

**Peter Hayes: Die Degussa im Dritten Reich. Von der Zusammenarbeit zur Mittäterschaft. Aus dem Englischen von Anne Emmert, Ursel Schäfer und Heike Schlatterer, München: C.H.Beck 2004, 486 S., 26 Abb., ISBN 3-406-52204-1, EUR 34,90**

Rezensiert von:

Ludolf Herbst

Institut für Geschichtswissenschaften, Humboldt-Universität zu Berlin

Die Degussa hat in der letzten Zeit mehrfach Schlagzeilen mit ihrer Vergangenheit während des 'Dritten Reiches' gemacht. Wie kaum ein anderes Unternehmen war sie in alle Verbrechen des nationalsozialistischen Regimes verwickelt, in die Verfolgung und Beraubung der Juden, in die Aufrüstung und Kriegsvorbereitung, in die Ausplünderung Europas, in die Zwangs- und Sklavenarbeit und in die fabrikmäßige Massenvernichtung der Juden. Eine ihrer Tochterfirmen lieferte das Gas Zyklon B, mit dem Juden in Auschwitz vergast wurden, und in den Schmelzöfen der Degussa wurde das Zahngold verarbeitet, das die Nazi-Schergen aus den Kiefern der ermordeten Juden herausgebrochen hatten. Es ist daher kein Wunder, dass die Öffentlichkeit sich für diese chronique scandaleuse interessierte und die leitenden Herren der Degussa sich Ende der 90er-Jahre - spät genug - dazu entschlossen, den renommierten amerikanischen Historiker Peter Hayes damit zu beauftragen, die Geschichte des Unternehmens während des 'Dritten Reiches' zu erforschen. Er hat das Resultat seiner langjährigen Recherchen nun vorgelegt.

Auftragsarbeiten setzen sich immer dem Verdacht aus, einseitige Bewertungen vorzunehmen. Die größte Gefahr stellt dabei schon lange nicht mehr die Apologie dar; denn für Apologien gibt es heute weder in der Öffentlichkeit ein nennenswertes Publikum, noch in der scientific community ein Forum. Vom Historiker wird vielmehr gerade dann, wenn er Unternehmensgeschichte schreibt, konsequente und unnachsichtige Aufklärung erwartet. Peter Hayes hat sie auf dem einzig sinnvollen Weg geleistet, indem er die wissenschaftlichen Standards so hoch wie irgend möglich gesetzt hat und dennoch zu klaren Urteilen gelangt ist. Hier und da hätte man sich aus wissenschaftlicher Perspektive freilich mehr Behutsamkeit und weniger Bewertungsfreude gewünscht, doch dem Lesepublikum kommt dies zweifellos entgegen.

Das Buch ist keine Unternehmensgeschichte im eigentlichen Sinne. Es wird nicht der Versuch gemacht, eine möglichst umfassende Geschichte der Degussa von den Anfängen bis heute zu präsentieren. Die Firmengeschichte bis 1933 wird nur mit wenigen Strichen skizziert. Die Studie konzentriert sich auf die Zeit des Nationalsozialismus und auch in diesem zeitlichen Segment wird der Anspruch, alle Bereiche gleichmäßig

abzuhandeln, nicht erhoben. Stattdessen bekennt sich der Autor dazu, vorrangig diejenigen Themen behandelt zu haben, die von öffentlichem Interesse sind und deren Erforschung einer kritischen Auseinandersetzung mit dem Nationalsozialismus und der Rolle dient, die die Degussa während dieser Zeit gespielt hat.

Dabei wird die Frage in den Mittelpunkt gerückt, in welcher Weise und in welchem Ausmaß die Degussa in die Verbrechen Geschichte des 'Dritten Reiches' verstrickt war und in welchem Umfang sie von der Entwicklung damals profitiert hat und heute noch profitiert. Beim Leser des Buches bleibt der alptraumartige Eindruck zurück, dass moralische und ethische Gesichtspunkte in den betriebswirtschaftlichen Erwägungen der Verantwortlichen der Degussa in zunehmendem Maße von kalter Zweckrationalität überlagert wurden, von einer Zweckrationalität, die die jeweils vom NS-Regime gesetzten Rahmenbedingungen auch dann als Handlungsbasis akzeptierte, wenn sie die Unternehmensleitung in Verbrechen verwickelte. Diese Verbrechen Segmente im engeren Sinne waren für die Degussa nicht besonders lukrativ - dies arbeitet Hayes überzeugend heraus -; lukrativ waren aber die Dispositionsmöglichkeiten, die die Firmenleitung durch ihr Mitmachen, durch ihre Mittäterschaft, erlangten.

Es ist beklemmend zu sehen, in welchem Umfang die Führung der Degussa an dem ethisch-normativen Verfall partizipierte, der sich in der deutschen Gesellschaft damals vollzog. Dies ist als Anpassungsprozess oder als Opportunismus allein nicht zu verstehen, vielmehr verweist dies auch auf eine generelle Prägung der Führungsschicht in Deutschland, deren ethische und moralische Normen in einem hohen Maße obrigkeitlich überformt und durch die Erfahrungen des Ersten Weltkrieges geprägt waren. Dies macht Hayes immer wieder deutlich, obgleich man sich hier gelegentlich eine Vertiefung der Perspektive wünschen würde. Ebenso beklemmend, wenn auch nicht überraschend, ist es zu sehen, dass wesentliche Akquisitionen jener Zeit der Degussa in der Nachkriegszeit erhalten blieben, dass sie Vorteilsnehmerin blieb, personell eng an das 'Dritte Reich' anknüpfte und die Firmenleitung lange Zeit keinen Grund für angemessene Wiedergutmachungsleistungen sah. Gerade in dieser Form der Weiterführung der Perspektive über das Kriegsende hinaus, liegt einer der großen Vorzüge der Studie.

Ein weiterer liegt darin, dass dieses Buch die großen Begriffe und Strukturen meidet und stattdessen überwiegend beschreibend verfährt und dies mit der erklärten Absicht, die Prozesshaftigkeit des Geschehens in den Mittelpunkt der Perspektive zu rücken. Die Bereiche, in denen sich nationalsozialistische Politik verwirklichte, veränderten sich in rascherem Tempo, als dies üblicherweise für gesellschaftliche Verhältnisse gilt. Dem Historiker bereitet diese extreme Prozesshaftigkeit insofern Probleme, als er nur sehr schwer generelle Aussagen zu treffen vermag. Sie verlangt ihm ein hohes Maß an Beschreibungsaufwand ab, wobei er immer Gefahr läuft, unterkomplex zu bleiben. Peter Hayes hat dieses Problem mit viel Pragmatismus durch Beschreibungen der jeweils beteiligten Institutionen und Personen gelöst. Dies überzeugt. Weniger überzeugt bin ich vom

Nutzen des zeitgenössischen Begriffs "Neo-Merkantilismus", den er gelegentlich verwendet, der aber ohne nähere Bestimmung bleibt und daher aufgesetzt wirkt.

Insbesondere die genaue Berücksichtigung der jeweils agierenden und verantwortlichen Personen ist an diesem Buch hervorzuheben. Mehr als in anderen Systemen benötigte man im NS-System Beziehungen, die Zugänge öffnen konnten. Dies war jedoch nur die eine Seite des Problems. Auf der anderen Seite entpuppte sich so mancher Mitarbeiter nach dem 30. Januar 1933 als Nationalsozialist und andere Nationalsozialisten drängten in die Unternehmen hinein. Der Aufsichtsratsvorsitzende der Degussa, Fritz Roessler, sprach in diesem Zusammenhang von den "catilinarischen Existenzen" (44), die jede Revolution nun einmal nach oben spüle und die es abzuwehren gelte. Ganz war dies natürlich nicht möglich, aber man konnte wenigstens versuchen, ihren Einfluss zu neutralisieren. Auch hierzu benötigte man einflussreiche nationalsozialistische Fürsprecher und am besten schien es zu sein, man holte sie in den Aufsichtsrat oder in den Vorstand. Der Preis, den man für diese nationalsozialistische 'Schutzimpfung' durch die Inkorporierung von Nationalsozialisten bezahlte, war jedoch hoch: der Einfluss der NSDAP wuchs, wenn auch vielleicht weniger schnell. Der Nutzen dieser Strategie erscheint uns heute vergleichsweise gering; denn - wie Hayes am Beispiel des Vorstandsmitglieds der Degussa, Hans Menzel, zeigt (57 f.) - war kaum mehr zu erreichen, als missliebige Nazis mithilfe "gemäßigter" Nazis auszuschalten, oder - in der zeitgenössischen Terminologie - "anständige" Nazis gegen "unanständige" auszuspielen. Doch da vermeintlich anständige Nationalsozialisten ihrerseits Legitimationszwängen unterworfen waren, änderte dies nicht sehr viel.

Die Partei spielte nicht nur in den Unternehmen, sondern auch im institutionellen Umfeld der Unternehmen eine wachsende Rolle, je länger das NS-System existierte. Die Verhältnisse, die sich in dieser Hinsicht in Frankfurt entwickelten und die Hayes sehr ausführlich schildert, sind keine Ausnahme gewesen. Das Gleiche gilt auch für die Verzahnung zwischen der kommunalen und regionalen Herrschaftsposition der NSDAP in der Frankfurter Wirtschaft mit der Führungsebene der Degussa, wie sie in der Person von Carl Lürer zum Ausdruck kam (72 f.). Natürlich war diese personelle Verflechtung keine Einbahnstraße. Die Lenkungs- und Bewirtschaftungsinstitutionen des Regimes benötigten ihrerseits Fachleute aus der Industrie, je weiter die Bürokratisierung voranschritt desto mehr. Hierauf ist in der Forschung schon sehr früh aufmerksam gemacht worden. Doch hat man dabei zu wenig gesehen, dass die politischen Kommandohöhen in diesem System wechselseitiger personeller Durchdringung zwischen Industrie und Bürokratie fortschreitend mehr von überzeugten Nationalsozialisten besetzt wurden.

An der Wirksamkeit dieses Systems im Sinne der Durchsetzung ideologischer und politischer Ziele des Nationalsozialismus kann kein Zweifel sein, was man sonst auch immer von seiner Leistungsfähigkeit halten mag. Dies führte bei der Degussa, wie Hayes herausarbeitet, zu einer Umkehrung der Zielprioritäten: Sie erzielte das "größte Wachstum"

dort, wo sie es am wenigsten suchte, und "das geringste Wachstum dort, wo sie es am dringlichsten suchte" (213, vergleiche 223). Die "wirtschaftlichen Prioritäten des Unternehmens und die des Staates" trennte "eine tiefe Kluft" (222). Und damit deutet sich natürlich eine ebenso reizvolle wie schwierige Ebene für kontrafaktische Überlegungen an.

Wie ist diese Fähigkeit zur Umpolung der Prioritäten zu erklären? In der älteren Forschung hat man in solchen Zusammenhängen auf das totalitäre Herrschaftssystem verwiesen. Der Begriff "Kommandowirtschaft" etwa ist deutlich von diesem Erklärungsmuster geprägt. Diese Erklärung ist heute zu Recht verpönt, nicht etwa, weil sie falsch wäre, sondern weil sie zu einfach ist. Zwang, Drohungen, Willkür und Erpressung, das zeigt auch Hayes eindringlich, gehörten zum Alltag des Nationalsozialismus und natürlich verfügte das terroristische NS-System über eine höchst wirksame Drohkulisse. Anordnungen, die auf der oberen politischen Ebene getroffen wurden und dem Regime wichtig waren, konnte man schlecht ignorieren. Je feinmaschiger der bürokratische Lenkungsapparat wurde, desto größer wurde die Durchsetzungsfähigkeit der Politik. Doch dies war nur die eine Seite dieses Systems.

Auf der anderen Seite funktionierte das Lenkungssystem oft mehr indirekt als direkt. Durch eine Reihe grundsätzlicher Weichenstellungen wie die Nichtabwertung der Reichsmark, die Priorität der Rüstungsproduktion und eine einseitig an wehrwirtschaftlichen Gesichtspunkten orientierte Rohstoffpolitik wurden Zwänge geschaffen, die vielleicht mit dem modernen Begriff der "Kontextsteuerung" am präzisesten bezeichnet sind. Sie engten die Entscheidungsspielräume zunehmend ein, zerstörten Optionsmöglichkeiten und drängten die Entwicklung in Einbahnstraßensysteme. Zusätzlich wurde mit Anreizen gearbeitet, und wer wollte leugnen, dass die Profitchancen, die Aufrüstung und Krieg schufen, hier die größte Rolle spielten. Das Bild von "Zuckerbrot und Peitsche" (129), das Peter Hayes gelegentlich benutzt, ist gewiss nicht falsch. Es deutet die Rahmenbedingungen an, unter denen die Unternehmen standen. Wichtig ist, dass sie auch unter diesen Bedingungen versuchten, ihre Autonomie zu wahren, soweit dies eben möglich war. Dabei bedienten sie sich immer mehr auch der verbrecherischen Möglichkeiten, die das Regime in wachsendem Maße schuf. Letztlich ging das in nahezu allen Fällen schief. Der Autonomieverlust war nicht aufzuhalten. Peter Hayes konstatiert dies für die Degussa, etwa am Beispiel der Rußproduktion, mit aller Deutlichkeit. Er schreibt, dass die Unternehmensleitung der Degussa "nicht mehr Herr der Lage" (130) war, dass sie vom Busfahrer zum Schaffner wurde: "Die Unternehmer, die sich ursprünglich auf die Gasrußproduktion eingelassen hatten, weil sie am Bedarf des NS-Regimes mitverdienen wollten, waren nun größtenteils dessen Gefangene" (143).

Natürlich war die Autonomie nicht nur für die Unternehmen wichtig, sondern auch für das Regime. Es wäre unmöglich gewesen, die gesamte Wirtschaft direkt zu steuern. Die Errichtung eines hierfür geeigneten Apparats hätte Jahre gekostet. In der Erhaltung der

Selbstorganisationsfähigkeit der Industrie lag für die Unternehmen, also nicht nur eine Aufgabe, die sie empfindlich gegen die Einwirkungen der Politik machte, sondern auch eine Möglichkeit, bargaining power gegenüber der Politik auszuüben. Dies hätte allerdings bedeutet, Risiken für die Leistungsbilanz und die Position der Unternehmen in Kauf zu nehmen. Dass diese Möglichkeit in der Regel nicht auf die Waagschale der Menschlichkeit gelegt wurde, wird man wohl feststellen müssen. Dort wo Fairness und Unternehmensgewinne nicht kollidierten, kann man Menschlichkeit jedoch gelegentlich finden, wie Peter Hayes am eindrucklichsten bei den so genannten "Arisierungen" zeigt.

Die genaue Fall-für-Fall-Behandlung der "Arisierungen" während der NS-Zeit und der Rückerstattungsverfahren nach dem Zweiten Weltkrieg ist eines der vielen Glimmerlichter in diesem Buch. Klar arbeitet Hayes heraus, dass die jüdischen Vertragspartner der Degussa bei diesen Übernahmen bis zur generellen Forcierung der "Arisierungspolitik" im Jahre 1938 relativ fair von den Verantwortlichen der Degussa behandelt wurden. Allerdings lagen diese Erwerbungen auch im Interesse der Degussa und wurden gezielt im Sinne der Diversifizierung der Produktionspalette gesteuert. Der Gesinnungswandel und die moralische Verhärtung gegenüber dem Schicksal der Juden, die 1938 eintraten und - wie Hayes beschreibt - sich auch in der Nachkriegszeit nur allmählich verloren, ist aber auf diese Weise nicht zu erklären.

Die Entwicklung der "Arisierungspolitik" des Regimes zeigt exemplarisch, in wie rücksichtslosem Zugriff die politischen Instanzen die Rahmendaten setzten. Jüdische Unternehmer waren spätestens mit Ablauf des Jahres 1938 nicht mehr geschäftsfähig. An diesem Datum, das die Politik setzte, konnte kein Unternehmen etwas ändern. Menschlichkeit kann unter solchen Umständen als kategorischer Imperativ kaum in einem Unternehmen zur kollektiven Handlungsmaxime werden, das aufgrund seiner Nazifizierung ideologische Fanatiker auf jeder Entscheidungsebene sitzen hat. Menschlichkeit wird unter diesen Umständen zu einer Sache des Einzelnen und sie verlangt nun obendrein Civilcourage und Mut, und zwar mehr als unter normalen Umständen. Dass dieser Anforderung nur sehr wenige gewachsen waren, zeigt das Buch sehr eindringlich.

Redaktionelle Betreuung: Peter Helmberger

**Empfohlene Zitierweise:**

Ludolf Herbst: Rezension von: *Peter Hayes: Die Degussa im Dritten Reich. Von der Zusammenarbeit zur Mittäterschaft. Aus dem Englischen von Anne Emmert, Ursel Schäfer und Heike Schlatterer, München: C.H.Beck 2004*, in: **sehpunkte** 4 (2004), Nr. 11 [15.11.2004], URL:

<<http://www.sehpunkte.historicum.net/2004/11/7277.html>>

Bitte setzen Sie beim Zitieren dieser Rezension hinter der URL-Angabe in runden Klammern das Datum Ihres letzten Besuchs dieser Online-Adresse ein.

issn 1618-6168