

VARGA LÁSZLÓ

Egy fináncnökés karrier.
A Weiss-család és Weiss Manfréd*A Weiss-család felemelkedése*

A közép-kelet európai feudális fejlődés során Magyarországon nem alakult ki a városi polgárságnak az a rétege, amely objektív helyzete alapján a tőkés átalakulás hordozójává válhatott volna. A céhes polgár kivívott ugyan magának a társadalom nem-nemesi rétegei között egy sajátosan különálló pozíciót, tőkéjét azonban változatlanul hagyományos módon fektette be. Ennek a kivívott pozíciónak a megőrzése arra ösztönözte, hogy maga is akadályozza az ártermelés kiterjesztését, mereven kötődött hagyományos, megszokott tevékenységéhez, attól akarva sem tudott megválni, a feudális társadalom normáinak megfelelően megvetette a házaló jellegű, de valójában új felvásárló kereskedelmet.

A polgárosodás egyik fő bázisát jelentő hazai zsidóság a jogi és gazdasági diszkrimináció következtében eleve a társadalom perifériájára szorult, és kiegészülve egyes, szintén idegen nemzetiségű kereskedőkkel, szinte „monopolizálta” a felvásárló kereskedelmet. A 18. században jelentős volt a zsidóság bevándorlása, elsősorban a Habsburg-birodalom fejlettebb, nyugati területeiről. II. József 1781. évi rendelete tette lehetővé a vagyonos zsidó kereskedők számára, hogy ismét városokban telepedjenek le. Ez a kialakuló és a napóleoni háborúkban részben megerősödő kereskedő polgárság gyökeresen különbözött a céhpolgárságtól, tőkeerejében és mentalitásában egyaránt. A hagyományos feudális keretek között iparral, kereskedelemmel csak kivételes esetekben foglalkozhatott, az elfogadott társadalmi pozíciók elérésére aligha gondolhatott, így e réteg fő mozgatójává a profit vált, és helyzetének bizonytalansága révén állandóan kész volt tevékenységi formáinak és azok kereteinek megváltoztatására. Ez a flexibilitás a felemelkedés során is döntő tényezőnek bizonyult. A feudális fejlődés, a „megkészettség”, majd később a gazdasági dualizmus következtében a polgárság számára a felemelkedés előtt megnyíló út – amint a hazai szakirodalom kimutatta – igen szűk volt, s főleg a terménykereskedelemben, majd a malomiparban realizálódhatott. A gyakorlatban ez a felemelkedés nagyon sokszínű volt, a terménykereskedelem helyét betölthette vagy legalábbis kiegészíthette a textilkereskedelem, a telekspekuláció, az építési vállalkozás, a vasúti érdekeltség vagy egyéb hasonló korai tőkés tevékenység. Különálló csoportot alkottak azok a tőkés családok, amelyek viszonylag korán bekapcsolódtak az ország iparosodásába, különösen a gépgyártásba és a textiliparba. A felemelkedés ebben az esetben szorosan kötődött az adott vállalat sorsához, és végül – kevés kivételtől eltekintve – legfeljebb a nagyburzsoázia alsó rétegeihez vezetett.

A Weiss-család eredetét visszafelé nyomozva, a szálak a 19. század elején megszakadnak, az azonban bizonyos, hogy nem tartozott a viszonylag korán kiemelkedők közé. Baruch Weiss, Weiss Manfréd és Berthold nagyapja, a legenda szerint egyszerű falusi

pipakészítő – tevékenységéről ma már semmi bizonyosat nem lehet megállapítani –, de a valóságban talán inkább Morvaországból származó kereskedő lehetett. Mindenesetre tény, hogy fia, Weiss B. Adolf, 1807-ben már Pesten született. A legvalószínűbb verzióknak azt kell tartani, amely szerint Baruch Weiss Staffenberg János vaskereskedő Rumbach utcai házában működött, s feltehetően fémárukkal – köztük pipakupakkal – foglalkozott, de inkább mint kereskedő, és ehhez korábbi hazájából szerezte be a pipakupakokat. Ez feltehetően jól menő üzlet lehetett. Erre utal Weiss B. Adolf házassága is, hiszen az ismert óbudai Kánitz-családba nősült, mindön 1839 novemberében feleségül vette a nála tíz évvel fiatalabb Kánitz Évát.

Baruch Weiss gazdasági tevékenysége tehát alig-alig haladhatta meg a hagyományos kereteket, és ez mintegy előzménye lehetett csak a korábban említett funkcióváltásnak. A minőségileg valóban új üzletpolitikát már fiai, Weiss B. Arnold és Weiss B. Adolf valószínűsítették meg. Eleinte a híres, cseh szilvalekvárral kereskedtek, majd ezt idővel kiegészítették terménykereskedéssel. E korai tevékenység jellegéről semmiféle adat nem áll rendelkezésünkre, eredményességét azonban megvilágítja az a tény, hogy amikor 1857. április 11-én megszületett Weiss B. Adolf hatodik és egyben legkisebb gyermeke, Weiss Manfréd, már tekintélyes kereskedőnek számított. Vagyonát a 60-as évek elején mintegy negyedmillió forintra becsülték.

A legidősebb gyermek, az 1845-ös születésű Berthold, a kereskedelmi akadémia elvégzése után előbb közgazdasági és jogi tanulmányokat folytatott, majd miután 1870 januárjában a Weiss-testvérek (Brüder Weiss) cég felbomlott, és apja irodáját a Thonet-udvarban (Mária Valéria u.) rendezte be, Berthold belépett az üzletbe. Így jött létre rövid időre a Weiss B. Adolf és Fia cég azzal a céllal, hogy elősegítse Berthold önállósodását. A formálisan közös irodát áthelyezték abba a Nádor utcai házba, amelyben az apa lakott, a későbbi Lipótvárosi Kaszinó épületébe. Ez a társas cég mindössze másfél hétig állt fenn, s a felbomlást követően Weiss Berthold átvette a Thonet-udvari irodát, így apa és fia külön-külön foglalkozott a terménykereskedéssel.¹

A Weiss Berthold-cég üzleti forgalmáról a 70-es évek közepétől vannak pontos információink. Ebben az időben a szűkebb család formailag három különálló céget tartott fenn, Weiss B. Adolf Budapesten, Weiss Berthold pedig Bécsben és Budapesten. Ez utóbbi vagyona 1875 elején 147 358,76 forint volt. Az év folyamán Weiss Berthold 28 064,45 forintos nyereséget könyvelt el, a következő évben pedig 2 763,99 forintot. A cég pénztári forgalma megközelítette a 1,7 millió forintot. A kukoricától eltekintve az összes termény nyereséget hozott, de Weiss Berthold jövedelmének nem ez volt az egyetlen forrása. Így 1875-ben közel 23 000 forintot vett fel jutalékként. Az év elején 14 175 forint értékű részvénnyel rendelkezett, ez az összeg az év közepére újabb 10 000 forinttal növekedett, miután megvette az Alföld-Fiumei Vasút 75 részvényét. Az év végére részvényeinek értéke kerekén 27 500 forint volt, ami 1877 végéig már nem változott jelentősen. Nagy többségüket a már említett vasúti részvények mellett a Lujza és a Budapesti malom részvényei tették ki. Ezekhez járultak a váltók, kimondottan patinás nevekké, mint amilyen Trefort Ágoston, Tisza Lajos, Arthur Berthold, az Almásy- és a Lónyay-család több tagja, Pulszky Ferenc stb.

¹ OL Filmtár 3567/68. *Balla Vilmos: A vadember* (Bp. 1923.) 68–72. Budapesti Közlöny 1870. nov. 16. Cégbíróság Cg 32438

Weiss Berthold üzletfelei között számos magyarországi és ausztriai kereskedővel találkozhatunk, sőt még zürichivel is. A jelentősebb vevők közé tartozott néhány budapesti nagymalom (Pannónia, Victória, Concordia), de mindezeket meghaladta a közös hadsereg, amelynek gyakorlatilag összes hadtestéhez eljutottak a Weiss Berthold-cég terményei. Ezeknek a hadseregszállításoknak az értéke 1876-ban megközelítette a 350 000 forintot, 1877-ben pedig kereken az egymillió forintot. A cég a két másik családi vállalkozással is jelentős, kereken 300 000 forintos kapcsolatban állt. Ez a tény szinte lehetetlenné teszi a könyvvitel ellenőrzését. Így pl. 1877-ben, amikor Weiss Berthold 38 000 forintos veszteséget mutatott ki, akkor a Weiss B. Adolf-féle cég felszámolása kereken 30 000 forinttal terhelte a céget, a kettő közötti különbség pedig megközelítőleg megegyezik a Weiss Berthold bécsi cég követelésével.²

A meglehetősen különböző tevékenységeket egészítette ki a malomipari érdekeltség. A Weiss-család több tagja tűnt fel ebben a rendkívül jövedelmező befektetést ígérő iparágban. Weiss B. Adolf az Első Budapesti Gőzmalom alapításában vett részt; B. Arnold személyesen irányította az Erzsébet Gőzmalom létrehozását, amire 1867 novemberében került sor 60 000 forintos alaptőkével, Berthold pedig részt vett előbb a Királyi Gőzmalom alapításában, majd tagja lett a Concordia igazgatóságának is.³

Weiss Berthold jellegzetes képviselője volt a hazai kereskedő burzsoáziának. A hetvenes évek második felében már jól menő terménykereskedőnek számított, havonta egyszer-kétszer eljárt a tőzsdére, amelynek bizottmányi tagja volt, a Pester Lloydot és a Pester Journalt járatta és szerette a jó szivart. Anyanyelve német, de gondolkodásában már keveredett a magyarság és a monarchiabeliség. Számtalan szállal, családiakkal és üzletiekkel egyaránt, kötődött a Monarchia másik feléhez. Mindennek magyarázata nem annyira zsidó mivoltában keresendő, inkább a Monarchia sajátos gazdasági viszonyaiban.

Weiss Berthold e kettős kötődés jegyében az egyik oldalon közéleti szereplésre vállalkozva a nyilvánosság előtt képviselte a magyar gazdasági érdekeket, többek között németül és magyarul egyaránt megjelenő könyvekben. 1869-ben adta ki első művét Közgazdasági és Közegészségügyi állapotok, tekintettel Pestre címen. 1870-ben megjelent könyvében az osztrák–magyar bankvisztonnyal foglalkozott, a magyar sérelmekre az amerikai Iowa állam banktörvényének segítségével keresett megoldást.⁴ A másik oldalon egyre szorosabb kapcsolatba került a Monarchia legnagyobb megrendelőjével, a közös hadsereggel. Ez a kapcsolat önmagában nem jelentette a biztos felemelkedést, de a befektetett tőke gyors megtérülése révén és a meglévő kapcsolatok megfelelő hasznosításával lehetőséget nyújtott nagyobb szabású akciók lebonyolítására. Ilyen jellegű volt az a konzorcium is, amely 1877 márciusában vállalta a közös hadsereg ellátását élelmiszerekkel. Ebben Weiss Bertholdon kívül részt vett még Stern Ignác, a Strasser és König, a Beimel és Herz, a Brüll Henrik és Fiai, valamint a Deutsch Ignác és Fia cég.⁵

Amíg a múlt század 60-as és 70-es éveig a felemelkedő nagypolgárság profitéhségét sokrétű pénzügyi és kereskedelmi tranzakciók elégíthették ki a leghatékonyabban, addig ezt követően a tőkefelhalmozás szempontjából a korábbi lehetőségeket rendkívül gyors

² OL WM Könyvelőség 1875–76 Napló, 1876–77 Főkönyv.

³ *Lederer Emma*: Az ipari kapitalizmus kezdetei Magyarországon (Bp., 1952) 220.

⁴ *Weiss Berthold*: A jegybankügy reformja (Pest, 1870)

⁵ Kriegsarchiv Wien (KA) KM 1877 12A 21–41/1

megtérülésekkel felülmúlták a malomipari tőkebefektetések. Ezek azonban nem jelentettek feltétlenül új, modernebb szemléletet. Az esetek többségében a korábbiakhoz hasonló pénzügyi (tőkebefektetési) akcióról volt szó, ami azonban objektíve mégis már a következő funkciót jelezte, és megkönnyítette, előkészítette azt. A felemelkedésnek a második alapvető „pályakorrekciója” a burzsoázia legtöbb képviselőjénél hosszabb, esetleg több évtizedes folyamat eredménye volt, amely a korábbiakkal ellentétben most már minőségileg is különbözhetett egymástól. Az a réteg, amely valamilyen ok következtében képtelen volt erre a második funkcióváltásra, gazdaságilag szükségszerűen vesztett korábbi jelentőségéből. Eközben változatlanul meghatározó maradt a megfelelő orientáció kérdése. A vállalkozói tevékenység révén elért kiemelkedő státusz orientálhatott hagyományos pozíciók megszerzésére és megerősítésére. A hagyományos értékrend keretei erőteljes asszimilációs igényeket követeltek meg. A gazdasági felemelkedés és az asszimiláció – ha szűken is – utat nyitott újabb orientációknak, és ez szintén fékezhetette a teljes funkcióváltást. Más szóval a felemelkedő nagyburzsoázia legeredményesebb rétege a felemelkedés egy adott szintjén – hasonlóan ahhoz, mint ahogy fél évszázaddal korábban a feudális eredetű polgárság – válaszút elé került. Egyrészt most már lehetősége nyílt a beolvadásra, a hagyományos értékrend elfogadására, megvalósítására; másrészt – nélkülözve a társadalmi elismerést – a gazdasági megerősödés intenzív folytatására. Azok a családok, amelyek tehát korábbi flexibilitásukat megőrizve nem éltek a beolvadás lehetőségével, és változatlanul a profitra orientálódtak, sokkal kevésbé hajlottak az asszimiláció külső megnyilvánulásaira. A második funkcióváltás így ismét átrendezte a nagyburzsoázia sorait, s ugyanakkor lehetővé tette más családok számára is az esetleges felzárkózást.⁶

Amíg a már említett viszonylag korán felemelkedő családok vagyoniukat döntően a napóleoni háborúk idején alapozták meg, addig a hozzájuk képest „megkésve érkezők” ebben az időben szinte teljesen ismeretlenek voltak, és csak az 50-es évek körül kapcsolódtak be intenzíven a gazdasági életbe. Ez a viszonylagos megkésetttség még nagyobb határozottságot, céltudatosságot követelt. Éppen ezért felemelkedésük a legmeredekebb íven fut, szinte amerikai méretű és gyakran a teljes kudarcot is kockáztatva jutnak egyre magasabbra, 20–30 év alatt érkeznek el feltartóztathatatlan erővel a csúcsra. E típus legpregnansabb képviselője volt a Weissek mellett a Deutsch család. Útjuk számos hasonlóságot mutat, sőt gyakran összefonódott egymással, ők azok, akik mindvégig megőrizték függetlenségüket, tőkeerejük idővel bármelyik nagybankéval felvehetette a versenyt.

Minőségi változást a Weiss-cég üzletpolitikájában Weiss Manfréd bekapcsolódása eredményezett. 1873-ban végezte el a kereskedelmi akadémiát, majd négy évre Hamburgba ment, ahol végül egy gyarmatárúkkal foglalkozó külkereskedelmi vállalkozás cégvezetője lett. Apja egyre súlyosbodó betegsége miatt 1877 nyarán hazatért (Weiss B. Adolf októberben halt meg), és cégvezetőként bekapcsolódott bátyja üzemébe. Amíg Weiss Berthold végső soron apja nemzedékének tevékenységét folytatta, addig a fiatalabb fivér fellépése az új szemlélet betörését jelentette a családban. Képességei Bosznia-Hercegovina okkupációjakor váltak először ismertté Magyarországon.

Az okkupáció lehetőséget teremtett arra, hogy a Weiss-cég a terménykereskedelem kiszélesítése mellett újabb jelentős üzleteket bonyolítson le a közös hadi-igazgatással. 1878

⁶ A funkcióváltást részletesen ismerteti *Hanák Péter* Magyarország története VII. köt. (Bp., 1978.)

augusztusában a Pongrátz-, Eissler-, Neuschloss- és Deutsch-céggel közös konzorciumot alapítottak tizenhárom kórházi barakk és az azokhoz szükséges, kiegészítő létesítmények felépítésére a megszállt területeken. Ezeknek összalapterülete meghaladta az 5000 m²-t, értéke pedig a 300 000 forintot.

Ezzel egyidőben a közös hadügyminisztérium megbízta a Pongrátz-, Deutsch- és Weiss-cégből álló csoportot Bosznia-Hercegovinában az összes katonai szállítás megszervezésével és lebonyolításával. A munkálatok méreteit jelzi Tisza Kálmán 1879 februári átírata, amelyben arról értesíti a hadügyminisztériumot, hogy a konzorcium kezdeményezésére közel 1000 besszarábiai és bolgár fuvaros érkezett a megszállt területekre.

1878 augusztusában a Weiss- és a Pongrátz-cég két évre szerződést kötött a hadügyminisztériummal a boszniai vasút kereskedelmi hasznosítására. Ennek értelmében vállalták kereskedelmi ügynökségek szervezését a vasút területén kívül, a kereskedelmi jellegű fuvarozás megszervezését, kirendeltségek felállítását Bécsben, Budapesten, Triesztben, Zágrábban, Brodban, Szarajevóban és Travnikban. Ezek intézték a szállítással kapcsolatos ügyeket. A hadügyminisztériumban még harminc évvel később is nagy elismeréssel írtak Weiss Manfréd korabeli tevékenységéről. Az okkupáció jelentősen meggyorsította a Weiss-család tőkefelhalmozását, kapcsolatainak megszilárdulását.⁷

Weiss Manfréd bekapcsolódása az üzleti életbe a második generáció színre lépését jelentette. Még nem vált ipari tőkésé, pusztán a korábbi, viszonylag „tisza” terménykereskedelmet egészítette ki újabb – esetenként nagyon is kockázatos, de annál eredményesebb – vállalkozásokkal. Ez rendkívül meggyorsította tőkéjük körforgását. Végző soron ő is kereskedő volt, mégpedig vérbeli kereskedő, s az is maradt. Ennek ellenére – vagy pontosabban éppen ezért – bátyja terménykereskedő cégében mindössze 25 százalékos részesedést vállalt, miközben annak jelentősen csökkent az alaptőkéje (1880–120 000 forint). Ez azonban nem járt a forgalom visszaesésével, szükség esetén Weiss Berthold kölcsönözta a közös cégnek a hiányzó tőkét. A cég pénztári forgalma 1880-ban kerekén 1,8 millió, 1881-ben pedig kerekén 2,6 millió forint volt. Ugyanakkor rozs, zab, búza mellett – ha jelentéktelen mennyiségben is – foglalkoztak rizzsel, árpával, kölessel, makkal, repcével, sőt feles üzletben gyapjával is. A főtermény azonban változatlanul a zab volt. A Weiss-fivérek üzletfelei között megtaláljuk Dessewffy Aurélt, Andrassy Gyulát, a Deutsch-, Spitzer-, Kohner-, Machlup-, Brüll-, Eissler- stb. céget. A közös hadsereg változatlanul Weissék legjelentősebb vevője volt, a szállítások értéke azonban 1880-ban csak az 1876-os szintet érte el, s bár 1881-ben ez több mint 2,5-szörösére emelkedett, még mindig csak megközelítette az 1877-es szállítások értékét. A fivérek malomipari érdeklősége némileg megváltozva továbbra is fennmaradt, így a Concordiában, a Pannóniában, a Budapestben és a Molnárok és Pékek Gőzmalmában. Mindezekhez járultak az egyéb részvények, mint pl. a bécsi Ölundustrie Gesellschaft részvényei vagy különböző vasúti részvények.⁸

A 80-as évek elejére az amerikai búza megjelenése, a kibontakozó búzaválság, az áringadozások hatására a terménykereskedelem nagymértékben veszített korábbi jelentőségéből, s ezt a tényt a hadseregszállítások sem ellensúlyozhatták. Az egyes termékeknél a

⁷ KA KM 1879 5A 6–30/105., 12A 60–1/47; 1880 8A 50–1/47.; 1909 Präs 5–48/20.: Cégbíróság Egyéni cégek jegyzéke 1 kt. 89. l. Pester Lloyd 1922. dec. 27.

⁸ OL WM Könyvelőség 1880–1881 Főkönyv.

vétel- és eladási ár között mázsánként átlagosan mindössze egy forintos különbség volt. A szállítási költségek viszont például Verbász és Pest között hajón mázsánként 50 krajcárt tettek ki. A fivérek éppen megbízhatóságuk révén jutottak újabb és újabb megrendelésekhez, ez pedig esetenként arra kényszerítette őket, hogy szállítóképességük megőrzésére akár veszteséges üzleteket is vállaljanak. A terménykereskedelembefektetett tőke csökkentése Weissék reakciója volt erre a jelenségre. Ezzel egyidőben a malomipari befektetések jövedelmezősége nem érte el az előző évtizedben megszokott szintet.

Ezek az új jelenségek egyrészt óvatosságra intették a Weiss-fivéreket, másrészt szükségessé tették újabb és hatékonyabb tőkebefektetési lehetőségek keresését. Ez az óvatosság a gyakorlatban a tőke tartalékolását jelentette, aminek legideálisabb eszköze a telekvásárlás volt. Kedvező alkalmat nyújtott erre a Baugesellschaft csödbe jutása. Ingatlanai utolsó részét Hagenmacher mellett a Weiss-fivérek vásárolták meg. Ez az Andrassy útnak a Gyár és Nagymező utca közötti házblokkját jelentette. Ezenkívül tulajdonukban volt a Bécsi utcai Budapest szálloda, a Váci körút és a Dessewffy utca sarkán levő épület, az Alsó-Dunasor 7–8. sz. épület, a Ferenc József rakpart 6–8., a Csepel rakpart 23. sz. ház, valamint további nyolc épület. Beépítetlen telkeiknek a száma is meghaladta a tízet. Ezek közül a legjelentősebb a Külső Váci úton, az ún. Felső-Bikarét volt, egymagában 60 000 □-es területtel. A Weiss-fivérek legértékesebb ingatlana az ún. Újvilág komplexum volt, amelyet a Fegyvergyár utca (Szent István körút), a Pozsonyi út, a Katona József utca, a Pannónia utca (Rajk László u.), a mai Ditrói Mór utca és a Csáky utca (Hegedüs Gyula u.) határolt. Ezeknek az ingatlanoknak az értéke meghaladta az egymillió forintot, megszerzésükre azonban Weissék állítólag mindössze 190 000 forint készpénzt fordítottak. A Weiss-fivérek vagyonuk nagyobb részét tehát a 80-as évek elején ingatlanokba fektették be, méghozzá oly módon, hogy ezáltal nemcsak tőkéjük tartalékolását sikerült megvalósítani, hanem további – és tulajdonképpen döntő – meggazdagodásukat is.⁹

A telekspekulációval már-már határos tőketartalékolás jellegéből adódóan is együtt jár a kedvező felhasználás – befektetési módok – felderítésével. Weiss Manfréd számára nem lehetett kétséges, hogy ehhez ebben az időszakban már az ipar volt a legalkalmasabb terület.

Weiss Manfréd első ipari vállalkozásainál két szempontot tartott szem előtt. Miután Magyarországon a malomipar, tágabban az élelmiszeripar, hasonló szerepet töltött be, mint más, elsősorban nyugat-európai országokban a textilipar, így az alapítandó iparvállalat jellege kézenfekvőnek látszott. A másik szempont a közös hadsereg megrendeléseiből adódott, hiszen a gazdasági kiegészés előírta, hogy a közös intézmények olyan arányban kötelesek beszerzéseiket Magyarországon eszközölni, amilyen arányban az ország a közös költségekhez hozzájárul.

A Weiss-fivérek kezdetben pusztán a saját gyáralapítás tényét döntötték el, annak jellegéről olyannyira eltért a véleményük, hogy szétválásuk gondolata is felmerült. Figyelembe kellett venniük saját – viszonylag korlátozott – tőkeerejüket, a megfelelő szakértelem hiányát és nem utolsósorban az értékesítés lehetőségeit. Ezek a tényezők is élelmiszeripari üzem létesítése mellett szóltak, s hogy végül sor került – Weiss Manfréd

⁹ Balla i. m. 85. FL Tan. üo. Közp. Irattár III. 1855/1884., 1433/1884., 1938/1884., 2012/1884., 2146/1884., 66/1885., 642/1885., 2214/1885., 164/1886., 808/1887., 825/1887., 2414/1888., 808/1889. Cégbíróság Cg. 2691.

tervének megfelelően – az első hazai konzervgyár megalapítására, abban a hadügy-minisztérium kezdeményezése is döntő szerepet játszott.¹⁰

Üzleti módszereikre jellemző, hogy döntésük után másfél hónappal, jóval a tényleges termelés feltételeinek megteremtése előtt, Weiss Manfréd már mintát is küldött gulyáskonzervből Bécsbe, a közös hadügyminisztériumnak. Mindezt akkor, amikor még az sem dőlt el, hol készülnek majd a konzervek, mivel csak a kedvező válasz megérkezése után kérte a fővárostól a Soroksári út és Máriássy utca sarkán fekvő telek átengedését. Maga a termelés – Weissékhez méltatlan lassúsággal – „csak” háromnegyed évvel később, 1883 januárjában indult meg.

Az 1883 elején üzembe helyezett konzervgyár mindössze 60 000 forintos beruházással kezdte meg a termelést, kezdetben mintegy 20–25 000 konzerves napi kapacitással. A húsfeldolgozás mellett – habár nagyon szerényen – bizonyos fémipari tevékenységet jelentett a konzervdobozok előállítására. Az évtized közepén a gyártelepen átlagosan még mindig csak 30 munkás dolgozott, számuk a téli idényben azonban elérte a 600 főt is. A termelés szezonális jellege jelentette ebben az időben a továbbfejlesztés legnagyobb akadályát, s ezen lényegesen új konzervfajták (leves-, zöldség- és húskonzerv) gyártása sem segíthetett. Különösen szembetűnő volt a bádógosműhely, ill. az ott foglalkoztatott szakmunkások és berendezések kihasználatlansága. A megoldást joggal remélhették Weissék ismét a hadügyminisztériumtól, amely 1887 augusztusában valóban felszólította őket tölténytárak próbaszállítására, sőt decemberben elismerte a gyár szállítóképességét. A következő évben a minisztérium fémgyártmány-megrendeléseinek értéke már meghaladta a 100 000 forintot. Az első ilyen jellegű szállítások feltehetően komoly veszteséggel jártak, miután a tölténydobozok 10%-a, a táraknak pedig 18%-a selejtnek bizonyult. Ez az arány azonban új termékek bevezetésénél természetesnek vehető, időközben a konzervgyártási kapacitás a kezdeti három-négyszeresére emelkedett, és a fémipari tevékenység veszteségeit busásan kiegyenlítették a hazai (értsd monarchiai) megrendelések mellett előbb a német, utóbb az olasz konzervrendelések.

A nagyarányú fejlesztést követően 720 munkás és 100 napszámos dolgozott a gyárban, a gőzgépek teljesítménye azonban mindössze 45 lóerő volt. Weissék alig jutottak túl a tölténytár és dobozgyártás kezdeti nehézségein, máris kiterjesztették fémipari tevékenységüket töltényhüvelyek gyártására. Az új termék ismét kudarcra indult. Akadozott a termelés, és megint nagy volt a selejt aránya. A Weiss-testvérek ennek ellenére 1892 elején jelentősen bővítették a hüvelygyártáshoz szükséges berendezések számát és teljesítményét.

A konzervgyár dinamikus fejlesztése, az átmeneti veszteségek vállalásán túl, egyébként is sokoldalú üzleti tevékenységet igényelt. A legfontosabb az új megrendelésekért folytatott harc volt; ezt a kereskedelmi tevékenység mellett csak technikai és technológiai újítások bevezetésével, az önköltség csökkentésével, mindenkinél kedvezőbb versenyárak segítségével lehetett eredményesen megvívni. Így például Weissék, amikor tudomást szereztek egy osztrák hadbiztos új találmányáról, a préselt kenyérről, azonnal kifejlesztették az ehhez szükséges formákat és kereteket. Ezt még az angol kormánynak is

¹⁰ Cégbíróság Cg. 2691. OL PM ált. ir. 1889–35578/2078; 1834–50610/1060; Ker. Min. VI. 1891–2–43–093, 43093/46808, 59046, 64161, 79821 BKIK ált. ir. 1891–2–43033; KAKM 1887 7A 1–1/266, 1889 7A 1–1/61.

felajánlották, de amikor az angolok a formák s a keretek helyett tíz tonna kenyeret rendeltek tőlük, természetesen ennek a megrendelésnek is habozás nélkül eleget tettek.

A fémárukészítéshez hasonlóan sikerült a konzervgyártást is jelentősen kiszélesíteni. Az osztrák–magyar közös hadi-igazgatásnak – vagyis a világ egyik legnagyobb hadseregének – mindössze hat vállalat szállított konzerveket. Magyarországon változatlanul a Weiss-féle gyár volt az egyetlen, sőt a hat vállalat közül is ez állt (egy ausztriai vállalattal együtt) az első helyen: átlagban 34%-kal részesedett a hadügyminisztérium hús Konzervmegrendeléseiből.

A Weiss-testvérek kísérletet folytattak más konzervek gyártásával is. Kezdeményezéseiknél mindig a hadsereg igényeiből indultak ki. Így például háborúban, hadgyakorlaton a kávéellátás komoly nehézségekkel járt a pörkölés és a darálás miatt. Ez adta az ötletet a kávékonzervhez, amely 12 gramm Rió kávéból és 13 gramm cukorból állt, jellegét tekintve pedig megegyezett napjaink nescaféjával, mivel elkészítéséhez a felbontás után csak meleg víz hozzáadására volt szükség. Hasonló kísérleteket folytattak a hús-, zöldségkonzervekkel és szárított leveskivonatokkal is.

A kilencvenes évek elejére a konzervgyár a hazai élelmiszeripar élvonalába került, a kezdeti konzervgyártási kapacitás mintegy negyvenszeresére emelkedett (amit békében teljes egészében természetesen nem használhattak ki), és ez kiegészült tölténytárak, hüvelyek, csappantyúk, acélburkos, ólommagos lövedékek, önműködő hüvelygyűjtők, derékszíjkapcsok, tölténytáska és hátizsákvasalások és egyéb katonai felszerelések gyártásával.

A Weiss-fivérek önálló vállalkozásaiban mindvégig meghatározó szerepe volt a közös hadigazdaságnak. Így 1884-ben ajánlatot tettek raktárak építésére Budapesten és Kassán 8000–8000 q zab elhelyezésére, azzal a feltétellel, hogy a hadsereg hét évre biztosítja számukra széna és szalma megrendeléseit. Az 1887–1888-as balkáni háborús feszültség idején a Monarchia katonai vezetése előkészületeket tett az Oroszország elleni mozgósításra. Ez újabb lehetőséget jelentett a fivéreknek, hogy ismét tanújelét adják rendkívüli képességeiknek. A lehető legrövidebb időn belül a váratlanul megnövekvő igényeket teljes mértékben kielégítve, megfelelő minőségben szállították a szükséges terményeket.¹¹

A hadügyminisztérium nagyarányú megrendeléseit következtében átmenetileg szükségessé vált a konzervgyári termelés egy részének kitelepítése. Így 1888 március közepén lovag Posner Alfréddal „pléhszegélyű kartongyárat” (tölténydoboz) létesítettek. A cég a Lipót körút 8. sz. épület földszintjén bérelt egy 200 m²-es termet a ház tulajdonosaitól, Weiss Bertholdtól és Manfrédtól. A gyár mintegy 40 000 forintos befektetéssel, egy műszaki felügyelővel, egy kereskedelmi felügyelővel, két munkással és 50–60 munkásnővel dolgozott, berendezését mintegy 25 gép alkotta, köztük egy 162 lóerős gőzgép.¹²

A konzervgyártás bővítésénél pontosan megfigyelhető Weiss Manfréd egész üzleti stratégiája. Elsődlegesnek tekintette, hogy valamilyen módon betörjön a piacra, amit az adott esetben a gazdasági kiegyezés lényegesen megkönnyített. Vagyis egyszerűen csak olyan terméket kellett választania, amellyel egyeduralkodó Magyarországon, majd a termék gyártása során megerősödve vette fel a versenyt az ausztriai konkurenciával. A Monarchia piaca egyben biztos háttérrel is jelentett, amelyre támaszkodva már a világpiacon is fontos tényezővé válhatott.

¹¹ Weiss Berthold terménykereskedő cégét csak 1892 januárjában szüntette meg. KAKM 1884 12A 12–1/1–3., 1886 12A 22–1/1–6., 1909 Prás 5–48/20 Cégbíróóság Egyéni cégek jegyzéke I. kt. 89. l.

¹² OL Ker. Min. VI. 1891–2–43093/64161.

Másrészt egyedülállónak tekinthető Weiss Manfréd válságstratégiája. Abból a felismerésből indult ki, hogy gazdasági válság idején (ilyennek tekinthető a nyolcvanas évek második fele is) a hagyományos termelés nem bővíthető, ezért új termékekkel kell jelentkeznie. Így a kezdeti veszteségek egybeesnek az amúgy is válságos időszakokkal, illetve a későbbi konjunktúra kibontakozásánál a hagyományos termékek mellett már olyan új termékkel jelentkezhet a piacon, amely valóban versenyképes, hiszen túljutott a beindítás nehézségein. A gyártási kapacitást Weiss Manfréd sohasem a tényleges, hanem a lehetséges szükséglethez igazította, ezt egyébként a hadi igazgatás is megkövetelte. Így a kilencvenes évek elején a Weiss-üzem konzervgyártási kapacitása mintegy 590 szakmunkás alkalmazását tette lehetővé, a valóságban azonban – békeidő lévén – mindössze 76 szakmunkás dolgozott a gyárban.

A konzervgyárban elért eredményeken felbuzdulva kísérleteztek a német hadseregben bevezetett Mauser-típusú tölténytáruk gyártásával is. Az elkészült mintákat bemutatták Berlinben, ahol rögtön 130 millió darabot rendeltek belőlük, azzal a feltétellel, hogy a tárukat német területen kell legyártani. A kívánságnak megfelelően hozták létre berlini leányvállalatukat a Chausseestr. 39. sz. alatt „a Német Birodalom hadifelszerelésének fedezésére”. A gyárat a legrövidebb idő alatt, 1890 decemberére, sikerült jelentős gépi berendezéssel üzembe helyezni. 1891 január közepére már közel 30 millió tölténytárat szállítottak a spandaui és az ambergi fegyvergyáraknak.¹³

Különösen saját ipari tevékenységük eredményessége erősítette meg a Weiss-fivérekben az ipari befektetések célszerűségének tudatát. Így lett Weiss Berthold a váci Első Magyar Szövő- és Kötőgyár Rt. egyik megalapítója, majd igazgatósági tagja és végül 1890-től alelnöke. A vállalat 1885-ös alapításakor táplált remények ellenére a kezdeti évek teljes kudarcot hoztak, olyannyira, hogy az 1893-as közgyűlésen az igazgatóság jelenlétében Weiss Berthold bejelentette a cég csődbe jutását, miután a vállalat az 1892-es évet több mint százezer forintos veszteséggel zárta, s ezzel a veszteségek összértéke elérte a 150 000 forintot. Végül a részvénytőke radikális csökkentése mellett (250 000 forintról 100 000 forintra) új részvények kibocsátását és kormánykölcson kérését határozták el. A vállalat ezzel valóban túljutott a meglehetősen elhúzódozó kezdeti nehézségeken, s a következő éveket sorozatos nyereséggel sikerült zárnia. Így 1894-ben közel 20 000 forint, 1897-ben már közel 30 000 forint tiszta nyereséget értek el. A nyereségen túl a vállalat eredményességét jelzi a fonoda üzembehelyezése 1895 szeptemberében, az alaptőke felemelése ismét 250 000 forintra, majd 1897-ben 300 000 forintra, 1899-ben pedig 400 000 forintra, 1000 új részvény kibocsátásával. Mindezek eredményeképpen az 1899-es nyereség már kereken 75 000 forint lett, a vállalatnak ekkor Vácön kívül telephelye volt Selmechbányán és Iglón. A következő évben előbb felszámolták a budapesti telephelyet, a részvénytársaság székhelyét pedig áttették Vácre, majd 100 000 koronás befektetéssel újabb kötőgépeket állítottak fel. Az alaptőkét előbb 1901-ben 900 000 koronára, majd 1903-ban 1 millió koronára emelték fel. A vállalat másfél évtized alatt a hazai textilipar egyik jelentős üzemévé vált.¹⁴

¹³ OL Ker. Min. VI. 1891–2–43093/64161. WM Okmánytár 33h/17. Cégbíróság Cg. 2691. *Kovács Antal*: A Csepel Vas- és Féművek története és műszaki fejlődése (kézirat).

¹⁴ Magyar Pénzügy 1893. 10. sz., 1895. 9. sz. 1896. 6. sz. 37. sz. 1897. 9. sz., 1899. 6. sz., 1899. 5. sz. 13. sz. 30. sz. 1900. 9. sz. 14. sz., 51. sz., 1901. 5. sz. 1903. 10. sz.

A Weiss-fivérek jelentős szerepet játszottak az 1890: 14. tc. hatására Tisza István elnökletével megalakult Magyar Ipari és Kereskedelmi Bankban, amely 1890. május 31-én jött létre 5 millió forint alaptőkével. Tisza mellett az igazgatóság tagja lett Andrassy Gyula, Bokros Elek, Hieronymi Károly, Sigmond Dezső, Bauer Mór, Liebig Alfréd, Guttmann Jenő, hatvani Deutsch Sándor, Weiss Berthold és Lederer Sándor. A bankban kezdettől nagy szerepet játszott a külföldi tőke, 1893 márciusában a Wiener Bankverein 5100, a Deutsche Bank 1500, a Dresdner Bank 1500, a frankfurti Deutsche Vereinsbank 1200, a stuttgarti Württemberger Vereinsbank 1000, két párizsi bankház együttesen 1200, Bauer Mór pedig 1500 részvényvel rendelkezett. A Weiss-fivérek voltak a maguk 800 részvényével a legjelentősebb magyarországi részvényesek.

Októberre alaposan átrendeződtek a részvények: a Wiener Bankverein már 10 000 darabbal rendelkezett, a bécsi Bauer Mór és Joly József 5–5000-rel, Weissék pedig a Deutsch I. és Fia céghez hasonlóan 3000-rel. Az Iparbank delegálta Weiss Manfrédot a Fegyvergyár igazgatóságába.¹⁵

A magyar fegyvergyár kérdése volt a hadseregszállítások egyik legkényesebb pontja. A steyeri fegyvergyár épített ugyan egy leányvállalatot Kőbányán a magyar honvédség számára szükséges fegyverek legyártására, amelyhez saját gyárából hozta nemcsak a munkaeszközöket, de még a munkásokat is. Miután a megrendelt fegyvereket jóval drágábban leszállította, az üzemet beszüntette. Ilyen körülmények között fegyverszállítás a közös hadsereg részére hosszú ideig szóba sem jöhetett. 1887-ben végül a hadügyminiszter a magyar kormány kezdeményezésére hozzájárult egy kisebb budapesti fegyvergyár létesítéséhez, és hajlandónak mutatkozott megrendelések biztosítására. Az országgyűlés ennek előmozdítására elfogadta az 1888. 2. tc-et, amely rendelkezett a fegyver- és lőszergyártás számára biztosított állami kedvezményekről. Ezt követően alakult meg a Bécsi Unionbank vezetésével a Magyar Fegyver- és Lőszergyár Rt. A társaság 1889 közepéig felállította a fegyvergyár épületeit a gubacsi pusztán (a törvény más helyet írt elő), a tüzérségi és honvédségi lőszerraktárak közelében. A lőszergyártáshoz szükséges épületeket már fel sem állították. Végül az Iparbank vezetésével 1891. február 21-én alakult meg a Fegyver- és Gépgyár Részvénytársaság, amelyben Weiss Manfréd nagyobb tőkeösszeggel vett részt, sőt kormánykörök megítélése szerint „a gyárnak újbóli felállítása és üzembe helyezése az ő kezdeményezése nélkül nem lett volna lehetséges”.¹⁶

1895-ben a berlini Loewe és társa cég összes fegyvergyári részvényeit eladta, s így a részvények nagy része a Hitelbank birtokába jutott, amely – miután szabadon rendelkezett az üzemmel – jelentős átszervezést hajtott végre, közel egymillió új beruházásokkal. Ennek következtében 1897-ben már közel 100 000 forintos nyereséget sikerült elérni. 1898-ban a gyár kereken 70 000 ismétlőfegyvert szállított a közös hadseregnek, nyeresége már meghaladta a 300 000 forintot. Ekkor hozták létre az üzem szerszámgéposztályát precíziós gépek előállítására. A vállalat nyeresége 1899-ben a 300 000 forintot is meghaladta, 1901-ben az 500 000 koronát, 1902-ben pedig kereken 370 000 koronát tett ki. Weiss Manfréd nem kis részben a fegyvergyár talpraállítása során válik a hazai haditermelés legnagyobb egyéniségévé. Igaz, a fegyvergyár bőkezűen honorálta is eze-

¹⁵ Cégbíróság Cg. 112.

¹⁶ Kh. n. 1880. ápr. 24. Közös ügyek bizottság napló 1887. nov. 18. HTL HM 1890. eln. 6048 a. Cégbíróság Cg. 2192. OL Kir. szem. kör. min. 1896. eln. 1044.

ket a szolgálatokat. A választott igazgatók jutaléka pl. 1901-ben közel 50 000 korona volt.¹⁷

A két fivér az Iparbankon keresztül vett részt 1890 szeptemberében a Magyar (Danubius) Hajó- és Gépgyár Rt. alapításában is, amely a Prágai Gépépítőgyártól vette át az üzemet. A vállalat egymillió forint alaptőkével jött létre, ami 10 000 részvény között oszlott meg. Az Iparbank 4500, a Prágai Gépépítőgyár 2500, a Wiener Bankverein 2650, a Deutsch I. és Fia cég 650, a Weiss-fivérek 600, Freund Ferenc és Baumgarten Henrik pedig 500–500 részvénnyel rendelkezett. A századfordulóra az Iparbank és részben a Wiener Bankverein is teljesen háttérbe szorult, helyüket a Hitelbank és a Leszámitoló Bank vette át.

A gyár munkáslétszáma az alakulást követő évben 45-ről 550-re emelkedett, ugyanakkor megrendeléseket kaptak az ország legnagyobb malomberendezésére a Pesti Hengermalomtól, 16 hajóra – többek között Romániából is –, valamint a Rába és a Körös fölött épülő hidak vasszerkezeteire. A szállítások értéke az első év folyamán megközelítette az 1 millió forintot, a beépített terület nagysága 10 145 m² volt. 1894-ben 1,5 millió koronára emelték az alaptőkét, majd a vállalat 1896 áprilisában egyesült a Schoenichen és Hartmann-féle hajógyárral, az alaptőke így megduplázódott, a munkáslétszám pedig 1600 főre emelkedett.

A vállalat 1897-ben kezdte meg vasúti vagonok gyártását, az évi termelés kereken 100 vagon volt. Ezzel átmenetileg sikerült a hajógyártásban az évtized végére beálló pangást kivédeni, mert a MÁV 1898-ban 205 teherkocsit rendelt. A következő évben a hajógyártás szinte teljesen szünetelt, a vállalat a kiesést új termékekkel próbálta pótolni, így hűtőberendezésekkel, jéggépekkel. A kifizetett osztalék ennek ellenére a kezdeti hét százalékról a századfordulóra fokozatosan három százalékra csökkent, s a még nyereséges üzem a részvénytőke 25%-os leszállítására kényszerült. 1901-ben ugyan még mindig sikerült minimális nyereséget elkönyvelni (17 468 korona), de a következő év már jelentős veszteséggel zárult (82 763 korona).¹⁸

A sikerhez az üzleti tehetség és a – viszonylag korlátozott – tőkeerő nem volt elégséges. Ehhez megfelelő kapcsolatok is kellettek. A Weiss-fivérek üzleti kapcsolatai a Monarchia mindkét részében határozottan stabilak voltak, és ezeket a rokoni szálak is erősítették. Weiss Berthold 1877-ben 80 000 forintos hozománnyal feleségül vette egyik ausztriai üzletfele lányát, Hermine Blaut. Sógora, Eissler Móric szintén üzletfelei közé tartozott, hasonlóan másik sógorához, Machlup Edéhez. Weiss Manfréd 1884-ben lovag Wahl Albert vasúti vezérigazgató (Alföld-Fiumei Vasút!) leányát, Wahl Alicet vette feleségül.

Weiss Berthold közéleti szereplése – ha nem is kizárólagosan – szintén a megfelelő kapcsolatok kiépítését szolgálta. A hatvanas évek közepétől tagja volt a tőzsdetanácsnak, majd a tőzsdebírósnak, érdemeket szerzett a helyi érdekű vasutak ügyének felkarolásában. Aktívan részt vett a kamara és a Fővárosi Egylet munkájában. Weiss Berthold intenzív közéleti szereplésével általános elismerést aratott. Tagja lett a kereskedelmi minisztérium tarifabizottságának, a Magyar Kereskedelmi Múzeum felügyelő bizottságá-

¹⁷ Közös ügyek bizottsági irományai 1889. 16. sz. Fémipar 1891. 5. sz. Magyar Pénzügy 1895. 13. sz., 24. sz., 38. sz., 1897. 24. sz., 1898. 25. sz., 1900. 14. sz., 1901. 14. sz., 1903. 22. sz. Fémipari Szemle 1898. 2. sz., 16–17. sz.

¹⁸ Cégbíróság Cg. 1737. Magyar Pénzügy 1898. 30. sz., 1899. 12. sz., 1901. 12. sz., 1903. 6. sz.

nak, váltótörvényszéki kereskedelmi tanácsossá nevezték ki, s végül a kamara az Osztrák–Magyar Bank budapesti intézetében megüresedett állásra őt jelölte ki. 1885-ben Weiss Berthold a legmagasabb kegyben is részesülhetett, midőn megkapta a Ferenc József-rend tiszti keresztjét.

A Weiss-fivérek gondolkodásában az aszociális és szociális vonások sajátos módon keveredtek. Szűkmarkúság és nagyvonalúság egyaránt jellemezte őket. Végző soron üzleti érdekeik határozták meg, hogy melyik kerekedik felül. 1886-ban előbb 4000 adag húskivonatot adományoztak a fővárosi népkonyháknak, majd 100 kg leveskivonatot a főváros szegényei számára. 1892-ben két láda leveskonzervet küldtek a Trencsén megyei ínségeseknek. 1895-ben a tulajdonosok a konzervgyárban alapot létesítettek a rokkant munkások ellátására, 1886-ban segélylapot a hivatalnokok özvegyei és árvái számára, de megtagadták munkásaik kórházi ápolási költségeinek kifizetését, s a polgármester így kénytelen volt behajtási eljárást kezdeményezni ellenük.¹⁹

A Weiss-fivérek felemelkedésében az ismertett korszak döntőnek bizonyult. Ennek során jutottak el a terménykereskedelemtől az ipari tőke legbefolyásosabb köreibé. Pozíciójuk valóban szilárd és megingathatatlan volt. Ugyanakkor már kezdett a két fivér útja egymástól elválni. Weiss Manfréd sorozatosan bizonyította kivételes gazdasági képességeit; az alapkérdés az maradt számára, hogy mit lehet eladni és hol, ennek során egyetlen lehetőséget sem hagyott kihasználatlanul. A kockázatot, az átmeneti nehézségeket tudatosan vállalta, tetteivel mindig egy lépéssel megelőzte az adott helyzetet, így láthatatlanul maga is annak alakítójává vált. Váratlan helyzetekben villámgyorsan reagált, s ez a gyorsaság vált sikereinek egyik fő forrásává. Weiss Bertholdnak egyre inkább a közéleti tevékenység vált életelemévé.

Weiss Manfréd a csepeli gyáralapítás után

Weiss Manfréd kezdeti felemelkedését elsősorban nem örökölt, vagy viszonylag szokásos úton megszerzett tőke biztosította, hanem a különböző vállalkozások sajátos finanszírozása. A Weiss-fivérek gyakorlatilag a múlt század végéig elsődlegesen vállalkozó tőkésék voltak. A náluk jelentősebb tőkéséhez képest tőkéjüket sokkal gyorsabban és ennek következtében hatékonyabban forgatták.

Ez a hihetetlen rugalmasság megkövetelte a piaci igények és lehetőségek nagyon pontos ismeretét, a konjunktúrák előrelátását; vállalva az ezzel együtt járó rendkívüli kockázatot, valóban biztosította a befektetett tőke gyors megtérülését.

A kilencvenes évek elején a tölténygyártás újabb állomásaként a Weiss-fivérek tervbe vették az éles lőszer gyártását. Végül is pusztán e célból létesítették 1892 végén – 1893 elején a csepeli gyártelepet. Így ez is pusztán kedvező tőkebefektetésnek indult. Miután az élesre szerelt töltények előállításának jövedelmezősége sokkal kedvezőbb volt, mint a töltényhüvelyek gyártása, és a konzervgyár területe már alkalmatlan volt további bővítésekre, Weissék új gyártelep létrehozását határozták el. Hosszas megfontolás után esett a választásuk a fővároshoz földrajzilag közel fekvő Csepel szigetre. Csepel ugyanis rendel-

¹⁹OL BKIK ált. ir. 1889–3342, 4187. FL Tan üo. Közp. Irattár IX. 5/1886., 31922/1886., I. 1248./1892., Polg. m. eln. 557/1892. OL Kir. szem. kör. min. 1896. eln. 1044.

kezett mindazon előnyökkel, amelyekkel a főváros, vagy az akkor már iparosodott Újpest, s ehhez járult az olcsó ingatlan és a fővároshoz képest szintén olcsó – bár képzetlen – munkaerő. Mindenesetre a kezdeti években a csepeli gyártelep semmiképpen nem hordozta a nagy jövő ígérését. Mindössze a konzervgyár nem túl lényeges telephelyének szerepét löktötte be: anyagilag nem jelentett olyan megterhelést, ami megkövetelte volna a korábban bevált üzletpolitika feladását.

Csepelen a kezdeti években mindössze a töltényeket szerelték élesre, illetve ez a tevékenység kiegészült használt lőszeres újrahasznosításával. Bár a munkáslétszám a kezdeti 30–40 főről alig három év alatt mintegy 400-ra emelkedett, ez a fejlődés nem jelentett minőségi változást. Ennek ellenére a kerületi adófelügyelő jelentése ízelítőt adhat a széles körű társadalmi elismerés dimenzióiról: „Egy olyan nagyszabású gyárral állunk szemben, amely eddig külföldről importált áruk gyártásával, továbbá nagy mennyiségű, s főleg szakmunkás alkalmazásánál fogva az államnak alig megbecsülhető előnyöket nyújt. Másrészt a lépten-nyomon tapasztalható mezőgazdaság hanyatlásával örömmel kell üdvözölnünk egy olyan gyárat, amely szakképzett munkásokat alkalmazva, azokat a tisztességes megélhetés folytán az államok létét veszélyeztető szociáldemokráciai iránytól visszattartja.”²⁰

Valóban minőségi változásra a csepeli gyártelep fejlődésében a magyar gazdaság századvégi konjunktúrájának lelassulását követően került sor. A Monarchia országaiban előbb az ipari beruházások csökkentek, majd komoly hitelválság bontakozott ki, végül mindez túltermelési válságba torkollott. A válság Magyarországon egészen 1905-ig elhúzódott, erőteljesen fékezte a nehézipar fejlődését, és különös élességgel jelentkezett a hadianyaggyártásban.

Az előzményekből már sejthető, hogy Weiss Manfréd számára a gazdasági válság újabb előretörést jelentett: ismét működésbe lépett a sajátos „weissi válságstratégia”, és ennek hatására Csepel óriási változáson ment át. Weiss Manfréd a recesszió évei alatt kiszélesítette a gyártási vertikumot (ehhez létrehozva az ország egyik legjelentősebb fémhengerművét), bővítette termékstruktúráját, megkezdte a tüzérségi lőszeres és táborigyártás sütőkemencék gyártását is. Ezzel a fémfeldolgozás súlypontja a konzervgyárból Csepelre helyeződött át, amely így az ország legnagyobb egyéni tulajdonban levő gyártelepévé vált.

1902 végére, a konzervgyártást nem számítva, a befektetett tőke kerekén 3,5 millió korona volt, ebből legnagyobb arányban a tüzérségi lőszergyártás részesedett (1,2 millió). Ezt követte a gyalogsági lőszeres élesre szerelése (870 ezer) a hengermű (760 ezer), végül a konzervgyár területén működő gyalogsági tölténygyártás és az ehhez kapcsolódó fémfeldolgozás (650 ezer). A munkáslétszám a fejlesztések után – dacára a válságnak – meghaladta az 1200 főt, a termelési érték pedig kerekén évi 9 millió korona volt.

A csepeli gyárat ellenőrző adófelügyelő nem állt egyedül idézett nézetével. A múlt század kilencvenes éveikig szinte általános volt az elképzelés, hogy a szocialista eszmék idegenek a „józan magyar néptől”, Weiss Manfrédnak azonban nem voltak ilyen illúziói. Azon kevés vállalkozók közé tartozott, akik felismerték, hogy a tőke és a munka ellentéte mellett minden régi ellentét eltölpül. Ezek a körök legalább olyan alaposan ismerték és olvasták Marxot, mint a legképzettebb munkások. Ezekből az olvasmányokból, illetve a fejlettebb országok példáiból azt a tapasztalatot szűrték le, hogy a „mindenfajta munka-

²⁰OL PM ált. ir. 1897–81448/1948., 56383/1339.

körben jól táplált, minden irányban kedvező viszonyok között élő munkás sokkal több eredményt képes elérni. Magas munkabér és rövid munkaidő képezik a kedvező életviszonyok előfeltételét. Az olcsó munka következménye a magas munkabérnek”.²¹

Weiss Manfréd a termelékenység emelésének módozatait azonban sohasem tévesztette össze a munkásmozgalom leszerelésének lehetőségével. Reggelenként elsőnek ment a gyárba, s ott, illetve a városi irodában töltötte egész napját. Kezdetben szinte mindenkit személyesen ismert, de a patriarchális légkör a gyár felfutásával párhuzamosan egyre inkább megváltozott. Szakmunkásait a korabeli átlagnál jobban fizette, s bérüket – ha kellett – akkor is biztosította, amikor éppen nem volt munka. A korábban idézett adófelügyelővel ellentétben ő nem áltatta magát azzal, hogy távortartja munkásait a szociáldemokrata munkásmozgalomtól. Inkább e téren is rugalmas stratégiát választott. A rugalmasság határát természetesen a vállalkozói érdek határozta meg.

A századforduló után a gyár fejlődésében a hazai, illetve monarchiai megrendelések mellett már egyre nagyobb szerepet játszottak a külföldi megrendelések. Ettől az időszak-tól kezdve már bizvást mondhatjuk, hogy alig volt a világon olyan fegyveres összecsapás, amelynél legalább az egyik fél ne használt volna Weiss Manfréd-féle lőszert. Egy konzervatív támadásra válaszolva, Szerényi József államtitkár az országgyűlés előtt hosszan ecsetelte a csepeli gyár jelentőségét: „Weiss Manfréd telepe Magyarországnak egyik legnagyobb, a külföld előtt is a legismertebb gyártelepét képezi, mely csak a múlt évben (1905-ben) az orosz kincstár számára százmillió töltényt nyert el, legyőzve a német és osztrák versenyt, amivel, azt hiszem, a magyar iparnak dicsőséget szerzett. Ebbe a gyárba 7 400 000 korona van befektetve, 2800 magyar munkást foglalkoztat, és tizenhét és fél millió koronát forgalmaz. Hivatalnoki kara 72 tagból áll.”²²

A csepeli gyár, egész fennállását figyelembe véve, ezekben az években éli a fénykorát. A Monarchia egyik legjelentősebb hadiüzeme, berendezései valóban korszerűek, és a termelés dinamikusan fejlődik. 1907-ben új fémcső- és fémrúdgyárat helyeznek üzembe. Két évvel később, korabeli kifejezéssel, katonai járműgyárat (főzőkocsi, sütőkemence, főzőláda) létesítenek.

Weiss Manfréd ekkor megint szinte elsőként ismeri fel a konjunktúra közeli hanyatlását, a tízes évek elején valóban bekövetkező depresszió első előjeleit. Válságstratégiájának megfelelően újabb nagyobb, minden korábbit felülmúló beruházást tervez – egy acélmű létesítését. A terv, Weiss Manfréd lehetőségeit ismerve is, fantasztikusnak tetszik. Még arra sincs sok reménye, hogy megkapja az ilyenkor szokásos állami támogatást (adókedvezmény, állami megrendelések), hiszen terve éppen a leghatalmasabb hazai konkurens, a diósgyőri állami vasgyár érdekeit veszélyezteti. Diósgyőr ráadásul a kedvezmények elbírálásánál meghatározó szerepet játszó Pénzügyminisztérium fennhatósága alá tartozik. Több évi szívós harc kezdődik a két óriásvállalat között. Weiss Manfréd szövetségeseket keres. Több hazai szerv, minisztérium burkoltan támogatja, de egyik sem vállalja, hogy nyíltan szembekerüljön a mindenható pénzügyvel. Most kamatozik az udvar által oly nagyra becsült lojalitás: Bécsben a megbízhatóbbnak tekintett szállítót, azaz Weiss Manfrédot támogatják, és ez már valóban ellensúlyozhatja a hazai ellenállást. A sikerhez azonban még ez is kevés.

²¹ Magyar Pénzügy 1893. 18. sz.

²² Kh. n. 1906. okt. 23.

Az acélmű csak akkor válhatna valóban kifizetődővé Weiss számára, ha rendelkezést kapna nagykaliberű lövedékekre. Diósgyőr éppen ettől fél – és nem ok nélkül. Mert amikor Weiss Manfréd végül hatalmas szövetségést talál, és a Rothschildok érdekeltségébe tartozó witkowitzi gyárral köt szerződést, lépéselőnybe kerül. A witkowitziak ugyanis – nem csekély anyagi ellenszolgáltatás fejében – hajlandók tapasztalataikat átadni, a csepeli szakembereket kiképezni, sőt megrendeléseket is szereznek a közös haditengerészetnél. A siker érdekében Weiss Manfréd semmilyen eszköztől nem riad vissza. Munkaerőt csábít, veszteget – két esetre fény is derül, alig sikerül elsimítani –, de végül 1912 májusában hatalmas erőfeszítések után beindul a csepeli acélmű, és megkezdődik a nagykaliberű lövedékek sorozatgyártása.

A gyáróriás, mintha valóban egy jövőbe látó akarat irányítaná, felkészülve várja az első világháborút. A termékeknek ugyan csak harmada hadicikk, de a gyár egésze könnyen átaláltható a hadigazdálkodásra. Weiss Manfréd a háború előestéjén az Osztrák–Magyar Monarchia legnagyobb konzervgyárosa, katonai járművei szinte monopóliumhelyzetben vannak, s az acélmű felépítésével sikerült a gyártás teljes vertikumát megvalósítania. Csepel, miután kora gazdasági csodájává vált, nyugodtan nézhetett a háború elé.

Ezt az egyedülálló fejlődést végső soron az tette lehetővé, hogy Weiss Manfréd az objektív adottságokat, a különböző, egymásnak ellentmondó hatásokat képes volt segítségükben áttekinteni. A gyalogsági lőszeréknél a magyar miniszteriális szervek és a delegáció támogatásával sikerült teljes egészében megszereznie a Hadügyminisztérium magyarországi megrendeléseit; a tüzérségi lőszeréknél hosszú, de eredményes konkurrenciaharcot vívott – a Hadügyminisztérium aktív támogatásával – a magyar minisztériumok ellenében a diósgyőri állami vasgyárral. Új termékeivel (sütökemence, főzőláda, mozgókonyha, különböző lőszerfajták stb.) elébe ment a hadsereg igényeinek, s így maga is aktív alakítójává vált azoknak. Mindezekhez járult Weiss Manfréd említett „válságstratégiája”. A gyár történetében különösen három bővítés vált meghatározóvá; a fémfeldolgozás kezdete a nyolcvanas évek második felében (még a konzervgyár területén); a századfordulón a fémmű és végül a tízes évek elején az acélmű üzembelhelyezése. Mindhárom esemény egybeesett a korszak depressziós ciklusaival, vagyis Weiss Manfréd a legfontosabb beruházásoknál nem pusztán a termelést bővítette, hanem az időpont megválasztásával felhasználta azt a depresszió ellensúlyozására.

A válságos időszakban tehát – más tőkésektől eltérően – Weiss Manfréd nem vont el tőkét a csepeli gyártól, sőt inkább egyéb befektetéseit számolta fel, vagy korlátozta a csepeli gyár továbbfejlesztése érdekében. Az új gyártási ágak bevezetése, az általános gazdasági helyzetől függetlenül, kezdetben mindig veszteségekkel járt. Ezt indokolta a szükséges tapasztalatok és az eltérő gyártási technológia elsajátítása.

Weiss Manfréd tehát a gazdaság válságos időszakait – amelyek a hagyományos termelés bővítését eleve lehetetlenné tették – használta fel a kezdeti nehézségek áthidalására. Ezzel párhuzamosan kezdett hozzá – mindeneelőtt a közös hadügyminisztériumban – a megfelelő értékesítési lehetőségek kialakításához. Az alapanyaggyártásnál ezt az átmenetet megkönnyítette a gyár belső szükséglete, ami eleve biztosította az új beruházás minimális rentabilitását. Weiss Manfrédnak ezzel az eljárással nemcsak a válságot sikerült a lehető legoptimálisabban átvészelnie, hanem saját maga számára – a termékstruktúra szélesítésével – meg is rövidítette azt.

A csepeli gyártelep alapítása szerves folytatása volt a Weiss-fivérek korábbi tevékenységének. Anyagiilag nem jelentett számukra olyan megterhelést, ami megkövetelte volna addigi üzletpolitikájuk megváltoztatását. Saját vállalatuk irányítása mellett továbbra is a minél kedvezőbb tőkebefektetések kihasználására törekedtek. Jelentőségében – habár csak átmenetileg – a korábbi befektetéseket is felülmúlta a Mauthner Izidorral közösen alapított Magyar Textilipar Rt.

Mauthner Izidor 1867-ben lépett be apja csehországi textilgyárába, amely kezdetben gyapjú- és vászonszövésessel foglalkozott, majd később festéssel, fehérítéssel és kikészítéssel is. 1868-ban apjával újabb szövödét alapított Csehországban, s 1893-ban végül Alsó-Ausztriában is. A három gyár a századforduló előtt 2232 mechanikus szövőszékkel, 1800 munkással, 1100 LE-vel dolgozott. 1873-tól egyedüli gyapjúáruszállítója az osztrák honvédségnek (Landwehr).^{2,3}

Az ausztriai gyáralapítással egyidőben, 1893 májusában fordult Mauthner Izidor a magyar miniszterelnökhöz azzal, hogy előbb szövödét és fonodát, majd festő, fehérítő és kikészítő gyártelepet kíván Magyarországon létesíteni. Feltehetően Mauthner kapcsolatai révén megfelelő információkkal rendelkezett, hiszen még ugyanazon év júniusában Ferenc József elrendelte a közös hadseregnél a „vászonszerűen készített pamutszövetből való hordozható sátrak” bevezetését. A honvédelmi minisztérium novemberben tájékoztatta a kereskedelmi minisztériumot, hogy szintén tervezi a sátrak bevezetését. Mauthner Izidor októberben közölte feltételeit, és ezek alapján 1894. január 24-én megszületett a megállapodás a kereskedelmi minisztériummal, amely szerint az alapítók a következő feltételeket vállalták:

- a részvénytársaság alaptőkéje 1 millió forint;
- 1895. június 30-ig 12 000 orsóval és 250 mechanikai szövőszékkel üzembe helyezik a gyárat, 1902-ig további 8000 orsóval bővítik;
- a gyár nemcsak közszállításra fog dolgozni;
- hazai beszerzés és munkaerő;
- 20 000 forint óvadék.

A másik oldalon a kereskedelmi minisztérium biztosította:

- az építőanyag és a berendezések szállítását önköltségen;
- 15 évre állami kedvezményeket;
- támogatást a közös hadsereg rendeléseinek elnyeréséhez;
- a honvédség sátorszükségletének 80%-át;
- 15 évre 100 000 forint kamatmentes kölcsönt;
- 10 000 forint segélyt;
- támogatást a telekvásárlásnál.

1894 február végén a két Weiss-fivér szemlét tartott Rózsahegyen, és elhatározták, hogy ott létesítik a gyárat. Márciusban a honvédség 30 000 sátrat rendelt tőlük, további mintegy 72 500 darab rendelését későbbre ígérték. 1894 decemberében végül megalakult a részvénytársaság 3 millió koronás alaptőkével, az igazgatóságban a három alapítón kívül két bécsi üzletember kapott helyet, Eissler Mór és Goldschmied Ottó, az előbbi Weissék, az utóbbi pedig Mauthner rokona. A gyár tényleges vezetése egyre inkább Mauthner

^{2,3} Die Grossindustrie Oesterreichs Bd. 4. (Wien 1898) 250–252.

Izidor kezébe került, aki ugyanakkor a részvények felével rendelkezett, a másik felével pedig Weiss Manfréd.

1895. szeptember 1-én a részvénytársaság bejelentette a rózsahegyi gyár üzembehelyezését kereken 1 millió forintos befektetéssel, 24 624 orsóval és 274 szövőszékkel. A bejelentés szerint a tulajdonosok az év végére megkészszerzik a befektetést, és már 500 szövőszékkel dolgoznak.

1897 elején a rózsahegyi gyár már 1100 munkást alkalmazott. Mauthner Izidor átvette a részvények négyötödét. Az év végén azonban Weiss Fülöp – ill. személyében a Kereskedelmi Bank – belépett a részvénytársaság igazgatóságába, de a tényleges irányítás változatlanul Mauthner kezében maradt. A vállalat részvénytőkéje a századfordulón már 5 millió korona volt. 600 000 koronás befektetéssel 1900-ban alapították Szentlőrincen a Northrop-féle szövőszékgyárat, amihez 250 000 korona állami támogatást kaptak azzal a feltétellel, hogy évente legalább 500 szövőszéket gyártsanak. 1905-ben már 4300 munkás dolgozott a Magyar Textilipar Rt. üzemében. A kifizetett munkabérek és fizetések összege meghaladta az 1,8 millió koronát. A rózsahegyi szövőde 1210 szövőszékkel, a fonoda 102 713 orsóval, a szentlőrinci szövőde pedig 666 szövőszékkel dolgozott. A befektetett állótké megközelítette a 14 millió koronát s a vállalat, Szterényi szerint, 1,7 millió korona állami támogatásban részesült (a befektetett állótké 11%-ával), évi termelésének értéke kereken 16 millió korona volt.²⁴

Gyárainak felfutásával párhuzamosan nőtt Weiss Manfréd szerepe az ország gazdasági életében. 1897-ben még malomalapítási tervekkel foglalkozott, ilyen irányú ajánlatot tett a hadügyminisztériumnak, érdekelt volt a textiliparban is. 1900-ban egy konzorcium tagjaként – Hatvani Deutsch Károly, Herzog Péter, Sonnenberg Imre és Egyedi Lajos mellett – fivérével együtt részt vett az Athenaeum Irodalmi és Nyomdai Rt-nek a Ferenciek terén levő 833 négyszögöles telke megvásárlásában.²⁵ A századfordulót követően már ő Magyarország legjelentősebb ipari tőkése, kivételes képességei és rendkívüli munkabírása révén nélkülözhetetlen számos olyan intézményben, amely befolyásolhatta a hazai gazdasági életet.

Különböző kezdeményezései éppen a századforduló után váltak egy egységes koncepció részeivé, s ez a koncepció már a csúcsra törést jelentette. Amíg 1900 előtt elsődleges célja pénzének minél jobb befektetése volt, addig a századfordulót követően már csak ott találkozhatunk Weiss Manfréd nevével, ahol valóban lényeges kérdések dőltek el.

Kivált a Magyar Textilipar Rt.-ből, nem foglalkozott teleküggyel, és új alakításokat sem tervezett, de tagja lett az Országos Iparegyesület kebelében működő gyáripari szakosztály választmányának, majd aktívan részt vett a Gyáriparosok Országos Szövetségének megalakításában. Benne volt az előkészületeket végző intéző bizottságban, s a megalapítás után, bátyjához hasonlóan, bekerült a GYOSZ vezetőségébe.

A nagyburzsoázia gazdasági megerősödése és politikai háttérbe szorulása megkövetelte a gyáripar érdekképviseleti szervezetének létrehozását. Az egyes nagyipari szakmai szervezetek jellegükből adódóan nem tölthették be ezt a szerepet. A hivatalos érdekkép-

²⁴ OL Ker. Min. Ip. és Belker. Szakoszt. 1899–2–86979. Kh. n. 1906. okt. 23. Szterényi József Magyar Pénzügy 1897. 51. sz., 1900. 10. sz., 1903. 5. sz.

²⁵ KA KM 1897 12A 23–1/3; 1898 12A 22–11/6; Magyar Pénzügy 1899. 28. sz.

viseletek, a kamarák, kevés szolgálatot tettek a nagyiparnak. A GYOSZ előkészítésére létrehozott intéző bizottság által kibocsátott felhívást 55 gyáros, illetve gyári képviselő írta alá. Ennek alapján került sor 1902. május 29-én az alakuló közgyűlésre. Ezen Chorin a GYOSZ szükségességét a gazdaságpolitika bizonytalanságával indokolta, amit elsődlegesen az agráriusok nagyiparelleses támadásai idéztek elő.

Weiss Manfrédot a századforduló utáni években szoros kapcsolat fűzte Szterényi Józsefhez, aki egyre inkább a kereskedelmi tárca tényleges irányítójává vált.²⁶ 1905-ben Weiss Manfrédot beválasztották a Kereskedelmi Bank igazgatóságába, s ezzel valóban a magyarországi fináncburzsoázia egyik legbefolyásosabb képviselője lett. A hazai szakirodalom különböző ismérvek és szempontok alapján különíti el a fináncburzsoázia jellegzetes csoportjait. A leggyakoribb a banktőkések és az ipari tőkések megkülönböztetése, sok esetben – különösen üzemtörténeti feldolgozásokban – szembeállítás. – Ez – ha nem is tudatosan – a „schaffendes und raffendes Kapital” hamis ellentét pár felélesztése. A szakirodalom egy része ennek jegyében negatívnak ítéli a banktőke behatolását az iparvállalatokba, holott az adott vállalatok gazdasági eredményeinek elemzése számos vállalatnál egyértelműen kimutatja ennek nélkülözhetetlen voltát.

Különösen éles a szembeállítás a műszaki-értelmiségi tőkések esetében, akiknek pl. találmányai jelentősen hozzájárultak az adott gyár fejlődéséhez, de ugyanakkor egyre kevésbé tudtak eligazodni a mind bonyolultabb gazdasági életben. A valóságban a korabeli „modern” tőkés szerepe ennél sokkal összetettebb, s a műszaki ismeretek mellett legalább ilyen súllyal követelt meg kereskedelmi és pénzügyi ismereteket. Látszólag a tőke objektív és szubjektív szerepének megvilágításáról van szó a szembeállításnál, de éppen a banktőke és az ipari tőke szembeállítása ezt már eleve lehetetlenné teszi. A korszak fő gazdasági mozgatóereje nem az ipari és a banktőke egymással vívott harca, hanem éppen ellenkezőleg, összefonódásuk, még akkor is, ha az egyes esetekben harc útján valósult meg.

Weiss Manfréd szerepe a Kereskedelmi Bankban fényesen bizonyítja a szembeállítás lehetetlenségét, pedig gyakorlatilag – a Hatvany-Deutschok mellett – ő az egyetlen Magyarországon, aki a szokásos folyamatot megfordítja, és az ipari tőke oldaláról hatol be a banktőkébe, azzal a lényeges különbséggel, hogy gyáraiban a banktőke sohasem játszik jelentős szerepet, közös akcióik ellenére sem.

Weiss Manfréd közéleti szereplése szorosan kapcsolódott a csepeli gyártelep fejlődéséhez. A konjunktúra kibontakozásának éveiben ismét aktívabb lett a gazdasági életben. Szerepelt a fiumei és a budapesti Magyar Fémkohó és Vegyi Ipari Rt. és a Magyar Gyapjúipar Rt. igazgatóságában, a Danubius és a Ganz Gyár fűzőja után pedig a Ganz-Danubius igazgatóságában is. 1906-ban tagja lett az ipartanácsnak, majd ugyanabban az évben annak állandó bizottságának. Az elnöki tisztelet Wekerle töltötte be, tagjai között találjuk Weiss Manfrédon kívül Hatvany-Deutsch Józsefet és Sándort, Gratz Gusztávot, Jászai Samut, Kornfeld Zsigmondot, Kossuth Ferencet, Lánczy Leót, Matlekovics

²⁶ R. Keller szerint Weiss Manfréd Szterényi József felkérésére Csehországba utazott, hogy iparosokat toborozzon. Keller állítása ma már ellenőrizhetetlen, annak második része viszont – amely szerint Weiss Manfréd Szterényihez fűződő kapcsolatainak köszönhető, hogy magasabb árai ellenére megrendeléseket kapott a hadügyminisztériumtól – nem felel meg a tényeknek. Minden jel szerint Weissnek jobb – és főleg közvetlen – kapcsolata volt a közös hadigazgatással, mint Szterényinek, de még ez sem tette lehetővé számára, hogy drágábban szállítson. R. Keller: Die Industrieförderung in Ungarn (Prag. 1906.) 77.

Sándort stb. Tagja lett az Országos Közlekedési Tanácsnak és tarifabizottságának. Ugyanakkor változatlanul jelentős tőkéje volt ingatlanokban. Bátyjával közös tulajdonában volt a hajdani Újvilág-komplexumból még mindig nyolc ház, a város más pontjain további 11 ingatlan. 1910-ben összesen 24 ingatlan felett rendelkeztek. Kapcsolata a Kereskedelmi Bankkal egyre szorosabb és tartalmasabb lett. Míg korábban a bank gyakorlatilag csak Weiss számláit kezelte, és megrendeléseknél kezességet vállalt értük, addig az évtized végétől már bevonta különböző akcióiba, szindikátusokba, és részesedést biztosított a számára.²⁷

A világháború előtti években Weiss Manfréd, saját vállalataitól függetlenül is, a magyar gazdasági élet egyik legszámottevőbb tényezőjévé vált. Széles körű kapcsolatai révén szerepe különböző vállalatok élén sohasem volt formális. A Kereskedelmi Bank érdekeltiségébe tartozó Danubius Textilművek Rt. amelynek Weiss Manfréd igazgatósági tagja volt, éppen az ő és Hegedüs Lóránt közbelépésére kapott az Ipartanáctól segílyeket. A Magyar Fémkohó és Vegyipari Rt., amelynek igazgatóságában szintén szerepelt, a Kereskedelmi Bank, a Magyar Általános Hitelbank, Weiss Manfréd és a Beer, Spondheimer és Tsa. cég megállapodása alapján kapott 1913-ban 1 millió korona hitelt.²⁸ A Ganz-gyár egyik igazgatója szerint „a Ganz és Társa, Danubius Rt. egyik legnevesebb tagja báró Weiss Manfréd csepeli fém- és lőszergyáros, nagy tudása és gazdag tapasztalatai különösen azóta álltak a Ganz-gyár rendelkezésére, amióta báró Kornfeld Móric helyettes vezérigazgató (a) veje lett”.²⁹

Weiss Manfréd személyes térnyerésében döntő szerepet játszott az a gazdasági háttér, amelyet vállalatai biztosítottak számára, de természetesen jelentős volt a Kereskedelmi Bank vezetésében való részvétele, mivel ennek révén számos gazdasági tranzakcióban vett részt. Mindezekhez járultak azok a családi körülmények, amelyek végső soron szintén növelték Weiss Manfréd gazdasági hatalmát. Így lányainak házassága és bátyjának betegsége, amelynek következtében előbb igazgatója, majd elnöke lett a váci Első Magyar Szövőgyár Rt.-nak. A már korábban ismertetett funkciókon kívül igazgatója volt a Telekértékesítő Rt.-nak és a Budapest-vidéki Parcellázó Rt.-nak, tagja lett a budapesti képviselőtestületnek is.

Bár Weiss Manfréd tevékenységi köre a tízes évek elején jelentősen kiszélesedett, fő területe változatlanul a vas- és fémipar, illetve azon belül is elsődlegesen a hadianyaggyártás maradt. 1910 végén, miközben tárgyalásokat folytatott a frankfurti Metallgesellschafttal a Magyar Fémkohó és Vegyi Ipari Rt. megalakításáról, kapcsolatba lépett a pilseni Skoda-művekkel és a Hitelbankkal a létrehozandó magyarországi ágyúgyár ügyében.³⁰

Aktivitását jelzi az is, hogy nem sokkal később igazgatósági tagja lett az Osztrák–Magyar Államvasúttársaság resicai vasművének, csatlakozott a Magyar Vasművek és Gépgyárak Országos Egyesületéhez s 1914-ben, Hatvany József halálát követően, a GYOSZ alelnöke lett.

²⁷ *Vörös Károly*: Budapest legnagyobb adófizetői 1903–1917 (Bp. 1979) 128. OL WM Okmánytár 1204. A Ganz és a Danubius fúzióját Weiss Manfréd és Hatvany Deutsch Sándor készítette elő. Magyar Pénzügy 1910. dec. 1. OL Ker. Bank Zöldkönyv 1910. dec. 19. KA KM 1907 12A 62–4.

²⁸ *Berend–Ránki*: Magyarország gyáripára az imperializmus első világháború előtti időszakában 1900–1914 (Bp. 1955) 53.

²⁹ *Berend–Ránki*, 163.

³⁰ Magyar Pénzügy 1910. 52. sz.

A korszak liberalizmusa lehetővé tette a már meggazdagodott idegen származású családok számára a beolvadást a hagyományos, „történelmi”, magyar vagy akár osztrák uralkodó osztályokba. Ez a beolvadás azonban – mint láttuk – egyben választat jelentett, vagyis együtt járt a korábban elért gazdasági szerep elvesztésével, vagy legalábbis hanyatlásával.

A Weiss-fivérek gyakorlatilag a múlt század kilencvenes éveinek közepén érkeztek el ehhez a válaszüthöz. A hagyományos politikai vezető réteg mindkettőjük számára látványos gesztussal igyekezett megkönnyíteni a döntést. Ferenc József a millenáris kiállítás követően csepeli előnévvel Weiss Manfrédnak nemességet adományozott, hivatkozva lojalitására, az ipar és a kereskedelem terén szerzett érdemeire, valamint sikeres tevékenységére a közügy és a közjótékonyosság terén. Weiss Manfréd a közhiedelemmel ellentétben ezt a nemességet nem vásárolta, sőt az uralkodó külön kegy gyanánt még az ilyenkor szokásos díjat is elengedte. Nehéz megítélni, mit is jelentett Weiss Manfrédnak ez a kitüntetés. Bizonyos, hogy eddigi törekvéseinek igazolását látta benne, de ennél többet aligha. Ezt bizonyítja a meglehetősen szokatlan s határozottan erős polgári öntudatra utaló címer is, amelynek leírását érdemes a Királyi Könyvből szó szerint idézni:

„Egy álló aranyszínű vitézi pajzs, mely alsó részében egy csúcsban végződik, s melynek felső szélét egy kék színű pólya metszi, benne két hatágú arany csillaggal, alsó részét a pajzsnek pedig egy folyó foglalja el, melynek közepét egy párhuzamos vonalak közé foglalt zöld pázsit választja ketté, a folyóvízből egy fél, fogakkal ellátott fekete kerék emelkedik ki, melyen egy jobbra fordult fekete oroszlán két hátulsó lábával egyenesen állva lép, farkát felemelve, kitátott szájjal, kiöltött veres nyelvvel, jobb kinyújtott előlábában egy füstölgő fekete színű bombát, bal előlábával pedig egy fekete színű szövövetélt tart. A pajzs felett koronázott nyílt lovagsisak nyugszik jobbról feketearany, balról kékarany foszlányokkal. A sisak koronájából két, egymással párhuzamos fekete színű sasszárny emelkedik ki. A foszlányokat összekötő aranyszínű szalagon Labor omnia vincit jelmondat olvasható.”³¹ Szinte egyidőben azzal, hogy Weiss Manfréd megkapta a nemességet, fivérért szabadelvű pártprogrammal a székelyek által lakott nagyajtai kerületben képviselővé választották. Tekintettel arra, hogy Weiss Berthold vállalatai közvetlen kapcsolatban álltak a kincstárral, 1896. december 4-én kivált a cégből, amely így egyéni cég lett Weiss Manfréd Első Magyar Konzerv- és Ércárugyára néven.

Weiss Berthold pályafutása képviselővé történt megválasztását követően is a megkezdett úton ívelt felfelé. Aktívan kivette részét az országgyűlés munkájából, tagja volt a közigazgatási bizottságnak, gyakorlati intézkedésekkel próbálta feltartóztani a székely kivándorlást. Megbecsült vezetője volt a Pester Lloyd Társaságnak, a kezdeményezésére létrejött Magántisztviselők Országos Nyugdíjegyesületének. A kereskedelmi miniszter ki-nevezte a Kereskedelmi Múzeum felügyelő bizottsága tagjának, tagja volt az Ipartanácsnak. 1898-ban, amikor Wilhelm Lucam a Neue Freie Presse hasábjain támogatta – kimondottan magyarellenes szemszögből – az osztrák–magyar bank új alapszabályait, Weiss Berthold a támadásra a Pester Lloydban válaszolt, majd cikkét könyv alakban magyarul is közzétette.³² Mint telektulajdonos, igazgatója lett a Magyar Vígszínház Rt.-nek.

³¹OL Királyi Könyvek LXX. köt. 123–128.

³²Az Osztrák–Magyar Bank új alapszabályai. Válasz Lucam Vilmosnak (Bp. 1898.).

A nagypolgár öntudatával – ebben megegyezett Weiss Manfrédde – képviselte minden fórumon a magyar nagyipar érdekeit. Amikor az országgyűlésben Pichler Győző közbeszólásával, amely szerint „Weiss Berthold külön gazdasági erkölcsével milliókat szerzett”, megzavarta beszédét, öntudatosan vállalta a milliókat. „Büszke vagyok külön erkölcsi gazdasági felfogásaimra – hangzott Weiss Berthold válasza –, büszke vagyok arra a gazdasági tevékenységemre, melyet addig folytattam, amíg az üzletben benn voltam. Mert tudvalevő dolog, hogy 1896 végén, amikor a t. Ház tagjává lettem, ami szerencsémre szolgált, és a legnagyobb megtiszteltetés volt rám nézve, hogy mint iparos és kereskedő bejuthattam a t. Házba – e tevékenységnek vége szakadt. Annak a tevékenységnek az volt a következménye, és a gazdasági erkölcsök szem előtt tartásának az volt a hatása, hogy az országnak a legkülönfélébb részeiben üzemek keletkeztek, ahol sok ezer munkás keresheti kenyerét, és azok között a legnagyobb, a legeslegnagyobb terjedelmére és fontosságára nézve az, amely a Csepel szigeten van, amelyet én 1893-ban kezdeményeztem, és amelyet 1896-ban teljesen és minden tekintetben, minden jogkövetkezményekkel együtt az öcsémnek átadtam. Én azt hiszen, t. uraim, hogy ez a tevékenység nem ártott az országnak.”³³

Weiss Manfréd a századforduló utáni években vált ismertté jótékony akciói révén is. Alelnöke az Országos Gyermekvédő Egyesületnek, nevéhez fűződött az 1910 áprilisában megnyitott Csepeli Weiss Alice gyermekágyas-otthon létrehozása. A maga nemében egyedülálló intézmény felavatásán a kormányt Khuen-Héderváry miniszterelnök képviselte, aki köszönetet mondott az alapítónak. 1910 és 1918 között 5535 gyermek született a kórházban. Kezdetől működött terhességi tanácsadó, azt ebben az időszakban 5512 asszony vette igénybe.³⁴

Weiss Manfréd hatékonyan részt vett a hitközség jótékonyági osztályának munkájában, amelyhez 1911-ben is 500 koronával járult hozzá, ezen kívül 1000 koronát adott a szünidei gyermektelep céljaira. Adományozott pénzt a messinai földrengés áldozatainak (5000 K), a hadi léghajózás céljaira (25 000 K), a közös hadsereg gazdasági alapjának (50 000 K), a honvédség altiszti alapjának (50 000 K) stb. Weiss Manfréd szociális gondolkodása nem volt mindig teljesen önzetlen. Így 1911 szeptemberében a GYOSZ igazgatósági ülésén tiltakozott a drágaság ellen. Rámutatott, ha nem enyhítik a drágaságot, akkor a munkások és a tisztviselők nem tudnak megélni, a gyárosok viszont versenyképességüket kockáztatják, ha magukra veszik annak terheit.³⁵

A hadügyminisztérium 1903-ból származó jellemzése szerint, „Weiss Manfréd rendkívül biztos, tetterős és abszolút megbízható iparos, gyakorlati nagyvonalúsága összefonódik aktív patriotizmusával és előkelő gondolkodásmódjával.” Tíz-tizenöt évvel korábban Weiss nemigen tartott igényt ilyenfajta elismerésre. Közben azonban fokozatosan alkalmazkodott környezetéhez, s bár korábbi büszkeségét, elveit nem tagadta meg, megpróbált eleget tenni a hagyományos magyar úri normáknak is. Jótékonykodása még származhatott – legalábbis részben – vallásosságból, de egyre inkább a nagypolgárság státuszkövetelményévé vált.

³³ Kh. n. 1901. nov. 21.

³⁴ Városatyák Lapja 1910. 15. sz. Gyógyászat 1936. 205., 237.

³⁵ Városatyák Lapja 1910. 14. sz. Magyar Zsidó Almanach 1911. 240. KA KM 1908 Präs 65–8/1., 1909. Präs 5–48/20., 1911 Präs 65–6/1, Magyar Gyáripar 1911. 17. sz.

Nemesi címére Weiss Manfréd valóban polgári öntudattal reagált, ugyanakkor egyre inkább elvárta – ha nem is kezdeményezte – a hivatalos elismerést. 1901-ben még a párizsi világkiállításon elért sikereiért kapta meg a III. oszt. vaskorona-rendet. 1907-ben szintén nagyipari tevékenységnek köszönhetően az Iparegyesület aranyérmét, 1910-ben viszont a közös hadsereg tábornokai már „a véderő jótékony intézményei iránt tanúsított áldozatkészségének és a hadfelszerelés érdekében szerzett érdemeinek elismeréséül” javasolták Weiss Manfréd kitüntetését a Ferenc József-rend középkeresztjével.³⁶

Weiss Manfréd, a kor termelési viszonyaiból adódóan, természetesen kizsákmányoló volt. Ezt a szerepet hasonló tökéletességgel próbálta betölteni, mint a vállalkozóét és a gyáralapítóét. Ha érdekei megkövetelték, tárgyalóasztalhoz ült, s végső esetben engedni is hajlandó volt a munkásság követeléseinek. A GYOSZ-t megkerülve próbált megállapodni az 1905-ös vasassztrájk idején a szakszervezettel; az elsők között ismerte el 1913-ban a szakszervezeti munkaközvetítést, de ha szükségét látta, nem habozott karhatalmat rendelni a gyárba, hogy a munkásság „amerikázását, sztrájkmozgalmát, vagy terrorizmusát” le-törje.

Weiss Manfréd a háborúban

Mire 1914 augusztus elején megjelent Csepelen a bécsi tüzérségi szertár képviselője, hogy megszemlélje a háborús előkészületeket, addigra Weiss már megkészserezte a munkáltszámot. A fontosabb üzemszerek (hüvelygyártás, lövedékgyártás, asztalosműhely, hengermű) éjjel-nappal folyamatosan dolgoztak.

A gyár meglévő berendezései azonban még így sem voltak elégségesek a hadsereg igényeinek kielégítésére, ezért Weiss Manfréd gyakorlatilag az összes rendelkezésére álló eszközt igénybe vette a bővítésekhez. A háború kitörését követő egy éven belül 7,3 millió koronát fektetett be a tüzérségi lövedékgyártásba, 1,4 milliót a gyalogsági lőszergyártásba, 2,4 milliót a gyári erőtelep fejlesztésébe és 1,5 milliót kiegészítő létesítményekbe; összesen tehát majd 13 millió koronát investált. A beruházások nagyságát mutatja, hogy ugyanebben az időben Teleszky pénzügyminiszter a legnagyobb erőfeszítések árán is csak hárommillió koronás beruházást tudott megszavaztatni a minisztertanáccsal a diósgyőri és a budapesti állami vasgyárak számára.

Most gyümölcözőt igazán a sokak szerint túlméretezett növekedési kényszer: míg a hasonló profilú diósgyőri gyár – a háborús termelésben érdekelt más hazai üzemekhez hasonlóan – veszteséggel zárta az első két háborús évet, Csepel minden képzelet felülmúló mértékben termelt és jövedelmezett. A jövedelmezőségről „természetesen” nem állnak rendelkezésre pontos adatok: a hivatalosan közzétett mérlegek számait már a kortársak sem vették komolyan. Igaz, Weiss Manfréd még ezek alapján is az ország legnagyobb adófizetője volt. Az első három háborús év az igencsak szerénykedő mérlegek szerint is mintegy 55 millió koronás nyereséget hozott Csepelnek. A cég vagyona két év alatt több mint háromszorosára emelkedett – a növekedés értéke kerekén 90 millió korona volt. Már a háború első esztendejének végén négyszer annyi munkás és alkalmazott termelte Weiss Manfréd profitját, mint az utolsó békeévben.

³⁶ KA KM 1909 Präs 5–48/20., 1910 Präs 5–80/7–1., 2.

1914. augusztus 1. és 1918. október 31. között 1 497 937 950 darab gyalogsági és 9 961 663 darab tüzérségi lőszer készült a gyárban. Az üzem teljes termelése 3,7-szeresére emelkedett. Még a Weiss-birodalom „melléküzeme”, a Soroksári úti konzervgyár is ötezer munkással dolgozott már ekkor, sőt, 1915 márciusától 600 munkással beindult a kőbányai konzervgyár is.

A világháború éveiben a csepeli gyár alapterülete közel háromszorosára, a beépített terület a négyszeresére nőtt, a gyárépületek száma meghaladta a kétszázat. A gépek száma a gyalogsági és tüzérségi lőszergyártásban szintén négyszerese volt a háború előttinek, az acélgyártási kapacitás megötszöröződött, az erőgépek teljesítménye közel négyszeresre emelkedett. Egy 1919-es kimutatás szerint az ingatlanok és berendezések értéke meghaladta a 60 millió koronát, emellett az évenkénti nyereségeken felül – ami 1918-ban a hivatalos mérleg szerint is kereken 6 millió korona volt – a háború éveiben a vállalatnál 72 millió koronás „tartalék” képződött.³⁷

Állítólag Tisza István a háború végén a legnagyobb elismeréssel adózott Weiss Manfréd érdemeinek: „Csak kettő vált be: fiaink hősiessége és Weiss Manfréd teljesítő-képessége. Hej, ha hadvezetőségünk, közigazgatásunk és diplomáciánk is ilyen tökéletesen tudott volna fejlődni!”³⁸ Akár mondta ezt Tisza, akár nem, tény, hogy Weiss Manfréd beszédtema lett, ha másról nem, hát mesés vagyonáról szöttek legendákat. 1917-ben az összes adója kereken 34 millió korona volt, s ez mintegy 400–500 milliós vagyonra engedett következtetni. A Generali biztosító 98 millió koronára becsülte a csepeli gyár- város értékét, a gyárvezetés saját felmérése pedig 137 millió koronát mutatott ki a nyersanyagok, félkész és késztermékek nélkül. Mindezek alapján Meskó Zoltán 4–500 millió koronára, Kozma Nándor pedig 700–750 millió koronára becsülte Weiss Manfréd vagyonát.³⁹ Ezek a számok semmiképpen sem pontosak, de nagyságrendileg egyértelműen helytállóak. Weiss Manfréd a háború alatt vette meg gróf Károlyi László 10 000 holdas derekegyházi uradalmát 12 millió koronáért, s a fővárosban még mindig számos ingatlan volt a tulajdonában. 1917-ben fél év alatt Weiss Manfréd több mint 80 millió korona névértékű részvényt, hadikölcsön-kötvényt és állami pénztárjegyet vásárolt. Ezeknek jelentős részét a Kereskedelmi Bank az év második felében magasabb árfolyamon visszavásárolta.⁴⁰

Weiss Manfréd a Kereskedelmi Bank oldalán különösen a Hitelbankkal számos közös vállalkozásban vett részt, már-már szinte egyenrangú félként. 1915 augusztusában az ország két vezető nagybankja Weiss Manfréddal közösen vásárolt és adott el román zabot, árpát, babot és kukoricát. A következő évben a kukoricaüzletet megismételték. Ugyanakkor a Magyar Nitrogén Műtrágyagyár alapításában (9 millió K) a Kereskedelmi Bank 40%-os részesedéssel vett részt, Weiss Manfréd alrészesként 350 000 korona értékben kapott részvényeket, s tagja lett az igazgatóságnak. 1917 októberében a két bank, a Nobel Dinamitgyár Rt. és Weiss Manfréd alunit-alumínium konzorciumot alapított egyenlő részesedéssel, amelybe, jó fél évvel később, bevonták a pozsonyi Kábelgyárat

³⁷ OL WM Okmánytár 206/a; KA KM 1914 12A 50–4/24–23; 1915 5AM 4–1/65–330.

³⁸ Id. *Kun Andor*: Uttörök. A magyar gazdasági élet pionírjai. (Bp., 1933) 79.

³⁹ *Kozma Nándor*: Hadimilliomosok. Karrierék a háború aranyhegyén (Bp., 1918) 21–22.; Népszava 1917. szept. 23.

⁴⁰ OLPM KB 2098/c., d., f., 3506/a.

és a Bécsi Bankverein csoportot. 1917 végén Weiss Manfréd a Kereskedelmi Bankkal közösen mintegy 10–15 millió leva alaptőkével bulgáriai fegyvergyár felállítását tervezte.⁴¹

1914 novemberében a hadi célokra szükséges fémek beszerzésére három cég részvételével közös vállalkozás jött létre. Ebben Weiss Manfréd természetesen döntő szerepet játszott, s végül ebből fejlődött ki az osztrák és a magyar fémközpont. Hasonló vállalkozást hoztak létre később a hadseregnek dolgozó konzervgyárak is. 1916-ban a Deutsche Bank vezetésével megalakult a Magyar Földgáz Rt., amelynek egyik főreszvényese a Kereskedelmi Bank volt, s ennek révén Weiss Manfréd 250 000 korona névértékű részvényt jegyzett.⁴²

Weiss Manfréd a háború éveiben elnöke lett az Első Magyar Szövő- és Kötőgyárnak, a GYOSZ-ház Rt.-nek. Halálakor igazgatóját gyászolta a Ganz Villamossági, a Ganz-Danubius, a Kereskedelmi Bank, a Felsőmagyarországi Bánya- és Kohómű, a Magyar Általános Biztosító, alelnökét a Magyar Posztógyár, az Osztrák–Magyar Államvasúttársaság, a Fegyver- és Gépgyár, a Vadásztöltény-, Gyutacs- és Fémárugyár, alapító elnökét a szentesi Csongrádmegyei Cukorgyár.

Weiss Manfréd vagyona mellett különösen mindenféle jótékonyági akcióival foglalkoztatta a közvéleményt. Amikor 1914 novemberében megjelent a kormány felhívása hadikölcsön aláírására, Weiss az elsők között jegyzett 3 millió korona értékben. Ezekhez járultak Weiss Manfréd kezdeményezései a (hadi-) egészségügy terén. Már 1913-ban adományozott a magyar Vörös Keresztnek egy röntgenautót 32 800 korona értékben, 1914 júliusában a hadügyminisztériumnak is felajánlott egyet.

A GYOSZ a háború kitörését követően 500 fős hadikórházat épített közadakozásból. A nagyburzsoázia képviselői meglehetősen szerény eszközökkel részesedtek a költségekből, Weiss Manfréd 20 000 koronás felajánlása messze felülmúlta a többit. Időközben azonban saját maga is 56 000 koronával egy 240 ágyas, korszerűen berendezett kórházbarakkot építtetett, amelyet október 27-én adott át a hadigazgatásnak. Ferenc József születésnapja alkalmából, 1915. augusztus 27-én előbb 750 000 koronát, majd az összeget kétszer kiegészítve, 1,5 millió koronát adományozott a közös és a magyar hadsereg részére építendő modern tudószanatórium részére, amelynek megnyitására 1917 augusztusában került sor.

1915 végén Weiss Manfréd 10 000 koronát ajánlott fel a hadügyminisztériumnak a lőszergyárakban ténykedő altiszteknek, 1917 februárjában 500 000 koronát utalt át a Krobotin alapra, egy évvel később 33 500 koronáról szóló csekket küldött levélben jótékonyági célokra a hadügyminisztériumnak. A család többi tagja is kivette részét ezekből az akciókból. Így Weiss Manfréd két leánya főnöknőként dolgozott az általa létesített kórházbarakkban, amiért a közös hadigazgatás ki is tüntette őket, bár Weiss Manfréd aggódott, hogy esetleg csak ezüstérmet kapnak. A János szanatóriumban Weiss költségére a háború kezdete óta 25 sebesült tisztet ápoltak, kereken havi 20 000 koronáért.⁴³

⁴¹ Uo. Zöldkönyv 1915. aug. 17., 1916. júl. 4., okt. 15. 1918. jún. 24.

⁴² Magyar Pénzügy 1914. nov. 26. OL WM Igazgatóság 117.

⁴³ Uo. 24. KA KM 1914 8A/HB 59–96. 14A 48–15; 1915 14A 49–47/3, 4, 5, 6, Präs. 50–1/130; 1916 7A 35–4; 14A 56–19; 1917 14A 56–56 Präs 44–17/14; 1918 Präs 65–7/4.

Weiss Manfréd gazdasági pozícióját nemcsak gyárai, bankkapcsolatai, igazgatósági tagságai erősítették, hanem gyermekeinek házasságai is. Legidősebb lánya Mauthner Alfrédot választotta, aki a Weissekhez képest kimondottan szegénynek számított, apja viszonylag jelentős, de nem annyira jövedelmező magkereskedésével. Képességeit azonban a cég, különösen a konzervgyárban, eredményesen kamatoztatta, ahol 1915-től cégvezetőként működött, majd tagja lett a részvénytársaság igazgatóságának is.

Ennél a házasságnál sokkal többet jelentett Marianne esküvője a később egyre konzervatívabbá váló Kornfeld Móriccral, aki szintén nem rendelkezett rendkívüli vagyonnal, de részben örökölte apja hatalmát. Az 1909-ben elhunyt Kornfeld Zsigmond Csehországból került a Hitelbankba, amelynek 1877-től igazgatója lett, s így a bank nagy felfutása is az ő nevével kapcsolódott össze. A Hitelbank révén számos jelentős iparvállalat igazgatásában vett részt, így a Ganzban, a Fegyvergyárban, az Erdélyi Kőolajfinomítóban, a Brassói Cellulóze gyárban stb. Fia, bár mindvégig jelentős tényező volt a magyar gazdasági életben, ezt nagyrészt éppen házasságának köszönhette. Azt a kiemelkedő szerepet, amit Kornfeld Zsigmond töltött be, nem volt képes átvenni.

Más a helyzet Weiss Manfréd harmadik vejével, ifj. Chorin Ferencsel, akivel Weiss Daisy már a világháború után kötött házasságot. Neki szintén nem akármilyen szerepet kellett folytatnia. Apja – a politikai életnek is markáns egyénisége – 1889-től elnöke volt a Salgótarjáni Kőszénbányának, a Budapest–Kisújszállás–Dévaványa–Gyoma Hévíz Rt.-nak, a Budapest–Máramarosi Só-vasútnak, az Esztergom–Szászvári Kőszénbányának, a Vulkán Gépgyárnak; igazgatója a Magyar–Francia Biztosítónak, a Hazai Banknak, a Magyar Pamutiparnak, a Nezsideri Papírgyártó Rt. péterfalvi gyárának, az Unió Erdőipari Rt.-nek stb. és megalakulásától kezdve a GYOSZ elnöke. Ifj. Chorin Ferenc apjához hasonlóan szintén jogot végzett, már egyetemi éveiben felvetette egy önálló liberális burzsoá párt alapításának tervét, ami még sokáig foglalkoztatta, de végül az 1900-as évek közepétől intenzíven bekapcsolódott a gazdasági életbe. Igazgatósági tagja lett a Salgótarjáni Kőszénbányának, a Magyar Gyapjúfonalgyárnak, a Naxos Csiszolóárugyárnak, a Magyar Textilfestőgyárnak, a Hungária Mészipar Rt.-nek, a Nemzeti Egyesület Textilműveknek, a Budapesti Szivattyú- és Gépgyárnak, a Magyar Brikettgyárnak stb. Apja halála után átvette annak szerepét a GYOSZ és így a magyar gyáripar irányításában. Weiss Manfréd halála után ő lett a magyar gazdasági élet legnagyobb családi érdekközösségének tényleges irányítója.

Weiss Manfréd fiai műszaki egyetemet végeztek – egyikük Londonban is tanult –, s a világháború éveiben kapcsolódtak be a gyár irányításába. Weiss Jenő házassága szintén hozzájárult a családi kapcsolatok szélesítéséhez, miután feleségül vette Herzog Erzsébetet. Bár már ez a név is jól csengett a gazdasági körökben, ennél lényegesebb, hogy a Weiss-család a házasság révén viszonylag szorosabb családi kapcsolatban került a Hatvany Deutsch családdal.⁴⁴

Bár az új rokonok sorban tagjai lettek a családi részvénytársaság igazgatóságának, az irányítás változatlanul Weiss Manfréd kezében maradt, aki a részvénytőke felemeléseit is teljes mértékben maga fedezte. Sőt, miután bátyja többéves visszavonultság után egy Bécs melletti szanatóriumban 1915 márciusában meghalt, részben az ő szerepét is átvette. Tevékenységének hivatalos elismerése sem maradt el: 1915 végén tagja lett a felsőháznak.

⁴⁴ Herzog Erzsébet Herzog Péter és Hatvany Deutsch Janka leánya volt.

A Magyar Gyáripár ebből az alkalomból az ország „legnagyobb gyárosaként, legnagyobb organizátoraként” ünnepelte. 1918-ban megkapta a bárói méltóságot is. A minisztertanács a cím díjmentes odaítélését javasolta, Károly király azonban erre nem volt hajlandó, hiába interveniált Zichy; Weiss Manfrédnak végül ki kellett fizetnie a díjat.^{4 5}

Weiss Manfréd életének értékelése nehéz és ellentmondásos feladat. Nevéhez szélsőséges indulatok tapadnak, a személye körüli legendák hol kisstílusúak, hol nagyvonalúnak mutatják. Hatalmas uradalom tulajdonosa volt, mégsem lett belőle földbirtokos, megmaradt polgárnak, kereskedőnek. Kruppékhoz hasonlóan őt sem érdekelte, mire is használják gyárának termékeit.

Bródy Sándor riportot készítve két teljes napot töltött mellette s ennek legszembe-tűnőbb eredménye, hogy szinte szóra sem tudta bírni. Nem maradtak fenn sem visszaemlékezései, sem magánlevelei; zárkóztottan élt, a kívülállók számára hozzáférhetetlenül. Szerette a zenét, maga is hegedült, érdekelte a képzőművészet, díjat alapított. Rendkívül öntudatos volt, nem kereste a kor nagyjainak barátságát, bár naponta forgolódtak közöttük. Bródy patriarchálisnak, joviálisnak és okosnak nevezte. Üzleti levelezésében, ritka nyilvános megnyilatkozásaiban tömör és célratörő. Ez a célratörés éppen egyéniségének kulcsa.

A különböző vélemények nehezen hozhatók közös nevezőre, holott a maga szélsőségességével mindegyik igaz is. Lehetetlen a „csepeli csodát” úgy méltatni, hogy abból ne jusson a főszereplőnek, lehetetlen a háborút úgy elítélni, hogy az ne vonatkozzék legnagyobb haszonszerzőjére. Könnyű kompromisszumként kínálkozik, hogy 1914 legyen a vízvonal, csakhogy a világon a századforduló után talán nem volt olyan háború, fegyveres összecsapás, amelynél legalább az egyik fél ne Weiss-féle tölténnyel lőtt volna. Mindezek ellenére ez a szerep alapvetően más a világháború előtt és alatt.

A köznapi gondolkodás a hadiiparban – helytől és időtől függetlenül – az egész társadalmat sújtó, esetleg objektíve megalapozott, végső soron mégis „értelmetlen”, improduktív terhet lát. A valóságban azonban az ipari modernizáció időszakában éppen a hadiipar válhat különösen ennek egyik hajtóerejévé, ami – multiplikáló hatása révén is – pozitíven hat a többi iparág fejlődésére. Ilyen értelemben a csepeli gyárnak meghatározó szerepe volt a hazai ipar fejlődésében.

A világháború kitörése után gyökeresen megváltozott a helyzet. A gyár további fejlődése kizárólagosan háborús célokat szolgált, a megnövekedett békeszükséglethez is többszörösen túlméretezetté vált. Más szóval ezek a bővítések már nem járultak hozzá a magyar ipar egészének fejlődéséhez. Ugyanakkor bármilyen előrelátó volt is Weiss Manfréd, a bekövetkező háború méretei és időtartama meghaladta azokat a lehetőségeket, amelyeket ez az előrelátás a gyárat folyamatosan továbbfejlesztve biztosíthatott. A világháborús „nagy ugrás” ténylegesen a termelés és a munkáslétszám felfutását eredményezte, ezzel nem tartott lépést a gyári berendezések fejlődése, nem szólva az infrastruktúráról, amely katasztrofálissá vált. A korábbi szerves fejlődést tehát egy olyan aránytalan növekedés váltotta fel, amely – eltekintve a hadsereg érdekeitől – egyértelműen negatívan hatott az összes többi területre.

Nem Weiss Manfréd robbantotta ki a világháborút, a magyar fináncburzsoázia sohasem rendelkezett olyan közvetlen politikai hatalommal, hogy ilyen horderejű kér-

^{4 5} OL Kir. szem. kör. min. 1918 eln. 31.

dések eldöntésénél álláspontja meghatározó lehessen, háborús propagandát sem fejtett ki. Pragmatista üzletember volt, aki egy bizonyos határon túl nem volt hajlandó tudomásul venni cselekedeteinek közvetett hatásait. Bródy rákérdezett Weiss Manfréd foglalkozásának komorságára. „A mesterségem ez – hangzott a válasz –, és nekem nincs más gondom, hogy azt a lehető legtökéletesebb módon folytassam.”⁴⁶ Cinikusan hangzik, pedig nem az. Weiss Manfréd nem engedte, nem engedhette tudatáig hatolni a kérdés lényegét, vagyis, hogy hány ember halálát okozhatják a gyár külsőre békés termékei. Megszállottság vitte fel a csúcsra, és ez a megszállottság mentette meg attól, hogy szembesüljön a halál gondolatával. Weiss Manfréd szubjektív szándékai ellenére a hadi potenciál erősítésével, a vélt fölényérzet kialakításával a Monarchia katonai és külpolitikai vezető rétegének háborús célkitűzéseit maga is meghatározóan szolgálta. Nem egyszerűen arról van szó, hogy érdekelt volt a fegyverkezésben és így a háborúban. Meggazdagodásának egyik fontos előfeltétele valóban a háború volt, de tevékenységét – és ebben Bródynak volt igaza – ekkor már lényegében nem a pénz, a profit motiválta. A legendák szerint a Tanácsköztársaság alatt feljelentették, hogy háromszáz öltönye van, az Andrassy úti villát átkutató matrózok mindössze hármat találtak. Naponta 14–16 órát dolgozott, nem volt semmiféle szenvedélye. Azaz mégis, a Mű. Megszállott volt, saját művének megszállottja, már-már betegesen. A csepeli gyár számára nem eszköz volt, hanem cél, és ennek a célnak rendelte alá egész életét, s ha tehette volna, akár az egész világot is.

Weiss Manfréd bizonyára szerető férj és apa volt, s tudjuk, mennyire megviselte feleségének 1904-ben bekövetkezett halála. Nagy szerelme azonban a kezdettől a végig Csepel volt. Weiss Manfréd a szó eredeti értelmében kemény egyéniség volt, megtörhetetlen. Amikor a főváros egész sajtója ellene fordult, amikor az országgyűlésen egyre gyakrabban és egyre élesebben támadták, meg se rezdült. Amikor a háború elvesztése után reménytelennek látszott a gyár jövője, amikor a kivonuló román csapatok után egy teljesen kifosztott üzem maradt, munkához látott, hogy megmutassa a lehetetlent, a gyáróriás feltámasztását. Amikor a Tanácsköztársaság alatt köztulajdonba vették az üzemet, öngyilkos lett. Ez a sikertelen öngyilkossági kísérlet utólagos válasz Bródy három évvel korábbi kérdésére. A gyár nem mestersége volt, hanem az élete. Nyugodt öregkor várt volna rá unokái körében, nem kellett tartania a bosszútól, az öngyilkossági kísérlet után a konzervgyári munkások küldtek hozzá orvost megmentésére, s a csepeliek is megrendüléssel fogadták a hírt. Bár Weiss Manfréd a gyors orvosi beavatkozásnak köszönhetően túlélte a súlyos mérgezést, élete – ha csak jelképesen is – lezárult. A súlyos beteget családja – feltehetően tudta és akarata nélkül – Bécsbe vitte. Csepelt már-már sorsára hagyta, hiszen csak a politikai helyzet viszonylagos stabilizálása után, 1920-ban tért haza. Mindez még egészségi állapotával sem magyarázható, hiszen tudunk arról, hogy felépülése után, még Bécsben, újabb vállalkozásokba kezd, újabb üzleteket köt. Az összeomlás Csepelen azonban minden elképzelést felülmúlt. A világháború alatti több tízezres munkáslétszám helyett 1919 szeptemberében mindössze néhány száz munkás dolgozott a gyárban.

Hazatérte után Weiss Manfréd még egyszer – most már utoljára – felmutatta a csodát. Ismét, de a korábbinál sokkal drasztikusabban alkalmazta a válságstratégiáját. Az ország legkorszerűbben szervezett üzemét óriási kócerájává változtatta. Mindent termelt,

⁴⁶ *Bródy Sándor*: Fehér könyv. Budapest, 1918.

amihez gépei alkalmasak voltak, a patkószegtől a tejeskannáig, s Csepel túlélte 1945 előtti történetének legnagyobb válságát. Az igazi kibontakozást, a gazdasági stabilizációt Weiss már nem érthette meg, 1922 karácsonyán meghalt.

Weiss Manfréd, ha nem is kezdte „legalul”, olyan pályát futott be, ami szinte egyedülálló az addigi magyar történelemben, s ami összefonódott az ország mindmáig legnagyobb iparvállalatának felépülésével. Ez a pálya minden ellentmondásával együtt rendkívüli jelentőségű.

**Ласло Варга: Карьера представителя финансового капитала.
Семья Вейс и Манфред Вейс**

Венгерскую финансовую буржуазию, со всеми ее патологическими деформациями, в общественном мнении словно олицетворяет в своем лице Манфред Вейс. Правда, венгерская историография уже много сделала ради ликвидации односторонности своего подхода, но пока не справилась с задачей марксистской оценки отечественной буржуазии. Данная, не по всем правилам составленная биография идет не по следам истории карьеры, а по следам, найденным в общественной среде пытается показать жизненный путь самого сложного характера времени капиталистического преобразования.

Одной из составных частей венгерской крупной буржуазии была раньше бесправная еврейская мелкая буржуазия, из среды которой явился выходцем и сам Манфред Вейс. Итак, совершенно неслучайное явление в генеалогии его семьи, что история Вейсов в начале 19 века неожиданно прекращается. О деятельности его деда остались скорее лишь семейные сказания, чем достоверные факты. Можно полагать, что дед был мелким ремесленником, к жизни которого была добавлена и с ремеслом связанная торговля. Следующее поколение, с убеждением говоря, занималось торговлей, точнее хлебной торговлей; а в 60—70 гг. прошлого века они участвовали и в основании нескольких мельниц.

Манфред Вейс родился в 1857 году, учился в Германии, приехав в Венгрию после смерти отца, он включился в коммерческую жизнь вместе со своим братом Бэртольдом Вейсом, Братья стали заниматься кроме мельниц впервые очередь хлебной торговлей в связи с которой они бостили места среди важнейших поставщиков австро-венгерской армии.

Эта связь с австро-венгерской армией до конца определила жизненный путь Манфреда Вейса. Например в 1882 году по инициативе военного руководства Монархии он с братом положил основы первого отечественного консервного завода. Производство консервов порой побавляется и с металлическим делом.

Хотя был значительный рост на чепельском заводе, основанном в 1892—1893 годах, но качественные изменения его произошли только после замедления конъюнктуры конца прошлого века. Тогда стала действовать его своеобразная «стратегия кризиса» неоднократно применяемая Манфредом Вейсом. Он осознал, что во время упадка, приостановления экономики рост традиционного производства невозможен. Вейс, исходя из этого положения, решил выступать на рынке с новыми продуктами. При развязывании дальнейшей конъюнктуры, кроме обычных изделий он мог быть успешным на рынке со своими новыми изделиями, которые, после начальных трудностей, стали действительно конкурентоспособными. Производственную мощность завода Манфред Вейс урегулировал не по фактическим потребностям, а по правилам удовлетворения возможных потребностей. Такой подход Вейса между прочим ответил и требованиям военного руководства страны.

На основе этих принципов произошли значительные расширения консервного завода затем и в рамках чепельского завода в конце века создание металлического прокатного цеха, а в начале десятых годов основание сталелитейного цеха. Такой подъем сначала был обеспечен впервые

очередь средствами не наследственного капитала, даже и не капиталом приобретенным привычным путем, а такое развитие поддерживалось своеобразным финансированием разных предпринимательств. Практически до конца прошлого века Манфред Вейс остался капиталистом-предпринимателем. Гораздо быстрее и следовательно эффективнее было обращение его капитала, чем более значительных капиталистов. В этом отношении качественные изменения родились в конце прошлого — начале 20 веков. Достаточно усиливавшись Вейс извлек свой капитал из предприятий бывших не в его собственности, таким образом он смог все свои средства отпустить на колоссальное развитие чепельского завода. Спустя некоторое время с его именем можно встретиться только там, где решились действительно важные вопросы, как например в Государственном союзе собственников-промышленников и в Пештском Венгерском Коммерческом Банке, где Манфред Вейс играл определяющую роль.

В процессе развития завода все значительнее стали заграничные поставки. С первых лет нашего века едва найдется такое вооруженное столкновение в мире, где хотя бы одна из сторон не пользовалась бы с боевыми припасами производства Манфреда Вейса. За все свое существование эти годы явились расцветом чепельского завода. Он стал одним из самых значительных военных заводов в Монархии, оборудование которого на уровне современности, производство которого динамично растет. Правда, только одна треть продукции является военным изделием, но переключить весь завод на военный лад — не означает никаких трудностей. Накануне первой войны Манфред Вейс был собственником крупнейшего консервного завода Австро-Венгерской Монархии, его средства военного транспорта имели словно монопольное господство и оборудованием вышеупомянутого сталелитейного цеха удалось осуществить полный вертикам производства. Таким образом Чепель, став чудом экономики своего времени, на вид спокойно ожидал своего будущего накануне войны.

Под влиянием начала первой мировой войны и его последовавшей хозяйственной жизни и в процессе пропорционального развития завода и в карьере Манфреда Вейса произошел перелом. В дальнейшем уровень производства превышая прежние масштабы развивался исключительно ради военных стремлений, стал на много излишним для удовлетворения мирных потребностей. Значит, военное увеличение завода совершенно не обогатило венгерскую промышленность. А для Манфреда Вейса, каким бы предусмотрительным хозяином он ни был, масштабы и продолжительность надвигающейся войны были выше всех возможностей, которые он смог обеспечить при упомянутой своей дальновидности и непрерывного роста завода. Скачкообразность развития во время первой мировой войны привела к быстрому росту производства и численности рабочих, но оборудованность не поспевал за ним, не говоря уже и о катастрофическом уровне инфраструктуры. Раньше органическое развитие продолжалось в такой диспропорции, которая (несмотря на интерес армии) негативно влияла на все отрасли хозяйства. Между прочим параллельно шло изменение и в сравнительно мирном отношении капитала с трудом, в котором и раньше бывали столкновения классовой борьбы, а теперь началась такая эксплуатация, степень которой была совсем забыта в Европе после зари индустриализации.

После буржуазно-демократической революции осени 1918 года Манфред Вейс старался приспособляться к иным обстоятельствам, но после провозглашения Венгерской Советской республики и социализации его заводов, — силы надломились и он покушался на самоубийство. Когда поправился, при помощи семьи он поехал в Вену, где вытерпел наступающий тяжелый период. После того, как он вернулся в Венгрию смог выводить предприятие из глубокого кризиса, но дожить до настоящей консолидации, экономической стабилизации ему уже не удалось.

László Varga

The Career of a Finance-Capitalist.
Weiss-Family and Manfred Weiss

In the common knowledge Manfred Weiss embodies himself the Hungarian finance bourgeoisie with all its deformations. The Hungarian historiography has done a lot to eliminate the previous biased view but it could not prepare the marxist appreciation of the national bourgeoisie yet. Thus this unusual biography attempts to clue the life of the most debated personality of the capitalist transformation instead of the occurring career story.

One of the main bases of the Hungarian high bourgeoisie was the Jewish petty-bourgeoisie which had been previously absolutely outlaw and from which Manfred Weiss originated. Therefore the threads evidently tear at the beginning of the 19. century. Only family stories remained about his grandfather's activity rather than reliable facts. He was presumably a craftsman but his activity was possibly accomplished by the concerning trade. The next generation was engaged only in trade – corn trade – and they took part in some mill foundations in the 1860s and 1870s.

Manfred Weiss, born in 1857, after finishing his studies in Germany he entered in business with his brother Berthold Weiss after their father's death. They were interested in milling industry and corn trade. By this way they emerged among the main suppliers of the army.

Manfred Weiss's life was always determined by his connections with the common army. He established the first can factory of the country together with his brother for the initiation of military administration in 1882. Metal processing was later added to can production.

The Csepel plant, founded in 1892–93, in spite of all extensions altered significantly only by the slowing of the prosperity at the end of the century. Then the special "crisis strategy" what was open used by Manfred Weiss began to operate. He set out from the consideration that that at the depression the traditional production cannot be expanded and new products must appear. This way he could provide the market with new products at the upswing – beside the traditional products – which were over the difficulties of the introduction and proved to be really marketable. Manfred Weiss never adjusted productive capacity to the actual but to the potential demand what was at the same time required by the military administration.

The expansions of the Csepel factory among which the foundation of the roll mill at the turn of the century and of the steel works at the beginning of the 1910s were the most striking, were based on these principles. This rise was not at the beginning ensured primarily by inherited or relatively usual way received capital but by the special financing of the different enterprises. Manfred Weiss, indeed, remained first of all an entrepreneur till the end of the last century. He circulated his money faster and by this way more effectively than the bigger capitalists. The turn of the century brought change on this field. After having strengthened sufficiently Weiss withdrew his money from the enterprises not of his own in order to invest it in the enormous development of Csepel plant. Following issues. He played a decisive role especially in the National Association of Industrialists (GYOSZ) and in the Pesti Magyar Kereskedelmi Bank (Hungarian Commercial Bank of Pest).

Export had increasing importance in the development of the factory. One could hardly find a war after the turn of the century in which at least one of the parties did not used Manfred Weiss's ammunition. The Csepel plant in these years was on its top for all its life. It is one of the most important military factories, its equipment are, indeed, modern and production grows dynamically. Though war articles constitute only one third of all the production the whole factory can easily be transformed for military aims. Manfred Weiss is the greatest can producer of the Austro-Hungarian Monarchy at the eve of the war, his, so called military vehicles are nearly at a monopoly situation and building of the above mentioned parts he managed to create the full vertical of the production. Thus Csepel becoming the economic miracle of the age could calmly wait the war.

The outbreak of the war and the following war economy blocked the further proportional development and a break happened in the career of Manfred Weiss. In this period the development of the factory – what surpassed all the earlier ones – served exclusively war aims it became overgrown many times for the peace. Thus the war expansions did not contribute at all to the development of the Hungarian industry. Any foreseeing Manfred Weiss could be the measures and the length of the war were beyond the possibilities that the foresight mentioned before could provide even with further

development. The “great leap” of the world war in practice resulted the growth of the scale production and the number of labour but the improvement of the equipments in the factory could not keep the pace not to mention infra-structure which became fatal. The previous organic development was replaced by a disproportionate growth which influenced all fields – except the interests of the war – badly. Paralelly the relatively peaceful relation between capital and labour of the previous period – which was not free from class conflicts at all – was replaced by an exploitation unknown in Europe except the beginnings of the industrialization period.

After the bourgeois democratic revolution in the fall of 1918 Manfred Weiss still attempted to accomodate to the altered situation but following the proclamation of the Council Republic, the nationalisation of his factories he collapsed and tried to commit suicide. After this his family took him to Vienna, where he could survive the succeeding hard times. Returning home he still led his enterprises out of huge crisis successive to the collapse but he did not survive the realy way out, the economic stabilization.