mødt datterens navn, som er ret kendt og har hver gang kunnet mindes denne – i grunden beskedne – sag! I sager som de nævnte måtte jeg skrive indberetning til Amtsskatteinspektoratet.

En dag var der oprør blandt toldassisterne i Virksomhedskontrollen, fordi nogle



Vægtergården, fotograferet 1979. (Told•Skat Museet).

toldvagtimestre og andre i toldbetjentgruppen skulle integreres i moms kontrollen. Toldassistenterne frygtede, at deres advancementsforhold ville blive forringet. Jeg havde stor forståelse for assistenternes harme, men valgte, efter at være udtaget som en af instruktørerne i et intensivkursus for det nye personale, at være fuldt ud loyal over for den nye opgave.

Kursus blev afholdt nogle dage i januar 1976 i et undervisningslokale i Vægtergården. Der var til instruktøren udleveret et kompendium, der genkendtes som det indledende kapitel i en grundbog i bogføring, og det fandt jeg var lovlig lidt i betragtning af, at kursusdeltagerne fulgte handelsskolens aftenkursus i regnskabslære. Derfor forlængede jeg kompendiet ved at undervise i brugen af et afstemningsskema, hvor et handelsregnskabs poster blev indsat til sammenligning med de salgs- og købsbeløb, som de angivne momstal viste.

Jeg gennemgik Regnskabsbekendtgørelsen, der var udfærdiget på grundlag af momsloven, underviste i avanceberegning og meget andet ved hjælp af en tavle og forklarede, hvorledes man foretog eftersyn i virksomhederne og analyserede kassekladder, hjemtaget fra detailhandlere. Det var et meget lydhørt og engageret kursushold. De fleste af dem blev sat til tjeneste i sektionerne, og det var min fornemmelse, at toldassistenterne fandt sig til rette med de nye kolleger, som mange kendte i forvejen fra toldboden.

I 1977 skulle jeg igen instruere et hold, denne gang bestående af personale fra Esbjerg og andre jyske byer. Det foregik i assistenternes opholdsstue på toldboden og begyndte den 4. januar med udlevering og gennemgang af et syv sider stort kompendium, som jeg havde udarbejdet på basis af erfaringerne fra det foregående år. Den 6. og

7. januar gennemgik jeg nogle momsrapporter, og den 13. januar rekapituleredes det stof, som jeg havde gennemgået.

Aalborg Toldassistentforening fejrede i oktober 1977 sit 75 års jubilæum ved en stor fest med spisning og dans for medlemmer og andre indbudte med ægtefæller. Festen fandt sted i Skydepavillonen på Skovbakken. Blandt deltagere i fyrreerne og opefter var selskabskjole og smoking/mørkt tøj fremherskende. De yngre var mest et broget skue af tvangfri påklædning. Der herskede en god stemning, og blandt de særligt indbudte udenbys gæster huskes de tidligere foreningsformænd, P.B. Skipper, Peter Grunnet og Nepper-Christensen, der alle var på talerstolen. Nepper ville komme igen til 100 års festen!

»Vor forening mangen gang
mindet er i digt og sang,
dog i aften vi den også hylde vil,
er i tal den ikke stor –
nærmest lille – den er vor«

lød det i første vers af en sang, som var kendt af mange, da den ikke blot denne aften, men også ved tidligere fester, blev sunget til foreningens pris.



Toldassistentforeningens jubilæumsfest 1977



Jubilæumsfesten, daværende toldinspektør Peter Grunnet på talerstolen.

Efter at en del nye brancher, såsom advokater og ejendomsmæglere, i 1978 var blevet inddraget under momsloven, skete en omstrukturering af sektionerne, og efter Holger Berthelsens pensionering overtog Svend Kallestrup som vicetoldinspektør ledelsen af sektionen for »Bygge og anlæg«. Mit sidste hold medarbejdere havde efter sigende ønsket at gøre tjeneste i min nye sektion, som var lettere at lede, end den hidtidige. Medarbejderne var flittige og gjorde mine sidste år i toldvæsenet til et godt minde.

Mine 43 år som tolder havde bragt både gode og mindre gode dage. Jeg forlod toldvæsenet 60 år gammel og mente, jeg havde gjort en nyttig indsats. Sammen med min kone, fem år yngre end jeg, havde jeg set frem til en aktiv pensionisttilværelse uden stress i en anden by, Thisted, hvor vi fra vort hus har udsigt til fjorden og klinterne på Mors. Gennem 13 år har vi haft megen glæde af at deltage i planlægningen af kirkeligt-kulturelle foredragsrækker med flittig brug af den danske sangskat og siger med digteren Hostrup: »Løft dit hoved og tak for livet.«

Fra en gammelbureaukrats erindringer

af Knud Wieth-Knudsen

I løbet af 1980'erne producerede Direktoratet for Toldvæsenet en række rapporter, blandt dem en problemanalyse om organisationsudvikling.

Problemanalysen blev fremlagt på en cheffkonference og indeholdt bl.a. et afsnit om ledelse, hvori det fastslås, at det generelle niveau for ledelsesudøvelsen i toldvæsenet alt i alt er tilfredsstillende. Men, tilføjes det:

»De problemer der alligevel eksisterer, stammer alle fra etatsens bureaukratiske traditioner.«

Det var jo et klart standpunkt: alle problemer i ledelsesudøvelsen i toldvæsenet skyldtes »gammelbureaukraterne« – jeg genkalder her de toneangivende udviklingsstrategers spøgefulde og ikke uefne betegnelse for de mange chefer og ledere, der trods alle anstrengelser ikke havde formået at befri sig fra deres bureaukratiske arv og holdning.

Etatsbureaukraternes grundskole

Hvad er forresten en bureaukrat – ifølge mine ordbøger er det en pedantisk embedsmand! Jeg tillader mig imidlertid at fravælge prædikatet pedantisk og forstår ved bureaukraten en embedsmand, der er skolet – udviklet! – i en hierarkisk orden til at udføre sit arbejde med store krav til omhu, præcision og sikkerhed.

Det er min tese, at de færreste fødes som bureaukrater, men at man skoles til at blive det som følge af samfundets nådeløse krav om fuldkommenhed og fejlfrihed i den offentlige forvaltning.

Men nu til toldetatens bureaukratiske traditioner. Det er sandsynligt, at de har rødder langt tilbage i tiden – etaten nåede jo at blive mere end 350 år, før den i 1990 blev ombragt ved et politisk øksehug. Hvad mig angår, har jeg imidlertid bedst kendskab til de bureaukratiske vækster, der blev dyrket og udviklet i Tolddepartementet, hvor jeg selv blev ansat som akademiker i 1949.

Nå ja, Tolddepartementet – det var vel bare en bureaukratskole for akademikere? Men sådan forholdt det sig ikke: i Tolddepartementet var den akademiske medarbejderstab efterhånden blevet suppleret med et stort antal etatsuddannede medarbejdere, udpeget blandt dygtige folk med tjeneste i København. I begyndelsen af 1960'erne arbejdede henved 50 etatsfolk i departementet, de fleste med tjeneste i toldkontorerne.

Tolddepartementet var, som andre ministerielle departementer, opbygget efter den hierarkiske orden: departementschef – her med titel af generaldirektør – afdelingschef, kontorchefer, og under hver kontorchef ekspeditionssekretær, fuldmægtige og sekretærer. De fra driften tilkaldte etatsfolk omfattede toldkontrollører, overtoldassistenter og toldassistenter.

Sagsgangen fulgte traditionelle baner: når posten var bragt fra generaldirektøren over til kontorerne, blev den fordelt af kontorchefen, med angivelse af referent (sagsbehandler) og overreferent. Derefter blev den ført til journal – med pen og blæk i store bøger.

Sagsbehandlerne – det var sekretærer og toldassistenter eller overtoldassistenter, medens fuldmægtige og toldkontrollører fungerede som overreferenter. Inden for disse grupper arbejdede akademikere og etatsfolk

på lige fod – det gjorde de i al fald i toldkontornerne: jeg har selv som sekretær skrevet mange sager med en toldkontrollør som overreferent. Det var jo også ganske naturligt, hvis det var den etatsuddannede, der havde den største viden og erfaring.

Når sagen var overrefereret, gik den til skrivning, blev konfereret af journalpersonalet og derefter lagt tilbage til referenten til gennemlæsning af renskriften. Videre til ekspeditionssekretæren, der vurderede sagen endnu en gang og underskrev genparter til bimodtagere. Og så først var sagen klar til kontorchefens underskrift – p.g.v. = på generaldirektørens vegne!

Alle sager skulle principielt vedlægges fortilfælde, hvis sådanne fandtes; i tvivlstilfælde krævede kontorchefen eller overreferenten skriftligt referat eller notat til sagen. Hvis sagen var ministerrelevant, blev der naturligvis skrevet ministerreferat, hvor man satte en ære i at »briefe« ministeren så godt og grundigt som muligt. Man fik øvelse i at skrive i departementet!

Det blev nøje overvåget, at ingen sag trak unødigt i langdrag: hver måned gik kontorchefen rundgang med en fortegnelse over uekspederede sager, og hvem ønskede at have mange sager stående på den fortegnelse? De sidste dage før en ferie sad man ofte og ekspederede til langt ud på aftenen. Ingen brød sig om at efterlade uekspederede sager.

Bureaukrater i kreativitet

Den meget grundige og omhyggelige sagsbehandling garanterede maksimal sikkerhed mod fejl. Den gav en god indlæring i lovfortolkning og skolede medarbejderne til præcision og ansvarsbevidsthed.

Nuvel, men de bureaukratiske arbejdsmetoder var jo en hindring for kreativ udfoldelse og en blokering for personlig udvikling? Sådan oplevede jeg det ikke, og jeg tror ikke, at departementets andre medarbejdere gjorde det, heller ikke de etatsuddannede.

Min oplevelse var, at det absolut er muligt at udfolde kreativitet også under binding af stramme procedurer og forskrifter. Ikke mindst referenten – sagsbehandleren – var i denne henseende gunstigt stillet, hvis han/hun bestræbte sig på at præstere kvalificeret arbejde.

En vanskelig sag kunne kræve megen møje, undersøgelse af lovbestemmelsens tilblivelse og motiver, folketingets forhandlinger, udvalgsbetænkninger og andre betænkninger, suppleret med indgående arkivstudier over hidtidig praksis og sluttende med et udførligt referat med en begrundet indstilling om sagens afgørelse – eventuelt vedlagt koncept, færdigt til underskrift og afgang.

Hvilken tilfredsstillelse for referenten, hvis sagen med indstilling og koncept gik uantastet igennem til kontorchefen eller generaldirektøren! Og hvem havde egentlig størst indflydelse i dette lodrette teamwork – sagsbehandleren eller den foresatte, der satte navn under afgørelsen?

Det stod i øvrigt enhver medarbejder frit for at tage spørgsmål op på egen hånd og aflevere et referat med forslag om ændringer, skærpelse eller moderation af administrativ praksis, eller om behov for ændring af lovbestemmelser eller bekendtgørelser etc. Når et sådant referat var journaliseret, var de foresatte bundet til at tage stilling.

Må jeg tilføje, at bureaukraternes kreativitet og dynamik også rakte til, når det gjaldt at gennemføre det fornødne lovgivningsarbejde, både afgiftslove og toldlovsreformer –

her var de mange etatsuddannede medarbejdere med deres praktiske erfaringer et stort aktiv for departementet.

Toldvæsenet reformeres

Tolddepartementets medarbejdere, akademikere såvel som etatsuddannede, udførte deres arbejde dygtigt og solidt. Imidlertid forsøgte departementets ledelse en påtrængende udviklingsopgave, nemlig udviklingen af toldvæsenet, hvor der stadig blev arbejdet efter århundredgamle rutiner og principper. Desuden tøvede departementet for længe med at delegere sagsbehandlingsopgaver ud til toldvæsenets lokale instanser.

Disse forsømmelser var medvirkende til, at toldtaten i 1965 fik sin egen styrelse, Direktoratet for Toldvæsenet. Og nu vendte de mange toldtjenestemænd i departementet tilbage til etaten, hvor de næsten uden undtagelse blev placeret i direktoratet. Disse bureaukratiske uddannede etatsmedarbejdere udgjorde så at sige kernetropperne i direktoratsbemandingen, suppleret med udvalgte folk fra driften, der snart tilegnede sig den bureaukratiske skoling, hvis de da ikke besad den i forvejen.

Førstemand i den hjemvendte brigade hed V E Parving, først afdelingschef i direktoratet, senere vicetolddirektør og sluttelig (1975-81) tolldirektør og chef for etaten.

V E Parving havde gjort tjeneste i Tolddepartementet i mere end 20 år. Han havde altså en langvarig bureaukratisk skoling bag sig, men samtidig var han særdeles dynamisk, iderig og kreativ. Parving havde allerede i departementet – og over for finansministeren – fremlagt sine ideer og visioner om fremtidens toldvæsen.

Nu stod han i spidsen for reformarbejdet, og resultatet blev i løbet af få år en omfattende modernisering af toldvæsenet: 78 toldkamre blev reduceret til 30 distriktstoldkamre, der gradvist fik udvidet deres beføjelser og overdraget næsten al sagsbehandling. Procedurer og arbejdsrutiner blev forenklet og rationaliseret, edb blev taget i brug ved toldbehandling og moms kontrol osv.

Dette store reformarbejde blev gennemført, uanset at Tolddirektoratet var 100 pct hierarkisk organiseret, med direktør/vicedirektør, afdelingschefer, kontorchefer, toldinspektører, toldkontrollører osv, og uagtet direktoratets medarbejdere alle som én arbejdede efter traditionelle bureaukratiske principper og metoder.

Samtidigt varetog direktoratsbureaukraterne den daglige administration af told- og afgiftslovgivningen, dog med færre ressourcer end før: indstillinger fra toldkamrene og overreferentsystemet kunne nu som hovedre-



Dansk Toldtidende 1979.

gel undværes. Men præcision og sikkerhed blev stadig prioriteret højt – departementet var jo ankeinstans og vogtede nøje over direktoratets administration.

Mange direktoratsbureaukrater – både ældre og yngre – investerede desuden megen tid og store kræfter som lærere på toldvæsenets fagskole. Det var jo her, de unge etatselever skulle udvikles til »rigtige toldere«. Arbejdet på toldskolen var i høj grad udviklende også for lærerne. En dygtig lærer er ofte gjort af samme stof som en god leder, og i øvrigt er undervisning den bedste metode til at lære et ressort til bunds!

Udvælgelsen til etatens lederstillinger

Den bureaukratiske skoling og holdning kom efterhånden også til at præge distriktstoldkamrene. De fleste distriktstoldchefer blev udpeget blandt medarbejdere, der havde

arbejdet i direktoratet. Desuden havde 10 etatsuddannede og 3 akademisk uddannede distriktstoldchefer tidligere gjort tjeneste i Tolddepartementet. Endvidere leverede direktoratet et stort antal medarbejdere til bemanning af lederstillinger på 2. og 3. niveau i driftstjenesten.

Det bør – med henblik på den senere udvikling – understreges, at alle ledere i toldvæsenet var udpeget med tilslutning fra personaleorganisationerne. Organisationerne havde for det første accepteret den hierarkiske ledelsesstruktur, og da tjenestemandsoorganisationerne havde sæde i toldvæsenets forfremmelsesævn, pådrog de sig desuden medansvaret for udvælgelsen af de mange bureaukratiske chefer og ledere – hver eneste én!

Nye Signaler: den autoritære leder

Vi er ved udgangen af 1970'erne, og toldtaten har været selvstændig i 15 år. Begge tjenestemandsoorganisationer har valgt ny formand, og snart kan der registreres nye signaler om toldvæsenets ledelse.

Den autoritære leder holder sit indtog i organisationsbladene, dramatisk afbildet i karikatur som en sadistisk, piskesvingende despot. Denne frygtindgydende fremtoning blev ganske vist af uærbødige chefer fortolket som et portræt af vedkommende organisationsformand eller hans kollega, men sigtet var selvfølgelig rettet mod etatens chefer, og i de følgende år markerede den autoritære spøgelse sig stærkt i organisationsspalterne.

Organisationerne satte, mere eller mindre bevidst, lighedstegn mellem den bureaukratiske skolede og den autoritære leder. Hvorvidt der kan defineres en fællessubstans for disse 2 ledertyper, skal jeg lade stå hen – det afgørende var, at toldvæsenets mange bu-



Dansk Toldtidende 1981.

reaukratisk opfostrede chefer og ledere nu over en bank blev præsenteret – og kritiseret – som udpræget autoritære skikkelser.

Det skal her indskydes, at den autoritære leder ikke var toldorganisationernes opfindelse. Umiddelbart efter 68-revolten havde de studerende formået at aflive »professorvældet« og at vende op og ned på ledelsesstrukturen i de danske læreanstalter.

Fronten mod de angiveligt autoritære ledelsesformer bredte sig fra læreanstalterne til det øvrige samfund og nåede snart til statsforvaltningen, hvor organisationerne via cirkulæret om samarbejde og samarbejdsudvalg havde erhvervet et formidabelt våben mod det autoritære tyranni. Nu blev det ved tjenestebefaling pålagt statens styrelser og institutioner at anvende ledelsesformer, som indebærer »den videst mulige delegation af ansvar og beføjelser til medarbejderne.«

Den videst mulige delegation – hvem skulle fortolke denne elastikbestemmelse, organisationerne eller de chefer, der stod med ansvaret? Begivenhederne afdækkede snart organisationernes taktik: manglende eller mangelfuld delegation røbede den autoritære leder og var desuden et brud på samarbejds-cirkulæret!

»Han vil læse indgående og udgående post«

I toldvæsenet blev det efterhånden synligt, at de traditionelle bureaukratiske dyder af organisationerne blev anskuet som udyder. Det fremgik fx af en henvendelse (1980) til direktoratet om forholdene på de københavnske distriktstoldkammer. Der var meget i vejen – hvad angår Distriktstoldkammer 1, der stod under min ledelse, blev der bl a anket over »luksussagsbehandling«, senere fulgt op med kritik af mangelfuld delegation, for store

krav til journalisering, udfærdigelse af noter etc. Mest overraskende – i mine øjne – var en bemærkning om chefens overvågning af den administrative forretningsgang: »Han vil læse indgående og udgående post«, hed det i organisationskritiken. Altså underforstået: – det burde han ikke gøre!

Chefen for en statsinstitution må/bør ikke læse institutionens post? Jeg må indrømme, at jeg dengang fandt tanken kuriøs, for ikke at sige absurd, men jeg skulle snart blive klar over, at den ikke var fremmed for tilhængerne af de moderne ledelsesformer, der efterhånden vandt indpas i statsadministrationen.

Afbureaukratiseringen begynder

Hvordan forholdt direktoratet sig til organisationernes krigsdans om de autoritære bureaukrater, der stadig regerede/misregerede toldvæsenet?

Den senere udvikling viste, at organisations synspunkterne havde vundet gehør i Tolddirektoratet, hvor man dog indtil videre forholdt sig afventende. Staten havde i 1981 fået ny direktør. Det var C A Nielsen, der sammen med den daværende departementschef gik i gang med at planlægge en sammenlægning af departement og direktorat til et generaldirektorat. Derfor var tiden ikke inde til et separat direktoratsopgør med etatsbureaukraterne.

I oktober 1984 barslede de 2 topchefer med en struktur- og funktionsplan for Generaldirektoratet for Told og Afgifter. Denne plan indebar en tiltrængt modernisering af den centrale told- og afgiftsadministration, men den blev desuagtet omgående aflivet af Administrationsdepartementet, der i en 120 siders rapport (dec 1984) konkluderede, at der stadig burde være et departement.

Med fusionen på gulvet tog direktoratet nu

fat på afbureaukratiseringen af etaten, med benyttelse af konsulentbistand.

En af konsulentrapporterne handlede om organisationsudvikling for distriktstoldkamrene, udarbejdet på grundlag af interviewrunder med repræsentative toldkamre. Jeg havde selv fornøjelsen af at bekende mine bureaukratsynder for de unge universitetslærde konsulenter. Skriftemålet fandt sted under behagelige former i mit hjem i Hjortekær.

Ikke uventet indeholdt rapporten adskillige kritiske vurderinger. Konsulenterne havde fx fornemmet en udpræget fejlangst i etaten. Det er ganske utænkeligt, hedder det, at skrivelser går ud af huset uden at være kontrolleret af indtil flere personer. Og det er også utænkeligt, at en leder paraferer rapporter mv uden at have læst dem igennem.

Der var også kritik af lederne: mange af dem – det gjaldt også distriktstoldchefer og kontrolchefer – fungerede nærmest som »supersagsbehandlere«. Så dér fik gammelbureaukraterne deres skudsmål fra de unge konsulentløver!

Rapporten indeholdt dog også positive vurderinger af toldvæsenet. I et afsnit om Etatsånden anføres det som et gennemgående træk i interviewrunden, at medarbejderne er yderst tilfredse med deres arbejdsplads.

»Yderst tilfredse« – denne opmuntrende melding blev grundigt torpederet i en ny rapport om trivsel og arbejdsmiljø i toldvæsenet. Direktoratet havde nu engageret et andet konsulentfirma, der ikke benyttede sig af interviewmetoden, men i stedet udsendte spørgeskemaer til medarbejderne.

Et af spørgsmålene gik på, om medarbejderne havde overvejet at søge job uden for toldvæsenet? Det spørgsmål var der som venteligt mange, der svarede ja til, hvad der affødte en formentlig utilsigtet medieeffekt: »Toldere utilfredse med jobbet« etc. Som

man råber i skoven eller spørger i et skema, får man svar.

Den anvendte spørgeteknik afdækkede endvidere en kritisk holdning til toldvæsenets ledere. Spørgsmål: »Hvor godt synes du, at følgende betegnelser alt i alt passer på dit toldkammers almene lederstil:

- a) gammeldags
- b) autoritær
- c) demokratisk
- d) slap
- e) smidig, tilpasset situationen.

Tendensen var klar nok, navnlig blandt de yngre medarbejdere: et flertal, både i direktoratet og i distriktstoldkamrene, satte deres kryds ved a) og b), altså ved gammeldags og autoritær. Det autoritære spøgelse havde omsider fået konturer og substans.

Den kollektive ledelse

På grundlag af konsulentvejledning og med tilslutning fra personaleorganisationerne indførte Tolddirektoratet (1986) en ny ledelsesform. Ledelsen af distriktstoldkamrene skulle herefter forestås af et team bestående af distriktstoldchefen og kontrolcheferne, der hver for sit område fik ansvaret for fremskaffelsen af det korrekte beslutningsgrundlag.

Direktoratet havde hermed knæsat princippet om kollektiv ledelse i toldvæsenet. For at understrege, at det var alvorligt ment, blev der nedlagt et tjenstligt forbud mod chefsekretariater. Distriktstoldchefen skulle ikke have for stor magt! Det blev dog samtidigt understreget, at det var chefen, der havde ansvaret.

Der blev endvidere foretaget nogle justeringer i distriktstoldkamrenes organisation. Når bortses fra den kollektive ledelse var toldkamrene dog stadig organiseret efter hierarkiske principper.

Den store omskoling

Den kollektive ledelse med obligatorisk teamwork og ledsaget af forbud mod chefsekretariater betød en radikal ændring af ledelsesformen i toldvæsenet, men lederne var jo stadig de samme bureaukrater som før. Staten havde ca 700 ledere på forskellige niveauer, de fleste af dem opfostret i den bureaukratiske skole.

Mange af dem havde været aktive som ledere i 1960'erne og 1970'erne og havde med deres bureaukratiske traditioner som ballast bidraget til toldetatens udvikling og selvstændiggørelse. Nu var det nye tider, og gammelbureaukraterne blev indkaldt til omskoling på etatens lederkurser, hvor de blev undervist i de nyeste ledelsesteorier udtænkt på Berkely og andre førende udenlandske universiteter. Teamtræning var naturligvis et vigtigt element i denne lederomskoling.

Hvad kom der så ud af dette stort anlagte forsøg på at omskole gammelbureaukraterne? At dømme efter problemanalysens vurdering af toldvæsenets ledelsesudøvelse var direktoratet ikke ganske tilfreds: der var stadig problemer, og de stammede alle fra »etatens bureaukratiske traditioner«. Omskoling fra gammelbureaukrat til moderne leder var åbenbart en vanskelig proces.

En amerikansk topleder skal have udtalt, at der er skrevet lige så mange bøger om ledelse som om slanketure, og at effekten er den samme.

Denne åndrighed bør dog næppe tages alvorligt – heldigvis! Lederen skal jo hverken slankes eller afmagres, men tværtimod ved læsning eller ved kurser berige sig eller beriges med nye impulser og inspirationer til udøvelsen af sin ledergerning.

Når det er sagt, må jeg tilføje, at det næppe er muligt at foretage en total omsko-

ling/omvendelse af ledere, der med 20-30 års ledererfaring som ballast indkaldes til konsulentundervisning eller indlægges til internatkurser om moderne ledelse.

Disse ledere vil naturligvis sammenholde de nye teorier og synspunkter om ledelse med egne ledererfaringer, og de vil rimeligvis også vurdere den nye lære, med dens vidtgående påbud om delegation af lederbeføjelser, i forhold til den virkelighed, der bestemmer vilkårene for deres ledergerning.

Og hvad er virkeligheden – den barske virkelighed – for statsforvaltningens ledere? En uafbrudt vækst i det lovstof, der skal administreres, tit med indhold af komplicerede og uklare eller flertydigt formulerede regler. Og samtidig tyder en række dramatiske begivenheder de senere år på en faldende tolerance i samfundets holdning over for fejl i administrationen.

Facit

Tolddirektoratet nåede ikke at opleve den endelige virkning af afbureaukratiseringen af toldvæsenets chefer. Tiden var ved at løbe ud for den hæderkronede etat; problemanalysen blev offentliggjort i dec 1988, og samme måned besluttede regeringen Schlüter at fusionere toldvæsenet med det statslige skattevæsen.

Og så er vi nået til 1990, og Told&Skat tager over. Chefer over 62 år vælges umiddelbart fra, og de øvrige udvælges efter konsulenteksamen, hvor moderne ledelse indgår som hovedfag. Gammelbureaukraterne – måske sad der også nogle i Skattevæsenet? – sendes på pension, og dermed skulle alle ledelsesproblemer omsider være løst.

For det er de vel?

Indhold:

Haakon Bennike Madsen:

Indkomst- og formuebeskatning før 1903 5

Børge E. Breitenbauch:

Mod nye tider..... 23

Knud Wieth-Knudsen:

Fra en gammelbureaukrats erindringer..... 33

