Das Wirtschaftsimperium der Deutschen Arbeitsfront

Rüdiger Hachtmann, Das Wirtschaftsimperium der Deutschen Arbeitsfront, 1933–1945 (Geschichte der Gegenwart; Bd. 3), Göttingen (Wallstein Verlag) 2012, 710 S., 49,90 €

Tilla Siegel hat die rund 25 Millionen Mitglieder starke Deutsche Arbeitsfront (DAF) einmal als eine »Mischung aus Polizei, Sozialamt, Gewerbeaufsichtsamt, Volkshochschule und Wohnungsbaugesellschaft« bezeichnet. Wie die Studie von Rüdiger Hachtmann zeigt, war sie auch eine wirtschaftlich erfolgreich agierende Konzernholding, deren Gesellschaften von einer seit zwanzig Jahren boomenden Forschung über Unternehmen im Nationalsozialismus bisher nur wenig beachtet wurden. Schon angesichts der wirtschaftlichen Dimensionen ist dies ein überraschender Befund. Gemessen am Umsatz überflügelten die Unternehmen des Arbeitsfront-Konglomerats den Siemens-Konzern; ihre Beschäftigtenzahl verfünffachte sich binnen elf Jahren und erreichte 1944 fast 200.000 Arbeiter und Angestellte. Die Arbeitsfront war nach rasantem Wachstum zum zweitgrößten deutschen Versicherungsanbieter aufgestiegen; ihre Verlags- und Druckereibetriebe machten sie zugleich zum zweitgrößten Medienkonzern im Dritten Reich. In ihren Unternehmen prallte die Handlungslogik von marktwirt-

schaftlichem Unternehmertum und nationalsozialistischer Politik unmittelbar aufeinander. Sieht man nämlich von Neugründungen wie dem Volkswagenwerk oder Neuerwerbungen wie der Stettiner Vulkan-Werft ab, stammte ihr Unternehmensbesitz vorwiegend aus dem beschlagnahmten Vermögen der »gleichgeschalteten« Gewerkschaften und Angestelltenverbände.

Hachtmann zeichnet zunächst nach, wie die Arbeitsfront mit den Enteignungen des Jahres 1933 ins Leben trat und damit zugleich ein erstes eigentumsrechtliches Präjudiz für die systematische »Arisierung« jüdischen Unternehmensbesitzes schuf. Der unübersichtliche Mischkonzern hatte bis 1938 keine funktionsfähigen Kontroll- und Leitungsstrukturen, und auch danach gab es keine zentral koordinierte Geschäftspolitik. Vielmehr verfügten die einzelnen Gesellschaften über große Autonomie. Dieser Befund rechtfertigt die systematische Gliederung des empirischen Hauptteils. Sechs Querschnittskapitel orientieren sich an den Sparten des Konzerns: Banken, Versicherungen (Volksfürsorge und Deutscher Ring), Verlage (Hanseatische Verlagsanstalt, Langen-Müller-Verlag, Büchergilde Gutenberg), Konsumgenossenschaften, Wohnungsunternehmen, schließlich der Fahrzeug- und Schiffbau mit dem nur kursorisch erwähnten Volkswagenwerk, dessen NS-Geschichte bereits bestens erforscht ist. So nachvollziehbar der systematische Aufbau aus inhaltlichen Gründen ist, so sehr leidet darunter allerdings die Lesbarkeit. Weil die Entwicklung der Sparten jeweils über den gesamten Untersuchungszeitraum betrachtet wird, bleiben Querverbindungen zunächst viel zu undeutlich, und bei der Lektüre müssen die zwölf Jahre des Dritten Reiches gleich sechs Mal durchschritten werden.

Im aufschlussreichen Kapitel über das Personal der Unternehmen zeigt Hachtmann überzeugend, dass eine besondere Organisationskultur und der Habitus des Leitungspersonals den Konzern zusammenhielten. Exponenten der Arbeiterbewegung wurden einerseits entlassen und die Betriebe sofort mit langjährigen Nationalsozialisten durchsetzt, was häufig zu Lasten von Kompetenz und Qualifikation ging. Andererseits finden sich aber ebenso zahlreiche Belege für eine bemerkenswerte personalpolitische Kontinuität und Anpassungsbereitschaft über das Jahr 1933 hinaus. Das rasche Wachstum der Unternehmen ging nicht nur auf politische Rückendeckung durch die Mutterorganisation zurück, sondern auch auf die Ideenwelt der sehr jungen Manager. Als Außenseiter gelangten sie mitunter bereits als Mittzwanziger in Leitungspositionen, die ihnen nach den Regeln des Bewährungsaufstiegs üblicherweise noch auf Jahrzehnte verwehrt geblieben wären. Sie propagierten ein sozialdarwinistisch eingekleidetes Wettbewerbsdenken und trieben die Expansion ihrer Unternehmen aggressiv voran.

Beim Blick auf die politische Leitung der Arbeitsfront greift Hachtmann auf das von Max Weber entlehnte Konzept des charismatischen Verwaltungsstabes zurück. Es beschreibt eine Organisationskultur, die den Ausbruch aus der bürokratischen Routine und die sprunghafte Improvisation gleichsam auf Dauer stellt und deshalb auf wirtschaftliche Konkurrenten oder politische Gegner unberechenbar oder bedrohlich wirkt. Die Unternehmen der Arbeitsfront wiesen demgegenüber zwar wesentlich stärker ausgeprägte bürokratische Routinen auf. Aber zugleich erfüllten auch sie eminent politische Funktionen, indem sie ganze Märkte umwälzen (»Volkswagen«, »Volkstraktor«), Konsumhoffnungen wecken (»Volkskühlschrank«) und die Arbeiterschaft für die Volksgemeinschaft gewinnen helfen sollten. In seinem glänzenden Schlusskapitel arbeitet Hachtmann heraus, wie systematisch die früheren Selbsthilfeeinrichtungen des Arbeitermilieus in unternehmerische Agenturen des NS-Systems umgewandelt wurden: Von Beginn an galt es, jene »Korsettstangen« zu brechen, die das proletarische Milieu über Jahrzehnte stabilisiert hat-

ten. So gelang es Robert Ley in einer Allianz mit den alten Eliten in Reichswirtschafts- und Reichsfinanzministerium, die Umwandlung von Genossenschaften durchzusetzen. In der autoritär organisierten und rassistisch abgegrenzten Volksgemeinschaft war kein Platz für deren Ideen von Basisdemokratie, Solidarität und Selbsthilfe. Wenn an die Stelle solcher Werte nun die Hoffnung auf eine breite Teilhabe am Massenkonsum trat, war dies fraglos ein wichtiges Instrument der Herrschaftsstabilisierung.

Die Untersuchung schließt mit einer reizvollen Erörterung langfristiger Strukturefekte. Hachtmann erblickt sie einerseits in der Schwächung des Arbeitermilieus, die sich nach dem Einschnitt von 1945 eben nicht mehr rückgängig machen ließ und die unter den Bedingungen des Wirtschaftswunders weiter voranschritt. Andererseits scheint sich in den DAF-Unternehmen die Kultur der Größe und des besonders aggressiven Wachstumsstrebens langfristig erhalten zu haben, wozu die personellen Kontinuitäten in den restituierten Unternehmen ebenso beitrugen wie die wirtschaftlichen Bedingungen der zweieinhalb Jahrzehnte währenden Nachkriegsprosperität. Nur wenige Jahre nach dem Ende des Booms mündete diese Kultur der fordistischen Massenproduktion dann mit den Skandalen um Neue Heimat und Coop in den Zusammenbruch eines alternativen Wirtschaftssektors und seiner dauerhaften Diskreditierung.

Tim Schanetzky (Jena)