



Tomáš Bata

Úvahy a projevy

TOMÁŠ BAŤA

ÚVAHY A PROJEVY

MÉ ZAČÁTKY



EDIČNÍ POZNÁMKA

Východím textem pro vydání této knihy je edice z roku 1932. Texty jsme sjednotili a pravopisně přizpůsobili současnému spisovnému úzu, zachovali jsme přitom v maximální míře autorovy jazykové a stylistické zvláštnosti.

REDAKCE

TOMÁŠ BAŤA

ÚVAHY A PROJEVY

© DOBROVSKÝ s.r.o., 2016

© Obálka: Jiří Miňovský

ISBN: 978-80-7642-820-1 (pdf)



TOMÁŠ BAŤA

ÚVAHY A PROJEVY

MÉ ZAČÁTKY

ÚVODEM

TAK HO VIDÍME PŘED SEBOU *uprostřed zástupu mužů drsných, odhodlaných tváří, upracovaných rukou — uprostřed ševců, koželuhů, prodavačů, strojníků, zedníků, cihlářů, cestářů, tesařů, sedláků a bezmála všech těch lidských povolání, při nichž člověk běře do rukou hmotu, rve se s ní, hněte ji, až ji promění v chléb pro sebe a užitek pro druhé.*

Tak ho vidíme jako muže mezi muži, jak hrdě a těžce zápasí s obtížemi jejich práce, jak hledá cestu i slovo, jak tvrdě útočí a povzbuzuje, jak rozdává sílu, nadšení, odhodlání a víru.

Tak ho vidíme mezi učiteli, lékaři, inženýry, chemiky a lidmi ducha — pozorně naslouchajícího se skrytým ohněm v přivřených modrošedých očích — a zmocňujícího se jádra věci i osob v jediném výpadu.

A tak ho vidíme skloněna nad drobnými lističky papíru, jak těžce, poctivě a důkladně uvažuje každé slovo, brousí je, hladí, piluje, zkouší jeho účín na lidskou duši a srdce, jež potřebuje získati pro díla, která viděl a v něž věřil nejprve sám.

Bylo něco apoštolského v tomto muži, který stojí na rozhraní věků se vši urputností a ctižádostí mužné inteligence, neuhnul nikdy před problémem, hledaje svou odměnu a rozkoš v jeho rozřešení.

Jeho víra v člověka — v prostý, svobodný lidský rozum — byla strhující a proto i jeho slova při vši své prostotě nebo právě pro svou prostotu byla strhující.

Pokládáme za svou povinnost zachovati duchovní odkaz Tomáše Bati, jak se projevuje v jeho úvahách. Jsme přesvědčeni, že tím posloužíme nejen sobě samým, ale všem, kteří obtíženi vlastní prací a nesnázemi, hledají příklad a vzor.

Nejsou to akademické nebo teoretické úvahy národohospodáře, sociologa, filosofa a politika, který smí volně povolit své fantazii a stavěti ze svých myšlenek a názorů souvislý, uzavřený svět, bez odpovědnosti vůči skutečnému světu.

Jsou to projevy muže, u něhož slovo bylo předchůdcem a součástí činu a které proto nelze odloučiti od jeho práce. Snad právě proto mu nejlépe porozumí ti, kdož pracují na svém denním díle, cítí, že všechno živé zůstává neukončeno, že život lze chápati v nekonečnu klíčení, zrodu a usilování, jako jej chápal a prožíval Tomáš Baťa.

A.C.



Jammita

Náš život je jediným předmětem na tomto světě, který nemůžeme považovati za své soukromé vlastnictví, neboť jsme ničím nepřispěli k jeho vybudování. Byl nám jenom propůjčen s povinností odevzdati jej potomstvu rozmnožený a zdokonalený.

Mají proto naši vrstevníci a ještě více naše potomstvo právo žádati vyúčtování z našeho života. Tato kniha má býti takovým srdečným vyúčtováním.

Tomáš Baťa
(v zápiscích ku své připravované knize)

MÉ ZAČÁTKY

PRVNÍ MOJE UMĚNÍ, na které se pamatuji, byla modlitba. Má zbožná matka naučila mě velmi záhy otčenáš, zdrávas i věřím v Boha. Musil jsem předváděti své umění návštěvám a málokdy se stalo, abych nebyl utržil za to krejcar.

KDYŽ MI BYLO ŠEST LET, počal jsem vyráběti boty z kožených, bezcenných odřezků, na kopyta vlastní výroby. Z takových odřezků bylo lze udělati boty velké jako palec, ale byly to boty a těšily se poptávce ctitelů „podnikavosti“ mládeže.

Jeden pár takových bot vyžadoval celý den pilné práce. Cena se pohybovala mezi 4—10 krejcarů. Odměna velmi slušná, uvážíme-li, že hodnotu čtyř krejcarů představovala „čtverka“, peníz z čisté mědi o velikosti dnešní koruny. Hodnotu 10 krejcarů představoval šesták, zhotovený z čistého stříbra o velikosti dnešního dvacetihaléře.

PŘED VELIKONOCEMI zúčastnil jsem se družstevního podniku „hrčení“ s ostatními chlapci naší čtvrti.

Zvolili jsme si „pána“. Kdo nepřišel včas, dostal čárku a čárka znamenala pokutu jednoho krejcaru.

Nechtěl jsem míti čárku. K rannímu hrčení vstávali jsme s bratrem i ve čtyři hodiny, ale málokdy jsme již chlapce zastihli na shromaždišti. To proto, aby bylo více čárek.

Každý den měl jsem zjištěn příjem pokladníkův a dříve nežli došlo k dělení, měl jsem příjmy sečteny a znásobeny a součet vydělen počtem hrčáků. Pán a pokladníci měli ale jiný počet.

Podle jejich počítání vyšla na každého sotva polovička. Hořkost, rozčilení, ba pobouření, které tato nespravedlivost ve mně vyvolala, byly nezměrné.

Žádal jsem otce o pomoc, ale ten prohlásil, že to tak na světě chodí a uhradil mi raději utrženou škodu penězi, sdíleje se mnou leda můj žal nad špatností lidskou. Tenkrát jsem pojal nedůvěru k družstevnictví.

KDYŽ JSEM SMĚL NA JARMARKY, rozšířil se kruh mých podniků.

Zpočátku to byly jen různé služby kupcům. Pomoc při obouvání a zouvání a odnesení bot. Tyto služby platily se zvláště v podobě „tringeltu”. Odměny počínaly od nuly a končily se u dvou krejcarů.

Veškeré takto získané příjmy ukládal jsem u poštovní spořitelny. Peníze se ukládaly tím způsobem, že se kupovaly známky po pěti krejcařích a ty se nalepily na lístek. Když bylo na lístku deset známek, vepsal poštmistr vklad do spořitelni knížky.

V DESETI LETECH ZEMŘELA MI MATKA a s ní odešla nejen pečlivá výchova mateřská, ale i otcovská. Dva roky nato jsme se stěhovali ze Zlína do Uherského Hradiště.

Můj otec byl rozený podnikatel. Lákalo ho všechno, co vyžadovalo odvahy, ale scházela mu vytrvalost. První překážka, na kterou narazil, vzala mu chuť k starému a dala naději na nějaký nový podnik.

Otec, ačkoliv sám byl kuřák a scházel se se sousedy v hostinci (vyseďování v hostinci a kouření bylo tehdy v naší obci nerozlučně spojeno s pojmem mužnosti), radil nám, abychom se této slabosti vystříhali. Věda dobře, že slova jsou tuze slabá na to, aby udržela žádostivost lidskou na uzdě, řídil naši výchovu velmi důmyslně činy, prací a podnikáním. Nejprve nám dal příležitost anebo ukázal, jak peníze vydělati a pak nám vydělané peníze ponechal jako vlastnictví. Tím v nás potlačoval sílu své vlastní žádostivosti a učil udržovati kapitál.

MŮJ ŽIVOT a život mého staršího bratra souvisel těsně se živností. Když se živnosti dařilo, bylo co jísti, když nešla, byl hlad.

Ve dvanácti letech jsem měl ujasněno, co podniknouti, aby nebylo hladu. Ve čtrnácti letech měl jsem celý prodej ve svých rukou, to znamenalo, že jsem držel hlad již za rohy.

Ve Zlíně jsem dochodil čtyřtřídní obecnou školu. Začátkem pátého školního roku odstěhoval jsem se s rodiči do Uherského Hradiště a vstoupil do německé obecné školy, protože jiné tu nebylo. Jen malý počet žáků znal německy, kdežto já docela nic. Ve Zlíně bylo vyučování české. Docházka do školy byla špatná, protože otec obchodoval s ovocem a mne bylo třeba při hlídání.

První dva měsíce školy jsem zanedbal, což ovšem bylo na újmu dalšímu vyučování, protože scházel začátek. Můj starší bratr Antonín ale přesto se učil na této škole s velmi dobrým prospěchem.

V Uh. Hradišti jsem se nenaučil ničemu a to málo, co jsem si dovezl ze Zlína, jsem téměř docela zapomněl.

OTEC SI VÁŽIL VZDĚLÁNÍ, ale často bylo nutno dát živnosti přednost před školou. V domě nebylo knih ani novin, kromě kalendáře, který musel býti po ruce kvůli jarmarkům. Knihy a noviny považovali tehdejší živnostníci za přepych, hodící se leda pro pány.



*ANTONÍN BAŤA, otec Tomáše Baťi,
* 1. VIII. 1844 ve Zlíně - † 5. IX. 1905.*

Ve čtrnácti letech vystoupil jsem ze školy a vstoupil do učení u svého otce. V tomto čase setkal jsem se také s první knihou, která obsahovala něco jiného, nežli naše kalendáře.

Jednoho dne donesl synek našeho tovaryše Širočky k nám „*Obrazové dějiny národa českého.*“ Přišel k tomu patrně zásluhou zlínské školy. Dal jsem se do čtení. Zpočátku to šlo špatně.

Uměl jsem tolik čísti, kolik jsem se naučil ve zlínské škole z čítanky. V Hradišti ve škole jsme četli německy. Kromě toho dělalo mi potíže, že kniha byla psána řečí spisovnou, kterou jsme v našem kraji jen zřídka slychali.

KNIHA MNE UCHVÁTILA. Pozvolna počal jsem chápati ty nadšené řeči, které ke mně kdosi z knihy mluvil. Nikdy jsem neslyšel takto mluvit. Zde poprvé jsem se setkal s člověkem, který mi chtěl něco říci a jemuž patrně na tom záleželo, abych mu porozuměl. Hleděl na mne jako na sobě rovného, když mi vysvětloval pojem národa, státu, náboženství. A jak mluvil o statečných mužích!

Plakal a smál jsem se při čtení. Leže v polední přestávce na lukách v travě, neviděl jsem ani bratra, ani tovaryše, jak dovádějí a jak se baví.

MĚL JSEM KNIHY RÁD, leč přesto nejlepší školou života bylo moje zaměstnání. Otec mohl brzy rozšířit dílnu, protože jsem stačil

odbýti výrobky na trzích a v okolních městech. Teď počalo být všeho hojnost a nejvíce peněz.

Suroviny kupoval otec na směnky u fy Koditsch & Co ve Vídni a utržené peníze ukládal ve stříbrných zlatkách do almary. Moje sebevědomí rostlo s úspěchy mé práce. Jednoho dne jsem shledal, že jsem neuznán. Tovaryši si nechtěli odvyknouti pohlavkování a ani otec neuznával dost moji práci. Rozhodl jsem se, že se postavím na vlastní nohy.

POŽÁDAL JSEM OTCE, aby mi vyplatil moje věno 200 zlatých, zděděných po matce, které si dal vyplatiti sirotčí pokladnou, když nám bylo velice zle. Ale otec moudře nedbal tohoto mého přání. Odejel jsem bez peněz. Usadil jsem se ve Vídni, kde toho času sloužila má sestra Anna. Sestra se přidala s třiceti zlatými k mému „kapitálku“ — já k tomu dal elán svého mládí patnácti let a začal jsem pro sebe. Zařídil jsem si v Döblingu dílnu u příbuzných.

Počal jsem vyráběti mikada. Bylo to moje neštěstí. Výrobu tohoto druhu obuvi započal otec krátce před mým odchodem s velikými nadějemi do budoucnosti, ale bez zkušenosti. Převzal jsem od něho i ty naděje i ty nevědomosti a k tomu jsem chytil obchod z opačného konce. Místo, abych napřed prodal část vyrobeného zboží a pak vyráběl dále, vrazil jsem veškeren kapitál do výroby ihned.

NEZNAL JSEM JAZYKA, neznal jsem trhu. Hotové zboží nebylo lze prodati, protože nevyhovovalo požadavkům trhu. Naštěstí se otec po mně sháněl. Bylo mne třeba. Sestřenice mi vysvětlila, že bez „karty“ nemohu pracovati, že se policajti již po mně ptali a že musím do Hradiště pro živnostenský list. Jel jsem tedy zpět do Hradiště a tam jsem i zůstal.

Po svém návratu k otci ujal jsem se opět prodeje, ale prodej na trzích se mi již nelíbil. Viděl jsem v něm mnoho nevýhod. Proto jsem pozorně naslouchal, když si trhovci vypravovali o dodávkách zboží do Prahy. Koupil jsem si mapu a vyhledal na ní Prahu.

Když otec z mého povídání seznal, že umím čísti mapu a jízdní řád, pustil mne na cestu a dal mi 50 zlatých. Na cestách živil jsem se rohlíky a spával v čekárnách. Vedle jiných nevědomostí, trápila

mne nejvíce neznalost písma. Psátí jsem uměl, ale uznal jsem, že to nelze po mně čísti. Styděl jsem se dáti kupcům opis takových smluv. I jinak bylo mnoho věcí, za které jsem se musel stydět.

BYL TO PŘEDEVŠÍM RUKOPIS a pravopis, neupravený šat, moje neznalost způsobí lepší společnosti a konečně mých šestnáct let. Tak někdy si mne obchodníci prohlíželi a považovali to za urážku jejich stavu, když takový umouněný kluk, jakým jsem byl já, se řadil mezi obchodní cestující. Však se často přičinili o to, aby mi vzali kuráž.

U jiných osob, a to byli patrně přátelé podnikavosti mládeže, vzbudilo mé mládí nadšení. Byli nadšení, že viděli mladého Moravana, který jim přichází nabízetí obchodní spojení. Na cestách potuloval jsem se čtrnáct dní. Donesl jsem domů značné množství objednávek a z 50 zlatých jsem přinesl ještě 35 zlatých domů.

OBJEVENÍ PRAHY a objevení nového způsobu prodeje bylo pro naši živnost tím, čím bylo pro Španělsko objevení Ameriky.

Teď to teprve začalo. Teď bylo lze rozšiřovati výrobu do nekonečna, protože nový způsob odbytu nebyl vázán na prostor. Otec se viděl blízek svých snů a jeho sny bývaly smělé i když kapsa byla prázdná. Pamatuji se na příhodu, která se udála, když jsme byli ještě v bídě a která dnes, když si na ni vzpomínám, dává mi nahlédnouti na povahu a plány mého otce.

BYLO TO O JARMARKU v Hradišti. Otec stál v kruhu mezi ostatními ševci a za rozhovoru povídá, ukazuje na komín Mayova cukrovaru: „Takový komín budou mítí jednou moji chlapi.“

Byl špatný jarmak, žádný neměl v kapse groše. Práním všech bylo uslyšet: „Pojďte na něco pro zahřátí.“ Tohle bylo ale mnoho na zkřehlé tělo a pokleslou mysl. Toto bylo přímo rouhání naší společenské bídě.

Ševci se shrkli okolo otce a jali se mu spílati a dělat si z něj posměšky. Měl jsem o něj strach i zlost, pro jeho nerozvážná slova. Ale otec nepoklesl na mysli a ševci bručíce, rozešli se ku svým stánkům.

TOHO ČASU NEBYLO JEŠTĚ TOLIK KOMÍNŮ jako nyní. V kraji, známém našim trhovcům, byly dva komíny: hradištský a napajedelský. Hradištský patřil Mayům, bohatým a vznešeným židům a druhý hraběti Baltazziovi. Nebylo slyšeti, že by se nějaký obyčejný člověk, jmenovitě českého původu, či jak my říkali moravského, byl něčeho takového odvážil. Proto to pobouření a proto také ševci nemohli toho otci zapomenouti po mnoho trhů.

SAMOSTATNÝ



*ANNA, TOMÁŠ A ANTONÍN BAŤOVÉ,
zakladatelé firmy T. & A. Baťa*

ROKU 1894 jsme se rozešli s otcovou živností na dobro; totiž já, bratr a sestra Anna. Otec nám vyplatil bez váhání naše věno po matce i s úroky. Bylo toho pro všechny tři asi 800 zlatých.

Patřila k tomu odvaha. Ztratit rázem zdatné společníky a značnou část kapitálu. Ale hrdost, odvaha i snaha prospěti nám, dětem, nescházela otci nikdy.

Roku 1894 ohlásil můj bratr Antonín živnost obuvnickou ve Zlíně na sebe. Já jsem byl po živnostenském zákoně jako tovaryš, přesto

ale bylo mezi námi tiché vědomí, že s výsledky se budeme dělit všichni tři stejným dílem.

K SAMOSTATNÉMU PODNIKÁNÍ vedla nás jen touha po lepším živobytí. Zařídili jsme moderní živnost. Zavedli jsme přesnou pracovní dobu od 6 hodin ráno do 6 hodin večer, s hodinovou přestávkou v poledne. A týdenní vyplácení mzdy sobě i tovaryšům, což se tehdy považovalo za neproveditelné v malých živnostech.

Bylo zvykem, že se mzda vyplácela tovaryšům jen jak se utřilo.

Tehdy pevné a pravidelné pracovní doby nebylo. Pracovalo se od svítání do 10 hodin v noci a v sobotu a před jarmarkem do rána. Zato světilo se modré pondělí a s prací se to nemyslelo nikdy tuze vážně.

MLADÍ LIDÉ 18—20tiletí nepotřebují mnoho peněz, aby se cítili bohatí a my jsme užívali svého bohatství v plné míře.

Dodrželi jsme sice slib, daný otci, že nebudeme kouřit a pít, ale své svobody jsme využili utrácením svého času. Pěstovali jsme četné styky s lepší společností a tuze jsme se za to styděli, že jsme byli jen ševci a jmenovitě jsme se styděli za ševcovskou práci.

ZARÍZENÍ A MATERIÁL koupili jsme na splátky na šestiměsíční směnku, kterou jsme při splatnosti prodloužili.

Ale rok po založení našeho „lepšího života“, omrzelo naše věřitele prodlužovati nám směnky a tím i naši obchodní slávu a žádali důrazně své. Bratr nastupoval toho času vojenskou službu a považoval za neodvolatelné, že se živnost rozpadne, že uděláme konkurs.

NAŠE JEDNOROČNÍ SAMOSTATNOST skončila ztrátou celého vloženého kapitálu 800 zlatých a mimo toho prohosподаřili jsme ještě 8.000 zlatých našich věřitelů. Zdálo se nám to nemožným, ale byla to pravda.

Do té doby nelámal jsem si nikdy hlavu rozjímáním, co je to konkurs. Smál jsem se třeba podvědomě heslu: „Však na dluhy neteče“ atd., ale teď jsem se díval konkursu přímo do očí a počaly se mi ježiti vlasy. Viděl jsem, že konkurs je vlastně smrt a já chtěl žít. Moje touha po fyzickém životě byla zrovna tak silná, jako odpor proti morální smrti. Pokuta, kterou jsem uložil svému tělu a svému životu v podobě práce a odříkání za lehkomyšlnost prvního roku naší samostatnosti, byla mi zárukou, že už nikdy se nebude v mém životě něco podobného opakovati.

Nedošlo ke konkursu. Naši věřitelé, když viděli můj převrat, nenaléhali na rychlé zaplacení a ještě dodnes jsou někteří z nich mými přáteli. Veškeré naše dluhy podařilo se mi splatiti během dvou let, bez nejmenší újmy věřitelů.

V LETECH 1922 a 1923, po zvýšení hodnoty koruny, byla doba všeobecného ohlašování vyrovnání v naší republice. Některé závody upadly do vyrovnání nevinně, ale ovšem, některé využívaly vhodné příležitosti. Obchodní morálka a vzájemná důvěra počaly následkem toho rychle vyhodit. I nejlepší zdál se býti nedosti dobrý.

Uznal jsem za prospěšné, vyložití v této pohnuté době svůj názor na bankrot takto:

NAŠI NEPŘÁTELE ROZHLAŠUJÍ o nás, že jsme bankrot. Moji spolupracovníci chodí okolo mne ustrašení o svoji práci a o svoje příjmy. Zákazníci hledí na svoje boty a zpytují svědomí, zda zrovna ta stovka, kterou na nich posledně ušetřili, nezpůsobila tu pohromu, kterou vymýšlejí naši konkurenti a rozšiřují nepřátelské listy. Musím říci svým dělníkům i zákazníkům pravdu, poněvadž chci, aby mi i podruhé uvěřili. Neměli pravdu ti naši pomlouvači, když psali o mém bohatství. Bohatství nemám. Mám jen boty pro své zákazníky. Je to takový majetek, jako dalekohled pro hvězdáře, nebo housle pro muzikanta. Kdybych toho neměl, nemohl bych dáti svým dělníkům práci a zákazníkům boty. Byl bych na světě tolik platen, jako hudebník bez nástroje.

Bankrotářem však také nejsem, tomu uvěříte snadno, poněvadž víte, že bankrotář chce, aby mu věřitelé slevili a oni by mu neslevili, kdyby zapíral, že jest bankrot.

Hůře jest však přesvědčiti vás, že já nikdy bankrotářem býti nemohu. Příčiny jsou tyto: Především pocházím z toho starého světa, kdy lidé ještě říkali, že je to nečestný skutek, jmenovitě když bankrotář přitom pochodí dobře a věřitelé špatně. Za druhé, naučil jsem se již za svého jinošství překonávati bankroty.

KDYŽ MI BYLO 18 LET, zúčastnil jsem se založení nynějšího závodu pod jménem svého staršího bratra a za spoluúčasti své sestry s kapitálem celkem 800 zlatých. Cítili jsme se boháči. Nescházel nám ani čas, ani peníze na radovánky. Za rok scházely ale peníze na zaplacení směnek a zboží. Bezvýsledné exekuce ukázaly, že není aktiv a knihy obsahovaly mnoho nezaplacených směnek. Toho času nastoupil bratr tříletou vojenskou službu. Tenkrát jsem poznal, že schodek v obchodní bilanci neznamená ještě bankrot. V aktivech

neoceňuje obchodník svoji energii, pracovitost a obchodní nadání a přece to jsou veliká aktiva.

Ale i těchto aktiv u mne nebylo. Byl jsem vychován v úřednickém městě a pohlížel jsem na fyzickou práci jako na něco nečestného. A jiné práce jsem neuměl. A přece jsem bankrot neudělal. Stud před bankrotem bratrova závodu, za který jsem měl spoluodpovědnost, naučil mě pracovat a šetřit penězi i časem. Svoji práci jsem překonal bankrot a zaplatil jsem plně svým věřitelům. Takto jsem přišel k přesvědčení, že bankrot je otázkou mravního názoru. Ostatně se na tuto historii tak mnohý z vás pamatujete.

JSOU I BANKROTY zaviněné neštěstím, jsou však bankrotáři, kteří nechtějí přežít své hanby. Ale ani tito, ani ti lehkomyšlní, dobře živení a šťastní bankrotáři nejsou zárukou pro věřitele. Pro věřitele je zárukou jenom obchodník, ochotný vydati svým věřitelům nejen veškerý svůj majetek viditelný, ale který je ochoten vydati sama sebe ve formě práce, konané třeba až do úpadu.

Na těchto ctnostech lidí stojí velké závody, velké banky i říše. Němci tomu říkají: „Geschäftstreue“ (obchodní věrnost) a Schiller napsal o tom velkou báseň: „Die Bürgschaft“ (záruka).

Nechci vás odvrátit od vybírání vkladů ze závodní spořitelny, chci jen říci, abyste vybrané vklady nesvěřovali velkým palácům, nýbrž abyste se dobře podívali, jak vysoké mravní hodnoty jsou lidé, kteří v nich pracují.

MOJI SOUSEDÉ, ŠEVCI VE ZLÍNĚ, octli se nejednou v téže situaci jako já, jen s tím rozdílem, že konkurs znamenal pro mnohé smrt fyzickou. Nejhuř mezi námi na tom byl můj strýc František Baťa. Byl to první švec, kterého jsem připravil o samostatnost. Před založením naší samostatnosti jsem ho navštívil. Ležel v posteli, zahrabaný ve slámě. Na sobě měl naházeny všechny své šaty a ačkoliv bylo brzy po poledni, byla v maličké světničce téměř úplná tma, protože okno bylo čímsi ucpáno, aby nefučelo. Byla krutá zima.

Ohlížel jsem se po palivu a potravě. Poblíže narezavělých, železných kamínek nebylo ničeho, co by se hodilo na oheň.

Bylo patrné, že již dlouho netopil. Na posteli vedle ležel kus velice tvrdého chleba, okousaného se všech stran. Strýc vyprostil hlavu z hader, aby si prohlédl návštěvu. Poznal mě ihned. Na moji otázku, je-li nemocen, řekl, že se trochu nachladil. Byl ve velkých rozpacích. Omlouval se, jak to u něj vypadá.

Řekl jsem, že mu pošlu něco k jídlu, ale strýc odmítl. Ukázal na ohryzaný chléb a řekl, že má ještě čtyři zlatky „na kožu“, až bude možno zase něco prodat. Byl hrdý a byl by raději zemřel, než aby požádal o sousto. Nebyl dobrým řemeslníkem, ba ani prostředním.

BYLO TO VIDĚT NA JARMARKU, když stál mezi ostatními. Na bidélku měl nejvíce čtyři páry malých bot a byl šťasten, když prodal dva páry a utržil tři zlatky. Strýc byl sice pomalý, ale nebyl lenoch. Také toto přezimování v posteli mělo svůj účel. Byl únor a žádná vyhlídka na obchod.

Bylo zajisté mnoho takových lidí v našem kraji, kteří se utekli stejně jako můj strýc v době nejhorších vyhlídek na výdělek do postele, aby se uchránili výloh za otop, světlo, oděv a částečně i stravu. Takových, kteří nerozsvítili po celou zimu, tvrdíce, že se ani na světlo nevydělá, bylo velmi mnoho.

STRÝC BYL TUZE PRACOVITÝ a vytrvalý, ale nikdo v kraji se nesháněl po těchto vzácných ctnostech. Tenkrát ještě nevedla naším krajem nynější slepá lokálka.

Naučil jsem ho šítí dětské papučky. Šil 20 párů týdně. I tento velmi skromný, ale stálý a pravidelný výdělek pomohl mu ke zdraví, že i kašel zmizel, který ho tak zvláště ohrožoval. Z okna zmizel mech, ve světnici bylo vyvětráno, v kamnech zaplápolal pravidelně ohýnek a na ustlané posteli se objevilo čisté prostěradlo.

MŮJ JINOŠSKÝ SEN O PÁNECH

KDYŽ JSEM VYŠEL ZE ČTYŘTŘÍDNÍ OBECNÉ ŠKOLY a vstoupil do učení k otci, bylo mi jasno, že lidská společnost je rozdělena na dva druhy, na pány a nepány.

Třídění na pány a nepány děje se už u školáků. Ti, kteří šli studovat na střední školu, to byli mladí páni a ti, kteří šli do učení, to byli odsouzcenci k nepánům na věčné časy.

Život studenta musel se podobat životu pánů a proto bylo přirozeno, že studenti se procházeli již po čtvrté zároveň s pány profesory, kdežto my, učni, a to jak řemeslní, tak obchodní, museli jsme pracovat pozdě do noci. To uznávali rodiče, ba i bratři, konajíce za ně tělesné práce, zatím co oni se procházeli.

ROZHODL JSEM SE SÁM JÍTI NA ŘEMESLO. Přesto jsem chtěl býti také pánem nebo alespoň se pánem státi a opatřiti si vstup do lepších, čistých místností, mezi lepší lidi. Proto jsem se snažil dostat mezi studenty a podstoupil jsem k vůli tomu boje a útrapy, které nelze vypočísti a popsati.

Když jsem se naučil v poledních a večerních přestávkách panské řeči čtením knih a opatřil si panské šaty, přiblížil jsem se k hloučkům vznešené společnosti studentské. Postřehl jsem, že mě napjatě pozoruje syn měšťana provazníka — také učeň — jemuž jedinému ze všech učňů se podařilo udržeti se mezi studenty.

Dlouho jsem zbožně naslouchal rozhovorům, hledaje příležitost, abych ukázal, že umím také pěkně mluvit v souvislých větách. Byla zrovna řeč o tom, má-li se z výletu jít domů nebo se rozběhnout ještě dále. Chopil jsem se této vzácné příležitosti. Poznamenal jsem, že bude lépe jít domů, poněvadž se chystá bouřka. Provazník, přestrojený za studenta, připomenul, že oni vědí lépe, co třeba učinit než ševcovský učeň. To byla rána. Těžko si pamatovat, co se událo potom. Víím jen, že všichni zmlkli a já v pozdějších letech jsem litoval, že jsem toho provazníka nezmaloval, bez ohledu na to, že v tehdejší době statečnost a hrubost mládeže se nerozeznávala.

Otec mě rád viděl v panské společnosti, ale ve všední dny mi netrpěl panských choutek. Po vyučení, v 18 letech jsem nabyt přesvědčení, že jsem zralý pro samostatnost. Pohnul jsem proto svého staršího bratra a ještě starší sestru, abychom utvořili společnost, abychom se stali továrníky, pány. Otec si uvědomoval, že si odnášíme více než těch 800 zlatých, zděděných po matce. Připomínal nám,

zejména mně, že si odnáším zkušenosti a obchodní vědomosti, získané na cestách, podniknutých za jeho peníze. Nechtěl z toho těžiti, chtěl jen naznačiti, abych nepodceňoval toto věno, které pochází od něho. A měl pravdu.

VOLBOU MÍSTA, kde bychom se měli usaditi, jsme si nelámali hlavy. O tom rozhodoval cit. Rozhodli jsme se pro Zlín jen proto, že to bylo naše rodiště, nedbajíce toho, že je vzdálen nejen od dráhy, ale i od většího obchodního města a že vůbec neměl žádných podmínek pro naši živnost.

ŽIVNOST BYLA OHLÁŠENA na jméno mého bratra Antonína ve Zlíně, protože já jsem neměl ještě ani 18 let. A podle zákona jsem se stal bratrovým tovaryšem. Pronajaté dvě maličké místnosti byly brzy naplněny stroji a materiálem, obojí ovšem koupeno bez peněz. Stroje na splátku, suroviny na směnku. Výrobu zavedli jsme hned po továrnicku. Nic nám nevadilo, že naše fabrika měla jen dvě okna. Stanovili jsme délku pracovní doby od 6 hodin ráno do 7 večer, s hodinovou přestávkou v poledne. V Hradišti jsme začínali jak se rozednilo a pracovali jsme až do doby, kdy se šlo spat, obyčejně do 10 hodin. Dělníkům jsme nestravovali. Výplatu jsme zavedli pravidelnou, v sobotu, ne jak bývalo zvykem v živnosti, účtovat s dělníkem na jaře a na podzim, ale hlavně při rozchodu. To bylo rozumné nařízení, odkoukané z továrních dílen, ve kterých jsem čas od času pracoval jako dělník, kdykoliv otec potřeboval zjistiti užitečnost některého stroje.

Hůře bylo ale s prací, kterou jsme si stanovili pro sebe. Do práce jsme sice přicházeli také v 6 hodin ráno (i v zimě) střídavě každý jeden den. Ale práci to nic neprospělo, protože jsme se za ni styděli. Teď, jako samostatný, mohl jsem ukázati, že vím, co od člověka žádá lepší společnost. Do práce jsme chodili v nedělních šatech a odpoledne jsme hráli v kavárně hodinku kulečnick a večer šli na malou skleničku piva mezi lepší lidi. Během dne jsme se s bratrem hádali o to, komu přísluší dělat panskou a komu nepanskou práci. Přitom zůstaly neudělány obě, až na podpisování směnky, které bratr jakožto firmant či šéf podpisoval s velkou obřadností a okázalostí.

TAK TO ŠLO OD PODZIMKU AŽ DO JARA. Na jaře se naše zaměstnání změnilo jen v tom, že bratr nepodpisoval již nových směnek, protože nabylo již úvěru, ale zato podpisoval prodloužení splatnosti starých, protože nebylo je čím platiti. Koncem léta ztratili věřitelé povinnou úctu dodavatele k zákazníkovi. Hrozili nám žalobami. Přišly žaloby, ba i exekuce. Přerovské záložně zastavil jsem veškeré zboží, které bylo naším majetkem, za 800 zlatých a zaplatil ty nejhorší věřitele, kteří nás již tahali za nohy, aby nás uvrhli do bídy a ponížení.

Oh, ty černé kapitalistické duše, oh ta nespravedlnost na tomto světě. Pracovali jsme jako ti druzí páni, ba ještě více, neboť jsme začínali již v 6 hodin, zatím co páni začínali v 8 i v 9 hodin a utráceli jsme ze všech nejméně. V hospodě jsme si často objednali oba jen jedno malé pivo, až se nám smáli a hospodský zhlídal. Ani jsme nekouřili. A přesto měli jsme býti vyloučeni z panské společnosti, měli jsme přestat býti továrníky.

V TU DOBU bratr nastupoval tříletou vojenskou službu. Když jsme si uvědomili, že těch směnek běhá po světě ještě za 8.000 zlatých a vedle toho, že je ještě několik tisíc zlatých dluhů nesměnečných, kdežto majetku ani za 100 zlatých, řekl mi bratr, abych ohlásil konkurs a odejel. Když nebyly zaplaceny další směnky, otevřela se nade mnou pekelná brána. Všichni lidé, ale zejména věřitelé, počali konati spravedlnost. Řekli mi docela otevřeně, co si o nás všech již dávno mysleli, ještě pokud jsme byli pány. Bylo patrné, že jim záleží na tom, abych jim docela porozuměl. Vložili do této vychovatelské práce mnohem více úsilí, než činili kněží, kteří mě učili ve škole morálce, a více energie, nežli učitelé, kteří mě učili hledati na mapě Slezsko nebo mě měli naučiti dělení. Pomalu jsem počal nahlížeti, že ty černé kapitalistické duše mají pravdu a že panský život nehodí se pro člověka, který si nějakým způsobem nezabezpečil přístup ke státní nebo obecní pokladně.

PŘESTAL JSEM CHODITI DO PANSKÉ SPOLEČNOSTI, vlastně do hospod, a měl jsem tak čas přemýšleti více o životě. Počal jsem počítat, kolik vydělám, když každou volnou chvíli využiji k práci, třeba k té opovrhované dělnické — nepanské.

Jako kus ledu se nerozpustí rázem, když jej hodíte do sebevětšího žáru, tak také moje touha, býti podoben pánům, nebyla rázem překonána. Proto umístil jsem svůj verpánek první čas do takového místa, aby na mne nikdo neviděl, zato však, abych já viděl každého přichozícího. Nikdo neměl vědět, jak hluboko jsem upadl. To však trvalo jen kratičký čas. Brzy si mne práce podrobila celého. Všechno požehnání mého života počalo se tohoto dne. Pochopil jsem svoji pošetilost v napodobování lenošných lidí, ať pánů či nepánů. V práci nalézal jsem stále více a více půvabu a vnitřního uspokojení.

VYKONÁVÁNÍM VŠECH DĚLNICKÝCH PRACÍ našel jsem cesty, které vedly k úspoře materiálu i k zjednodušení dělníkovy práce. Teď mi nevadil ani nedostatek peněz, ani úvěru. Prodával jsem hotové zboží ve Vídni těm, kteří platili hned při převzetí zboží, ovšem za ceny, jež oni diktovali. Ukázal jsem objednávkou dodavateli surovin a žádal týdenní úvěr proti směnce. Smáli se mi, ale zkusili to s tou troškou. Suroviny nosil jsem na zádech z otrokovického nádraží od půlnočního vlaku (10 km od Zlína). Do rána s jedním dělníkem nakrájel jsem materiál a ráno vydal dělníkům. Dělníci pracovali ve dne v noci, až bylo dílo hotovo. Pak zase dělníci vyspávali a já jel v noci odvést zboží, dovézt novou surovinu a i peníze na výplatu.

Někdy jsem dal věřitelům nebo za suroviny více peněz a tak nezbylo na dělníky. V takových případech dostávali jen zálohy na chleba. Ale i toho chleba bylo třeba více než na kolik bylo peněz. Ti, kteří měli úvěr, zřekli se dobrovolně zálohy ve prospěch ještě chudších, ale když se hromádka na stole scvrkla už jen na šestáky, které bych byl rád zachránil pro vlastní domácnost, pro svoji sestru, přišel ještě nějaký hladovější a já neodolal těm prosebným zrakům, upřeným na poslední šestáky. Sestra si poplakala, že není již týden v domě chleba, ani úvěru, protože se na pekaře několikrát zapomnělo. Tak jsem pracoval uprostřed střelby neuspokojených věřitelů, vzdor značným a častým splátkám.

Židovští věřitelé byli klidnější. Byli patrně informováni svými souvěrci, žijícími ve Zlíně. Viděli, že exekucí nelze ničeho docílit,

ale dověděli se od nich patrně také, že platím dluhy tím, co nelze exekiovati — že je platím svojí krví.

NA VÁNOČNÍ SVÁTKY bylo třeba více peněz pro dělníky. Sjezdil jsem celé tehdejší Rakousko, abych vybral peníze za dodané zboží od drobných odběratelů. Bylo mokro a já byl téměř bos. Psal jsem sestře, aby mi dala udělat na svátky kožené boty. My jsme kožené boty tehdy nevyráběli. Když jsem přicházel ke Zlínu, vlastně běžel, protože boty už neměly spodků a bylo zima, doháněl jsem lidi, táhnoucí se již na jitřní.

Nespál jsem celý týden, leda jen někde na lavici III. třídy ve vlaku a proto jsem se probudil pozdě, až už sestra byla na hrubě. U postele jsem našel nové boty. Chutě jsem je obul, odhodlán zajít si zase jednou do hospody, kam choďovali páni, poprvé po dlouhém čase. Ale běda! Sotva jsem se uchopil tága, abych si zahrál kulečnick, už tu byl švec z vedlejší, nepanské místnosti; počal si nápadně prohlížet mé nové boty. „A kdo tady ty boty bude platit, panská žebroto?“ křikl na mne švec a ukazoval prstem na mé boty, rozhlížeje se při tom po panské společnosti.

Výprask neminul se také skutečně dobrým účinkem. Nikdy po té nevzal jsem na sebe oděvu, aniž bych se byl dříve přesvědčil, jestli už je zaplacen.

Bylo patrné, že lidé byli přesvědčeni, že moje výchova není ještě u konce a že vyžaduje ještě další jejich usilovné péče.

KONCEM ROKU udělal jsem inventuru, totiž sepsal pečlivě, ba přepečlivě svůj majetek a své dluhy. Učitel průmyslové učňovské školy z ochoty uspořádal mi inventuru přehledně dle kupeckých pravidel. Inventura nebyla u mne naléhavě nutná, protože jsem z hlavy věděl o každém odřezku a o každém dloužku i o celkovém stavu, ale přesto přinesla mi inventura nemalý prospěch, protože ty různé rozházené cifry dostaly tak součty.

Ukázalo se, že majetek se téměř již rovná dluhu. Nebylo to pro mne žádné překvapení, ale bylo to překvapení pro ty, kteří potřebovali důkazů pro tento malý zázrak. Nebyl to zázrak ani náhoda. Byl to důsledek toho, že jsem se naučil využívat čas. Využitý

čas dal rychlý obrat. Rychlý obrat dal hotové placení a hotové placení dalo levný nákup.

Byl jsem v každém ohledu před svými učenými, školenými konkurenty. Sám jsem nakupoval materiál, sám jej pořezal nebo stříhal, sám rozdělil mezi dělníky, sám přijal a prohlédl párek po páru, sám vyplatil dělníky, sám provedl všechno knihování a vyúčtování v největší rychlosti při největším šetření času, materiálu a peněz. Moje zručnost dostoupila takové míry, že jsem dovedl během soboty obsloužit 100 dělníků na celý týden, posoudit jakost jejich práce, odpočítat párek botů po párku, vydati jim novou práci na příští týden, zaknihovati přijatou a vydanou práci do knih každému dělníkovi zvlášť a do jejich knížek, vyúčtovat a vyplatit jim mzdu a vyúčtovat a zaknihovati veškeré záležitosti, týkající se odběratelů, dodavatelů a vůbec všechno, co s výrobou nebo prodejem souviselo, takže jsem se mohl celý týden mimo soboty věnovat dělnickým pracím.

Knihy vykazovaly, že mám ještě stále o něco méně majetku nežli nic, ale já měl vědomí zámožného, neodvislého podnikatele, neboť jsem věděl, že je to jen otázka kratičké doby, co všechny ty trampoty s věřiteli přestanou a já budu mít právo postaviti se ke každému.

V POLOVICI ROKU 1896 stanul jsem u tohoto kýženého cíle, když tu jednoho dne přišla zpráva o úpadku firmy Koditsch & Comp. ve Vídni. První den jsem jí nepřikládal významu, jenom jsem litoval otce, věda, že bez rozmyslu podpisoval této firmě směnky, jak jsme to činili před rokem my, vlastně bratr.

Já měl s firmou Koditsch vše v pořádku a když bratr jednou mi sdělil, že firma žádá, abych jí podepsal nějaké směnky, s ujištěním, že si je jako vždy sama vyplatí, zakázal jsem mu směnky podepsati. Mimo to bratr věděl, že od firmy více nekupujeme.

DRUHÉHO DNE jsem obdržel od bratra dopis plný zoufalství, že se přes můj zákaz nedovedl ubrániti naléhání jednoho ze společníků firmy, který mu vyčetl všechny laskavosti, které firma prokazovala otcí i nám a který ho ujistil, že pan Tomáš, tedy já, se nikdy o těch směnkách ani nedoví. Směnek podepsal prý za 20.000 zlatých. Ohlédl jsem se ustrašeně po dveřích, jestli jimi ne-

vházejí exekutoři. Vyběhl jsem na chodbu, kde stálo kolo, a už jsem ujížděl k Uherskému Hradišti.

Vyjevené pohledy chodců mě upozornily, že jsem jel s holou hlavou. A protože to tenkrát platilo za vyslovené bláznovství, vrátil jsem se pro klobouk.

V Uherském Hradišti Dr. Konečný vžil se s celým svým srdcem do mé tragedie. Bez večere a bez světla jsme seděli pozdě do noci. Odejel jsem ještě téže noci do Vídně s tím poznáním, že musím platit.

Neplatilo nic, že jsem nedostal žádnou protihodnotu. To by bylo platilo leda vůči firmě Koditsch, neplatí to ale proti těm, kteří směnky od Koditsche koupili. Těm se musí zaplatiti a peníze hledati za bankrotářem Koditschem. Ovšem, byl tu paragraf, který prohlašoval směnky, podepsané aktivním vojákem, za neplatné, ale byla tu živnost, připsaná na bratrovo jméno.

Ve Vídni jsem se zavázal Koditschovým věřitelům zaplatiti bratrovy závazky. Obnosy mnohokrát převyšovaly získaný mladý a malý majeteček.

Z této krize vypracoval jsem se brzo. Schodek mezi majetkem a dluhem byl sice větší než v první krizi, ale byly tu velké mravní hodnoty. Moje důvěra v práci, důvěra dodavatelů, zákaznictva i zaměstnanců ke mně.

A přece tato krize způsobila veliký mravní úraz v naší rodině. Zavinila úpadek otcův. Nebyl jsem s to ho zachrániti. Teprve v pozdějších letech jsem mohl zaplatiti věřitelům škodu, zaviněnou otcovým úpadkem, pokud bylo lze je vypátrati a jejich nároky vyšetřiti.

JAK JSEM SE STAL PŘÍTELEM STROJŮ

JEDNOHO DNE JSEM ZJISTIL, že nebudu s to splniti dodavatelskou smlouvu, jmenovitě ne smlouvu, uzavřenou se známou firmou H. H. ve Vídni. Uzavřel jsem s touto firmou dodávku letní plátěné obuvi s koženým podpatkem, která se tehdy ještě v našich zemích nevyráběla.

Přecenil jsem svoji vychovatelskou schopnost. Myslel jsem, že vyučím ruční výrobě hřebíčkové i obracené obuvi větší množství dělníků, nežli jsem to byl schopen dokázati během tak krátké doby.

MÉ JMÉNO BYLO OPĚT OHROŽENO, tentokrát ve spolehlivosti plnění uzavřených smluv dodavatelských. Pomoci mohlo jen něco mimořádného. Stroje? Mezi mnou a stroji vězela velká propast. Četl jsem tehdy Tolstého romány, hlásající prostý a primitivní život a já se stal jeho zbožňovatelem. V uších zněly výklady okolních živnostníků, kteří o strojích vyprávěli to, co generální štáb Rakouska o nepřátelském vojsku.

Já však neměl čas na filozofování. Šlo o včasné splnění přijatého závazku a pomoc musela být přijata, ať přišla odkudkoliv.

Krájení spodkových součástí byla obtížná výroba a já se odhodlal koupiti knihařský lis, chtěje pomoci jeho a pomocí vysekávacích nožů vysekávat dílce. Nešlo to. Bylo jej třeba předělati od základu.

Byla to veliká práce. Vyžadovala více energie než vystavění naší nové elektrárny, vzhledem k nepatrným technickým vědomostem našeho kraje při tehdejší odloučenosti od světa.

ÚSPĚCH BYL VELKÝ a moje nepřátelství vůči strojům dostalo trhlínu. Největší nesnází byla výroba spodků a ta zůstala ale stále ještě nerozřešena. Zajel jsem do Prahy k p. Vránovi, obuvníku na Vinohradech a vydavateli Obuvnických listů, abych se poradil, co dělat a co on ví o obuvnických strojích. Řekl mi totéž, co bylo slyšet všude v našem kraji. V Německu prý vynalezli a užívali stroje, ale teď prý se všude hledají ruční obuvníci a stroje zanikají.

Do Prahy jsem si vyjel v lehkých, plátěných střevících a v listrových šatech, i bez tašky. Nedbaje skličující odpovědi pana Vrány, odejel jsem do Frankfurtu n. M. Z Frankfurtu nám psala nějaká firma, že má obuvnické stroje. Adresu jsem nechal doma, ale ve Frankfurtu strážník patrně věděl více o obuvnických strojích, než my všichni dohromady a poslal mě k Moenus A. G. Stěží jsem si dodal srdce vstoupiti do těch reprezentačních paláců frankfurtských bohatých společností se svých chudým oděvem a ještě chudšími znalostmi němčiny.

BYL JSEM OHROMEN. Já hledal jen cvikací a prošivací stroje, o kterých jsem slyšel, a tady jsem se ocitl uprostřed celé říše nejrůznějších strojů. Uviděl jsem tam stroje k vykonávání veškerých obuvnických prací, třeba sebenepatrnějších. Ale běda! Veškeré tyto stroje

byly jen na parní pohon a já pohonného stroje neměl, ani jsem si na něj netroufal myslet. Také ceny strojů byly daleko nad mé prostředky.

Koupil jsem tam jen ruční nástroje, jako důmyslně sestrojené kleště, pak krajáky a magnetické kladívko. Po celou zpáteční cestu jsem měl hlavu horkou.

Ne již starostmi o splnění závazku. Ty se staly malichernými vedle těch ocelových obrů, schopných vykonati sto, ba tisíckrát více než obnášely moje závazky. Mně stačilo, že jsem našel zdroje ohromné síly, třeba toho času mně nepřístupné.

HLAVU ROZPALOVAL MI můj tehdejší názor na lidskou společnost, názor mých dvaceti let na život, vyčtený z knih Tolstého, z básní Svatopl. Čecha (Lešetínského kováře a Písně otroka znám jsem z paměti) a celé naší literatury o Českých bratřích, ale nejvíce odposlouchaný od lidí, kteří mě obklopovali.

Byl jsem kolektivist a cosi jako komunista, rozhodně ale socialista.

Nynější kapitalistickou společnost považoval jsem za dobrou jen pro špatné lidi, jako vydřiduchy a lenochy. ***Snil jsem o prostém životě Tolstého.*** Až budu mít splaceny své dluhy, vlastně bratrovy, a ještě něco si nadto vydělám, zakoupím si malou selskou usedlost a budu sít jen tolik, kolik budu potřebovat pro sebe a svou rodinu.

Města jsou jen proto, aby otročila rolníka a fabriky proto, aby otročily dělníka; obchodníci proto, aby žili jako paraziti z práce jiných.

Budu-li potřebovat rýč a nářadí, to se udělá ve společenské socialistické továrně, jak ji vylíčil Zola ve své „Práci“.

Nyní ale jsem viděl z okna vlaku porýnský kraj, posetý továrnami, — některé z nich byly i na boty.

Bylo vidět pěkná lidská obydlí, statné, zdravé a pěkně oblečené lidi. Po Rýnu táhly parníky množství velikých lodí a já počítal, jak velké zásoby všech životních potřeb jsou tam uloženy, a to vše tady pro ty lidi. Tušil jsem, odkud pochází toto bohatství a blahobyt. Tam, od těch ocelových obrů, kteří nadělají na rozkaz člověka všeho, čeho člověk k svému životu potřebuje. Tam, po Rýnu, ty lodi vezou asi k moři výrobky, přebytečné těmto lidem, aby je obchodníci směnili v cizích zemích za zboží, které jim schází, a toto je uloženo tamhle v lodích, které se plíží po Rýnu od moře v dlouhých řadách. ***A už vystupoval v mé, horečkou stíženě hlavě otcem věštěný komín a já stál uprostřed***

těch ocelových obrů, seřazoval je k práci a volal: „Dělejte, dělejte !”

Ale už tu byl socialista. Zahnal obraz fabrikanta, vynadal mi vyřídůchů a otrokářů. Ne! Nebudu nenáviděným fabrikantem! Nebudu, ujišťoval jsem se, jen co si vydělám na malou selskou usedlost.

Socialistu odehnal můj strýc Baťa, Vlček a četní dělníci, které jsem často navštěvoval a viděl, jak jim ten pravidelný, třeba malý výdělek zlepšil jejich život.

Tito lidé často hleděli na mne ustrašenýma očima, když slyšeli nějakou pochybnost, jestli to ten Baťa udrží, jako by šlo ne o můj, ale o jejich život.

Je možno tyto lidi opustit? Co budou dělat zatím, než přijde ten kolektivismus, jakýsi ten socialistický pořádek?

JAK JSEM SE STAL PODNIKATELEM

DOMA NALEZL JSEM četné kartotéky od Keats a. s. Správně jsem vycítil, že v té říši ohromné strojní moci najde se nějaký trpaslík, který mě spasí. Našel jsem ho v katalogu Keats. Byl to cvikací aparát, který zvýšil výkonnost dělníků mnohonásobně a zajistil včasné vyřízení objednávky.

Ocelové trpaslíky naučil jsem se sám dokonale ovládati a naučil jsem tomu i jiné. Pořídil jsem jim vyhovující organizaci práce a rozšířil pomocí jich a dalších drobných technických pokroků výrobu, která svým množstvím, jakostí i lácí předčila velké továrny, zařízení mezitím na tutéž výrobu velkým kapitálem.

Rychlým tempem zvyšovala se v inventáři strana vykazující majetek, a menšila se strana vykazující dluhy. Už bylo více majetku než bylo třeba ke koupi té selské usedlosti a více nežli bylo třeba pro moji existenci, ba i pro existenci mého bratra i sestry.

Pokud jsem byl v obraně proti kapitálu cizímu, pokud jsem bojoval, abych obhájil čest svou a svého bratra a sestry, pokud jsem pracoval, abych uhájil své živobytí, potud moje práce byla kryta mravními důvody, vytčenými a odposlouchanými v mém okolí.

TEĎ ALE ZTRATIL JSEM PŮDU POD NOHAMA. Při práci mi to nevadilo. Dělal jsem přece to, co bylo lidem žádoucí a potřebné. Sháněl jsem jim práci, o kterou mě naléhavě prosili, prodá-

val jsem jen těm, kteří si toho přáli a projevovali spokojenost s mými výrobky.

Jinak bylo ale, když jsem na hodinku zašel mezi lepší lidi, počínat si, anebo když jsem vzal do ruky noviny nebo nějakou knížku. Ze všech stran a ze všech koutů křičelo na mne: „Vydřiduchu, otrokáři. . .” Nebylo tam tehdy ještě napsáno moje jméno, byl tím ale míněn ideál, který se počal v mé duševní dílně tvořiti, který měl býti novou mravní základnou pro moji práci a který nyní musel těžce zápasiti o svoji existenci se svým starším bratrem socialistou.

MOJI PŘÁTELE MĚ OMLOUVALI, tvrdíce, že já do té lé společnosti nepatřím, protože mám malou výrobu, ale to bylo tolik, jako by řekli, že já jsem jen menší zlosyn nežli ti druzí.

A já nechtěl býti zlosynem. Uvažoval jsem a četl jsem o podnikání družstevním a tu vstoupila mi na mysl zkušenost spolupráce s bratrem, kde každá práce byla omluvena, ale žádná udělána.

Všude jsem viděl špatné výsledky práce družstev, ba i takových, které pozůstávaly pouze ze dvou bratrů.

Viděl jsem, že bych ani s bratrem nemohl pracovati, kdyby neuznal plně mé právo na poslední slovo, a proto vyhotovil jsem smlouvu, ve které můj bratr toto právo uznal.

A jak by to bylo v nějaké takové společnosti, ve které by se všechny zisky měly rozdělit mezi spolupracovníky?

Za co bychom koupili parní stroj, abychom využili pomoci tam těch německých a amerických ocelových obrů? Nebylo východiska. Nezbylo, než zůstat na svém místě a státi se nenáviděným fabrikantem, vydřiduchem, otrokářem, aby bylo lze sloužiti lidem.

PO TOMTO VELIKÉM VÍTĚZSTVÍ přišel parní stroj o 8 HP, přišli oceloví pomocníci, přišla první skutečná tovární budova a přišel otcem věštěný komín, prozatím jen plechový.

V r. 1904 kouřily již 3 plechové komíny. Kupovali jsme malé, staré parní stroje, které pracovaly špatně, a bylo třeba poříditi novou, řádnou hybnou sílu a novou, velikou tovární budovu a další odborné stroje.

Nedůvěřoval jsem svým vědomostem, získaným prací a cestováním v evropských zemích, abych se mohl pustiti do tolika nových věcí.

Odjel jsem téhož roku ještě se třemi svými mladými dělníky do Ameriky.

Tam našel jsem mnoho krásného a nejlépe se mi líbil tamější člověk. Ten si nelámal hlavu předsudky o čestnosti nebo nečestnosti práce. Za něho rozřešil tyto otázky již dávno jeho praděd.

Prodávání novin po ulicích bylo dost dobré zaměstnání pro synka nejvyššího úředníka, jak pro synka milionáře, tak pro synka dělníka. Nebylo studentů — pánů.

Tam bylo vidět jen vyhrnuté rukávy a radostnou práci. — Již šestiletý synek zdál se otci dosti veliký, aby směl tvořiti své vlastní jmění, aby o něm směl sám rozhodovat. Vedl ho k samostatnosti. Neměl pocitovati jeho, otcovu převahu. Měl se cítiti rovnocenným občanem.

JÁ OBCHODNÍK — TY OBCHODNÍK a naše šikovnost se rozezná podle toho, kdo více vyděláme. Otcí září oči, když slyší o synově novém dolaru, a syn je hrdý na svého otce za každý jeho nový úspěch. Tyto vlastnosti se přenášejí z rodiny do veřejnosti. Pan Miles ukázal mi na továrnu svého konkurenta a pravil: „Představte si, jaký to musí být šikovný člověk, když vydělá tolik, aby mohl platit milion dolarů daně z příjmů.“ Nejzajímavější bylo to, že ten sám pan Miles vydělával méně nežli nic, následkem čehož měl stále více dluhů nežli majetku. A přesto byl přece tolik hrdý na svého šikovnějšího konkurenta. Duše amerického člověka nebyla spoutána pochybnostmi, smí-li jednotlivec hromaditi jmění.

Tyto pochybnosti žily jen v podvědomí naší společnosti, zásluhou starého slovanského práva, které bylo vytlačeno jen násilím právem římským. Dle slovanského práva všichni příslušníci obce svázeli veškeré plody své práce do jedné stodoly. Plody pak rozdělával stařešina, ovšem dle své libovůle, ne podle zásluhy, ale dle svého svědomí mezi příslušníky obce. To byl starý socialismus rodinný. Toto podvědomé uctívání slovanského práva oživovala v nás ještě literatura ruská, zejména Tolstého. Na této půdě dařilo se dobře také novému socialismu Marxovu, který jest v podstatě totéž, jenže rozšířen na celou společnost.

Ve strojích a organizaci výroby nenalezl jsem v Americe mnoho nového. U strojů to nebylo nic divného, protože jsem udržoval již

dávno čilý styk písemný s tamními továrnami strojnickými. Divné bylo u organizace strojů leda rozestavení, které jsem několikrát do roka měnil, a konečně jsem vynalezl způsob, který i v Americe považovali za nejosvědčenější.

Zručnost dělnictva byla ale ohromná. Docilovali tam u některých strojů desetkrát větších výkonů nežli naši dělníci.

PROTO JSEM V TOVÁRNĚ PRACOVAL JAKO DĚLNÍK, věda, že jest marné vykládati lidem, když jim to člověk nemůže ukázat. Chtěl jsem také na svém těle pocítiti obtíže takových vysokých výkonů. Z domova jsem měl veliké mínění o svém umění. Byl jsem přesvědčen, že dokáži pracovat zručně na všech obuvnických strojích, ale v Americe mi toto vědomí nadělalo mnoho škody.

Na otázku, jakou práci umím, odpověděl jsem pyšně, že všecky. Úsměv na tváři příjemce dělníků a zamítavé „nepotřebujeme“ bylo odpovědí, kterou jsem si dlouho nemohl vyložit.

Až přece jsem se dostal alespoň tak daleko, že jsem byl postaven do řady uchazečů a zkoušen z jedné práce, pochopil jsem oprávněnost pohrdavého úsměvu příjemce, pochopil jsem, že za celý život nebyl bych s to, naučiti se všem pracím tak dokonale, jak byly již tehdy v Americe požadovány.

Nějaký čas jsem pracoval protekcí svého domácího Berky v nějaké špatné továrně v Lynnu. Chtěl jsem se postavit na vlastní nohy. Těžko se mi hledala práce. Kdo byl v práci, vstával před 7. hodinou, kdo práci neměl, vstával již v 5 hodin i dříve, aby před započítím práce byl již u vrat odlehlých továren.

Jaké štěstí, když jsem se viděl s vyhrnutými rukávy — s tímto erbem amerického šlechtictví — u některého stroje při zkoušce. Mistr upřeně sledoval mé výkony. Nemusel jsem se dívati na jeho tvář, abych z ní vyčetl svůj osud.

Řekl mi to výsměch ostatních uchazečů, čekajících za mnou s vyhrnutými rukávy na můj neúspěch. Nečekali dlouho.

Takových zkoušek podstoupil jsem za den třeba dvacet a za týden šestkrát tolik. To skličovalo moji mysl. Vžil jsem se úplně v cítění dělníka. Nestál jsem o ty dolary, dovezené z Ameriky. Stál jsem o americké dolary. Chtěl jsem se měřiti s americkým člověkem.

Jednou na takové cestě jsem si řekl, že nebudu jísti, dokud nedostanu práci.

A dostal jsem ji.

Z tuláka, z bezcenného člověka stal se rázem šlechtic. Z rukou visely cáry, ale hlava seděla pevně na svém místě.

*

Těmito vlastními poznámkami končí osobní líčení Tomáše Bati o začátcích jeho práce. Dílo bylo dokončeno — zápisky zůstaly torzem. V druhém svazku budeme pokračovati souvislým uveřejňováním projevů, jimiž Baťa své dílo provázel nebo budoval.

BOJ O SAMOSPRÁVU PRÁCE:

DOBA HLEDÁNÍ

KAŽDÝ, KDO POHLÉDNE HLOUBĚJI do života Tomáše Bati shledá, že tento muž, jako člověk i jako podnikatel, vyrůstal a sílil jedině překonáváním krizí. S překonáním první krize vidíme u 19 letého Bati, jak překonává i krizi osobní. Dochází k přerodu názorů, ke změně charakteru. Čím se vyznačuje tato změna? Poznáváním, že obchod není lehkým, že není soukromou záležitostí, že otázka existence v obchodě je odvislá od služby druhým, Tehdy nevyjadřuje tuto změnu ještě slovy, ale tím, co u něho vždycky platilo více, nežli slova: Činem. Tehdy začal totiž vyrábět i prodávat „baťovky“. Velmi laciné, lehké plátěné střevíce, tak laciné, „aby je mohl nosit každý“.

NENÍ PŘÍMÝCH ZÁZNAMŮ o tom, jak pohlížel Tomáš Baťa na tuto dobu svého učení. Jak se vypořádal s duchovními zápasy, v nichž, jak ukázaly poznámky nalezené po jeho smrti, zmítal se duch mladého, neobyčejně nadaného, vášnivě cítícího muže? Jaké to byly boje, které přeměnily ctitele a čtenáře ruského filozofa pasivní prostoty v muže ocelové vůle? Jaké popudy přiměly mladého Tomáše Baťu, aby zanechal svých snů o prostém, osamělém životě rolnickém a vrhl se s celým srdcem do průmyslové práce, na široká, hlučná tržiště celého světa? Nevíme! Veškeré zachované projevy, jež dále uveřejňujeme, ukazují zralého, vyrovnaného muže, který zná cestu i cíl a který se nezachvěje ani v největších bouřích a zmatcích národů, v nichž se zmítalo civilizované lidstvo v posledních dvaceti letech.

*Kdy se zrodila v Baťově hlavě myšlenka samosprávy práce a proč? Jenom jediný z jeho příležitostných projevů dává na tuto otázku vzdálenou odpověď. Práví v něm: „**Líbil se mi v Americe lepší, mužnější poměr mezi dělníkem a podnikatelem. Já pán, ty pán, já obchodník, ty obchodník. Chtěl jsem, aby takový způsob života zavládl mezi námi ve Zlíně. Chtěl jsem, abychom si byli nějak rovni.**“*

V OBCHODNÍM A PRŮMYSLVÉM SVĚTĚ však nelze vystačiti s chtěním a s touhami, zejména když v r. 1908 umírá bratr