

JOHN GILLINGHAM

ZUR VORGESCHICHTE DER MONTAN-UNION  
WESTEUROPAS KOHLE UND STAHL  
IN DEPRESSION UND KRIEG

Wenn auch die Historiker heutzutage den Zweiten Weltkrieg gewöhnlich als Vorbedingung der neuen Ära europäischer wirtschaftlicher und politischer Integration ansehen, die mit dem Schuman-Plan begonnen hat, so ist doch der behauptete Zusammenhang bislang nie angemessen erklärt worden. Die Literatur zur Vorgeschichte der Europäischen Gemeinschaft für Kohle und Stahl (Montan-Union) hat sich zwar mit dem Einfluß der Pressionen einer Supermacht und „europäisch“ gesinnter politischer Denker beschäftigt, aber die Analyse wirtschaftlicher Strukturen nahezu vollständig vernachlässigt<sup>1</sup>. Indes hätte die französisch-deutsche Verständigung über Kohle und Stahl nicht geschehen können, hätte es nicht in der westeuropäischen Schwerindustrie eine Tradition der Produzenten-Kooperation gegeben. Sie begann im Jahre 1926, als das Internationale Stahlkartell geschaffen wurde<sup>2</sup>. Das ISK fungierte als Vorläufer umfassender Vereinbarungen zwischen Produzenten und Regierungen, als Instrument der Diplomatie und als Vehikel faktischer wirtschaftlicher Integration.

Die Ähnlichkeiten zwischen ISK und Montan-Union mögen ja deutlich genug scheinen, doch hat noch niemand den Nachweis versucht, daß beide zu einer kontinuierlichen Tradition gehören<sup>3</sup>. Der Grund liegt wohl darin, daß allgemein angenommen wird, der Zweite Weltkrieg habe die zuvor entstandenen wirtschaftlichen Beziehungen zerrissen, einen völligen Bruch mit der Vergangenheit gebracht. In Westeuropa war das aber nicht ganz der Fall. Zwar herrschten in den Kriegsjahren in der Tat außergewöhnliche Verhältnisse, wenn auch weniger auf Grund materieller Zerstörung, sondern mehr wegen der Unterbrechung der Handelsbeziehungen, des Oktroys fremder politischer Institutionen und der dem nationalsozialistischen System inhärenten, stets gegenwärtigen Drohung des Chaos. Gleichzeitig behauptete sich jedoch der Wille, möglichst viel „Normalität“ zu bewahren, im Deutschen Reich ebenso wie in den besiegten Nationen Frankreichs, Belgiens, Hollands und Luxemburgs. Dies war zum Beispiel die vorherrschende Stimmung in den Kreisen von Kohle und Stahl.

<sup>1</sup> W. A. McDougall, Political Economy versus National Sovereignty. French Structures for German Economic Integration after Versailles, in: *Journal of Modern History*, Vol. 51 (Dez. 1979), S. 6. Eine Ausnahme ist H. Rieben, *Des Ententes de Maîtres de Forges au Plan Schuman*, Lausanne 1954. Vgl. V. R. Berghahn, *Montanunion und Wettbewerb*, in: H. Berding (Hrsg.), *Wirtschaftliche und politische Integration in Europa im 19. und 20. Jahrhundert*, Göttingen 1984.

<sup>2</sup> E. Hexner, *The International Steel Cartel*, Chapel Hill 1943.

<sup>3</sup> Vgl. G. Kiersch, *Internationale Eisen- und Stahlkartelle*, Essen 1954.

Die deutsche Schwerindustrie wird oft mit allzu breitem Pinsel angeschwärzt. Wohl war die Ruhr ein Instrument nationalsozialistischer Besatzungspolitik, doch darf sie mit letzterer nicht identifiziert werden<sup>4</sup>. Die deutschen Kohle- und Stahlproduzenten, die nach 1933 ein gewisses Maß an funktionaler Autonomie bewahrten, haben ihre Standesgenossen in Frankreich und den anderen westeuropäischen Ländern während des Krieges nicht beraubt, vielmehr die vor dem Krieg geknüpften Bande zu erhalten gesucht, und zwar in der Überzeugung, daß dies nach dem Ende der Feindseligkeiten von Nutzen sein werde. Dabei hatten sie im allgemeinen Erfolg. Gewiß konnten sie die ärgsten der kriegsbedingten wirtschaftlichen Übel nicht abwenden. Die Gruben und Stahlwerke des besetzten Westeuropa gingen aus der Kriegszeit in einem Zustand hervor, der von bestenfalls halbwegs befriedigend bis schlimmstenfalls kaum noch funktionsfähig reichte. In mancher Hinsicht wurden aber die vor dem Krieg entstandenen Bindungen in der Besatzungsperiode sogar fester. Der Krieg brachte die Ausdehnung der deutschen Methoden eines „organisierten Kapitalismus“, die 1926 mit einem weitgehend erfolglosen Versuch zur Organisation von Produzentensyndikaten für den einheimischen Markt begonnen hatten, dann aber bei der Rationierung der Rohstoffe angewendet worden waren, bei der Zentralisierung der Auftragsplazierung, beim gemeinsamen Einkauf und Verkauf, bei der Standardisierung. Nach vier Jahren deutscher Verwaltung nahmen die Produzentenvereinigungen Frankreichs und der übrigen westeuropäischen Länder Züge an, die mit ihren Modellen an der Ruhr eine verblüffende Ähnlichkeit aufwiesen. Zweitens hat der Krieg, auch wenn er viele finanzielle und kommerzielle Verbindungen zerstörte, andererseits neue Beziehungen geschaffen. Schließlich hat die Bedrohung, der sich alle Kohle- und Stahlproduzenten – im zunächst siegreichen Deutschland ebenso wie in den eroberten Staaten – ausgesetzt sahen, nämlich die Bedrohung durch die Agenten des politischen und wirtschaftlichen Chaos, die Entstehung einer gemeinschaftlichen Vision von der Zukunft gefördert, von einem künftigen Europa, das zu einem großen gemeinsamen Markt zusammengeschlossen und als Gemeinschaftsunternehmen von den Wirtschaftskapitänen geführt werden sollte.

Die Bedeutung solcher Entwicklungen zeigte sich nach 1945, als sich herausstellte, daß zum Wiederaufbau Europas nicht allein das Ruhrgebiet als Motor der Produktion gebraucht wurde, sondern ebenso die dort entstandene und dann ins übrige Westeuropa exportierte kooperative Organisationsmethodik. Trotz striktester amerikanischer „Verbote“ von Kartellen, besonders von internationalen Kartellen, begannen die Produzenten Frankreichs und der Benelux-Länder zu einem überraschend frühen Zeitpunkt „Fühler“ auszustrecken, um ihre Restaurierung zu betreiben, dabei weniger, so ist zu argwöhnen, von der Liebe zu den Repräsentanten der ehemaligen Eroberer motiviert, sondern mehr von der Überzeugung, daß es zur Rückkehr zu den erprobten und richtigen Geschäftsmethoden einfach keine Alternative gebe. Und dies

<sup>4</sup> J. Gillingham, *Belgian Business in the Nazi New Order*, Ghent 1977; G. Hirschfeld, *Fremdherrschaft und Kollaboration. Die Niederlande unter deutscher Besatzung 1940–1945*, Stuttgart 1984, S. 9.

war eine Realität, mit der Jean Monnet (der wahre „Vater“ des Schuman-Plans) und die Technokraten in seiner Umgebung ebenfalls konfrontiert waren. Monnet, der die Schwerindustrie durch die Einführung eines Wettbewerbs im europäischen Maßstab zu „amerikanisieren“ hoffte, zimmerte ein Gefüge, das wie eine modernisierte Version jener Vereinbarungen zwischen Produzenten und Regierungen aussah und funktionierte, die 1926 erstmals entwickelt, in den dreißiger Jahren praktiziert und während des Krieges verbessert worden waren.

Das Internationale Stahlkartell von 1926 war mehr als ein „Kind der Not“. Es wurde sofort als eine wichtige politische Station begriffen und galt später als Auftakt zum französisch-deutschen Handelsvertrag von 1927, der die kurze „Ära des Wohlvollens“ vor Beginn der großen Depression einleitete. Aber das ISK war außerdem Instrument einer neuen Art der Diplomatie, der funktionalen wirtschaftlichen Integration. Am 12. Dezember 1927 hat Emile Mayrisch, Generaldirektor von ARBED und einer der Gründer der ISK, vor einer ausgewählten Gruppe von Industriellen dargelegt, wie das möglicherweise funktionieren werde. Das ISK, so sagte er, könnte zum Kern eines ganzen Netzes industrieller Vereinbarungen werden, mit denen die Produzenten den durch Krieg und kurzsichtige politische Interventionen gestörten internationalen Handelsverkehr wiederherstellen und regulieren würden. Mayrisch forderte seine Zuhörer auf, zum Nutzen aller mit der Organisierung wechselseitiger Kapitalbeteiligungen, Pools und Holding-Gesellschaften fortzufahren<sup>5</sup>.

Wenn auch die Unterschiede in den Geschäftstraditionen und politische Konflikte dafür sorgten, daß nicht einmal Mayrischs Nahziele erreicht wurden, tat das ISK doch die ersten entscheidenden Schritte in der von ihm gewiesenen Richtung. Das geschah zwar lediglich zur Lösung bestimmter Probleme, erforderte aber einen fundamentalen Wandel in den Geschäftsmethoden. Um eine internationale Kartellisierung funktionsfähig zu machen, war es notwendig, sowohl auf dem einheimischen Markt wie auf ausländischen Märkten den Verkauf zu regulieren. Zwecks Eintritt in das ISK schufen also Belgier und Franzosen analoge Einrichtungen zum Ruhrstahlkartell, dem „Stahlwerksverband“. Jedoch brauchte die neue Maschinerie eine gewisse Einlaufzeit. Bis dahin blieb dem ISK nichts anderes übrig, als den Schwanz mit dem Hund wedeln zu lassen – d. h. die Produktion indirekt zu regulieren, und zwar mit der Durchsetzung der Kontrolle über die Exportmärkte. So wurden vierteljährlich globale Produktionsquoten für den Binnenmarkt wie für den Export zugeteilt. Doch 1928/29 variierte der Bedarf der Mitgliedstaaten an Stahl erheblich, wobei die Deutschen ständig überproduzierten, und die überlastete Kompensationsmaschinerie brach bald zusammen. Das ISK kollabierte 1931 auf Grund belgischen Dumpings<sup>6</sup>.

Aber die Saat war gesät. Im Februar 1933 wurde das ISK wiederbelebt, diesmal in

<sup>5</sup> E. Mayrisch, *Les Ententes internationales et la Paix*, in: E. Mayrisch, *Précurseur de la construction de l'Europe*, Lausanne 1967.

<sup>6</sup> Hexner, *Steel Cartel*; Statement of James Stewart Martin, House of Representatives, Committee on the Judiciary, Subcommittee on Study of Monopoly Power, 81st. Congress, Bundesarchiv (BA), R 131/613; J. W. Reichert, Ein Rückblick auf das zehnjährige Bestehen der internationalen Stahlverbände, in: *Stahl und Eisen*, Heft 48, 1936.

besserer organisatorischer Form. Der Erfolg mußte von einer tieferen Verpflichtung der Mitglieder zur Produzenten-Kooperation abhängen. Die wiederbelebte Organisation wies etliche neue technische Züge auf. Gemeinsame Verkaufsbüros (Comptoirs) wurden geschaffen, um die hauptsächlichlichen Exportgüter zu vermarkten. Sie koordinierten den Verkauf, setzten Preise und Produktionsstandards fest. Auf den meisten Märkten war, mit anderen Worten, das Kartell nur durch eine Verkaufsstelle pro Produkt vertreten. Quoten wurden ebenfalls auf neue Weise festgelegt, begrenzt auf Exporte und nach einer beweglichen Skala, die in Zeiten geringeren Bedarfs die Produzenten mit kleinem Binnenmarkt begünstigte (Luxemburg und Belgien), die anderen (Deutschland und Frankreich) bei veränderter Situation. Das neue ISK-Arrangement unterstellte im übrigen einfach, daß die Mitglieder in der Lage seien, die jeweiligen Binnenmärkte zu disziplinieren. Daran läßt sich der Fortschritt ermessen, den die korporativen Formen in den frühen Depressionsjahren machten<sup>7</sup>.

In den dreißiger Jahren begann das ISK auch Rahmen für die weiteren Vereinbarungen bereitzustellen, die Mayrisch vorgeschwebt hatten. Zunächst stieg die Zahl der Mitglieder. Polen, die Tschechoslowakei und die übrigen mitteleuropäischen Produzenten traten 1935 und 1936 bei. Großbritannien wurde 1935 assoziiertes Mitglied, 1938 folgten die Vereinigten Staaten als affiliertes Mitglied. Bereits 1939 kontrollierte das ISK direkt oder indirekt 90 Prozent der Weltstahlexporte; als einzige wichtige unabhängige Produzentennation verblieb Japan. Zweitens entwickelte das ISK komplementäre Strukturen für die Kohle. Eine 1932 zustande gekommene anglo-deutsche „Verständigung“ über Koks führte 1934 zur Formierung eines Kartells; das gleiche Resultat hatte 1938 eine 1936 erreichte „Verständigung“ über Kohle. Kleinere europäische Exporteure wurden ebenfalls in die Vereinbarungen über die festen Kraftstoffe aufgenommen. Bilaterale zwischenstaatliche Konventionen verstärkten noch die Regulierung des europäischen Koks- und Kohlehandels. Schließlich entwickelte sich auch eine gemeinsame Scheweise in außenpolitischen Fragen – das Ergebnis der Erfahrungen, die beim Herumschlagen mit den Problemen des internationalen Handels und der internationalen Diplomatie gemacht worden waren<sup>8</sup>.

Der Ruhr kommt das größte Verdienst an diesen Resultaten zu. Etliche Tendenzen der dreißiger Jahre – manche davon evident, andere weniger – stärkten ihre traditionelle Führungsrolle in der westeuropäischen Schwerindustrie. Zunächst veranlaßte das Bedürfnis, einen Ersatz für den diskreditierten Wirtschaftsliberalismus zu finden, die Kohle- und Stahlproduzenten der Nachbarländer dazu, in der Ruhr eine Art Lehrmeister zu sehen. Zweitens verschaffte ihr die Notwendigkeit, bei der Stimulierung der wirtschaftlichen Erholung die Kooperation zwischen Regierung und Privatwirtschaft auszubauen, einen Machtzuwachs in der Handelspolitik. Drittens trat

<sup>7</sup> Report of the Federal Trade Commission on International Steel Cartels, Washington D. C. 1948. Vgl. auch Kiersch, Eisen- und Stahlkartelle.

<sup>8</sup> Hexner, Steel Cartel; J. Gillingham, Industry and Politics in the Third Reich. Ruhr Coal, Hitler, and Europe, New York-London-Stuttgart 1985, S. 169.

Großbritannien, das Westeuropa nun als deutsche Einflußsphäre ansah, nicht mehr als Konkurrent um Einfluß auf. Viertens stärkte der große Bedarf auf dem deutschen Binnenmarkt, zusammen mit der schwachen Nachfrage anderswo, die Verhandlungsposition der Ruhr gegenüber ihren Kartellpartnern. Natürlich nahm die Macht der Ruhr auch auf Grund der deutschen politischen Expansion zu.

Das ambivalente Verhältnis der Ruhr zum NS-Regime bestimmte den Gebrauch, der von dieser Macht gemacht wurde. Das Dritte Reich hatte eine Wirtschaft der „industriellen Selbstverwaltung“, die auf einem politischen Geschäft beruhte: Die Privatwirtschaft unterstützte das Regime, ja übernahm in dessen Namen Verantwortlichkeiten und erhielt als Gegenleistung freie Hand in den eigenen Angelegenheiten. Daher gab es keinen scharfen Bruch mit früheren Praktiken, lediglich die Auferlegung einer neuen Schicht kooperativer Institutionen. Alle Produzenten hatten in eine gigantische öffentliche Einrichtung einzutreten, nämlich in die „Reichsgruppe Industrie“, die als Nachfolgerin des „Reichsverbands der deutschen Industrie“ aus den zwanziger Jahren gelten kann, und in ihre Zweige, die sog. „Wirtschaftsgruppen“. Diese hatten funktionale Bedeutung: sie kontrollierten Verträge mit der Regierung, rationierten sowohl Rohstoffe wie Devisen und nahmen außenwirtschaftliche Aufgaben wahr. Das System hatte auch eine privatwirtschaftliche Seite. Aus politischen Gründen mußte die Industrie die Märkte kontrollieren. Daher förderte das Regime die Entstehung von Produzenten-Allianzen, und die deutsche Industrie erreichte einen höheren Grad der Kartellisierung als je vorher und nachher<sup>9</sup>. Doch deckten sich die Prioritäten der Schwerindustrie an der Ruhr nur bis zu einem gewissen Punkt mit denen des Regimes. Die Haltung der Kohle- und Stahlproduzenten war überwiegend konservativ, im Grunde hatten sie an einer Expansion auf neue Felder kein Interesse. Aus dem latenten Konflikt wurde 1936 eine Konfrontation, als die Industrie Görings Forderung ablehnte, zur Verarbeitung des qualitativ schlechten Salzgitter-Erzes gewaltige neue Hochöfen zu errichten. Göring entschloß sich dann dazu, sie selbst bauen zu lassen. Die „Reichswerke Hermann Göring“ hielten sich bei ihren Geschäftspraktiken nicht an die üblichen Spielregeln. Weder konkurrierten sie noch schlossen sie sich irgendwelchen Kartellen an, vielmehr exproprierten sie, unter Anwendung politischen Drucks, private Unternehmen. Dank solcher Taktik entwickelten sich die „Reichswerke“ in der relativ kurzen Zeit zwischen dem Anschluß Österreichs und dem Marsch nach Prag zum größten Industriekonzern der Welt. Görings Ambitionen bedrohten die Ruhr unmittelbar und stellten, so wurde befürchtet, Vorbote jenes „deutschen Sozialismus“ dar, den die Propagandisten des Regimes gelegentlich verhießen<sup>10</sup>. Um dem Regime nicht auf Gnade und Ungnade ausgeliefert zu sein, war es für die Industriellen an der Ruhr nur vernünftig, ihre ausländischen Allianzen zu stärken. Das taten sie denn auch, Land für Land.

Luxemburg war schon seit 1926 ihr engster Verbündeter im ISK, als die deutsche

<sup>9</sup> Gillingham, *Industry and Politics*.

<sup>10</sup> M. Riedel, *Eisen und Kohle für das Dritte Reich. Paul Pleigers Stellung in der NS-Wirtschaft*, Göttingen 1973.

Stahlindustrie ARBED, dem größten Produzenten im Großherzogtum, eine Quote zubilligte, die es dem luxemburgischen Unternehmen erlaubte, sein Kölner Zweigwerk, Felten Guillaume, zu versorgen. ARBED war daher in der Lage, auch nach dem 1919 erfolgten Einschluß Luxemburgs in den belgischen Zollbereich weiterhin als ein Konzern zu operieren. Die Vereinbarung über die bewegliche Quoten-Skala spiegelt Luxemburgs Einfluß in den Verhandlungen zur Erneuerung des ISK wider. Nach 1933 sorgte die Unterstützung der Ruhr dafür, daß ARBED's deutschen Zweigwerken die gleiche Behandlung zuteil wurde wie den reichsdeutschen Firmen<sup>11</sup>.

Belgien stellte im ISK eine ständige Quelle der Unruhe dar, und zwar auf Grund der Beharrungskraft einer starken freihändlerischen Tradition wie auf Grund der Rivalität zwischen der seit langem dominanten Holding-Gesellschaft Société Générale de Belgique und einem „Parvenü-Imperium“ gleicher Art, das Baron Paul de Launoit dirigierte (Banque de Bruxelles/Brufina/Confinindus). Diese Gruppen hielten annähernd gleiche Anteile an der belgischen Stahlindustrie und die größten Anteile an der luxemburgischen Stahlindustrie, ARBED eingeschlossen. Jedoch schmolzen in den zwanziger Jahren unabhängige Produzenten noch immer 30 bis 40 Prozent der gesamten belgischen Stahlerzeugung; sie übten einen sehr störenden Einfluß auf den Markt aus. Die Ruhr stützte die „starken Bataillone“, nämlich die Société Générale, bei dem Versuch, sowohl de Launoit wie die Unabhängigen zu unterwerfen und den Markt zu organisieren. Dabei waren gewisse Erfolge zu verzeichnen. Zwischen 1930 und 1933 erwarben die beiden Holding-Gesellschaften etliche nahezu bankrotte Hütten und arbeiteten bald enger zusammen; eine 1933 eingerichtete Verkaufsgesellschaft, COSIBEL (Comptoir de Vente de la Sidérurgie Belge), vermarktete die meisten Walzstahlprodukte, und kurz danach wurde eine entsprechende Organisation für die Kohle geschaffen<sup>12</sup>.

Die Niederlande gehörten zwar nicht dem ISK an, waren aber mit der Ruhr durch die Kohle verbunden. Ein Mann hielt auf holländischer Seite alle Fäden in der Hand, Frederick H. Fentener van Vlissingen, dessen Familie die wichtigste holländische Großhandelsfirma, Steenkolen Vereeniging, besaß, gemeinsam mit dem Rheinischen-Westfälischen Kohlensyndikat (RWKS). Er kontrollierte auch 10 bis 12 Prozent der Vereinigten Stahlwerke, des größten deutschen Stahlproduzenten. In den zwanziger Jahren half das RWKS Fentener van Vlissingen bei der Organisation eines Kohlekartells für den niederländischen Markt. In den dreißiger Jahren verhalf die Ruhr Fentener zu weltweiter Prominenz als Präsident der Internationalen Handelskammer<sup>13</sup>.

<sup>11</sup> E. Poensgen, *Hitler und die Ruhrindustriellen. Ein Rückblick*, Berlin 1948 Ms. (NIK, Bülow-Nr. 198).

<sup>12</sup> Hexner, *Steel Cartel*, S. 120f.; U.S. National Archives (USNA), T 501/102/1096, Gesamtbericht über die Tätigkeit auf den wichtigsten Industriegebieten, 31. 8. 1940.

<sup>13</sup> USNA/OMGUS, 56-1/2, Fentener van Vlissingen; F. Friedenburg, *Der Steinkohlenbergbau der Niederlande und seine Wettbewerbslage gegenüber dem Ruhr-Revier*, Essen 1944; USNA/OMGUS, 56-1/2, *The Vereinigte Stahlwerke*.

Frankreich, vom deutschen Standpunkt aus gewiß das wichtigste ISK-Mitglied, war ebenfalls ein enger Verbündeter. Die Vereinbarung von 1926, die darauf beruhte, daß Lothringen eine bedeutende Quote auf dem südwestdeutschen Markt eingeräumt wurde, machte im Bereich des Stahls dem Konflikt zwischen den beiden Ländern praktisch ein Ende. Das Comptoir Sidérurgique, 1926 wieder eingerichtet, funktionierte gut genug, um die Entstehung von Problemen zu verhindern, wie sie in Belgien auftauchten. In den dreißiger Jahren nahm dann die französisch-deutsche Zusammenarbeit auch im Bereich der Kohle zu. Die Gießereien Lothringens, die zum größten Teil den de Wendels und den Laurents gehörten, hingen von der Belieferung mit Ruhrkohle ab, besonders bei anspruchsvollen Arbeitsverfahren. Als nach 1936 der Bedarf auf Grund der Aufrüstung zunahm, lieferte die Ruhr die erforderliche Kohle. Die Kohlelieferungen erreichten gewiß nie die projektierten Umfänge, doch nicht deshalb, weil die Ruhr ihr Produkt als diplomatische Waffe eingesetzt hätte. Das haben die Grubenbesitzer stets abgelehnt; ohne ihre Kooperation hätte die Maginot-Linie nicht gebaut werden können<sup>14</sup>.

Das Internationale Stahlkartell entwickelte sich zu einem Vehikel funktional-integrativer Diplomatie nicht allein durch seine Erfolge auf wirtschaftlichem Felde (vor allem durch die Stabilisierung der Preise), sondern ebenso durch die Lösung geschäftlicher Probleme, die sich aus der deutschen Machterweiterung ergaben. Als die Saar am 12. Februar 1935 ins deutsche Zollgebiet zurückkehrte, erklärte sich die Ruhr bereit, die 450 000 Tonnen Stahl abzunehmen, die von den saarländischen Stahlwerken normalerweise pro Jahr in Frankreich abgesetzt worden waren, womit eine französische Drohung abgewendet wurde, die Zölle zu erhöhen. Eine solche französische Maßnahme hätte die Laurents daran gehindert, ihre lothringischen Walzwerke mit Stahl aus ihren saarländischen Gießereien zu versorgen. Durch das „Sicap“-Arrangement wurde ferner eine Verständigung über den deutschen Erwerb der saarländischen Kohlegruben durch Warenlieferungen erreicht<sup>15</sup>.

Nach der Annexion Österreichs überließ die Ruhr zweitens Belgien und Luxemburg, wo das Produktionsniveau noch immer relativ niedrig war, einen Teil der früheren österreichischen Stahlexportquote. Und nach dem Anschluß des Sudetenlandes, das normalerweise 40 Prozent der tschechischen Stahlerzeugung aufnahm, erklärte sich die Ruhr damit einverstanden, die Importe aus dem „Rumpfgebiet“ nur leicht zu erhöhen und den Rest der früheren tschechischen Tonnage zwischen ihren drei westeuropäischen Partnern aufzuteilen<sup>16</sup>. Die politische Ostexpansion Deutschlands zahl-

<sup>14</sup> BA, S7/621, RWM Nr. III 20574/37111, 15.4. 1937, Kohlenverständigung; USNA, T 129/2610 IE 4110115, Aktenvermerk Ritter, 2.7. 1935; Auswärtiges Amt (AA), Botschaft Paris 892 a/2, Bd. 21, Lothringische Minette und Ruhrkoks, 12.7. 1937; USNA, RG 151/1575, New Franco-German Trade Agreement, 16.7. 1937.

<sup>15</sup> AA, Botschaft Paris 890b, Bd. 13, Döhle an Botschafter, 29. 1. 1935; ebenda, Le réglementation des échanges franco-saarois, La Journée Industrielle, 15. 3. 1935; USNA, T 120/1638/E021741, Wirtschaftsverhandlungen mit Frankreich, o. D.

<sup>16</sup> BA, R131/270, Bericht über die Sitzung des Joint Coordinating Committee, 15.2. 1939 (in Paris); Hexner, Steel Cartel, S. 112.

te sich also in Westeuropa aus. Das gab der Vorstellung, durch wirtschaftliche Vereinbarungen großen Maßstabs könne der Drift zum Kriege entgegengewirkt werden, eine gewisse Plausibilität.

In der Atmosphäre lächelnder Verzweiflung, die seit Ende des Jahres 1938 herrschte, versagte die „Wirtschaftsdiplomatie“ allerdings. Ernst Poensgen, einer der Ruhrstahl-Manager, erinnerte sich 1948 daran, daß „wir (ISK-Mitglieder) uns nach den Treffen von Bad Godesberg und München alle zur Mäßigung und Weisheit unserer Staatsmänner gratulierten“<sup>17</sup>. Das war die simple Wahrheit. Die folgenden Monate sollten zu Zeugen erheblicher Anstrengungen des Quai d'Orsay und des Foreign Office werden, den Krieg durch die Schaffung von Kohle- und Stahlallianzen abzuwenden. Beide Initiativen kulminierten in Versuchen, Pakte mit der „Reichsgruppe Industrie“ abzuschließen, und beide schlugen jämmerlich fehl.

Der erfolgreiche Abschluß von Kohlegesprächen im November 1938 führte zum britischen „economic appeasement“. Oliver Stanley, der Handelsminister, betrachtete sie als „wertvolle Vorläufer der umfassenderen Gespräche, die nun beginnen sollen ... Vielleicht dürfen wir in ihrem Abschluß einen Wendepunkt nicht nur in den anglo-deutschen industriellen Beziehungen, sondern in der Geschichte und in den Hoffnungen der ganzen Welt erblicken“<sup>18</sup>. Am 16. März 1939 wurde zwischen der „Federation of British Industry“ und der „Reichsgruppe Industrie“ das berühmte „Düsseldorfer Abkommen“ geschlossen. Die Vereinbarung sah nicht weniger vor als eine weltweite Wirtschaftspartnerschaft. Die einzelnen Industriezweige sollten veranlaßt werden, in sofortige Verhandlungen über bilaterale Kartellverträge nach dem Muster der Festkraftstoff-Absprachen einzutreten. Damit wollte man ein besonderes Verhältnis begründen: Dem Beitritt Außenstehender sollte stets eine anglo-deutsche Verständigung vorausgehen. Auch garantierten die beiden Regierungen das Abkommen und vereinbarten, seine Einhaltung nötigenfalls durch staatliche Intervention zu erzwingen. Der deutsche Marsch nach Prag hat die Abmachung freilich sogleich torpediert: Danach war es für die britische Regierung politisch unvertretbar geworden, derartige Geschäfte mit dem Hitler-Regime auch nur zu diskutieren<sup>19</sup>.

Frankreichs „economic appeasement“ war noch weniger erfolgreich, weil die kommerziellen Beziehungen zu Deutschland schon auf Grund der Depression zusammenbrachen. Verursacht durch Zahlungsschwierigkeiten, ist der Handelsvertrag vom 10. Juli 1937, der vornehmlich einen Aufschwung des Koks-Erz-Austauschs bezweckte, als erste Bemühung um „détente“ gescheitert. Nach München fiel die Aufgabe, Deutschland gegenüber die Appeasement-Politik auf wirtschaftlichem Felde fortzusetzen, dem Leiter der Handelsabteilung am Quai d'Orsay zu, dem Grafen de la Baume. Die Verhandlungen begannen am 7. Dezember 1938, und die französische

<sup>17</sup> Poensgen, Hitler.

<sup>18</sup> Anglo-German Trade, in: *The Times*, London, 22. 2. 1939.

<sup>19</sup> B.-J. Wendt, *Economic Appeasement. Handel und Finanz in der britischen Deutschlandpolitik von 1933 bis 1939*, Düsseldorf 1971, S. 574.

Delegation machte alsbald eine Anzahl recht konkreter Vorschläge zum Ausbau des Handels, für gemeinsame Unternehmungen und zur Ausdehnung der Kartelle auf weitere Produktionszweige. Für einen Pakt zwischen der „Reichsgruppe Industrie“ und der „Confédération Générale du Patronat Française“ wurden Entwürfe in der Art des „Düsseldorfer Abkommens“ präsentiert, und am 22. Februar 1939 riefen einige führende Politiker das „Centre Economique Franco-Allemand“ ins Leben, um „economic appeasement“ der Öffentlichkeit schmackhaft zu machen. Aber das Desinteresse der deutschen Produzenten außerhalb der Bereiche von Kohle und Stahl verurteilte diese Initiative zum Scheitern, noch ehe auch hier der Marsch nach Prag für ein unübersteigliches politisches Hindernis sorgte<sup>20</sup>.

Indes hat der Mißerfolg der „Wirtschaftsdiplomatie“ nicht das Ende der Produzenten-Kooperation in der westeuropäischen Schwerindustrie gebracht, sondern eine neue Phase eingeleitet: die wirtschaftliche Kollaboration. Sie war im Haag und in Brüssel ebenso offizielle Politik wie in Vichy, und die Produzenten dienten als ihre Exekutoren<sup>21</sup>. Im Sommer 1940 setzten die Regierungen und die Privatwirtschaft gemeinsam eine Maschinerie in Betrieb, um aus einheimischen Guthaben massive Exporte ins Deutsche Reich zu finanzieren, und konstruierten gleichzeitig eigene Versionen der deutschen Einrichtungen für die Zuteilung von Rohstoffen. Ferner wurde die Kartellisierung der Binnenmärkte eingeführt, die zentrale Steuerung der deutschen Aufträge an die einheimischen Produzenten, eine Lohnbeschränkung zur Sicherung der Gewinnspannen und, als dies fehlschlug, eine umfassende Subventionspraxis. Allerdings hatte die wirtschaftliche Kollaboration anfänglich formidable Hindernisse zu überwinden.

Eines dieser Hindernisse war die von der deutschen Eroberungspolitik bewirkte Umgestaltung der Landkarte Europas, die traditionelle Marktbeziehungen unterbrach. Elsaß-Lothringen wurde teils dem Reich, teils Josef Bürckels Gau Saarpfalz zugeschlagen, Luxemburg dem Gau Koblenz-Trier unter Gustav Simon. In den Niederlanden wurde ein Reichskommissar eingesetzt, in Belgien ein Militärbefehlshaber, zu dessen Bereich die beiden französischen Departments Nord und Pas-de-Calais gehörten. „Rumpf“-Frankreich war in ein besetztes Gebiet, das die übrigen nordfranzösischen Industriebezirke einschloß, und ein unbesetztes, von der theoretisch unabhängigen Regierung in Vichy kontrolliertes Territorium geteilt. Eine Demarkationslinie, die vom Kanal in südöstlicher Richtung zu den Vogesen verlief, hemmte den Güterverkehr über die besetzte Zone.

Die nationalsozialistischen Agenten des Chaos stellten für die wirtschaftliche Kollaboration ein noch größeres Hindernis dar. Göring ist unter ihnen wohl als Primus inter pares anzusehen, doch darf die negative Rolle, die Gauleiter und opportunisti-

<sup>20</sup> Documents on German Foreign Policy, D, IV, 371; AA, Botschaft Paris, Note, 11.3. 1939 (Abschrift, WIF 1594); AA, Botschaft Paris 892 c, Bd. 1, Bevorstehende Gründung eines „Centre économique Franco-Allemand“, 22.2. 1939.

<sup>21</sup> Gillingham, Belgien Business; Hirschfeld, Fremdherrschaft, S. 200; A. S. Milward, The New Order and the French Economy, Oxford 1970.

sche Geschäftsleute spielten, nicht unterschätzt werden. Die Vertreter solcher Interessen verfolgten keinen konsistenten politischen Kurs, es sei denn die Parole „Nimm, was du kriegen kannst“. Der Beginn deutscher Herrschaft stand im Zeichen eines wahnwitzigen Geraufes um industrielle Vermögen, das, auch wenn seine Heftigkeit allmählich etwas nachließ, während der ganzen Besatzungszeit andauerte. Die Drohung eines erneuten Ausbruchs destruktiven Wahnsinns war stets gegenwärtig.

Der deutschen Wirtschaft fiel die Aufgabe zu, die Industrie der besetzten Gebiete in den Rahmen der „Neuen Ordnung“ einzupassen. Ihre Repräsentanten hatten den Apparat einzurichten und in Betrieb zu halten, der die Zuteilung der Rohstoffe regelte, die Placierung der Aufträge, die Finanzierung der Importe und die Disziplinierung der Arbeitskräfte. Selbstverständlich hing das Funktionieren dieses Apparats von der Kooperation der Produzenten im Okkupationsraum ab, doch ist das in Berlin nicht sofort begriffen worden. Das Verständnis kam erst, als die Ausweitung des Krieges den Bedarf des Reiches an zusätzlicher Produktion steigen ließ. Vor allem in den ersten Phasen der Besatzungsherrschaft hätte die Ruhr versuchen können, die westeuropäischen Standesgenossen abzuhalftern oder doch zum eigenen Vorteil auszu-beuten. Statt dessen wurden die westeuropäischen Produzenten zu Juniorpartnern gemacht. Der Ruhr kommt zumindest ein Teil des Verdienstes daran zu, daß Westeuropa kein zweites Polen wurde.

Die Politik, die Ruhrkohle und Ruhrstahl gegenüber Westeuropa verfolgten, war an den „Kriegsziel“-Erklärungen orientiert, welche von der Industrie auf Grund einer Weisung entworfen wurden, die Wirtschaftsminister Walter Funk in den letzten Tagen der Eroberung Frankreichs erteilt hatte. Im Vergleich mit den Debatten während des Ersten Weltkriegs war die „Kriegsziel-Diskussion“ vom Juni 1940 nüchtern, um nicht zu sagen phantasielos. Die in den Kreisen der Ruhrkohle erörterte Hauptfrage lautete, ob die Vorkriegsbeziehungen einfach zu restaurieren oder als Ausgangspunkt zu benutzen seien. Zur Unterstützung der letzteren Auffassung wurde in einer Minderheitenerklärung die Schaffung eines einzigen westeuropäischen Kohlesyndikats befürwortet, das die Verkäufe auf den internationalen Märkten zentral regeln, Zoll- und Quotenbarrieren beseitigen, die Mechanisierung fördern, die Investitionen koordinieren und sowohl Unterschiede in der Steuerstruktur wie das Währungsgefälle ausgleichen sollte. Ernst Russel, im RWKS für Außenhandel zuständig, repräsentierte die vorherrschende Meinung. In einem Brief, den er am 3. September 1940 an Funk schrieb, betonte er, daß die Festigung der 1938/39 mit Großbritannien erreichten Verständigung erste Priorität als „Kriegsziel“ erhalten müsse, und so trat er für einen Appell an die Briten ein, die Vereinigungen ihrer Kohle- und Koksproduzenten nach dem deutschen Muster zu stärken. Den sekundären Produzenten im besetzten Westeuropa galt Russels Interesse nicht im gleichen Maße, doch empfahl er auch hier die Einführung von Organisationen im Stile des RWKS. Das, so hoffte er, werde die westeuropäischen Produzenten insgesamt instand setzen, im Rahmen eines einzigen Konsortiums zu operieren, hierin von der Wirtschaftlichkeit des Transportsystems wie der neuen Größenordnung zu profitieren und so für alle Mitglieder ein gewisses

Maß an Sicherheit zu finden<sup>22</sup>. Auch die „Kriegsziele“ von Ruhrstahl wurden mit dem Blick darauf formuliert, „die bewährte Freundschaft mit der deutschen ... Industrie der Jahre 1926 bis 1939 zu bewahren“, und zwar durch die Schaffung einer westeuropäischen Stahlunion<sup>23</sup>. Ernst Poensgen hat bestimmte Einzelheiten dieser Politik in einem Rundschreiben vom 7. Juni 1940 genannt. Folgendes müsse, so sagte er, gelten: kein Transfer von Gruben- oder Gießereibesitz vor der Wiederherstellung des Friedens, es sei denn Außenstehende erhöhen zuvor Ansprüche; Priorität des Zugangs zur Minette für die Firmen des Raums, wobei die Ruhr Überschüsse verteilen solle; bei der Erwerbung von Vermögen nach dem Kriege Vorzugsbehandlung früherer Besitzer; eine gemeinschaftliche deutsche Verwaltung nicht genutzter Erzkommen, sofern diese nicht früheren Besitzern zugesprochen würden<sup>24</sup>. Am 7. August 1940 erläuterte Poensgen seine „persönlichen“ Pläne für Luxemburg und Lothringen im Falle eines deutschen Sieges. Auf folgende Punkte kam es ihm besonders an: Den Produzenten des Gebiets müßten 75 Jahre Belieferung garantiert werden, ehe Außenstehende Ansprüche auf Reserven erheben dürften, und Belgien sei die Deckung des normalen Jahresbedarfs zu garantieren. Erzverkäufe sollten mit den Kokslieferungen koordiniert werden. Anlagen unterhalb der optimalen Größe seien wegzurationalisieren, Integration sei, wenn es die Kosten rechtfertigten, zuzulassen. Alle Veränderungen, so schloß er, hätten die „traditionellen Beziehungen zu westlichen Märkten zu respektieren“<sup>25</sup>.

Die meisten der großen Stahlinteressen an der Ruhr stimmten mit Poensgens Generallinie überein. Hoesch-Direktor Bruck scheint die ganze „Kriegsziel“-Debatte nicht sehr ernst genommen zu haben. Er schrieb einen Brief, in dem er eine Kombination mit ARBED vorschlug, ein schon aus „rein technischen Gründen“ unverdaulicher Bissen. Direktor Hans Kellermann von der Gutehoffnungshütte lehnte es ab, Ansprüche seines Unternehmens anzumelden, bis ihm Poensgen sagte, daß dies andere bereits getan hätten, und selbst dann beschränkte er sich einfach auf die Forderung nach gleicher Berücksichtigung wie die übrigen deutschen Produzenten. Zwei Unternehmen, die anderswo aktive Erwerbspolitik trieben, machten keine Ansprüche in Westeuropa geltend. Mannesmann hatte freilich mit der Übernahme der Prager Ei-

<sup>22</sup> Westfälisches Wirtschaftsarchiv (WWA), F 26/464, Denkschrift Russel; vgl. auch BA, R 7II/615, RWKS an Funk, 3.9. 1940; Gutehoffnungshütte (GHH), 400101320/98, Lübsen an Sogemaier, 14.8. 1940; BA, R 13/1782708, Zur Neuordnung der europäischen Kohlenwirtschaft, 28.8. 1940; GHH, 400101320/88, Sogemaier: Zur künftigen Gestaltung der europäischen Kohlenwirtschaft, Sommer 1940; WWA, F 26/464, Aktennotiz über die Sitzung des kleinen Handelsausschusses, 12.8. 1940; WWA, F 26/464, Russel, 22.7. 1940, Erwägungen zu einer europäischen Kohlenordnung nach dem Krieg.

<sup>23</sup> Nürn. Dok. NI 3557, Eidesstattliche Erklärung Otto Steinbrinck; NI 3576, Besprechung im Kleinen Kreis, 7.6. 1940.

<sup>24</sup> BA, R 2/30287, Betr.: Eisenhüttenwerke in Lothringen und in Luxemburg; GHH, 400101306/27, WgEsI, Rundschreiben, Tgb. Nr. 11788, R/Mu, 26.7. 1940.

<sup>25</sup> Rijksinstituut voor Oorlogsdocumentatie (RO), HR 13, Circulaire, Tgb. Nr. 11788, R/Mu, 6.8. 1940.

senwerke, einem der großen tschechischen Röhrenproduzenten, genug zu tun. Aber die Inaktivität des zweiten Unternehmens, nämlich Krupps, stellte selbst die Ruhr vor ein Rätsel<sup>26</sup>.

Zwei Interessen folgten dieser Linie jedoch nicht. Friedrich Flick wünschte glühend SA Aciéries de Rombas/Rombach zu erwerben. Seine Ansprüche auf Entschädigung, die er mit früheren Einbußen begründete, standen auf so wackligen Beinen, daß ihn die übrige Stahlindustrie verdächtigte, mit Göring unter einer Decke zu stecken, so wie Ende der dreißiger Jahre, als er seine Anteile an der Harpener Bergbau AG und der Essener Steinkohle AG, zweier erstklassiger Ruhrgruben, gegen die lukrativen Braunkohlevorkommen tauschte, die den „Nicht-Ariern“ Ignaz und Julius Petschek genommen worden waren<sup>27</sup>.

Hermann Röchling, Oberhaupt des saarländischen Stahl-Clans, war ebenfalls auf Erwerb aus. Zwar wegen seiner technischen Sachkenntnis hochgeschätzt, war Röchling andererseits ein fanatischer Nationalist, der überdies einen persönlichen Groll gegen die Familie de Wendel hegte, die 1919 die von den Röchlings geliebte Karlshütte in Thionville übernommen hatte. Jedoch war Röchling zugleich ein Realist. Wenn er die Franzosen auch haßte, so fuhr er doch fort, mit ihnen Geschäfte zu machen, über das Pariser Büro, das sein frankophiler Vetter Ernst leitete<sup>28</sup>.

Gerangel zwischen den Gauleitern Bürckel (Saarpfalz) und Terboven (Essen) entschied über die Zuweisung von Interessensphären in der westeuropäischen Kohle- und Stahlindustrie. Terboven hoffte, Otto Steinbrinck als schwerindustriellen Hegemon einzusetzen. Hochdekorierter U-Boot-Kommandant des Ersten Weltkriegs, war Steinbrinck seit langem mit Flick verbunden und zugleich General d. R. in der SS. Er und Terboven verwalteten gemeinsam Fritz Thyssens Anteile an den Vereinigten Stahlwerken, nachdem Thyssen aus Deutschland geflüchtet war. Dennoch vertrat Steinbrinck jene Politik, die Poensgen empfahl. Im Mai 1940 wurde Steinbrinck zum Generalbeauftragten für Eisen und Stahl in Belgien, Nordfrankreich und dem Distrikt Longwy ernannt. Auf Grund Bürckels Opposition kam aber „Meurthe-et-Moselle-Sud“, wo sich der Großteil der französischen Stahlindustrie befand, unter die Zuständigkeit des Generalbeauftragten Hermann Röchling. Die Auseinandersetzung über die Kohle war nicht so heftig, doch nicht weniger signifikant. Die holländischen Gruben wurden von einem Treuhänder Görings verwaltet, die in Belgien und Nordfrankreich von Beauftragten des Militärbefehlshabers in Brüssel, nominiert von der Ruhr, und die im östlichen Frankreich von den Franzosen selbst. Mangel an Einigkeit

<sup>26</sup> NI-Pl. 127 (Fritz von Bruck), Dir. Hoesch an Paul Körner, 2. 8. 1940; GHH, 400101306/27, Beteiligung GHH bei der Verteilung der Eisenindustrie Lothringens-Luxemburgs; ebenda, Aktenvermerk über eine Besprechung mit Herrn Ernst Poensgen, 26. 8. 1940.

<sup>27</sup> BA, R 131/621, Besprechung im Kleinen Kreis; NI-3517, Flick an RWM, 7. 10. 1940; NI-3463, Herrn Flick zur Rücksprache, 13. 7. 1943; NI-5395, Notiz für Herrn Flick, 26. 6. 1941; NI-31, Biography of Dr. Flick; NIK, Besprechung im Kleinen Kreis, 7. 6. 1940.

<sup>28</sup> J. S. Martín, *All Honorable Men*, Boston 1950, S. 35; NI-3023, Erklärung Hermann Röchling, 18. 12. 1946; Plaidoire pour le Conseiller de Commerce Hermann Röchling par Otto Kranzbühler (Röchling an Göring, 27. 3. 1937).

und Einheitlichkeit charakterisierte alle Aspekte der Behandlung des Kohleproblems<sup>29</sup>.

In dem Gebiet, das direkt oder indirekt von der Ruhr kontrolliert wurde, erhielten Vorkriegskartelle die notwendigen Befugnisse zur Durchsetzung der Rohstoffrationierung und zur Zuteilung der deutschen Aufträge. In einigen Fällen wurden zur Wahrnehmung dieser Aufgaben auch neue Kartelle gebildet. Bei Stahl waren lediglich kleine Anpassungen erforderlich. COSIBEL verwandelte sich in SYBELAC (Syndicat belge de l'Acier), dem alle Produzenten beizutreten hatten. Das Comptoir Sidérurgique de France machte eine ähnliche Häutung durch und hieß nun CORSID (Comité d'Organisation Sidérurgique de France). Die Leitung beider Kartelle blieb unverändert. In Belgien erfuhr das Kohlekartell bzw. erfuhren die Kohlekartelle eine radikale Zentralisierung, wobei die „Fédération des Associations Charbonnières“ zum „Office Belge des Charbons“ wurde, dem ein „Office Belge des Cokes“ attached war. In Nordfrankreich inkorporierte man das bestehende Kohlekartell in das COH (Comité d'Organisation des Houillères). Für die Gruben des holländischen Limburg wurde ein neues Kartell geschaffen<sup>30</sup>.

Die annektierten Territorien und „Meurthe-et-Moselle-Sud“ wurden zum Schauplatz eines hemmungslosen Kampfes aller gegen alle, in dem mächtige deutsche Interessen miteinander um das Recht zur Ersetzung der Franzosen und Belgier stritten. Paul Pleiger, der Chef der „Reichswerke“, hatte die Absicht, sich eine zusätzliche Jahreskapazität von 14,6 Millionen Tonnen anzueignen und so die „Vereinigten Stahlwerke“ als größten Produzenten im Reich zu überholen<sup>31</sup>. Röchling scheint sich zur Kontrolle der meisten Unternehmen in den benachbarten französischsprachigen Gebieten berechtigt geglaubt zu haben, und die Ruhr wollte natürlich ihre traditionell dominierende Rolle behalten.

Der Kampf endete mit einem Kompromiß, der sämtliche Kontrahenten unbefriedigt ließ. Die Ruhr behielt hinsichtlich des – nicht immer respektierten – Prinzips die Oberhand: Alle Unternehmen in dem fraglichen Gebiet sollten nach „wirtschaftlichen“ Grundsätzen geführt werden. Für die Gießereien wurden Treuhänder bestellt, die für eine Besitzverteilung nach dem Kriege einen Anspruch auf Vorzugsbehandlung erwarben. Ferner entstand ein deutsch geleitetes Konsortium, um die Minette nach den von Poensgen formulierten Richtlinien zu verteilen. Simpler Raub war mithin ausgeschlossen: Größere Konfiszierungsaktionen sollte es ebensowenig geben wie eine Entfernung von Personal oder Maschinen ohne die Zustimmung der franko-belgischen Besitzer. Was die Treuhänderschaften angeht, so schnitt die Ruhr im Vergleich mit den anderen Interessen jedoch schlecht ab. Sie wurden folgendermaßen verteilt<sup>32</sup>:

<sup>29</sup> NI-3023, Erklärung Hermann Röchling; NI-275, Poensgen an Flick, 27.6.1940.

<sup>30</sup> Gillingham, *Belgian Business*, S.127 f.; E. Dejonghe, *Pénurie charbonnière et répartition en France (1940–1944)*, in: *Revue de la Deuxième Guerre Mondiale*, April 1976, S.21–55.

<sup>31</sup> NI-322, Objekt: Usines nationales Hermann Goering. *Participation à l'industrie sidérurgique*, 29.5.1941; NI-Pl.115, Vorschlag Pleiger zum Aufbau der Hermann Göring Werke, 9.11.1941.

<sup>32</sup> GHH, 400101306/27, RWM II EM 3-31133/41 III, 21.2.1941, *Eisenhüttenwerke in Lothringen und Luxemburg*.

## Werk

A. Lothringen	Bisherige Besitzer	Treuhänder
1. Karlshütte	Hout Fourneaux et Aciéries de Thionville (Laurent)	Röchlingsche Eisen- und Stahlwerke, (Saar)
2. Kneuttingen	Société Métallurgique Knuttange	Klößnerwerke, Duisburg
3. Ückingén	Forges et Aciéries des Nords et Lorraine	Neunkirchner Eisenwerk (Stumm), Saar
4. Rombach	S.A. des Aciéries de Rombas	Friedrich Flick, Berlin
5. Hayingen-Moevern	Les Petits-Fils de F. de Wendel	Reichswerke Hermann Göring
6. Hagendingen-SAFE	UPMI	
<b>B. Luxemburg</b>		
1. Rodingen	S.A. d'Ougrée-Marhayé	Gemeinschaft Faust/Hahl
2. HADIR	Sec. Gén. – kontrolliert	Vereinigte Stahlwerke
3. ARBED	Sec. gén. – kontrolliert	–

Wenn Röchling diese Regelung auch grollend akzeptieren mußte, so übte er an ihr doch bittere Kritik. Daß Klößner die Kneuttingen-Treuhandschaft erhalten habe, sei falsch, weil es sich bei den Söhnen Peter Klößners (der das Werk aufgebaut hatte) um „unwürdige Erben“ handle, und Flicks Mandat für Rombach müsse er als „Herabsetzung meiner Person“ ansehen<sup>33</sup>. Die Bestellung der Treuhänder, so schrieb er am 24. Januar 1941, sei nach dem Motto erfolgt, daß nichts bekommen solle, wer seit 1914 gekämpft, gesiegt und gute Dienste geleistet habe, daß hingegen belohnt werden solle, wer nicht gekämpft und keine Opfer gebracht, statt dessen aber Geld geschneffelt habe. Und doch müßten jetzt, da der Sieg im Westen „unser“ sei, die Helme fester gebunden werden: „Wir brauchen Kämpfer, keine Händler!“<sup>34</sup> Alles, so fuhr er fort, absolut alles spreche dagegen, Beteiligungen franko-belgischen Eigentümern zu belassen, die seit 1871 in ihren Schlössern gesessen seien und antideutsche Propaganda gemacht hätten<sup>35</sup>. Andererseits hat selbst Röchling, noch während er insgeheim mit Gauleiter Bürckel konspirierte, um den Anschluß von Longwy-Briey an das Deutsche Reich durchzusetzen, seine Untergebenen angewiesen, sich so zu verhalten, daß man sich nach dem Kriege mit „unseren franko-belgischen Kollegen“ jederzeit „wieder an einen Tisch“ setzen könne<sup>36</sup>.

Die frustrierten Ambitionen der „Reichswerke“ galten vor allem ARBED, Gegenstand eines erbitterten Streits hinter den Kulissen, der nicht im Sommer 1940 beigelegt wurde, vielmehr bis Kriegsende weiterging. Gegen das Göring-Kombinat hatte sich eine recht heterogene Koalition regionaler und wirtschaftlicher Interessen for-

<sup>33</sup> RO, HR 79, Röchling an Hanneken, 1.2. 1941.

<sup>34</sup> RO, HR 78, Röchling an Körner, 24. 1. 1941.

<sup>35</sup> GHH, 400101306/27, Röchling an Reichert, 6.8. 1940.

<sup>36</sup> RO, TGD 110, Affidavit Paul Hahmel, 13.3. 1948.

miert. In der Erkenntnis, daß seine Tage als Leiter der Zivilverwaltung in Luxemburg gezählt sein mußten, sollten die „Reichswerke“ ARBED an sich reißen, bombardierte Gauleiter Simon die Reichskanzlei in Berlin mit Protesten, während er gleichzeitig die Leitung des Unternehmens mit seinen eigenen Leuten bestückte. Die Deutsche Bank, mit der Ruhr verbündet, wies wiederholte Versuche der Dresdner Bank, des wichtigsten Finanzinstituts der „Reichswerke“, ab, von der Société Générale de Belgique, die das ARBED kontrollierende belgische Konsortium leitete, gewaltsam eine Sperrminorität zu erwerben. Diese Abwehrschlacht führte übrigens zum Abschluß eines Rückversicherungsvertrags, in dem sich die Société Générale und die Deutsche Bank zu gegenseitiger Unterstützung verpflichteten, wie immer der Krieg auch ausgehen mochte. Als dritter Gegenspieler der „Reichswerke“ trat die Ruhr selbst auf, die um so stärker war, als sie in diesem Fall auf die Hilfe Röchlings zählen konnte. Beide fungierten gemeinsam als Treuhänder der Werke in Rodingen, die unter die kommissarische Verwaltung durch „zwei fähige und verdiente junge Männer“, hinter denen Geld stehe, gestellt worden waren: es handelte sich um einen früheren Röchling-Angestellten namens Faust und einen Steinbrinck-Freund namens Hahl<sup>37</sup>.

Die erste Runde ging an das Göring-Kombinat, dem es gelang, Staatssekretär Königs zum Administrator von ARBED ernennen zu lassen. Die nächste Runde gewannen aber die gegen die Reichswerke verbündeten Kräfte, indem sie die Rechte und den Einfluß der Anteilseigner retteten. 1943 fand tatsächlich eine Jahresversammlung statt, wenn auch bei der Abstimmung nur 50 000 Aktien (von 250 000) repräsentiert waren. Davon hielt die Société Générale 38 000. Alois Meyer blieb Generaldirektor des Unternehmens. Im Oktober 1940 kam ARBED als Mitglied zum Westbezirk der Wirtschaftsgruppe Stahlindustrie, später dann, als 1942 die organisatorischen Strukturen im Zeichen des totalen Kriegs gestrafft wurden, zu der Nachfolge-Organisation „Reichsverband Eisen“ (RVE). In wirtschaftlichen Angelegenheiten sah sich ARBED, trotz der Kämpfe um die Kontrolle, ebenso behandelt wie „jede andere deutsche Firma“<sup>38</sup>.

Die harten Realitäten einer „Neuen Ordnung“, in der fundamentale wirtschaftliche Entscheidungen vom Ergebnis der Schlachten zwischen raubgierigen und kurz-sichtigen Interessengruppen abhingen, die Wirkungen einer bizarren rassistischen politischen Ideologie und die Launen eines Hitler mußten die Hoffnung, unter nationalsozialistischer Herrschaft den Geschäften nachgehen zu können, als sei nichts geschehen, zur Illusion stempeln. Hitler hat nie einen Plan für die Nutzbar-machung der produktiven Energien des besetzten Westeuropas entwickelt. Fast die ganze Kriegszeit hindurch herrschten dort depressionsartige Verhältnisse, die, verschärft

<sup>37</sup> BA, R 7/839, RWM III, Wog 17927/40, 23.9. 1940; BA, R 2/30287, Betr. Eisenhüttenwerke in Lothringen und in Luxemburg.

<sup>38</sup> BA, R 2/30287, fol. 1, Bericht vom 11.2. 1944, ARBED; BA, R 7/840, fol. 1, Verordnung zum Schutz der Wirtschaft in Luxemburg, 30.1. 1941; NI-966, Bormann an Lammers, 9.6. 1941; NI-343, Simon an Lammers, 5.6. 1941; NI-344, Simon an Körner, 15.5. 1941; USNA/OMGUS, 58-1/2, Aktennotiz Kurzmeier, 16. 11. 1941, Aktennotiz Abs, 3.4. 1941, Schröder an Abs, 29.4. 1941, Aktennotiz Abs an Kurzmeier, 21.9. 1943; BA, R 2/30287, Eisenhüttenwerke in Lothringen und in Luxemburg.

durch eine heftige Inflation, zu hoher Arbeitslosigkeit führten, zu einem jähen Sinken des Lebensstandards, zu gewaltigen Verlusten und zum Verfall der Werke; dazu kam die Wahrscheinlichkeit künftiger Zugriffe auf Kapitalgüter und Aktien. Die „Sofortprogramme“ der letzten Kriegsjahre haben die Lage nur verschlimmert. Am Vorabend der Befreiung drohte der Mangel an Kohle die Industrie des gesamten besetzten westeuropäischen Territoriums lahmzulegen. Hitlers Europa war alles andere als ein Paradies für Geschäftsleute<sup>39</sup>.

Und doch hatte die Allianz zwischen der Ruhr und den französischen, belgischen, holländischen und luxemburgischen Unternehmern, dazu die von dieser Allianz gestützte Politik der wirtschaftlichen Kollaboration, während der ganzen Dauer der deutschen Herrschaft in Westeuropa Bestand. Zum Teil beruhte das auf der Bedrohung durch die Funktionäre des nationalsozialistischen Systems, der sich alle Produzenten gemeinsam ausgesetzt sahen, zum Teil auf der Tatsache, daß es selbst in der „Neuen Ordnung“ möglich war, ein profitables Geschäft zu machen. Die eigentliche Erklärung ist jedoch darin zu suchen, daß die deutsche Herrschaft seit langem in Gang befindliche Wandlungen der wirtschaftlichen Strukturen förderte, vor allem den Übergang von einer liberalen zu einer „organisierten“ Form des Kapitalismus. Die Okkupation hat also nicht allein die wirtschaftlichen Praktiken und Institutionen in Westeuropa „homogenisiert“, sondern zugleich die Vision Mayrischs und der Vorkriegsexponenten einer „Wirtschaftsdiplomatie“ neu belebt, die Vision von einem funktional und ökonomisch durch Produzenten-Vereinbarungen integrierten Europa.

Im besetzten Belgien hielt die Schwerindustrie vom Anfang bis zum Ende an der dort praktizierten Variante der Kollaboration fest, der „Politik der Produktion“. Dies stellte einen Triumph für die Grundsätze und das Verhalten Steinbrincks dar, der 1940 für Kohle und Stahl neue Produzentenorganisationen errichtete und über sie seine Aufträge plazierte. Als Steinbrinck im „Flick-Prozeß“ wegen „Ausplünderung der besetzten Gebiete“ angeklagt war, haben Vertreter praktisch aller belgischen Gießereien sein „gutes Verhalten“ bezeugt. Er wurde denn auch freigesprochen<sup>40</sup>. Hermann Röchling löste Steinbrinck im Juni 1942 ab, und zwar mit dem Auftrag, die Stahlproduktion ohne Rücksicht auf die Kosten zu steigern. Er ignorierte SYBELAC, führte eine von ihm selbst entwickelte Methode zur Herstellung hochwertigen Stahls nach dem Thomas-Verfahren ein und forcierte aufs äußerste die Produktion von Elektrostahl<sup>41</sup>. Diese Veränderungen führten bei den Werken zu gewaltigen Verlusten. Außerdem waren Röchlings anmaßende Manieren und seine Grobheit wenig geeignet, die besorgten Belgier zu beruhigen<sup>42</sup>. Doch erfüllten sie Röchlings Forderungen, wenn sie sich dabei auch nach der Wiederkehr der besseren Tage unter Steinbrinck sehnten.

<sup>39</sup> Gillingham, *Industry and Politics*, Kap. VII.

<sup>40</sup> NI, Steinbrinck-Dok. 3, 3 a, 6, 7, 8, 13, 16, 17, 23, 36, 38 b.

<sup>41</sup> RO, SEF 609 (Göring VO, 26. 8. 1940); BA, R 7/839, Wirtschaftsbericht über die Lage der MVW in Frankreich, September 1940; GHF, 400101306/27, Hanneken an Röchling, 30. 5. 1941, Hanneken an Poensgen, 30. 5. 1941.

<sup>42</sup> Gillingham, *Belgian Business*, S. 143 f.

Die elenden Realitäten der Besatzungsherrschaft standen aber Bemühungen um engere Geschäftsbeziehungen zu Deutschen nicht immer im Wege. Die Gestalt des Barons de Launoit ist in dieser Hinsicht von besonderer Bedeutung. Wenn die Société Générale vornehmlich zur Bewahrung des industriellen Status quo kollaborierte, so de Launoit zu seiner Änderung. Er war, wie Baron Kurt v. Schroeder sagte, ein veritabler „Eurovisionär“, dessen Geist fortwährend Ideen für eine belgisch-deutsche Kollaboration in den Bereichen der Chemie, der Elektroenergie und des Kanalbaus hervorbrachte. Sein hauptsächliches Stahlunternehmen, Ougrée-Marihaye, verband sich mit Otto Wolff in Köln, um eine gemeinsame Export-Agentur für den Verkauf der Produkte der gesamten belgischen Stahlindustrie ins Leben zu rufen. Er schlug auch vor, mit der Dresdner Bank eine Holding-Gesellschaft (50 zu 50) zu gründen, in der seine und der Société Générale ARBED-Anteile, Rodange, Chiers, Thy-le-Château und die Campine-Gruben zusammengefaßt werden sollten. Die belgischen Partner sollten als Kompensation Anteile an Ruhrzechen erhalten. Die Société Générale lehnte das jedoch ab. Baron de Launoit ließ sich dadurch nicht beirren und richtete am 2. Februar 1941 ein „geheimes und privates Büro“ zum Studium „möglicher Felder der Kollaboration mit der Dresdner Bank“ ein. Im März 1943 traf er mit Dr. Rasche, dem Repräsentanten der Bank, zusammen, um die Resultate der Arbeit jenes Büros zu besprechen. Zur Dämpfung seines Eifers reichten die militärischen Rückschläge Deutschlands noch keineswegs aus<sup>43</sup>.

Frankreich, teilweise besetzt und unter territorialen Verlusten leidend, von einem Feldzug hart getroffen und zum Opfer rassistischer wie sprachlicher nationalsozialistischer Verfolgung geworden, brachte es, und zwar nicht zuletzt mit Hilfe gewisser wirtschaftlicher Arrangements, gleichwohl fertig, vielen der schlimmsten Übel des Krieges zu entgehen. In den Gebieten, die unter die Zuständigkeit Steinbrincks fielen, also in Longwy und Nord/Pas-de-Calais, waren die Zustände so ähnlich wie in Belgien. Hingegen herrschten in den abgetrennten lothringischen Territorien schlechtere politische, jedoch bessere wirtschaftliche Verhältnisse. Deutsche Treuhänder, die dort damit rechneten, Besitzer der ihnen anvertrauten Unternehmen zu werden, taten alles, was in ihrer Macht stand, um den Betrieb der Werke normal zu halten. Dazu gehörte offenbar nicht nur der Schutz der Anlagen und der Rohstoffe, sondern auch der des Personals. In Rombach investierte Flick erheblich, und die Beziehungen zwischen den deutschen Kontrolleuren und dem französischen Leitungsstab waren keineswegs schlecht. Jacques Laurent, der Besitzer des Unternehmens, bescheinigte dem deutschen Produktionsleiter, er habe „sich den Direktoren und dem Stab gegenüber mit Mäßigung und Verständnis verhalten ... Er machte jeden Versuch, um den französischen Ingenieuren zur Zeit der Ausweisungen im August und November 1940 zu helfen, ihre Möbel wiederzubekommen, und unternahm löbliche Anstrengungen, die Ausweisung zahlreicher Lothringer zu verhindern, darunter viele Arbeiter und Büro-

<sup>43</sup> J. Gillingham, The Baron de Launoit. A Case Study in the „Politics of Production“ of Belgian Industry during Nazi Occupation, in: *Revue Belge d'Histoire Contemporaine* V (1974), S. 1–59; NI-6106, S. D. Tractations Brufina-Dresdner Bank.

angestellte. Ich habe Beweise für den Mut, den er gegenüber den Nazi-Behörden aufbrachte, die für die Ausweisungen verantwortlich waren.“<sup>44</sup>

In „Meurthe-et-Moselle“, wo Röchling bestimmte, war eine überraschende Mäßigung die Regel. Humbert de Wendel, Angehöriger jener Familie, die Röchling so sehr verabscheute, sagte über ihn: „Röchling war stets ein Alldeutscher alter Schule. Er gab seine Loyalität Hitler, weil er diesen fähig glaubte, aus ‚Deutschland über alles‘ eine Realität zu machen. Aber [Röchling] fiel nie auf die Dummheiten der Nazipartei herein ... Er war ein Mann der Reichswehr [sic], nicht der Gestapo.“<sup>45</sup> Nach de Wendel hat Röchling den von Bürckel angeordneten Ausweisungen vom Oktober und November 1940 widersprochen, da sie exzessive Personaleinbußen verursachten, wiederholt versucht, die Gestapo aus den seiner Aufsicht unterstehenden Fabriken draußen zu halten, und in zahllosen Fällen für seine Angestellten bei der Polizei interveniert<sup>46</sup>.

Bis zu einem gewissen Grad mag dieses Zeugnis von den besonderen Maßnahmen beeinflusst worden sein, die Röchling zugunsten der französischen Stahlbesitzer traf. Vor allem ließ er die Hauptquartiere der unter seine Kontrolle gestellten Gesellschaften weiterarbeiten, wobei er ihnen einen bestimmten Prozentsatz der Brutto-Einnahmen zur Deckung ihrer Kosten zuwies. Die Vereinbarungen waren von Firma zu Firma etwas verschieden, doch kann als typisches Beispiel das Hauptquartier von Homécourt gelten, das 4 Prozent Kommission auf „freie Verkäufe“ erhielt, eine Kommission von 3 Prozent auf Verkäufe durch den „Stahlwerksverband“, 2 Prozent auf Thomas-Schlacke, verschiedene kleinere Kommissionen bei anderen Nebenprodukten und zusätzliche Kommissionen als Verkaufsagenten und Einkäufer im Namen der Fabriken. Dabei handelte es sich um rein nominelle Funktionen, da alle Verkäufe und Einkäufe entweder über die Kartelle oder über die Rohstoffverteilungsstellen erfolgten. Rund 7,5 Millionen Francs wurden während der Okkupationszeit an die Hauptquartiere der drei größten Gießereien von „Meurthe-et-Moselle-Sud“ gezahlt. Die französischen Direktoren hatten Zugang zu den Büchern ihrer Firmen und konnten den Betrieb in regelmäßigen Abständen überprüfen<sup>47</sup>. Vielleicht ist hierin der Grund dafür zu suchen, daß, nach dem Zeugnis des deutschen Verwalters von *Neuves Maisons*, die Beziehungen zum französischen Management recht herzlich waren. Der Produktionschef, M. Thédral, „war [mein] häufiger und willkommener Gast ... Meine französischen Gäste waren oft verblüfft, in meiner Wohnung das bekannte Bild vom Einzug der Alliierten in das flaggengeschmückte Straßburg nach dem Ersten Weltkrieg zu sehen ... Es braucht nicht betont zu werden, daß ich es nie entfernte ... Am Ende meiner Tätigkeit bot mir M. Thédral den großen Werks-Re-

<sup>44</sup> RO, TGD 714, Attestation de Jacques Laurent (Dir. Gen., Soc. Lorraine des Aciéries de Rombas), 25.7.1946.

<sup>45</sup> RO, TGD 64, Déclaration de M. Humbert de Wendel.

<sup>46</sup> RO, TGD 1261, Vernehmung von Eugène Roy, Gen. Dir. Aciéries de Longwy, 3.3.1947; TGD 64, Déclaration de M. Humbert de Wendel.

<sup>47</sup> RO, TGD 597, Rapport de M. Albert Maier pour M. de la Cotte sur la situation financière des usines en Meurthe-et-Moselle-Sud.

nault an, damit ich nach Hause kommen konnte ... Er sagte zu mir, daß meine Dienste den Verlust des Wagens aufwägen.“<sup>48</sup>

Ernst Röchling, der das Pariser Büro des Unternehmens leitete, hatte erheblichen Anteil an der Bewahrung guter Beziehungen zu den Franzosen. In einem durchaus typischen Kommentar schilderte ihn Jules Aubrun, der Vorsitzende von CORSID, „als einen Mann der Versöhnung, der den Eindruck vermittelte, mit seinem Vetter nur unter Zwang zusammengearbeitet zu haben“<sup>49</sup>. Aber Ernst Röchling gewann auch als Praktiker der Vermittlung Ansehen, nicht zum wenigsten 1944, als er die Rückkehr der Stahlwerke von „Meurthe-et-Moselle-Sud“ unter französische Kontrolle sicherstellte. Jean Bichelonne, in Vichy Minister für industrielle Produktion, hatte darüber seit Anfang 1942 verhandelt, doch war es aus finanziellen Gründen nie zu einem Abschluß gekommen. Damals zahlte der französische Staat an die Werke außerhalb von „Meurthe-et-Moselle-Sud“ Produktionssubventionen bis zu 205 Francs pro Tonne, war aber nicht in der Lage, die zusätzlichen Gelder aufzubringen, die erforderlich gewesen wären, um die Werke innerhalb jenes Gebiets in Betrieb zu halten. Mit Hilfe des niederländischen Staates beschaffte Ernst Röchling das Geld. Die Art und Weise dieser Operation bietet interessante Aufschlüsse darüber, wie bestimmte Transaktionen im Europa der „Neuen Ordnung“ abgewickelt werden konnten.

Das Ereignis, das die Dinge in Bewegung brachte, war die Aufhebung der deutsch-holländischen Zollgrenze Anfang 1941. Aus obskuren Gründen waren damals alle holländischen Guthaben mit mehr als 100 Millionen Reichsmark blockiert. Das traf besonders eine Finanzgesellschaft, TREDEFINA, die 1921 zur Finanzierung niederländischer Exporte ins Deutsche Reich gegründet worden war. Etliche deutsche Wirtschaftsgrößen, darunter F. F. v. Siemens, Hugo Stinnes und Hjalmar Schacht, saßen im Aufsichtsrat der Gesellschaft, doch wurden die Geschäfte praktisch von Direktor Ernst Kreuter im Namen der Niederländischen Staatsbank geleitet. Kreuter war zugleich der Berliner Repräsentant der Wall Street-Maklerfirma Dillon/Read, die zu den Garanten jener Wertpapier-Emissionen gehörte, mit denen die IG Farben und die Vereinigten Stahlwerke begründet wurden. Nach der Blockierung der TREDEFINA-Fonds wies der Direktor der Niederländischen Staatsbank, Trip, Kreuter an, Investitionschancen wo immer möglich wahrzunehmen, einschließlich direkter Beteiligungen an privaten Unternehmen. Kreuter setzte sich daraufhin mit Ernst Röchling in Paris in Verbindung, der wiederum Wirtschaftsminister Funk überredete, 200 Millionen Reichsmark von dem blockierten Konto freizugeben.

Der nächste Schritt bestand darin, eine französische Investitionsgesellschaft zu gründen, die den Namen „Société de Crédits et d' Investissements“ (SCI) erhielt. Kreuter wurde Direktor, und Ernst Röchling erhielt einen Sitz im Aufsichtsrat, ebenso der Pariser Vertreter von Dillon/Read. SCI erwarb zuerst einen kontrollierenden Anteil an der Kaufhaus-Kette „Galeries Lafayette“, indem sie eine Option zum Ankauf jener Aktien nahm, die von einer Scheinfirma gehalten wurden, nachdem diese

<sup>48</sup> RO, TGD 588, Déclaration Friedrich Amende, 28.3. 1948.

<sup>49</sup> RO, TGD 602, Affidavit Aubrun, Januar 1947.

den „arisierten“ Aktienbesitz der sog. Bader-Gruppe übernommen hatte. SCI kaufte auch Bauxit-Minen bei Toulon, eine Waggon- und Lokomotivenfabrik, dazu eine beträchtliche Anzahl wertvoller Grundstücke in Paris, bei denen es sich ebenfalls um „arisierten“ Besitz handelte (früher Maison Wildenstein). Diese Erwerbungen erschöpften offenbar die freigegebenen 200 Millionen Reichsmark.

Nun waren noch immer rund 80 Millionen auf dem TREDEFINA-Konto blockiert. Um ihre Freigabe zu erreichen, verschaffte sich Ernst Röchling die Zustimmung Speers zu ihrer Verwendung als Produktionssubventionen für die Stahlwerke von „Meurthe-et-Moselle-Sud“, anscheinend im Tausch gegen langfristige französische Staatspapiere. So geschah es denn auch. Im Februar 1944 erhielten jene französischen Besitzer, die sich zur Fortsetzung der Kollaboration mit Deutschland verpflichteten, die Kontrolle über ihre Betriebe zurück. Die Subventionen glichen die bei der Produktion entstehenden Verluste mehr als aus und scheinen sogar eine gewisse Schuldentilgung ermöglicht zu haben. Die Werke des Distrikts registrierten in der Besatzungszeit einen Profit von 101 400 000 Francs, die in ganz Frankreich 227 000 000<sup>50</sup>.

In den besetzten Niederlanden war es Frederick H. Fentener van Vlissingen, der mit einer Reihe von Geschäften die wirtschaftlichen Verbindungen mit Deutschland stärkte. Die Details vieler dieser Geschäfte waren obskur, und das sollten sie auch sein. In jedem Falle handelte es sich um ein gemeinschaftliches holländisch-deutsches Unternehmen, bei dem unklar blieb, welche Seite die dominierende Rolle spielte. Das war ein taktisches Rezept, um die Interessen der Partner bei jedem möglichen Kriegsausgang zu schützen. Was die Kohle betrifft, so brachte Fentener van Vlissingen die Staatsmijnen in die Steenkolen Handelsvereniging (SHV), jene Verkaufsgesellschaft, die er zusammen mit dem Ruhr-Syndikat, RWKS, kontrolliert hatte. Die Staatsmijnen wiederum erwarben einen kontrollierenden Anteil an der SHV. Im Stahl-Bereich half Fentener den „Vereinigten Stahlwerken“ beim Erwerb einer Majorität der Aktien von Hoogovens, dem führenden holländischen Stahl-Unternehmen, und zwar anscheinend im Tausch gegen eine für später zugesagte Kompensation. Der Boden dafür war bereitet, nachdem sich herausgestellt hatte, daß die Ymuiden-Werke, nördlich von Amsterdam, auf Grund der britischen Blockade nicht mehr beliefert und daher nicht wieder in Betrieb genommen werden konnten. Daraufhin erklärten sich die Vereinigten Stahlwerke bereit, die 3 Millionen Stammaktien zu kaufen, die von der Stadt Amsterdam gehalten wurden, ebenso die 4,5 Millionen Stammaktien und die 700 000 Vorzugsaktien, die sich in niederländischem Staatsbesitz befanden. Nun wurde eine Scheingesellschaft ins Leben gerufen, die 49,6 Prozent der VS-Stammaktien an Hoogovens und die übrigen Aktien direkt hielt. Eine Dachgesellschaft, Administratiekantoor voor Andeelen Koninklijke Nederlandse Hoogovens en Staalfabrieken, gab dann an Stelle von Aktien mit Stimmberechtig-

<sup>50</sup> USNA/OMGUS, 58-2/2, Dr. Kreuter, 4.3.1947, 58-2/2, Report on Alexander Kreuter, OMGUS Financial Investigation Section; RO TGD 1261, Vernehmung Eugène Roy, 3.3.1947; RO, TGD 1229, Niederländische Militärmission beim internationalen Kontrollrat in Deutschland; RO, TGD 1224, Statement by Dr. Kreuter, 4.3.1947; RO, TGD 1226, Erklärung Kreuter, 13.4.1948; Martin, All Honorable Men, S. 205 f.

gung Aktien ohne Stimmberechtigung aus. Fentener fungierte als Aufsichtsratsvorsitzender von Administratiekontoor, und durch ihn übten die VS effektiv die Kontrolle über Hoogovens aus. Über Hoogovens kontrollierten die VS auch etliche andere holländische Stahl- und Walzwerke. Die „Fentener van Vlissingen-Konnexion“ war aber nicht auf Kohle und Stahl beschränkt. Fentener hatte den Vorsitz im Aufsichtsrat von Werkspoor, dem wichtigsten holländischen Hersteller von Eisenbahn-Ausrüstung, wo Rheinmetall-Borsig einen kontrollierenden Anteil erworben hatte, zugleich saß er in den Aufsichtsräten der Maschinenfabrik Breda und der Flugzeugwerke Fokker, die beide ebenfalls unter deutsche Kontrolle geraten waren.

Das ambitiöseste deutsch-holländische Arrangement betraf die Algemeene Kunstzijde Unie (AKU), die zu den vier größten Unternehmen der Niederlande zählte. Seit den zwanziger Jahren hatte die Vereinigte Glanzstoff (VG) 30 Prozent ihrer Stammaktien und 24 ihrer 48 offenstehenden Vorzugsaktien gehalten. Letzteres berechtigte dazu, vier der acht Aufsichtsratssitze zu besetzen. Die Errichtung einer neuen Zellwollefabrik lieferte den nötigen Vorwand – eine Erhöhung des Kapitals um 10 Millionen Gulden – für zusätzliche deutsche Repräsentanz. Die Deutsche Bank finanzierte den Bau der Fabrik, wofür ihrem niederländischen Partner, der de Bary-Bank, ein weiterer Sitz im Aufsichtsrat eingeräumt wurde. Tatsächlich waren alle dem Aufsichtsrat vorgelegten Fragen schon zuvor entschieden worden, und zwar von Fentener, der die holländische Gruppe repräsentierte, und Hermann J. Abs von der Deutschen Bank, der die deutsche Gruppe vertrat. Die ganze Verflechtung hatte im Grunde keine andere Basis als gegenseitiges Vertrauen<sup>51</sup>.

Die verschiedenen wirtschaftlichen Reaktionen im besetzten Westeuropa hatten einen gemeinsamen Nenner, nämlich die Wendung gegen den Wirtschaftsliberalismus. Wie Jean Bichelonne am 21. September 1942 in einer Rede sagte: „Die Große Depression, die 1929 in den Vereinigten Staaten begann, hat sowohl Unternehmer wie Wirtschaftswissenschaftler zum Nachdenken gebracht ... Die doktrinen Lösungen haben versagt.“ Bichelonne setzte hinzu, während in Frankreich fest verschanzte „Liberale“ alle Versuche der Regierung vereitelt hätten, eine wirksame Kartellisierung einzuführen, „hat uns nun Deutschland mit seinen ‚Fachgruppen‘, ‚Reichsstellen‘ und ‚Wirtschaftsgruppen‘, mit seinem Wirtschaftsministerium und vor allem mit den unbestreitbaren Erfolgen, die durch derartige Institutionen erzielt wurden, hat uns also Deutschland, sage ich, ein Muster wirtschaftlicher Führung gegeben, methodisch organisiert mit dem Blick auf zweckmäßige Anwendung“<sup>52</sup>.

Berlin hätte aus diesem Enthusiasmus für die wirtschaftliche Reorganisation Europas Kapital schlagen können, machte dazu aber nur einen ernsthaften Versuch, und zwar in Diskussionen, die der von Gustav Schlotterer, Staatssekretär im Wirtschafts-

<sup>51</sup> USNA/OMGUS, 56-1/2, The Vereinigte Stahlwerke Complex; E.H. Degener, USMPO/Haag, Dr. Frederick Fentener van Vlissingen, 56-1/2, Final Report on the Investigation of AKU, August 1946.

<sup>52</sup> AA, Ha Pol II a, Frankreich, Wirtschaft 6-1/7976 f., Vortrag von Generalsekretär Bichelonne, Die Grundzüge der Wirtschaftsführung in Frankreich, 21. 9. 1942.

ministerium, eingesetzter Planungsstab für die „Neue Ordnung“ im Spätsommer 1940 veranstaltete. Die Schlotterer-Gespräche brachten Vertreter jener deutschen Industrien und Institutionen, die im Export eine besondere Rolle spielten, mit führenden Repräsentanten der Wirtschaft des besetzten Westeuropas zusammen. Zu den deutschen Teilnehmern gehörten Dr. Ilgner von IG Farben, Dr. Kimmich und Abs von der Deutschen Bank, Dr. Pildner von der Dresdner Bank, Paul Reusch von der Gutehoffnungshütte und Dr. Blessing von der Reichsbank. Unter den Sprechern der besetzten Länder befanden sich Galopin, Gouverneur der Société Générale de Belgique, de Launoit und der Generaldirektor der Belgischen Nationalbank, dazu die Niederländer Dr. Hirschfeld, Generalsekretär des Wirtschaftsministeriums, Woltershom von der Rotterdam Bank und Fentener van Vlissingen.

Die Treffen produzierten etliche wichtige Empfehlungen. Zunächst ergab sich Übereinstimmung über „die Notwendigkeit, einen europaweiten Marktraum [zu schaffen] und den innereuropäischen Handel von Zöllen, anderen Schranken und Währungsgefällen zu befreien“. Zweitens wurde festgestellt, daß „die Souveränität kleiner Staaten“ respektiert werden müsse. Drittens seien internationale Vereinbarungen „besser auf privater als auf offizieller Ebene abzuschließen“. Viertens komme es darauf an, „die Handels- und Finanzbeziehungen mit der Außenwelt aufrechtzuerhalten“. Eine andere Sache war von besonderem Interesse. Nach Schlotterers Bericht sagte „der belgische Industrielle Baron de Launoit“, das Gebiet, das die Ruhr, Südholland, Belgien, Lothringen, Luxemburg und Nordfrankreich umfasse, sei „ein natürlicher Wirtschaftsraum“, dessen politische Zersplitterung den technischen Fortschritt behindere und die Interessen der arbeitenden Bevölkerung schädige. Die Kohle- und Stahlindustriellen sollten die Grenzen durchbrechen und in wirtschaftlichen Angelegenheiten zusammenarbeiten. Der Gedanke fand in den folgenden Diskussionen durchaus Zustimmung. Andere Vorschläge, die ebenfalls positiv aufgenommen wurden, betrafen die Schaffung eines vereinheitlichten Transportsystems, die „Rationalisierung der Industrie“ in einem europäischen Maßstab, die Gründung multinationaler europäischer Korporationen und vor allem die Organisierung einer europäischen Wirtschaftsunion auf wesentlich privater Basis, deren Mitglieder Anteile wie „in einem Pool“ halten sollten. Damit war gemeint, daß das Kartell-Prinzip anzuwenden sei: Jedes Mitglied müsse eine Quote bekommen, die je nach den gegebenen Umständen eingebracht, verkauft, erhöht oder reduziert werden dürfe. Dies würde, so sagte Schlotterer, auf „ein wirtschaftliches Paneuropa“ hinauslaufen, das nicht der Zusammenschlüsse von Staaten bedürfe, sondern der Vereinigung von Nationalwirtschaften auf der Grundlage von Verträgen zwischen den Nationen. Die Leitung der Vereinigung sei Sache wirtschaftlicher Verbände und Organisationen, während den staatlichen Behörden nur eine Überwachungsfunktion zukomme; ihre Befugnisse seien auf den Erlaß allgemeiner Direktiven zu beschränken und müßten das Recht auf Mitsprache bei der Führung der Geschäfte ausdrücklich ausschließen<sup>53</sup>.

<sup>53</sup> NI-11375, Deposition of Gustav Schlotterer concerning his career, the economic New Order for Europe, and IG Farben's position in the German economy, 20. 9. 1947.

Wenn auch die Schlotterer-Gespräche im Frühherbst 1940, als der Staatssekretär zu dem Planungsstab für die Besetzung Rußlands versetzt wurde, endeten und später keine Fortsetzung fanden, so blieben doch die in den Diskussionen geäußerten Empfindungen und Vorstellungen lebendig<sup>54</sup>. Der harte Charakter und die chaotischen wirtschaftlichen Zustände der Besatzungsherrschaft weckten nirgends den Wunsch, zu den wirtschaftlichen Verhältnissen der Vorkriegszeit zurückzukehren. In einem repräsentativen Beitrag zu einer Reihe offiziöser Studien zur belgischen Nachkriegswirtschaft schrieb der künftige Gouverneur der Société Générale 1942, daß „wir den Erfolg unserer wirtschaftlichen Erholung sicherlich gefährden würden, sollten wir nach der Befreiung unseres Territoriums zu einem Regime [der industriellen und kommerziellen Freiheit] zurückkehren“<sup>55</sup>. Er schlug vor, statt dessen die zukünftige Entwicklung der Industrie auf die während der Besatzungszeit eingeführten organisatorischen Fortschritte zu gründen; wo es „Konsolidierung“ und „Kartell-Bildung“ gegeben habe, sei in Zukunft langfristige gesamt-industrielle Planung möglich. Tatsächlich blieben die Stellen, die in der Besatzungszeit in Westeuropa für die Zuteilung der Rohstoffe eingerichtet worden waren, nach dem Ende der deutschen Herrschaft bestehen, wobei insbesondere die französischen „Comités d'organisation“ als Kerne neuer „organisations professionnels“ dienten. Solche Organisationen zeigten in der Tat ein starkes Beharrungsvermögen. Die Briten, die sich für ihre Besatzungszone auf die Eliminierung der Vereinigungen der Kohle- und Stahlproduzenten festgelegt hatten, erwiesen sich doch als unfähig, die Kraftstoffwirtschaft anders als durch die traditionellen Management-Strukturen zu verwalten.

Die Wiederherstellung der Beziehungen zwischen den schwerindustriellen Produzentengruppen dauerte Jahre. Die Wirtschaft des Deutschen Reiches brach 1945 zusammen, deutsche Industrielle wurden als potentielle oder tatsächliche Kriegsverbrecher behandelt, und die Vereinigten Staaten, die bei allen Entscheidungen zur wirtschaftlichen Reorganisation Europas das letzte Wort hatten, verlangten eine radikale Reform nach freihändlerischen Prinzipien. Unter den gegebenen Umständen blieb den zuvor besetzten Staaten nichts anderes übrig, als den amerikanischen Idealen Lippendienste zu zollen, während die Deutschen sich zurückhalten, sich so kooperativ wie möglich zeigen und im übrigen darauf hoffen mußten, daß die Dinge, nachdem eine angebliche „Stunde Null“ erreicht war, nur besser werden konnten<sup>56</sup>. Doch selbst während dieses Rückfalls in das „dunkle Mittelalter“ industrieller Kooperation gab es eine Kontinuität sowohl der Personen wie der Institutionen. Außerhalb der französischen Automobilindustrie wurde kein Industrieller der ersten Garnitur wegen wirtschaftlicher Kollaboration enteignet. Auch ein Baron de Launoit sah sich entlastet. Alois Meyer, der vor den alliierten Armeen nach Koblenz geflüchtet

<sup>54</sup> Gillingham, *Industry and Politics*.

<sup>55</sup> M. Nokin, *La Coordination industrielle*, Brüssel 1942.

<sup>56</sup> Public Record Office, CAB 134/195, *The Schuman Plan Proposals: Background of French Policy*, by D. Wilson, 31. 5. 1950; J. S. Martin Papers (im Besitz des Verf.); L. Vaubel, *Zusammenbruch und Wiederaufbau. Ein Tagebuch aus der Wirtschaft 1945–1949*, München 1984.

war, nahm wieder den Vorsitz von ARBED ein. Fentener van Vlissingen amtierte sogar als Leiter eines niederländischen Tribunals, das Fälle angeblicher wirtschaftlicher Kollaboration zu untersuchen hatte. Diese Männer – und andere – bemühten sich um die Wiederherstellung der traditionellen Handels- und Produzentenbeziehungen mit Deutschland, wobei als erster offenbar wichtiger Anlauf das Remagener Treffen mit Vertretern der Ruhr anzusehen ist, das die Franzosen bereits Ende 1945 organisierten<sup>57</sup>.

Nachdem die amerikanische Entscheidung gefallen war, die europäische Wirtschaft auf der Grundlage eines erhaltenen Deutschland wiederaufzubauen, konnte der Versuch, die traditionellen Produzentenbeziehungen zu restaurieren, an Schwung gewinnen. Der Leiter der deutschen „Stahlvereinigung“ war schnell mit dem Argument bei der Hand, daß die europäische Kooperation, die der Marshall-Plan anvisierte, am besten durch die Wiederherstellung des Internationalen Stahlkartells zu fördern sei<sup>58</sup>. Im Dezember 1947 bot Robert Pferdenges, dabei mit der Unterstützung seines Freundes Konrad Adenauer handelnd, den französischen Stahlproduzenten nicht weniger an als 50 Prozent Besitzbeteiligung an den Stahlwerken der Ruhr. Die daraus folgenden Verhandlungen zwischen der Ruhr, Alois Meyer und Humbert de Wendel dauerten bis zum Frühjahr 1948<sup>59</sup>. Anfang 1949 begannen private Diskussionen zwischen Hermann Reusch, dem Generaldirektor der Gutehoffnungshütte, und Repräsentanten des französischen Stahlsyndikats<sup>60</sup>. Im März 1950 schickten die Franzosen eine Delegation an die Ruhr, um eine Verständigung über die Saar-Exporte nach Süddeutschland zu erreichen, was beide Seiten als Vorspiel zu Vereinbarungen nach dem Muster des Jahres 1926 verstanden<sup>61</sup>.

Etwa zur gleichen Zeit setzte Jean Monnet ein Team an die Arbeit, um jene Vorschläge zu formulieren, die dann am 9. Mai 1950 der Welt als Schuman-Plan mitgeteilt wurden. Monnets Absichten sind bisher nie befriedigend erklärt worden. In Opposition sowohl zur Wiedergeburt der europäischen Kartelltradition wie zu einem militärisch starken deutschen Staat stehend, mag Monnet einfach defensiv gehandelt haben. Aber er stand gegen die Strömung. Die Vereinigten Staaten hatten sich längst dafür entschieden, die Reformierung Deutschlands seiner wirtschaftlichen Erholung unterzuordnen; mit dem Ausbruch des Koreakriegs am 25. Juni 1950 kam auch bald der Augenblick, in dem Washington überdies die deutsche Wiederbewaffnung forderte. Monnet konnte daher in den Verhandlungen über den Schuman-Plan keine

<sup>57</sup> Archives du Quai d'Orsay, Z. Allemagne 83, Direction de l'Europe, Perspectives d'une politique française à l'égard de l'alliance, 30. 11. 1948.

<sup>58</sup> W. Bühner, Europa im Kalkül der westdeutschen Eisen- und Stahlindustrie 1945–1952. Studien zur Tradition, Reorganisation und Politik industrieller Interessenverbände, Diss. Hamburg 1985, S. 324f.

<sup>59</sup> USNA/OMGUS, 58-1/2, Extract from weekly Intelligence Report Nr. 93, Office of the Division of Intelligence, D. T. D., 21. 2. 1948.

<sup>60</sup> F. R. Willis (Hrsg.), Schuman Breaks the Deadlock. European Integration, New York 1975, S. 19–38; Bühner, Europa im Kalkül, S. 325.

<sup>61</sup> BA, B 109/97, Stahlvereinigung. Übernahme von Roheisen aus Frankreich bzw. der Saar, B 109/97, Übernahme von Roheisen aus Frankreich bzw. der Saar/Lieferung von Spezialeisen nach Frankreich bzw. der Saar, 25. 3. 1950.

dominierende Rolle spielen, und die aus ihnen entstehende Gemeinschaft für Kohle und Stahl – die als Einleitung einer Ära französisch-deutscher Versöhnung von historischer Bedeutung ist – brachte in der organisatorischen Struktur der westeuropäischen Kohle- und Stahlwirtschaft keinen fundamentalen Wandel. Die Macht der nationalen Produzenten-Vereinigungen nahm nach 1950 eher noch zu. Der Prozeß der industriellen Konzentration hat sich bei Kohle und Stahl, ganz besonders an der Ruhr, weiter beschleunigt. Kompensationen, Subventionen und zahlreiche andere marktfremde Praktiken wurden beibehalten<sup>62</sup>. Am 19. März 1953 bildeten die EGKS-Produzenten ein Stahlexportkartell für Verkäufe an dritte Nationen, über das sie mehr Produkte absetzten als innerhalb der Gemeinschaft<sup>63</sup>. Am 21. Oktober 1954 wurde eine noch wichtigere Vereinbarung erreicht, und zwar zwischen dem Bundesverband der deutschen Industrie und dem Conseil National du Patronat Français. Die Vereinbarung forderte von den Regierungen zusätzliche Unterstützung französisch-deutscher Produzenten-Verbindungen, die Errichtung branchenspezifischer Kartelle, die Aufnahme anderer NATO-Länder in den Rahmen französisch-deutscher Abmachungen, die Kooperation bei künftigen Aufgaben – Staatsaufträge eingeschlossen – und die Entwicklung einer konsortialen Rüstungsindustrie („insbesondere in der Luftfahrtindustrie“). Um die genannten Ziele zu erreichen, sollten Rationalisierungs- und Spezialisierungsabsprachen ausgehandelt werden, dazu Abkommen über den Austausch von Patenten. Verstaatlichung müsse von allen Parteien als Grund zur Kündigung der Vereinbarung gelten. Die Produzenten wandten sich auch scharf gegen „dirigistische“ Methoden, wie sie Jean Monnet als Präsident der Hohen Behörde der Montan-Union anzuwenden versucht hatte. Statt dessen sah der Pakt vor, daß „franko-deutsche Industrielle gemeinsam an der Lösung konkreter Probleme arbeiten“, so an der Kommerzialisierung der französischen Landwirtschaft, dem ersten notwendigen Schritt zu einer Steigerung der Exporte nach Deutschland<sup>64</sup>.

Zehn Jahre nach dem Krieg war ein Pakt zustande gekommen, wie ihn Mayrisch befürwortet hatte und wie er von den französischen bzw. britischen Anwälten eines „economic appeasement“ angestrebt worden war, ebenso von den Produzenten der „Neuen Ordnung“. Anders als seine Vorläufer sollte er nicht lediglich als Ausdruck des Vertrauens in die Möglichkeiten einer funktionalen wirtschaftlichen Integration interpretiert werden, sondern als Reflex der Tatsache, daß diese Integration in 25 Jahren gewachsen war, in denen wirtschaftliche Anschauungen und Strukturen konvergierten, weil die westeuropäische Schwerindustrie gleichartige, wesentlich deutsche organisatorische Modelle übernahm, um mit gemeinsamen wirtschaftlichen und politischen Problemen fertigzuwerden. Ohne die korporative Vorgeschichte ist die Gemeinschaft für Kohle und Stahl ebensowenig denkbar wie ohne den sogenannten Schuman-Plan.

<sup>62</sup> F. R. Willis, *France, Germany and the New Europe*, Stanford 1965, S. 220.

<sup>63</sup> Rieben, *Des Ententes*, S. 477.

<sup>64</sup> Archives Jean Monnet, AMH 22/5/16, Procès-verbal concernant un accord convénu entre le Bundesverband der deutschen Industrie et le Conseil National du Patronat Français, 22. 10. 1954.