OKUPAČNÍ POLITIKA V PRŮMYSLU PROTEKTORÁTU ČECHY A MORAVA NA PŘÍKLADU ŠKODOVÝCH ZÁVODŮ*

Klára Fabianková^a , Tereza Burianová^a

Abstract

Occupation Policy in Protectorate of Bohemia and Moravia Industry: An Example of Škoda Works

The study describes occupation policy and administration, including goals in the Protectorate of Bohemia and Moravia. It analyses measures carried out by the occupation administration in the manufacturing, more specifically in the armament industry, and presents selected specific measures and their impacts on the industrial sector and arms production. In this regard, the company Škoda Works, the largest arms manufacturer, serves as an illustrative case study. The measures affected the Protectorate industry, which was completely restructured based on the needs of the German war economy. By analysing selected principles of the administration's operation, specific measures and their real effects on the arms industry, the study shows the potential and real economic significance of the German occupation of the Czech lands.

Keywords: Protectorate of Bohemia and Moravia, occupation policy, Nazi administration, industry, arms industry, Škoda Works

JEL Classifications: N10, N40, N60, N80

Úvod

Studie popisuje okupační politiku a správu včetně jejích cílů na území protektorátu Čechy a Morava. Povahu německé hospodářské politiky v okupovaných oblastech lze, dle Overyho (1997, s. 12), chápat různými způsoby. Na jedné straně je možné ji považovat za přímý důsledek nacistické expanze ve 30. letech a následných příprav na válečný konflikt ovlivňovaných nepředvídatelnými, avšak stále rostoucími zbrojními požadavky.

* Článek vznikl za podpory Interní grantové agentury VŠE v rámci projektu F5/9/2019. Poděkování patří Ing. Jiřímu Havránkovi za jeho dílejší spolupráci při zpracování odborné studie.

a Vysoká škola ekonomická v Praze, Národohospodářská fakulta, Praha, Česká republika
Email: klara.fabiankova@vse.cz; tereza.burianova@vse.cz

Tento přístup může vysvětlit zjevnou nekonzistenci a improvizaci ve struktuře německého hospodářského využívání okupovaných oblastí. Na druhé straně lze německou okupační politiku vysvětlit jako součást vědomé snahy vytvořit dlouhodobě koherentní ekonomiku v rámci tzv. Nového řádu. Plánovanou rekonstrukci evropského trhu a přeorientování tamního hospodářství je dle Overyho (1997, s. 12) možné interpretovat jako důkaz, že německá politika nebyla determinována pouze krátkodobými vojenskými tlaky, tedy přímým důsledkem válečného konfliktu, ale naopak byla předvídatelná a konzistentní. Röhr (1997, s. 12) se naopak domnívá, že německá okupační politika v Evropě (včetně protektorátu Čechy a Morava) a její institucionální formy nenesly známky systematického plánování. Typologii, dle jeho názoru (Röhr, 1997, s. 11–41), ovlivňovala vhodně zvolená kritéria a otázka, jaké jsou vztahy mezi strukturami různých typů správy a skutečně prováděnou politikou a reálnými výsledky (pokud se jednalo o cíle, metody, rozsah zásahů do okupované společnosti).

Měníci se situace během válečného konfliktu zabráňovala dle Overyho (1997, s. 14) nacistickému režimu realizovat shodný stupeň hospodářské integrace a koordinace a bylo umožněno pouze částečné naplnění ekonomických cílů. Forma okupační správy závisela na řadě determinantů, především na cílech okupační politiky na konkrétním území, na průběhu válečného konfliktu, na potřebách nacistické válečné ekonomiky, ale také na vlivu vybraných institucí okupační správy a ideologii. V okupovaných oblastech zpravidla vznikl dualismus v hospodářském životě, neboť byla zachována místní ekonomika podílející se na fungování okupační správy (Overy, 1997, s. 26). Například okupaci sovětského a polského území doprovázela ideologicky podmíněná ničivá exploatace zdrojů s minimálním ohledem na reálné důsledky pro dané území, obnovu průmyslové výroby a životní úroveň obyvatelstva. Naopak pro jiné oblasti především severní, střední (tedy i území protektorátu Čechy a Morava) a západní Evropy byla charakteristická koncepce, která kalkulovala spíše se střednědobou nebo dlouhodobou udržitelností vývoje a produktivností okupovaného území, včetně tolerance vyšší životní úrovně a jisté míry ekonomické autonomie (Brandt, 1953, s. 6–8). Na začátku války zřízené vojenské okupační správy byly obecně považovány za přechodné řešení, dokud nebyla konsolidována politická situace a nebyla možná transformace na civilní správu, zároveň tomu nebránily vojensko-strategické úvahy. Röhr zobecnil základní rysy nacistické okupační politiky v Evropě (Röhr, 1997, s. 19–20). Okupace se zpravidla vyznačovala násilným potlačením politického odporu, využitím hospodářského (především surovinového, kapitálového, lidského a průmyslového) potenciálu spravovaného území pro německé válečné hospodářství a diskriminací, pronásledováním a vražděním židovských občanů.

Okupační správa se dynamicky vyvíjela. Dle Hirschfelda (2004, s. 13–15) Hitlerovy někdy velmi vágní myšlenky a momentální impulzy často přiměly jeho podřízené k ad hoc

plánování a alternativním opatřením. To bylo důvodem existence odlišných německých strategií a záměrů. Cílem studie je analyzovat vybraná opatření správy protektorátu Čechy a Morava, včetně jejich dopadů na průmyslový sektor, resp. na zbrojní výrobu. Výzkum je metodou sondy ilustrován na příkladu Škodových závodů začleněných do říšského zbrojního programu. Odborná studie tak za pomoci vybraných principů fungování, konkrétních opatření a jejich reálných výsledků ve zbrojním průmyslu poukazuje na potenciální i skutečný hospodářský význam německé okupace českých zemí.

1. Hospodářské cíle třetí říše v protektorátu Čechy a Morava

Německá ekonomika začala postupně fungovat na principech válečné ekonomiky již od roku 1936, a to díky implementaci druhého čtyřletého plánu. Zkušenosti z první světové války, tedy snaha vyvarovat se nedostatku surovin, lidských zdrojů a finančních prostředků, vedly ve 30. letech k zintenzivnění teoretického zkoumání německého branně-ekonomického myšlení (blíže Krč, 2001, s. 95–100). Teoretici, například Otto Korfes nebo Alfred Lampe, se v syntézách válečné ekonomiky pokoušeli zjistit a definovat význam hospodářství pro vedení války, poukazovali na nedostatky v průběhu minulé světové války a podíleli se na tvorbě politiky příprav na novou totální válku. Hitler si stejně jako vedení wehrmachtu, poučené z první světové války, uvědomoval, že Německo musí být schopno vést válku při využití především svých vlastních zdrojů a musí umět odolat námořní blokádě (Johnson, 2017, s. 283). Navýšení ekonomických zdrojů mohlo být dle jeho názoru dosaženo pouze dobýváním evropského území nebo prostřednictvím spolupráce, přičemž zahraničí zdroje byly nutné k podpoře remilitarizace (Overy, 1997, s. 11).

Neexistoval ucelený státní program, který by určil priority mezi ozbrojenými složkami, popř. sladil zbrojení s ekonomickými kapacitami. Nacistické hospodářství v rámci vojenských příprav i kvůli struktuře své ekonomiky a neadekvátní vybavenosti přírodními zdroji nedosáhlo v rámci druhého čtyřletého plánu předpokládané autarkie (blíže také Fabianková, 2017, s. 19–25). Ekonomika byla z jedné třetiny závislá na dovozu u strategických průmyslových surovin, a to i přes zavedení nových chemicko-technologických postupů v podnicích těžkého průmyslu a nákladného náhražkového systému do praxe (Schwendemann, 1993, s. 73; Thomas, 1966, s. 186; Länderrat des Amerikanischen Besatzungsgebietes, 1949, s. 408). Stát nedokázal zabezpečit dostatečnou zásobu surovin, například niklu na výrobu munice nebo chromu pro výrobu pancéřové oceli.

Od poloviny 30. let představoval pro německou ekonomiku permanentní problém trh práce, neboť pracovních sil nebyl dostatek a existovaly silné tlaky na růst mezd. Počet zahraničních pracujících ve třetí říši se, i v důsledku rostoucího zbrojení, zvyšoval: v roce

1939 pracovalo v německém hospodářství 43 % zahraničních pracovníků, z toho jedna třetina v zemědělství (Spoerer, 2005, s. 31; Mazower, 2009, s. 320).

Ekonomický kalkul byl jedním z impulzů pro okupaci československého území. Mezi hlavní nacistické hospodářské zájmy mimo jiné patřilo využití kvalifikované pracovní síly, vyzbrojení německé armády a využití exportu tamních průmyslových podniků s cílem získat devizové prostředky. Mezi dílčí cíle patřilo také ovládnutí průmyslových subjektů na Slovensku a v zemích jihovýchodní Evropy, kde měly bývalé československé podniky významný vliv (Král, 1958, s. 18). Z hlediska československých výrobních kapacit v průmyslu přikládal Hermann Göring význam především produkci zbrojařských firem, do okupace exportujících na světový trh (Gilbert, 1971, s. 100). Ve válečných plánech říše byla dlouhodobě zohledňována například výrobní kapacita a kvalita produkované výzbroje Škodových závodů v Plzni, které byly dávány na roveň s firmami Krupp a Rheinmetall (Laštovka, 1975, s. 34–35).

Zatímco v otázce dlouhodobé hospodářské politiky na území protektorátu byla jasné stanovena prioritá germanizace celého území (Teichová, 1998, s. 25; Kokoška, 2001, s. 594; Král, 1957, s. 50), krátkodobá hospodářská politika byla předmětem řady sporů a průběžně se upravovala, a to také v návaznosti na personální změny ve vedení samotné okupační správy (Kokoška, 2001, s. 593; Brandes, 2000, s. 155–157; Teichová, 1998, s. 24; Gerwarth, 2012, s. 252–253). Hitler plánoval využít hospodářský potenciál protektorátu primárně k vyzbrojování německé armády. Uvědomoval si, podobně jako Karl Hermann Frank, státní tajemník Úřadu říšského protektora a pozdější státní ministr pro Čechy a Moravu, že tento cíl je zde splnitelný pouze za předpokladu zachování relativní stability a funkčnosti hospodářství i chodu okupační správy (blíže dok. č. 22, viz Herman, 1987, s. 73). Frankův pohled na okupační politiku se v počátku existence protektorátu střetával s konceptem, který prosazoval první říšský protektor Konstantin von Neurath. Jeho představa se podobala spíše politice realizované na obsazených územích východní Evropy. Neurath preferoval přesunout suroviny a výrobní průmyslové kapacity do třetí říše (Teichová, 1998, s. 24). S tímto postojem však nesouhlasil ani Hermann Göring, který prosazoval podobně jako Hitler a Frank co nejefektivnější ekonomické využití protektorátního území. Zásadní přínos viděl v zachování fungování protektorátního hospodářství, v exportní orientaci protektorátu, která měla zajistit pro německou ekonomiku devizové prostředky, a ve využívání surovinových zdrojů, ovšem s ohledem na budoucnost, aby nedocházelo k pouhému vytěžení zdrojů (Kaden, 1988, s. 106–107). I Neurath nakonec musel okupační politiku vést směrem k využívání ekonomického potenciálu a pouze postupnému prosazování hlavního dlouhodobého cíle (Milotová, Kárný, 1989, s. 312–313). Vzhledem k tomu, že si většina zástupců protektorátní okupační správy a říšských představitelů včetně A. Hitlera uvědomovala geostrategický i hospodářský potenciál protektorátního území pro říšskou válečnou ekonomiku, byla reálně prosazována dlouhodobá

funkčnost správy a zohledňovány potřeby třetí říše, a to se nezměnilo ani s nástupem Reinharda Heydricha (Kárný *et al.*, s. 107–122).

2. Okupační správa v protektorátu Čechy a Morava a její instituce v oblasti průmyslu

Podstatnou roli v přístupu k okupační správě v protektorátu sehrála ekonomická situace nacistického hospodářství, místní podmínky a charakter okupační správy. Nacistická teorie okupační správy obsahovala tři skupiny činností vzájemně se prolínajících v rámci jednotné státní moci. Vedení správy spadalo pod NSDAP, obrannou činnost vykonávala armáda a bezpečnostní složky SS a správní činnost byla pod kontrolou institucí veřejné správy náležejících státu (Janečková, 2013, s. 53). Systém v protektorátu musel být přizpůsobován místním poměrům a několikrát reformován. Smyslem okupační správy bylo vytvořit dojem relativní samostatnosti českého území pod německou správou a prostřednictvím centrálního řízení bez ucelenější koncepce naplnit stanovené cíle (například autarkii, militarizaci nebo germanizaci).

Vrcholným orgánem německé okupační správy, který představoval i nejvyšší řídicí autoritu pro celé protektorátní hospodářství, se stal Úřad říšského protektora, na něj navazovala síť pověřenců ústředních říšských hospodářských institucí, kteří působili při jednotlivých protektorátních ministerstvech a zabezpečovali plynulý chod okupovaného hospodářství. Výkonná moc spadala do kompetence vrchních zemských úřadů, čímž byla vytvořena dvojkolejnost české a německé správy, která trvala až do Heydrichovy správní reformy (Janečková, 2013, s. 55). Okupační správa ve spolupráci s říšskými orgány stanovovala, co se bude vyrábět a na co budou alokovány výrobní prostředky. Vedle okupační správy existovala paralelně i veřejná moc, reprezentovaná systémem autonomních orgánů vycházejících ze struktury úřadů fungujících v předválečném Československu.

Mezi další definiční znaky protektorátního řízeného hospodářství lze zařadit centrální řízení mezd, rozmisťování pracovních sil a všeobecnou pracovní povinnost, centrální řízení a koncentraci průmyslové výroby, regulaci výroby, povinnou organizaci podnikatelů, militarizaci ekonomiky, kontrolu zahraničního obchodu a platebního styku. Dále také systém povinných dodávek v zemědělství nebo přidělový systém v zásobování (viz Průcha, 1967, s. 215–239; Vencovský, 1999, s. 216). Průmyslové podniky ztratily právo rozhodovat o struktuře a objemu výroby, pracovní síle či zasahovat do tvorby cen (Musilová, 1992, s. 150). Ceny zboží a mzdy stanovoval Nejvyšší úřad cenový. Pro začlenění do velkoprostorového hospodářství říše byl postupně zahájen proces vyrovnání protektorátní cenové hladiny s říšskou. Dle Barbory Štolleové nebyl tento proces zcela důsledný, neboť rozdíly v cenách se zmenšily, ale z dlouhodobého hlediska byla cenová hladina udržována pod úrovní říšskoněmeckých cen, což umožňovalo říšským Němcům

realizovat výhodnější obchody (Štolleová, 2014, s. 205–206). Na druhé straně úřední ceny vzrostly v době válečného konfliktu v průměru o 60–70 % a množství oběživa se zvýšilo na sedminásobek, což způsobilo nárůst cen na černém trhu (Vencovský, 1999, s. 257).

Průmysl byl zařazen z hlediska okupační správy do kompetencí úřadu říšského protektora, konkrétně pod jeho druhé oddělení, které mělo na starost hospodářství a finance (Umbreit, 1988, s. 27). Důležitou úlohu pro německou správu měl Ústřední svaz průmyslu pro Čechy a Moravu, kterému podléhaly odvětvové organizace, povinně sdružoval všechny průmyslové subjekty, a kde se také velmi rychle prosadil německý vliv (Teichová, 1998, s. 33–34). Svaz v souladu s platnou legislativou rozděloval výrobní kvóty a suroviny, určoval strukturu výroby a rozhodoval o slučování podniků (Teichová, 1998, s. 15). Zbrojní průmysl měl v rámci okupační správy své vlastní vyčleněné orgány, jejichž počet od počátku narůstal a jejich kompetence se tak často překrývaly. Mezi tyto orgány patřil zmocněnec německé branné moci přidělený k Úřadu říšského protektora, který jednal na základě příkazů vrchního velení zmocnitele a byl oprávněn zasahovat do hospodářských záležitostí, včetně záležitostí týkajících se vojenských otázek (Brandes, 2000, s. 40). Dalším orgánem s pravomocemi v oblasti zbrojního průmyslu, zahrnujícími dohled nad výrobou a dodávkami, ale také podávání zpráv o situaci v protektorátu říšským orgánům, byla pražská zbrojní inspekce (Milotová, Kárná, Kárný, 1991, s. 227; Brandes, 2000, s. 50). V roce 1944 byla pražská zbrojní inspekce i některé další orgány zrušeny a jejich kompetence přešly z většiny na Německé státní ministerstvo pro Čechy a Moravu (NA, NSM, ka 39). V roce 1941 byla zřízena zcela samostatná zbrojní komise s cílem centrálně řídit veškerý zbrojní průmysl (Brandes, 2000, s. 364). Řízení zbrojního odvětví nebylo tedy přímo v kompetenci říšských ministerstev, respektive v pozdějších letech ministra vyzbrojování a válečné produkce Alberta Speera. Reinhard Heydrich i Karl Hermann Frank se dle Zámečnicka (1991, s. 58) dlouhodobě snažili, i přes kritiku německých koncernů, udržet si pravomoci týkající se rozhodování o zbrojním průmyslu, neboť protektorátní území sloužilo jako výrobní základna pro vyzbrojování Waffen-SS.

2.1 Okupační politika protektorátu Čechy a Morava v průmyslových odvětvích

Systém řízeného hospodářství v protektorátu se utvářel postupně, neboť o načasování rozhodovala celá řada faktorů, například národohospodářský význam odvětví, míra možné germanizace, byly zohledňovány i německé válečné potřeby, včetně organizace odvětví pocházející z doby hospodářské krize 30. let 20. století (Štolleová, 2014, s. 119–120). Germanizace protektorátního hospodářství byla programově prosazována skrze širokou škálu aktivit a představovala integrální součást okupační politiky. Měla význam z hlediska bezprostředního naplňování nacistických hospodářských cílů, tedy

maximálního využití protektorátního ekonomického potenciálu pro válečné potřeby, a efektivního začlenění do německé ekonomiky (Jančík, Kubů, 2011, s. 567, o organizaci správy viz také s. 503–518). Ve snaze stupňovat německý vliv byla zahájena důsledná proněmecky orientovaná personální politika, kdy do klíčových oblastí hospodářství byly dosazovány osoby německé národnosti.

2.2 Germanizace protektorátního průmyslu

Již před březnem 1939 Němci kontrolovali dva významné bankovní subjekty držící akcie průmyslových podniků, Českou eskomptní banku a Českou banku Union (Brandes, 2000, s. 197–198). S příchodem okupační správy získávali vliv v průmyslu prostřednictvím přidělování svých zástupců do vedení podniků, konfiskacemi majetku (například židovského), ovládnutím podniků ve státním vlastnictví, ovládnutím bank vlastnících podíly v průmyslu, nucenými fúzemi s německými koncerny nebo nucenými emisemi nových akcií a odkupy majetku i prostřednictvím sdružení, kde byly zúčastněny průmyslové podniky (Brandes, 2000, s. 197–198; Mazower, 2009, s. 290; Král, 1958, s. 16; Teichová, 1998, s. 49). Největší význam pro nacistické hospodářství měly zbrojovky, hutní, chemické a strojírenské závody (Vencovský, 1999, s. 256). Nejdůležitější převody majetku, s hodnotou více jak 0,5 mil. K, schvaloval Hermann Göring (Teichová, 1998, s. 41). Prioritu mělo převzetí tzv. zbrojního trustu, což bylo polostátní konsorcium největších producentů zbraní, kde si podniky navzájem držely své akcie (Král, 1958, s. 14). Göringovy závody postupně získaly více jak osmdesát ekonomických subjektů, které v roce 1939 zaměstnávaly 150 tisíc pracovníků (Průcha, 2004, s. 470; Král, 1958, s. 34; Průcha, Olšovský, 1966, s. 62). Kapitálové expanze se účastnily i další německé monopoly jako IG Farben nebo Mannesmannův koncern (Průcha, Olšovský, 1966, s. 62).

Převzetí vedení či získání vlivu v bývalých československých podnicích umožnilo německé správě ovládat i účasti a společnosti v zahraničí a zakládat nové. Jednalo se například o podnik JUGOŠKODA A.D. se sídlem v Bělehradu, prostřednictvím kterého prodával koncern Škodových závodů své výrobky v Jugoslávii již od počátku 30. let 20. století (blíže SOA v Plzni, PA Škoda, GR – Skřiv, ka 24; SOA v Plzni, PP Karlický, VI. Abhängige Unternehmungen). Od příchodu Reinharda Heydricha do funkce říšského protektora byl vliv primárně získáván prostřednictvím dosazení německých obyvatel do správy podniků (Král, 1958, s. 15). Do roku 1945 Němci vlastnili téměř 2,4 mld. K akciového kapitálu, což představovalo desetinásobek roku 1938 (Brandes, 2000, s. 357; Král, 1958, s. 13). Rostoucí německý vliv v podnikové sféře prokazuje nárůst německých investic mezi lety 1937 a 1940 ze 7,2 % na 47 % (viz obrázek 1). Investice směřovaly do průmyslových, obchodních a bankovních podniků (Teichová, 1998, s. 45).

Obrázek 1: Struktura přímých zahraničních kapitálových investic v průmyslových, obchodních a bankovních podnicích v Československu, resp. v protektorátu v letech 1937 a 1940 (v % z celkového úhrnu)

Zdroj: Teichová, 1998, s. 45.

2.3 Koncentrace protektorátního průmyslu

Klíčovým opatřením okupační politiky ve vztahu k uvolnění výrobních kapacit, další pracovní síly a surovin byla koncentrace průmyslu, která vedla k ukončení nebo omezení výroby nepotřebné pro válečnou ekonomiku. Jednotlivá hlášení shromažďovalo Německé státní ministerstvo pro Čechy a Moravu, jehož zaměstnanci vybírali podniky, které budou využity pro zbrojní výrobu nebo jako zdroj pracovní síly (NA, NSM, ka 37). Dle Brandese (2000, s. 367) bylo do března 1942 zavřeno téměř tři tisíce podniků s 30 tisíci zaměstnanci. Podle Mílotové *et al.* (1991, s. 45) tato první fáze koncentrace uvolnila až 50 tisíc pracovníků. Uzavírání a omezování provozů se zásadně dotýkalo řemeslných profesí (NA, NSM, ka 38). Jedním ze způsobů, jak zabránit uzavření firmy, bylo přidělení německé válečné zakázky. Podnikatelé se obraceli na zprostředkovatele nebo přímo na německé banky s žádostí o vyhledání partnera, který bude mít zájem o přesun výroby na protektorátní území (Král, 1957, s. 210).

Koncentrace průmyslu se promítla do změny struktury zaměstnanosti. Pro okupační koncepci byly tyto zásahy nezbytné, neboť tyto uvolněné výrobní faktory byly přednostně

alokovány do rozšíření zbrojní produkce, ale také pro přesun říšské výroby jako prevence před spojeneckými nálety. Z tohoto důvodu se protektorátní podniky podílely na výrobě například ponorkových a protiletadlových děl a tanků německých typů, součástí pro rakety V1 a V2, popř. letadel a leteckých motorů (Brandes, 2000, s. 362). Nejvyšší nárůst zaměstnanosti zaznamenal průmysl železářský, strojírenský a chemický, naopak nejmarkantnější pokles byl evidován v textilním průmyslu, který opustilo přibližně 50 % pracovníků. Za tři roky okupace stoupl počet dělníků v kovodělném průmyslu o více než 60 %, v chemickém o 42 %, zatímco v papírenském o 6 % a v potravinářském průmyslu pouze o 3 % (Král, 1957, s. 195–196). Zaměstnanost v průmyslu se zvýšila díky pracovní mobilizaci. Po přeorientování české ekonomiky na válečnou produkci rostla průmyslová výroba (viz obrázek 2), ale klesala produktivita práce ve srovnání s předválečným obdobím. Problém produktivity vyplýval mimo jiné z růstu podílu nekvalifikovaných dělníků, nekvalitních surovinových vstupů nebo z pasivní rezistence a sabotáží dělníků. Maximálního výkonu protektorátní hospodářství dosáhlo až v pozdějších letech válečného konfliktu.

Obrázek 2: Změny indexů výroby a zaměstnanosti v protektorátu v letech 1939–1944 (v %)

Zdroj: Olšovský, 1963, s. 515 (vlastní úprava)

2.4 Využití protektorátní pracovní síly

Byla zavedena všeobecná pracovní povinnost a úřady práce evidovaly všechny pracovníky a umisťovaly je do jednotlivých podniků v souladu s tím, jaké byly potřeby průmyslu a říšské ekonomiky (Teichová, 1998, s. 33). Nuceně odvedení na práce v říši měli představovat náhradu za německé muže povolané během války do armády. Dle Crowhursta (2013, s. 152) bylo již na konci roku 1938 v říši přes 90 tisíc českých pracovníků, v roce 1940 na 134 tisíc osob a na konci roku 1941 překročil stav hranici 140 tisíc pracovníků. Celkově počet nasazených Čechů dosáhl dle Spoerera (2005, s. 214) mezi lety 1939 a 1945 počtu 355 tisíc. Král (1957, s. 190) uvádí, že již za roky 1939 až 1941 bylo nasazeno 374 211 Čechů. Nejpočetnější skupinu nasazených pracovníků v říši, téměř 33 %, tvořili v průběhu války sovětskí občané, následovali Poláci s necelými 19 % a Francouzi a Italové s podílem přibližně 12 %. Češi se podíleli 4 % a byli sedmou nejpočetnější skupinou (viz obrázek 3).

Obrázek 3: Struktura zahraničních civilních pracovníků v pracovním nasazení v říši v období 1939–1945 (procentní podíl z celkového počtu)

Zdroj: Spoerer, 2005, s. 214 (vlastní úprava)

V důsledku prioritního nasazování dělníků ze zbrojního sektoru na válečnou frontu se v roce 1942 projevil nedostatek pracovních sil na německém trhu práce. Němci tento deficit vyřešili nábořem pracovních sil z do té doby okupovaných území. Ve druhém

čtvrtletí roku 1942 bylo přiděleno 822 tisíc pracovníků do říšského zbrojního průmyslu, přičemž přibližně 50 % pocházelo z okupovaných oblastí (Brandes, 2000, s. 366). Protektorát do říše uvolnil v rámci tohoto mobilizačního opatření 79 tisíc dělníků, což vedlo k meziročnímu nárůstu celkového počtu odvedené pracovní síly o 65 % (Krejčí, 1986, s. 456). I když podíl českých zemí (protektorátní území a sudetské pohraničí) na průmyslové zaměstnanosti Velkoněmecké říše v letech 1941–1944 byl jen 9–12 %, tento podíl celkově vzrostl mnohem více než v ostatních okupovaných oblastech, a to o 40 %. (Radice, 1986, s. 424). Vzhledem k záměru nacistické okupační správy využít průmyslové kapacity protektorátu pro potřeby německého vyzbrojování docházelo v průběhu války k rozšiřování průmyslových výrobních kapacit a v důsledku toho k další mobilizaci pracovní síly. Ve válečném období došlo k růstu protektorátní zaměstnanosti téměř ve všech strategických průmyslových odvětvích o 25–70 % (Radice, 1986, s. 421).

Přes nárůst zaměstnanosti se průmysl potýkal s nedostatečně rostoucí produktivitou, což bylo způsobeno zejména prodlužováním pracovní doby, omezenou výživou pracovníků související se snižujícími se příděly potravin i nedostatkem zásob, stejně jako s nutností přijímat méně kvalifikované či nekvalifikované pracovníky (Brandes, 2000, s. 369). Gestapo zvyšovalo výkonnost v jednotlivých továrnách formou přísných trestů za porušování pracovní disciplíny a za další prohřešky vůči okupační správě a režimu. Pod dohledem gestapa a dotčeny jeho zásahy byly například Škodovy závody, kde mezi mírnější zásahy patřilo propouštění ze zaměstnání, časté však bylo také zatýkání především za účast v odbojové činnosti v rámci podniku či za sabotáže (Kokoška, 2001, s. 594; SOA v Plzni, PA Škoda, Sbírky, ka 3).

Motivačním nástrojem měla být mzdová politika. Mzdy sice zpočátku války rostly, především v klíčových odvětvích (zejména v kovoprůmyslu, hutnictví a chemickém průmyslu), jejich reálný růst ale snižovala inflace. Mzdy v průměru mezi roky 1939 a 1941 vzrostly o 30–45 %, ve stejném období se ale zvýšily také ceny základních potravin, a to i o téměř 100 % (Brandes, 2000, s. 188). V kovoprůmyslu narostl index mezd od dubna 1940 do dubna 1941 ze 100 na 125,1 (NA, ÚŘP-ST, ka 104). Ke konci roku 1941 byly mzdy zmrazeny a ztratily tak svou motivační funkci (Brandes, 2000, s. 363).

3. Zbrojní výroba v protektorátu Čechy a Morava

Začleněním protektorátního průmyslu získala třetí říše důležité zbrojní podniky, které patřily již v meziválečném období ke světově nejvýznamnějším producentům a exportérům zbraní a střeliva. Jednalo se především o Škodovy závody v Plzni (vyrábějící děla, munici, tanky, nákladní vozidla, ale i letadla, díly pro ponorky i rakety), Zbrojovku Brno (v jejím výrobním programu dominovaly pušky, kulomety, pěchotní děla a rakety), Českou

zbrojovku (vyráběla pěchotní děla a pistole), bývalý podnik ČKD, přejmenovaný v době okupace na BMM (vyráběl pancéřová vozidla, tanky i díly letadel), Explosii, Synthesii, Aero, Letov či Tatra a Pragu (Roučka, 2018). Přebírání vlivu ve zbrojních závodech, ať už změnou vlastnické struktury, nebo dosazením úředníků do řídicích pozic, probíhalo velmi rychle a již do konce března 1939 zmocněnci kontrolovali vedení většiny důležitých závodů (Teichová, 1998, s. 42). Podnik Hermanna Göringa převzal 43,5 % akcií Zbrojovky Brno, čímž ovládl i Škodovy závody a umožnil nárůst německého zbrojního arzenálu o 25 % (Francev, 2015, s. 96–97; Roučka, 2018).

Bývalé československé letecké továrny byly zapojeny do výrobního programu říšského ministerstva letectví a podřízeny vybraným německým firmám jako Junkers AG. Koncerny Fieseler Flugzeugwerke, Gothaer Waggonfabrik AG, Wiener Neustädter Flugzeugwerke GmbH zakládaly na protektorátním území své tovární pobočky a podílely se na výrobě průzkumných a bojových letadel pro německou armádu (Rajlich, 1997, s. 5–7).

Průmyslové podniky vyráběly dle pokynů okupační správy, která určovala výrobní programy ve spolupráci s říšskými orgány, především ministerstvem hospodářství a ministerstvem pro zbrojní a válečnou produkci. Protektorátní podniky nemusely žádat o bankovní úvěry, protože dostávaly zálohy na válečné dodávky od říšských orgánů. V důsledku toho poklesl stav úvěrů u Národní banky od října 1939 do října 1940 o 77 %. Proplácení těchto záloh se zastavilo v říjnu 1942 a bylo tedy nutné opět využívat bankovní úvěry. Zbrojní výroba se tak financovala ze zdrojů původních českých bank (Král, 1958, s. 23–24; srov. Novotný, Šouša, 1996, s. 372). Jednalo se například o Agrární banku, která držela účasti na Škodových závodech, Zbrojovce Brno, Explosii či Synthesii a úvěrovala tyto podniky.

Výroba pro export zůstala ve zbrojním průmyslu tolerována, ale byla orientována na státy, se kterými Německo udržovalo přátelské vztahy, jako Rumunsko, Bulharsko nebo Španělsko (Francev, 2015, s. 97). Po roce 1941 rostl význam protektorátní zbrojní produkce pro nacistickou válečnou ekonomiku. Tento nárůst byl způsoben na jedné straně snahou o přesun a rozvoj zbrojní výroby na území méně ohrožené spojeneckým bombardováním. Na druhé straně vzestup ovlivnila dokončená reorganizace ve zbrojním průmyslu (Francev, 2015, s. 98; Teichová, 1998, s. 37). Zbrojní výroba byla nejvyšší v roce 1944, což souviselo se zavedením koncepce totální války (Küpper, 2012, s. 215). Za zmínku stojí podíl 36 % na celkové říšské výrobě protiletadlových děl, 16 % na výrobě kulometů nebo 12 % na výrobě granátů dodaných jen za období několika měsíců v roce 1944 (Küpper, 2012, s. 216).

Říšský ministr pro zbrojení a válečnou produkci Albert Speer v červnu 1944 rovněž pozitivně hodnotil protektorátní zbrojní výrobu. Referoval o růstu ve všech druzích válečné produkce, způsobeném dle jeho názoru centrálně řízenou specializací provozů,

racionalizací přidělování surovin či výměnou zkušeností bez ohledu na vlastnická práva (NA, ÚŘP-ST, ka 4).

V roce 1944 proběhla další reorganizace průmyslového odvětví, která znamenala především sjednocení a zjednodušení řízení zbrojního průmyslu pod vedením Německého státního ministerstva pro Čechy a Moravu. Jeho podřízené orgány systematicky a jednotně monitorovaly zbrojní továrny a zavedly kontrolní systém dodávek, přidělů materiálu, pracovní síly i pomocného strojího zařízení. Preferována byla produkce velkých sérií zbraní a vybavení, následně používaných ve wehrmachtu (NA, NSM, ka 36).

4. Zbrojní průmysl na příkladu Škodových závodů

4.1 Převzetí Škodových závodů

V roce 1938 zaznamenaly Škodovy závody nárůst výroby a provozního zisku, které byly ovlivněny jak domácí poptávkou v souvislosti s vládním programem rozvoje obrany státu, tak zahraničními objednávkami mírové výroby za 309 mil. K (Karlický, 1999, s. 246; Laštovka, 1975, s. 35). V důsledku zbrojní konjunktury vzrostl mezi lety 1936–1938 například obrat z prodeje děl o 270 % a z prodeje speciálních vozidel o 560 % (Karlický, 1999, s. 241). Tržby podniku dosahovaly v roce 1938 téměř 2 mld. K, z nichž 682 milionů pocházelo právě z exportu zbrojního arzenálu. Zisk vykazovaný ve výročních zprávách koncernu činil v letech 1938–1939 61 a 58 mil. Kč (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Skřiv, ka 85–86; Karlický, 1999, s. 241). V souvislosti se záměry nacistické ekonomiky byl pozitivně vnímán i celkový objem devizových prostředků v hodnotě 237,5 mil. K, kterým Škodovy závody v roce 1938 disponovaly (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Modrý, sign. 24/288). Škodovy závody tak zcela oprávněně stály ve středu zájmu německých ekonomických subjektů, konkrétně koncernu Hermanna Göringa.

Dne 20. března 1939 bylo oficiální německou delegací v Plzni sjednáno převzetí vedení Škodových závodů a jejich podřízení vojenské správě (Jíša, 1969, s. 222–223). Ještě téhož měsíce byla podepsána syndikátní smlouva (SOA v Plzni, PP Karlický, Zápis na pamětnou), na jejímž základě největší akciové podíly na Škodových závodech držely podniky a banky, ovládnuté německým kapitálem nebo s osobami německé národnosti ve správě – Zbrojovka Brno, Omnipol či Česká eskomptní banka. V srpnu 1940 byla syndikátní smlouva upravena a téměř 48 tisíc akcií z celkového počtu 428 818 syndikovaných akcií získaly Göringovy závody spolu s místy ve správní radě a výkonném výboru (SOA v Plzni, PP Karlický, Syndikátní smlouva). V roce 1943 se vytvořením zbrojního holdingu Waffen-Union Škoda-Brünn složení managementu změnilo (Král, 1958, s. 95–96). Göringovy závody pomocí akcií nakonec relativně snadno převzaly kontrolu nad významnou protektorátní válečnou výrobou, neboť i v průběhu okupace získaly jak vynuceným

prodejem od koncernových společností, tak postupnými nákupy akcií na burze přes 173 tisíc kusů akcií Škodových závodů, což představovalo přibližně 26 % celkového akciového kapitálu (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Skřiv, ka 24, Hlášení).

Na počátku okupace měl koncern hlavní závod v Plzni a další výrobní závody na území bývalého Československa (například v Dubnici nad Váhom, Hradci Králové, Praze nebo v Hrádku u Rokycan a Poličce). Mezi koncernové společnosti patřila Avia, výrobce leteckých motorů a součástí pro letadla, ASAP, výrobce automobilů, Kablo, výrobce kabelových materiálů, Československá letecká společnost, provozovatel letů, Konstruktiva, zabývající se stavební činností (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ, ka 864), Novák a Jahn, továrna na stroje, České závody Kontakt, Götzl a Schmidt, Omnipol (společnost pro zahraniční obchod) a kapitálovou účast měly Škodovy závody také ve Zbrojovce Brno. Další společnosti a účasti pak vlastnily výše uvedené hlavní koncernové společnosti (Karlický, 1999, s. 592–593).

4.2 Struktura výroby Škodových závodů

Po roce 1939, po dokončení objednávek zadaných bývalým ministerstvem národní obrany a zahraničními ekonomickými subjekty, se struktura výroby ve Škodových závodech s průběhem válečného konfliktu měnila. Jednotlivé závody zbrojního koncernu se na základě nařízení německé okupační správy zaměřovaly na výrobu různých typů výzbroje poptávaných německou brannou mocí (SOA v Plzni, PP Karlický, 78430/45 d). Největší podíl zajišťoval centrální plzeňský závod, jehož hlavní výrobní náplní zůstaly nadále nejruznější druhy děl dle říšské specifikace od ráže 3,7 cm až do 24 cm (SOA v Plzni, PP Karlický, Výroba děl). Zatímco děla se vyráběla většinou na základě německých konstrukcí, produkce dělostřelecké munice se během války zakládala především na původních typech Škodových závodů (Roučka, 2018). Závody v Hradci Králové a Mladé Boleslavi vyráběly součásti pro německé tanky, hradecký závod například pancéřové brnění a věže pro tanky Tiger (SOA v Plzni, PP Karlický, Přehled). Závod v Poličce se věnoval převážně plnění dělostřelecké munice (SOA v Plzni, PP Karlický, Hlášení) a závod v Dubnici nad Váhom, podobně jako plzeňský závod, výrobě děl (SOA v Plzni, PP Karlický, Programová konference). Plzeňský a dubnický závod dále opravovaly vybranou výzbroj (Francev, 2017, s. 103). V závěru válečného konfliktu byla do Škodových závodů po rozsáhlém výpadku výroby v říši v důsledku spojeneckých náletů přidělena také produkce tankových stíhačů Hetzer (Francev, 2017, s. 148–149). Zbrojní produkce ze Škodových závodů byla použita i v klíčových vojenských operacích, a to například při německém vítězném útoku na Francii a dobývání Řecka, Polska nebo v bojích na východní frontě (viz Lüdeke, 2009, s. 68–69). Na podzim roku 1939 zaujímal zbrojní produkce Škodových závodů 72 % válečné výroby Škodových závodů, přičemž zbývající část pokrývaly strojní

zakázky (Roučka, 2018, nestránkováno). Václav Jiša (Jiša, 1969, s. 224) uvádí, že ve stejném období mírová výroba dosahovala objemu odpovídajícímu asi 70 % zbrojní výroby, v letech 1943–1944 však toto číslo kleslo na jednu třetinu.

4.3 Výsledky výroby Škodových závodů

S úbytkem odbytišť na západoevropském trhu se Škodovy závody vypořádávaly v roce 1939 prostřednictvím objednávek z jiných odvětví a především nárůstem poptávky z třetí říše. Tyto změny prokazují údaje o podnikové tuzemské a zahraniční fakturaci v období 1939–1944, která je rozdělena na zbrojní a mírovou (viz obrázky 4 a 5). V celkové fakturaci narostl podíl zbrojních zakázek, do roku 1944 se oproti roku 1939 přibližně zčtyřnásobil. Naopak klesl podíl zahraničních zakázek v mírové výrobě ve srovnání s přetrvávajícími vysokými podíly ve fakturaci zbrojních zakázek ze zahraničí. Tuzemská fakturace přitom zahrnuje objem dodávek do říše. Zatímco na počátku války se objemy tuzemské a zahraniční fakturace i zbrojní a mírové podíly přibližovaly, v roce 1940 převážila významně zahraniční fakturace v souvislosti s dobíhajícími dodávkami z doby, kdy nebyl protektorát součástí celní unie. Od roku 1942 se poměr obrátil a významně narostl podíl tuzemských zakázek, respektive jejich fakturací. Podíl se udržel nad úrovní 60 % po zbytek války. S nástupem totální války dosáhla celková fakturace Škodových závodů částky přes 5,1 mld. K, z čehož zbrojní fakturace činila přes 86 % (4,4 mld. K).

Obrázek 4: Fakturace Škodových závodů v letech 1939–1944 (v mil. K)

Zdroj: SOA v Plzni, PA Škoda, GR – Národní správa, ka 3, Škodovy závody

Důležitou součástí německých plánů bylo využití exportu vybrané produkce Škodových závodů k získání devizových prostředků (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Skřiv, ka 86) a k zisku a udržení vlivu na trhu v jihovýchodní Evropě (Král, 1958, s. 102–103). Export vyjádřený zahraniční fakturací v prvních letech mírně narůstal v souvislosti s plněním dodávek především ze smluv sjednaných ještě před začátkem okupace. Poté došlo v roce 1941 a částečně v roce 1942 k dočasnému útlumu v souvislosti s postupným přechodem výroby na nové německé typy výstroje a prioritními dodávkami pro německou brannou moc, na kterých pracovaly všechny koncernové závody (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Skřiv, ka 86). Zároveň se v tomto období začal výrazněji projevovat problém s úhradou dodávek do zemí východní Evropy v důsledku válečných událostí. Na tyto nedobytné pohledávky bylo nutné tvořit rezervy (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Skřiv, ka 86). V roce 1943 export Škodových závodů dosáhl částky přes 2 mld. K, avšak v roce 1944 došlo opět k poklesu, který souvisel se zavedením totální války a opětovně s přednostním zásobováním německé armády.

Obrázek 5: Rozložení celkové a zbrojní fakturace Škodových závodů na tuzemskou a zahraniční v letech 1939–1944 (v %)

Zdroj: SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Národní správa, ka 3, Škodovy závody

I přesto, že se v prvních dvou letech okupace objevovaly zprávy o problémech ve výrobě, způsobených například výpadky v dodávkách surovin, objem produkce i celkový obrat koncernu rostl (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Skřiv, ka 86). Spolu s rozšiřováním výroby dle požadavků okupační správy rostla v průběhu okupace také zaměstnanost

a s ní související náklady na zaměstnance. Zatímco v roce 1939 měly Škodovy závody necelých 40 tisíc zaměstnanců, v roce 1942 to bylo již přes 55 tisíc, z čehož přes 46 tisíc tvořili dělníci (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Národní správa, ka 3, Protokol). Náklady na mzdy zaměstnanců se jen mezi lety 1939 a 1940 zvýšily ze 782 mil. K na 1,1 mld. K (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Skřiv, ka 86), v roce 1941 dosáhly částky 1,5 mld. K (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Skřiv, ka 86). Rok před koncem války však byla patrná stagnace těchto nákladů, kdy dosáhly „pouze“ 1,6 mld. K, tedy o 100 mil. K více než v roce 1941 (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Národní správa, ka 3, Škodovy závody). V souvislosti s nastavením okupační politiky na speciální přístup k dělníkům klíčových zbrojních závodů byly také v sociální oblasti vynakládány koncernem značné finanční prostředky, například na bytovou péči či vyživovací akce, v roce 1941 se oproti předchozímu roku zdvojnásobily na částku 250 mil. K (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Skřiv, ka 86).

Závěrem je nutné zmínit investice, které nebyly zastaveny ani během války. Naopak vzhledem ke zvětšování kapacit zbrojní výroby byly v průběhu okupace realizovány ve Škodových závodech v poměrně velkém rozsahu. Ve druhé polovině roku 1939 bylo investováno téměř 70 mil. K (SOA v Plzni, PA Škoda, GŘ – Skřiv, ka 86), v následujících letech pak byl realizován investiční program s rámcem ve výši 1 mld. K (Král, 1958, s. 109). Karlický (1999, s. 321) celkovou sumu investic za období německé okupace odhaduje na 3,5 mld. K.

Závěr

Koncept německé okupační politiky na území protektorátu Čechy a Morava zohledňoval dlouhodobé i krátkodobé cíle německé politiky. Z dlouhodobého hlediska bylo cílem správy germanizovat celé okupované území, v prvních letech však v okupační politice převážila důležitost využití hospodářského potenciálu protektorátního území (především průmyslové produkce a kvalifikované pracovní síly) pro potřeby německé válečné ekonomiky.

Počáteční vojenskou správu v protektorátu vystřídala civilní správa s tím, že až do Heydrichovy správní reformy byla udržována tzv. dvojkolejnost správy. V oblasti průmyslu přistoupila okupační správa k převzetí kontroly nad průmyslem s cílem jej germanizovat. Kontrolu získávala prostřednictvím přebírání kapitálových účastí, arizací i dosazováním osob německé národnosti do výkonných orgánů protektorátních firem. Pro potřeby rozšiřování zbrojní výroby došlo ke koncentraci průmyslu, například uzavírání vybraných podniků z důvodu nutnosti uvolnění potřebných kapacit a pracovní síly. Zároveň byli přemísťováni pracovníci z méně potřebných oborů například do zbrojní výroby a také docházelo k povolávání pracovníků na práce do říše. Tyto změny měly za následek i proměnu struktury zaměstnanosti, kdy se zvyšovala zaměstnanost v průmyslu souvisejícím s válečnou výrobou.

Opatření německé okupační správy v průmyslu byla ilustrována na významném zbrojním podniku – Škodových závodech. Vedení podniku bylo převzato německým zmocněncem a následně byl v závodech získán vliv prostřednictvím zbrojního trustu se státní účastí, kterou německá správa převzala. Škodovy závody nejprve pokračovaly v dokončení zakázek zadaných před okupací, následně však urychleně přecházely na výrobu německých typů výzbroje. V průběhu války narostla celková fakturace i podíl zbrojních zakázek na celkové výrobě podniku. V souvislosti s rozšiřováním zbrojní výroby také narůstal počet zaměstnanců. Během války došlo k významným investicím do závodu a válečný materiál vyrobený ve Škodových závodech byl použit v klíčových vojenských operacích.

Koncepce německé okupační politiky a její opatření měly význam nejen z hlediska jejich uplatnění v protektorátu, ale také v souvislosti s následným využitím a navázáním na ně po ukončení německé okupace, respektive po obnovení Československa. Hospodářská obnova počítala se zásahy státu, které započaly ve sledované oblasti průmyslu ještě v roce 1945 znárodněním klíčových podniků. Nově vzniklý stát se po válce nezbavil hospodářského plánování – naopak vznikla Hospodářská rada, jejíž součástí byl plánovací úřad a od roku 1947 byl aplikován dvouletý hospodářský plán. Následování některých protektorátních opatření bylo možné sledovat právě v průmyslu, kde docházelo například ke zřizování řídicích organizací jednotlivých odvětví v podobě národních podniků (například Československé závody kovodělné a strojírenské) s rozsáhlými pravomocemi, což do značné míry kopírovalo svazové uspořádání z doby německé okupace, rovněž docházelo ke koncentraci výroby pohlcováním menších podniků většími národními podniky. Na tyto tendence navázal a dále je rozšířil od roku 1948 komunistický režim. Byla provedena další vlna znárodnění, reorganizace průmyslu, prosadilo se pětileté plánování a podobně jako v případě protektorátu došlo také k přeorientování zahraničního obchodu dle politického zadání a v souladu se státními plány.

Literatura

- Brandes, D. (2000). *Češi pod německým protektorátem*. 2. vyd. Praha: Prostor. ISBN 80-7260-028-1.
- Brandt, K. (1953). *Management of Agriculture and Food in the German-occupied and Other Areas of Fortress Europe: A Study in Military Government*. Stanford: Stanford University Press.
- Crowhurst, P. (2013). *Hitler and Czechoslovakia in WW II. Domination und Retaliation*. London, New York: Tauris. ISBN 978-1-78076-110-7.
- Fabianková, K. (2017). *Analýza hospodářsko-politických vztahů Německa a Sovětského svazu v letech 1939–1941*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-2223-4.
- Francev, V. (2015). *Československé zbraně ve světě: v míru i za války*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5314-0.
- Francev, V. (2017). *LT vz. 38. Tank, který se povedl – rodinný portrét*. Praha: VHÚ. ISBN 978-80-7278-725-8.

- Gerwarth, R. (2012). *Reinhard Heydrich: Hitlerův kat: [životopis]*. Praha: Paseka. ISBN 978-80-7432-252-5.
- Gilbert, G. M. (1971). *Norimberský deník*. Praha: Mladá fronta.
- Herman, K., ed., (1987). *Sborník k problematice dějin imperialismu. Svazek 21*. Praha: Ústav československých a světových dějin ČSAV. ISSN 0231-620X.
- Hirschfeld, G. (2004). Formen nationalsozialistischer Besatzungspolitik im Zweiten Weltkrieg (Formy nacionálně-socialistické okupační politiky během druhé světové války), in Glettler, M., Lipták, L., Míšková, A., eds., *Geteilt, besetzt, beherrscht: die Tschechoslowakei 1938–45. Reichsgau Sudetenland, Protektorat Böhmen und Mähren, Slowakei; für die Deutsch-Tschechische und Deutsch-Slowakische Historikerkommission*. (Rozdělené, obsazené, ovládané: Československo 1938–45. Sudety, protektorát Čechy a Morava, Slovensko; pro německo-českou a německo-slovenskou historickou komisi.) Bd. 11. Essen: Klartext, s. 13–31. ISBN 3-89861-126-4.
- Jančík, D., Kubů, E., eds., (2011). *Nacionalismus zvaný hospodářský: střety a zápasy o nacionální emancipaci/převahu v českých zemích (1859–1945)*. Praha: Dokořán. ISBN 978-80-7363-351-6.
- Janečková, E. (2013). *Státoprávní uspořádání Protektorátu Čechy a Morava (1939–1945)*. Plzeň: Nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-419-0.
- Jíša, V. (1969). *Škodovy závody 1859–1965*. Praha: Práce.
- Johnson, Z. (2017). *Hospodářská politika Spojených států amerických a Německa 1933–1939*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-2220-3.
- Kaden, H., ed., (1988). *Die faschistische Okkupationspolitik in Österreich und der Tschechoslowakei (1938–1945)* (Fašistická okupační politika v Rakousku a v Československu 1938–1945). Berlin: Deutscher Verlag der Wissenschaften. ISBN 978-3760912110.
- Karlický, V. (1999). *Svět okřídleného šípů: Koncern Škoda Plzeň 1918–1945*. Plzeň: Paseka. ISBN 80-7185-269-4.
- Kárný, M., Milotová, J., Kárná, M., eds., (1997). *Deutsche Politik im „Protektorat Böhmen und Mähren“ unter Reinhard Heydrich 1941–1942: eine Dokumentation* (Německá politika v protektorátu Čechy a Morava za Reinharda Heydricha 1941–1942: dokumenty). Berlin: Metropol. ISBN 3-926893-44-3.
- Kokoška, S. (2001). Krize nacistické okupační politiky v Protektorátu Čechy a Morava v roce 1944 a pokusy o její překonání. *Soudobé dějiny*, 8(4), 591–620.
- Král, V. (1957). *Otázky hospodářského a sociálního vývoje v českých zemích v letech 1938–1945. I*. Praha: Nakladatelství ČSAV.
- Král, V. (1958). *Otázky hospodářského a sociálního vývoje v českých zemích v letech 1938–1945 II*. Praha: Nakladatelství ČSAV.
- Krč, M. (2001). *Nástin dějin ekonomiky obrany*. Praha: Ministerstvo obrany ČR-AVIS. ISBN 80-7278-100-6.

- Krejčí, J. (1986). The Bohemian-Moravian War Economy, in Kaser, M. C., Radice, C. A., eds., *The Economic History of Eastern Europe 1919–1975, vol. II, Interwar Policy, the War and Reconstruction*. Oxford: Claredon Press, pp. 452–471. ISBN 0-19-828445-4.
- Küpper, R. (2012). *Karl Hermann Frank (1898–1946): politická biografie sudetoněmeckého národního socialisty*. Praha: Argo. ISBN 978-80-257-0521-6.
- Laštovka, V. (1975). *Plzeň v boji proti fašismu*. Plzeň: Západočes. nakl.
- Länderrat des Amerikanischen Besatzungsgebietes (1949). *Statistisches Handbuch von Deutschland 1928–1944*. München.
- Lüdeke, A. (2009). *Vojenská technika druhé světové války*. Praha: Slovart. ISBN 978-80-7391-207-9.
- Mazower, M. (2009). *Hitlerova říše: nacistická vláda v okupované Evropě*. Brno: Jota. ISBN 978-80-7217-632-8.
- Milotová, J., Kárný, M. (1989). Od Neuratha k Heydrichovi, in *Sborník archivních prací 2, XXXIX*, Praha: Panorama, s. 281–394. ISSN 0036-5246.
- Milotová, J., Kárná, M., Kárný, M., eds., (1991). *Protektorátní politika Reinharda Heydricha*. Praha: Tisková, ediční a propagační služba. ISBN 80-7065-064-8.
- Musilová, D. (1992). Problémy a sociálně ekonomického vývoje v letech 1939–1945 v protektorátu Čechy a Morava (část 1). *Historický obzor*, 3(5), 149–152.
- Národní archiv (dále jen NA), Německé státní ministerstvo pro Čechy a Moravu (dále jen NSM), ka 36, inv. č. 547, sign. 110-4/395, *Massnahmen zur Steigerung der Rüstungsindustrieleistungen im Protektorat* (Opatření ke zvýšení výkonu protektorátního zbrojního průmyslu).
- NA, NSM, ka 37, inv. č. 554, sg. 110-4/402, *Berichterstattung über Industriegewirtschaft – nicht kriegswichtige Fertigung, Berlin, den 5. 10. 1943* (Zpráva o průmyslové výrobě – pro válečné úsilí postradatelná výroba, 5. 10. 1943).
- NA, NSM, ka 38, inv. č. 572, sign. 110-4/420, *Zentralverband des Handels – Stillegungsstatistik (bis zum 17. 9. 1943); Zentralverband des Handwerkes – Stillegungsstatistik (bis zum 17. 9. 1943)* (Ústřední svaz obchodu – statistika podniků vyřazených z provozu, do 17. 9. 1943; Ústřední svaz řemesel – statistika podniků vyřazených z provozu, do 17. 9. 1943).
- NA, NSM, ka 39, inv. č. 579, *Erlass über die Neuordnung der Rüstungsorganisation im Protektorat Böhmen und Mähren, Berlin, den 14. 11. 1944* (Vyhláška o reorganizaci zbrojního průmyslu v protektorátu Čechy a Morava, 14. 11. 1944).
- NA, Státní tajemník u říšského protektora v Čechách a na Moravě (dále jen ÚŘP-ST), ka 4, inv. č. 61, sign. 109-1/67, *Rede des Reichsministers Speer über die Leistungen der Rüstungs- und Kriegsproduktion und die Bedeutung der Selbstverantwortung der Industrie (gehalten am 9. Juni 1944)* (Projev říšského ministra Speera o výkonnosti v oblasti zbrojní a válečné produkce a o důležitosti zodpovědnosti průmyslu, 9. června 1944).
- NA, ÚŘP-ST, ka 104, inv. č. 1873, sign. 109-5/101, *Entwicklung der Arbeitsverdienste im Protektorat* (Vývoj mezd v protektorátu).
- Novotný, J., Šouša, J. (1996). *Banka ve znamení zeleného čtyřlístku. Agrární banka 1911–1938 (1948)*. Praha: Karolinum. ISBN 80-7184-240-0.

- Olšovský, R. (1963). *Přehled hospodářského vývoje Československa v letech 1918–1945*. Praha: SNPL.
- Overy, R. J. (1997). The Economy of the German „New Order“, in Overy, R. J., ed., *Die Neuordnung Europas. NS- Wirtschaftspolitik in den besetzten Gebieten*. Berlin: Metropol, pp. 11–28. ISBN 3-926893-46-X.
- Průcha, V. (1967). Základní rysy válečného řízeného hospodářství v českých zemích v letech nacistické okupace. *Historie a vojenství*, 16(2), 215–239.
- Průcha, V., et al.. (2004). *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918–1992. 2. díl, Období 1918–1945*. Brno: Doplněk. ISBN 80-7239-147-X.
- Průcha, V., Olšovský, R. (1966). Vliv nacistické okupace na československé hospodářství, in Doležal, J., ed., *Nacistická okupace Evropy: sborník referátů z III. mezinárodního kongresu dějin evropského odboje v Karlových Varech v září 1963. I/3*. Praha: Naše vojsko, s. 43–103.
- Radice, C. A. (1986). The Development of Industry, in Kaser, M. C., Radice, C. A., eds., *The Economic History of Eastern Europe 1919–1975, vol. II, Interwar Policy, the War and Reconstruction*. Oxford: Claredon Press, pp. 416–451. ISBN 0-19-828445-4.
- Rajlich, J. (1997). *Mustangy nad protektorátem: operace britského a amerického letectva nad českými zeměmi a německá obrana*. Praha: MBI. ISBN 80-902238-1-8.
- Röhr, W. (1997). System oder organisiertes Chaos? Fragen einer Typologie der deutschen Okkupationsregime im Zweiten Weltkrieg, in Bohn, R., eds., *Die deutsche Herrschaft in den „germanischen“ Ländern 1940–1945* (Systém nebo organizovaný chaos? Otázky typologie německých okupačních režimů během druhé světové války) (Německá vláda v „germanizovaných“ zemích 1940–1945). Beiheft 26. Stuttgart: Franz Steiner Verlag, pp. 11–46. ISSN 0939-5385.
- Roučka, Z. (2018). *Práce je čest! Plzeň a Škodovka za protektorátu*. Plzeň: ZR & T. ISBN 978-80-904128-4-2.
- Schwendemann, H. (1993). *Die wirtschaftliche Zusammenarbeit zwischen dem Deutschen Reich und der Sowjetunion vom 1939 bis 1941. Alternative zu Hitlers Ostprogramm?* (Hospodářská spolupráce mezi Německou říší a Sovětským svazem od roku 1939 do roku 1941. Alternativa k Hitlerovu východnímu plánu?). Berlin: Akademie Verlag. ISBN 3-05-002382-1.
- Spoerer, M. (2005). *Nucené práce pod hákovým křížem. Zahraniční civilní pracovníci, váleční zajatci a vězni ve třetí říši a v obsazené Evropě v letech 1939–1945*. Praha: Argo. ISBN 80-7203-708-0.
- Státní oblastní archiv v Plzni (SOA v Plzni), Podnikový archiv Škoda (PA Škoda), Generální ředitelství (GR), ka 864, inv. č. 4432, *Zbrojní průmysl: Čechy a Morava*.
- SOA v Plzni, PA Škoda, GR – Modrý, sign. 24/288, *Devisenbilanz 1938*.
- SOA v Plzni, PA Škoda, GR – Národní správa, ka 3, *Protokol o schůzi Národní správy, závodní rady včetně náhradníků, kteří jsou referenty a skupinových ředitelů konané dne 20. VII. 1945 o 9. h. dopol*.
- SOA v Plzni, PA Škoda, GR – Národní správa, ka 3, *Škodovy závody, ASAP, Avia – fakturace 1938–1945*.

- SOA v Plzni, PA Škoda, GR – Skřiv, ka 24, *Účasti Škodových závodů v Jugoslavii*.
- SOA v Plzni, PA Škoda, GR – Skřiv, ka 24, *Hlášení Min. zahr. věcí odd VI/2 ze dne 1. III. 1946; Aktová noticka pro KOVO – právní odd., 10. 9. 1948.*
- SOA v Plzni, PA Škoda, GR – Skřiv, ka 85, *Výroční zprávy ŠZ 1936–1937.*
- SOA v Plzni, PA Škoda, GR – Skřiv, ka 86, *Výroční zprávy ŠZ 1938, 1940, 1941.*
- SOA v Plzni, PA Škoda, Sbírky, ka 3, *Ing. A. Vaněk – Dělalí jsme, co se dalo.*
- SOA v Plzni, PP Karlický, nezpracováno, *VI. Abhängige Unternehmungen.*
- SOA v Plzni, PP Karlický, nezpracováno, *78430/45 d, 4. VI. 1945.*
- SOA v Plzni, PP Karlický, nezpracováno, *Hlášení min. průmyslu, Nr. 387, D 16, 18. VI. 1945.*
- SOA v Plzni, PP Karlický, nezpracováno, *Programová koference výroby děl v Dubnici n.Váh. II. 1940.*
- SOA v Plzni, PP Karlický, nezpracováno, *Přehled vojenského, dosud nevyřízeného materiálu pro OKH.*
- SOA v Plzni, PP Karlický, nezpracováno, *Syndikátní smlouva Škodovy závody, 8. X. 1940.*
- SOA v Plzni, PP Karlický, nezpracováno, *ŠZ obrat, mír. i zbroj. výr., export, 20., 30. a 40. léta.*
- SOA v Plzni, PP Karlický, nezpracováno, *Výroba děl ve Škodových závodech 1939–1943 – tabulky.*
- SOA v Plzni, PP Karlický, nezpracováno, *Zápis na pamětnou – uzavření syndikátní smlouvy o Škodových závodech; Protokoll – Betrifft Čechoslovakische Waffenwerke A.G., Brünn. Syndikátní smlouva stejného znění vznikla i pro Zbrojovku Brno.*
- Štolleová, B. (2014). *Pod kuratelou Německé říše: zemědělství Protektorátu Čechy a Morava.* Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-2243-9.
- Teichová, A. (1998). *Německá hospodářská politika v českých zemích v letech 1939–1945.* Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN 80-7079-153-5.
- Thomas, G. (1966). *Geschichte der deutschen Wehr- und Rüstungswirtschaft (1918–1943/45)* (Historie německého obranného a zbrojního průmyslu). Boppard a.Rh.: Boldt.
- Umbreit, H. (1988). Auf dem Weg zur Kontinentalherrschaft (Na cestě k vládě nad kontinentem), in Kroener, B. K., Müller, R.-D., Umbreit, H., eds., *Das Deutsche Reich und der Zweite Weltkrieg. Organisation und Mobilisierung des deutschen Machtbereichs. Erster Halbband: Kriegsverwaltung, Wirtschaft und personelle Ressourcen 1939–1941* (Německá říše a druhá světová válka. Organizace a mobilizace německé sféry vlivu. První díl: Řízení války, hospodářství a lidské zdroje 1939–1941). Stuttgart: Deutsche Verlags-Anstalt, pp. 3–345. ISBN 3-421-06232-3.
- Vencovský, F., et al. (1999). *Dějiny bankovníctví v českých zemích.* Praha: Bankovní institut. ISBN 80-7265-030-0.
- Zámečník, S. (1991). Nejen odboj: zbrojní výroba v Protektorátě. *Historie a vojenství*, 40(6), 56–69.