



מונולוג עם אלי הורביץ



לה. דווקא עשיתי זאת נכחת. בכלל, לא רצתי כלייך מחר כפי שצייירו זאת בתיקשורת. דווקא יש לי המון סכלי נות.

הדימוי נוצר אולי בגלל קצב העי שיה שלי. אני מחשיב את העשייה, ולא את הריבויים סביבה.

הצלחתי אני מניח שכיום אני משלם על כך. יכול להיות שמקנאים בי. כשהתחלתי את דרכי בתעשייה, לא חשבתי — מה זה, לא חלמתי! — שאגיע להיכן שהגעתי. אפילו את הכי

אילו הייתי צריך לשרטט את עצמי הייתי משרטט טיפוס שהוא לידי-הא-רץ, שהספיק עוד לראות קצת את המנדט הבריטי, חווה את קוסטה-מרינה, גר בקיבוץ על הגבול. אלה, אגב, היו שנוי תיי היפות ביותר.

אחר-כך למרתי בתנאים הכי פחות מתקבלים על הדעת. הייתי אז כבר נ"שוי פלוס ילדה, ושכננו על מיוון ש"היה מונח על הריצפה.

בזמנים ההם לא היה נהוג לקחת כסף מההורים, ואם כבר לקחו — היה

ה בדיחה היא שבמשך שנים רבות דווקא ניסיתי להתרחק מאמצעי התיקשורת, ודחיתי בקשות לראיונות. כעת, כשהעיתוי לא כלייך נוח ומח"מיא לי...דווקא עכשיו התיקשורת מ"מוקדת בי".

לא שיש לי משהו נורא נגד הפיר"סומים עליי בימים אלה. נכתבו דברים נכונים ודברים פחות-נכונים. לא אהר בתי חלק מהמטרים.

למשל, את הדימוי של נער-זוהר כ"זה. אני נער-זוהר? שוסדבר לא בא בקי"

משכורת גבוהה משלי, אבל זה לא העסיק אותי אף-פעם. יכול להיות שזה מפני שאינני קנאי, ויכול להיות שזה מפני שהתמוז מולי ומצבי הכלכלי טוב.

להיפך — אני זוכר שפעם בא אלי אחד מראשי-ההסתדרות ושאל אותי בהתרגשות: "אתה יודע כמה משתכר יפת?" ואז תקע לי סכום שהיה קטן בהרבה מהסכום שהסתכר עכשיו.

קשה לי לשחזר בדיוק מה קרה כאן, אם כי ברור לי שהשגיאה הגדולה ביד

"יפת לא טילפן לי!"

תר שלי נעשתה מהרגע שנודע לי. איך נודע לי? זה היה בשלבים, טיפיד-טיפין. אני לא יכול לצטט לך את התגובה הראשונה שלי לסכומים, כי את תסמיני...ביטוי גס ביותר. התגובה השניה שלי היתה לברוק איזה חלק מהשכר ניתן לבטל, ואת זה עשיתי כבר כמה שבועות אחרי שנכ"סנתי לתפקידי כיושב-ראש מועצת-המנהלים של הבנק. את יכולה לברוק את זה. ביטלתי את אותם סכומים שני תן היה לבטל.

האמת היא שלא ציפיתי שזאת תהיה כזאת פצצה, אבל יש לי בכתובים הוכחה שאמרת (ב"כ-22.6.86) שאם זה ייודע בחוץ — אנחנו בצרה גדולה, ואני איאלץ ללכת הביתה. בעל-פה אמרתי דברים דומים עוד קודם לכן. שלא יהיו אי-הבנות: אני לא מעוניין

וון של התקרומתי לא צפיתי מראש. את יודעת שכמעט פיתחתי קאר"יירה בהסתדרות? עם סיום לימודי הצי"עו לי ג'וב שם. אפילו השכר שהציעו לי היה גבוה יותר מהשכר ההתחלתי שלי בתעשייה. בסוף השתלכתי, בכל זאת, בתעשייה המישפחתית.

הבת הגדולה שלי טוענת שאני בע"צם ארכיטקט מתוסכל. כאמת, כש"הייתי ילד, רציתי להיות ארכיטקט. לא ציפיתי שאגיע עד הנה, אבל לא ציפיתי, כמוכן, שכך יתגלגלו הענ"ינים.

אם אני צריך לחשוב כעת, איפה טעיתי, אני חושב שעשיתי שתי טעו"יות גדולות. טעות אחת היא השיטה. נראה שא"תה חייב לחשוף אמיתות, גם אם לכ"אורה הן לא חשובות. הרי אני יכול

טיפת-כלים. כאמת, זוהי המציאות. לא-דווקא החלום האמריקאי. לא ה"כרתי שום עבודה אחרת. בינתיים סיימתי את לימודי-הכלכ"י

נהוג להחזיר להם. אני לא מאושר מהדימוי של סינר"רלה שהתחילה בשטיפת-כלים, אבל כאמת עבדתי, תוך כדי לימודי, בש"י

לות! אני לא חושב שאי-פעם הישגתי משהו מבלי לעבוד קשה על כך. סלף-מייד-מאן? לא-דווקא. גם את הדימוי הזה אני לא אוהב במיוחד.

איש בשמורת, "טבע"

אולי דווקא בגלל מידת פגיעות ו הודעות המלאה בטעויותיו, קשה לבוא אליו בדרישות נוספות.

גם תווית "הנחמד הנצחי" אפילו מלוקק לטע"מם של מי שאינם נמנים עם אהר"י, אינה נדבקת אליו אחי בשמים של התפטרות ושעשית שבח-נפש נוקב. אולי בימים אחרים גינוניו שונים, מלוטשים יותר. מרגיזים יותר.

גם סממני הנוב"ריש הטיפוסי — ולהגדרה זו מתאים הורביץ על הנייר — אינם ניכרים בו. הוא אינו מתנשא. הוא מדבר אל אורחיו, עובדיו ומזכירתו בגובה-העין, לא מגבוה יותר. שוב, יכול להיות שהביקורת הציבורית, שהוא לא הורגל לה, ריככה אצלו תכונות. הורידה פרופיל.

הורביץ אינו מתחמק משום נושא, ובכלל זה התפרצותו הקטנונית כלפי חברי-העובדים של בנק לאומי, שעליו אמר לעיני הטלוויזיה שראה אותו במוסעדת-יוקרה שהוא עצמו לא היה מעז להיכנס אליה; והאיום על צלם מעריב בנמל-התעופה, כשחזר ארצה: "אפליק לך!" ובכל זאת: פשוט קשה שלא לסמט אתו.

אלי הורביץ הוא בן 54, נשוי, אב לשלושה וסב לשני נכדים.

יליד ירושלים, בן לאב טייה ואם עקרת-בית, הוא הניח תנועת הצופים, ונשלח להכשרה בקיבוץ רמת-יוחנן. ב"1949 עלה עם גרעין הנח"ל הראשון על אדמת תל-קציר, שם פגש את דליה, בתו של נחמן סלומון, מבעלי מיפעל-התרופות אסיא. הם התחתנו ועברו לגור לתל-אביב. הורביץ התקדם אסיא עד שהתמנה כמנכ"ל אסיא. הצליח לאחד את אסיא עם מיפעלי צרי וטבע, והקים אימפריה כלכלית המעסיקה כיום 1600 עובדים. בעיקבות הישג זה נבחר כנשיא התאחד"דו"ת התעשיינים, ומשם היתה הדרך סלולה לבחירתו כיו"ר מועצת-המנהלים של בל"ל.

ביקשתי מאלי הורביץ שינסח במדויק ובקצרה את המסר שהיה רוצה להעביר בדבריו הכואבים: עשיתי כמיטב יכולתי, וללא הצטנעות — גם ב"צעתי בבנק לאומי שינויים שהם גדולים יותר מגודל ההתחלפות. אולי, כשהסערה תשכך, יסתכלו בזה אחרת".

את הדברים האלה בורר בקמדה אלי הורביץ במישרדו במיפעל טבע. שמורת-הטבע שלו בא"י-זורה-התעשייה שבפתח-תיקוה.

הורביץ חזר הביתה, והוא גאה על כל אבן ופרח בבית הזה. שעליפי האגודות התחיל מאפס ובנה לאימפריה כלכלית. נכון, הוא גם התחתן עם "הבת של" (בתו של בעל בית-החרושת לתרופות אסיא). אבל משם טיפס בכוחות עצמו, והצלחותיו נזקפות על חשבון כישוריו, ולא רק קשריו המישפחתיים.

תוך כדי סיור קצרצר שהוא עושה לצלם ולי במקום, הוא מספר בגאווה נלוויה שהמיפעל אף יפה יותר מהמישרדים שבהם אנחנו מבקרים. יש תחרות גינות. מיפעל יפהה!"

קל יותר לדבר על טבע מאשר על בנק לאומי. גם ליד השלט של טבע הוא מצטלם בהרגשת הקלה. על שלא ביקשו ממנו להצטלם על רקע שלט של בנק לאומי.

טבע הוא סיפור-הצלחה כלכלי, שהפך את הורביץ לסיפור-הצלחה בנוסח אמריקאי. את הפרק האחרון של בנק לאומי הוא מכנה "תאונה". קשה לשייך את הורביץ עם אחד הסטריאו"טיפים שהודבקו לו בתיקשורת. נער-זוהר! הורביץ אכן נראה מטופח, זוהר אפילו בנסיבות של הימים האלה. אבל אין צורך להיקק להצהרותיו על קצב"העבודה שלו. הוא משרד אווירט-עסקים נמרצת. סלף-מייד-מאן! חסר לו החיספוס והעור העבה, המאפיינים אנשים שנאלצו להתמרפק מלמטה לגבהים.

הנימוסים הטובים שלו ממקמים אותו בקטי"גוריה אחרת לנמר, והוא פגיע להפליא בימים אלה.

"הסכומים שעליהם מדובר הם נוראיים מבחינה מוסרית, אבל לא משחקים בבנק!"

להצטייר כיותר מדי חכם. אילו הלכתי לפי תחושות-הלב... אבל בחרתי לנהוג בקורארוח עיסקי. זאת היתה שגיאה גדולה מצדי, שגיאה מתמשכת, שגיאה שיכולתי לעצור אר"תה כמה פעמים.

ניסיתי לטפל בבעיית הפנסיה של יפת — לא בשקט, אלא לפוצץ את זה בשקט. כלומר: חיפשתי בורר. לא אנקוב כרגע בשמות. היו לי שיחות ממושכות עם ארנסט יפת על כך, השיחות לא התנהלו בטונים גב"רים, אבל בהחלט — בטונים מרירים. ליפת היתה טענה קשה כלפיי. אני כמוכן לא מסכים למחשבה שמישהו יכול לחשוב שהוא שווד עיר-כרייך הרבה, אבל הוא אמר לי: "ארנוני, אתה

לשאל אותך: מה פיתאום לפרסם מש"כורתו של מנהל? זה עלול להזיק יותר מאשר להועיל. הסכומים שעליהם מ"דובר הם נוראיים מבחינה מוסרית" ציבורית, אבל הם לא משחקים בכל"כלה של הבנק.

אני מודה — כן, אני מודה — שנכ"שלתי, כי באתי מנורמות אחרות, איזה נורמות? נאמר שאיש לא יודע בטבע כמה אני משתכר בדיוק, אבל ניתן לטעות ב"20%, לא יותר! וזה לא שאני לא מחשיב כסף, כסף איננו מיותר בעיני אף-אחד. אני לא מיתמם. לא רוצה להצטייר כצדיק-הרור. היתה אידידיעה מצדי, והיתה גם אידידישה מצדי לרדת, כמה ארנסט יפת משתכר. הנחתי ישיש לו