

## חברת־העובדים וקליטת העלייה הגדולה בשנות החמישים

יצחק גרינברג\*

גל העלייה ההמונית אל ישראל לאחר הקמת המדינה הכפיל את אוכלוסייתה היהודית תוך שלוש שנים. מאז שנוסדה ועד סוף 1951 הגיעו אליה כ־690 אלף עולים, אשר קליטתם – שיכון, יצירת תעסוקה, הכשרה מקצועית, חינוך, בריאות – הצריכה משאבים אדירים. קליטת הגירה גדולה כל־כך היא משימה כבדה ביותר, קל־וחומר למדינה אשר יצאה זה עתה ממאמץ מלחמתי שֶׁצָרַךְ מקורות כלכליים רבים והתלבטה בשאלות של שיקום, לחצי מחירים ומאזן תשלומים.

לצד פעילות הממשלה בקליטת העלייה הייתה יוזמה של גורמים נוספים שהקדישו מאמצים ומשאבים למשימה זו. בין הגורמים הללו בלטה חברת־העובדים, שהיא הזרוע הכלכלית של ההסתדרות, על מְגֹזְרֶיהָ ותאגידיה השונים. חברת־העובדים מורכבת משני מְגֹזְרִים: 'המשק המוסדי' ו'המשק העצמי'. ב'משק המוסדי' נכללו בשנות החמישים תאגידים אשר היו בשליטת חברת־העובדים ולרוב גם בבעלותה: בנק־הפועלים, סולל־בונה, 'שיכון' ועוד. ב'משק העצמי', שזיקתו אל חברת־העובדים היא זיקה רצונית והיא הארגון היציג שלו, נכללו הקואופרציה לענפיה – יצרנית, אשראית, צרכנית, תחבורתית – וכן המשביר־המרכזי, 'תנובה' וההתיישבות העובדת. במאמר נתמקד רק בחלק מתאגידי חברת־העובדים ומְגֹזְרֶיהָ: בסולל־בונה וב'כור', בבנק־הפועלים ובקואופרציה האשראית, במשביר־המרכזי ובקואופרציה הצרכנית. לא נדון בשיכון ההסתדרותי, ב'תנובה', בקואופרציה היצרנית ובהתיישבות העובדת. בחינת מקומה של האחרונה בקליטת העלייה ההמונית מחייבת דיון נפרד.

נבחן אפוא את תפקידם של תאגידי חברת־העובדים בקליטת העלייה ההמונית ובפיזור הגיאוגרפי ונעמוד על חלקם החשוב בהשגת היעדים הללו. המחקר יתחקה אחר השיטה הכלכלית שהנחתה את חברת־העובדים – מדיניות של התרחבות וצמיחה מהירה, לעתים תוך ויתור על יעילות כלכלית ורווח; נדון במשמעויות הכלכליות והחברתיות של המדיניות הזאת ונציע את המסקנה שהיא הייתה כרוכה בהכבדה מְשָׁקִית על התאגידים ובכֶּרְסוֹם במישור החברתי.

המדיניות הכלכלית המרחיבה

המדיניות הכלכלית של חברת־העובדים בעשור הראשון למדינה הייתה 'מדיניות

\* תודתי נתונה לקרן מייסדים על־שם 'אפטר', 'בראלי', ש' גורן, א' זברסקי, 'חורין ור' שנקר, למחלקה להשכלה גבוהה בוועד־הפועל של ההסתדרות ולחברת־העובדים על סיועם בהכנת המחקר; כן נתונה תודתי לעוזר המחקר, מר מאיר גלפרין.

מרחיבה וקוויגה גובשו עוד בתקופת העיצוב שלה, בשנות העשרים. מדובר במדיניות שהעדיפה התרחבות וצמיחה מואצת על פני התפתחות זהירה והדרגתית. הקצאת מקורות על פי מדיניות כלכלית מרחיבה שונה מהקצאה החותרת למקסימיזציה של הרווח, ובהשגת יעדיה של מדיניות כזאת גלום הפסד אפשרי של הכנסה חומרית. את יעדי המדיניות הכלכלית שחברת העובדים הנהיגה בשנות העשרים אפשר לזהות כביטוי קיצוני של לאומיות כלכלית. במחקרו 'לאומיות כלכלית ומבנה סקטורלי במשק היהודי בתקופת המנדט' ציין יעקב מצר, כי 'לאומיות כלכלית מוזהה, בדרך כלל, בספרות עם יעדים לאומיים שהם כלכליים כשלעצמם או הדורשים אמצעים כלכליים למען השגתם'.<sup>1</sup> לאומיות כלכלית לאו דווקא עולה בקנה אחד עם התנהגות כלכלית רציונלית ועם הקצאת מקורות המיועדת להסב הכנסה מרחיבת. הלאומיות הכלכלית במדינות החדשות הבלתי מפותחות מתאפיינת בהפליה נגד רכוש: מניעת בני לאומים זרים 'מלהיות בעלים של נכסי הון ואוצרות טבע בתוך המדינה'; בהפליה נגד כוח עבודה מקצועי זר: 'מניעת זרים מלשמש בעיסוקים של צווארון לבן, בעיקר תפקידים טכניים או תפקידי ניהול'; בבניית תעשייה מודרנית: 'הדגשת התעושה בכלל, ובמיוחד תעשיות מתקדמות ומתוחכמות'; בהגנה על הייצור המקומי: 'נסיונות להשיג רמה גבוהה יותר של הספקה עצמית'. ישום קווי המדיניות הללו נועד להשיג אי תלות באומות אחרות וליצור מבנה כלכלי חברתי דומה למבנה של הארצות המפותחות.

הרכב ענפי מוכוון, הפליית הון וכוח עבודה על בסיס לאומי ושאיפה לאי תלות של המשק הלאומי אפיינו גם את היישוב היהודי בארץ ישראל בתקופת המנדט. ביטוייהם המעשיים היו טיפוח החקלאות כאמצעי להפיכתה של ארץ ישראל ליהודית ולהעמקת זיקתם של היהודים לארץ; הבלטה של עבודת הכפיים והפליה בשוק העבודה כאמצעי לשינוי נטייתם של היהודים בחוץ לארץ לשרותים ולקידום קליטתם במקצועות 'הצווארון הכחול' בארץ ישראל; פעילות נמרצת לרכישת קרקעות, לעתים ללא הצדקה כלכלית, כדי להרחיב את הבסיס הגאוגרפי של ההתיישבות היהודית וליצור רצף טריטוריאלי.

כמו במדינות מתפתחות חדשות ובהתאמה לקווים שאפיינו את היישוב היהודי בארץ ישראל, היו לפעילותה המשקית של חברת העובדים יעדים לאומיים וחברתיים. היא חתרה לסייע בהקמת הבסיס הטריטוריאלי והדמוגרפי של הקהילה היהודית בארץ באמצעות יצירה של מקורות תעסוקה לקליטת עלייה גדולה ככל האפשר ובאמצעות פרישה גאוגרפית. העצמת מעמדו של המשק היהודי בכלל ומשק העובדים בפרט במשק הארץ ישראלי אף היא הייתה תכלית שחברת העובדים הציבה לעצמה, וכן עיצוב הדפוסים החברתיים והכלכליים ביישוב היהודי בארץ לפי רוח עקרונותיה של ההשקפה הסוציאליסטית – העמקת השוויון החברתי כלכלי, קיום מידה של תקנון מרכזי ועוד. לפעילותה המשקית של חברת העובדים היו גם

1. י' מצר, 'לאומיות כלכלית ומבנה סקטורלי במשק היהודי בתקופת המנדט', רבעון לכלכלה, 98 (ספטמבר 1978). הדיון על הלאומיות הכלכלית מבוסס על מאמר זה.

מניעים פוליטיים מובהקים, והיא נועדה לחשֵׁל את מעמדה הפוליטי של תנועת העבודה עד לכלל הגמוניה בתנועה הציונית וביישוב היהודי.<sup>2</sup> למדיניות הכלכלית המרחיבה היה בשנות העשרים ביטוי במגזרי המשק השונים. המשכיר-המרכזי, שעסק בהספקה ובשיווק, נקט מדיניות אשראי מרחיבה. כדי לסייע למפעל ההתיישבות, הוא מכר בהקפה למשקים החקלאיים וכן לסולל-בונה. הוא גם הרחיב את רשת הסניפים והמפעלים שלו, לעתים בהתעלמות משיקולים עסקיים רציונליים. במגמה להעמיק את האחיזה היהודית במרחבים טריטוריאליים גדולים ככל האפשר, הועדפה התפתחות אופקית במגזר ההתיישבות, דהיינו העדיפו להקים ישובים חדשים קודם שהתבססו משקים קיימים. זאת ועוד: לעתים נתפסו היישובים החקלאיים – הקיבוצים – כמכשיר לקליטת עלייה ולהכשרה חקלאית. לפיכך תפחה אוכלוסייתם ללא תוספת מקבילה של אמצעי יצור ותופעה זו גרמה לאבטלה סמויה. למען גידול ויצירה של מקורות תעסוקה נוספים, קיבל סולל-בונה עבודות שהיו כרוכות בסיכון ופיתח מפעלי חרושת. הוא נקט מדיניות אשראי מרחיבה, כדי להתחרות בקבלנים אחרים ולחדור לפלחי שוק חדשים, כגון עבודות הממשלה, וכדי להעצים את מעמדו במשק ולספק תעסוקה. במקביל לפעילותה הכלכלית של חברת-העובדים, התקיימו בה גם נסיונות במישור החברתי, כדוגמת הניסיון להנהיג שכר שוויוני באמצעות 'דרגת המשכורת המשפחתית'.

המדיניות הכלכלית המרחיבה סיבכה את משק העובדים במשברים כלכליים ואף מוטטה את סולל-בונה. נוכח המצוקה שנקלעו אליה המפעלים השונים, נבחנה מחדש המדיניות הכלכלית. בשנת 1927 החליטה הוועידה השלישית של ההסתדרות על תמורה בגישה המשקית של חברת-העובדים והוסיפה לה יסודות כלכליים רציונליים. אף-על-פי-כן, למעשה לא התחולל שינוי מהותי בשיטה. אומנם לאחר הוועידה קתה במידה מסוימת המדיניות הכלכלית המרחיבה, אבל ביסודו של דבר חברת-העובדים לא נסוגה ממנה.

היעדים שהדריכו את חברת-העובדים בשנות העשרים אפיינו אותה גם בשנים הבאות. הם הודגשו לקראת הקמת המדינה ובעשור הראשון לקיומה. בשנת 1946 קיים הוועד-הפועל של ההסתדרות סדרת דיונים בענייניה של חברת-העובדים, שלא היו מנותקים מארועי הזמן ומצורכי השעה – ההצרכות לקליטתה של שארית הפלטה ולחישול מעמדו של היישוב היהודי בארץ, גם בתחום הכלכלי. דוד רמז, מזכיר ההסתדרות בשנים 1935–1945, הבהיר אז כי 'המשק הישוכי כולו, ומשק-הפועלים בתוכו, הריהו נתבע בתקופה זו לא רק להחזיק מעמד, כי אם להרחיב בסיסו, לחשל כליו ולהפליג למדיניות יצור וכיבוש [חדשה] – לים, לחידושי תעשיות כימיות, לחידושי אריג ולכל רוח שאפשר להפליג אליו, לשם קליטה רבתי'.<sup>3</sup> הלל דן, ממנהלי

2. הדיון על מקורותיה של המדיניות הכלכלית המרחיבה ועל ביטוייה בשנות העשרים מבוסס על י' גרינברג, מחברת עובדים למשק עובדים: התפתחות רעיון חברת העובדים בשנים 1929–1920, תל-אביב 1987 [להלן: גרינברג, מחברת עובדים למשק עובדים].
3. ד' רמז, פרוטוקול הוועד הפועל של ההסתדרות 14/46, 8.5.1946, ארכיון העבודה [להלן: אה"ע].

סולל-בונה, התמקד בחברת-העובדים, אשר 'לפי מהותה – תפקידה המרכזי הוא קליטת עלייה, היינו פיתוח יכולת הקליטה של הארץ'.<sup>4</sup>

המעבר בשנת 1948 מיישוב יהודי למדינה ריבונית בעלת רשות מבצעת – הממשלה – לא הסיג את חברת-העובדים מיעדיה הלאומיים. להפך, גודל השעה, התמורה המדינית, הצרכים הדחופים וההערכה כי המדינה לבדה אינה יכולה לשאת בנטל הכבד של קליטת העלייה ופיזור הגאוגרפי, חיזקו בחברת-העובדים את ההכרה בצורך לקחת חלק בהגשמתן של משימות לאומיות. 'התפקיד הממלכתי הבונה של הפועל לא נפסק עם הקמת מדינת ישראל. אדרבה! הוא גדל ונתעלה והוא חייב לעלות על שלב גבוה יותר', הבהיר פנחס לבון, מזכיר ההסתדרות בשנים 1949–1950. כוונתו הייתה בראש ובראשונה להשתתפות בפיתוח המשק הישראלי ובקליטת העלייה ההמונית, וכן למעורבות פעילה בהכוונתה לאזורי ספר מרוחקים ולא-מיושבים, שכן 'מדינת ישראל איננה יכולה להרשות לעצמה להפך למדינת תל-אביב-רמת-גן-פתח-תקוה'.<sup>5</sup> על-פי גישה זו, התרכזות האוכלוסייה היהודית באזור המרכז תרופף את מעמדה של המדינה ותספן את עצם קיומה. משמעותם המעשית של הדברים הייתה פיתוח מואץ ככל האפשר של תאגידי חברת-העובדים והתפרשותם לאזורי ספר, יצירה של מקורות תעסוקה, הכשרה מקצועית, פתרון מצוקת הדיור וכדומה. למען מטרות אלו נקט משק העובדים מדיניות כלכלית מרחיבה, כמו בעשורים קודמים. לצד החתירה למלא תפקיד ממלכתי, נועדה המדיניות הכלכלית המרחיבה שנקטה לאחר הקמת המדינה להעצים את מעמדה של חברת-העובדים במשק הלאומי ולהגדיל את חלקם של תאגידיה בענפי הכלכלה השונים. היא גם הייתה מכשיר לחישול כוחה הפוליטי של ההסתדרות.

#### סולל-בונה

סולל-בונה פעל בתחומים מגוונים: בבנייה ובעבודות תשתית בארץ ובחוץ-לארץ, בפיתוח תעשייה ('פור' נכלל עד שנת 1958 בתאגיד סולל-בונה) ובעבודות נמל. כאן יתמקד דיוננו בשני תחומים הקשורים ישירות לקליטת העלייה, בבנייה לעולים ובפיתוח התעשייה.

#### הבנייה לעולים

זרם העולים שהחל להגיע במחצית השנייה של שנת 1948 חייב הערכות מיוחדת כדי להבטיח קורת-גג לבאים. בשלב הראשון שוכנו העולים בבתי-עולים שהופעלו במחנות הצבא הגדולים שהבריטים השאירו אחריהם, אולם כושר הקיבול של המחנות היה מוגבל והם היו פתרון זמני בלבד. פתרון אחר שנמצא אז היה אכלוס עולים בכתיים ערביים נטושים. תחילה הם שוכנו ברבעים ערביים נטושים בערים

4. ה' זן, פרוטוקול הוועד הפועל של ההסתדרות 15/46, 15.5.1946–14, אה"ע.

5. פ' לבון, 'תפקידה של ההסתדרות במדינה', הפועל הצעיר, 16–17 (30.1.1949).

מעורבות, בחיפה, בטבריה ובירושלים, ובהמשך הופנו העולים לערים ערביות כרמלה ולוד. אף-על-פי-כן, היה בכך פתרון חלקי בלבד וצורכי הדיור של העלייה ההמונית חייבו בנייה חדשה ונרחבת.

משנת 1949 הופנו משאבים ומאמצים לבנייה חדשה של שיכונים קבע, אולם התוצאות פיגרו לעומת הצרכים. הבנייה לא נתנה מענה לביקוש הגואה של הוותיקים, לדירות, שנוצר עקב הקפאת הבנייה הפרטית במלחמת-העולם השנייה, ותוך כדי כך לספק מגורי-קבע לאוכלוסיית העולים שגדלה במהירות. את הפער שנוצר עד להספקת דיור-הקבע, השלימה משנת 1950 בנייה ארעית של בדונים, פחונים וצריפונים במעברות.

על בניית הקבע הכביד מחסור חמור בחומרי בנייה ובכוח-אדם מקצועי. במחצית 1950 דיווח משרד העבודה לוועדת העבודה של הכנסת: 'סבלנו ואנו סובלים עד היום מחוסר חומרי בניין. בטבריה, עכו וירושלים אנו סובלים מחוסר ברזל. המחסור בעצים הוקל במקצת'. באשר לכוח-עבודה מקצועי נמסר לוועדה, כי 'המחסור בפועלים הוא אחת השאלות הרציניות ביותר. לביצוע תוכניתנו יש לנו צורך ב-10,000 פועלים. צריכים היינו להפסיק עבודות ציבוריות כדי להוציא את הפועלים לעבודות הבניין. היה לנו חוסר רב בידיים עובדות והפועלים עצמם גם כן לא רצו ללכת לעבודות הבניין'.<sup>6</sup>

הקפאת הבנייה במלחמת-העולם השנייה יצרה מחסור בפועלי בניין מקצועיים, ומספרם עם הקמת המדינה היה אלפים אחדים בלבד.<sup>7</sup> מטבע הדברים נמשכו הפועלים המקצועיים לבנייה במקור הפרטי, ששולם בו שכר-עבודה גבוה יותר מאשר בבנייה הציבורית, ולפיכך המחסור בפועלים מקצועיים היה חריף יותר בבנייה לעולים. כדי להתגבר על הבעיה, נחוץ היה לקיים הכשרה מקצועית בקנה-מידה גדול ולשלב מיכון בתהליך הבנייה.

עד סוף שנת 1957, הושלמה בניית-קבע של 113 אלף דירות לעולים בערים, במושבות ובמושבי עולים; ועוד 58 אלף יחידות דיור בשיכון ארעי, מתוכן 24 אלף צריפונים ו-34 אלף בדונים ופחונים. בסך-הכל הסתכמה בניית-הקבע והצריפונים ב-137 אלף יחידות דיור.<sup>8</sup> נתוני הבנייה לעולים אינם כוללים את שיכון העולים

6. סקירה מאת גבעון (משרד העבודה) בישיבת ועדת העבודה, פרוטוקול מס' כ"ח/2, 6.6.1950, גנוז המדינה.

7. ח' דרין מציין, כי בעת הקמת המדינה היו 5,000-6,000 פועלי בניין. ח' דרין (דרבקין), השיכון הציבורי: סקירות והערות על השיכון הציבורי בישראל בתקופת העשור 1948-1958, תל-אביב תש"ט [להלן: דרין, השיכון הציבורי]. על-פי הסתדרות פועלי הבניין, היו בראשית 1949 7,000 פועלי בניין. 'פגישת ראש הממשלה הח' ד' בן-גוריון עם מרכז ההסתדרות הארצית של פועלי הבניין ומזכירי האגודות הגדולות', יסודות, ג, 18-19 (1949) [להלן: 'פגישת בן-גוריון עם מרכז הסתדרות פועלי הבניין'].

8. ח' דרין (דרבקין), שיכון וקליטה בישראל, תש"ח-תשט"ו, תל-אביב תשט"ו [להלן: דרין, שיכון וקליטה בישראל]; דרין, השיכון הציבורי.

ופיתוחו של משק תחבורה עצמי אפשרו לסולל-בונה לבצע עבודות בנייה נרחבות ולפרוש לאזורי ספר ופיתוח מרוחקים, מאילת ובאר-שבע כדרום ועד לקריית-שמונה בצפון.

המיפון לא פתר אלא מקצת מבעיית המחסור בפועלים מקצועיים. היא נפתרה בעיקר באמצעות הכשרה מקצועית. בשנים 1948–1952 הוכשרו בסולל-בונה כ-13,600 פועלים לעבודה במקצועות הבניין, והם היו 86 אחוזים מכלל הפועלים שהוכשרו לעבודות בנייה בארץ; עד שנת 1958 הוכשרו בסולל-בונה כ-19,500 פועלי בניין ושיעורו של סולל-בונה בהכשרה המקצועית לבנייה נותר ללא שינוי (בעניין ההכשרה, ראה גם נספח 1).<sup>12</sup>

ההכשרה המקצועית נעשתה תוך כדי עבודה, בהדרכת פועלי בניין ותיקים ספורים. 'אם תעברו בשטחי הבנייה שלנו, תראו כיצד גרעין קטן בן 3–10–15 אנשים ותיקים [מקיים] עבודה אשר מעסיקה 200–300 פועל, ומקומות מסוימים אפילו 400 איש, אשר ברובם הם עולים חדשים אשר זה מקרוב הגיעו לארץ'.<sup>13</sup> שיטת הכשרה זו הייתה אופיינית לסולל-בונה בכלל, אולם היא בלטה במיוחד באזורי הפיתוח. על ראשית הבנייה בדימונה סופר: 'כל עוד מהווה העיר מעברה [ההדגשה במקור] העשויה צריפים ארעיים, יועסקו תושביה בבנין בתיים שתוכננו על-ידי משרד העבודה ונמסרו לביצוע לסולל-בונה. ... תוך כדי העסקתם בבנית בתיים יגובש מבין יושבי דימונה גרעין קבוע של בנאים-לעתיד, שיודרך על-ידי ותיקי סולל-בונה בפיקוח סניף סולל-בונה בבאר-שבע, האחראי להקמת הבנינים בדימונה'.<sup>14</sup> ההכשרה של פועלי בניין בסולל-בונה יצרה תשתית רחבה של פועלים מקצועיים ואפשרה את התפתחותו של הענף בכללו ואת הבנייה לעולים בפרט.

סולל-בונה קלט רבים מהמתלמדים; בשנת 1949 הועסקו בענף הבנייה של סולל-בונה 7,751 איש, ואילו ב-1951, שהייתה שנת השיא בבנייה, הוא העסיק בענף זה 18,710 איש, תוספת של 141 אחוזים. בשנים 1952–1954 ניכר צמצום ובשנת 1954 הועסקו בענף הבנייה של סולל-בונה 12,000 איש. משנת 1955 הייתה התאוששות ובשנת 1957 הגיע מספר העובדים בענף הבנייה של סולל-בונה ל-16,500 (ראה בעניין זה גם נספח 2).<sup>15</sup> עם הגידול בתעסוקה ועם הוותק שצברו הפועלים בסולל-בונה, גדל גם מספר עובדי הקבועים. בשנת 1950 נמנו בסולל-בונה 1,360 פועלים קבועים, בשנת 1952 2,345 ואילו בשנת 1956 היו בסולל-בונה 3,415 פועלים קבועים.<sup>16</sup>

12. 'מבצעי בניה שנת 1959 ינואר-יוני 1960', תש"ך, 9/1960, ארכיון סולל-בונה [להלן: אס"ב] 30/84/24.

13. ה' דן, פרוטוקול הוועד הפועל של ההסתדרות, 4.1.1951, אה"ע.

14. 'סולל בונה התחיל בונה את דימונה', כור, 1955–1956.

15. ה' דן, כדרך לא פלולה: הגדת סולל בונה, ירושלים ותל-אביב 1963, עמ' 381.

16. א' בילצקי, סולל בונה 1924–1974, תל-אביב 1974, עמ' 284; הנתונים כוללים עובדים קבועים ויציבים.

סולל-בונה ראה עצמו מחויב לספק תעסוקה לעובדיו, קל-חומר לקבועים. זאת ועוד: עמדו לרשותו מכונות, ציוד רב וצי מכונות גדול, והוא ביקש להמנע מהשבתתם עקב מחסור בעבודות. בסולל-בונה עלות העבודה הייתה גבוהה לעומת עלותה לקבלנים הפרטיים, בעיקר בשל מחויבותו להסדיר תנאים סוציאליים משופרים לעובדיו,<sup>17</sup> וכדי לקסום ליזמים ולהצליח במכרזים, הוא נקט מדיניות אשראי מרחיבה. בישיבת ההנהלה של סולל-בונה בחודש מרס 1953 ציין אחד ממנהלי החברה, הלל כהן, כי חובותיהם של לקוחות התאגיד מסתכמים ב-15 מיליון ל"י, והחייבים הם: ממשלה, סוכנות, עיריות, משקים ואנשים פרטיים.<sup>18</sup> כעבור שלוש שנים, בחודש יולי 1956, הבהיר מנהל אחר בסולל-בונה, שמחה גולן, כי 'האשראי היה גורם חשוב בקבלת העבודה'.<sup>19</sup> בדיון זה הוסיף הלל כהן ואמר: 'נצטרך לעשות פעולה ולתת קרדיטים [אשראי] לעיריות ולמועצות המקומיות, כדי להחזיק את הציבור [את העובדים] אשר אינו יכול לזוז'. גם הבנייה באזורי הפיתוח המרוחקים ממרכז הארץ נועדה לספק תעסוקה לפועלים ולהפעיל את הציוד.

הגידול בהקף הבנייה חייב גידול מקביל בייצור של חומרי בניין ובשרותי עזר, וסולל-בונה העדיף הספקה עצמית, במידת האפשר. לפיכך הוא פיתח משק עצמי גדול – בתי-מלאכה, נגריות, מפעלי בלוקים, שרותי תובלה עצמיים וכדומה. בין השנים 1950–1951 גדלה בשליש התעסוקה במשק העצמי של סולל-בונה, מ-960 עובדים ל-1,280 עובדים.<sup>20</sup> פיתוח המשק העצמי כתחילת שנות החמישים הקנה לסולל בונה יתרון על-פני קבלנים אחרים וצמצם את תלותו בקבלני-משנה. עם-זאת בהמשך הזמן וככל שהתפתח משק פרטי, נהפך המשק העצמי לנטל, שכן התשומות שסיפק היו יקרות יותר. כבר בראשית 1954 הובא לידיעת המזכירות של חברת-העובדים, כי 'אם לוקחים בחשבון שהחזקת הציוד והחזקת בתי המלאכה עולה ביוקר משני הטעמים, ... תנאי העבודה של הפועלים והתנאים הסוציאליים שיש להם אצלנו וכולי – תנאים אשר אינם אצל אף קבלן פרטי בשטח זה, ... במוסך פרטי או בית-מלאכה פרטי אשר

17. בישיבה של הנהלת סולל-בונה הבהיר אחד ממנהלי החברה, יעקב שולמן: 'מה הם הגורמים המכבידים עלינו בהתחרות? אין כאן רק שאלה שאחרים עובדים בקבלנות, אלא שגם הקבלנות אצל אחרים היא כתנאים יותר זולים וחופשית ונטולת כל פיקוח לגבי מילוי התנאים הסוציאליים הרובצים על העבודה. הקבלנות אצלנו מוכתבת על-פי החלטות של מרכז-הסתדרות-פועלי-הבניין ונבדקת על-פיהן. אפילו מרכז-הסתדרות-פועלי-הבניין מרשה לעצמו לגבי קבלנות אצל קבלנים אחרים ויתורים מרחיקי לכת'. פרוטוקול מישיבת הנהלת סולל בונה, מיום 4.3.1953, אס"ב 27/83/35; מידע דומה נמסר גם בדיונים אחרים. בראיון עמו ציין שרגא רוטמן, מנכ"ל סולל-בונה לשעבר, את התנאים הסוציאליים המשופרים כגורם שהכביד על סולל-בונה להתחרות בקבלנות הפרטית, ראיון בתאריך 29.10.1991.

18. ה' כהן, פרוטוקול מישיבת הנהלת סולל-בונה, מיום 4.3.1953, אס"ב 27/83/35.

19. ש' גולן, ישיבת הוועדה המרכזת [של סולל-בונה], מיום 17.7.1956, אס"ב 27/83/38.

20. סקר החרושת בהסתדרות 1951–1953, הועד הפועל, המכון למחקר כלכלי וסוציאלי, אוגוסט 1954 [להלן: סקר החרושת בהסתדרות 1951–1953].

נהוגה בו עבודה בקבלנות – הרי שמשק זה משמש לפעמים לא גורם מסייע לקבלת העבודה, אלא ... גם הכבדה בשטח ההוצאות החלות על העבודה.<sup>21</sup>

במרוצת השנים 1949–1957 בנה סולל-בונה 154,500 יחידות דיור. חלקו של שיכון העולים בבנייה למגורים של סולל-בונה היה אז 74 אחוזים; שיכון ציבורי אחר – שיכון לוותיקים, שיכון עממי, שיכון בהתיישבות העובדת ועוד – היה 25 אחוזים מהבנייה. לעומת-זאת, הבנייה של סולל-בונה למגור הפרטי הייתה אז שולית – רק אחוז אחד מתוך כל הבנייה למגורים שביצע סולל-בונה.

סולל-בונה: יחידות דיור לפי סוגי המשתכנים בשנים 1949–1957

סוג הבנייה		הקף הבנייה
		סכום
		אחוזים
סך-הכל		154,500
שיכוני עולים		113,600
שיכוני ותיקים		18,400
שיכונים אחרים*		21,000
בנייה פרטית		1,500
		100.0
		73.5
		11.9
		13.6
		1.0

\* לרבות שיכון עממי, שיכון בהתיישבות העובדת וכדומה.

מקור: קובץ סטטיסטי 1957, מס' 2, הוועד הפועל, המכון למחקר כלכלי וסוציאלי, אוגוסט 1958.

בשנים 1949–1957 בנה סולל-בונה 113,600 יחידות דיור לעולים. אין בידינו פירוט של נתון זה על-פי יעדי בנייה; אפשר להניח שהוא כולל בניית קבע לעולים בערים, בעיירות-פיתוח, במושבות ובמושבי עולים וכן בנייה ארעית של צריפונים. הוא לא כולל יחידות דיור לעולים בהתיישבות העובדת ובשיכון העממי והוא גם לא כולל בנייה ארעית של בדונים ופחונים.

סולל-בונה בנה את רוב שיכוני העולים בארץ, למעט בנייה ארעית של בדונים ופחונים. בשנים 1949–1957 הוא בנה 83 אחוזים משיכון העולים. מנכ"ל משרד העבודה בשנות החמישים, יצחק עילם, הדגיש בראיון את חלקו המרכזי של סולל-בונה בבנייה לעולים וציין שיעור דומה.<sup>22</sup> בשנות החמישים הראשונות ובאזורי ספר מרוחקים היה חלקו של סולל-בונה גדול עוד יותר. בחלוף השנים נוספו קבלנים אחרים שבנו גם הם לעולים והתחרו בסולל-בונה, בפרט באזורי תל-אביב והמרכז. חלקו המכריע של סולל-בונה בבנייה לעולים עורר ביקורת במישור הפוליטי. נטען

21. ש' גולן, ישיבת מזכירות חברת העובדים, 4.2.1954, אה"ע.

22. ראיון עם יצחק עילם, 3.11.1991; בשנות החמישים היה אגף השיכון חלק ממשרד העבודה.



כי הממשלה מעדיפה את החברה על-פני קבלנים פרטיים. בוועדת העבודה של הכנסת התלונן נציג הציונים-הכלליים, כי 'מבכרים סקטור אחד לביצוע העבודות על פני סקטור אחר'.<sup>23</sup> לאחר שמפלגה זו הצטרפה לממשלה בשלהי שנת 1952, נשמעה טענה דומה גם מפי שריה, ישראל רוקח ויוסף ספיר.<sup>24</sup>

ראשי משרד העבודה דחו את הביקורת וטענו כי הקבלנות הפרטית נמנעת מבנייה באזורים מרוחקים ומעדיפה להתרכז בבנייה הפרטית, הנושאת רווחים גדולים יותר. שרת העבודה גולדה מאיר [אז מאירסון] ציינה בישיבה של ועדת העבודה: 'לא ראיתי עוד יוזמה פרטית שתלך לבאר-שבע והייתי מברכת על יוזמה כזו אשר תלך לשם ותבנה בתים צנועים שאפשר יהיה להשכירם לעולים חדשים בשכר דירה נמוך. אפילו לירושלים היוזמה הפרטית אינה מוכנה ללכת, ושם ישנם אלפי פקידי מדינה המוכנים לשכור את הבתים האלה וזוהי השקעה בטוחה. הממשלה תתן 50 אחוזים, במקום שקבלנים פרטיים יתעוררו לעשות זאת, אולם לעת עתה הם מוכנים רק לבנות בתי לוקסוס [מותרות] בתל-אביב ובחיפה ולהרוויח בהם סכומים עצומים'.<sup>25</sup>

למעשה, לקראת הבנייה לעולים הממשלה לא נתנה לסולל-בונה עדיפות כלשהי. אפילו הוטל ספק באשר ליכולתה של החברה לבצע עבודות בנייה נרחבות והעריכו שמחיריה גבוהים מדי.<sup>26</sup> בישיבה שקיימה הוועדה המרכזת של ההסתדרות בחודש יולי 1948 עם שרי ממשלה, הבהיר שר האוצר אליעזר קפלן, כי הוא שולל הקניית מעמד של מונופול לסולל-בונה. הוא הביע דעתו, כי 'צריך להיות טנדר [מכרז] – לטובת סולל-בונה, לטובת ציבור הפועלים ולטובת חברינו. ... אותו הפרינציפ שיהיה לסולל-בונה – צריך להיות לכולם. ... היחס לסולל-בונה צריך להיות יחס כמו לקבלן הממלא כל החובות – וכמו לקבלן שאנו זקוקים לו ולא תמיד הוא זקוק לנו'.<sup>27</sup>

חודשים אחדים מאוחר יותר, במרס 1949, בתשובה לשאלת מנהלים בסולל-בונה בדבר חלקה של החברה במדינה, ציין ראש-הממשלה דוד בן-גוריון: 'הענינים קודמים לכלים. מי שיוכל לבנות לנו בתים בכמות יותר גדולה וביעילות ובזול – קודם'.<sup>28</sup>

יתר-על-כן, בשלהי אותו חודש נפגש בן-גוריון לשתי שיחות עם המרכז של הסתדרות-פועלי-הבניין והעלה הצעה 'להפוך את סולל בונה למכשיר של ציבור פועלי הבניין. ... שציבור הפועלים שיעבוד – שהוא בעצמו ינהל את העבודה'. הוא התכוון ל'ריאורגניזציה של סולל בונה ולזהותו עם הסתדרות פועלי הבניין'.<sup>29</sup> בהצעה

23. ח"כ יעקב גיל, פרוטוקול מס' 2 כ"ה/2 משיבת ועדת העבודה, 23.5.1950, גנוז המדינה.

24. ראיון עם יצחק עילם, 3.11.1991.

25. שרת העבודה גולדה מאירסון [מאיר], פרוטוקול מס' 2 כ"ה/2 משיבת ועדת העבודה, 23.5.1950, גנוז המדינה.

26. ה' דן, פרוטוקול הוועד הפועל של ההסתדרות, 4.1.1951, אה"ע.

27. א' קפלן, פרוטוקול הוועדה המרכזת [של ההסתדרות], 28.7.1948, אה"ע.

28. יומן ד' בן-גוריון, 11.3.1949, ארכיון צה"ל.

29. 'פגישת בן-גוריון עם מרכז הסתדרות פועלי הבניין' (לעיל, הערה 7).

זו הוא ביקש ליִשם את הדגם של סולל-בונה הראשון משנת 1924.<sup>30</sup> למעשה התכוון בן-גוריון לחסל את סולל-בונה במתכונתו כחברה קבלנית ולהותיר חברה שתספק לפועלים ציוד, מיפון ושרותי ניהול-עבודה. חברי המרכז של הסתדרות-פועלי-הבניין דחו את ההצעה של בן-גוריון.

בן-גוריון העלה את ההצעה בראש ובראשונה כיוון שסבר כי המבנה של סולל-בונה, על המנגנון והמכשירים שהקים, מחייב אותו לגבות מחירים גבוהים מדי; לשון אחר: השינוי שהציע נועד להוזיל את הבנייה לעולים. בן-גוריון ראה גם ערך חברתי בתמורה המבנית: 'אנחנו רוצים לעשות עבודה לא עם שכירים. איננו רוצים להעסיק פועלים שכירים. כמו שאנחנו עושים התישבות עובדת בחולדה או בדגניה או במשמר העמק ללא פועלים שכירים, הוא הדין גם בבנין'.<sup>31</sup> יתכן כי בהצעה ביקש בן-גוריון גם לכרסם בכוחה הכלכלי, הארגוני והפוליטי של הסתדרות ולגמד את השפעתה במדינה, אולם השערה זו מחייבת בחינה וליפון נוספים.

את משקלו המכריע של סולל-בונה בבנייה לעולים אין ליִחס אפוא דווקא להעדפה ממשלתית, אלא בראש ובראשונה לגישתו המשקית המרחיבה, לנחישות שגילו מנהליו ולהערכות המקדימה שלו. אלה יצרו פוטנציאל בנייה אשר בכורח התנאים הדוחקים והדחופים לא נותר לממשלה אלא לאמץ אותו ולהשתמש בו לבניית מרבית השיכון לעולים.

עם-זאת, אי-אפשר להתעלם מהשפעת קשרים אישיים ופוליטיים ומהזדהותם הרעיונית של גורמים בממשלה עם סולל-בונה ועם המערכת הסתדרותית בכללה. במיוחד בלט הדבר במשרד העבודה, אשר עסק בקליטת העלייה – בשיכון, בהספקת שירותים שונים, ביצירת תעסוקה ובהכשרה מקצועית. שרת העבודה גולדה מאיר ומנכ"ל המשרד יצחק עילם, אשר לפני-כן מילאו תפקידים בכירים בהסתדרות, הכירו את מנהלי המפעלים השונים ומצאו עמם שפה משותפת. הפעילים של משק העובדים מצאו אוזן קשבת והתחשבות בתאגידיהם אצל ראשי משרד העבודה, ואילו האחרונים ראו במפעלים הסתדרותיים ובפרט בסולל-בונה גורם היכול לסייע בפתרון בעיות ובסיפוק צרכים שהתעוררו.

#### פיתוח התעשייה – 'פור'

כמו בבנייה לעולים גם בפיתוח התעשייה הדריכה את ראשיה של חברת-העובדים מדיניות כלכלית מרחיבה, שכן הם סברו כי האחריות לפיתוח התעשייה בארץ מוטלת עליהם. 'לצפות לכך שאחרים יעשו את המלאכה, זוהי ציפיית-שווא, ולא לנו להשתעשע בה. לא הייתה זו דרכנו בעבר ולא תהיה גם בעתיד', ציין זאב און, מזכיר חברת-העובדים, בדיון שהתקיים על סולל-בונה בוועד-המנהל של חברת-העובדים.

30. על הדגם של סולל-בונה משנת 1924 ראה בהרחבה אצל גרינברג, מחברת עובדים למשק עובדים; י' גרינברג, 'סוציאליזם הגילדות באנגליה כדגם למוסדות הסתדרותיים', שורשים, ה' (1986).

31. 'פגישת בן-גוריון עם מרכז הסתדרות פועלי הבניין' (לעיל, הערה 7).

הוא הביע את דעתו, כי 'גם לגבי התעשייה צריכה להיות תוכנית להכפלתה. ... [נחוצה] הליכה חלוצית לנגב ולמקומות אחרים שכוחות אחרים אינם נחפזים להגיע אליהם'.<sup>32</sup>

בהנהלת 'פור' קנתה לה אחיזה הדעה כי יש להקים מפעלי תעשייה כדי ליצור מקורות תעסוקה ולקבוע את מיקומם גם 'לפי צרכים גאוגרפיים ממשלתיים'.<sup>33</sup> גישה זו אכן יושמה, אף-על-פי שהיו מודעים ב'פור' לסיפון הגלום בהגשמתה. 'כשאנחנו מדברים על פיזור גאוגרפי, עלינו להבין שהקמת מפעל במקום מרוחק היא פחות רנטבילית [רווחית] מאשר הקמת מפעל בתל-אביב או בחיפה, ובכל-זאת אנחנו הולכים בדרך זו של פיזור גאוגרפי. ... אנחנו נמצאים מבחינה זאת בשלב של אקספנסיה [התרחבות], בשלב שבו מוטלת עלינו חובת האקספנסיה'.<sup>34</sup> ואכן, הוקמו מפעלים תוך פריצה לענפים חדשים ופרישה לאזורי ספר. במחצית הראשונה של שנות החמישים הוקמו שורה של מפעלים בערי פיתוח ובמוקדים של קליטת עלייה: 'חרסה' בבאר-שבע; 'יובל-גד' באשקלון; 'נשר' ו'חרושת מנועים' ברמלה; 'טלרד' בלוד; 'אליאנס' בחדרה; 'סולתם' ביוקנעם ו'צינורות המזרח-התיכון' בעכו. במחצית השנייה של העשור הוקמו 'חסין אש' בבאר-שבע ומפעל הפלדה בעכו.

במרוצת השנים 1950–1957 גדל מספר המועסקים במפעלי 'פור' ב-124 אחוזים, מ-3,090 עובדים ל-6,929 עובדים (על כך ראה גם נספח 4).<sup>35</sup> רוב העובדים שנקלטו בתעשייה במהלך התקופה היו עולים חדשים. הגידול המוחלט במספר העובדים במפעלי 'פור' היה פחות מארבעת-אלפים איש, לכאורה גידול לא-משמעותי לעומת צורכי התעסוקה הגואים, אולם מבחינה מקומית הוא היה חשוב מאוד; במקומות מסוימים תעשיית 'פור' הייתה בסיס כלכלי ועוגן תעסוקתי. בספרו שיכון וקליטה בישראל, תש"ח-תשט"ו, ציין חיים דרין לגבי באר-שבע, כי 'המפעלים העיקריים בעיר, שהם בבחינת תעסוקת קבע הם: חרסה – מפעל גדול לעבודות קרמיקה, הנמצא בתהליך התפתחות; מכתשים [מפעל שהקימה חברת 'ניר', במסגרת חברת-העובדים] – מייצר חומרים כימיים להדברת מזיקי החקלאות'.<sup>36</sup> במחקרו על ראשית התיעוש בנגב, הבהיר ערן רזין כי לשני מפעלים אלו 'היה להם חלק מרכזי ביצירת המסד הכלכלי של באר-שבע'.<sup>37</sup> ביחס לאשקלון הבהיר חיים דרין, כי 'היסוד היציב לתעסוקה משמש המפעל ליצור צינורות יובל-גד, בו מועסקים 650 ראשי בתי-אב.

32. ז' און, פרוטוקול הוועד המנהל של חברת העובדים, 10.6.1954, אה"ע.

33. צ' לדרר (דר), תמצית [מתוך] פרוטוקול ישיבת הוועדה המרכזת [של סולל-בונה], מיום 17 באוגוסט 1949, אס"ב 27/83/31.

34. מ' ביתן, פרוטוקול מזכירות חברת העובדים 2/57, 25.7.1957, אה"ע.

35. נתוני שנת 1950 על-פי סקר החרושת בהסתדרות 1951–1953 (לעיל, הערה 20); נתוני שנת 1957 על-פי החרושת בהסתדרות 1958 (סכומים כלליים), 6 (יוני 1959), הוועד הפועל, המכון למחקר כלכלי וסוציאלי.

36. דרין, שיכון וקליטה בישראל, עמ' 70.

37. ע' רזין, 'קווים לראשיתה של התעשייה בנגב, 1950–1960', עידן, 6 (תשמ"ו), עמ' 186.

... פרט ליובל-גד טרם התפתחו מפעלי תעשייה בעיר, אם כי קיימים בית-חרושת לקרח, בית-חרושת לגזוז ומפעל לתוצרת חלב.<sup>38</sup> מנהלי סולל-בונה ו'כור' היו ערים לחשיבותו של מפעל 'יובל-גד' לאשקלון. בעקבות הקטנת הביקוש לצינורות עמדה על הפרק שאלת העסקתם של שלושה מאות פועלים; כדי להמנע מפיטורים, הוקם מפעל לבידים באשקלון. ההחלטה להקימו נומקה בקושי לפטר שלושה מאות פועלים שעבדו בחברה יותר משש שנים, ברצון ליצור תעסוקה לפועלים המיותרים שהיו מועמדים לפיטורים ובשאיפה לסייע 'לעיר אשקלון, שלא נוסף להם בבת-אחת 300 מחוסרי עבודה על אלו שכבר ישנם'.<sup>39</sup> גם במקומות נוספים, דומים לכאר-שבע ולאשקלון, 'כור' הייתה נדבך חשוב בפיתוח התעשייה ובתעסוקה.

התעשייה של 'כור' קידמה את קליטת העלייה גם במוצריה; ב'כור' הוקמו מפעלים חדשים שמוצריהם נועדו לענף הבנייה, כמו 'נשר' ברמלה ו'חרסה' בבאר-שבע וגם הורחבו לתכלית זו מפעלים קיימים כמו 'פניציה' בחיפה. במוצריהם, כגון מלט, כלים סניטריים וזכוכית, הגדילו מפעלים אלו את ההצעה של חומרי הבניין והרחיבו את אפשרויות הבנייה לעולים. הם גם סייעו לשיפור בטיב הבנייה.

הצמיחה המואצת של התעשייה גבתה מחיר חברתי וכלכלי. ב'כור' הועדפו צמיחה, התרחבות ופרישה גאוגרפית על-פני ניסיון להנהיג דמוקרטיה תעשייתית ולהעמיק את מעורבות הפועלים במפעליהם. להלל דן נראָה כי 'התקופה הזו צריכה להיות ללא ניסויים סוציאליסטיים, אלא קודם-כל יש לדאוג לביסוס המדינה, ליצירת משקים, הקמתם והשקאתם. זה הדבר היחיד המכריע והחשוב ברגע זה'. אפשר לדחות את שיתוף הפועלים במפעלים, על-פי גישה זו, שכן הוא איננו הכרחי לקיום החברה.<sup>40</sup> למעשה הדיבורים בעד שיתוף הפועלים בניהול היו רק מס שפתיים ולא נעשה ניסיון של ממש לשותף את הפועלים. גישה זו הזינה התפתחות של תהליכי ניכור והתרחקות בין הפועלים למפעלים.

לצד הסיוע הממשלתי לפיתוח התעשייה באמצעות אשראי מסובסד והגנה בפני יבוא מתחרה, נסמך 'כור' על ענף הבנייה של סולל-בונה וינק ממנו אמצעים לפיתוחו, לביסוסו ואפילו לשם קיומו. בשנת 1958 פוצל 'כור' מסולל-בונה, ולאחר הפיצול לא עמדו לרשות 'כור' המקורות הפנימיים של סולל-בונה והחברה נאלצה לפנות למקורות חיצוניים. השוואת המאזן של 'כור' ב-1957 למאזנו ב-1958 מלמדת כי סך ההתחייבויות השוטפות של החברה גדל מ-2.5 מיליון ל"י בשנת 1957 ל-16.3 מיליון ל"י בשנת 1958; ואילו ההתחייבויות לזמן ארוך גדלו מ-3.6 מיליון ל"י ל-26.2 מיליון ל"י.<sup>41</sup>

לעומת הגידול בהתחייבויות של 'כור', לא חל שינוי בהונו העצמי ובשתי השנים הללו הוא הסתכם ב-22 מיליון ל"י. התמורה ב'כור' השתקפה במצבו הפיננסי, ביחס

38. דרין, שיכון וקליטה בישראל, עמ' 73.

39. ש' גולן, פרוטוקול מס' 46, ישיבת הנהלת סולל בונה, מיום 27.3.1958, אס"ב 27/83/49.

40. ה' דן, פרוטוקול הוועד המנהל של חברת העובדים, 10.6.1954, אה"ע.

41. כור חברת חרושת ומלאכה בע"מ, דין וחשבון ליום 31 במרץ, 1959, ארכיון 'כור'.

בין ההון העצמי להתחייבויות: בשנת 1957 היה היחס בין ההון העצמי להתחייבויות 3.65 ואילו בשנת 1958 הוא הִרָדָר ל־0.52. היחס החדש שיקף בצורה נכונה את מצבו הפיננסי של 'פור' והפגין את ההכרח בהתייעלות.

המקורות הפיננסיים שעמדו לרשות 'פור' במסגרת של סולל-בונה סייעו לצמיחתו ולהתרחבותו, אבל הייתה להם השפעה שלילית על יעילות התעשייה ועל עצמאותה מבחינה כלכלית ופיננסית. בדיון שהתקיים במזכירות של חברת העובדים עמד מזכיר ההסתדרות, פנחס לבון, על התלות של התעשייה בענף הבנייה: 'לתעשייה ההסתדרותית ולפועלי התעשייה ההסתדרותית ... חשוב שידעו, שמפעלי התעשייה שאנחנו מקימים אינם יכולים לחיות לאורך ימים, לאחר תקופת הבניין, על חשבון 'הגביר העשיר' [ענף הבנייה].<sup>42</sup> בדיון אחר הוא הבהיר, כי 'הבראתה של הפעולה התעשייתית דורשת שהנהלה והפועלים ידעו: אין פרות שמהן אפשר לחלוב. לא הבניין ולא הקבלנות ולא עבודות החוץ. הם צריכים לחיות על עבודתם'.<sup>43</sup> כדי לאכוף התייעלות על מפעלי התעשייה, היה נחוץ לנתקם ממקור היניקה שלהם – מסולל-בונה. לאורך זמן 'פור' לא היה יכול להמשיך בהסתמכות על ענף הבנייה.<sup>44</sup> בשנת 1958 הונהג בסולל-בונה ארגון-מחדש והוא פוצל לשלוש חברות: חברה לבניין, חברה לתעשייה וחברה לעבודות חוץ ונמלים. ההתרחבות של סולל-בונה בשנות החמישים, הן בבנייה והן בתעשייה, וכן הצורך בהעמקת היעילות הכלכלית והרווחיות של מפעלי התעשייה חייבו תהליך של התאמה מבנית – פיצול 'פור' מענף הבניין. ההתרחבות והצורך ביעול היו שניים מהגורמים החשובים שדחפו לארגון-מחדש בסולל-בונה.<sup>45</sup>

#### המוסדות הפיננסיים

במערכת הפיננסית של חברת העובדים לאחר הקמת המדינה נכללו בנק-הפועלים והקואופרציה האשראית העובדת – קופות המלווה והחיסכון של העובדים. בשנת 1957 התמזגו הבנק והקופות. בנק-הפועלים וקופות המלווה והחיסכון סייעו בקליטת העלייה ההמונית בשני תחומים: בהקצאת אשראי ובמתן שירותים בנקאיים גם באזורי ארץ נידחים ובחבלי התיישבות חדשים.

בנק-הפועלים וקופות המלווה והחיסכון הקצו אשראי ליעדים שקידמו את קליטת העלייה – לתעשייה, לבנייה, למשתכנים ועוד – אולם אין בידינו נתונים מפורטים באשר לחלקם במימון הקליטה. עוד הוקמו קרנות עם גורמים נוספים בממשלה ובסוכנות, שהלוו ישירות לעולים-חדשים. הקרן הקונסטרוקטיווית למתן הלוואות

42. פ' לבון, פרוטוקול מזכירות חברת העובדים 9/58, 26.3.1958, אה"ע.

43. פ' לבון, פרוטוקול משיבת הועדה לעניני חברת העובדים [במפא"י], 17.1.1958, ארכיון מפלגת העבודה בבית ברל 7/22/58.

44. ראיון עם נפתלי בלומנטל, מנכ"ל 'פור' לשעבר, 24.10.1991.

45. בהרחבה על הארגון-מחדש בסולל-בונה ראה: י' גרינברג, 'הסוציאליזם הדמוקרטי של פנחס לבון – רציפות והמשך', הציונות, ט"ו (1990).

לעולים-חדשים סייעה לעולים להסתדר בעבודה, להצטרף לקואופרטיבים קיימים וליסד חדשים. עד סוף שנת 1953 היא הקצתה עשרת-אלפים הלוואות בסכום כולל של 950 אלף ל"י. הקרן למשקי-עזר לעולים-חדשים סייעה בהלוואות לעולים שהתיישבו ביישובים ערביים נטושים כמו לוד, רמלה ואזור, במושבים וכיישובי ספר. לצד המטרה של הגברת הייצור החקלאי והרצון להקל על העולים העריכו שקרן זו תהיה גם אמצעי להעמקת זיקתם לארץ ולהשרשתם בה. עד סוף שנת 1953 הקצתה הקרן 23,100 הלוואות בסכום כולל של שני מיליון ל"י. קרן נוספת, קרן הלוואות למתיישבים חדשים ובעיקר למתיישבים במושבי עולים, הקצתה הלוואות שנועדו להגביר את הייצור. בסוף 1953 הגיע סכום ההלוואות שסיפקה הקרן לשני מיליון ל"י.<sup>46</sup>

בכל האמור לפרישה הגאוגרפית ולמתן שרותים בנקאיים לעולים נקטו קופות המלווה ובנק-הפועלים מדיניות מרחיבה. קופת המלווה והחיסכון של תל-אביב פתחה סניפים בלוד, ברמלה, בבאר-שבע ובאשקלון. לאחר מיזוגה עם בנק-הפועלים, בראשית שנת 1951, המשיך הבנק במדיניות זו ופתח סניפים באילת, בדימונה ובעיירות-פיתוח נוספות. ההתפרשות הגאוגרפית בלטה בקואופרציה האשראית, אשר שיגרה שלוחות ופתחה סניפים באזורי פיתוח וכיישובי עולים במרכז הארץ ובצפונה. קופת המלווה והחיסכון של ירושלים שיגרה שלוחה לבית-שמש; הקופה של חיפה פתחה סניפים בקריית-שמונה, בצפת, בבית-שאן, בטירת-הכרמל ובמקומות נוספים; הקופה של פתח-תקווה הגיעה לראש-העין וליהוד; הקופה ברמת-גן פתחה סניף באורייהודה.<sup>47</sup>

הפרישה הגאוגרפית הרחבה ופתיחת הסניפים באזורי פיתוח וכריכוזי עולים נועדה לפתח מקומות אלו ולקדםם, לשרת את תושביהם ולהענות לצורכיהם, תוך נכונות לוותר על רווח או אף לשאת בהפסד בטווח הקצר. אברהם זברסקי, מראשי הקואופרציה האשראית וממנהלי בנק-הפועלים, תאר את גישת הקופות לפתיחת סניפים בזו הלשון: 'בשאלת הסניפים, הרי הקריטריון בשבילנו הוא לא באפשרות כיסוי התקציב מצד הסניף החדש, אלא בצורך לסניף כזה באותו המקום; וישנם

46. 1953, בנק הפועלים בערבון מוגבל, תל-אביב, שנת החשבון השלושים ושתיים [דין וחשבון], אה"ע.

47. לאחר המיזוג עם הקואופרציה האשראית בשנת 1957, היו לבנק-הפועלים סניפים באזורי פיתוח כדלקמן: אורייהודה, אזור, אילת, אופקים, אשקלון, באר-שבע, בית-דגון, בית-שאן, דימונה, חצור, יהוד, לוד, נצרת עילית, עכו, צפת, קריית-גת, קריית-שמונה, ראש-העין, רמלה, שדרות. בנק הפועלים בערבון מוגבל, דין וחשבון לשנת 1957 שנת החשבון השלושים ושש, אה"ע [להלן: בנק-הפועלים, דין-וחשבון לשנת 1957].

מקומות שאין נושא חברתי שיטפל בהקמת הסניף ועלינו לעזור בכך וליצור שם את הגרעין הראשון.<sup>48</sup>

פתיחת הסניפים בעיירות הפיתוח הייתה הענות לפניות של גורמים הסתדרותיים כמועצות הפועלים ולפניות של הממשלה. מנכ"ל משרד העבודה פנה לא אחת למנהלי קופות בבקשה שיפתחו סניפים במקומות אלו.<sup>49</sup> קופות המלווה והחיסכון ובנק הפועלים הקדימו מוסדות בנקאיים אחרים בפתיחת סניפים בעיירות הפיתוח. למוסדות האחרים הייתה אומנם אפשרות לפעול שם, אולם הם לא נטו לעשות זאת באותן השנים.

למדיניות המרחיבה של הקופות בפתיחת סניפים היה ביטוי בתוצאות העסקיות ולא פעם היא גרמה להן הפסדים. מבין 13 הסניפים שקיימה קופת המלווה והחיסכון של חיפה בשנת 1956, 3 סניפים סיימו את השנה ברווח, ב-2 סניפים היה איזון וב-8 סניפים נרשמו הפסדים.<sup>50</sup>

כד בכד עם הפרישה הגאוגרפית ופתיחת הסניפים החדשים גדל מספר הלקוחות של הבנק וגדל מספר החברים בקופות המלווה והחיסכון. בשנת 1948 היו בקופות 38 אלף חברים ואילו במחצית שנת 1956 הן כללו 132 אלף חברים – גידול של 248 אחוזים.<sup>51</sup> גידול זה נבע בראש ובראשונה מהצטרפות של עולים חדשים. בסוף שנת 1957, לאחר מיזוג הקופות עם בנק הפועלים, שרת הבנק יותר מ-200 אלף לקוחות, רובם עולים חדשים. בדין וחשבון של הבנק לשנת 1957 נטען כי פעולות הבנק בשביל העולים החדשים אינן רק בחזקת שרותי-בנק רגילים. העולה החדש בבואו לארץ מוצא חיש מהר דרכו לבנק וכאן הוא משיג או משלים אמצעיו לקליטה, לכניסה לקואופרטיב, לשיכון ולדיור ועוד.<sup>52</sup>

פתיחת הסניפים של קופות המלווה והחיסכון ופרישתם הגאוגרפית הרחבה הקשו על הנהגת פיקוח ובקרה יעילים. ההצטרפות ההמונית של חברים חדשים והפרישה הגאוגרפית גם הכבידו על קיום אורח-חיים קואופרטיבי בקופות, על השתתפות החברים באספות הכלליות ועל מעורבותם. יתר-על-כן, ההצטרפות לקופות נבעה מהזדקקות לשרותיהן ולא מתוך השקפה קואופרטיבית; ממילא התייחסו החברים אל

48. א' זברסקי, פרטי-כל האספה הכללית הארבע-עשרה של מרכז קופות המלווה – ברית פקוח של הקואופרציה האשראית העובדת בא"י, 21 בדצמבר 1950. מרכז קופות המלווה ברית פקוח של הקואופרציה האשראית העובדת בא"י בע"מ, הקואופרציה האשראית העובדת בישראל ב-1950/51, תל-אביב דצמבר 1951.

49. ראיון עם יצחק עילם, 10.12.1991.

50. פרוטוקול האספה הכללית השנתית של חברי קופת מלווה וחיסכון שתופית של העובדים בחיפה, מתאריך 21.7.1957, גנוז המדינה 119/21.

51. שנת 1948 על-פי מרכז קופות המלווה ברית פקוח של הקואופרציה האשראית העובדת, הקואופרציה האשראית העובדת בישראל 1949/50, תל-אביב דצמבר 1950; שנת 1956 על-פי א' לוצקי, 'הקופות למלווה וחיסכון בהתפתחותן', רבעון לכלכלה, 13–14 (אוקטובר 1956).

52. בנק הפועלים, דין וחשבון לשנת 1957.

הקופות כאילו הן בנק מסחרי ולא מוסד קואופרטיבי. חברי הקופות לא גילו מעורבות ועניין בנעשה בהן ולא ניצלו את זכותם להשפיע על עסקיהן. אומנם תופעה זו שררה כבר בשנות השלושים והארבעים, אולם היא החמירה לאחר הקמת המדינה.<sup>53</sup> הגידול במספרם של החברים בקופות המלווה והחיסכון ופרישת הסניפים הרחבה והתפתחות שנתנו מכך חייבו תמורה מפליגה בקואופרציה האשראית. אפשר ליחס להם משקל רב בהחלטה למזג את קופות המלווה והחיסכון עם בנק הפועלים, שהוגשמה כאמור בשנת 1957 ובכך חוסלה הקואופרציה האשראית של העובדים.

#### המשביר-לעולה

במערכת ההספקה של חברת העובדים נכללו בשנת 1948 המשביר-המרכזי והקואופרציה הצרכנית. המשביר-המרכזי שרת את המגזר החקלאי ואילו הקואופרציה הצרכנית פעלה בערים ובמושבות. כבר סמוך להקמת המדינה החלו המשביר-המרכזי ואגודות הצרכנים לסייע בקליטת העולים. בחודש דצמבר 1948 החליט המשביר-המרכזי 'לפתוח מחסנים למכירה סיטונית בכל מקום שהשלטונות יקבעו'.<sup>54</sup> באותו החודש הוחל בהכשרת מחסנים בבאר-שבע ובפברואר 1949 נפתח סניף של המוסד במקום. בשנת 1949 הוחל בהקמת צרכניות בבאר-שבע, בבית-שאן וביישובי עולים נוספים. בשנת 1950 נפתח סניף של המשביר-לצרכן בבאר-שבע ושנה לאחר-מכן נפתח סניף באשקלון. המשביר-המרכזי גם פתח מחסני מכירות במעברות.

בשנת 1951 הקימו המשביר-המרכזי ואגודות הצרכנים את המשביר-לעולה, מפעל הספקה לעולים.<sup>55</sup> פעילותו של המשביר-לעולה התפצלה לשני מגזרים: מושבי העולים מזה וערי-פיתוח, ישובי עולים ומעברות מזה.

גם את פעילותו של המשביר-לעולה הניעה גישה כלכלית מרחיבה. הקמה של אגודות צרכנים ופתיחת סניפים במושבים וביישובי העולים לא נעשו 'בהתאם לשיקולים עסקיים מובהקים – מספר התושבים, פדיון צפוי וכו', זה היה שיקול תפל'.<sup>56</sup> אלה נדחקו במשביר-לעולה ובמקומם הועדפו יעדים לאומיים: קליטת עלייה, פיזור אוכלוסייה, התיישבות בטחונית ופיתוח חקלאי. העשייה במעברות, במושבים ובערי-הפיתוח הייתה הענות לפניית הממשלה והסוכנות.

במושבי העולים התמקד תחילה המשביר-לעולה בהספקה, אולם בהדרגה הוא נשא באחריות לתחומי פעולה נוספים ומגוונים: המשביר-לעולה דאג להספקה למשק

53. בהרחבה על התפתחות קופות המלווה והחיסכון לאחר הקמת המדינה ראה: י' גרינברג, 'תהליך הדה-קואופרטיזציה בקואופרציה האשראית העובדת, מיזוג בנק הפועלים וקופות מלווה וחיסכון של העובדים', רבעון לכלכלה, 130 (נובמבר 1986).

54. פרוטוקול ישיבת מנהלים [של המשביר המרכזי], מיום 1.12.1948, ארכיון המשביר המרכזי [להלן: אמ"מ].

55. פרוטוקול ישיבות המנהלים [של המשביר המרכזי], מיום 23.3.1951 ומיום 18.7.1951, אמ"מ.

56. אגודות הצרכנים השיתופיות בישראל 1957, ברית הקואופרציה הצרכנית 1958, עמ' 45.



החקלאי – רכש שתילים, דשנים ואמצעי יצור; שילם את חשבונות המים ל'מקורות' ופרע תשלומים תמורת צריכת החשמל; סיפק למתיישבים אשראי לפיתוח המשק במפרעות על חשבון יכולים והיה צינור להזרמת כספים ממשרד החקלאות ומהסוכנות היהודית; כדי להבטיח את אספקת הלחם, הקים המשביר-לעולה מאפיות במקומות מרוחקים; הוא גם היה מעורב בהסדרת השיווק וכן עסק בהכשרה קואופרטיבית. בשנת 1951 נכללו במשביר-לעולה 140 אגודות של צרכנים במושבי עולים והיו להן 176 סניפים; בשנת 1957 נכללו במסגרת שלו 222 אגודות של צרכנים במושבי עולים עם 408 סניפים (על כך ראה גם בנספח 5).<sup>57</sup> במרוצת התקופה גדל מספר האגודות ב-59 אחוזים ומספר הסניפים גדל ב-132 אחוזים. הפרישה הגאוגרפית של המושבים וריחוקם הטילו עול כבד על המשביר-לעולה: 'הישובים היו מרוחקים, הכבישים משובשים, ההובלה יקרה מאד, וגם המתיישבים היו בראשית מעטים. ... מובן שפעולה זו חייבה הוצאות מיוחדות ומאמץ מיוחד, ברור היה מראש, כי יהיו הפסדים בצרכניות הנ"ל'.<sup>58</sup>

המגזר השני בפעילותו של המשביר-לעולה היה המגזר של ריכוזי העולים בערים נטושות וביישובי הספר והפיתוח. בשנת 1951 נכללו במשביר-לעולה 26 אגודות של צרכנים בערי-פיתוח וביישובי עולים והיו להן 68 סניפים; לעומת-זאת, בשנת 1957 היו 31 אגודות צרכנים ו-97 סניפים (על כך ראה גם בנספח 5).

הפרישה ליישובי העולים הייתה כרוכה במאמצים ובאמצעים מרובים והיא לוותה לעתים בהפסדים. העולים-החדשים היו חסרי זיקה לקואופרציה הצרכנית: 'לא היה נושא חברתי להקמת אגודות שיתופיות. ... העולים לא ידעו את תנועת הקואופרציה, ואף לא ידעו דרכי ארגון ומסגרת ציבורית, ובודאי שלא היה בכוחם להקים אגודות צרכנים ולנהלן בכוחות עצמם, ביחוד בתנאי הבראשית שהיו קיימים אז בארץ'. עקב התנאים הדוחקים הקואופרציה הצרכנית לא התפתחה באופן טבעי והיא לא צמחה מלמטה. כתוצאה מכך, מצד אחד, 'לאחר שנים רבות של קיום אגודות אלה ביישובי עולים לא נמצאו התאים של חברים פעילים, שיקחו על עצמם את העול והאחריות לניהול האגודות, והן נשארו בחסותם של המוסדות, שהקימו אותם וניהלו אותם במשך כל השנים'.<sup>59</sup> מצד שני, לא תמיד גילו הצרכנים נאמנות לצרכניות שהוקמו והן נאלצו לעמוד בתחרות חריפה ומעיקה עם החנוונות המקומית. הריחוק הגאוגרפי יקר את הוצאות ההובלה והכביד על האגודות. הצרכניות בעיירות פיתוח וביישובי עולים גם נפגעו מהוצאות תפעול גבוהות. כך, לדוגמה, הפדיון לעובד במקומות אלו היה קטן בהשוואה לפדיון בקואופרציה הצרכנית בכללותה. האגודות בערי-פיתוח וביישובי עולים התקשו אפוא להתבסס ותקופה ממושכת הופעלו צרכניות תוך כדי ספיגת הפסדים.

פעילותו של המשביר-לעולה לקתה אפוא בהפסדים ובצבירת חובות שהעיקו עליו והכבידו על תפקודו התקין. בישיבה של מנהלי המשביר-המרכזי בחודש אוקטובר

57. ספר המשביר המרכזי בע"מ 1955-1957, המשביר המרכזי 1958.

58. אגודות הצרכנים השיתופיות בישראל 1957.

59. אגודות הצרכנים השיתופיות בישראל 1966, ברית הקואופרציה הצרכנית 1966.

1958, נמסר כי 'המשביר-לעולה מתקשה בתשלום חובות. בחודשים הקרובים יחסרו לו קרוב ל-500 אלף לירות כל חודש'.<sup>60</sup> נוכח הנטל הכלכלי שהיה כרוך בהמשך הפעלתו של המשביר-לעולה, גמלה הכרתם של אנשי המשביר-המרכזי כי נחוץ שינוי מבני.

אומנם המשביר-לעולה היה חשוב מאוד להשרשת המתיישבים במושבים, אולם הוא לא יכול היה להמשיך לפעול לאורך זמן לפי מתכונתו הראשונה, שכן המושבים הושתתו על עיקרון של עצמאות מנהלית, משקית וארגונית. מושבים רבים היכו שורש והגיעו להשגים משקיים; המתיישבים חשו כי הם למדו את תהליכי הייצור, השיוק והאשראי ואת המסגרת הקואופרטיבית, והם חתרו להגיע לניהול עצמי של ענייניהם; היה חשש שניהול חיצוני יגרום לאדישות ולתסכול אצל המתיישבים ויסכן את הקואופרציה במושבי העולים; אנשי המשביר-המרכזי והמשביר-לעולה העריכו כי המושבים עשו פברת-דרך ארוכה מאז ראשית ההתיישבות וראוי שהמתיישבים יתנסו בניהול עצמי. בשנת 1958 הוקמו אפוא ארגוני קניות במקום המשביר-לעולה. באשר לצרכניות באזורי פיתוח, אישרה המזכירות של חברת-העובדים תוכנית להעביר לידי הצרכנים עצמם, במידה שהם מוכשרים להתארגן בעבודות [באגודות] שיתופיות מקומיות. צרכניות 'שאינן סיכוי לארגון כנושאים עצמאיים של צרכנות קאופרטיבית במשך שנת 1959 - יופסקו פעולותיהן עד סוף השנה'. עוד הוחלט שברית-הקואופרציה-הצרכנית היא שתטפל בהפעלת צרכניות בערי-הפיתוח.<sup>61</sup>

#### סיכום

במרוצת העשור הראשון למדינה מילאו התאגידים של חברת-העובדים תפקיד מרכזי בקליטת העלייה ההמונית ובפיזור הגאוגרפי. מפעליה עסקו בבנייה, ביצירת תעסוקה, בהכשרה מקצועית ובהספקת שירותים שונים. היה להם תפקיד מכריע באזורי ספר ופיתוח מרוחקים ממרכז הארץ.

את פעילותה של חברת-העובדים באזורי פיתוח הניעה מדיניות כלכלית מרחיבה, אשר שורשיה בשנות העשרים. תאגידיה החשיבו מאוד קליטת עלייה, פיזור אוכלוסייה, יצירת תעסוקה וצמיחה מהירה. לצד היעדים האלה, חתרה חברת-העובדים להעצים את מעמדה במשק הלאומי ואת השפעתה בו. סדר-העדיפויות אשר הכתיב את פעילות תאגידיה לא נגזר דווקא משיקולים של יעילות כלכלית ושל רווח. לעתים נדחקו שיקולים אלו מפני היעדים הלאומיים וההסתדרותיים.

תאגידי חברת-העובדים היו מכשיר בידי הממשלה והסוכנות לקליטת העולים וליישובם. אומנם אי-אפשר להתעלם מהזיקה הפוליטית שהייתה בין אישים במערכת הממשלתית למנהלים במשק העובדים ומהשפה המשותפת שהייתה להם, אבל ראוי ליחס את השימוש של הממשלה והסוכנות בתאגידי חברת-העובדים בראש ובראשונה

60. סיכום ישיבת מנהלים [של המשביר המרכזי], מיום 15.10.1958, אמ"מ.

61. פרוטוקול מזכירות חברת העובדים, 4.2.1959, אה"ע.

לגישה המשקית המרחיבה של תאגידים אלו, לנכונותם לפעול בתנאים מכבידים ובאזורים מרוחקים ולפוטנציאל שהיה גלום בהם. לצמיחה הכלכלית ולעשייה המשקית הרחבה נלווה פרוסום ביסודות חברתיים. במהלך ההתפשטות הכלכלית, פיתוח התעסוקה והפרישה הגאוגרפית התרופפו יסודות קואופרטיביים ונזנח הניסיון להנהיג דמוקרטיה תעשייתית. התחזק דווקא מגמות של ריכוז. מציאות זו האיצה תהליכים של ניכור ושל התרחקות, בהסתדרות בכלל ובמפעליה של חברת העובדים בפרט. התרחבות הפעילות הכלכלית של משק העובדים וגיוונה במרוצת שנות החמישים חיבו הערכות ארגונית חדשה. המבנים הקיימים לא התאימו לצרכים ולתנאים שהתהוו. במחציתו השנייה של העשור נערכו רפורמות אחדות בחברת העובדים. הכוללת שבהן הייתה פיצולו של סולל-בונה לשלוש חברות: חברה לבניין, חברה לתעשייה וחברה לעבודות חוץ ונמלים. רפורמה אחרת הייתה מיזוג הקואופרציה האשראית של העובדים עם בנק הפועלים. ארגוני הקניות החליפו את המשביר-לעולה וכן הונהגו שינויים במשביר-המרכזי ובקואופרציה הצרכנית. השאלה אם הרפורמות ענו על הבעיות שהתעוררו והחולשות שהתגלו בחברת העובדים במרוצת שנות החמישים חורגת ממסגרת הדיון של המאמר.

נספח 1. מתלמידים במקצוע הבנייה בשנים 1948-1958

השנה	כל ענף הבנייה	סולל-בונה	חלק סולל-בונה בענף (באחוזים)
סה"כ	22,528	19,537	86.7
1948/49	2,879	2,312	80.3
1950	4,567	4,169	91.3
1951	5,706	4,759	83.4
1952	2,679	2,411	90.0
1953	72	72	100.0
1954	896	797	89.0
1955	989	925	93.5
1956	1,192	1,073	90.0
1957	3,020	2,555	84.6
1958	528	464	87.9

המקור: מבצעי בניה שנת 1959 ינואר-יוני 1960 (תש"ך), 9/1960, ארכיון סולל בונה 30/84/24. הערה: ההכשרה המקצועית נערכה בעיקר תוך כדי עבודה; נוסף לכך התקיימו קורסים, ואין בידינו נתונים מדויקים על חלוקת המתלמידים בין שתי צורות ההכשרה.

## נספח 2. סולל-בונה: התפתחות התעסוקה בענף הבנייה בשנים 1949–1957

מספר העובדים	השנה
7,751	1949
11,110	1950
18,710	1951
16,160	1952
12,775	1953
12,000	1954
12,921	1955
14,000	1956
16,500	1957

המקור: ה' דן, בדרך לא סלולה: הגדת סולל בונה, ירושלים ותל-אביב 1963, עמ' 381.

## נספח 3. סולל-בונה: בנייה של יחידות דיור בשנים 1949–1957

חלק שיכון העולים (באחוזים)	שיכוני עולים	סה"כ	השנה
73.5	113,600	154,500	סה"כ
99.4	11,500	11,570	1949
74.3	18,200	24,500	1950
77.1	25,400	32,950	1951
77.0	14,500	18,820	1952
58.0	6,500	11,200	1953
51.9	7,000	13,490	1954
59.7	7,800	13,060	1955
72.0	7,100	9,860	1956
81.9	15,600	19,050	1957

המקור: קובץ סטטיסטי 1957, 2 (1958), הועד הפועל, המכון למחקר כלכלי וסוציאלי.

נספח 4. 'כור': התפתחות התעסוקה בשנים 1950-1957

השנה	מספר העובדים
1950	3,090
1951	4,121
1952	4,451
1953	4,793
1954	5,000
1955	5,642
1956	6,452
1957	6,929

המקור: א. שנים 1950-1953 על-פי סקר החרושת בהסתדרות 1951-1953, הועד הפועל, המכון למחקר כלכלי וסוציאלי, אוגוסט 1954.  
 ב. שנת 1954 על-פי סקר החרושת בהסתדרות 1955, 3 (דצמבר 1956), הועד הפועל, המכון למחקר כלכלי וסוציאלי.  
 ג. שנים 1955-1957 על-פי סקר החרושת בהסתדרות 1958 (סכומים כלליים), 6 (יוני 1959), הועד הפועל, המכון למחקר כלכלי וסוציאלי.

נספח 5. המשביר-לעולה: אגודות הצרכנים וסניפיהן בשנים 1951-1957

השנה	ערי פיתוח מושבי עולים ישובי עולים סה"כ ומעברות							
	אגודות סניפים	אגודות סניפים	אגודות סניפים	אגודות סניפים	אגודות סניפים	אגודות סניפים	אגודות סניפים	
1951	5	35	140	176	21	33	166	244
1952	5	37	150	181	21	33	176	251
1953	5	39	188	269	23	37	216	345
1954	5	39	192	328	23	61	220	428
1955	5	36	217	328	24	61	246	425
1956	5	34	222	398	30	69	257	501
1957	5	31	222	408	26	66	253	505

המקור: ספר המשביר המרכזי בע"מ 1955-1957, המשביר המרכזי 1958.