

Unverkäufliche Leseprobe



**Johannes Bähr/ Ralf Banken/
Thomas Flemming**
Die MAN
Eine deutsche Industriegeschichte

624 Seiten, Gebunden
ISBN: 978-3-406-57762-8

5 Zusammenarbeit und Konflikte mit dem nationalsozialistischen Regime (1933–1939)

Die Beteiligung an der Aufrüstung

Knapp fünf Monate nach der Machtübergabe an Hitler fand in Oberhausen die 14. Konzernsitzung der GHH-Gruppe statt. Die Zahlen, die den anwesenden Direktoren präsentiert wurden, waren erschreckend. Der gesamte Konzern hatte nur noch 26 000 Arbeiter – das war weniger als die Hälfte des Stands von 1925. Doch konnte auch von einem Lichtblick berichtet werden, der sich längst vor dem Antritt der neuen Regierung in der Konzernstatistik abgezeichnet hatte. Schon ab Sommer 1932 war hier ein «Wendepunkt» zu erkennen.¹ Tatsächlich hatte die Weltwirtschaftskrise in Deutschland etwa zu diesem Zeitpunkt ihren Höhepunkt überschritten. In der Eisen- und Stahlindustrie machte sich die konjunkturelle Belebung früher bemerkbar als in anderen Branchen. Bis sich der Aufschwung verfestigte und auch in der Beschäftigtenstatistik niederschlug, sollte es aber noch einige Zeit dauern. Im Geschäftsjahr 1933/34 stieg bei der GHH Oberhausen AG der Warenumsatz um 40 % an, die Rohstahlproduktion um fast 70 %, die Beschäftigtenzahl dagegen nur um 9 %.²

Bei der M.A.N. und den anderen weiterverarbeitenden Unternehmen der GHH-Gruppe schlug sich der Aufschwung später in den Auftragsbüchern nieder als bei den Oberhausener Hüttenbetrieben. Anfang September 1933 lag der Auftragsbestand der M.A.N. erst bei knapp 40 % der Kapazität. Im Geschäftsjahr 1933/34 konnte dann auch die M.A.N. einen starken Aufwärtstrend verzeichnen. Ende 1934 lief schließlich der Schiffbau der Deutschen Werft in Hamburg wieder an. Mitte 1935 lag die Beschäftigtenzahl im gesamten Konzern um fast 60 % höher als zwei Jahre zuvor.³ Dieser Zuwachs hing zum größten Teil nicht unmittelbar mit der nationalsozialistischen Politik zusammen, sondern ergab sich aus dem Aufschwung nach der Weltwirtschaftskrise. Für die Kriegsrüstung bedurfte es eines gewissen Vorlaufs, zumal sie gegen den Versailler Vertrag verstieß und zunächst geheim gehalten wurde. Erst ab 1935/36 entfiel beim GHH-Konzern ein beträchtlicher Teil des Geschäfts auf Rüstungsaufträge. Doch profitierten GHH und M.A.N. auch vorher schon von der Politik Hitlers. Das Autobahnprogramm brachte dem Brückenbau in Sterkrade und in Gustavsburg zahlreiche Aufträge ein. Durch die Beseitigung der Kraftfahrzeug-

steuer für Neuwagen im April 1933 kam das Lastwagengeschäft der M.A.N. wieder in Schwung. Gleichzeitig waren GHH und M.A.N. nach Kräften bemüht, sich eine günstige Ausgangsposition im Rüstungsgeschäft zu sichern. Die Aussicht auf umfangreiche Aufträge des Heeres, der Marine und der Luftwaffe ließ die Nachteile in den Hintergrund treten, die sich aus der nationalsozialistischen Politik für das Exportgeschäft des Konzerns ergeben mussten. Die zunehmende Reglementierung des Außenhandels, wie sie ab 1934 vom neuen Reichswirtschaftsminister Hjalmar Schacht betrieben wurde, entsprach gewiss nicht den Interessen der GHH. Reusch trat stets für den freien Außenhandel ein und hatte Schacht schon Anfang 1933 in der Frage der «Einfuhrmonopole» heftig widersprochen.⁴ Die M.A.N. sah sich wohl durch die zunehmende Devisenkontingentierung veranlasst, im Mai 1934 eine Tochtergesellschaft in New York zu gründen, die American MAN Corporation.⁵

GHH und M.A.N. waren interessiert, eine wichtige Rolle im Rüstungsgeschäft zu spielen, obwohl die Vorstände beider Unternehmen der nationalsozialistischen Partei durchaus distanziert gegenüberstanden. Wie noch näher auszuführen sein wird, gehörte bis Kriegsbeginn nur ein einziges Mitglied beider Gremien der NSDAP an, und wiederholt gab es heftige Konflikte mit der Partei, weil sich der Konzern nicht so verhielt, wie es die Nationalsozialisten erwarteten. Gleichwohl drängten die GHH und die M.A.N. in den Jahren 1933/34 recht erfolgreich in das Rüstungsgeschäft.

Die M.A.N. konnte dabei an ihre Rüstungsgeschäfte in der Zeit der Weimarer Republik anknüpfen, durch die sie beste Verbindungen zum Marinekommandoamt und zum Heereswaffenamt hatte. Das Heereswaffenamt war in der Weltwirtschaftskrise einer der wenigen sicheren Kunden der M.A.N. gewesen. Die Vorstandsmitglieder waren noch im November 1932 angehalten worden, sich wegen «der Wichtigkeit des Heereswaffenamts als Kunden für die MAN» auch persönlich bei dieser Behörde um Aufträge zu bemühen.⁶ Bei der Marine hatte die M.A.N. ihren im Ersten Weltkrieg erworbenen Ruf während der Weimarer Republik weiter gefestigt. Als einziges Unternehmen war sie 1928 in der Lage gewesen, leichtgewichtige Hochleistungsdieselmotoren für die Marine herzustellen. Später wurden die Panzerschiffe «Deutschland», «Admiral Scheer» und «Admiral Spee» mit M.A.N.-Motoren ausgerüstet. Diese Aufträge hatte die M.A.N. vor allem ihrem Oberingenieur Gustav E. Pielstick zu verdanken. Pielstick war schon am U-Bootmotorenbau der M.A.N. während des Ersten Weltkrieges beteiligt gewesen und galt inzwischen als einer der fähigsten Marinemotoren-Konstrukteure seiner Zeit.⁷ Aus einer Liste des Marinekommandoamts vom September 1933 geht hervor, dass die M.A.N. zusammen mit Krupp-Gruson und den Mitteldeutschen Stahlwerken des Flick-Konzerns zu den Unternehmen gehörte, auf die sich die Rüstungsplanungen konzentrierten. Zu den geheimen Projekten der Marine zählte nach dieser Liste das

«Einrichten der Maschinenfabrik Augsburg-Nürnberg A. G., Werk Augsburg, für die serienmäßige Herstellung kriegswichtiger Motorentypen».⁸

Während das Augsburger Werk Geschäfte mit der Marine machte, hatte sich das Werk Nürnberg entschlossen, den Bau von Panzern aufzunehmen. Schon im Juli 1933 gab die Heeresverwaltung hier Panzer in Auftrag, was eine klare Verletzung des Versailler Vertrages darstellte und deshalb getarnt werden musste.⁹ Bis 1937 machte der Panzerbau im Nürnberger Werk allerdings nicht mehr als 5 % des Umsatzes aus.¹⁰ Im Sommer 1934 nahm die M.A.N. die Bearbeitung von Stahlgranaten auf. Bald darauf folgten die Produktion von Zündern und im Frühjahr 1935 der Bau von Geschützen.¹¹ Auch bei der Luftrüstung wollte die M.A.N. nicht abseits stehen. Schon am 15. August 1933 wurde in einer Besprechung des Vorstands mit Paul Reusch vereinbart, dass sich das Unternehmen beschleunigt um eine Lizenz für den Bau von Flugzeugmotoren bemühen sollte. Reusch schlug vor, in Augsburg Dieselmotoren für Flugzeuge und in Nürnberg Benzinmotoren für Flugzeuge zu bauen.¹²

Die M.A.N. setzte darauf, in Italien eine Lizenz für Flugzeugmotoren zu bekommen. Otto Meyer, der technische Leiter des Nürnberger Werks, verhandelte mit mehreren italienischen Unternehmen, wobei es nicht nur um den Bau von Flugzeugmotoren, sondern auch um die Aufnahme einer Flugzeugproduktion ging, die in der Waggonbauabteilung des Nürnberger Werks errichtet werden sollte. Reusch erklärte sich damit einverstanden.¹³ Aus den überlieferten Akten geht nicht hervor, warum dann weder der Bau eines Flugzeugwerks noch die Aufnahme einer Flugzeugmotorenproduktion zustande gekommen ist. Möglicherweise scheiterten die Pläne an Problemen mit den angestrebten Lizenzen aus Italien. Vielleicht kollidierte das Projekt aber auch mit den Interessen der Marine oder denen des mittlerweile verstaatlichten Flugzeugbaukonzerns Junkers-Werke.¹⁴

Auch die GHH stellte sich schon frühzeitig in den Dienst der Aufrüstung. Das Werk Sterkrade baute im Rahmen der Luftrüstung Flugzeughallen und erhielt Aufträge für den Bau von Bunkern. In Düsseldorf entwickelte die GHH spezielle Kurbelwellen für schnell laufende Marine-Motoren. Bei der Tochtergesellschaft Kabel- und Metallwerke Neumeyer entstanden ab 1935 neue Fertigungen für Aufträge des Reichsluftfahrtministeriums.¹⁵ In enger Zusammenarbeit mit den Behörden des Dritten Reichs wurde gleichzeitig die inländische Erzbasis des Konzerns erweitert. Für die Aufrüstung war die Aufschließung weiterer Erzvorkommen in Deutschland von herausragender Bedeutung, da im Kriegsfall mit einem Ausbleiben der Lieferungen aus Schweden und Frankreich gerechnet werden musste. Die GHH investierte zwischen 1934 und 1941 allein in den Doggererzbergbau der Schwäbischen Hüttenwerke und in Bohrungen entlang der Schwäbischen Alb rund 8 Mio. RM. Die in den zwanziger Jahren erworbenen Erzfelder wurden aufgeschlossen. Anfang 1937 sollte hier mit dem

Bau einer Großanlage begonnen werden. Die GHH wollte auch ein neues Verfahren zur Verhüttung «armer» inländischer Erze entwickeln.¹⁶ Dieser Beitrag zur Autarkiepolitik des NS-Regimes hatte für die GHH einen so hohen Stellenwert, dass der älteste Sohn Paul Reuschs, Bergassessor Hermann Reusch, mit der Aufschließung der süddeutschen Doggererzfelder betraut wurde. Hermann Reusch war seit 1935 stellvertretendes Vorstandsmitglied der GHH und wurde 1937 zum ordentlichen Vorstandsmitglied ernannt.¹⁷

Wie sehr die GHH bei der Aufrüstung mitwirkte, zeigt besonders die Beteiligung des Unternehmens an der im Juli 1933 gegründeten Metallurgischen Forschungsgesellschaft (Mefo). Hjalmar Schacht schuf mit dieser Firma ein neues Instrument zur Finanzierung der geheimen Aufrüstung. Rüstungsaufträge konnten nun mit Wechseln der Mefo bezahlt werden, die von der Reichsbank diskontiert wurden. Damit die Geschäfte der Mefo nicht über den Reichshaushalt liefen, war die Gesellschaft von privaten Unternehmen unter höchster Geheimhaltung gegründet worden. Die juristische Federführung lag beim Siemens-Konzern. Neben Siemens gehörten Krupp, Rhein Stahl/Vereinigte Stahlwerke, die Deutschen Industriewerke und die GHH Oberhausen AG zu den Gesellschaftern der Mefo. Das Grundkapital in Höhe von 1 Mio. RM wurde von den fünf Gesellschaftern zu gleichen Teilen übernommen und zu 25 % einbezahlt.¹⁸ Was Reusch bewogen hat, die GHH an der Mefo zu beteiligen, ist nicht bekannt. Ein Grund könnten seine engen Beziehungen zu Schacht gewesen sein. Vor allem zeigte Reusch mit dieser Beteiligung aber, dass die GHH eine wichtige Rolle im Rüstungsgeschäft spielen wollte. Er konnte damit rechnen, dass sich der Staat einem Gesellschafter der Mefo gegenüber erkenntlich zeigen würde.

Das gespannte Verhältnis zur NSDAP

Trotz der Beteiligung an der Aufrüstung des Dritten Reichs blieb die Mehrheit des GHH-Vorstands bis 1942 gegenüber der nationalsozialistischen Partei auf Distanz. Bis 1941 war Georg Lübsen das einzige Vorstandsmitglied, das der NSDAP angehörte. Lübsen trat zum 1. Mai 1933 in die Partei ein, hat sich dort aber nicht weiter betätigt.¹⁹ Es gibt auch keine Hinweise, dass er als Verbindungsmann zur Politik des Dritten Reichs gedient hätte. 1941 kam mit Ferrostaal-Chef Franz Kirchfeld ein weiteres Parteimitglied in den Vorstand der GHH. Anders als Lübsen hat Kirchfeld viel auf seine NSDAP-Mitgliedschaft gehalten und zielstrebig politische Verbindungen geknüpft.²⁰ Nach dem Rücktritt Paul Reuschs im Februar 1942 gehörten dann zwei von vier Vorstandsmitgliedern des GHH Aktienvereins der Partei an. Nur noch Hermann Kellermann und Ernst Hilbert waren ohne Parteibuch. Der Vorstand der GHH Oberhau-

sen AG war mit dem des GHH Aktienvereins weitgehend identisch, aber nicht ganz. 1942 wurde Ernst Garnjost in dieses Gremium berufen, der ein Jahr zuvor in die NSDAP eingetreten war.²¹ Im Vorstand GHH Oberhausen AG gehörte dadurch in den letzten Kriegsjahren die Mehrheit der Mitglieder der NSDAP an.

Bei der M.A.N. war bis Kriegsbeginn kein Vorstandsmitglied in der NSDAP. Als Erster aus diesem Gremium trat 1940 Karl Plochmann in die Partei ein, 1942 folgten Hans Wellhausen und Richard Reinhardt. Im gleichen Jahr wurde mit Johannes Rathje noch ein weiteres NSDAP-Mitglied in den Vorstand berufen. Rathje war schon 1933 in die Partei eingetreten.²² In den letzten Kriegsjahren gehörten somit vier von fünf Mitgliedern des M.A.N.-Vorstands der NSDAP an. Bei drei von ihnen ergibt sich schon aus dem späten Zeitpunkt ihres Parteieintritts, dass sie wohl kaum aus Begeisterung für den Nationalsozialismus die Mitgliedschaft beantragt hatten, sondern wegen der kriegswirtschaftlichen Interessen des Unternehmens.

In der politischen Zusammensetzung der Leitungsebene unterschieden sich die GHH und die M.A.N. bis Kriegsbeginn von den meisten Großunternehmen im Dritten Reich. Auch Firmen, die dem Regime nicht besonders nahe standen, legten häufig großen Wert darauf, einen Nationalsozialisten mit guten politischen Beziehungen im Vorstand zu haben, der ihre Interessen bei den Behörden und der Partei wirkungsvoll vertreten konnte. Dass sich die GHH und die M.A.N. erst im Krieg – und auch dann nur halbherzig – auf solche Kompromisse einließen, ergab sich vor allem aus der Haltung Paul Reuschs. Bis zu seinem erzwungenen Rücktritt im Februar 1942 konnte nur Reusch über die Linie des Konzerns und die Besetzung der Vorstände entscheiden. Er baute das Rüstungsgeschäft zielstrebig aus und pflegte enge Verbindungen zu den zuständigen Behörden, wollte sich aber von der Partei keine Vorgaben machen lassen. Er hielt den GHH-Vorstand auf Distanz zur Partei, und allein schon seine persönliche Autorität innerhalb des Konzerns dürfte manche Vorstände von Tochtergesellschaften dazu bewogen haben, sich dem anzuschließen. Die GHH ist ein Beispiel dafür, dass ein Unternehmen im Dritten Reich auch ohne enge Verbindungen zur Partei längere Zeit glänzende Geschäfte machen konnte. Allerdings war dies nur möglich, weil der Konzern ein bedeutendes Rüstungsgeschäft hatte. Bei Angriffen aus der Partei konnten die Vorstände jederzeit auf die Rüstungsaufträge verweisen.

Reusch hatte sich im Frühjahr 1932 mit den Nationalsozialisten verständigen wollen und war von ihnen enttäuscht worden. Er schätzte an der Partei ihre nationalistischen Parolen, lehnte aber ihre wirtschafts- und sozialpolitischen Vorstellungen ab. Sie waren nicht mit der «Freiheit der Wirtschaft» vereinbar, die Reusch anstrebte. Als Hitler an die Macht kam, war der Konzernchef nicht besonders begeistert. Er lehnte das neue Regime aber auch nicht ab, sondern

wollte sich arrangieren und die GHH mit den Machthabern ins Geschäft bringen. Distanzierter verhielt er sich wohl erst nach einigen bitteren Erfahrungen. Reusch akzeptierte nie den totalen Machtanspruch der nationalsozialistischen Diktatur. Er behielt sich die Entscheidung vor, welchen Vorgaben des Regimes er folgte und welchen nicht. An der Aufrüstung beteiligte sich Reusch nach besten Kräften, er lehnte es aber gleichzeitig entschieden ab, sich von der Partei in den Konzern hineinreden zu lassen. Auch war Reusch kein Antisemit. Die nationalsozialistische Rassenpolitik lag ihm fern. Widerstand hat Paul Reusch im Dritten Reich aber in keiner Form geleistet. Anders als in der Weimarer Republik gingen von ihm auch keine Angriffe gegen die Politik oder einzelne Institutionen des Staats aus. Er ordnete sich eben nur nicht in dem Maße den Vorgaben der Politik unter, wie es die Nationalsozialisten erwarteten.

Otto Meyer, der 1935 die Gesamtleitung der M.A.N. erhielt und sich dann gerne als «Obermeister der M.A.N.» bezeichnete, hatte zu Reusch ein enges Vertrauensverhältnis. Anders als der Konzernchef hatte Meyer aber vor 1933 nie Sympathien für den Nationalsozialismus entwickelt. Auch im Dritten Reich war er davor gefeit, denn seine Frau, die Pianistin Stella Reichenberger, war Jüdin.²³ Als Hitler an die Macht kam, erkannte Meyer schnell, wie gefährdet seine Frau und seine Kinder waren. Er brachte seine Familie im Oktober 1933 in die Schweiz, nach Lausanne, und lebte bis Herbst 1946 von ihr getrennt. Während des Krieges wurden die Frau und die Kinder Meyers vom nationalsozialistischen Regime ausgebürgert, während er selbst es als seine Pflicht ansah, in Deutschland zu bleiben, die M.A.N. zu leiten und im Interesse des Unternehmens eng mit den Behörden des Dritten Reichs zusammenzuarbeiten.²⁴ Wegen seiner Ehe mit einer Jüdin wurde Meyer immer wieder von der NSDAP angegriffen. Bei der Wehrmacht und der Marine war er dagegen angesehen. Wegen der kriegswirtschaftlichen Bedeutung der M.A.N. wurde er zum «Wehrwirtschaftsführer» ernannt. Meyer hat diese Auszeichnung aber nicht angenommen.²⁵

Schon im März 1933 konnte Reusch unmittelbare Erfahrungen mit dem Machtanspruch der Nationalsozialisten sammeln. Bei den *Münchener Neuesten Nachrichten*, der wichtigsten Zeitung des GHH-Konzerns, wurden die maßgebenden Köpfe verhaftet. Die Redaktion hatte sich von den Nationalsozialisten nicht einschüchtern lassen und war ihrer konservativ-monarchistischen Ausrichtung treu geblieben. Als am 5. März 1933 der Reichstag gewählt wurde, schrieb Chefredakteur Fritz Büchner in seinem Leitartikel vom gleichen Tag, die «Vorherrschaft einer Partei [liege] nicht im Interesse einer gesunden deutschen Entwicklung».²⁶ Vier Tage später wurde die rechtmäßige bayerische Regierung durch einen Reichsstatthalter ersetzt. In Bayern wurde jetzt auch die Presse «gleichgeschaltet». Büchner, sein Kollege von Aretin und einige weitere Mitarbeiter des Verlags wurden am 13. März verhaftet. Obwohl

Tab. 22: Vorstandsmitglieder der GHH Aktienverein und der M.A.N. 1933–1945

		Ord. Vorst.	stellv. Vorst.
GHH Aktienverein	Paul Reusch	1905–1942 (Vorsitzender)	
	Hermann Kellermann	1920–1946 (1942–1946 Vorsitzender)	1918–1920
	Ernst Hilbert	1953–1960	1923–1953
	Otto Holz	1923–1933*	
	Georg Lübsen	1924–1947	
	Hermann Reusch	1937–1942, 1947–1966 (Vorsitzender)	1935–1937
	Hermann Saemann	1937–1939	
	Franz Kirchfeld	1941–1946	
GHH Oberhausen AG	Paul Reusch	1923–1941 (Vorsitzender)	
	Hermann Kellermann	1923–1946 (1941–1946 Vorsitzender)	
	Ernst Hilbert	1953–1960	1923–1953
	Otto Holz*	1923–1933	
	Georg Lübsen	1924–1947	
	Hermann Reusch	1937–1942, 1947–1966 (Vorsitzender)	1935–1937
	Hermann Saemann	1929–1939*	
	Franz Kirchfeld	1941–1946	
M.A.N.	Immanuel Lauster	1913–1934 (1932–1934 Vorsitzender)	
	Otto Meyer	1935–1954 (1946–1954 Vorsitzender)	
	Walter Winterle	1935–1938	
	Emil Sörensen	1946–1965	1939–1945
	Hans Wellhausen	1934–1958	1931–1934
	Karl Plochmann	1935–1942	
	Johannes Rathje	1942–1950	
	Richard Reinhardt	1943–1952	1936–1942
	Leonhard Schultz		1927–1936

* stellvertretendes und dann ordentliches Vorstandsmitglied

sie Angestellte des GHH-Konzerns waren, reagierte Reusch ausgesprochen zurückhaltend. Er überließ es Karl Haniel – der auch Vorsitzender des Verwaltungsausschusses des Knorr & Hirth-Verlags war –, in München mit Himmler und Röhm zu verhandeln. Nach einem Bericht des Verlagsdirektors Anton Betz hat sich Haniel bei der Unterredung mit Röhm in geradezu peinlicher Weise angedient.²⁷ Himmler leitete damals in München eine neue Behörde, die

Politische Polizei. Ebenso wie ihr Berliner Pendant, die von Göring gegründete Gestapo, war sie ein Terrorapparat, den weder die Regierung noch die Justiz kontrollieren konnten.

Am 5. April 1933 teilte Himmler die Beschlagnahmung des Verlags Knorr & Hirth mit. Karl Haniel und Leo Hausleiter, ein Mitarbeiter der Politischen Polizei, wurden von Himmler als Sonderkommissare eingesetzt.²⁸ Erst jetzt wurde Reusch aktiv, distanzierte sich von Haniels Abmachungen, ließ sich Generalvollmacht geben und traf sich mit Himmler. Bewirken konnte er nichts. Der Verlag Knorr & Hirth musste schließlich im Dezember 1935 an den NSDAP-eigenen Eher-Verlag verkauft werden. Den verhafteten Mitarbeitern war schon im April gekündigt worden. Sie kamen nach und nach frei, weil es das Reichsgericht in Leipzig abgelehnt hatte, auf der Grundlage des von Himmler vorgelegten «Belastungsmaterials» ein Verfahren zu eröffnen. Am härtesten traf es Verlagsleiter Paul Cossmann, der wegen seiner jüdischen Herkunft bis Sommer 1934 im Konzentrationslager Dachau inhaftiert war und dort Misshandlungen erleiden musste.²⁹

Der Historiker Peter Langer, der diese Vorgänge erforscht hat, folgert daraus, dass Reusch sich vorbehaltlos den Münchner Nationalsozialisten gebeugt und seine Einflussmöglichkeiten nicht genutzt hätte, um die Rüstungsgeschäfte des GHH-Konzerns nicht zu gefährden.³⁰ Man kann sicher Reusch vorwerfen, dass er sich für die verhafteten Mitarbeiter nicht eingesetzt hat. Auch erscheint Haniels Rolle als Sonderkommissar der Politischen Polizei dubios. Die Übernahme des Verlags durch die NSDAP hätte Reusch indessen nicht verhindern können. Sie erfolgte nicht wegen Büchners unbequemer Leitkommentare, sondern war Teil der «Machtergreifung» in Bayern. Den Nationalsozialisten ging es darum, die größte Tageszeitung Münchens, der «Hauptstadt der Bewegung», unter ihre Kontrolle zu bringen. Reuschs eingespielte Verbindungen zu Schacht oder zum Militär halfen in diesem Fall nicht weiter. Die späten und halbherzigen Versuche, Reichstatthalter von Epp und Hitlers Wirtschaftsberater Keppler einzuschalten, blieben ohne Ergebnis. In anderen Konflikten hat sich der Konzern später Beschwerde führend an Münchner Ministerien und an das Reichswirtschaftsministerium gewandt. Beides hätte in diesem Fall wenig genutzt, und wirklich hochrangige Kontakte zur NSDAP hatten weder Reusch noch sein gut vernetzter Berliner Repräsentant Martin Blank. Ohne solche Verbindungen war im Dritten Reich auch ein Großindustrieller wie Reusch gegenüber den Willkürakten einzelner NS-Funktionäre ziemlich machtlos. Es ist durchaus möglich, dass sich Reusch zurückgehalten hat, weil er einen Konflikt mit dem neuen Regime vermeiden wollte. Aber er musste damals auch erkennen, dass seine Einflussmöglichkeiten jetzt beschränkter waren als in der Zeit der Weimarer Republik. Diese Erfahrung konnte fast gleichzeitig auch der Reichsverband der Deutschen Industrie machen, dessen geschäftsführendes Präsidialmitglied Lud-

wig Kastl am 1. April 1933 durch eine illegale Aktion des NSDAP-Funktionärs Otto Wagener abgesetzt wurde.³¹

Dem entlassenen Chefredakteur der *Münchener Neuesten Nachrichten*, Fritz Büchner, hat Reusch später geholfen, den anderen Betroffenen wohl nicht. Büchner stand Reusch von allen Mitarbeitern der Redaktion am nächsten und genoss als hoch dekoriertes Frontoffizier und ehemaliger Freikorpskämpfer seinen Respekt. Büchner wurde beauftragt, die Chronik zum 125-jährigen Jubiläum der GHH zu schreiben und dann auch die Festschrift zum 100-jährigen Jubiläum der M.A.N.³²

Im Sommer 1933 begann bei der M.A.N. in Augsburg ein schwerer Konflikt mit der NSDAP. Zwei Mitarbeiter des Werks, der Prokurist S. und der Maschinenarbeiter M., zeigten den Obergeringenieur K., an, weil er sich in der Kantine despektierlich über eine Rede Hitlers geäußert hatte. Nachdem sich der nationalsozialistische Betriebszellenobmann mit der Politischen Polizei in Augsburg verständigt hatte, wurden K. und ein Abteilungsleiter am 18. Juli aus dem Werk heraus verhaftet. Beide kamen bald wieder frei, weil die M.A.N. die Haltlosigkeit der Vorwürfe nachweisen konnte.³³ Die Augsburger Werksleitung griff nun gegen die Denunzianten durch. Wegen schweren Vertrauensbruchs wurden M., S. und der Betriebszellenobmann fristlos entlassen. Der Angestelltenratsvorsitzende Mattfeld, der sich an der Denunziation beteiligt hatte, erhielt einen Verweis.³⁴ Schon im Juni 1933 hatte Mattfeld zusammen mit einem anderen Betriebszellenmitglied die M.A.N. beim NSDAP-Verbindungsstab in Berlin wegen Landesverrats angezeigt und dem Verbindungsstab einen Bericht über «Lizenzvergaben der Maschinenfabrik Augsburg-Nürnberg an das Ausland und Verkäufe von für die Wehrpolitik bedeutungsvollen Motoren nach Frankreich» zukommen lassen.³⁵ Die M.A.N. konnte den Vorwurf des Landesverrats leicht entkräften, zumal ihr die Augsburger Polizei Einblick in die Akten gewährte, und beschwerte sich beim Reichswirtschaftsministerium über die beteiligten NSDAP-Stellen. Durch deren «Eingriffe in die Privatwirtschaft» würde das Unternehmen von «notwendiger, brotschaffender Arbeit abgehalten».³⁶ Mattfeld und sein Mitdenunziant Schmid wurden für einige Monate suspendiert.

Im Februar 1934 wurde Mattfeld dann fristlos gekündigt. Wieder wandte er sich an den NSDAP-Verbindungsstab, und dort war die zuständige Abteilung VI (Wirtschaft) nun fest entschlossen, gegen die M.A.N. vorzugehen. Der Verbindungsstab forderte ultimativ die Rücknahme der Kündigung und griff zwei Direktoren des Augsburger Werks massiv an: «Ihre Herren Direktoren Schultz und Dr. Barth bewegen sich bedauerlicherweise nach wie vor im liberalistischen Fahrwasser und wollen wie es mir auf Grund verschiedener Vorkommnisse scheint, den Nationalsozialismus nicht begreifen».³⁷ Die M.A.N. wandte sich nun an das bayerische Wirtschaftsministerium und den Ministerpräsidenten Siebert.³⁸ Da aber der Verbindungsstab der NSDAP größeren Ein-

fluss hatte, stellte das bayerische Innenministerium Haftbefehle gegen das stellvertretende Vorstandsmitglied Schultz und Direktor Barth aus. Als der Unternehmensleitung zugetragen wurde, dass die Verhaftung des gesamten Vorstands bevorstünde und die Einsetzung eines Staatskommissars für die M.A.N. geplant sei, lenkte der Vorstandsvorsitzende Lauster ein. Am 23. Februar 1934 erklärte er sich bereit, den Forderungen des NSDAP-Verbindungsstabs nachzukommen und Mattfeld wieder einzustellen.³⁹

Anders als im Fall der *Münchener Neuesten Nachrichten* hatte der Konzern in diesem Konflikt Spielräume und Verbündete. Die Augsburgsberger Werksleitung konnte sich gegen Angriffe der Partei wehren und scheute auch nicht vor einem offenen Konflikt zurück. Allerdings wurden auch die Grenzen deutlich, die dem Unternehmen gesetzt waren. Der Augsburgsberger «Betriebsführer» (Personalchef) Leonhard Schultz schöpfte bis zu seiner Ablösung im Jahr 1936 die vorhandenen Spielräume aus. Als im Werk der «Deutsche Gruß» eingeführt werden sollte, bemerkte er z. B. dazu, «dass ‹Grüss Gott› und ‹Guten Tag› auch schöne Grussformen» seien.⁴⁰ Statt in vorseilenden Gehorsam gegenüber der Partei zu verfallen, demonstrierte die Augsburgsberger Werksleitung in betriebsinternen Angelegenheiten Selbstbewusstsein.

Dass Imanuel Lauster Anfang Juli 1934 als Vorstandsvorsitzender der M.A.N. zurücktreten musste, hatte andere Gründe. Er war nicht mehr zu halten, weil sein Schwiegersohn in Rumänien Geschäfte gemacht hatte, die dort zur Beschlagnahme von Zahlungen an die M.A.N. und die GHH führten.⁴¹ Allerdings hätten die Behörden wohl eher ein Auge zugeknipst, wenn es sich um den Vorstandsvorsitzenden eines der Partei näher stehenden Unternehmens gehandelt hätte. Als neues Vorstandsmitglied kam Walther Winterle Anfang Oktober 1935 nach Augsburg, der ein halbes Jahr später auch das Amt des Betriebsführers übernahm, aber schon im September 1938 ausschied.⁴² Betriebsführer wurde jetzt der Nationalsozialist Heinrich Riehm, ein Oberingenieur aus dem Dieselmotorenbau. Er vertrat die M.A.N. als «Wehrwirtschaftsführer» in den verschiedenen Gremien und Institutionen der Rüstungswirtschaft, wurde aber nicht in den Vorstand berufen.⁴³

Heftiger noch als in Augsburg waren die Konflikte zwischen der M.A.N. und der NSDAP in Nürnberg. Hier legte sich das Unternehmen mit dem radikalen Gauleiter Julius Streicher an. Streicher und sein Wochenblatt *Der Stürmer* betrieben eine beispiellose antisemitische Hetze. Nach dem Krieg wurde der «Frankenführer» deshalb wegen Verbrechen gegen die Menschlichkeit hingerichtet. Streicher konnte es nicht ertragen, dass das größte Werk Nürnbergs einen Leiter hatte, der mit einer Jüdin verheiratet war. Angestachelt wurde er noch von einem früheren Angestellten des Nürnberger Werks, Pessler. Er war in der Weltwirtschaftskrise entlassen worden und hatte dann bei der NSDAP Karriere gemacht. Im Dritten Reich stieg Pessler zum Gauobmann der Deutschen

Arbeitsfront auf und war fest entschlossen, sich an seiner früheren Firma zu rächen.⁴⁴ Die M.A.N. in Nürnberg war nicht bereit, sich Streicher und seiner Entourage zu fügen. Zum Eklat kam es, als sich das Werk, angeblich auf Weisung Paul Reuschs, weigerte, Streichers Hetzblatt *Der Stürmer* für die Mitarbeiter zu abonnieren und wie andere Nürnberger Unternehmen in mehreren hundert Exemplaren an die Belegschaft zu verteilen. Streicher sah darin eine offene Provokation, die er nicht hinnehmen wollte, zumal er am Verkauf des *Stürmers* auch persönlich verdiente. Als sich der *Stürmer*-Verlag bei der M.A.N. nach den Gründen für die Abonnement-Verweigerung erkundigte, zog sich das Unternehmen mit dem Vorwand aus der Affäre, dass man es sich als Druckmaschinenhersteller nicht leisten könne, eine bestimmte Zeitung zu bevorzugen.⁴⁵ Da Streicher die Werksleitung nicht aus solchen Gründen verhaften lassen konnte, musste er sich mit Provokationen und Schikanen begnügen. Mehrfach hielt der Gauleiter ohne Anmeldung im Nürnberger Werk Appelle ab, bei denen er gegen die Werksleitung hetzte.⁴⁶ Von außen war dieser Konflikt kaum wahrnehmbar, weil Streichers Presse das politisch gewünschte Bild von den Vorgängen vermittelte. So schrieb die *Fränkische Tageszeitung* am 25. März 1936 über einen Auftritt des Gauleiters im M.A.N.-Werk: «Gen.-Direktor Mayer [sic] hieß im Namen der Gefolgschaft den Gauleiter auf das herzlichste willkommen.»⁴⁷ Der zum GHH-Konzern gehörende *Fränkische Kurier* stand in Nürnberg in unmittelbarer Konkurrenz zu Streichers *Fränkischer Tageszeitung*. Er sollte mehrfach verboten werden, konnte jedoch noch bis August 1944 erscheinen.⁴⁸

Reusch hatte Meyer 1935 die Gesamtleitung der M.A.N. übertragen. Damit stärkte er dem von Streicher angefeindeten Werksleiter den Rücken und eröffnete ihm zugleich die Möglichkeit, aus Nürnberg wegzuziehen. Meyer war nun auch für die Werke in Augsburg und Gustavsburg zuständig. 1937 zog er nach Augsburg um und verließ damit den Gau des «Frankenführers». Auch nach Meyers Weggang ging die M.A.N. in Nürnberg nicht mit der Partei konform. Das Werk hielt an dem jüdischen Leiter der Patentabteilung, Max Offenbacher, fest, obwohl die NSDAP darauf drängte, ihn zu entlassen. Offenbacher konnte bis zum 9. November 1938, dem Tag der Pogromnacht, bei der M.A.N. arbeiten. Danach erschien er nicht mehr im Werk.⁴⁹ Mit ihrer Haltung gegenüber der Partei unterschied sich die M.A.N. deutlich von anderen Unternehmen in der «Stadt der Reichsparteitage».

Auch bei der GHH und der M.A.N. gab es fanatische Nationalsozialisten und eine große Zahl von Opportunisten, die schon im Frühjahr 1933 in die NSDAP eingetreten waren. Doch insgesamt war der Anteil der Parteimitglieder wohl geringer als in vergleichbaren Großunternehmen. Nach dem Krieg erklärte Paul Reusch, dass in den Oberhausener Konzernbetrieben von 30–40 000 Beschäftigten nur 4,9 % der NSDAP angehört hätten.⁵⁰ Selbst wenn man berücksichtigt, dass diese Angabe Reuschs im September 1945 zur Entlastung

eines Konzernmitarbeiters gemacht wurde, belegt sie doch, dass der Anteil der Parteimitglieder in den Oberhausener Werksbetrieben nicht allzu hoch gewesen sein kann. Vor 1933 war die nationalsozialistische Betriebszellenorganisation in den Werken der GHH Oberhausen kaum vertreten gewesen. Im M.A.N.-Werk Augsburg entfielen bei den Wahlen zum Vertrauensrat, dem weitgehend einflusslosen Vertretungsorgan der Belegschaft, noch 1935 nur 61 % der Stimmen auf die nationalsozialistische Einheitsliste.⁵¹ Während des Dritten Reichs nahm dann der nationalsozialistische Einfluss in den Betrieben der GHH Oberhausen offenbar stärker zu als bei der M.A.N. Als Ernst Garnjost 1942 von der M.A.N. Nürnberg in das GHH-Werk Sterkrade wechselte, hatte er den Eindruck, dass der Betrieb stärker von aktiven Nationalsozialisten geprägt war als das Werk in Nürnberg.⁵² Einer dieser Parteikommunisten war der Abwehrbeauftragte der GHH Oberhausen AG, Loppnow. Ihm wurde nach dem Krieg bescheinigt, er hätte seinen Ehrgeiz darin gesehen, «ein übereifriger Diener der nationalsoz. Staatsführung, der Gestapo und der totalen Kriegsführung zu sein.» Auch hätte er bei einer Auseinandersetzung mit dem Vorstandsmitglied Georg Lübsen vorgehabt, diesen durch die Gestapo verhaften zu lassen.⁵³

Innerhalb des GHH-Konzerns gab es auch Unternehmen, deren Vorstände bereitwilliger mit der NSDAP kooperierten als die Leitungen der GHH und der M.A.N. Dies galt besonders für die Kabel- und Metallwerke Neumeyer (KMN) in Nürnberg, die eine Gegenposition zum Nürnberger Werk ihrer Konzernschwester M.A.N. bezogen. Die KMN wurden von ihrem Vorstandsvorsitzenden Ernst Franke weitgehend auf Rüstungsgeschäfte ausgerichtet und entwickelten im Auftrag des Reichsluftfahrtministeriums und des Heereswaffenamts einige neue Verfahren. Ernst Franke gehörte seit 1933 der NSDAP an und hatte nicht nur zur Luftwaffe gute Kontakte, sondern auch zu Gauleiter Streicher. Entgegen der Weisung Reuschs ließ er den *Stürmer* abonnieren. Warnungen Reuschs, nicht zu einseitig auf das Rüstungsgeschäft zu setzen, schlug Franke in den Wind.⁵⁴

Gewinne und Konflikte: GHH und M.A.N. unter dem Vierjahresplan (1936–1939)

Die GHH Oberhausen AG konnte bei der Herstellung von Eisen, Stahl- und Walzwerkserzeugnissen in den Jahren 1933–1936 außergewöhnlich hohe Zuwächse erzielen. Die Stahlproduktion des Unternehmens nahm sogar stärker zu als bei den Branchenführern Vereinigte Stahlwerke und Krupp, was vermutlich mit der starken Ausrichtung auf den Bedarf des Bergbaus und der Werften zusammenhing.⁵⁵ Beide Branchen hatten unter der Weltwirtschaftskrise besonders gelitten und holten nun auf. Das traditionell bedeutende Exportgeschäft der Unternehmensgruppe ging durch die zunehmende Abschottung Deutschlands vom Weltmarkt zurück und erreichte nicht mehr die Bedeutung, die es

vor der Weltwirtschaftskrise gehabt hatte. Der Anteil des Exports am Umsatz der GHH Oberhausen AG sank auf weniger als 20 % und lag auch im gesamten Konzern nicht wesentlich höher (1935/36: 23 %).⁵⁶

Tab. 23: Beschäftigte des GHH-Konzerns, Beschäftigte und Produktion der GHH Oberhausen AG 1932/33–1944/45⁵⁷

Geschäfts- jahr*	GHH- Konzern	GHH Ober- hausen AG			
	Beschäftigte**	Beschäftigte	Rohstahl- produktion in t	Roheisen- produktion in t	Kohlen- förderung in t
1928/29	61 029	30 733	1 066 340	923 805	4 142 625
1932/33	31 406	16 211	338 538	258 167	2 157 287
1933/34	42 460	17 736	570 117	451 117	2 574 783
1934/35	49 386	21 273	803 272	700 966	2 967 014
1935/36	59 106	23 522	988 272	863 032	3 494 750
1936/37	68 680	26 480	1 078 644	1 011 888	4 183 964
1937/38	75 781	29 559	1 254 414	1 184 431	4 317 805
1938/39	80 844	32 017	1 382 782	1 322 230	4 417 571

* Juni–Juli

** 1928/29: Ende 1929; 1938/39: Ende 1939

Tab. 24: Umsatz der GHH Oberhausen AG 1933–1939⁵⁸

Jahr	Umsatz in RM	Anteil des Exports	Anteil der Konzernwerke
1929	213 158 038	27 %	9,7 %
1933	109 744 543	29 %	11,6 %
1934	138 111 712	22 %	12,1 %
1935	163 499 403	18 %	15,2 %
1936	203 844 409	19 %	15,1 %
1937	223 538 262	17 %	16,8 %
1938	270 004 977	20 %	15,3 %
1939	249 647 227	12 %	16,4 %

Tab. 25: Beschäftigte und Umsatz der M.A.N. 1933–1939⁵⁹

Jahr	Beschäftigte*	Umsatz in RM
1933	7 665	52 390
1934	12 000	75 512
1935	14 251	115 165
1936	16 233	132 829
1937	18 114	156 161
1938	20 075	187 557
1939	21 675	203 382

* Monatsmittel

Durch den Vierjahresplan von 1936 nahmen die Umsätze von GHH und M.A.N. nochmals deutlich zu. Hitlers Programm, das die deutsche Wirtschaft innerhalb von vier Jahren kriegsfähig machen sollte, brachte der Eisen- und Stahlindustrie nun eine Nachfrage ein, der sie nicht mehr nachkommen konnte. 1937 musste die Kontingentierung für Eisen eingeführt werden, um Rüstungsaufträgen und Vierjahresplanprojekten die Belieferung zu sichern. Trotz des gespannten Verhältnisses zur Partei hatte der GHH-Vorstand keine Bedenken, immer weitere Aufträge für die Kriegsrüstung anzunehmen und auf diese Weise der nationalsozialistischen Diktatur zuzuarbeiten. Auch Aufträge für Parteibauten wurden von der GHH ausgeführt. In Nürnberg etwa, wo sich die M.A.N. mit dem Gauleiter überworfen hatte, konstruierten GHH und M.A.N. gemeinsam mit der Firma Hausahn die Fahnenmasten für das Reichsparteitagsgelände.⁶⁰

Bei der GHH Oberhausen AG stieg der in der Steuerbilanz ausgewiesene Gewinn nach Verkündung des Vierjahresplans auf ein Mehrfaches an, von 8,7 Mio. RM im Geschäftsjahr 1935/36 auf 32,5 Mio. RM im Geschäftsjahr 1936/37.⁶¹ Der gesamte Konzern profitierte von den hohen öffentlichen Investitionen dieser Jahre, mit denen die Konjunktur vollends überhitzt wurde. Im Werk Sterkrade der GHH wurden neue Pionier-Brückengeräte für den Krieg entwickelt, Leichtbauhallen für Flugzeuge, Stahlroste für den Bau von Bunkern und Luftschutztürmen sowie Spülluftgebläse für die Kriegsmarine. Das Werk Düsseldorf entwickelte Sonderstähle unter Substitution importierter Legierungen. Die Zechen konnten mit der Nachfrage nicht mehr Schritt halten und bauten zusätzliche Förderkapazitäten auf, nachdem Anfang der dreißiger Jahre noch Zechen geschlossen worden waren.⁶² Bei der M.A.N. lief inzwischen die Produktion von U-Bootmotoren auf Hochtouren. Im Panzerbau in Nürnberg stieg der Umsatz zwischen 1936 und 1938 um mehr als 600 % an.⁶³

Gleichzeitig bekam der GHH-Konzern zu spüren, dass die Eingriffe des NS-Staats in die Wirtschaft mit dem Vierjahresplan eine neue Qualität erreichten. «Wirtschaftsdiktator» war nun nicht mehr Hjalmar Schacht, der seinen Einfluss verlor, sondern Hermann Göring, der Generalbevollmächtigte für den Vierjahresplan. Während Schacht die Interessen der Privatwirtschaft respektiert hatte, lagen Göring solche Rücksichtnahmen fern. Mit der Gründung der Reichswerke AG für Erzbergbau und Eisenhütten «Hermann Göring» am 15. Juli 1937 forderte er die Ruhrindustrie heraus. Der neue Staatskonzern ging daran, im Gebiet von Salzgitter ein Hüttenwerk zu bauen, das den Planungen nach alle bisherigen Dimensionen sprengen sollte. Darüber hinaus war zunächst vorgesehen, weitere Hüttenwerke in der Oberpfalz und in Südbaden zu errichten. Um den Reichswerken die erforderliche Rohstoffbasis zu verschaffen, zwang Göring die private Montanindustrie, einen Teil ihres Erzbesitzes abzugeben. Zu den betroffenen Unternehmen gehörte auch die GHH. Sie besaß nicht nur in Südbaden und Württemberg Erzvorkommen, sondern auch noch Felder

in der Nähe von Salzgitter.⁶⁴ GHH-Vorstandsmitglied Kellermann nahm an der denkwürdigen Sitzung vom 23. Juli 1937 teil, bei der Göring den Vertretern der bergbauberechtigten Konzerne mitteilte, dass er zur Enteignung ihrer Erzgruben ermächtigt sei, und eine Karte präsentierte, auf der bereits die abzutretenden Felder markiert waren.⁶⁵ Den betroffenen Unternehmen – neben der GHH waren dies vor allem die Vereinigten Stahlwerke, Mannesmann, die Ilseder Hütte und die Maxhütte – blieb nur die Wahl, die von Göring gewünschten Gruben an die Reichswerke zu verkaufen oder es auf eine Enteignung ankommen zu lassen. Während die Ilseder Hütte sich sofort Görings Forderung beugte, war die GHH entschlossen, «bis zum Letzten zu kämpfen», wie Hermann Kellermann am 4. August 1937 Flicks Generalbevollmächtigtem Otto Steinbrinck versicherte. Auch dieser wollte unnachgiebig bleiben.⁶⁶ Zwei Wochen später erfuhr Reuschs Berliner Repräsentant Martin Blank, dass Steinbrinck mit dem Chef der Reichswerke «Hermann Göring», Paul Pleiger, eine Sonderlösung für die Maxhütte ausgehandelt hatte.⁶⁷ Nun schwenkte auch die GHH um. Hermann Reusch machte Pleiger am 30. August 1937 den Vorschlag, die Eisenerzfelder der GHH bei Salzgitter den Reichswerken zur Verfügung zu stellen und das Vorkommen im südbadischen Gutmadingen gemeinsam mit dem Staatskonzern zu nutzen. Den von Pleiger geplanten Bau eines Hüttenwerks in Südbaden wollte die GHH gemeinsam mit dem Reich durchführen.⁶⁸ Das entsprach ziemlich genau der Lösung, die der Flick-Konzern mit den Reichswerken für die Erzfelder der Maxhütte ausgehandelt hatte. Gegenüber der GHH waren Göring und Pleiger aber nicht zu einem ähnlichen Kompromiss bereit wie gegenüber dem Flick-Konzern. Der GHH wurden die Erzfelder bei Salzgitter und Gutmadingen dann per Verwaltungsanordnung entzogen.⁶⁹ Für die unterschiedliche Behandlung der beiden Konzerne gibt es eine einfache Erklärung: Reusch hatte in der Zwischenzeit Kritik an den Reichswerken vorgebracht, Flick nicht. Zudem hatten Flick und Steinbrinck ihre guten Beziehungen zu Göring spielen lassen.⁷⁰ Die GHH hatte solche Verbindungen nicht.

Die Gründung der Reichswerke «Hermann Göring» und die von Göring erzwungene Abgabe der Erzfelder waren massive Eingriffe des Staats in die Wirtschaft, wie sie Reusch immer entschieden bekämpft hatte. Anlässlich der «Gelsenbergaffäre» von 1932 hatte er die «Auslieferung des größten Montanunternehmens an die öffentliche Hand» angeprangert und ein «unbedingtes Festhalten an der Privatwirtschaft» gefordert.⁷¹ Noch mehr musste dies für Görings Zwangsmaßnahmen gegenüber der privaten Montanindustrie gelten. Reusch gehörte denn auch zu den wenigen Großindustriellen, die konsequent gegen die Reichswerke Stellung bezogen. Das zeigte sich bei der dramatischen Sitzung im Düsseldorfer Stahlhof am 24. August 1937. Damals versuchte Ernst Poensgen, der Vorstandsvorsitzende der Vereinigten Stahlwerke und Vorsitzende der Wirtschaftsgruppe Eisen schaffende Industrie, die privaten Montankonzerne

auf eine gemeinsame Denkschrift gegen die Reichswerke festzulegen. Um zu einer einheitlichen Linie zu finden, hatten die Konzernchefs bis zuletzt an Formulierungen gefeilt. Reusch hatte verhindert, dass die von Flick gewünschten Kompromissangebote in den Text aufgenommen wurden. In der Sitzung waren dann die GHH, die Klöckner-Werke und die Dillinger Hüttenwerke die einzigen Unternehmen, die sich hinter die Denkschrift stellten. Die Vertreter der anderen Konzerne hatten sich durch ein wenige Stunden vorher eingetroffenes Telegramm Görings einschüchtern lassen.⁷² Im Februar 1938 mussten sich die privaten Montankonzerne dann auf Weisung des Reichswirtschaftsministeriums an der Kapitalerhöhung der Reichswerke beteiligen. Dieser Demütigung konnte sich auch die GHH nicht entziehen.⁷³

Dass es nicht vorteilhaft war, Göring zum Gegner zu haben, bekam Reusch auch in einem anderen Zusammenhang zu spüren. Im März 1938, ein halbes Jahr nach dem Konflikt um die Erzfelder, griff Göring bei der Bayerischen Vereinsbank gegen Reusch und die GHH durch. Reusch war Aufsichtsratsvorsitzender der Bank. Er hatte dieses Amt von Fritz Neumeyer, dem Gründer der Nürnberger Neumeyer-Werke, nach dessen Tod im September 1935 übernommen. Neben den Kabel- und Metallwerken Neumeyer wurde damals auch die GHH Großaktionär der Bayerischen Vereinsbank.⁷⁴ Reusch wollte das Münchner Geldhaus wohl zur Hausbank seines Konzerns machen und berief dafür den befreundeten Juristen Ludwig Kastl in den Vorstand. Kastl war im März 1933 von den Nationalsozialisten gezwungen worden, von seinem Posten als geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Reichsverbandes der Deutschen Industrie zurückzutreten. Zu den Großaktionären der Bayerischen Vereinsbank gehörte damals auch das Bankhaus Mendelssohn & Co. in Berlin. Zwei frühere Bankiers von Mendelssohn waren Vorstandsmitglieder der Vereinsbank. Bei den Nationalsozialisten war die Vereinsbank wegen dieser Verbindung als «Judenbank» verschrien.⁷⁵ Mit dem wachsenden Druck auf die jüdische Privatbank Mendelssohn geriet auch die Bayerische Vereinsbank unter Druck. Sie sollte alle Personen aus ihrem Vorstand und Aufsichtsrat entfernen, die jüdischer Herkunft waren oder als politisch missliebig galten. Der Aufsichtsratsvorsitzende Reusch lehnte diese Forderung ab.⁷⁶ Anfang 1938 schalteten sich dann der Reichsschatzmeister der NSDAP und das Reichswirtschaftsministerium ein. Nun stellte sich heraus, dass die NSDAP mit der Kampagne gegen die «Judenbank» das Ziel verfolgte, das Unternehmen in ihren eigenen Besitz zu bringen. Göring bestellte Reusch ein und forderte von ihm ultimativ, den Aufsichtsratsvorsitz niederzulegen und die Kapitalbeteiligung der GHH bei der Bayerischen Vereinsbank an die NSDAP abzugeben.⁷⁷ Reusch trat daraufhin am 29. März 1938 aus dem Aufsichtsrat aus, ebenso die anderen Vertreter der GHH-Gruppe, Karl Haniel und Hans Wellhausen (M.A.N.).⁷⁸ Das Aktienpaket der GHH wurde von der NSDAP übernommen und dann von der Bayerischen Gemeindebank treuhänderisch gehalten.⁷⁹

Bei der «Arisierung» von Firmen, die sich nach nationalsozialistischer Definition in jüdischem Besitz befanden, hielt sich der GHH-Konzern zurück. Paul Reusch war nicht nur kein Antisemit, sondern sah in privatem Eigentum auch ein hohes Gut, das es vor jeder staatlichen Gewalt zu schützen galt. Gleichwohl übernahm auch die GHH vereinzelt Kapitalbeteiligungen aus jüdischem Besitz.⁸⁰ Im Fall der Schloemann AG in Düsseldorf engagierte sich Reusch bei einem «Arisierungs»-Geschäft, das er mit seinen Grundsätzen für vereinbar hielt. GHH und M.A.N. waren seit 1931 an der Schloemann AG, einem Konstruktionsbüro von Weltrup, beteiligt. Am Aktienkapital des Unternehmens, das sich auf 1 Mio. RM belief, hatten sie zusammen eine Mehrheitsbeteiligung von 55 %. Dritter Gesellschafter war der jüdische Unternehmer Ludwig Löwy, die führende Persönlichkeit der Schloemann AG. Im Oktober 1935 schrieb Löwy an Reusch: «Die Behandlung der Juden in Deutschland macht es mir als ehrliebendem Manne unmöglich, länger in diesem Lande zu leben.» Löwy wollte weiterhin in leitender Tätigkeit für die Schloemann AG arbeiten und erwartete von Reusch durchaus selbstbewusst eine «Auslandsstellung in einer meiner Persönlichkeit und meinem Ansehen entsprechenden selbständigen Form».⁸¹ Im Dezember 1935 erhielt Löwy die Generalvertretung der Schloemann AG für Großbritannien und Frankreich.⁸² Als im GHH-Vorstand Befürchtungen laut wurden, dass Löwy zu britischen Firmen «überlaufen» könnte, stellte sich Otto Meyer, der Aufsichtsratsvorsitzende der Schloemann AG, hinter ihn und erklärte, dass er «an der Ehrlichkeit der Absichten von Herrn Löwy nicht zweifelt».⁸³ Löwy erhielt von der Schloemann AG ein Darlehen von 25 000 Pfund für den Aufbau eines eigenen Unternehmens in England und vereinbarte den Verkauf seiner Kapitalbeteiligung in Höhe von nom. 450 000 RM an die GHH und die M.A.N. Doch bot Löwy seine Schloemann-Aktien erst zum Kauf an, als er in London in Sicherheit war. Die Schloemann AG beauftragte dann eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft damit, den Wert des Aktienpakets zu ermitteln und einen Kaufpreis festzusetzen.⁸⁴

Die Zeit arbeitete gegen Löwy. Anfang 1938 war der Verkauf noch immer nicht geregelt, weil sich beide Seiten nicht über den Preis verständigen konnten. Wenige Wochen später wurden Löwy und seine neue, in London gegründete Firma auf Anordnung des Reichswirtschaftsministeriums vom Geschäft in Deutschland ausgeschlossen.⁸⁵ Bei der GHH war inzwischen Hermann Reusch mit dem «Fall Löwy» betraut, der älteste Sohn des Konzernchefs. Er war in den Vorstand der Schloemann AG entsandt worden und wechselte Anfang 1937 in den Aufsichtsrat.⁸⁶ Hermann Reusch wollte sich nicht mit der Wirtschaftsgruppe Maschinenbau anlegen, die den jüdischen Unternehmer vom Geschäft ausgeschlossen hatte, und riet von weiteren Verhandlungen mit Löwy ab.⁸⁷ Löwy hatte seinerseits gegen die Schloemann AG Klage erhoben und erreicht, dass das Gericht in Düsseldorf Beschlüsse der Generalversammlung von

Schloemann für nichtig erklärte, darunter auch den Beschluss zur Entlastung Reuschs.⁸⁸ Die Schloemann AG hatte nun das Problem, dass sie erst nach einem Verkauf der Löwy-Beteiligung bescheinigt bekam, «endgültig arisiert» zu sein.⁸⁹ Die Verwaltungsstelle Berlin der GHH gab deshalb im Februar 1939 zu bedenken, «ob möglicherweise aufgrund der Juden-Gesetzgebung in der Angelegenheit irgendetwas unternommen werden könne.»⁹⁰ Am 28. Juni 1939, wenige Monate vor Kriegsbeginn, ging das Aktienpaket Löwys zu dem von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft festgesetzten, aber von Löwy nicht akzeptierten Kaufpreis von 1 287 593 RM an die GHH und die M.A.N. über.⁹¹ Es ist nicht anzunehmen, dass Löwy auch nur einen Teil dieses Geldes erhalten hat. Er starb 1942 in London. Nach dem Krieg klagte sein Bruder Erwin Loewy auf Herausgabe der Kapitalbeteiligung Ludwig Löwys an der Schloemann AG. Die GHH und die M.A.N. mussten diese Aktien daraufhin im Wege der Restitution zurückgeben.⁹²

Im März 1938 eröffneten sich der deutschen Wirtschaft durch den «Anschluss» Österreichs Expansionschancen, die auch von der GHH und der M.A.N. genutzt wurden. Die GHH übernahm im Herbst 1938 eine Mehrheitsbeteiligung an der Vergasungsindustrie Wien AG, einem Spezialunternehmen für die Herstellung von Gaserzeugungsanlagen. Bei dem Kauf handelte es sich nicht um eine «Germanisierung», da die beiden bisherigen Inhaber Rosenthal und Osselmann «Reichsdeutsche» aus Berlin waren. Die Vergasungsindustrie AG galt aber als «nichtarisches» Unternehmen, und die Übernahme einer 51 %igen Kapitalbeteiligung durch die GHH war somit eine «Arisierung».⁹³ Das Geschäft kam vermutlich zustande, weil die jüdischen Eigentümer nach dem «Anschluss» Österreichs zum Verkauf gezwungen waren und ihnen eine Mehrheitsbeteiligung der GHH in dieser Lage noch als die vorteilhafteste Lösung erschien. Beide Unternehmen standen schon seit 1935 miteinander in Verbindung.⁹⁴ Für ein gewisses Einvernehmen zwischen Rosenthal, Osselmann und der GHH spricht auch, dass Rosenthal eine Minderheitsbeteiligung an diesem Unternehmen behielt und weiterhin dem Verwaltungsrat angehörte. Ein leitender Mitarbeiter der Vergasungsindustrie Wien AG, Aschermann, musste wegen seiner jüdischen Herkunft 1938 nach Mailand emigrieren. Aschermann sollte die Generalvertretung für das Ausland erhalten, was an der Ablehnung der Wiener Devisenstelle scheiterte. Das Unternehmen schloss daraufhin mit Aschermann einen anderen Vertrag über die «Hereinbringung von Aufträgen». 1941 musste Aschermann endgültig ausscheiden. Er war nun auch in Italien nicht mehr zu halten.⁹⁵

Die M.A.N. profitierte von allen Unternehmen des Konzerns wahrscheinlich am meisten vom «Anschluss» Österreichs. Sie erwarb 1939 die Kapitalmehrheit der Österreichischen Automobil-Fabriks AG, vormals Austro-Fiat (ÖAF). Das 1907 von Fiat gegründete Unternehmen war damals der führende

Lkw-Hersteller Österreichs und seit 1936 mit der M.A.N. durch einen Lizenzvertrag für Dieselmotoren verbunden. In ihrem Werk in Wien-Floridsdorf hatte die ÖAF rund 1000 Beschäftigte.⁹⁶ Nach dem «Anschluss» Österreichs hatte es zunächst nicht so ausgesehen, als ob die M.A.N. bei der ÖAF zum Zug kommen würde. Der Mehrheitsaktionär Fiat verhandelte mit den Reichswerken «Hermann Göring», weil sämtliche österreichischen Lkw-Hersteller mit Ausnahme der Österreichischen Saurer-Werke unter dem Dach der Steyr-Daimler-Puch AG zusammengefasst werden sollten, die dem Reichswerke-Konzern zugeschlagen worden war.⁹⁷ Nach dem Scheitern dieser Pläne nahm Fiat in Abstimmung mit den italienischen Behörden Verhandlungen mit der M.A.N. auf, die dann die Kapitalmehrheit erwerben konnte. In den folgenden Jahren stockte die M.A.N. ihre Beteiligung an der ÖAF auf 72 % des Aktienkapitals auf.⁹⁸ Die Übernahme der ÖAF durch ihren Lizenzgeber M.A.N. kam zwar ausschließlich als Folge des «Anschlusses» Österreichs zustande, dürfte aber bei dem Wiener Unternehmen kaum als feindlicher Akt angesehen worden sein. Zwischen beiden Unternehmen blieben nach dem Krieg so gute Beziehungen bestehen, dass die ÖAF später wieder eine Tochter der M.A.N. wurde.⁹⁹