



Ledreborg

– herregård, kulturarv og virksomhed

Af ph.d. Mikael Frausing

Herregården Ledreborg lidt uden for Roskilde indgik som case studie i mit ph.d.-projekt om oplevelsesøkonomi og kulturarv på danske herregårde, der blev udført ved Dansk Center for Herregårdsforskning og Aarhus Universitet. Bogen „Oplevelsernes Herregård“ er under udgivelse hos Dansk Center for Herregårdsforskning. Som opfølgning på projektet vendte jeg i foråret 2012 tilbage til Ledreborg til en samtale med John Munro om Ledreborg som herregård, som dansk kulturarv og som moderne virksomhed. Artiklen er en personlig beretning fra denne dag, hvor samtalen fandt sted i en køretur rundt på godset og i stuerne på Ledreborg.

Solen skinner, men vinden er kold, da jeg stiger ud af bilen på gårdspladsen. Ledreborgs gulkalkede

Ledreborg udgør et unikt og helstøbt herregårdsanlæg fra 1700-tallet. Barokanlægget blev skabt af landets førende arkitekter J.C. Krieger og Laurids de Thurah, som udvidede hovedbygningen og opførte de karakteristiske sidefløje, der tilsammen indrammer gårdspladsen. Ledreborg består desuden af en imponerende barokhave, som viderefører anlæggets stramme symmetri, samt en landskabelig have. Foto: Ledreborg.

hovedbygning står majestætisk med sin karakteristiske arkitektoniske lethed. Selv om jeg kender Ledreborg fra flere tidligere besøg, er glæden over skønheden i det smukke anlæg som altid iblandet en vis portion ærefrygt. Der er ikke et menneske at se nogen steder, så jeg begynder at gå over mod gods-kontoret.

Ledreborg er en af landets bedst kendte herregårde. Den blev skabt i midten af 1700-tallet af Johan Ludvig Holstein, førsteministeren ved Christian 4.s hof. Johan Ludvig Holstein var aftysk adelsslægt. I kraft af store indtægter fra sin stilling ved hoffet og fra salg af sine øvrige godser omskabte han i løbet af kort tid den lille herregård Lejregaard til grevskabet Ledreborg. Ledreborg forblev i århundreder et af landets største godser, og det enestående barokanlæg hører til blandt de allerfineste bygningsværker fra 1700-tallet.

Grevskabet Ledreborg bestod indtil 1926. I dag ejes godset af 8. generation af slægten Holstein-Ledreborg. Silvia Munro overtog godset i 1989 efter sin far, Knud lensgreve Holstein-Ledreborg. Hun har siden drevet godset med sin mand, John Munro,



Ledreborg arrangerer mountainbike-løbet „Stamina 12“ som er et 12-timers løb, der finder sted på godsets jorder, i skovene og i den pragtfulde barokhave fra 1700-tallet. Mountainbike-løbet er det seneste skud på herregårdens udvikling af publikumsarrangementer, der skaffer nye indtægter til godsets udvikling og herregårdens vedligeholdelse. Foto: Ledreborg.

der er af skotsk adelsslægt. Parret har udviklet godsets forretningsområder til at omfatte en bred vifte af oplevelsesøkonomiske aktiviteter, såsom golfbane, selskaber, konferencer, livsstilsmesse og koncerter.

John Munro træder ud af døren, netop som jeg når trappen til godskontoret. Han hilser hjerteligt og foreslår, at vi kører en tur rundt på godset. Vi sætter os ind i hans firhjulstrækker, og han begynder straks at fortælle om Ledreborgs nyeste oplevelsesøkonomiske tiltag: weekendens mountainbike-løb gennem godsets skove og jorder.

John Munro fortæller

Det mountainbike-træf... hvorfor vil de gerne komme her? Det er to ting: Det ene er uden tvivl parken, for det bliver centrum for det hele. Og så vores smukke kuperede landskab. Og her er kuperet, ikke sandt? *Så man kommer til at køre denne vej? Og gennem Dyrehaven?*

De skal køre igennem her og ... ikke Dyrehaven, men helt herud og til Herthadalen og rundt og tilbage til parken. Og så seks kilometer ud den anden vej. Så parken bliver centrum for det hele. De kommer tilbage der hele tiden, så familie og venner og sponsorer og cykelfolk, som sælger alt muligt grej til mountainbikes – de står derinde i parken. De kalder det „Stamina 12“. Det er sådan et 12-timers løb, hvor de skal køre i hold – ikke hver enkelt.

Har du været oppe ved vores Herthadal her?

Nej, det tror jeg faktisk ikke ...

Det er lidt sjovt. Så mountainbike-løbet kommer igen her. Det elsker de: ruten går op ad bakken og ned igen og rundt og ind og ud. Vi gør det en gang om året. Det er et eksperiment i år, og mit håb er, at vi kan bygge det op, så der kommer forhåbentligt et par tusinde.

Det her er Herthadalen. I 1800-tallet var det et meget populært sted at holde politiske taler.

Nå, det var her, man holdt de store folkemøder ...

Ja, folk mødtes her, det kunne være op til 10.000 mennesker. Det var specielt til grundlovsdag, at man mødtes her. Og den der talerstol i granit har vi faktisk lige restaureret sidste år. Og folk er begyndt at bruge det igen. Det er ikke så længe siden. Men du kan se, det er et dejligt sted at sidde. Og der er god akustik. Men nu er problemet i dag, at der ikke er toiletter og den slags faciliteter. Så det er lidt mere kompliceret, kan jeg forstå. Men det er et sted, vi håber vi kan bruge, også i fremtiden. Og måske til nogle andre alternative møder.

Det er i hvert fald en smuk lund.

...

En af de ting, som altid har fascineret mig lidt som indvandrer til Danmark, er, hvordan danskere godt kan lide titler: Man kan være malermester, advokat og alt muligt, og titlen skriver man på sin gravsten. Men det morer mig, at titlen „godsejer“ ikke altid betragtes som positiv.

Nej, det kan være lidt blandet.

Hvilket er ret morsomt faktisk – vi bruger det meget lidt. Men det har virkelig forskellig betydning i forskellige sammenhænge.

Jeg tror, vores filosofi på den her ejendom, det er i virkeligheden – at bevare den. Og bevare den på godt og ondt i familiens eje. Den bedste måde at gøre det på er, at der er én, der arver den. Ligesom min kone har gjort. Nogle taler om „de gyldne lænker“. Det er

det, jeg siger: „Det er ikke Silvia, der ejer Ledreborg, det er Ledreborg, som ejer Silvia!“. Hun er kustode, som skal prøve at passe på det så godt som muligt. Så er der andre, som har en helt anden holdning.

Hvad tænker du på?

Jamen, som et aktiv for familien, der skal bruges bedst muligt. Men så kommer man ned på det filosofiske niveau: Hvorfor er man her, hvorfor har man det? Jeg tror også, at vi – denne her slægt – gennem mange generationer har haft den holdning: „Ja, vi er privilegerede at eje en utrolig flot ejendom, men den skal være til gavn og glæde for andre“. Tidligere var det for de lokale – for hundrede år siden. Så vidt jeg ved, har parken altid været åben for de lokale.

I det nuværende samfund med allemandsret og demokrati er det endnu vigtigere, at en herregård og et gods bliver set som et positivt bidrag til samfundet. Der, hvor det kan knibe, det er i det politiske spørgsmål. Er det samfundet, som skal bidrage til, at herregården kan bevares, eller er det den private ejer, som skal gøre alt, hvad han kan, for at skabe indtægter på alt muligt lige fra fødevarer til oplevelser?

Ja, når vi taler om Ledreborg, taler vi om et unikt og fredet herregårdsanlæg, som er en del af den nationale kulturarv, og som rummer store historiske værdier. Men ser du så, at bevaringen af Ledreborg også er et offentligt anliggende? Og på hvilket niveau i forhold til jeres egen bevaringsindsats?

Ja, præcis. Hvis en nation erklærer, at noget – og det er lige meget, om det er Ledreborg eller et stendige eller en gammel flyvemaskine – er en del af den na-



Ledreborgs interiører blev skabt af arkitekt N. Eigtved og er på 1.-salen bevaret som et originalt og enestående rokokointeriør fra midten af 1700-tallet. Foto: Ledreborg.

tionale kulturarv og derfor sætter nogle restriktioner eller klausuler på en bygning, så ejeren begrænses i, hvad han eller hun må gøre ved det. Så synes jeg, det er samfundets pligt at støtte det på en måde, som viser, at man gerne vil bevare det. Det er et af kerneproblemerne – ikke kun i Danmark – at samfundet er meget hurtigt til at udpege, at „den skal bevares, for den er enestående, og det er vores kulturarv“, men når det kommer til at støtte den bevaring økonomisk, så forsvinder ansvaret. Det er måske kontroversielt, men jeg synes, det er en meget uansvarlig måde at gøre tingene på. Hvis man erklærer, at noget er en enestående kulturarv, som skal bevares for nationen, så synes jeg, man skal sørge for

hjælp til at bevare det. Og i hvert fald, når man taler om herregårde, lige meget om de er privatejede eller offentligt ejede, så er de ualmindeligt dårlige til at „sætte pengene, hvor deres mund er“. Ualmindeligt dårlige.

Får I økonomisk støtte?

Meget lidt. Du kan bare kigge på, hvor mange penge der bliver bevilget til fredede bygninger i Danmark. Det er cirka 30 mio. kr. om året. Så det er til grin. Jeg siger ikke, at staten skal overtage bygningerne – det er jo en anden mulighed at nationalisere det hele – men så kan man bare se, hvad regningen bliver.

Har du set golfbanen her?

Nej, ikke fra denne side. Det er en meget anderledes golfbane.

Det er fuldstændig rigtigt. Vi har været meget strenge med alt muligt ekstra grej på banen: bænke, skraldespande, markeringer, sø. Dæmpede farver, som ikke skinner i landskabet. Skilte, næsten al skiltning er på opgravede sten fra anlæggelsen. Og det er, fordi vi gerne vil bevare det her landskab.

Det er et fredet landskab?

Det er det. Men der var ikke betingelser i fredningen på ejendommen med hensyn til golfbanen, eller hvordan skiltene skulle se ud. Det var os selv, som syntes, det skulle se sådan ud. Men hele idéen er – igen – at de folk, som kommer og spiller golf her, får den fornemmelse, at de er ude på landet. Der er fasaner, og der er rådyr og gæs og alle mulige ting rundt omkring. De skal få en fornemmelse af landskabet og naturen.



Ledreborgs golfbane er anlagt i et fredet landskab, som også rummer flere gravhøje og oldtidsminder. Golfklubben drives af et selskab, Ledreborg Palace Golf Club, som lejer bane, bygninger og faciliteter af herregården. Foto: Ledreborg.

Hvis man kigger historisk på det, er der ikke flere mennesker på det her område, end der var for 150 år siden. Dengang var der heste og mennesker, der arbejdede på markerne. Og i dagens samfund vil mennesker betale mere for at slå en lille hvid bold rundt på

den her mark, end de vil betale for de kilo kød eller de kilo hvede, som kunne produceres her. Golfbanen giver flere penge til ejeren af jorden end det at producere mad. Det er tankevækkende. Det er ikke en kritik, men det viser, hvor meget samfundet har ændret sig.

Og historisk, fra en socioøkonomisk synsvinkel, er det fascinerende.

Så du tænker også, at godset nu tilpasser sig fritids-samfundet ...?

Ja, meget mere end før. Vi er i et oplevelsessamfund i dag, og hvis man ikke følger med tiden, så dør man.

...

Hvis jeg må vende tilbage til det her med, at Ledreborg skal bevares. Det kan man anskue på forskellig måde. Det kan dels betyde at bevare bygninger og landskab, dels at herregården skal bevares i familiens eje. Det betyder vel også, at der skal skaffes nogle indtægter, og dermed også at godset som virksomhed skal udvikles. Så udvikling og tilpasning bliver til en forudsætning for bevaring – det er vel næsten paradoksalt?

Jeg ser det på den måde, at hvis man skal udvikle, skal man udvikle med positive ord. Jeg har den livsfilosofi, at hvis man ikke laver noget, man er stolt af, så kommer det ikke til at lykkes langsigtet. Men for at komme til kernen af dit spørgsmål. Vi er nødt til at udvikle og forandre for at bevare og overleve. Udvikle, det lyder, som om det skal vokse. Jeg siger ikke nødvendigvis, at det skal vokse.

Ja, eller i hvert fald at man skal bruge bygninger og landskaber på en anden måde.

Ja, og det er jeg enig i. Og det kan være på mange måder. Hvis man laver kulturelle aktiviteter, som samfundet sætter pris på, er det ikke nødvendigvis en god forretning i sig selv – men hvis samfundet sætter pris på det, så vil herregården nok overleve.

Diskussionen om, hvem der skal eje de her ejendomme: I virkeligheden betyder det ikke så meget, hvem der ejer dem. Fra et slægts-synspunkt er der mange følelser i, at den slægt, som har bygget det op gennem det sidste par hundrede år, bygget det, som det ser ud i dag, og plantet denne skov, selvfølgelig har en naturlig lyst til at bevare det og eje det i fremtiden.

Hvis vi solgte det i morgen – og det kan også lade sig gøre – men jeg har en livsfilosofi om, at hvis der ikke er nogen, som sætter pris på det og elsker det, så går sjælen ud af det. Mange vil være uenige og sige, at herregårdene skal alle sammen være institutionaliserede og laves om til museer. Jeg tror, de ville dø med det samme. Det er begrænset, hvor mange mennesker der vil besøge en herregård og blot se på det, som den var engang. Som et skolebarn engang skrev i en stil om en herregård: „En herregård er en bygning med billeder af en masse døde mennesker“. Jeg syntes, det var morsomt.

Så dermed siger du også, at det kulturhistoriske element, som dybest set er begrundelsen for, at fællesskabet gerne vil bevare herregårdene, ikke kan stå alene – der er også en sjæl, som skal bevares. Nogle mener, at den slægt, som har siddet på herregården i lang tid, også er bedst til at bevare den – er det noget, du ser, at fællesskabet eller staten bør understøtte?

Nej, jeg synes ikke, staten skal bevare familien, som bor der.

Hvis det primært handler om at bevare bygningerne, så kan vi andre for så vidt være ligeglade med, hvem der bor der.

Nemlig. Fuldstændigt rigtigt. Jeg synes, staten skal lave vilkår for bevaring – om det er jord eller bygninger – hvis staten siger, at „det vil vi bevare“ og sætter restriktioner på det, så bør de støtte det, så det er muligt at bevare det på et rimeligt niveau. Hvem skal eje det? Ja, personligt mener jeg, at hvis ikke det er en privat person, som ejer det, så går sjælen ud af det. Men mange andre vil sige, at en statsskov er lige så god som en privat skov.

De fleste godsejere vil allerhelst klare sig. Og hvis man så går konkurs, så er det fair nok. Men det skal være på rimelige vilkår. Og godserne har altid skiftet hænder – også tilbage i historien. Hvorfor findes herregårdene i dag? Fordi der var en velhavende herremand, som gerne ville prale. Som alle mennesker gerne vil: Min have er lidt smukkere end din have. Og det er vel det samme med godser: De forsøgte at imponere hinanden.

Men fredning. I 1950'erne og 1960'erne hed det, at alt der var gammelt, det var dårligt. Herregårdene mindede os om den tid, hvor der var overklasse og privilegier, men nu skal vi alle sammen være ens og gode socialister, og vi skal ikke have nogen minder fra den tid. Utroligt mange ting blev revet ned – ikke kun godser, men også byer og smukke gader.

Ikke fordi jeg er modstander af ændringer, for jeg er faktisk stor tilhænger af forandring. Men det var voldsomt. Meget voldsomt, gennem hele Europa. Og jeg tror det, vi har oplevet de sidste 10-15 år, er penduleffekten, at det er svunget tilbage den anden vej, og vi har fået den her næsten hysteriske hvad

som helst skal bevares. Og det er både landskaber og bygninger.

Det er en speciel bygning her ...

Det er Skullerupholm. Det er en anden gård på godset. Det er en lille herregård, som i dag er børnehjem. Det handler igen om det med herregårde, hvad man har, og hvad man vil gøre. Det har været en succes. Børnehjemmet har været der nu i 8-10 år, og der er venteliste.

Men det jeg kunne forestille mig med denne bygning, som er en gammel kostald, der er totalt uøkonomisk at drive som landbrugsbygning. Mange godsejere vil sige: „Riv den ned, væk med den“, fordi det koster bare penge at vedligeholde den. Men jeg kunne forestille mig, at man lavede beskyttede lejligheder her for ældre mennesker i en del af bygningen – og børn i den anden del. Det er vi for dårlige til i samfundet i dag: Vi har en tendens til at sætte „børn derover – gamle derover“. De skal være hver for sig. Men hvorfor ikke? Hvis der var ældreboliger her, tror jeg, de gamle ville være ualmindeligt glade for at kigge over, og der var børn, der legede derovre. Lige 100 meter fra dem.

Det er et børnehjem nu, hvor man bor?

Ja, desværre er det sådan. Børnene fejler ikke noget, det er deres forældre, den er gal med.

...

Det er også et eksempel på, at man kan forandre for at bevare. Skullerupholm er jo en del af godsets historie, og i dag er ønsket jo at bevare hele kulturmiljøet. Når gården er uanvendelig til landbrugsdrift i dag, er der



Ledreborgs gamle lade er indrettet til at modtage konferencer og selskaber op til 500 mennesker. Foto: Ledreborg.

en praktisk dimension i, at vedligeholdelsen bedst sikres ved, at bygningerne har en funktion, og der bringes økonomi i foretagendet. Herregårdene har altid ud-

viklet sig og må blive ved at følge tiden. Det specielle ved herregårdene er, at de på samme tid repræsenterer kulturhistoriske værdier og fungerer som moderne virk-

somheder. Og den dobbelthed og de dilemmaer, som optræder i den forbindelse, er egentlig meget spændende.

Jamen, det er rigtigt. Og så den tredje dimension, at en ny tids demokratiske samfund har som ideal, at vi alle er nogenlunde ens. Danmark er det mest homogene land i Europa. Det hænger ikke sammen med, at hr. og fru Munro bor i en kæmpe bygning deroppe og kæmper for at passe på den. Det er ikke logisk. Fra et rationelt synspunkt, for vores familie og rent økonomisk ville det absolut mest logiske være at sælge det i morgen. Og bo hvor som helst og have et almindeligt liv ligesom alle andre. Men det er som med mange andre ting i verden: Græsset er altid grønnere på den anden side af hegnet.

Det er i hvert fald meget anderledes end de valg og muligheder, jeg har stået over for i mit liv. Altså, ikke bare det rent økonomiske: Jeg tænker på, at det er meget anderledes at være født til at varetage en bunden opgave.

Lige præcis. Og at man føler en pligt til at passe på det. Og den pligt kommer, jo længere ens slægt har været der. For eksempel min bror i Skotland. Han er 34. eller 35. generation på samme ejendom. Og han siger: „Det er hårdt, og det er totalt ulogisk. Men det er for fanden da ikke mig, der skal smække bag mig og smide nøglen væk“.

Jeg kan også se det med min søn: Han kigger på det og tænker: „Hold da op“ – og samtidig siger vi til ham: „Du skal ikke føle dig forpligtet til at overtage det“. Men jo mere han bliver involveret i det, og jo mere han interesserer sig for det, desto

mere bliver han fanget. Indirekte, uden at opdage det selv.

Da vi fik muligheden – og Silvia troede aldrig, at det var hende, som skulle overtage – og vi boede på den anden side af jorden, så kiggede vi på hinanden og sagde: „Det er en opgave, og det er virkelig en udfordring, men lad os prøve det“. Og hvis det ikke kan lade sig gøre, så må vi sælge det. Og i dag gør vi alt, hvad vi kan: „Det kan man ikke“ og „Det kunne vi ikke drømme om“. Livet er mærkeligt. Jeg tror, det er i menneskenes gener – det er derfor, vi samler ting i husene – man kan ikke lide at smide ting væk. Sådan er det – i bund og grund.

Men så er det jo en fantastisk ting at kunne se, at man kan løfte den opgave.

Ja. Det her mountainbike-løb i næste weekend. Jeg ser frem til det, jeg synes, det er sjovt – og der kommer en helt anden type mennesker. Der er aldrig to dage, som er ens. Nu i onsdags havde vi Nordea, som holdt et arrangement, hvor de alle sammen kørte op gennem alleen og parkerede inde på slotspladsen. Så gik de over til *Laden*. Der var 500 mennesker til konference. Nu i dag er det direktionen for Spar Danmark – det er kun 8 mennesker. Og de holder møde og frokost i det, vi kalder *Skævestuen*.

Hvorfor kommer de her? Jeg tror, det er på grund af omgivelserne. Bygningerne, parken, træerne, landskabet – det hele. Det sjove er, at de ikke har spurgt efter en rundvisning. De vil ikke ind i hovedbygningen. De er her på grund af fred og ro, og fordi det ser ud, som det gør. Hvorfor vil folk gerne besøge



Ledreborg om aftenen. Foto: Ledreborg.

og opleve herregårde? Jeg tror, det er omgivelserne. Det er det tætteste, jeg kan komme på det.

Vi er kommet tilbage til Ledreborg og stiger ud af firhjulstrækkeren. På gårdspladsen taler vi om weekendens mountainbike-løb og om livsstilmessen, der løber af stables måneden efter. Vi går over i køkkenet, og mens John Munro laver kaffe, spørger han til projektet „Oplevelsernes Herregård“. Interview med publikum viste blandt andet, at lokalbefolkningen brugte Ledreborgs arrangementer som årligt tilbagevendende udflugter for familie og venner. John Munro konstaterer med stor tilfredshed, at herregårdene i

nutiden kan blive samlingspunkter og en stolthed i lokalsamfundet. Samtalen genoptages i stuerne på Ledreborg.

John Munroe fortæller

I bund og grund er der mange måder at bevare herregårdene på, men jeg tror bestemt, at en af de dårligste måder er, at staten blander sig for meget i det. Men så kommer vi tilbage til den diskussion om samfundet og deling af ting, generelt.

Vi ved, at vi er enormt privilegerede at have den her ejendom. På trods af de gyldne lænker. Men

det er ikke sikkert, at vores børn synes det. De ser, hvor meget vi knokler, og hvor meget man bekymrer sig om at skaffe penge til vedligeholdelse.

Når alt er sagt og gjort: Vi brænder for det her sted. Og hvad gør folk, når de har kæmpesucces med at bygge pumper eller skibe, eller hvad det kan være ... *Små plasticklodser ...*

Ja, lige præcis. Når man har succes med sin virksomhed. Så vil de gerne købe et gods. Og det er et andet argument: Lad herregårdene passe sig selv, for der er altid nye mennesker, som vil købe en herregård. Hovedproblemet i dag er, at godserne ikke har nok jord, og indkomsten fra den jord er under alle omstændigheder faldet meget i de sidste 100 år. Og det er det fundamentale problem.

Men bortset fra det har en hovedbygning og et herregårdsanlæg som for eksempel Ledreborgs altid være meget dyr og en stor udfordring at holde ved lige.

Fuldstændig enig. Og helt urealistisk. Hvis man læser om Christian Frederik Holstein – anden generation på herregården – han måtte sælge Bonderup lige efter sin fars død, fordi der var så meget gæld. Og senere solgte han Næsbyholm og Bavelse fra. Så det har altid været en udfordring.

Dilemmaet er, i bund og grund, at herregårdene er bygget af herremænd, men herremændens slægt har ikke råd til at bo i dem eller passe dem. Og så gør man alt muligt. Men det er lige meget, om det er familien eller andre: Det er ekstremt dyrt at vedligeholde bygningerne. Ligegyldigt om man driver dem



Paradetrappen fylder næsten hele den østlige ende af Ledreborgs hovedbygning, som blev tilføjet ved skabelsen af Ledreborg 1743-46. Trappen er udført i marmor og danner en kostbar, repræsentativ og pragtfuld adgang til selskabslokalerne på 1. sal. Foto: Ledreborg.

som hotel eller beholder dem som hjem, som vi gør, så er det op ad bakke. Hele tiden. Eller driver dem

som museer for den sags skyld: Det er op ad bakke at få nok midler til at bevare dem.

Og hvad er potentialet i oplevelsesøkonomien? Det bliver af og til nævnt som en af de muligheder, man har for at skaffe nye indtægter.

Jeg tror, det er meget begrænset, for at være helt ærlig. Det er absolut en mulighed her – og jeg er ikke bange for, at andre kommer og laver kopier – men jeg tror, at hvis omgivelserne og hele anlægget ikke er *imponerende* nok, så tror jeg ikke, man kan trække nok mennesker til. Og hvis man ligger i det forkerte område af landet, er der ikke tilstrækkeligt publikum til at gøre det. Så jeg tror oplevelsesøkonomi har et ret begrænset potentiale.

Du ser det ikke som redningen for danske herregårde?

Nej, det tror jeg ikke. Det kan være redningen for nogle. Jeg ser det som redningen her og nu på Ledreborg, men det er, fordi vi ligger tæt på København og inden for en times radius af 2½ mio. mennesker.

Det er jer, som har opbygget publikumsarrangementerne til et højt niveau, efter I overtog driften af Ledreborg i 1989 efter Silvias far. Hvad var det for nogle tanker, I gjorde jer om at komme hertil og overtage det? I boede på Bahamas?

Vi boede på Bahamas, ja, og jeg arbejdede med udvikling af – oprindeligt tropisk landbrug – men efterhånden mere generelt med udvikling på øen. Og det kom helt uventet. Så der var mange tanker. Vi kunne se, det var en tung opgave, og er en tung opgave stadigvæk. Jeg overdriver ikke, man kan bruge 50 millioner kroner på vedligeholdelse og ikke

se forskellen. Der er altid noget – men sandstenene alene udendørs ... Hvis man skulle sætte det i tiptop stand, og det er endda uden det indvendige.

Men hvad var vores tanker? I bund og grund at bevare det, og hvordan vi kunne generere alternative indkomster uden at tage for høj risiko. Vi kunne godt have lagt en plan og investeret 20 millioner kroner i for eksempel en safaripark og sige: „Det gør vi, og det bliver en kæmpe succes“. Men det var ikke den måde, vi ville gøre det på. Så vi har prøvet stille og roligt at finde nogle samarbejdspartnere, som kan gøre nogle ting, vi ikke kan selv. Og den strategi kører vi stadig efter. Og det gælder også de traditionelle indtægtskilder som landbrug og skovbrug.

Og noget af det første var så slotskoncerterne?

Det første, vi lavede var faktisk firmamiddage og til en vis grad bryllupper. Men da vi fik idéen til en slotskoncert, inviterede vi forskellige samarbejdspartnere herud. Den første var Leif Skov fra Roskilde Festivalen. Det var ikke, fordi vi ville lave en rockkoncert, tværtimod, men de havde knowhow og vidste, hvordan man skulle drive en stor event. Han kunne godt se idéen, og han syntes, det var fantastiske omgivelser, men rent logistisk syntes han, det var for besværligt.

Men så lykkedes det med Danmarks Radio. Næsten som et tilfælde. Jeg mødte en ung producent til et firmaarrangement i *Familiesalen*, og han var en del af en kammermusikkvartet. Han spillede cello, og vi begyndte at tale sammen. Han spurgte, om vi holdt koncerter her, små koncerter i *Familiesalen*, og jeg



Slotskoncerterne på Ledreborg har været afholdt af Danmarks Radio siden 1994 og er blevet en institution i dansk musikliv. I 2004-2006 blev barokhaven på Ledreborg restaureret til et mere oprindeligt udtryk, og i samme forbindelse blev der etableret faciliteter som vand og el til bedre afvikling af arrangementer i parken. Foto: Mikael Frausing.

fortalte, at vi faktisk drømte om at holde en stor koncert i parken. Og jeg sagde vist: „Tænk, om man kunne få Pavarotti til at synge her“. Så sagde han: „Det er sjovt, du nævner det, for det var faktisk mig, der arrangerede Pavarottikoncerten inde på Rosen-

borg“. Og så startede det. Det var med Danmarks Radio som arrangør, og den første koncert med Radio-underholdningsorkestret var musicalen Chess. Nu er slotskoncerten altid en weekend i august og har været en tradition i 20 år.



Livsstilsmesse på Ledreborg afholdes om foråret. Messe foregår i den landskabelige (engelske) have og byder både på historiske frisurer, blomsterkunst, fødevarer og familieflygt. Foto: Ledreborg.

Så var vi nogle af de første til at leje lokaler ud til selskaber og møder i det her område. Nu er der ikke den gamle bygning i København, alt fra den gamle Børs til Nationalmuseet, som du ikke kan leje til konferencer og middage og den slags. Så blev konkurrencen lidt hård lige pludselig. Så den forretning faldt faktisk, temmelig drastisk.

Men dengang ... vi kom i gang med de større arrangementer, da Novo Nordisk ville fejre deres 25-års jubilæum med 7.000 mennesker. De lejede marken ude foran, men de manglede et telt til at spille country & western-musik. Da jeg hørte, hvad de skulle give for at sætte endnu et telt op – for de 7.000 mennesker skulle alle sammen spise i et andet telt ude på marken – så sagde jeg: „Jamen, vi har en gammel traktor-lade herovre, hvorfor bruger I ikke den?“. Vi flyttede alle maskinerne ud, og se så: Det

passede fint, fordi det skulle være country & western. Og det var der, det startede med at leje lade ud. Og det har på mange måder været en organisk udvikling uden de store investeringer.

Og så livsstilsmesse?

Og så livsstilsmesse, ja. Baggrunden for det var en inspiration fra England, hvor de havde noget, der hed „Game Fair“, som er en jagt- og fiskeriudstilling, der afholdes hvert år, og som flytter fra herregård til herregård. Og det var vi inspireret af. Det arrangerede vi i samarbejde med Bregentved, men vi konkluderede hurtigt, at man ikke bare skal tage alting fra England og så tro, at det virker her. Der var for meget arbejde og for lidt penge i det. Det var et kæmpe arbejde, og så stoppede vi igen.

Men altså, det er en organisk udvikling igen: Vi blev kontaktet af en blomsterkunstner, Mogens Grøn-



Livsstilsmessen på Ledreborg afholdes om foråret. Messen foregår i den landskabelige (engelske) have og byder både på historiske friserer, blomsterkunst, fødevarer og familieudflugt. Foto: Ole Malling.

bech, og han ville gerne lave en „Livsstilsudstilling“. „Hvad er det?“, spurgte jeg, „men o.k., du ved, hvad din vision er, og vi vil gerne leje et areal til dig i fem år“. Og det startede sådan. Hans samarbejdspartnere flyttede den udstilling til Frederiksborg Slot, og det kører

stadigvæk deroppe.

Men nu er der jo livsstilsmesser på enhver herregård ...

Ja – og det kan være et problem, at der kommer kopier alle vegne. Det blev udviklet til det her sted, og

det er faktisk den eneste store event, vi kører selv. Vi overtog først arrangementet efter 11-12 år, hvor udstillingen var etableret. Jeg tror aldrig, vi kommer til at lave koncerter selv. Men vi har samarbejdspartnere, som gør det, de er bedst til, og så laver vi nogle fornuftige aftaler.

Og så golfbanen for fem år siden ...

Og det var en frygtelig historie ... Vi overvejede første gang en golfbane for 18 år siden, og jeg kiggede på det fra et finansielt synspunkt og syntes, det var en dårlig idé. Men så kom den udvikling, hvor golfbaner kunne finansieres ved aktier – eller rettere køb af spilleret – og det var en god idé. Og det gik fantastisk godt, men desværre kom finanskrisen, og Roskilde Bank gik konkurs, og så faldt det hele sammen.

Men nu ser det ud til at være stabilt igen. Men det er ikke os, som kører det. Det er en selvstændig forpagter, som driver det. Og det var et meget sørgeligt kapitel her, fordi mange havde købt en spilleret til 50.000 kroner, og de faldt i værdi. Til ingenting. Men lige før finanskrisen blev de handlet til 90.000 kr. – men ja. Vi tror, det kører nu, og vi er stolte af det, og vi tror, det er en god bane.

Der kom I en smule i modvind?

Ja, netop. Og det var ikke sjovt. Når pressen begynder at skrive om det. Men vi har altid ment, at golfbanen skulle bidrage til godset som en forretning. Det var ikke vores skyld, at golfbanen gik konkurs, eller at Roskilde Bank gik konkurs. Og det kunne sagtens være gået den anden vej. Men sådan er det. Og som Silvia sagde engang: „Hvis jeg kunne aflevere det

tilbage, ville jeg gerne, men det kan jeg ikke“.

Men altså: Mangfoldighed er nøglen til ... i virkeligheden til en hvilken som helst virksomhed. Man skal aldrig stå stille, og man skal altid prøve at forny sig. Men ikke bare for fornyelsens skyld, men for at have fingeren på pulsen og følge med. Måske om 15 år er slotskoncerten død, jeg ved det ikke. Hvis ikke vi følger med og udvikler det, så dør det.

Når I ser tilbage, er det så lykkedes at realisere det – de idéer I havde?

Ja. Men for eksempel den jagt- og fiskeriudstilling, den er ikke lykkedes.

Er der ting, som har overrasket jer ved at åbne op og have besøgende?

Ja, det overrasker mig faktisk, hvor få mennesker, som besøger os her på Ledreborg, som i virkeligheden er interesseret i et detaljeret kendskab til historien bag godset. Det har overrasket mig.

Hvad er man så interesseret i?

Jeg tror, det er omgivelser og atmosfære og fornemmelse. Det er det. Og det ville ikke være der, hvis ikke der var en fantastisk arkitektur og en fantastisk kunstsamling i huset. Men den detaljerede historie ...

Det historiske foredrag ...?

Det historiske foredrag: Det er forbavsende så få, der er interesseret i det. Til gengæld når jeg spørger vores guider – de besøgende spørger altid: „Hvem bor i huset, og hvor bor de?“ Men det er bare en menneskelig nysgerrighed.

Der er en ting, som har slået mig ved de rundvisninger, jeg har været med på, nemlig at de guider, man har



Familiesalen på Ledreborg indeholder slægtens anegalleri og udlejes til eksklusive middage og fester. Foto: Ledreborg.

her, ikke fortæller om den nutidige virksomhed. Og det kan der være stor interesse for andre steder. Ikke kun familien, men også interesse for virksomheden i dag – hvad man laver i dag.?

Ja, men det er måske vores egen skyld. Jeg har givet det til guiderne, men måske skal jeg give dem det igen.

Rundvisninger og publikumsarrangementer: Man kan også pege på skjulte indtægter. At man har åbent for publikum – skaber goodwill i forhold til at skaffe

fondsstøtte?

Fonde og stat, ja. Og det er meget relevant at se i øjnene, at vi næppe kunne rejse fondsstøtte, hvis ikke vi var offentligt tilgængelige. Og vi har ikke nogen problemer med det. Vi forstår det, og det er helt rimeligt. Hvis meningen med fonde er at bidrage til samfundet, så er det selvfølgelig et rimeligt vilkår, at man skal give en vis adgang til offentligheden. Og hvis du spørger langt de fleste ejere, så er de til en vis grad altid glade for at vise deres hjem frem for dem, som er interesserede. Nu har vi for eksempel om 14 dage det lokale brandvæsen. De er lokale, og vi kender dem alle sammen i forvejen. De kommer herud, og vi får en hyggeaften, og det er dejligt at vise dem rundt. Det tror jeg, folk er glade for. Der er ikke nogen penge i det, men det bidrager til, at samfundet siger: „Det var sjovt, det var en spændende ting at opleve“. Og så går de hjem og siger: „Det er noget, vi burde bevare“. Og hvis samfundet siger det, så har man lukket cirklen.