

Esenwein-Rothe

Die Wirtschaftsverbände  
von 1933 bis 1945

**Schriften des Vereins für Socialpolitik**  
**Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften**  
**Neue Folge Band 37**

SCHRIFTEN  
DES VEREINS FÜR SOCIALPOLITIK

Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

Neue Folge Band 37

---

Wirtschaftsverbände und Wirtschaftspolitik

Herausgegeben von Prof. Dr. A. Predöhl und Prof. Dr. G. Weippert



VERLAG VON DUNCKER & HUMBLLOT  
BERLIN 1965

# Die Wirtschaftsverbände von 1933 bis 1945

Von

Prof. Dr. Ingeborg Esenwein-Rothe



VERLAG VON DUNCKER & HUMBLOT  
BERLIN 1965



Alle Rechte vorbehalten

© 1965 Duncker & Humblot, Berlin  
Gedruckt 1965 bei Berliner Buchdruckerei Union GmbH., Berlin 61  
Printed in Germany

*Meinem Doktor-Vater*  
*Professor Dr. Hans-Jürgen Seraphim*  
*zum Gedächtnis*



## Geleitwort der Herausgeber

Von einer kleinen Arbeitsgruppe innerhalb des Wirtschaftspolitischen Ausschusses der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften — Verein für Socialpolitik wurde unter dem Vorsitz von Herrn Prof. Dr. Hans-Jürgen Seraphim, dem damaligen Leiter dieses Ausschusses, die Frage diskutiert, ob es nicht dringlich sei, die Interessenverbände der Wirtschaft hinsichtlich ihres Einflusses auf die Öffentliche Meinung, auf die politischen Parteien, auf Legislative und Exekutive einer genaueren Untersuchung zu unterziehen. Eine Reihe von Umständen hatte damals zu Veröffentlichungen geführt, in denen die Verbände ganz überwiegend als Störenfriede sowohl der Demokratie wie des wirtschaftspolitischen Konzepts der Bundesrepublik erschienen.

Die Auffassung dieser Arbeitsgruppe ging dahin, daß der Versuch gemacht werden müsse, zu einem vorurteilslosen, keinesfalls aber unkritischen Bild von den Aufgaben und Handlungen der Interessenverbände der Wirtschaft zu gelangen. Denn wenn auch nicht in Abrede zu stellen ist, daß die Aktivitäten dieser Verbände und zumal die von ihnen zum Einsatz gebrachten Methoden sowohl dem klassischen Bild der Demokratie wie insbesondere auch dem wirtschaftspolitischen Ordnungsbild unserer Bundesrepublik nicht selten kräftig widerstreiten, so läßt sich andererseits doch zeigen, daß den Interessenverbänden der Wirtschaft, zumal in ihrer Eigenschaft als Selbsthilfeorganisationen, höchst wichtige, ja originäre Ordnungsfunktionen zukommen, die aus dem Wirtschaftsleben unserer Zeit, aber auch aus unserem politischen Leben nicht mehr wegedacht werden können.

Rasch zeigte sich, daß man sich vor einer mehrschichtigen Aufgabe befand, wollte man die mit den Interessenverbänden gegebene wirtschaftspolitische und gesamtpolitische Problematik in den Griff bekommen. Fest stand auch, daß man es bei einer Entstehungsgeschichte der Verbände nicht bewenden lassen dürfe. Prinzipielles Angehen des Verhältnisses von Verbandshandeln und jeweiliger ordnungspolitischer Konzeption des Staates erschien als unumgänglich. Aber damit nicht genug. Sollte sich die Divergenz von faktischem Verbandshandeln und normiertem ordnungspolitischem System wirklich als unaufhebbar erweisen, so dürfte auch der Aufgabe nicht ausgewichen werden, das Leitbild der staatlichen Ordnungspolitik auf seinen Realitätscharakter

hin zu überprüfen, also etwa auszumachen, ob es nicht ideologische Momente sind, zu deren Lasten jene Divergenz von Verbandshandeln und Ordnungspolitik geht. Damit aber stand man unvermeidbar vor dem Problem einer realistischen Theorie der Wirtschaftspolitik. Schon in den ersten Vorerörterungen war man sich aber im klaren, daß selbst bei tieferem Eindringen in die Probleme mit abschließenden Ergebnissen nicht zu rechnen sei, doch durfte man die Hoffnung hegen, zur Klärung der Verbandsproblematik unter den verschiedensten Aspekten einiges beizutragen.

Die Vorschläge jener Arbeitsgruppe wurden vom Wirtschaftspolitischen Ausschuß der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften gebilligt und bildeten von 1960 ab, zunächst unter dem Vorsitz von Herrn Prof. Dr. H.-J. Seraphim, der dieses Vorhaben mit der ihm eigenen Initiative bis zu seinem tödlichen Unfall im August 1962 förderte, sodann unter dem Vorsitz des Linksunterzeichneten, mehrere Jahre hindurch das Arbeitsprogramm dieses Ausschusses. Im Namen der Verfasser der einzelnen Bände, aber auch in ihrem eigenen Namen danken die Herausgeber den Mitgliedern dieses Ausschusses für die anregenden Diskussionen auf den einzelnen Arbeitstagen anlässlich der Vorlage von Teilergebnissen in Referatform.

Das Forschungsvorhaben, dessen Ergebnisse unter dem Obertitel „Wirtschaftsverbände und Wirtschaftspolitik“ im Rahmen der Schriften des Vereins für Socialpolitik, Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Neue Folge, in einer Reihe von Einzelbänden vorgelegt werden, sah, wie schon angedeutet, von Anfang an verschiedene Untersuchungen vor, die unter der Leitung des jeweiligen Verfassers oder Herausgebers von einzelnen Arbeitsgruppen durchgeführt wurden. Die Namen der wissenschaftlichen Mitarbeiter sind im Vorwort der Einzelbände aufgeführt.

Die Frage nach den gesellschaftlichen und ökonomischen Voraussetzungen der Entstehung der Interessenverbände war ebenso zu stellen wie die Frage nach den Erscheinungsweisen, dem strukturellen Aufbau und den Funktionen der einzelnen Verbände, wobei den „Außenfunktionen“, die in dem Bilde, das sich die Öffentlichkeit von den Verbänden macht, in der Regel vorherrschen, ebenso das Augenmerk zu schenken war wie den „Innenfunktionen“, die, wenigstens fallweise, also nach Zeit und Umständen, in der Verbandstätigkeit in den Vordergrund treten.

Neben dieser sowohl historischen wie morphologisch-strukturellen, vor allem aber auch funktionsgeschichtlichen Betrachtungsweise, die bis in die Gegenwart reicht, durfte aber auch der Gesichtspunkt der Wirtschaftsverfassung nicht fehlen, schon darum nicht, weil in der



relativ kurzen Geschichte des modernen Verbändewesens — legt man deutsche Verhältnisse zugrunde — der Gestaltungswille und die Aktivität der Verbände sich innerhalb recht verschiedener Wirtschaftsordnungen bekundete. Nicht zuletzt aus diesen Erwägungen heraus erwies es sich als notwendig, die Zeit von 1933 bis 1945 gesondert zu untersuchen. In höchst unterschiedlicher Weise werden innerhalb dieses Zeitraumes bisher autonome, selbstbestimmte Verbände zu weitgehend oder gänzlich fremdbestimmten Verbänden. Überdies blieben — wie in so vielen anderen Bereichen auch in dem des Verbändewesens — die Erfahrungen innerhalb des Nationalsozialismus nicht ohne Bedeutung für den Neuaufbau der Verbände.

Die Untersuchung des Verbändewesens wäre nach Auffassung des Wirtschaftspolitischen Ausschusses der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften unvollständig gewesen, hätte man es unterlassen zu erkunden, wie die Verbände selbst ihre Rolle in der Wettbewerbswirtschaft und der Parteiendemokratie sehen. Daß die Ermittlung dieses „Selbstbildes“ auf die Methode des Interviews und des Fragebogens verwiesen war, liegt nahe.

Die Zusammensetzung des volkswirtschaftspolitischen Ausschusses bot die Möglichkeit, das Forschungsvorhaben nicht auf die Verhältnisse in der Bundesrepublik beschränken zu müssen. Die „wirtschaftspolitische Mitbestimmung der Interessenverbände“ (Th. Pütz) bei der wirtschaftspolitischen Willensbildung innerhalb der Republik Österreich, mitsamt den mannigfachen Querverbindungen zwischen den Interessenverbänden (einschließlich Kammern), den beiden Großparteien und der Koalitionsregierung gewähren unter den verschiedensten Aspekten wesentliche Einblicke. Zudem tritt an dem österreichischen Beispiel ein Phänomen des Verbandshandelns mit Deutlichkeit hervor — hier jedoch abweichend vom Regelfall in institutionalisierter Form —, das auch sonst das entfaltete Verbändewesen in hohem Maße charakterisiert: der organisierte Interessenausgleich.

Aufgabe des Schlußberichtes wird es sein, die in den einzelnen Ergebnisberichten gewonnenen Einblicke aufzugreifen und nach Möglichkeit unter mehreren Aspekten theoretisch weiterzuführen. Ausblicke auf eine Theorie des Interessenverbandes werden sich ebenso ergeben wie Ausblicke auf die Theorie der Volkswirtschaftspolitik wie auf die sozialökonomische Theorie überhaupt.

Vorgesehen sind folgende Bände, die in unregelmäßigen Abständen erscheinen werden:

1. Georg Weippert, Entstehung, Struktur und Funktion der Verbände.

2. Ingeborg Esenwein-Rothe, Die Wirtschaftsverbände von 1933 bis 1945.
3. Günter Schmölders, Das Selbstbild der Verbände.
4. Theodor Pütz, Verbände und Wirtschaftspolitik in Österreich.
5. Heinz König, Statistik der Verbände.
6. Georg Weippert, Schlußbericht, Wirtschaftsverbände und Wirtschaftspolitik.

Eine Anzahl von Untersuchungen, die sich insbesondere mit der Geschichte, der Struktur und der Funktion einzelner Verbände oder Verbandsarten befassen und vor allem den beiden erstgenannten Einzelbänden als Materialgrundlage dienen, erscheinen in zwangloser Folge in der neugeschaffenen Reihe „Untersuchungen über Gruppen und Verbände“ des Verlages Duncker & Humblot.

Zu danken haben wir der Deutschen Forschungsgemeinschaft, die durch ihre großzügige finanzielle Hilfe die Durchführung des umfangreichen Forschungsvorhabens ermöglichte und dem Verlag Duncker & Humblot, der die Drucklegung ohne Zuschüsse übernommen hat.

*Andreas Predöhl*

*Georg Weippert*

## Inhaltsverzeichnis

|  |    |
|--|----|
| <b>Einleitung</b> .....  | 1  |
| <b>A. Wandlungen von Struktur und wirtschaftspolitischer Wirksamkeit der Wirtschaftsverbände</b>   |    |
| <i>I. Der Anspruch der NSDAP auf Veränderungen der Wirtschaftsordnung und die Durchsetzung eines Lenkungsanspruches im Bereich der Wirtschaft</i> .....                          | 4  |
| <i>II. Der geschichtliche Hintergrund im Verbandswesen selbst</i> .....  | 5  |
| 1. Sozialistische Vorstellungen von einer Wandlung der Wirtschaftsverfassung .....   | 5  |
| 2. Einflüsse des berufsständischen Korporatismus auf die Vorstellungen von einer Wandlung der Wirtschaftsverfassung .....  | 6  |
| 3. Autonome Selbstbindung der Wirtschaft unter dem Zwang der technisch-wirtschaftlichen Entwicklung .....  | 8  |
| <i>III. Die Formen der Einflußnahme der NSDAP auf die Verbände variieren nach Phasen der politischen Entwicklung und nach dem Widerstandswillen innerhalb der Verbände</i> ..... | 9  |
| 1. Ansatzpunkte für eine zeitliche Untergliederung des Organisations-Prozesses .....   | 11 |
| a) Zweiphasen-Schema, Schnitt 1936 .....   | 11 |
| b) Zweiphasen-Schema, Schnitt 1938 .....   | 12 |
| c) Dreiphasen-Schema .....   | 12 |
| d) Vierphasen-Schema .....   | 14 |
| 2. Phaseneinteilung für Darstellung und Analyse des Struktur- und Funktionswandels .....   | 14 |
| <b>B. Die Phase der Machtergreifung (1933—1935)</b>  |    |
| <i>I. Unterschiedliche Vorstellungen vom Wesen und Ziel einer ständischen Ordnung innerhalb der NSDAP</i> .....  | 16 |
| <i>II. Formale Umstellung der später sog. „angeschlossenen“ Verbände</i> ...   | 16 |
| <i>III. Differenzierung des „ständischen Aufbaus“ nach Wirtschaftsbereichen und sozio-ökonomischen Gruppen</i> .....   | 17 |
| 1. Deutung und Realisierung einer ständischen Ordnung in der Landwirtschaft .....  | 17 |
| a) Das Konzept Darrés und seine Durchsetzung gegenüber bestehenden Verbänden .....   | 17 |
| b) Die Organisationsstruktur nach der „Gleichschaltung“ .....  | 20 |
| c) Realisierung der „ständischen“ Neugliederung am Ende der Gleichschaltungsperiode .....  | 22 |

|   |    |
|---|----|
| 2. Deutung und Realisierung einer ständischen Ordnung im Handwerk .....   | 24 |
| a) Durchsetzung des „Führerprinzips“ in den horizontal und vertikal gegliederten Handwerksorganisationen .....  | 26 |
| b) Die Organisationsstruktur nach der „Gleichschaltung“ .....   | 27 |
| c) Realisierung der „ständischen“ Neugliederung am Ende der Gleichschaltungsperiode .....   | 30 |
| 3. Bedeutung einer berufsständischen Ordnung für die werktätige Bevölkerung und ihre „Realisierung“ in der Deutschen Arbeitsfront (DAF) .....                                 | 31 |
| a) Umdeutung des Konzeptes von Strasser und Muchow durch Ley und Durchsetzung dieser Vorstellungen bei der Gleichschaltung weltanschaulich verschiedener Gewerkschaften ..... | 32 |
| b) Die Organisationsstruktur nach der November-Umbildung ...  | 35 |
| c) Umwandlung des Interessenverbandes in eine politische Organisation .....   | 36 |
| 4. Deutung und Realisierung einer „ständischen“ Ordnung im gewerblichen Mittelstand .....   | 37 |
| a) Die Konzeptionen .....   | 37 |
| b) Das Modell der Organisationsstruktur für die ständische Gliederung der gewerblichen Wirtschaft .....   | 38 |
| c) Zerschlagung der Ansätze zur strukturellen Neuordnung in der Auseinandersetzung mit anderen Verbänden und mit dem Staat .....  | 38 |
| 5. „Realisierung“ ständischer Organisationsgrundsätze in den Industrieverbänden .....   | 41 |
| a) Die Stellung der Industrie zu einer „neuen Wirtschaftsordnung“ .....   | 41 |
| b) Der „vorläufige Aufbau“ nach dem Gesetz von 1934 .....   | 44 |
| c) Der Widerstand der Großindustrie und der Wehrmacht gegen das Ausschließlichkeitsprinzip in dem wirtschaftsständisch konzipierten „organischen“ Aufbau .....                | 46 |
| IV. <i>Differenzierung im Widerstand der Verbände gegen die Aufweichung der Verbandsstruktur im Zuge der Gleichschaltung</i> .....  | 46 |
| 1. Einwirkungsformen zur Umstrukturierung der Wirtschaftsverbände .....   | 46 |
| a) Verfälschung sozialetischer und rechtlicher Grundbegriffe der Verbands-Terminologie .....  | 47 |
| b) Branchenspezifische Formen des Widerstands oder der Anpassungsbereitschaft als Ausdruck der Verschiedenartigkeit der im Verband organisierten Interessen .....             | 51 |
| 2. Struktur und Funktion der Verbände am Ende der Phase der Machtergreifung .....   | 54 |

### **C. Die Phase der Machterprobung (1936—1938)**

|   |    |
|---|----|
| I. <i>Die Stellung der Verbände während der Zeit nationalsozialistischer Machterprobung im „Neuen Plan“ und im „Vierjahresplan“</i> ..... | 57 |
| II. <i>Machterprobung im Nährständischen Bereich</i> .....  | 59 |
| 1. Die Struktur nach der Machterprobung .....   | 60 |
| a) Beauftragte des Reichsnährstands .....   | 60 |

|   |    |
|---|----|
| b) Wirtschaftliche Vereinigungen (Horizontal gegliederte Marktverbände) .....                                     | 61 |
| c) Hauptvereinigungen (Vertikal gegliederte Marktverbände) ....   | 61 |
| 2. Die Funktionsfähigkeit der Marktverbände in der Phase der Machterprobung .....                                 | 62 |
| 3. Die Erhaltung des Verbandscharakters .....   | 64 |
| III. <i>Machterprobung im gewerblichen Sektor</i> .....   | 64 |
| 1. Vollzug des „organischen Aufbaus“ der gewerblichen Wirtschaft (OWG) unter Schacht (Reformerlaß von 1936) ..... | 65 |
| a) Errichtung der Reichswirtschaftskammer .....   | 66 |
| b) Regionaler Unterbau der Reichswirtschaftskammer .....  | 67 |
| 2. Die strukturbestimmenden Organisationsgrundsätze der OWG nach dem Reformerlaß Schachts .....                   | 68 |
| a) Pflichtmitgliedschaft .....  | 69 |
| b) Ausschließlichkeit .....   | 69 |
| c) Führerprinzip .....  | 71 |
| d) Beirat und Sonderausschüsse als fakultative „Organe“ .....   | 72 |
| e) Die Bedeutung dieser Organisationsgrundsätze für die Verbände im nichtlandwirtschaftlichen Bereich .....       | 72 |
| 3. Strukturbild des „organischen Aufbaus“ nach dem Schacht'schen Reformerlaß .....                                | 73 |
| a) Fachliche Gliederung der gewerblichen Wirtschaft .....   | 74 |
| b) Bezirkliche Gliederung der gewerblichen Wirtschaft .....   | 75 |
| IV. <i>Instrumentale Anpassung und Widerstände im Verbandsleben in der Phase der Machterprobung</i> .....         | 75 |
| 1. Der Reichsnährstand in der Bewährung .....   | 77 |
| 2. Die Handwerksverbände in der Bewährung .....   | 78 |
| a) Vereinheitlichung und Verbesserung des Ausbildungswesens ..  | 79 |
| b) Gewerbeförderung .....   | 79 |
| c) Instrumentale Anpassung durch Errichtung absatzwirtschaftlicher Verbände .....                                 | 81 |
| 3. Die großwirtschaftlichen Verbände in der Bewährung .....   | 82 |
| a) Sonderstellung der sogenannten Vierjahresplanindustrien ....   | 83 |
| b) Kammern und fachliche Organisationen der gewerblichen Wirtschaft in der Bewährung .....                        | 87 |
| V. <i>Struktur und Funktion der Verbände am Ende der Phase der Machterprobung</i> .....                           | 89 |
| <br><b>D. Die Phase der Machtausübung (27. August 1939—1941)</b><br>  |    |
| I. <i>Wirtschaftliche Mobilmachung</i> .....  | 92 |
| II. <i>Der Organisationsapparat für die Kriegswirtschaft</i> .....  | 93 |
| 1. Schaffung von Planungsunterlagen .....   | 93 |
| 2. Der staatliche Apparat für kriegswirtschaftliche Planung und Lenkung .....                                     | 95 |
| a) Der staatliche Verwaltungsapparat des Ernährungssektors ....   | 96 |



|   |     |
|---|-----|
| b) Der staatliche Verwaltungsapparat für die gewerbliche Wirtschaft .....   | 98  |
| c) Der staatliche Verwaltungsapparat für andere Bereiche .....  | 103 |
| III. <i>Vollstreckung der kriegswirtschaftlichen Lenkungsmaßnahmen in der gewerblichen Wirtschaft mit Hilfe der Kammern</i> .....                 | 104 |
| 1. Vorbereitung bis 1939 .....  | 104 |
| 2. Die Wahrnehmung kriegswirtschaftlicher Hoheits- und Selbstverwaltungsaufgaben nach Kriegsausbruch .....  | 107 |
| IV. <i>Vollstreckung der kriegswirtschaftlichen Lenkungsmaßnahmen in der gewerblichen Wirtschaft mit Hilfe der fachlichen Organisationen</i> .... | 108 |
| 1. Vorbereitung bis 1939 .....  | 109 |
| 2. Die Wahrnehmung kriegswirtschaftlicher Aufgaben nach Kriegsausbruch .....  | 110 |
| V. <i>Widerstand der gewerblichen Organisation in der Phase der kriegswirtschaftlichen Machtausübung</i> .....                                    | 115 |
| <b>E. Phase der Transformation der Machtverhältnisse (1942—1945)</b>  |     |
| I. <i>Übergang zur „totalen“ Kriegswirtschaft</i> .....   | 117 |
| II. <i>Transformation der fachlichen Kriegswirtschaftsverwaltung im „totalen Krieg“</i> .....   | 126 |
| 1. Zentrale Planung .....   | 126 |
| 2. Neue Formen der Absatzlenkung .....  | 127 |
| 3. Neue Formen der Produktionslenkung in Ausschüssen und Ringen   | 129 |
| III. <i>Transformation der Verbände im „totalen Krieg“</i> .....  | 131 |
| 1. Die Kammern zwischen Auflösung und Bestand .....   | 131 |
| 2. Die Fachverbände zwischen Sprengung und Bestand .....  | 132 |
| a) Fachliche Lenkungsbereiche .....   | 132 |
| b) Wirtschaftsgruppen und Fachgruppen .....   | 133 |
| <b>F. Die Wandlungen der Wirtschaftsverbände von 1933 bis 1945 im Lichte einer allgemeinen Analyse des Verbandswesens</b>                         |     |
| I. <i>Typisierende Zusammenschau</i> .....  | 136 |
| 1. Die Unabhängigkeit der Verbandsmacht von der Zahl und von der wirtschaftlichen Potenz der organisierten Mitglieder .....                       | 137 |
| 2. Die Unempfindlichkeit der Verbandstüchtigkeit gegen Veränderungen der Organisationsgrundsätze .....  | 138 |
| 3. Die Bedeutung der Interessen-Homogenität für die innere Stabilität und für die Widerstandskraft der Verbände .....                             | 138 |
| 4. Die Bedeutung der Verbandsaufgaben für die innere Stabilität und die Funktionsfähigkeit der Verbände .....                                     | 140 |
| II. <i>Ausschau auf die Wesenszüge der Wirtschaftsverbände</i> .....  | 142 |

**Anlage 1****Die Umwandlung der Gewerkschaften in eine  
nationalsozialistische Zwangsorganisation**

Von Dieter von Löhöffel

|   |     |
|---|-----|
| <i>I. Zeitgeschichtliche Hintergründe der Errichtung der Deutschen Arbeitsfront</i> .....                                     | 145 |
| A. Nationalsozialismus und Gewerkschaftsfrage .....   | 145 |
| 1. Die Machtergreifung als Voraussetzung für die politischen Maßnahmen gegen die Gewerkschaften .....                         | 145 |
| 2. Nationalsozialistische Ideologie in bezug auf die Gewerkschaftsfrage vor 1933 .....  | 147 |
| 3. Parteiinterne Auseinandersetzungen .....   | 148 |
| a) Ideologische Kontroversen .....  | 149 |
| b) Kontroverse über organisatorische Fragen .....   | 150 |
| B. Machtkampf zwischen Nationalsozialisten und Gewerkschaften ....  | 152 |
| 1. Selbstaufgabe der Gewerkschaften durch Passivität .....  | 152 |
| 2. Vorbereitung der Aktion gegen die Gewerkschaften .....   | 153 |
| 3. 2. Mai 1933 — Vernichtung der deutschen Gewerkschaften .....   | 156 |
| <i>II. Entwicklung und Ausbau der Deutschen Arbeitsfront zu einem wirkungsvollen Instrument der Partei</i> .....              | 157 |
| A. Erste Phase: Organisatorischer Aufbau der Deutschen Arbeitsfront unter Wahrung gewerkschaftlicher Strukturprinzipien ..... | 157 |
| 1. Der Organisationsplan von Reinhold Muchow .....  | 157 |
| 2. Vorläufige Organisation der Deutschen Arbeitsfront .....   | 159 |
| a) Horizontale Gliederung .....   | 159 |
| (1) Strukturelle Grundsätze der Gesamtorganisation .....  | 159 |
| (2) Regionaler Unterbau .....   | 160 |
| b) Vertikale Gliederung .....   | 161 |
| (1) Gesamtverband der Angestellten .....  | 161 |
| (2) Gesamtverband der Arbeiter .....  | 161 |
| (3) Gesamtverbände anderer Berufsstände .....   | 162 |
| B. Zweite Phase: Organisatorische Umwandlung der Deutschen Arbeitsfront zur Durchsetzung des Totalitätsanspruchs .....        | 163 |
| 1. Der politische Anlaß zur Umwandlung der Deutschen Arbeitsfront in eine Einheitsorganisation .....                          | 163 |
| 2. Reichsbetriebsgemeinschaften als wirtschaftsständische Organisationen .....  | 164 |
| 3. Binnenstruktur der Deutschen Arbeitsfront .....  | 166 |
| a) Institutionelle Gliederung der Reichsleitung .....   | 166 |
| b) Regionale Gliederung .....   | 169 |
| c) Fachliche Gliederung .....   | 171 |
| 4. Mitgliedschaft .....   | 172 |

|   |            |
|---|------------|
| 5. Die Deutsche Arbeitsfront im Gesamtsystem nationalsozialistischer Organisationen .....                   | 174        |
| a) ‚Angeschlossener Verband‘ der NSDAP .....  | 174        |
| b) Verhältnis zur Organisation der gewerblichen Wirtschaft .....  | 175        |
| <i>III. Vorgeschobene Funktionen der Deutschen Arbeitsfront und ihre tatsächlichen Wirkungsweisen .....</i> | <i>178</i> |
| 1. Verkehrung der vormals sozialpolitischen Aufgaben .....  | 178        |
| a) Vermittlung allgemeiner Bildung .....  | 178        |
| b) ‚Soziale Sicherung‘ des Arbeitnehmers .....  | 179        |
| 2. Vorbereitungen zum Einsatz der aktivierten Arbeitskraft .....  | 181        |
| a) Unterdrückung der Interessenbildung .....  | 181        |
| (1) Politische Schulung .....   | 181        |
| (2) Rechtsberatung .....  | 181        |
| b) Verhinderung der Interessenwahrnehmung .....   | 182        |
| (1) Gestaltung der Lohn- und Arbeitsbedingungen .....   | 182        |
| (2) Der Vertrauensrat .....   | 183        |
| <i>Schlußbemerkungen .....</i>  | <i>183</i> |
| <b>Anlage 2: Personaldaten der im Text genannten Persönlichkeiten .....</b>                                 | <b>185</b> |
| <b>Anlage 3: Gesetze und Verordnungen .....</b>   | <b>197</b> |
| <b>Bibliographie .....</b>  | <b>200</b> |

## Einleitung

### Zur Eingliederung dieser Studie in eine umfassende historisch-soziologische Analyse des Wesens wirtschaftlicher Verbände

Im Zuge der großen Untersuchung zur wirtschaftspolitischen Bedeutung des Verbandswesens wurde vom Wirtschaftspolitischen Ausschuß des Vereins für Socialpolitik angeregt, die historisch-soziologischen Studien über die Entstehung und die Wirkungsweise der wirtschaftlichen Verbände durch eine Analyse über den Struktur- und Funktionswandel der Verbände in den Jahren 1933 bis 1945 zu ergänzen.

Eine solche Untersuchung über die Verbandsmacht in einer Epoche staatlicher Wirtschaftslenkung versprach Antwort auf die Frage, welchen Einflüssen wirtschaftliche Verbände ausgesetzt werden können, ohne daß sie in ihrer Substanz verletzt, in ihrer Funktionsfähigkeit gestört würden. Tatsächlich zeichnet sich aus den Vorgängen jener Jahre ein Bild vom Widerstand der Verbände gegenüber dem Herrschaftsanspruch der Staatspartei und des Staatsapparates ab. Zumindest teilweise sind von daher auch Rückschlüsse darauf zulässig, wie groß der Spielraum der organisierten Wirtschaftssubjekte gegenüber ihrem Verband sein muß und welche Bewegungsfreiheit die Verbände dem Staat gegenüber haben müssen, um wirtschaftspolitische Aktivität entfalten zu können.

Die Analyse des Verbandswesens im Untersuchungszeitraum (1933 bis 1945) stützte sich vornehmlich auf die Beobachtungen der *Wandlungen*, denen die *gewerblichen Verbände* in jener Zeit ausgesetzt waren. Außer Kommentaren zu Gesetzen und Verordnungen wurden als Quellen zeitgenössische Selbstdiagnosen in Verbandszeitschriften und in den Tageszeitungen herangezogen. Auch konnten in amtlichen Blättern publizierte Reden ausgewertet werden.

Für die Deutung des nationalsozialistischen Schrifttums besteht die Schwierigkeit, das „authentische Material“ aus Gesetzesbegründungen und offiziellen Verlautbarungen auf die wahren historischen Gegebenheiten und Absichten hin zu prüfen. Denn nur solche Äußerungen der zeitgenössischen Publikationen dürfen ja als Quellen für die Beurteilung herangezogen werden, die nach dem tatsächlichen Vollzug der nationalsozialistischen Wirtschaftspolitik als wahrhaft entscheidend gelten können.

Deshalb wurde eine Reihe von historischen Publikationen der Nachkriegszeit als wertvolle Ergänzungen mit verwertet. Vor allem aber boten die Akten über die Nürnberger Prozesse wesentliches Material zur Aufklärung der wahren Zusammenhänge. Überdies konnte ich auf eigene Aufzeichnungen aus meiner Tätigkeit in der Kriegswirtschaftsverwaltung zurückgreifen.

Die gleichen Arbeitsunterlagen und Quellen dienten zur Beleuchtung der Veränderungen in den *Handwerksorganisationen* und im *landwirtschaftlichen Verbandswesen*. Für diese beiden Wirtschaftssektoren standen außerdem die Vorarbeiten zu zwei Dissertationen zur Verfügung, die im Seminar für Sozialökonomie an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen - Nürnberg eingeleitet wurden<sup>1</sup>.

Der Text der hier vorgelegten Untersuchung über den Struktur- und Funktionswandel wirtschaftlicher Verbände in den Jahren 1933 bis 1945 enthält eine Reihe von schematischen Darstellungen, die zum Teil in Anlehnung an die seinerzeit publizierten Strukturbilder in einheitlicher Technik nachgezeichnet, im übrigen aber aus textlichen Darstellungen im Institut für Statistik der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen - Nürnberg entworfen wurden.

Um die Darlegungen nicht durch allzuvielen Materialnachweise zu überlasten, wird die Abhandlung durch vier Anlagen ergänzt:

*Anlage 1* enthält eine Monographie über „Die Umwandlung der Gewerkschaften in eine nationalsozialistische Zwangsorganisation“. Dieser Bericht aus der Feder von Diplom-Sozialwirt Dieter von Löhhöfel bietet den materiellen Nachweis dafür, daß die Deutsche Arbeitsfront, also die vorgebliche Nachfolgeorganisation der Gewerkschaften, für das Verständnis der Verbandstheorie nicht relevant ist. Er macht außerdem deutlich, daß einem Wirtschaftsverband die charakteristischen Qualitäten verloren gehen, sofern die Interessen-Homogenität seiner Mitglieder zerstört wird und eine Funktionsentleerung im Innenverhältnis eintritt. (Der Forschungsbericht dient als Materialnachweis für einschlägige Feststellungen in meinen Darlegungen.)

*Anlage 2* enthält Hinweise über Daten zur Person sowie über die wirtschaftspolitische Funktion der für die Verbandsgeschichte jener Zeit bedeutenden Männer aus Wirtschaft, Partei und Staat in alphabetischer Ordnung, durchlaufend numeriert. Sie werden jeweils zitiert: „Anlage 2, Nr. . . .“

Die Personalangaben konnten nicht vollständig zusammengetragen werden. Dennoch erscheinen Hinweise auf soziale und berufliche Her-

---

<sup>1</sup> *Chesi*, Valentin, Struktur und Funktionen der Handwerksorganisation in Deutschland seit 1933.

*Bürger*, Hans, Die landwirtschaftliche Interessenvertretung in Deutschland von 1933 bis zur Gegenwart.



kunft und politisches Schicksal der damals maßgeblichen Männer als recht instruktives Material zur Kennzeichnung der Kräfte, die das Verbandsleben umzugestalten, auszubauen oder zu zerstören versuchten. Die Auswahl zielt nicht auf Vollständigkeit, sondern auf Darstellung des Typischen.

*Anlage 3* enthält eine chronologische Aufzählung der für die Verbandsgeschichte wesentlichen Gesetze und Verordnungen, durchlaufend numeriert. Sie werden jeweils zitiert: „Ges. u. VO, Nr. . . .“

Der Schrifttumsnachweis. Dieser greift teilweise über den Bereich derjenigen literarischen Quellen hinaus, die in der Arbeit selbst zitiert werden. Andererseits enthält er nicht a) die in der Anlage 3 aufgeführten Gesetze und dazu ergangenen Kommentare, b) die in den erwähnten Dissertationen von Valentin Chesi und Hans Bürger ausgewertete Literatur und die dort verarbeiteten offiziellen und amtlichen Publikationen.

Der mit diesen vier Anlagen angestrebte Nachweis des materiellen Fundamentes und der literarischen Quellen erscheint zur Absicherung der Aussagen über die Verbandsgeschichte unerlässlich. Andererseits wäre es untunlich erschienen, die Fülle von Daten und Einzelberichten in den Text der Abhandlung einzuflechten. Denn in diesem geht es darum, die Wandlungsfähigkeit, das Beharrungs- und das Widerstandsvermögen wirtschaftlicher Verbände in den Grundlinien nachzuzeichnen, wie diese für eine Epoche staatlicher Wirtschaftslenkung und totaler Kriegswirtschaft im Lichte der Verbandstheorie erkennbar werden.

## **A. Wandlungen von Struktur und wirtschaftspolitischer Wirksamkeit der Wirtschaftsverbände**

### **I. Der Anspruch der NSDAP auf Veränderungen der Wirtschaftsordnung und die Durchsetzung eines Lenkungsanspruches im Bereich der Wirtschaft**

Die „Machtergreifung“ im Januar 1933 gehört wie die anschließenden Gleichschaltungs-Aktionen zu jenen historischen Vorgängen, durch die sich die soziale Ordnung jäh von Grund auf ändern kann. Mit einer Wandlung der rechtlichen Grundordnung wurden in diesen Jahren neuartige Formen für das Zusammenspiel der Träger wirtschaftlicher und wirtschaftspolitischer Entscheidungen geschaffen, um damit die von der neuen Herrschaftsschicht beabsichtigten Veränderungen der sozialistischen Wirtschaftsverfassung zu sichern<sup>1</sup>.

Der nationalsozialistische Staat beabsichtigte aus seinem Gegensatz zur Weimarer Republik eine solche Veränderung der Wirtschaftsordnung herbeizuführen. Allerdings waren die hierzu erforderlichen Ordnungsvorstellungen in den programmatischen Verlautbarungen aus der Zeit vor 1933 nicht eindeutig zu erkennen. Um der emotionalen Erfassung aller Bevölkerungsschichten willen wurde sogar teilweise bewußt so verfahren, daß konservative und nationale, ständisch und sozialistisch orientierte Kräfte sich gleichermaßen angesprochen fühlen konnten<sup>2</sup>.

Als die NSDAP dann die Macht dazu gewonnen hatte, die angestrebte Wandlung der Wirtschaftsverfassung herbeizuführen, geschah dies überwiegend ohne unmittelbaren Eingriff des Staates. Vielmehr wurden die Wirtschaftssubjekte in der gesellschaftlichen und organisatorischen Gruppierung erfaßt, um sie als Glieder dieser Gruppen mittelbar der hoheitlichen Lenkung zu unterwerfen<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Die Schwierigkeiten der Begriffsbildung für das Wort „Wirtschaftsverfassung“ im soziologisch-ökonomischen und im juristischen Sprachgebrauch klärt *Huber, Ernst Rudolf, Wirtschaftsverwaltungsrecht, 2. Auflage, Tübingen 1953, I. Band, S. 19–25.*

<sup>2</sup> Vgl. *Treue, Wilhelm, Wirtschaftsgeschichte der Neuzeit, Stuttgart 1962, S. 685 ff.*

<sup>3</sup> Vgl. *Welter, Erich, Der Weg der deutschen Industrie, Frankfurt 1943, S. 1–39: „Der Staat braucht ein Unternehmen nicht zu besitzen, um ihm seine Direktiven geben zu können. Wieviel dem einzelnen Volksgenossen vom Er-*

Dieser Lenkungsanspruch begegnete bei den bestehenden Gruppen und Verbänden nur geringem Widerstand.

## II. Der geschichtliche Hintergrund im Verbandswesen selbst

### 1. Sozialistische Vorstellungen von einer Wandlung der Wirtschaftsverfassung

Die nach dem Ersten Weltkrieg vielfach proklamierten Ansprüche auf Sozialisierung der Produktionsmittel und auf Demokratisierung des Wirtschaftslebens hatten im politischen Bewußtsein der Deutschen lebhaften Widerhall gefunden. Wenn auch die gewerkschaftliche Forderung nach einer „Wirtschaftsdemokratie“ in ihrer absoluten Berechtigung weithin bestritten wurde, so griff doch die Suche nach neuen Organisationsformen von den Parteien auf die Presse über. Selbst in den Diskussionen der Nationalökonomien wurde dieses Thema breit erörtert<sup>4</sup>. Je länger desto mehr wurde anerkannt, daß der staatliche Eingriff in das Wirtschaftsgeschehen, wo nicht unvermeidlich, so doch nicht schlechthin unzulässig wäre<sup>5</sup>. Hatte doch die Zwangssyndizierung der Kohlenwirtschaft (Kohlenwirtschaftsgesetz von 1919) gezeigt, daß neuartige Formen der Wirtschaftsführung denkbar waren, ohne daß die Eigentumsordnung angetastet werden mußte: Unternehmer, Arbeitnehmer und Verbraucher wurden an einer Kontrollbehörde beteiligt, die ihrerseits der Oberaufsicht des Reichswirtschaftsministeriums unterstellt war. Die Kritik der Unternehmerseite an dem „Experiment“ entzündete sich stärker an der geringen Durchschlagskraft als an der Organisationsform als solcher<sup>6</sup>. Die Gewerkschaften machten ihre Forderung nach „Demo-

trag des Kapitals und der Arbeit verbleibt, bestimmt ebenfalls der Staat. ... Der Staat (... ist ...) der legitime Teilhaber an allen Unternehmungen. ... Die Wirtschaftsführung ist... durch Lohn- und Steuerkontrollen... vorgeschrieben. ...“

<sup>4</sup> Vgl. dazu u. a. *Liefmann*, Robert, Die Unternehmungsformen mit Einschluß der Genossenschaften und der Sozialisierung, Stuttgart 1921; *Wiedenfeld*, Kurt, Kartelle und Konzerne, ein Gutachten für die Weltwirtschaftskonferenz 1927, Berlin und Leipzig 1927, mit einem Anhang: Gegenwartsfragen industrieller Organisation; Bericht über die Düsseldorfer Tagung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie vom 20. 9. 1929, als Broschüre publiziert von „Deutsche Bergwerks-Zeitung“ (2 Auflagen 1929) mit Beiträgen von *Halm*, Georg, Würzburg; *Heinrich*, Walter, Wien; *Wundt*, Max, Jena; *Liefmann*, Robert, Freiburg; *Muhs*, Karl, Greifswald; *Wehrle*, Emil, Karlsruhe; *Lehmann*, Heinrich, Köln; *Günther*, Adolf, Innsbruck u. a. m., die sich sämtlich (laut Vorwort) „in der Ablehnung der Wirtschaftsdemokratie... einig waren“, das Projekt aber ernst nahmen.

<sup>5</sup> Vgl. z. B. das Referat von *Brecht*, Georg; 10 Jahre Kohlenwirtschaftsgesetz auf der erwähnten Düsseldorfer Tagung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, a.a.O., S. 68 ff.

<sup>6</sup> Vgl. *Wiedenfeld*, Kurt, a.a.O., S. 14/15 sowie *Beckerath*, Herbert von, Zwangskartellierung oder freie Organisation der Industrie, in: Finanz- und Volkswirtschaftliche Zeitfragen, Hrsg. Schanz, Georg von, und Wolff, J., Stuttgart 1918.

kratisierung“ geltend, verstanden diese jedoch als „... Überwindung der Autokratie der Kapitalisten im Wege einer Beteiligung der Arbeitnehmer an der Unternehmungsführung... und... deren Verantwortlichkeit vor der Gesamtheit der Arbeitenden...“. Zwar sollte diese weitergehende Forderung die Sozialisierung nicht ersetzen, sondern sie lediglich ergänzen, aber man hielt diesen Schritt als Vorstufe zur Sozialisierung doch eben für realisierbar<sup>7</sup>. Das von den Gewerkschaften hierzu aus der Zeit der Weltwirtschaftskrise entwickelte Programm konnte teilweise bis zum Vokabular in das organisatorische Konzept des Nationalsozialismus übernommen werden<sup>8</sup>.

Nachweislich hat die Einführung quasisozialistischer Parolen in das von den Nationalsozialisten entwickelte Leitbild für die Wandlung der Wirtschaftsverfassung dazu beigetragen, weite Kreise der Industriearbeiterschaft zugunsten der nationalsozialistischen Bewegung zu beeinflussen.

## 2. Einflüsse des berufsständischen Korporatismus auf die Vorstellungen von einer Wandlung der Wirtschaftsverfassung

In den Soziallehren der katholischen Kirche war die Idee einer berufsständischen Ordnung formuliert worden, um von daher den ausufernden Liberalismus im Geiste eines konservativen Korporatismus<sup>9</sup>, insbesondere die Aufspaltung der Gesellschaft in zwei Klassen, zu überwinden. Es entstand die Vorstellung, daß es möglich sein müßte, die Gesellschaft in Leistungsgemeinschaften funktional zu gliedern. Diese Ideen hatten allenthalben in Europa Widerhall gefunden. Die faschisti-

<sup>7</sup> Vgl. *Naphtali*, Fritz, *Wirtschaftsdemokratie, Ihr Wesen, Weg und Ziel*, hrsg. im Auftrag des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes (1. Auflage 1929) 5. Auflage, Berlin 1931.

<sup>8</sup> In den „Richtlinien... für die Aktion der Gewerkschaften... auf dem Gebiete der Demokratisierung“ (*Naphtali*, a.a.O., S. 183 ff.) ist beispielsweise zu lesen (unter Punkt 7): Reform der bestehenden Selbstverwaltungskörper im Bergbau ... durch Herstellung einer wirklichen Parität der Arbeitnehmer und durch Ausgestaltung des Wirkungsfeldes der Selbstverwaltungskörper bei gleichzeitiger Anerkennung der Oberhoheit des Staates zur Wahrnehmung der Interessen der Gesamtwirtschaft. Ausdehnung der Zusammenfassung von Industrien zu Selbstverwaltungskörpern auf geeigneten Gebieten. (Unter Punkt 9): Planmäßige Produktionsförderung in der Landwirtschaft, im besonderen durch Förderung genossenschaftlicher Zusammenfassungen, Flurbereinigungen und Bodenverbesserung, Ausbau der landwirtschaftlichen Fachschulung, planmäßige Absatzorganisation unter Verringerung der Preisschwankungen ...

<sup>9</sup> Vgl. u. a. *Nell-Breuning*, Oswald von, *Die soziale Enzyklika*, Köln 1932, mit erläuternder Darstellung der „Enzyklika Quadragesimo Anno“ vom Mai 1931; vgl. auch *Welty*, Eberhard, *Die Sozialenzyklika Papst Johannes XXIII.*, mit einer Einführung in die Soziallehre der Päpste von Leo XIII. bis zu Johannes XXIII., Freiburg, Basel, Wien 1961.

sche Syndikats-Organisation und der korporative Staatsaufbau Italiens entsprachen dem Konzept einer solchen ständischen Ordnung<sup>10</sup>.

Aber auch in Frankreich und in der Schweiz<sup>11</sup> waren starke Kräfte am Werk, um die Instabilität der Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung durch eine „korporative Lenkungswirtschaft“ zu überwinden.

In Deutschland entsprach das Leitbild einer „berufsständisch-korporativ geplanten und geordneten Wirtschaft“ deshalb in besonderer Weise den Vorstellungen der wirtschaftlich führenden Schichten; denn diese waren zu großen Teilen ideologisch auf die romantische Philosophie und Staatslehre, wenn nicht sogar auf den von daher inspirierten Universalismus, eingestellt<sup>12</sup>. Typischerweise wurden von Unternehmern und Verbandsführern die Zwangssyndikate der Nachkriegszeit als Ansätze — nicht zur Demokratisierung — sondern zu einem „ständischen Aufbau“ der Wirtschaft interpretiert; man versprach sich von einer solchen Veränderung der Gesellschaftsordnung, daß damit die Unzulänglichkeiten einer lediglich intervenierenden staatlichen Wirtschaftspolitik zu korrigieren wären<sup>13</sup>.

Deshalb konnte die nationalsozialistische Forderung nach einem Umbau der Staatsverfassung beispielsweise bei den nationalbürgerlichen Trägern der „Harzburger Front“ auf ein gutes Echo hoffen.

Der immanente Widerspruch zwischen den Konzepten einer sozialistischen und einer ständischen Ordnung wurde durch die Erfahrungen verwischt, die nach dem Ersten Weltkrieg mit der Übertragung von Schlichtungs- oder Lenkungsbefugnissen auf fachliche Unternehmerverbände gemacht worden waren. Diese hatten die delegierten Rechte mit überwiegend befriedigenden Ergebnissen ausgeübt, und das wurde auf der einen Seite als Erfolg „demokratischer“ Mitsprache interpretiert, auf

---

<sup>10</sup> Vgl. *Ermarth*, Fritz, Theorie und Praxis des faschistisch-korporativen Staates, Heidelberger Rechtswissenschaftliche Abhandlungen, 14, Heidelberg 1932; *Niederer*, Werner, Der Ständestaat des Faschismus, der italienische Berufsverein und seine rechtliche Struktur, München und Leipzig 1932; sowie L'Organisation Syndicale et Corporative Italienne, Imprimerie de la Chambre des Députés, Rome 1938 (insbesondere S. 165—176).

<sup>11</sup> Vgl. *Manoïlesco*, Mihail, Le Siècle du Corporatisme, Paris 1936; *Lorenz*, Jakob, Zur soziologischen Problematik wirtschaftlicher Verbände, Beitrag zur Festschrift der Juristischen und Staatswissenschaftlichen Fakultät der Universität Fribourg i. Ue. aus Anlaß der 77. Jahresversammlung des Schweizerischen Juristenvereins, Fribourg/Suisse 1943, S. 219 ff.

<sup>12</sup> Vgl. *Mitscherlich*, Waldemar, Die drei Stadien der Volkswirtschaft und ihre ideellen und sittlichen Grundlagen, Stuttgart und Berlin 1943, S. 68—90, S. 123 ff.; sowie *Bülow*, Friedrich, Der deutsche Ständestaat, Nationalsozialistische Gemeinschaftspolitik und Wirtschaftsorganisation, Leipzig 1934, S. 73 ff.

<sup>13</sup> Vgl. dazu *Mitscherlich*, Waldemar, a.a.O., S. 100, der die „staatlich sozial geordnete Wirtschaft“ mit einer Pyramide vergleicht, die durch „... ein ganz kompliziertes organisatorisches Netz ineinandergreifender Funktionen ... mit einem nicht minder reichen Netz gegenseitiger Bindungen ...“ charakterisiert sei; entsprechend *Weddigen*, Walter, Grundzüge der Sozialpolitik und Wohlfahrtspflege, Stuttgart, (1. Auflage 1957), 2. Auflage 1964, S. 32/33.



der anderen Seite als Bewährung eines ständisch-korporativen Selbstverwaltungsprinzips.

### 3. Autonome Selbstbindung der Wirtschaft unter dem Zwang der technisch-wirtschaftlichen Entwicklung

Nicht allein die politische Zeitströmung war einer Abkehr von der liberalen Gesellschaftsordnung günstig. Sondern bereits um die Jahrhundertwende hatte sich das Prinzip des ungehemmten Wettbewerbs in der dynamischen Ausweitung der Märkte und in der Durchsetzung des Technischen Fortschrittes als systemzerstörend für die Wirtschaftsordnung erwiesen. Der Staat war im 19. Jahrhundert ausschließlich auf die Funktion festgelegt gewesen, das Prinzip der Nichtintervention zu gewährleisten. Hierfür hatte er nicht nur den Rechtsanspruch auf freies Eigentum, auf freie Berufswahl, Freizügigkeit in der Wahl der Wohnung und Arbeitsstätte usw. verbürgt. Er hatte auch die Vertrags- und Vereinigungsfreiheit gesichert. Dadurch wurden jene vertraglichen Kollektivabreden zur Bindung und Beschränkung des Wettbewerbs möglich, mit denen die Unternehmer in Konventionen, Kartellen und Konzernen Formen der autonomen Selbstbindung fanden, die den technischen Erfordernissen und der Marktstrategie gemäß waren.

Wie die wirtschaftsimmanenten Kräfte auf eine Stärkung der Verbandsmacht hinwirkten, läßt sich am Beispiel der Berufsverbände zeigen: Nach der Aufhebung des Koalitionsverbots in der (Reichs-)Gewerbeordnung von 1869 waren sie rechtlich lediglich geduldet, sie waren nicht wirklich anerkannt. Unter der Weimarer Verfassung setzte sich dieses Organisationsprinzip faktisch durch: die Verbände wurden mit wichtigen öffentlichen Funktionen ausgestattet, als ihnen Tarifmacht zugesprochen wurde (Art. 165 Abs. 1, Weimarer Verfassung)<sup>14</sup>. Ähnliches gilt für die nach der Verordnung von 1923 der Staatsaufsicht unterstellten Kartelle wie auch für die mit einer Novelle zur Reichs-Gewerbe-

---

<sup>14</sup> Vgl. *Huber*, Ernst Rudolf, *Wirtschaftsverwaltungsrecht*, a.a.O., I. Band, S. 33 ff. — II. Band, S. 359—362, sowie im gleichen Sinne *Erdmann*, G., *Die sozialpolitischen Organisationen in unserer Gesellschaftsordnung*, in: *Die unternehmerische Verantwortung in unserer Gesellschaftsordnung*, Veröffentlichungen der Walter-Raymond-Stiftung, Band 4, Köln, Opladen 1964, S. 252 ff.: „1869 wurde das Koalitions- und Streikverbot aufgehoben. Den Organisationen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer fehlten jedoch nach wie vor staatlicher Schutz und Anerkennung ... Erst durch das Hilfsdienstgesetz vom Jahre 1916 erfolgte ... eine gewisse staatliche Anerkennung der wirtschaftlichen Vereinigungen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer ... Erst die ... am 15. November 1918 von den damaligen Spitzenverbänden der Arbeitgeber und Arbeitnehmer ... getroffene ... Vereinbarung ... schuf die Grundlage für die weitere Entwicklung des deutschen Koalitionsrechtes, wie es in den Artikeln 159 und 165 der Reichsverfassung ... seine verfassungsmäßige Anerkennung fand ...“

ordnung vom 11. 2. 1929 angeordnete Pflichtmitgliedschaft von Meistern und Gesellen des Handwerks in der unter ministerieller Aufsicht arbeitenden handwerklichen Selbstverwaltung<sup>15</sup>.

Letztlich ist es auch auf Betreiben der unternehmerischen Wirtschaft zurückzuführen, daß die regionalwirtschaftlichen und fachlichen Interessengegensätze in den Kammern neutralisiert wurden, indem ihnen Kompetenzen zum Interessenausgleich übertragen wurden. Derartige Selbstbindung der Wirtschaft konnte verhindern, daß der Staat selbst in das Wirtschaftsgeschehen eingriff. So ist es erklärlich, daß die im Zusammenhang mit der Weltwirtschaftskrise auch in England oder in den USA unvermeidlichen dirigistischen Maßnahmen des Staates<sup>16</sup> dort als marktkonforme Eingriffe die erforderliche Wirkung zeitigten. In Deutschland allerdings wurde diese Entwicklung durch die politischen und sozialen Kräfte überholt, die eine Wandlung der Wirtschaftsverfassung erstrebten<sup>17</sup>.

Von den Nationalsozialisten wurde die Durchsetzung derartiger Ziele bereits vor dem Zeitpunkt ihrer „Machtergreifung“ dadurch vorbereitet, daß innerhalb des Partei-Apparates fachlich gegliederte „ständische“ Gruppierungen organisiert wurden. Nach dem Eindringen der NSDAP-Mitglieder in die Regierung war es dann möglich, die Wirksamkeit der parteiinternen Organisationen in den verschiedenen Sektoren auf die gesamte Wirtschaft auszudehnen und von diesem organisatorischen Netz aus den staatlichen Lenkungsanspruch zu realisieren. Dies vollzog sich je nach dem Wirtschaftsbereich in unterschiedlichen Zeitabschnitten und auch in verschiedenen Formen.

### III. Die Formen der Einflußnahme der NSDAP auf die Verbände variieren nach Phasen der politischen Entwicklung und nach dem Widerstandswillen innerhalb der Verbände

Unmittelbar nachdem die NSDAP mit der Gleichschaltung rechtlich die Beherrschung des Staatsapparates gesichert hatte<sup>18</sup>, trugen die

<sup>15</sup> Vgl. *Schlemminger*, Erich, Die Wirtschaftspolitik des deutschen Handwerks, Frankfurt 1934.

<sup>16</sup> Vgl. *Bosch*, Margarete, Gelenkte Marktwirtschaft — Die geschichtliche Notwendigkeit einer Gestaltung der Wirtschaft, Berlin und Stuttgart 1939, S. 83, S. 164 ff., S. 187 ff.

<sup>17</sup> Vgl. *Treue*, Wilhelm, Wirtschaftsgeschichte der Neuzeit, Stuttgart 1962, S. 679 ff.

<sup>18</sup> Vgl. die Darstellung dieser Vorgänge bei *Bracher*, Karl D., Die Stufen der Machtergreifung, in: *Bracher*, Karl D., *Sauer*, Wolfgang, *Schulz*, Gerhard, Die nationalsozialistische Machtergreifung — Studien zur Errichtung des totalitären Herrschaftssystems in Deutschland 1933/34, hrsg. von *Stammer*, Otto, Berlin 1960, S. 31—166; *Gebhardt*, Bruno, Handbuch der deutschen Geschichte, 4. Band, bearbeitet von *Erdmann*, Karl Dietrich, hrsg. in 8 Auflagen von *Grundmann*, D., Stuttgart 1959, S. 191 ff.

Nationalsozialisten ihren Führungsanspruch in die ökonomischen und kulturellen Verbände, um die Machtstellung Hitlers gegen jegliche Art von Opposition abzusichern. Die Zeitfolge dieser Vorgänge sei kurz skizziert, um vor diesem Hintergrund die Maßnahmen gegenüber den Verbänden deutlich werden zu lassen.

In seiner ersten Reichstagsrede zur Begründung des Ermächtigungsgesetzes<sup>19</sup> hatte Hitler angekündigt, er wolle die Gleichmäßigkeit der politischen Maßnahmen im Reich und in den Ländern sichern, um auf diese Weise die moralische Sanierung und weltanschauliche Geschlossenheit des deutschen Volkes zu fördern.

Nachdem das Ziel offiziell verkündet worden war, vollzog sich der Gleichschaltungsprozeß, der den Einparteienstaat sichern sollte, auch im Bereich des sozialen Lebens; hier ging es um den Einfluß der Partei auf Erziehung und Wissenschaft, auf Publizistik und Kirchen<sup>20</sup>. Dazu mußten im Kultursektor teilweise erst Verbände geschaffen oder private Vereinigungen zu übergreifenden Verbänden umorganisiert werden, um parteiferne Gruppen, Bünde und Einzelgänger zu „erfassen“ und damit der „Schulung“ durch Parteigenossen zugänglich zu machen. Die Organisation solcher Verbände wurde zumeist dadurch herbeigeführt, daß die Pflichtmitgliedschaft der Berufszugehörigen verordnet und gleichzeitig das Führerprinzip eingeführt wurde. Sobald diese neuen Organisationen für das Reichsgebiet einheitlich aufgezogen waren, wurden sie als Ganze der NSDAP „angeschlossen“. Auf diese Weise wurde im kulturellen Bereich die „ideologische Gleichschaltung“ vorbereitet. Sie sollte dazu dienen, den pseudoreligiösen Ausschließlichkeitsanspruch der nationalsozialistischen Ideologie geltend zu machen und jegliche etwa aufkommende abweichende Meinung im Keime zu ersticken.

Im Bereich des Wirtschaftslebens ging der mit der „Gleichschaltung“ eingeleitete Durchsetzungsanspruch der NSDAP noch weiter. Hier richtete er sich auf die organisatorische Absicherung derjenigen Machtposition, von der aus eine staatliche Lenkung des gesamten Wirtschaftsablaufes im Dienste der Partei möglich würde<sup>21</sup>. Auch im ökonomischen Bereich wurden anfangs die bestehenden Verbände und Koalitionen als Bausteine oder Teilkörper in die nach der Parteidoktrin aufgestellten

<sup>19</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 2 und 3.

<sup>20</sup> Vgl. *Gebhardt*, Bruno, a.a.O., S. 191, sowie *Bühler*, Johannes, *Deutsche Geschichte*, 6. Band, Berlin 1960, S. 683 ff.

<sup>21</sup> Vgl. die dokumentarisch belegten Berichte über die Einwirkung der Großindustrie auf die wirtschaftspolitischen Organisationen und auf maßgebliche Entscheidungen im nationalsozialistischen Führungsstab bei *Schweitzer*, Arthur, *Business Power Under the Nazis*, in: *Zeitschrift für Nationalökonomie*, Band XX, Heft 3—4, S. 414 ff.; vgl. ferner: *Bracher*, Karl D., a.a.O., S. 31—166; vgl. auch Aussage von *Schacht*, Hjalmar, in den Nürnberger Prozessen. (Der Prozeß gegen die Hauptkriegsverbrecher vor dem Internationalen Militärgerichtshof Nürnberg vom 14. 11. 1945—1. 10. 1946, Nürnberg 1947, Band XII, S. 497 ff.)

organisatorischen Schemata einbezogen. Die zeitliche Dauer des Gleichschaltungsprozesses und das Ausmaß der veranlaßten Umwandlung variierten nach der bisherigen Tätigkeit der Verbände, jedoch teilweise auch nach den in den Organisationen dominierenden Führungskräften.

Je nach der Fügsamkeit und nach der volkswirtschaftlichen oder politischen Bedeutung der einzelnen Gruppen und Verbände wurde bei der „Gleichschaltung“ auf das in den Verbänden entwickelte ständische Leitbild Rücksicht genommen, oder sie erfolgte durch Zerschlagung, Aushöhlung oder auch durch Aufblähung des bestehenden organisatorischen Apparates. Der Prozeß weist also Phasen- und Gradunterschiede in den Formen der Durchsetzung des Organisationszieles auf. Jedoch sind die Widerstände gegen die Einheitlichkeit der Grundkonzeption teilweise durch spezifische, verbandseigentümliche Strukturelemente erklärlich. Deshalb erscheint es zweckmäßig, die verschiedenen Phasen in der Verbandspolitik des Nationalsozialismus nach dem Widerstand zu unterscheiden, den die Verbände gegenüber dem Herrschaftsanspruch von Partei und Staat erwiesen haben. Es muß deshalb untersucht werden, in welchem Ausmaß und in welchen Formen die Verbandsstrukturen gegenüber den machtpolitischen Ansprüchen der NSDAP resistent waren.

### **1. Ansatzpunkte für eine zeitliche Untergliederung des Organisations-Prozesses**

Vielfach wird die Zeit des Nationalsozialismus unter wirtschaftlichem Aspekt in zwei Phasen unterteilt. Je nach dem Standort des Betrachters oder nach der Fragestellung wird die Zäsur in das Jahr 1936 oder an das Ende des Jahres 1938 gelegt.

#### *a) Zweiphasen-Schema, Schnitt 1936*

Das Jahr 1936 bietet sich unter mehreren Gesichtspunkten als sinnvolle Schnittstelle für die Beschreibung nationalsozialistischer Wirtschaftspolitik an.

Mit dem Ablauf des Jahres 1935 konnte die Arbeitslosigkeit als überwunden gelten. Dazu hatten nicht nur die staatlichen Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen beigetragen<sup>22</sup>, sondern auch die Einführung einer einjährigen Militärdienstpflicht und einer sechsmonatigen Arbeitsdienst-

<sup>22</sup> Vgl. dazu *Gebhardt*, Bruno, a.a.O., S. 204 ff.: „Besonders zu erwähnen wäre die staatliche Arbeitsbeschaffung (Straßenbau, Landmelioration, Steuerbegünstigung für privatwirtschaftliche Bauaufträge usw.) und die Vergabe von Ehestandsdarlehen mit dem Zweck, die Frauen vom Arbeitsmarkt wegzuziehen ...“ Vgl. im gleichen Sinne auch *Treue*, Wilhelm, *Wirtschaftsgeschichte der Neuzeit*, a.a.O., S. 687.

## 12 A. Wandlungen von Struktur und wirtschaftspolitischer Wirksamkeit

pfligt<sup>23</sup>. Dadurch wurde Anfang 1936 erstmals ein Mangel an Arbeitskräften spürbar, der zu staatlicher „Planung des Arbeitseinsatzes“ willkommenen Anlaß bot.

Von 1936 an galt auch die Durchsetzung des Führerprinzips in Staat und Gesellschaft als vollzogen. Sämtliche Institutionen des öffentlichen Lebens waren mit parteigebundenen Organisationen parallelgeschaltet; eine einheitliche Meinungsbildung schien gesichert. Dank dieser politischen Voraussetzungen konnte im sogenannten „Vierjahresplan zur Sicherung der Wirtschaftsfreiheit“, der bereits vor Erlaß des Gesetzes<sup>24</sup> auf dem Nürnberger Parteitag von 1936 verkündet worden war, der Anspruch auf staatliche Lenkung der Wirtschaft manifestiert werden.

Schließlich brachte das Jahr 1936 nach vorhergehenden tastenden Versuchen die Möglichkeit, ein durchgreifendes Kontrollsystem zur Stabilisierung der Preise aufzubauen, bei dem die wirtschaftlichen Organisationen als „Hoheitsträger“ vom Staat mit Kontrollfunktionen beauftragt wurden.

### b) Zweiphasen-Schema, Schnitt 1938

Für eine zeitliche Zweiteilung der nationalsozialistischen Wirtschaftspolitik mit dem Schnitt im Jahre 1938 kann geltend gemacht werden, daß dies das letzte „Friedens“jahr gewesen sei. Auch wirtschaftspolitisch wäre diese Phasenteilung verständlich: Mit der Aufhebung der Einlöschungspflicht von Mefo-Wechseln wurde 1938 der Weg einer verantwortlichen konzipierten Kreditschöpfungspolitik verlassen und eine inflatorische Währungspolitik eingeleitet. Innerhalb der Ministerien und in den ihnen nachgeordneten Dienststellen begann im Laufe dieses Jahres die verwaltungstechnische Vorbereitung der Einzelwirtschaften auf die Kriegswirtschaft (Rohstoffversorgung, Arbeitseinsatz, Warenverkehr, Preisbildung).

Gegen Ende des Jahres 1938 wandelte sich überdies die bis dahin unter dem Deckmantel mittelstandsfreundlicher Politik betriebene Ausschaltung des Judentums aus dem Erwerbs- und Wirtschaftsleben in eine antisemitische Terrorpolitik<sup>25</sup>.

### c) Dreiphasen-Schema

Nach der Selbstinterpretation des Nationalsozialismus sind bis zum Beginn des Zweiten Weltkrieges drei Phasen zu registrieren und dabei

---

<sup>23</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 37, 38, 39 und 40.

<sup>24</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 46.

<sup>25</sup> Vgl. *Gebhardt*, Bruno, a.a.O., S. 210 ff. mit Einzelnachweis, wie die rassenpolitischen Maßnahmen (Nürnberger Gesetze von 1935) im Jahr 1938 zu terroristischen wirtschaftspolitischen Maßnahmen umgeändert wurden.

wären die Jahre 1936 bis 1938 als Zwischenphase zu betrachten: Sie beginnt nach dem Zeitabschnitt des Organisations-Aufbaues und endet, bevor der unmittelbar kriegswirtschaftliche Einsatz der Organisation erforderlich wurde. Die Zwischenphase ist dadurch zu charakterisieren, daß unter dem Vorzeichen des Vierjahresplanes jene Bewirtschaftungsunterlagen gewonnen und jene institutionellen Vorkehrungen getroffen worden waren, mit deren Hilfe die Aufstellung und Durchführung des nationalsozialistischen Wirtschaftssystems zu begründen war<sup>26</sup>.

| Die Entwicklung der Wirtschaftslenkung |   |   |
|--|---|---|
| 1933                                   | 13.9. Reichsnährstandsgesetz<br>22.9. Reichskulturkammergesetz<br>29.11. Vorl. Aufbau d. Handwerks  | Organisation<br>der dt.<br>Wirtschaft,<br>Neuer<br>Plan |
| 1934                                   | 4.9. VO ü. d. Warenverkehr<br>27.11. Ges. z. Vorbereitung d. organischen<br>Aufbaus d. dt. Wirtschaft   |   |
| 1935                                   | 1.7. Errichtung d. Prüfungsstellen  |   |
| 1936                                   | 10.9. Verkündung d. Vierjahresplanes<br>19.10. Göring Beauftragter f. d. VJPl.<br>29.10. Geschäftsg. d. VJPl., dar. Amt f. Roh-<br>u. Werkst., Reichskom. f. d. Preisbild.                                    | Vier-<br>jahres-<br>plan                                |
| 1937                                   | 7.7. Überführung d. Geschäftsg. Roh-<br>stoffverteilung i. d. Geschäftsg. EK-<br>sen- u. Stahlbewirtschaftung so-<br>wie i. d. Amt d. R.-Kom. f. Altma-<br>terialverw.  |   |
| 1938                                   | 4.2. Ausbau d. Reichswirtsch.-Min.<br>Überführg. d. Amtes f. Roh- u. Werk-<br>stoff i. d. RWM u. i. d. Reichsst. f.<br>Wirtschaftsausbau  |   |
| 1939                                   | 16.8. Überwach.-Stellen Reichsst.<br>27.8. Errichtg. d. Bez.-Wirtsch.-Ämter d.<br>Ernähr.-Ämter u. Forst- u. Holz w. A.<br>30.8. Min.-Rat f. d. Reichsverteidigung<br>1.9. Bestellg. v. Reichsverteidig. Kom. |   |
| 1940                                   | 1.1. Reichsst. f. Wirtsch.-Ausbau wird<br>R.-Amt f. Wirtsch.-Ausbau<br>4.1. Generalrat d. dt. Wirtschaft<br>17.3. Reichsmin. f. Bewaffnung u. Muni-<br>tion   |   |

Schaubild 1

<sup>26</sup> Vgl. dazu Dorn, Friedrich, Einrichtungen und Mittel der Wirtschaftslenkung, in: Probleme der gelenkten Wirtschaft, hrsg. von der Wirtschaftshochschule Berlin, Berlin 1942, S. 7—28, mit dem oben wiedergegebenen Schaubild und mit folgender Erläuterung (S. 10): „... Das Gesetz zur Vorbereitung des organischen Aufbaus der deutschen Wirtschaft brachte jene Gliederung der Wirtschaft in Gruppen sowie Kammern, die heute die organisatorischen Einrichtungen für die Durchführung der Maßnahmen zur Wirtschaftslenkung im



Tatsächlich hatte die NSDAP mit Beginn des Vierjahresplanes auch schon recht erheblichen Einfluß auf die gewerbliche Wirtschaft gewonnen; in dieser Zwischenphase zeichnete es sich bereits als realisierbare Möglichkeit ab, daß die Unternehmer nur noch über ihre Verbände auf wirtschaftspolitische Entscheidungen Einfluß nehmen könnten.

*d) Vierphasen-Schema*

Dieser vom Reichswirtschaftsministerium für gültig befundenen Dreiteilung der Organisations- und Wirtschaftspolitik wäre dann nur noch anzufügen, daß die Kriegswirtschaftsperiode in sich nochmals zu unterteilen wäre. Von 1939 bis 1941 ist ein Machtkampf zwischen den Lenkungsblöcken der Wehrmacht, der Wirtschaft und der parteihörigen Wirtschaftsbürokratie zu verzeichnen. Dem schloß sich von 1942 ab die Periode des totalen Krieges an, in der trotz des Anspruches auf Zentralverwaltungswirtschaft eine Zersplitterung und Transformation der Machtverhältnisse zwischen diesen Machtblöcken eintrat.

**2. Phaseneinteilung für Darstellung und Analyse  
des Struktur- und Funktionswandels**

Für eine realpolitische Analyse des Struktur- und Funktionswandels wirtschaftlicher Verbände in ihrer Auseinandersetzung mit dem Herrschaftsanspruch von Partei und Staat ist der Gedanke einer solchen Gliederung in vier Phasen recht brauchbar. Es wäre demnach folgendermaßen zu gliedern:

(1) Phase der Machtergreifung (1933—1935): Darstellung der Realisierungsformen eines „ständischen Aufbaus“ der Wirtschaftsorganisationen in den ersten Jahren nationalsozialistischer Staatsführung.

(2) Phase der Machterprobung (1936—1938): Darstellung der Umstellung wirtschaftspolitischer Organisationen auf die vom nationalsozialistischen Staat eingeleitete Wirtschaftslenkung.

(3) Phase der Machtausübung (1939—1941): Tiefgreifender Struktur- und Funktionswandel der wirtschaftlichen Organisationen unter dem Einfluß der staatlichen kriegswirtschaftlichen Maßnahmen.

---

Rahmen der Selbstverwaltung bilden, wobei die Maßnahmen selbst bei den erwähnten Überwachungs- (jetzt Reichs-) und Prüfungsstellen als Organen des Staates entstehen. ... Die zweite Phase der Entwicklung der Wirtschaftslenkung ... ist gekennzeichnet durch die Sicherung der Wirtschaftsfreiheit im Rahmen des Wehrgedankens. ... Dieser Abschnitt mündet unmittelbar in die Kriegswirtschaft. Durch Umbau und Erweiterung der bereits vorhandenen Organisationen wäre es möglich ... die Wirtschaft in kurzer Frist auf die neuen Aufgaben umzustellen ...“.



(4) Phase der Machtzersplitterung (1942—1945): Die Resistenz der Verbände gegenüber einem totalitären Herrschaftsanspruch des Staates und der staatlichen Wirtschaftsbürokratie.

Beginn und Ende der Durchgangsphase sind weder von einem wirtschaftlichen Bereich zum anderen, noch sogar innerhalb der Bereiche zeitlich gleichmäßig festzulegen; sie differierten nach den sozialen, ökonomischen und technischen Bedingungen, unter denen die Nationalsozialisten ihren Einfluß geltend machen konnten. Sogar innerhalb der ‚Gewerblichen Wirtschaft‘ erscheint deshalb der Beginn für das Eindringen staatlicher „Hilfestellung“ von einem Industriezweig zum anderen verschieden. Im folgenden wird dennoch die Entwicklung nach dem jeweiligen, in den Phasen dominierenden Systemgedanken dargestellt, ohne daß damit das historische Geschehen entstellt werden müßte.

## **B. Die Phase der Machtergreifung (1933—1935)**

### **I. Unterschiedliche Vorstellungen vom Wesen und Ziel einer ständischen Ordnung innerhalb der NSDAP**

Die in der romantischen Staatsphilosophie und in der katholischen Soziallehre entwickelten Vorstellungen von einer berufsständisch-konservativen Ordnung des Gemeinwesens hatten besonders in den Krisenjahren nach dem Ersten Weltkrieg in aufgeschlossenen Kreisen der Industrie Interesse gefunden. Sie wurden auch in den Spitzenverbänden von Handwerk und Bauernschaft diskutiert. So kamen diejenigen Nationalsozialisten, die das „liberale System“ abgelöst sehen wollten, zur Forderung nach einer ständischen Ordnung, soweit sie nicht — wie etwa Gottfried Feder — „den Weg der Diktatur . . . als einzig mögliche Initiative . . .“ anerkennen wollten<sup>1</sup>. In industriellen Kreisen mag sogar eine Verschmelzung des Ordnungsprinzips der mittelalterlichen Zunft mit dem Stein'schen Prinzip der politischen Selbstverwaltung als Leitbild erschienen sein, das konservativen Vorstellungen entsprechen könnte.

Maßgeblichen Einfluß auf die nationalsozialistische Ausprägung des Ständegedankens nahmen die nach Herkunft und Beruf durchaus wesensverschiedenen Männer, die während der „Kampfzeit“ Hitlers Vertrauen gewonnen hatten. Über das Ziel, das mit dem Aufbau eines Ständestaates angesteuert werden sollte, bestand zwischen diesen Politikern Einvernehmen. Jedoch war ihr Urteil über die zweckmäßigsten Formen der Realisierung ebenso verschieden wie über die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Konsequenzen der zu treffenden organisatorischen Maßnahmen. Diese Meinungsverschiedenheiten haben auf die Gestaltung der praktischen Organisationsarbeit nachhaltig eingewirkt; sie führten zu heftigen parteiinternen Auseinandersetzungen und späteren personellen Umbesetzungen in den außerparteilichen Schaltstellen. Deshalb ist es erforderlich, die Unterschiede zumindest skizzenhaft zu umreißen.

### **II. Formale Umstellung der später sog. „angeschlossenen“ Verbände**

Verhältnismäßig „lautlos“ vollzog sich die Angleichung der berufsständischen Organisationen in solchen Bereichen, in die das Gedanken-

---

<sup>1</sup> Vgl. Feder, Gottfried, Der deutsche Staat auf nationaler und sozialer Grundlage, Neue Wege in Staat, Finanz und Wirtschaft, Nationalsozialistische Bibliothek, Heft 25, 5. Auflage, 1932, S. 30.

gut des Nationalsozialismus im Sinne der „Infiltration“ bereits vor 1933 eingeschleust worden war, indem Vertrauensleute der NSDAP aus den fachlichen „Parteiämtern“ in beratende oder später gar führende Positionen bei Gruppen und Verbänden entsandt wurden.

So geschah es durchweg bei solchen der NSDAP später offiziell „angeschlossenen Verbänden“, wie beim Ärztenbund, Lehrerbund, Rechtswahrer- und Dozentenbund, Reichsbund Deutscher Beamten, Bund Deutscher Techniker u. a. m. Alle derartigen (im Bereich der Reichskulturkammer teilweise neu gebildeten) Gruppen und Verbände wurden zu ständischen Organisationen erklärt. In entsprechender Weise vollzog sich nach 1933 die „ständische Organisation“ im Bereich der Kommunalpolitik. Der Deutsche Gemeindetag als Spitzenverband kommunaler Körperschaften wurde unter den Einfluß des kommunalpolitischen Amtes der NSDAP gebracht, indem bestimmte Vertrauensstellen auf Parteigenossen übertragen wurden; auf diese Weise entstand der Deutsche Gemeindetag als „ständische Organisation“ der leitenden Kommunalbeamten.

### **III. Differenzierung des „ständischen Aufbaus“ nach Wirtschaftsbereichen und sozio-ökonomischen Gruppen**

#### **1. Deutung und Realisierung einer ständischen Ordnung in der Landwirtschaft**

##### *a) Das Konzept Darrés und seine Durchsetzung gegenüber bestehenden Verbänden*

Die nationalsozialistische Agrarpolitik beruht auf Vorschlägen, die Richard Walther Darré<sup>2</sup> im Jahre 1930, teilweise gemeinsam mit Konstantin Hierl entwickelt hatte. Bis zu diesem Zeitpunkt hatte die NSDAP unter den Landwirten keine Wahlerfolge erzielt<sup>3</sup>; ihr Programm hatte sogar eher abschreckende Punkte enthalten, wie z. B. die Forderung nach Bodenreform und nach einem Enteignungsrecht für gemeinnützige Zwecke<sup>4</sup>. Es gelang Darré, der mit einer Reihe von agrar-

---

<sup>2</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 2.

<sup>3</sup> Vgl. Heiden, Konrad, Geschichte des Nationalsozialismus, Die Karriere einer Idee, Berlin 1933, S. 252: „Die Partei konnte vorerst die Landwirte nicht sammeln, weil sie ihnen nichts zu sagen hatte, und sie hatte ihnen nichts zu sagen, weil unter ihren Führern zu wenig Landwirte waren . . .“

<sup>4</sup> Vgl. Programm der NSDAP vom 25. 2. 1920, Punkt 17, abgedruckt bei Feder, Gottfried, Das Programm der NSDAP und seine weltanschaulichen Grundgedanken, Nationalsozialistische Bibliothek, Heft 1, 41.—50. Auflage, München 1931.

soziologischen und -historischen Studien<sup>5</sup> hervorgetreten war, auf Hitler Einfluß zu gewinnen; er besaß die Fähigkeit, zugkräftige Vorschläge für eine aktive Agrarpolitik der Partei zu formulieren und diese mittels einer fast metaphysisch interpretierten Agrarideologie von „Blut und Boden“ der nationalsozialistischen Weltanschauung anzupassen. So begründete er beispielsweise seine These von der Vorrangstellung des Bauernstandes in Wirtschaft und Gesellschaft, indem er Boden und Macht gleichsetzte und die Krisenfestigkeit der Landwirtschaft mit der Ernährungsautarkie des deutschen Volkes identifizierte; die hohe Kinderzahl auf dem Lande deutete er als Kennzeichen für die sittliche Kraft des Landvolkes — zugleich aber auch als staatspolitischen Rückhalt für die Wehrkraft des Volkskörpers.

Von 1930 an bestand der sog. „Agrarpolitische Apparat der NSDAP“, von dem aus Darré die fachliche und zugleich politische Organisation des Bauernstandes vorantrieb. Die Befugnis dazu hatte er zunächst als Leiter einer Abteilung in der Reichsorganisation, später — unmittelbar Hitler unterstellt — als Führer einer eigenständigen Organisation. Bereits im Frühjahr 1932 war dieser „Apparat“ soweit durchorganisiert, daß der 1933 folgenden Umstellung in ein „Reichsamt für Agrarpolitik“ lediglich deklaratorischer Charakter zukam.

Von dem Organisationsnetz des Agrarpolitischen Apparates aus konnte die fachmännische Beratung, die antilibérale Schulung und die Agitation für den ständischen Gedanken in die bestehenden Verbände hineingetragen werden, besonders in den Reichslandbund<sup>6</sup>. Vom Agrarpolitischen Apparat Darrés wurde also schon *vor* 1933 die Technik der Infiltration praktiziert und damit die Gleichschaltung teilweise bereits vorweggenommen<sup>7</sup>. Es erscheint beachtlich, daß sie also ohne staatlichen Einfluß zustande gekommen war, obgleich die bestehenden wirtschaftlichen Verbände überwiegend auf einer entgegengerichteten weltanschaulichen oder konfessionellen Grundlage entstanden waren<sup>8</sup>.

Tatsächlich waren die politischen Forderungen Darrés schon von 1930 an durch den Reichslandbund mit seinem breit gefächerten fachlichen und regionalen Unterbau unterstützt worden. Die dominierende Stellung dieses Verbandes unter den freien wirtschaftspolitischen Verbänden beruhte darauf, daß die Mitgliederzahl wegen der starken Interessen-Homogenität der in diesem Bund vereinigten Betriebsinhaber

<sup>5</sup> Das Schwein als Kriterium für nordische Völker und Semiten, München 1927; Das Bauerntum als Lebensquell der nordischen Rasse, München 1928 (6. Auflage 1937) später erschien: Neuadel aus Blut und Boden, München 1930, (4. Auflage 1934).

<sup>6</sup> Vgl. *Bürger*, Hans, a.a.O., Teil 1 A III.

<sup>7</sup> Vgl. *Backe*, Herbert, Agrar- und Siedlungspolitik, in: Grundlagen, Aufbau und Wirtschaftsordnung des nationalsozialistischen Staates, Band III, Die Wirtschaftsordnung, Beitrag 48, Berlin o. J.

<sup>8</sup> Vgl. *Bürger*, Hans, a.a.O., Teil 1 A III.

mehr als dreimal so groß war wie die der konfessionell oder weltanschaulich begründeten Bauernvereine. Ohnehin bestand im Reichslandbund ein starkes politisches Engagement der Mitglieder. Aus diesen Antrieben gelang es, die „Grüne Front“ aufzuweichen, und von diesem Vorgang gingen wiederum starke Impulse aus, das vereinzelt bestehende Mißtrauen der Bauern gegenüber der NSDAP zu zerstreuen. Weder die Vereinigung der deutschen christlichen Bauernvereine noch die Deutsche Bauernschaft waren politisch hinreichend gefestigt, als daß sie aktiv gegen die von den stärkeren Verbänden gestützte Unterwanderungspolitik der Nationalsozialisten hätten vorgehen können, zumal diese nicht davor zurückschreckten, etwa widerstrebende Persönlichkeiten in ihren Versammlungen und Publikationen öffentlich zu diffamieren<sup>9</sup>.

Bereits im März 1933 erging ein Aufruf zur Verschmelzung der Spitzenverbände mit dem „Agrarpolitischen Apparat“ und den nationalsozialistischen Bauernschaften zu einer „Reichsführgemeinschaft des deutschen Bauernstandes“. Der damit geschaffene Dachverband repräsentierte etwa drei Millionen Bauern; den Vorsitz übernahm Darré, der sich auf diese Weise bereits im Frühjahr 1933 de facto zum Reichsbauernführer machte, eine Qualifikation, die ihm de jure erst im Januar 1934 verliehen wurde.

In ähnlicher Weise wie die wirtschaftlichen Verbände wurden die landwirtschaftlich-technischen Vereinigungen und die ländlichen Reit- und Fahrvereine durch Unterwanderung in den „Agrarpolitischen Apparat“ aufgesogen. Auch sie waren somit schon im Frühsommer 1933 gleichgeschaltet; einige widerstrebende Vereinigungen wurden durch sogenannte „Blitzaktionen“ dazu veranlaßt, sich den nationalsozialistischen Organisationen anzuschließen.

Auch im Bereich der landwirtschaftlichen öffentlich-rechtlichen Berufsvertretungen, in den Landwirtschaftskammern, wurde die Gleichschaltung zunächst im Wege der Infiltration von Gefolgsleuten Darrés vorbereitet<sup>10</sup>. Die maßgeblichen Persönlichkeiten sahen sich unter dem Druck publizistischer und propagandistischer Auseinandersetzungen zu öffentlichem Treuegelöbnis veranlaßt; blieb dies aus, so wurde aus den Reihen der Mitglieder die Forderung nach Ablösung provoziert. Diese erzwungene Unterwerfung unter die organisatorischen und politisch-ideologischen Vorstellungen der Nationalsozialisten brachte eine Landwirtschaftskammer nach der anderen unter den Einfluß aktiver Partei-

<sup>9</sup> Vgl. *Jacobs*, Ferdinand, Von Schorlemer zur Grünen Front, Düsseldorf 1957, S. 57 und S. 78.

<sup>10</sup> Vgl. *Reischle*, Hermann, Richard Walther Darré und sein Werk, in: Deutsches Bauerntum, Konstanz, 1935, S. 27 ff.; sowie derselbe, Agrarpolitischer Apparat und Reichsnährstand, in: NS Monatshefte, München, Jahrgang 5, Heft 54, September 1934; *Sauer*, Ernst, Landwirtschaftskammern, in: HdSW, Band 6, 1959, S. 518 ff.

anhänger. Und bereits im April 1933 unterstellte sich der Deutsche Landwirtschaftsrat dem Vorsitzenden der Reichsführergemeinschaft des deutschen Bauernstandes.

Beim Aufbau der nationalsozialistischen Einheitsorganisation bezog sich Darré auf die im Programm der NSDAP von 1920 (Punkt 25) enthaltene Forderung nach Bildung von Ständen und Berufskammern. Er nahm für seine Person das Recht in Anspruch, die Konzeption für einen solchen „ständischen Aufbau“ zu entwickeln und beanspruchte auch die führende Stellung im „Agrarpolitischen Apparat“ der Partei sowie in der „Reichsführergemeinschaft“. Die gleichgeschalteten Verbände und Kammern sekundierten ihm bei diesem Führungsanspruch der „Selbstverwaltung“ — auch gegenüber dem fachlich zuständigen Ministerium, solange dieses nicht von Darré selbst besetzt war.

In seiner Eigenschaft als Leiter der Einheitsorganisation stellte Darré die Bedingungen auf, unter denen die Inkorporation bestehender Agrarverbände in die „ständische Organisation“ vorgenommen werden könnte, ohne daß deren innere Stärke und äußere Funktionsfähigkeit gefährdet würden. Er gab diese Bedingungen bereits während des Gleichschaltungsprozesses in der Parteipresse und in den Wahlreden vor Kammern und Verbänden bekannt: Der „seit den Befreiungskriegen vom deutschen Bauerntum ersehnte“ Aufbau einer ständischen Organisation gestatte die Inkorporation nur solcher Verbände, deren Verhalten gegenüber dem Nationalsozialismus in der Vergangenheit keinen Zweifel an der Bejahung des Führerprinzips und an der nationalsozialistischen Weltanschauung zuließe und deren organisatorischer Aufbau sie überdies für die Eingliederung in die ständische Organisation geeignet erscheinen ließe. — Bei der späteren Durchführung des Gesetzes über den Aufbau des Reichsnährstandes<sup>11</sup> wurde tatsächlich nach diesen Maßstäben entschieden.

Zwischen dem damit proklamierten Ziel, das mit der Gleichschaltung sämtlicher freier und öffentlich-rechtlicher Verbände des Agrarsektors angestrebt werden sollte, und der Realisierung im politischen Raum ergaben sich allerdings Unterschiede. Diese kommen sogar in der Bezeichnung der grundlegenden Gesetze zum Ausdruck, deren erstes vom ständischen Aufbau der Landwirtschaft spricht, während das zweite, weitergreifend, einen umfassenden syndikalistisch konzipierten Wirtschaftsstand (den Reichsnährstand) begründet.

#### *b) Die Organisationsstruktur nach der „Gleichschaltung“*

Die Intentionen für den „ständischen Aufbau“ waren tatsächlich in beiden Gesetzen verschieden. Darré wollte ursprünglich eine berufs-

---

<sup>11</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 14 und 17.



ständische Organisation nach dem horizontalen Prinzip errichten, einen „geschlossenen Block der Landwirtschaft *gegen andere Berufe*“<sup>12</sup>. Er wünschte damit alle durch gleiche Berufs- und Fachinteressen verbundenen Personen in Standesvertretungen (Landstandskammern) zu erfassen; diese sollten nach dem Vorbild der Landwirtschaftskammern durchgegliedert und einer Reichs-Landstandskammer unterstellt werden. Die Dachorganisation sollte die „... berufsständische Vertretung des gesamten Landstandes gegenüber anderen Berufsständen und auch gegenüber der Reichsleitung...“ (d. h. der Reichsregierung!) wahrnehmen.

Seine eigene politische Karriere führte Darré aber sehr bald dazu, diese Idee eines „klassischen Berufsstandes“ aufzugeben und dafür einen wirtschaftlichen Zusammenschluß im Reichsnährstand anzustreben, der alle mit der Erzeugung, Verarbeitung und Verteilung von landwirtschaftlichen Erzeugnissen befaßten Wirtschaftssubjekte umfassen sollte. Die Bereitschaft zur Errichtung einer wirtschaftsständischen Organisation nach dem *vertikalen Prinzip* wird ideengeschichtlich auf den Einfluß zurückgeführt, den die Gedanken von Max Frauendorfer bei Darrés Mitarbeitern gewonnen hatten<sup>13</sup>, der den Ständegedanken für vereinbar mit den Erfordernissen des Führerprinzips und einer Sozialaristokratie hielt. Doch dürfte die Neuorientierung zumindest ebenso auf das persönliche Machtstreben Darrés zurückgehen, der inzwischen wohl auch zu der Einsicht gelangt war, daß seine agrarsozialistischen Ideen weder mit den realiter gegebenen politischen Erfordernissen noch mit Führerprinzip und staatlicher Wirtschaftspolitik vereinbar waren. In seiner Eigenschaft als verantwortlicher Minister für die ernährungswirtschaftliche Autarkiepolitik des Nationalsozialismus mußte Darré danach streben, eine „Art Universalorganisation für den gesamten Sach- und Menschenkomplex der deutschen Land- und Ernährungswirtschaft“ (Abel) zu schaffen. Er bediente sich deshalb in Anlehnung an die Vorschläge Frauendorfers bzw. Ruhlands<sup>13</sup> eines staatlich überwachten „Syndikats“, das er bis in alle Verzweigungen des Nährstandshandels zu verwirklichen suchte. Die „ständische“ Gliederung des Reichsnährstandes entsprach deshalb bereits im Jahre 1934 dem Strukturbild, das sie bis zum Beginn des Zweiten Weltkrieges behalten sollte.

<sup>12</sup> Darré, Richard Walther, Neuadel aus Blut und Boden, München 1930, S. 114.

<sup>13</sup> Unmittelbaren Einfluß nahm Hermann Reischle. Er stützte sich auf die Theorien von Frauendorfer, Max (Ständischer Aufbau, in: Grundlagen, Aufbau und Wirtschaftsordnung des nationalsozialistischen Staates, Band III: Die Wirtschaftsordnung, Berlin o. J., Beitrag 47, S. 9 ff.) sowie auf die Vorschläge Gustav Ruhlands zur Überwindung der Agrarkrise durch „Syndikatsbildung auf der ganzen Linie“; (Das System der politischen Ökonomie, unveränd. Neudruck, Berlin, Leipzig 1933, drei Bde.). Vgl. dazu auch Bülow, Friedrich, Gustav Ruhland, ein deutscher Bauerndenker gegen Wirtschaftsliberalismus und Marxismus, Berlin 1936.)



c) *Realisierung der „ständischen“ Neugliederung  
am Ende der Gleichschaltungsperiode*

Es kann nicht deutlich genug betont werden, daß mit der Verkündung und Durchführung des Reichsnährstandsgesetzes die Konzeption des Wirtschaftsstandes allgemein verbindlich gemacht worden ist. Die darauf beruhende Institutionalisierung einer Marktordnung war den Organisationen des italienischen „*stato corporativo*“ nachgebildet. Das klassische Vorbild eines bäuerlichen Berufsstandes war somit im Reichsnährstand aufgegeben. Darré mußte als maßgeblicher Nationalsozialist die Durchsetzung des Führerprinzips respektieren. Dennoch hat er versucht, seine ursprünglichen Vorstellungen von der aus dem Standesbewußtsein getragenen Organisation wenigstens teilweise zu realisieren. Ihm schwebte vor, die Bauernschaften, die als regionaler Unterbau des Reichsnährstandes Träger der Verbandsfunktionen waren, zur bäuerlichen Standesorganisation auszugestalten. Zu diesem Zweck war vorgesehen, daß für eine Reihe von Schlüsselpositionen ehrenamtliche (und frei gewählte) Kräfte herangezogen würden, um damit zumindest das Verantwortungsbewußtsein und die Standesehre unter den Bauernführern wachzuhalten. Doch erwiesen sich die „Bauernschaften“ als nicht hinreichend tragfähig für eine ständische Selbstverwaltung, zumal die bäuerlichen Bünde im Verhältnis zu parteihörigen Organisationen kein Durchsetzungsvermögen hatten. So konnten die Verfechter einer wirtschaftsständischen Organisationsform ihre Auffassung mit dem Argument stützen, „die Wirklichkeit der modernen Wirtschaft habe das Wesen des Ständischen stark eingeschränkt und verändert“ (Haushofer). Und die „zeitgemäße Lösung“ einer vertikalen Organisation fand bei den Bauern tatsächlich Anklang, sobald der Agrarmarkt aus dem Preismechanismus herausgelöst worden war und damit eine Stabilisierung des Wirtschaftserfolges gesichert zu sein schien.

Die *intraverbandlichen* Funktionen wurden von den drei Hauptabteilungen des Reichsnährstandes in klarer Zuständigkeitsbegrenzung vorgenommen:

Auf die Hauptabteilungen I (Der Mensch) und II (Der Hof) entfielen Beratung und Beaufsichtigung der Bauern in der Auseinandersetzung mit Behörden und Parteidienststellen in Fragen des Erbhofgesetzes, der Siedlungsaktion für die Abwehr der Landflucht, der Berufsausbildung u. ä. Zur Durchführung der landwirtschaftlichen Marktordnung, die der Hauptabteilung III (Der Markt) oblag, bedienten sich die Bauernschaften der hierzu errichteten „Wirtschaftlichen Zusammenschlüsse“, die auch als „Marktverbände“ bezeichnet wurden.

Der *interverbandliche* Durchsetzungsanspruch, um dessentwillen die Führungspersonlichkeiten der historischen Agrarverbände und Land-

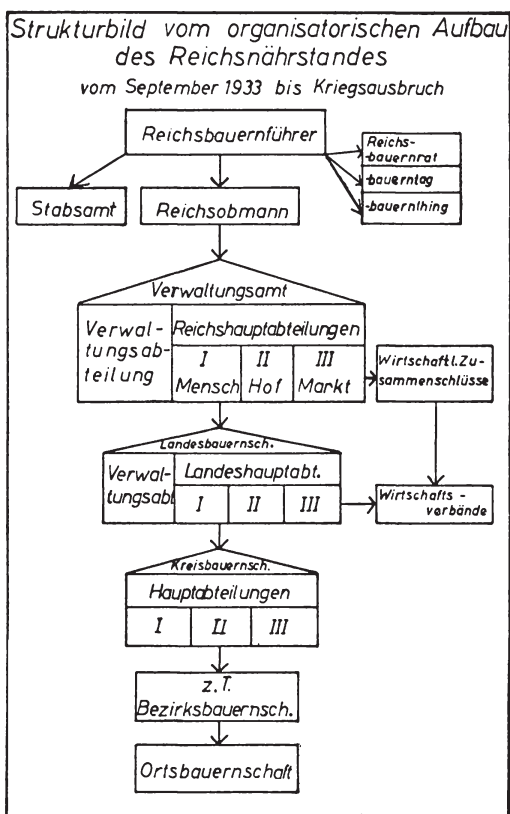


Schaubild 2

wirtschaftskammern seinerzeit der „Gleichschaltung“ keinen Widerstand entgegengesetzt hatten, wurde unter Darré praktisch auf die unmittelbar mit dem Marktgeschehen in bezug stehenden Interessen eingeschränkt. Tatsächlich wurden die agrarwirtschaftlichen Interessen mit Nachdruck und Erfolg gegen die der mittelständischen Handelsorganisationen (v. Renteln) vertreten<sup>14</sup>. Die Präsidenten und Geschäftsführer der vormaligen Landwirtschaftsverbände hatten gehofft, daß Darré den Bauern eine unwiederbringliche Chance zur Durchsetzung agrarpolitischer Interessen gegenüber der stark industrieorientierten Wirtschaftspolitik des Deutschen Reiches bieten würde. Tatsächlich aber geschah just das Umgekehrte: Die von Darré realisierte „ständische Ordnung“ war der Durchsetzung einer nationalsozialistischen Wirtschaftspolitik

<sup>14</sup> Vgl. dazu unter B. III 4. S. 38 ff.

günstig. Schon die Zwangsmitgliedschaft sämtlicher im Ernährungssektor tätigen Personen und Unternehmen brachte organisatorische Erleichterungen mit sich. Zusätzlich ergaben sich beim Appell an das ständische Verantwortungsgefühl von Volk und Führer überaus wirksame Ansatzpunkte für die Durchsetzung lenkender und kontrollierender Maßnahmen des Staates. „... Im Reichsnährstand... war... die Selbstverwaltung am nächsten an das Reich herangerückt...“<sup>15</sup>. In Wahrheit war damit das Wesen und die Funktionsfähigkeit eines Standes zerstört. Hinter pseudo-korporativen Fassaden mußte das Eigenleben der Verbände erstarren; die Organisationen werteten sich selbst ab zum Informations- und Kontrollapparat für die staatliche Wirtschaftsführung.

## 2. Deutung und Realisierung einer ständischen Ordnung im Handwerk

Die liberale Wirtschaftsordnung des ausgehenden 19. Jahrhunderts hatte die Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks teilweise beträchtlich gemindert. Später meinten die Handwerksmeister, vor allem die Führungskräfte ihrer Verbände, in den Sozialisierungsbestrebungen der Gewerkschaften wie in der zunehmenden Wirtschaftstätigkeit der öffentlichen Hand eine Existenzbedrohung erkennen zu müssen. Die in diesen Jahren verstärkten Bemühungen des Handwerks um das Aufleben des Zunftgedankens erklären sich schließlich auch aus der Sorge vor dem Wettbewerb der Industrie. Äußeren Ausdruck hatten diese Bestrebungen im berufspolitischen Zusammenschluß zu Fachverbänden (1881), Kammern (1897) und Gewerbevereinen usw. gefunden. Alle diese Handwerksvereinigungen schufen sich 1919 im „Reichsverband des Deutschen Handwerks“ eine gemeinsame Vertretung; schließlich erhielt 1922 der im Jahre 1900 gegründete Deutsche Handwerks- und Gewerbeakademertag den Status einer Körperschaft des öffentlichen Rechts. Die auf diese Weise erreichte korporative Bindung konsolidierte sich in den Notzeiten nach dem ersten Krieg mit den Forderungen nach der Wiedereinführung von Innungszwang und Befähigungsnachweis<sup>16</sup>. Die Durchsetzung dieser Forderungen war allerdings dadurch erschwert, daß die Spitzenverbände über eine nur geringe berufspolitische Handlungsfähigkeit verfügten. Eine einheitliche Willensbildung war im zwischenverbandlichen Bereich erschwert, weil der regionale und fachliche Aufbau der Handwerks-Organisationen zu breit verästelt und die Kompe-

<sup>15</sup> Vgl. *Claß*, Hans, Die gelenkte Selbstverwaltung, Breslau 1941, S. 97.

<sup>16</sup> Vgl. *Spitz*, Heinz, Die Organisation des deutschen Handwerks, München 1936, S. 18 ff.; *Meusch*, Hans, Berufsstandsgedanke und Berufsstandspolitik des Handwerks, Hannover 1931, S. 8 ff.; *Schlemminger*, Erich, Die Wirtschaftspolitik des deutschen Handwerks, Frankfurt 1934, S. 6 ff.; *Lessmann*, Albert, Die Entwicklung des deutschen Handwerks und seine Eingliederung in den Ständestaat, Diss. Köln 1934, S. 19 f.; Festschrift der Handwerkskammer Braunschweig, 50 Jahre berufliche Selbstverwaltung des Handwerks, Braunschweig 1950, S. 69 ff.

tenzabgrenzung zwischen den bestehenden Verbänden und Kammern unklar waren.

Dies alles verschaffte der NSDAP gute Vorbedingungen für ihre in Punkt 16 des Parteiprogramms<sup>17</sup> proklamierte Forderung nach Schaffung und Erhaltung eines gesunden Mittelstandes, zumal diese in der Parteipresse ausdrücklich als auf das Handwerk bezogen interpretiert wurde. Die Handwerker erhofften von der NSDAP eine Absicherung gegen Marxismus und Liberalismus sowie gegen wirtschaftliche Not, als sie willig dem Appell zur Eingliederung in die nationalsozialistischen Kampfbünde und später in den nationalsozialistischen Staat folgten. Schließlich sah sich die Führung der Spitzenverbände sogar gezwungen, die bis dahin traditionell hochgehaltene politische Überparteilichkeit aufzugeben, als die nationalsozialistische Fachpresse eine Stellungnahme zugunsten der NSDAP und Adolf Hitlers forderte<sup>18</sup>.

Die Kampfbünde waren als Träger der Propaganda für die berufsständischen Reformideen gegründet worden, mit denen vornehmlich Otto Wagener<sup>19</sup> und Adrian v. Renteln<sup>20</sup> die „Mißstände der liberalistischen Wirtschaftsordnung“ zu überwinden hofften. Beide Männer gehörten zu den engsten Kampfgenossen Hitlers und waren in der nationalsozialistischen Führungsspitze Träger der Propaganda für die Forderung nach einer „völkischen Sozialordnung auf ständischer Grundlage“<sup>21</sup>. Diese romantisierenden Vorstellungen erwiesen sich jedoch nach 1933 als unvereinbar mit der radikalen Forderung des Führerprinzips. Da Hitler darauf bestand, dies Prinzip durchzusetzen, ergaben sich in der Folge innerparteiliche Auseinandersetzungen. Von einer Gruppe alter Nationalsozialisten wurde die universalistische Lehre vom Staat als „Hochstand“ ins Treffen geführt, um das nationalsozialistische Führerprinzip auch in den Handwerksorganisationen zu untermauern. Aber in der Praxis genügte diese Konstruktion weder den Erfordernissen der Parteidiktatur noch der Durchsetzung legitimer Handwerksinteressen gegenüber anderen Wirtschaftsbereichen.

Allerdings hatte v. Renteln noch 1934 geglaubt, er könnte durch Aufgabe der Mittelstandsideologie die Verbindung des Führerprinzips mit berufsständischer Selbstverwaltung der Wirtschaft in einem „Ständestaat“ verwirklichen. Ihm erschien es denkbar, den Staatsaufbau „orga-

<sup>17</sup> Vgl. *Feder*, Gottfried, Das Programm a.a.O.

<sup>18</sup> Vgl. dazu die eindrucksvolle Schilderung der entscheidenden ‚Gleichschaltungsvorgänge‘ im März 1933 bei *Chesi*, Valentin, a.a.O., Abs. 132.

<sup>19</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 28.

<sup>20</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 16.

<sup>21</sup> Die hierzu in verschiedenen Gremien der NSDAP entwickelten Vorschläge mündeten später u. a. in einen Gesetzesentwurf des Reichsstandes der Deutschen Industrie ein, den dieser im Sommer 1933 vorlegte. Vgl. Tätigkeitsbericht des Reichsstandes der Deutschen Industrie Juni–Oktober 1933.

nisch“ in Einklang mit einem hierarchisch geordneten Kammersystem zu gliedern. Doch innerhalb der Partei war bereits eine Entscheidung für eine straffe zentralistische Ordnung der gewerblichen Wirtschaft und damit gegen dieses Konzept gefallen. So kam es zu einer „Gleichschaltung“ der Kammern und Innungen mit Hilfe der Parteigenossen, derzufolge schließlich auch das ständische Prinzip bei der Handwerksorganisation zugunsten des Führerprinzips aufgegeben werden mußte<sup>22</sup>.

*a) Durchsetzung des „Führerprinzips“ in den horizontal und vertikal gegliederten Handwerksorganisationen*

Im Unterschied zu anderen Bereichen der Wirtschaft, in denen mit Vollzug der Gleichschaltung auch die Diskussion um das berufsständische Prinzip beendet war, erwies sich jedoch die überkommene ständische Organisation im Handwerk als verhältnismäßig widerstandsfähig. Für den verbandsinternen Sprachgebrauch wurden deshalb alle organisatorischen Maßnahmen als „Umformung“ bezeichnet, „... damit sich das Neuartige mit den hergebrachten Erfahrungen zu einem wirtschaftsorganisatorischen Instrument verbinde...“<sup>23</sup>.

Tatsächlich hatte das Reichsgesetz über den vorläufigen Aufbau des deutschen Handwerks (mit den später erlassenen Durchführungsverordnungen, zit. als NS Handw. Ges.)<sup>24</sup> dem Handwerk die Erfüllung von Forderungen gebracht, die es seit 1921 zur Durchsetzung seiner berufs-

<sup>22</sup> Vgl. *Schild*, Heinrich, Die neue Organisation des Handwerks, Berlin 1934, zit. im Jahrbuch des deutschen Handwerks, 1935, S. 50: „Es wäre für die Entwicklung des nationalsozialistischen Staates undenkbar, wenn die Personalpolitik der ständischen Selbstverwaltung losgelöst von der politischen Leitung betrieben würde, und die Führung des deutschen Handwerks legt entscheidenden Wert darauf, in aller Öffentlichkeit immer wieder zu betonen, daß das Primat der Personalpolitik immer bei der Politischen Abteilung der NSDAP liegen wird, um auch in der Wirtschaft und im Stande eine vollwertige Garantie zu haben, daß nach nationalsozialistischen Grundsätzen gearbeitet wird und der Wille der Partei oberstes Gesetz ist.“ Vgl. ergänzend *Gebhardt*, Bruno, Handbuch der deutschen Geschichte, 4. Bd., 8. Aufl., Stuttgart 1959, S. 191.

<sup>23</sup> Vgl. *Herle*, Jakob, Die Unternehmerverbände im neuen Deutschland, in: Der Deutsche Volkswirt, 7. Jg., 1932/33, S. 1377 ff.

<sup>24</sup> Das NS Handwerksgesetz (vgl. Ges. u. VO, Nr. 16), das unter dem 29. 11. 1933 verkündet wurde, war auf Grund des ‚Ermächtigungsgesetzes‘ erlassen worden. Es enthielt Vollmachten für den Reichswirtschaftsminister und den Reichsarbeitsminister, wie (im Einvernehmen mit dem Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft) die ‚vorläufige Regelung auf der Grundlage allgemeiner Pflichten und des Führergrundsatzes‘ vorzunehmen sei, ohne der ‚Regelung des ständischen Aufbaus der (übrigen gewerblichen) Wirtschaft vorzugreifen...‘ Die Bekanntgabe der ‚innungsfähigen‘ Gewerbezweige erfolgte dem Gesetz entsprechend durch den Reichswirtschaftsminister im Einvernehmen mit dem Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft unter dem 30. Juni 1934. Vgl. *Zee-Heräus*, *Homan*, Das Handwerk und seine Verfassung, Hamburg 1937, S. 67 ff.



politischen ‚Standes‘-Interessen immer wieder vertreten hatte: die lückenlose Einheitsorganisation durch Einführung von Pflichtinnung und Befähigungsnachweis. In der ersten Durchführungsverordnung zu diesem Gesetz wird neben einigen anderen Fragen der berufsständischen Ordnung bestimmt, daß die Gewerbebezüge, die „handwerksmäßig betrieben werden können“, von den zuständigen Ministerien festzulegen seien. Der Wortlaut des Gesetzes beruht zum Teil auf einem Entwurf der Handwerksorganisation, der in Beratungen zwischen den Führern der NSDAP und den Vertretern der handwerklichen Verbände beschlossen worden war und den handwerklichen Vorstellungen weitgehend entsprach. Das wird besonders deutlich in der von Wienbeck<sup>25</sup> beeinflussten „amtlichen Begründung“ zu diesem Gesetz, in der die Absicht ausgesprochen wurde, das „... in Organisationen mannigfacher Art zergliederte Handwerk organisch zu formen und zu einem Verband zusammenzuschweißen...“. Tatsächlich konnte der bisherige Organisationsgrad des Handwerks von rund 70 % auf nahezu 100 % gesteigert werden; denn an die Stelle von 17 600 freien und Zwangsinnungen traten nunmehr 16 000 Pflichtinnungen<sup>26</sup>. Die Ausübung eines handwerkstfähigen Gewerbes wurde nach der „Magna Charta“ des Handwerks ausschließlich solchen Betrieben gestattet, deren Inhaber Mitglied der Pflichtinnung waren. Dazu sollten sie, als geprüfte Handwerks-Meister, im Besitz eines „Meisterbriefes“ und in der Handwerksrolle eingetragen sein.

Bereits in diesen grundlegenden Gesetzen wurde zwischen dem vertikalen Organisationsprinzip der *fachlichen* Zusammengehörigkeit in *Innungen* und Innungsverbänden und einer *berufsständisch*-horizontalen Ordnung nach dem *Kammerprinzip* unterschieden. Beide organisatorischen „Säulen“ bestanden nebeneinander und wurden von je einem Spitzenverband vertreten; diese Spitzenverbände hatten auf politischer Ebene eine gemeinsame Vertretung im Reichsstand des Deutschen Handwerks bzw. durch den Reichshandwerksmeister, der (in Personalunion) Leiter aller drei Spitzenvertretungen war.

#### b) Die Organisations-Struktur nach der „Gleichschaltung“

Das Führerprinzip ist offensichtlich durch die vertikale Bindung der *Innungen* in den fachlich gegliederten Reichs-Innungsverbänden (über die rechtlich nicht vorgesehenen, de facto jedoch recht aktiven Bezirksinnungsmeister) straff durchgeführt worden. Zumal nach der 1934 ge-

<sup>25</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 29.

<sup>26</sup> Die im Interesse der „Gleichschaltung“ angeordnete Auflösung der bestehenden Innungen wurde parallel zur Errichtung neuer vollzogen. Dabei ging das Vermögen nicht auf die Nachfolgeorganisation über; mit der vermögensrechtlichen Abwicklung wurden die Handwerkskammern betraut. (Vgl. Ges. u. VO, Nr. 23)

setzung vollzogenen Gleichstellung der Reichs-Innungs-Verbände mit den Fachgruppen, die innerhalb der anderen gewerblichen Reichsgruppen (Industrie, Handel, Banken und Energie) errichtet worden waren<sup>27</sup>, galt die Durchsetzung des Führerprinzips als gesichert. Die Obermeister der Innungen waren mit weitreichenden Kompetenzen ausgestattet, auch bezüglich wirtschaftspolitischer Entscheidungen gegenüber einzelnen Mitgliedern, d. h. den Handwerksbetrieben. Sie wurden zu dieser Aufgabe laut § 13 NS Handw. Ges. im Einvernehmen mit der NSDAP durch die Handwerkskammer ernannt, waren also nicht durch die Innungsmitglieder zu wählen. Sie konnten sogar durch die Kammer bestätigt werden, wenn ein Mißtrauensvotum aus der Innungsversammlung vorlag. Der vom Obermeister in wichtigen Angelegenheiten zu befragende Beirat wurde von diesem selbst berufen, wie andererseits die Kreis- und Landeshandwerksmeister sich aus der Reihe der „zuverlässigen“ Obermeister rekrutierten. Und schließlich wurden auch die in der Reichsgruppe Handwerk zusammengefaßten Reichs-Innungsverbände durch ehrenamtliche, vom Reichshandwerksmeister aus den Reihen zuverlässiger Handwerks-Funktionäre berufene „Reichsinnungsmeister“ geleitet. Diese „Säule der handwerklichen Organisation“ erschien deshalb auch geeignet, mit wirtschaftspolitischen Funktionen betraut zu werden; dazu gehörte beispielsweise die gemeinsame Werbung auf Messen und Märkten, insbesondere für den Export, oder die Bildung von Liefergenossenschaften, mit deren Hilfe es möglich wurde, das Handwerk zur Übernahme öffentlicher Aufträge heranzuziehen. Die Innungen haben diese Aufgabe bis in die Kriegswirtschaft hinein erfüllt.

Andererseits bestanden die *Handwerkskammern* weiter. Ihnen oblag im wesentlichen die Wahrung ständischer Interessen im innerverbandlichen Bereich sowie auch deren Vertretung nach außen. Denn sie repräsentierten das Handwerk als Ganzes gegenüber anderen regionalen Organisationen der gewerblichen Wirtschaft sowie gegenüber der Deutschen Arbeitsfront und dem staatlichen Verwaltungsapparat. Bei den Kammern sollten schließlich nach einer Dienstanordnung für die Landeshandwerksführer vom 28. 6. 1934 „... alle Fragen der ständischen Verwaltung und der ständischen Gerichtsbarkeit verbleiben...“, obgleich der Landeshandwerksmeister diese politisch zu verantworten und gegebenenfalls propagandistisch zu vertreten hatte.

In gewisser Weise wurde das Führerprinzip nicht nur in der vertikalen Bindung der Innungen an ihre Verbände verwirklicht, sondern auch im Verhältnis zwischen den Kammern einerseits, den Innungen und Kreishandwerkerschaften andererseits. Den Handwerkskammern war im Juni 1934 von den unteren Verwaltungsbehörden die sogenannte

---

<sup>27</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 20 und 35.



Innungsaufsicht übertragen worden, nämlich die Beaufsichtigung des Beitrags- und Rechnungswesens. Bis dahin hatten sich die Kammern darauf beschränkt, die Handwerksrolle zu führen, gutachtlich gegenüber der öffentlichen Verwaltung tätig zu werden und die Mitglieder in Fragen der Gewerbeförderung sowie in Steuersachen zu beraten. Nach 1934 wuchsen ihnen im Rahmen der Innungsaufsicht zusätzliche Aufgaben der berufsständischen Selbstverwaltung zu. Zu diesen unmittelbar ständischen Funktionen gehörte vornehmlich die Koordinierung der Gemeinschaftsaufgaben innerhalb der Innung, wie Ausbildungs- und Prüfungswesen für Lehrlinge, die berufliche Fortbildung von Gesellen und Meistern, das Fürsorgewesen und die berufsständischen Güte- und Schlichtungs- sowie Ehrengerichtsverfahren. Die Kammern gewannen damit den Charakter einer behördenähnlichen Berufsvertretung; das Führerprinzip wurde organisatorisch dadurch zur Geltung gebracht, daß die Leitung durch einen staatlich bestellten Präsidenten aus dem Handwerksstand erfolgte.

Die damit erreichte Stärkung der ständischen Kräfte innerhalb der Kammerorganisationen hat sich allerdings im weiteren Verlauf als unvereinbar mit den Erfordernissen des Führerprinzips erwiesen, obgleich sie ursprünglich im Sinne eben dieses Prinzips konzipiert worden war, nämlich zur Stärkung der Verantwortlichkeit der zur Führung berufenen Handwerksmeister.

Im „Handwerks- und Gewerbekammertag“ waren die Handwerkskammern zur Vertretung ihrer gemeinsamen Standesangelegenheiten zusammengefaßt. Die Bezeichnung dieser Spitzenorganisation wurde beibehalten, auch nachdem die um die Jahrhundertwende im Gegensatz zu den „Industrie- und Handelskammern“ errichteten „Handwerks- und Gewerbekammern“ 1937 zu reinen „Handwerkskammern“ umbenannt worden waren. Der Kammertag war als Körperschaft des öffentlichen Rechts der Aufsicht des Reichswirtschaftsministeriums unterworfen; organisatorisch aber unterstand er als Handwerksorganisation auf Reichsebene dem zum Reichshandwerksmeister ernannten alten Parteigenossen Wilhelm Georg Schmidt<sup>28</sup>. Die dem Kammertag nach seiner Satzung zufallenden wirtschaftspolitischen Aufgaben hätten zu Überschneidungen mit den der Reichswirtschaftskammer gesetzlich übertragenen Pflichten führen können, wenn dies nicht durch die gemeinsame Bezugsgrundlage der Funktionäre in der NSDAP ausgeglichen worden wäre. Unbestritten verblieben dieser Körperschaft die Vertretung von Standesangelegenheiten sowie die Verwaltung und Koordination der von den Handwerkskammern vorgetragenen Angelegenheiten.

Bereits Anfang Mai 1933 war ein *Reichsstand des Deutschen Handwerks* errichtet worden. Nach Vollzug der personellen Gleichschaltung

<sup>28</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 20.

durch Zeleny und Schild<sup>29</sup> und nach sonstigen Umformungen in der Handwerksorganisation übernahm diese Institution die Funktionen des zum 1. Oktober 1933 aufgelösten „Reichsverbandes des Deutschen Handwerks“. Der „Reichsstand“ umfaßte den Deutschen Handwerks- und Gewererbekammertag, die zur Reichsgruppe Handwerk zusammengefaßten Reichsinnungsverbände sowie zusätzlich einige Fachgruppen von wirtschaftlich dem Handwerk nahestehenden Gewerbezweigen<sup>30</sup>. Der Reichsstand repräsentierte das Handwerk als Berufsstand, war also eine amtliche Berufsvertretung. Diese „ständisch“ aufgebaute Dachorganisation sollte als oberstes Organ des Handwerks gegenüber Partei und Staat auftreten, soweit wirtschaftspolitische Vorgänge die Interessen des Handwerks berührten. Die Rechtsstellung des Reichsstandes des Deutschen Handwerks ist allerdings nie klargestellt worden<sup>31</sup>.

*c) Realisierung der „ständischen“ Neugliederung  
am Ende der Gleichschaltungsperiode*

Tatsächlich bedeutete die Wahrung wirtschaftspolitischer Interessen für die handwerklichen Verbände weniger als beispielsweise im Reichsnährstand. Einmal war die wirtschaftliche Lage im Handwerk durch die „Ankurbelung der Wirtschaft“ und die „Arbeitsschlacht“ spürbar verbessert worden, so daß eine Wahrnehmung von wirtschaftspolitischen oder marktorientierten Interessen *nach außen* kaum erforderlich erschien. Zum anderen bedeutete es für die Festigung der handwerklichen Verbände einen großen Erfolg, daß unter dem Vorzeichen eines berufsständischen Aufbaus die längst angestrebte Selbstverwaltung verwirklicht worden war. Angesichts dieser von der NSDAP betriebenen Organisationspolitik waren die Handwerksorganisationen auch bereit, die zur reibungslosen Umgestaltung und Gleichschaltung der Innungen und Kammern geforderten personellen Zugeständnisse zu machen.

Es hatte den Anschein, als ob die „ständische“ Handwerksorganisation mit ihrer nahezu vollzähligen Erfassung aller organisierbaren Mitglieder nicht nur durch die geschickte Kombination des fachlich-vertikalen mit dem regional-horizontalen Gliederungsprinzip strukturell vollkommen sei. Denn damit waren einmal die gemeinsamen wirtschaftlichen

<sup>29</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 31 (für Zeleny), Nr. 19 (für Schild).

<sup>30</sup> Vom Reichswirtschaftsminister wurde im Laufe des Jahres 1936 die Eingliederung der Schönheitspfleger, des handwerklichen Schulungsgewerbes, der Bierleitungsreiniger und schließlich der handwerklichen Produktiv-, Werk-, Absatz- und Lieferungs-Genossenschaften (ohne Einkaufsgenossenschaften, die zur Reichsgruppe Handel gehörten!) angeordnet; sie galten als dem Handwerk und damit seinem Berufsstand verbunden, sollten jedoch nicht den im engeren Sinne fachlichen Standesvorschriften der Handwerks-gesetzgebung unterworfen werden.

<sup>31</sup> Vgl. dazu Merz, Helmut, Die berufsständische Gliederung des deutschen Handwerks, Leipzig 1937, S. 121 f.

Interessen, wie Werbung, Exportförderung, Beteiligung an öffentlichen Aufträgen, in standesgemäßer Form zu wahren. Zum anderen wurden über die Ehrengerichtsbarkeit und die Lenkung des Ausbildungs- und Fürsorgewesens die berufsständischen Anliegen gestärkt, indem innerhalb der Organisation das Standesbewußtsein gefestigt wurde.

*Strukturell* war mit der Zwangsmitgliedschaft ein 100prozentiger Organisationsgrad erreicht; zugleich ergab die Festlegung aller handwerksmäßig zu betreibenden Gewerbe eine ungewöhnlich klare Ausgangsposition für die Verbandspolitik.

*Funktionell* war die Aufgabenteilung zwischen Innungsverband und Kammer der Vertretung des Standes nach außen dienlich.

In der katholischen Soziallehre war die Vorstellung entwickelt worden, daß mittels organisatorischer Bündelung der Gruppeninteressen und deren Ausrichtung auf das Gemeinwohl ein Ständestaat aufzubauen wäre. Dieser Konzeption folgten Wagener und von Renteln in ihren Organisationsplänen. Und tatsächlich schienen die Erfahrungen im Handwerk diese Idee zu bestätigen. Denn unbestreitbar war die Bündelung partieller Interessen in den Handwerkskammern und ihrer Spitzenorganisation wirksam; das gilt, obwohl die *fachlichen Interessen* in den Innungsverbänden ausgegliedert und gesondert organisiert wurden, vermutlich deshalb, weil die *berufsständischen* Interessen dominierend in den Kammern und dem Handwerkskammertag zusammengefaßt waren. Als dieses Prinzip bei der Ausdehnung der Gesetzgebung für die gewerbliche Wirtschaft auf das Handwerk nicht beachtet wurde, zeitigte das für die Binnenstruktur der handwerklichen Verbände negative Auswirkungen, und damit ist eine weitere Bestätigung für die Kontroversen innerhalb der NSDAP gegeben.

### **3. Bedeutung einer berufsständischen Ordnung für die werktätige Bevölkerung und ihre „Realisierung“ in der Deutschen Arbeitsfront (DAF)<sup>32</sup>**

Die im Kreise um *Wagener* und *v. Renteln* entwickelten Pläne zum Aufbau einer universalen ständischen Wirtschaftsordnung wurden auch in die Propaganda gegenüber den gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmern eingeführt. Maßgeblich vertrat innerhalb der NSDAP vor allem Gregor *Strasser*<sup>33</sup> die Aussicht auf eine neue ständische Sozialordnung:

Ihm erschien der Gewerkschaftsgedanke entwicklungsfähig, sofern dieser von der marxistischen Idee des Klassenkampfes befreit würde und wenn die organisierte Standesvertretung von Arbeitnehmern aus

<sup>32</sup> Quellenangaben und Belege für die genannten Gesetze, Verordnungen und sonstige Daten vgl. Anlage 1.

<sup>33</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 24.

den Bindungen an die sozialistischen Parteien zu lösen wäre. Nach Strassers Vorstellungen, die teilweise am Vorbild der faschistischen Syndikatsverfassung orientiert waren, sollten die Arbeitnehmer zu fachlichen Interessenvertretungen zusammengefaßt werden, gruppiert nach den Wirtschaftszweigen, in denen sie ihre Tätigkeit ausübten. Das von Strasser auch öffentlich propagierte Konzept widersprach den erklärten Absichten Hitlers. Außerdem widersprach es den Garantieverprechen, die Hitler 1932/33 der sozialisierungs-ängstlichen Großwirtschaft gegeben hatte, um von dieser finanzielle Wahlhilfe zu erhalten. Innerhalb der NSDAP wuchsen wegen des drohenden Verlustes bürgerlicher Wählerstimmen Besorgnisse gegenüber dem gewerkschaftsnahen Flügel der Partei: Deshalb mußte die Reichsleitung der NSDAP versuchen, die in den Betrieben nach 1927 errichteten „Arbeiterkampf-bünde“ unter Kontrolle zu bringen, die unter dem Einfluß der durch Strasser nationalsozialistisch „geschulten“ Arbeitnehmer standen.

Zu diesem Zweck wurde zunächst die Nationalsozialistische Betriebszellen-Organisation (NSBO) gegründet, die später unter der Leitung von Walther Schuhmann<sup>34</sup> zur Reichs-Betriebszellen-Abteilung (RBA) zusammengefaßt wurde. Aufgabe der NSBO sollte es sein, sympathisierende Arbeitnehmer aus der Masse politisch indifferenter Gewerkschaftler für die nationalsozialistische „Bewegung“ zu gewinnen. Teils sollte das dadurch geschehen, daß die bestehenden Organisationen durch Nationalsozialisten unterwandert wurden, zum Teil auch durch politische „Schulung“ der Nicht-Marxisten; hauptsächlich ging es darum, Sozialisten und Kommunisten aus den Betriebsräten zu verdrängen. Diese Versuche erwiesen sich jedoch nicht durchweg als erfolgreich. Denn vielen Mitgliedern der nationalsozialistischen Betriebszellen waren die Leistungen der christlichen und sozialistischen Gewerkschaftsbewegung auf sozialpolitischem Gebiet unvergessen.

*a) Umdeutung des Konzeptes von Strasser und Muchow durch Ley und Durchsetzung dieser Vorstellungen bei der Gleichschaltung weltanschaulich verschiedener Gewerkschaften*

In erster Reaktion wurde ein Organisationsplan für die NSBO realisiert, den Schuhmanns Stellvertreter, Reinhold Muchow<sup>35</sup>, entworfen hatte. Dabei wurde, vornehmlich mit Rücksicht auf die propagandistische Wirkung, die Notwendigkeit einer „Überwindung des Klassenkampfes durch ständische Kampfbünde“ folgendermaßen begründet: Die „reine“ Gewerkschaft sei mit ihrer sozialpolitischen Tagesarbeit zu bejahen: es gelte, die „politisch-gewerkschaftlichen Hochburgen des

<sup>34</sup> Vgl. folgende Darlegungen unter B III 5 sowie Anlage 1, I A 3. (Partei-interne Auseinandersetzungen)

<sup>35</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 13.

Marxismus“ möglichst durch Unterwanderung aktionsunfähig zu machen. Die NSBO wurde unter diesem Vorzeichen als „Spezialwaffe der NSDAP gegen den Betriebsmarxismus“ eingesetzt.

Zwar wurde von Sprengung, Ausschaltung und Zerschlagung geschrieben; dennoch klang innerhalb des von Strasser geführten Flügels teilweise eine positive Beurteilung der Gewerkschaftsbewegung durch, vornehmlich bei Muchow selbst. Die Eingriffe von SS, SA usw. sollten nach einem von Robert Ley als Stabsleiter der NSDAP unterzeichneten Befehl „... in der Form vor sich gehen, daß dem Arbeiter und Angestellten das Gefühl gegeben wird, daß diese Aktion sich nicht gegen ihn, sondern gegen ein überaltertes und mit den Interessen der Nation nicht übereinstimmendes System richtet ...“.

Der Aufbau der Deutschen Arbeitsfront wurde als „Vorbereitung einer neuen Sozialordnung“ deklariert. In dieser sollten die gesellschaftlichen Spannungen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern dadurch neutralisiert werden, daß „Verbände der verschiedenen Erwerbsformen“ gebildet würden, nämlich für Arbeiter, Angestellte, Unternehmer, Gewerbetreibende und Freiberufler. Derart nach Klassen und sozialen Gruppen unterschiedene Organisationen sollten horizontal zu Berufsverbänden zusammengeschlossen werden. Die DAF sollte diese Organisation als Dachverband der Berufsstände zusammenfassen. Die Durchsetzung des Führerprinzips sollte dadurch realisiert werden, daß die Leiter der fünf Berufsstände vom Führer der DAF ernannt und seiner Weisungsbefugnis unterstellt würden.

Dieses Organisationsprogramm ist in der Zeit nach dem 1. und 2. Mai 1933 schrittweise ausgeführt worden. Es war vorgesehen, nach einer von den Gauleitern unter Einsatz der NSBO realisierten Ausschaltung der sozialistischen Gewerkschaften, deren Mitglieder „... in die neuen Organisationen zu überführen ...“.

Bei den *Angestellten-Organisationen* erübrigte es sich, die bestehenden Verbände aufzulösen. Denn sämtliche dazu gehörigen Verbände hatten bereits auf einem Kongreß im Mai 1933 an der Gründung eines Gesamtverbandes mitgewirkt, der Nationalsozialistischen Angestellten-Gewerkschaft (NSA). Zugleich war im Kreise der Organisierten beschlossen worden, die bestehenden 108 Angestellten-Verbände nach dem Vorbild des Deutschnationalen Handlungsgehilfen-Verbandes (DHV) zu neun Berufsverbänden umzugliedern. Die Mitglieder der zehn Angestelltenverbände, die dem aufgelösten Allgemeinen Freien Gewerkschaftsbund (Afa) angehört hatten, waren danach gezwungen, sich der Einheitsorganisation „anzuschließen“. (Das betraf etwa 1,2 Millionen Angestellte.)

Schwieriger gestaltete sich der organisatorische Aufbau der *Arbeiterverbände*. Latenter Widerstand wurde vor allem von seiten solcher



Funktionäre des NSBO befürchtet, die durch die Maßnahmen der nationalsozialistischen Gewerkschaftspolitik nicht überzeugt werden konnten. Es erschien so, als bestünde die Gefahr, daß die Vertreter gewerkschaftsnaher Bestrebungen gegenüber den Partei-Intentionen ein Übergewicht erreichten. Um dem vorzubeugen, wurden die Kompetenzen der NSBO-Kommissare, die zuvor erst in die gewerkschaftlichen Spitzenorganisationen eingesetzt worden waren, stark beschnitten. Denn selbst bei nationalsozialistischen Funktionären der Arbeiterverbände wurde „die Gefahr einer einseitigen gewerkschaftlichen Mentalität“ gesehen. Es wurde Zwang angewendet, um auch Mitglieder der sozialistischen Gewerkschaften mit dem 2. Mai 1933 auf die neu errichteten 14 fachlich gegliederte Grundverbände zu „überführen“: in dem „Zerschlagungsbefehl“ war für die führenden Funktionäre „Schutzhaft“ angeordnet worden!

Im weiteren Verlauf bot das Gesetz über Betriebsvertretungen und über wirtschaftliche Vereinigungen vom 4. 4. 1933 die Handhabe, unbequeme Mitglieder der Betriebsvertretungen durch die (gleichgeschalteten) obersten Landesbehörden abzulösen und den Betriebsrat nach parteipolitischen Gesichtspunkten aus der Belegschaft zu ergänzen<sup>38</sup>.

Der Anschluß der *Christlichen* und der *Hirsch-Dunckerschen* Arbeiterverbände erfolgte erst, nachdem die „Überführung“ der sozialistischen Gewerkschaften abgeschlossen war. Deshalb galt der Aufbau des „Gesamtverbandes der deutschen Arbeiter“ als einheitliche Organisation im Rahmen der DAF erst am 1. Juli 1933 als vollzogen.

Entsprechende organisatorische Maßnahmen wurden auch für die weiter vorgesehenen Berufsstände eingeleitet. Diese Ansätze blieben jedoch erfolglos. Innerhalb der NSDAP bestanden Meinungsverschiedenheiten darüber, welche Organisationsform für eine „ständische Gliederung aller Wirtschaftstätigen“ anzustreben sei, um die Unternehmer, Gewerbetreibenden und Freiberufler angemessen einzugliedern. Das erschwerte die ohnehin kaum lösbare Aufgabe, die „Klassengegensätze“ und die widerstreitenden Gruppeninteressen innerhalb der DAF allein durch organisatorische Maßnahmen zu überbrücken.

Hinzu kamen die offenen Spannungen zwischen den Gruppen der zu Organisierenden. Hatten doch die mittelständisch orientierten Wirtschaftler, die zum berufsständisch orientierten Kammersystem hin tendierten, andere Vorstellungen von den Möglichkeiten, die die DAF schaffen sollte, als die Industriellen oder die Freiberufler.

Die aus solchen Differenzen erwachsenden persönlichen Rivalitäten vermehrten die objektiven Schwierigkeiten für die Realisierung des DAF-Konzeptes.

---

<sup>38</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 4; außerdem Anlage 1, I. B 2.

b) *Die Organisationsstruktur nach der November-Umbildung*

Die Konsequenzen aus den erkennbaren Schwierigkeiten wurden innerhalb der Deutschen Arbeitsfront etwa zur gleichen Zeit gezogen wie im Nährstandsbereich, demnach früher als in anderen Organisationsbereichen. Bereits im November 1933 leitete Ley<sup>37</sup> die Umorganisation der DAF ein. Im Effekt führte diese zu einer Entmündigung der Arbeitnehmerschaft. Sie zielte einerseits darauf, das Koalitionsrecht zu unterbinden. Andererseits aber war es den Organisierten faktisch nicht möglich, ihren Austritt aus der DAF zu vollziehen. Denn die Zugehörigkeit zum Betrieb zog automatisch die Anmeldung bei der DAF nach sich. So bestand praktisch Zwangsmitgliedschaft.

Vor allem aber wurde das Berufsverbandsprinzip aufgegeben, um eine streng vertikale und zentralistische Organisation aufzubauen; damit sollte eine Einflußnahme auf die Wirtschaftspolitik von Partei und Staat möglich werden.

Nur in den Angestelltenverbänden der DAF erhob sich Widerstand dagegen, daß die Berufsverbände der DAF aufgelöst würden, vornehmlich wohl unter den von den NSBO übernommenen, gewerkschaftsverbundenen Mitgliedern der Kampfbünde. Deshalb wurde für diese Verbände eine Zwischenlösung gefunden; ihrem Funktionärskorps wurde vorübergehend in einem Berufsgruppenamt mit 18 Reichsberufshauptgruppen ein eigener Funktionsbereich eingeräumt. Im übrigen wurden die Angestelltenverbände zunächst zur Deutschen Angestelltenschaft (DA) „zusammengeschweißt“; sie wurde allerdings zum 1. 1. 1935 bereits wieder aufgelöst, und ihre Mitglieder wurden danach in die DAF überführt.

Die berufsständische Organisation wurde durch eine zentralistische, wirtschaftsständische ersetzt, indem die sogenannten Reichsbetriebsgemeinschaften (RBG) gegründet wurden. Sie waren in 18 Wirtschaftszweige untergliedert. Unterste Einheiten der Deutschen Arbeitsfront waren danach die Einzelmitglieder (außer Arbeitnehmern auch leitende Angestellte und im Einzelfall Unternehmer); außerdem aber figurierten die Betriebseinheiten, die „untersten Zellen der Volksgemeinschaft“, als Mitglieder. Die Zugehörigkeit des einzelnen Erwerbstätigen zu einer der wirtschaftsständisch gegliederten, vertikal aufgebauten, regionalen Betriebsgemeinschaften bestimmte sich fortan also nicht nach dem Beruf des Einzelmitglieds, sondern nach dem Wirtschaftszweig des Betriebes, in dem es seine Erwerbstätigkeit ausübte. Demnach bestand keine berufsständische Vertretung der Mitglieder gegenüber dem Einheitsverband oder gegenüber den Reichsbetriebsgemeinschaften.

---

<sup>37</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 12.



Die RBG waren keine Interessenverbände der Arbeitnehmer. Die Mitgliedschaft der Organisierten bei der DAF wurde nicht über die Betriebsgemeinschaften erworben. Außerdem war mit den RBG erstmalig generell das Berufsverbandsprinzip in einer Arbeitnehmerorganisation zugunsten des Industrieverbandsprinzips aufgegeben worden.

*c) Umwandlung des Interessenverbandes in eine politische Organisation*

Die Interessen der in den untersten Organisationseinheiten, den Betriebsgemeinschaften, betreuten DAF-Mitglieder waren vom Beruf her nicht gleichgerichtet, sondern teilweise ausgesprochen heterogen. So konnten die Gegensätze zwischen kaufmännischem und technischem Personal, zwischen Lohnarbeitern und leitenden Angestellten innerhalb der Betriebsgemeinschaft nicht ausgetragen werden und verlagerten sich teilweise auf die gesellschaftliche Ebene. Um dies auszugleichen, wurde versucht, über die Organisation der DAF die politische Bindung an die NSDAP zu intensivieren. Doch die dazu entwickelten innerverbandlichen Scheinfunktionen (Rechtsberatung, fachliche und politische Schulung, und die dem faschistischen „dopolavoro“ nachgebildeten „Kraft durch Freude“-Gruppen für die Freizeitgestaltung) brachten keinen berufsorientierten Gemeinsinn hervor. Sie vermochten allenfalls die Bindung der Gesamtorganisation und ihrer Mitglieder an die NSDAP zunehmend enger zu gestalten und auf diese Weise die öffentliche Meinung zu beeinflussen, auch bezüglich der Ausräumung von „klassen“-spezifischen Vorurteilen. Außerhalb des Politisch-Sozialen konnte in dem Verband jedoch kein innerer Konsensus der Organisierten geweckt werden.

Nur so ist es dann auch verständlich, daß es 1938 ohne weitere Veränderungen im organisatorischen Aufbau der Deutschen Arbeitsfront gelingen konnte, auch noch die formale Selbständigkeit der Reichsbetriebsgemeinschaften aufzulösen und sie als Fachämter in die DAF einzubauen. Damit wurde lediglich vollendet, was 1933 in den von Ley entwickelten (gegen Strasser gerichteten) Maßnahmen bereits mit dem organisatorischen Aufbau angelegt war: die straffe und einheitliche „Ausrichtung“ der regionalen Unterorganisationen unter das Zentralbüro der DAF, auch bezüglich etwa anstehender fachlicher Fragen. Das Prinzip einer „Verantwortung nach oben und der Autorität nach unten“ war in der streng zentralistischen Hierarchie des DAF-Apparates weitestgehend durchgesetzt. Zugleich aber war die Verbandsmacht verloren.

Im Vergleich mit den zerschlagenen Gewerkschaften bedeutete der „hundertprozentige“ Organisationsgrad aller „Schaffenden der Stirn

und Faust“ somit für die Verbandsmacht recht wenig. Offensichtlich ist es nicht die große Zahl organisierter Mitglieder, auf der die Funktionsfähigkeit des Verbandes nach innen und seine Position gegenüber anderen Machtblöcken beruhen. Vielmehr ist die Macht des Verbandes entscheidend von der Stärke des organisierten Interesses abhängig, nämlich insofern als der beim Verband gesuchte Schutz (die Abwehr einer gemeinsam von allen Organisierten empfundenen wirtschaftlichen Benachteiligung) die Institution gleichermaßen nach innen und nach außen festigt. Indem die Interessenharmonie zerstört wird, ergibt sich das Feld für die Ausübung der Verbandstätigkeit nicht mehr aus dem Ursprung des Zusammenschlusses: Die Entleerung von wesentlichen Funktionen zerstört die Ausstrahlungskraft des Verbandes. Sie kann auch durch Zuweisung verbandsfremder — politischer — Aufgaben nicht ersetzt werden.

#### **4. Deutung und Realisierung einer ständischen Ordnung im gewerblichen Mittelstand**

Auch die Gewerbetreibenden außerhalb des Handwerks hatten sich angesichts der konjunkturellen Schwierigkeiten der zwanziger Jahre zu mittelständischen Verbänden zusammengeschlossen. Diese sollten ihre wirtschaftlichen Interessen gegenüber der Großwirtschaft wahrnehmen, und zwar ebenso gegenüber der Großindustrie wie gegen Warenhäuser usw. Viele Mitglieder derartiger, teilweise auch politisch engagierter Verbände waren durch die Propaganda Gregor Strassers für die NSDAP interessiert worden, zumal die von ihm versprochenen Sozialreformen auch dem Schutz des Mittelstandes dienen sollten. Das dabei aufgezeigte Leitbild einer ständisch gegliederten Wirtschaft fand Anhänger. Während aber die ständische Organisation der Arbeitnehmerschaft daran gescheitert war, daß sich dieses Prinzip nicht zugleich mit gewerkschaftlichen Forderungen und mit dem Führerprinzip vertrug, erwies sich die Inkorporation der Selbständigen zu „Wirtschaftsständen“ im politischen Raum als undurchführbar.

##### *a) Die Konzeptionen*

Zunächst allerdings hatte der 1932 gegründete „NS-Kampfbund des gewerblichen Mittelstandes“, der nach dem Ausscheiden Strassers aus der Reichsleitung der NSDAP der Führung Adrian v. Renteln unterstellt worden war, nicht unerheblich zur politischen Aktivierung der Einzelhandelsverbände beigetragen. Und von daher ließ sich unmittelbar nach Erlaß des Ermächtigungsgesetzes<sup>38</sup> die Gleichschaltung der

<sup>38</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 2.

„Hauptgemeinschaft Einzelhandel“ sowie der ihr angeschlossenen Verbände vollziehen. Da die nationalsozialistische Position innerhalb der Verbände von vornherein stark war, konnte v. Renteln erreichen, daß ihm die führende Stellung in der Dachorganisation der Deutschen Industrie- und Handelskammern angeboten wurde, also im Deutschen Industrie- und Handelstag<sup>39</sup>. Somit schienen bestmögliche Voraussetzungen dafür zu bestehen, die berufsständische Organisation des gewerblichen Mittelstandes auf der Basis eines zugleich fachlich und regional dreistufig durchgegliederten Kammerwesens durchzusetzen. Als Präsident des DIHT brachte v. Renteln im Auftrage der Reichswirtschaftskammer einen Gesetzentwurf hierfür ein, der sich im wesentlichen mit allen Vorschlägen deckt, die Wagener in den ersten Monaten des Jahres 1933 in seinen Vorschlägen zur ständischen Ordnung des Wirtschaftslebens offiziell als nationalsozialistische Wirtschaftsauffassung proklamiert hatte<sup>40</sup>. Der Entwurf war in einem Sonderausschuß des DIHT ausgearbeitet worden und hatte die Zustimmung breiter Kreise der Industrie gefunden. Ihm ist nebenstehender Aufriß der geplanten Organisationsstruktur zu entnehmen:

*b) Das Modell der Organisationsstruktur  
für die ständische Gliederung der gewerblichen Wirtschaft*

Im Rahmen dieses Organisationsplanes sollten vor allem die Kammern mit weitreichenden Vollmachten ausgestattet werden, und zwar sowohl gegenüber den ihr zugehörigen Mitgliedern als vor allem auch gegenüber anderen Ständen, soweit dies zur Wahrnehmung der berufsständischen Interessen erforderlich erschien. Die hierfür eingeleiteten Maßnahmen, etwa die Bemühungen um gesetzlichen Wettbewerbsschutz und um Beschränkung beziehungsweise Aufhebung der Gewerbefreiheit, erschienen als augenfällige Erfolge der neuartigen Organisation<sup>41</sup>.

*c) Zerschlagung der Ansätze zur strukturellen Neuordnung  
in der Auseinandersetzung mit anderen Verbänden und mit dem Staat*

Obgleich es den Anschein hatte, als wäre die Parallelität von politischem Leitbild und ökonomischem Vorteil für die Mittelstandsorganisation ebenso gegeben wie im Bereich des Nährstandes, erwiesen sich die Organisationsvorhaben v. Rentelns als nicht realisierbar.

<sup>39</sup> Der DIHT war Nachfolge-Organisation des seit 1861 bestehenden „Deutschen Handelstages“. Als 1918 die ihm nachgeordneten Kammern (die Handelskammern) zu „Industrie- und Handelskammern“ umbenannt worden waren, erhielt auch der Deutsche Handelstag eine neue Bezeichnung.

<sup>40</sup> Vgl. u. a. eine Rede Wageners auf der Mitgliederversammlung des Deutschen Beamtenbundes am 8. April 1933, sowie vor dem berufsständischen Ausschuß des Reichsverbandes der Deutschen Industrie am 19. 6. 1933.

<sup>41</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 8 und 25.

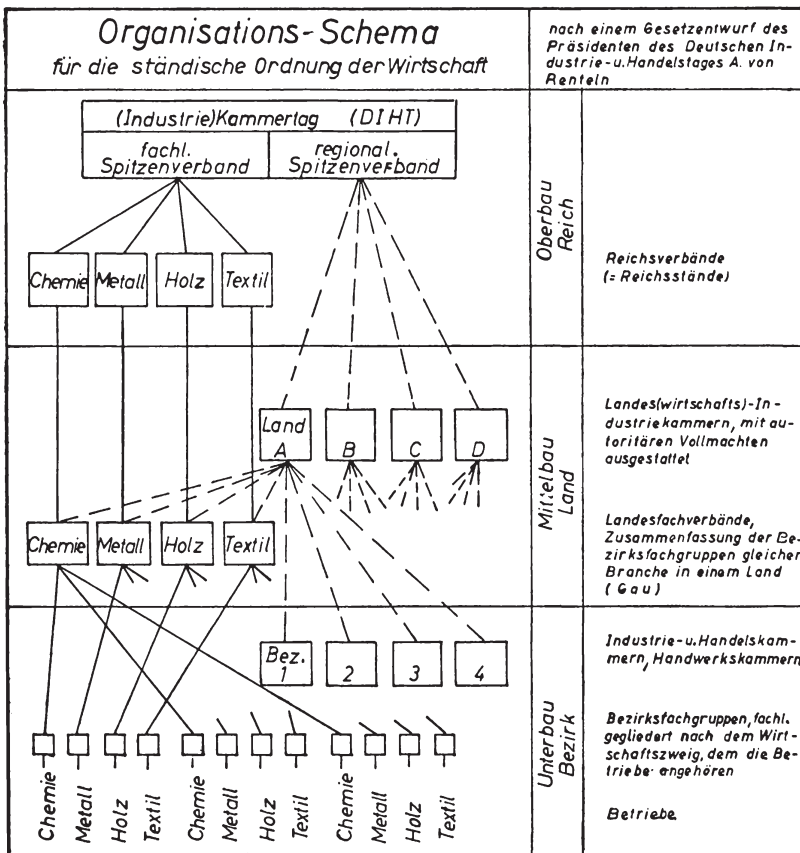


Schaubild 3

Sie stießen einmal auf die Abwehr Darrés. Die für den Aufbau des Reichsnährstandes entwickelten Ordnungsabsichten waren durch das Reichsnährstandsgesetz bereits verwirklicht, ehe v. Renteln seinen Anspruch geltend machte, den gesamten Groß- und Einzelhandel in die ständische Ordnung des DIHT einzugliedern. Darré kam ihm taktisch mit einem Initiativantrag zuvor, mit dem die Eingliederung des Landhandels in die Organisation des Reichsnährstandes gefordert wurde „... zur Vervollständigung des reichsgesetzlichen Aufbaus ...“ Das führte sogar dazu, daß v. Renteln seinen Antrag samt Organisationschema, der dem Reichstag zur Beschlußfassung vorgelegt werden sollte, in aller Form zurückziehen und daraufhin einen Präsidialbeschluß des DIHT rückgängig machen mußte.

Auf der anderen Seite riß die DAF die Konsumgenossenschaften an sich. Die durch die Kampfbünde gegen die Konsumvereine vorangetriebenen Maßnahmen veranlaßten Ley zu der Erklärung, daß die DAF diese im Zuge der antigewerkschaftlichen Maßnahmen in Eigenregie übernehmen werde.

Nachdem Landhandel und Konsumgenossenschaften solcherart aus dem „Stand“ herausgebrochen worden waren, wurde die weitere Existenz des Kampfbundes fragwürdig. Der Reichswirtschaftsminister<sup>42</sup> — ohnehin ein Gegner des Kammerwesens — nutzte diese Situation. Er erklärte 1934 die Aufgabe der „Kampfbünde“ als erfüllt und verfügte ihre Auflösung. Die Parteigenossen unter den Mitgliedern wurden in der NS-HAGO organisiert (Nationalsozialistische Handwerks-, Handels- und Gewerbe-Organisation), einer politischen Untergliederung der NSDAP. Die anderen Mitglieder wurden einem Gesamtverband des deutschen Handwerks, Handels und Gewerbes (GHG) in der DAF eingegliedert; diese Gruppe verfügte deshalb (neben den Arbeiter- und Angestelltenverbänden) von vornherein über einen Mitgliederstamm; sie hätte Kern der DAF-Säule der Gewerbetreibenden werden sollen, hat sich jedoch nicht entfalten können.

Der Widerspruch des Reichswirtschaftsministers Schmitt erklärte sich aus dessen Bindung an die Intentionen der Industrie, die er bei den Vorbereitungen für die Organisation der gewerblichen Wirtschaft zu berücksichtigen meinte. Schmitts Vorstellungen von einem „ständischen“ Aufbau der Wirtschaft waren offensichtlich durch die Grundsätze einer Konzernorganisation geprägt. Zwar obsiegte Schmitt in der Auseinandersetzung über seine Pläne von einer organischen (nicht: ständischen!) Organisationsstruktur gegenüber Wagener und v. Renteln. Aber je länger je mehr setzte er sich gerade mit seiner Auffassung der Kritik der Großindustrie und vor allem der Wehrmacht aus. Dadurch erreichte es Schacht<sup>43</sup>, daß ihm zunächst kommissarisch, im August 1934 aber bereits endgültig, das Amt des Reichswirtschaftsministers übertragen wurde.

v. Renteln blieb bei seiner schwachen Position nichts weiter übrig, als sich den pragmatisch-vermittelnden Organisationsvorschlägen Hjalmar Schachts zu fügen: nach diesem Plan wurden 1934 für die gewerbliche Wirtschaft 13 Hauptwirtschaftsgruppen errichtet, darunter je eine als Reichsgruppe Handwerk und Reichsgruppe Handel. Auf diese Weise wurden die beiden Gruppen, für die bereits der Ansatz zu einer als

---

<sup>42</sup> Reichswirtschaftsminister war zu jener Zeit Kurt Schmitt (Anlage 2, Nr. 21); vgl. über dessen organisationspolitische Pläne unter 5 b und 5 c sowie ergänzend unter Keßler (Anlage 2, Nr. 8), Schacht (Anlage 2, Nr. 18) und Thomas (Anlage 2, Nr. 25).

<sup>43</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 18.

Wirtschaftsstand durchgeformten inneren Struktur gefunden worden war, nachträglich legalisiert.

##### **5. „Realisierung“ ständischer Organisationsgrundsätze in den Industrieverbänden**

Die Durchsetzung ständischer Organisationsgrundsätze fand im Bereich der Industrie zunächst kaum Widerstand. Das „Amt für ständischen Aufbau“ der NSDAP hatte für die „Durchgliederung der gewerblichen Wirtschaft“ Vorschläge ausgearbeitet, die ernsthaft diskutiert wurden. Das später im Einvernehmen mit den Industrieverbänden entwickelte Organisationsschema läßt deutliche Verwandtschaft mit den Entwürfen v. Rentelns erkennen. Es sah vor, die Vertretungskörperschaften — allerdings ohne regionalen Zwischenbau — ausschließlich fachlich zu gliedern.

- Reichsfachgruppen sollten als vertikal zusammenfassende Vertretungskörperschaften die fachlichen Interessen gegenüber anderen Wirtschaftszweigen und gegenüber Partei und Staat wahrnehmen. — Eine ständisch gegliederte
- Reichskammer, also ein Vertretungskörper der „Stände“, konstituiert aus den Führern der einzelnen Reichsfachgruppen, sollte die gemeinsamen Interessen der Industrie wahrnehmen, u. a. auch im
- Reichswirtschaftsrat, der als oberstes Organ des Gesamtaufbaus von den Führern der Reichskammern für Industrie, Handwerk, Handel usw. gebildet werden sollte.

###### *a) Die Stellung der Industrie zu einer „neuen Wirtschaftsordnung“*

In der Großindustrie war die Bereitschaft zur Annahme dieses Grundgedankens deshalb groß, weil damit die Sammlung antisozialistischer Kräfte möglich erschien und die neuen Vertretungskörperschaften den Schutz der Industrie gegen nicht allzu seltene Übergriffe von Parteiorganisationen übernahmen. Auch schien durch diese Verbände eine Abwehr gegen SA, Kampfbünde usw. möglich, die versuchten, die unternehmerische Wirtschaft im Zeichen einer Gleichschaltung „durchzuorganisieren“. Die Industriellen waren deshalb auch bereit, eine personelle Gleichschaltung in einigen Spitzenverbänden hinzunehmen sowie die „Herstellung von Ruhe und Ordnung“ im Mittelbau der Kammern und Verbände zu dulden. Insbesondere hatte Krupp<sup>44</sup> — als Spre-

<sup>44</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 11.



cher eines Teiles der Großindustrie — bereits im Mai 1933 der Einführung des Führerprinzips in die Industrieverbände zugestimmt. Auch hatte er die von Wagener angestrebte Einflußnahme der NSDAP auf die industrieständischen Organisationen in der Weise ermöglicht, daß er dessen Vertrauensmann, Hans Reupke<sup>45</sup>, in die Geschäftsführung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie übernahm.

Von allen derartigen Zugeständnissen gegenüber den Anforderungen einer „neuen Wirtschaftsordnung“ versprachen sich die Industriellen, daß eine durchgreifende ständische Gliederung der Wirtschaft dazu führen müßte, die Schlagkraft der um die DAF gesammelten Parteigruppen zu mindern.

In dieser Auffassung waren die Vertreter der Großindustrie bestärkt worden, als es Ernst Poensgen<sup>46</sup>, dem Vorsitzenden des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller, dank seiner Beziehungen zum „Freundeskreis“ Kepplers gelang, so weit auf die Willensbildung in den Führungsgremien der NSDAP einzuwirken, daß die zuvor ernannten Wirtschaftskommissare im Mai 1933 nicht durch die DAF, sondern durch „Treuhand der Arbeit“ abgelöst wurden. Damit stand den Arbeitgeberverbänden nicht die DAF (als geballte Macht einer einzigen Nachfolgeorganisation aller Gewerkschaften) zur Klärung von arbeits- und sozialrechtlichen Fragen gegenüber, sondern sie hatten es mit beamteten Vertragspartnern zu tun, die weitreichende Kompetenzen, ja nahezu diktatorische Vollmachten hatten, auch gegenüber den Arbeitnehmern. Vielen Unternehmern erschien die damit vollzogene Ausschaltung der DAF als erster Schritt in Richtung auf eine neue (und jedenfalls anti-sozialistische) Wirtschaftsordnung.

Dem gleichen Ziel diene offensichtlich die Gründung<sup>47</sup> eines Nationalsozialistischen Instituts für Ständewesen in Düsseldorf durch Dr. Josef Klein im Auftrage und mit finanzieller Unterstützung von Fritz Thyssen<sup>48</sup>.

Indem die Industrie die organisatorischen Umstellungen in Anlehnung an das von Wagener und v. Renteln erarbeitete (und bereits im Deutschen Industrie- und Handelstag diskutierte) Schema vorbereitete, schaffte sie sich einen weiteren taktischen Vorteil gegenüber den Bemühungen Leys um Eingliederung der Arbeitgeberverbände in die Verbandssäule „Unternehmer“ (Gesamtverband deutscher Unternehmer in der DAF). Denn die Industrie beschloß die Verschmelzung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie mit der Vereinigung der Arbeit-

---

<sup>45</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 17.

<sup>46</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 15.

<sup>47</sup> Vgl. *Thyssen, Fritz, I Paid Hitler*, Toronto 1941.

<sup>48</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 9 (für Klein) und Nr. 26 (für Thyssen).

geberverbände zu einem Reichsstand der Deutschen Industrie, so daß sich die DAF keinem „Gegenverband“ mehr gegenüber sah.

Den Industriellen wiederum erschien auch die Einführung des Führerprinzips als eine tragbare Forderung. Denn mit Hilfe des Führerprinzips konnte die wirtschaftsständische Vereinigung fachlich zusammengehöriger Produzenten erzwungen werden, nachdem ein zentralistischer Ausbau des Verbandswesens geschaffen und damit die Grundlage für eine Anordnungsbefugnis gegeben war. Diese organisatorische Neuordnung bot also die Voraussetzung für die seit Jahren diskutierte lückenlose Durchgliederung der Industrie nach Produktionssparten.

Die nebenher in die fachliche Gliederung eingebauten berufsständischen Grundsätze erschienen demgegenüber unwichtig. Es handelte sich um das Beiratsprinzip und um die Ehrengerichtbarkeit: Die Wahrnehmung der Interessen der gesamten Industrie gegenüber dem Staat als Auftraggeber sollte dadurch gewährleistet sein, daß die Beiräte der Fachgruppen sich im Sinne einer berufsständischen Selbstverwaltung aus dem Kreise der fachkundigen Industriellen rekrutieren würden<sup>49</sup>. Bei diesen organisatorischen Maßnahmen sprachen ferner Vorstellungen recht idealistischer Art mit, wie sie beispielhaft in einem Beschluß vom 11. Januar 1934 zum Ausdruck kommen. Danach sollte innerhalb des Reichsstandes ein Ehrengerichtshof begründet werden; ihm sollten erzieherische Aufgaben gegenüber den Unternehmern in ihrer „Außenwirkung“ obliegen, während die innerbetrieblichen Fragen nach dem Arbeitsordnungsgesetz<sup>50</sup> vor eine soziale Ehrengerichtbarkeit gehörten, bei der die DAF über die Betriebsvertretungen Einfluß nehmen könnte.

Das Leitbild einer berufsständischen Neuordnung der Wirtschaftsverfassung verblaßte vollends, als der Staat wegen seiner Preis- und Beschäftigungspolitik an einer noch strafferen Organisation interessiert war und deshalb daran ging, auch im nichtlandwirtschaftlichen Bereich einheitliche Voraussetzungen für die staatliche Wirtschaftslenkung zu schaffen.

Dies wurde erstmalig von Darré angekündigt, der am 15. 1. 1934 ein Referat vor dem Ausschuß für Wirtschafts- und Sozialpolitik des Reichsstandes der Deutschen Industrie hielt. Er sah in der Zwangsorganisation eine unerläßliche Voraussetzung, wenn die staatliche Wirtschaftspolitik Festpreise und Erzeugungssteigerung zum Ziele habe; und er deutete an, daß diese Ziele nicht allein für den Agrarsektor gelten würden.

<sup>49</sup> Vgl. *Petersen*, Kurt, Zur großwirtschaftlichen Neugestaltung, in: *Braune Wirtschafts-Post*, 2 (1933), S. 17: „Von dem in die berufsständische Wirtschaft eingebauten Grundsatz der Selbstverwaltung erhoffte man indessen ausreichenden Schutz gegen ungesunde zentralistische Tendenzen . . .“

<sup>50</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 19.

*b) Der „vorläufige Aufbau“ nach dem Gesetz von 1934*

Die nach dem „Gesetz zur Vorbereitung des organischen Aufbaus der gewerblichen Wirtschaft“ eingeführte „Ordnung der Wirtschaft“ sollte den Zielvorstellungen des Reichswirtschaftsministers Schmitt gerecht werden. Der „organische Aufbau“ sollte als „nunmehr offizielle und einzige Organisation von Unternehmern“ nach dem Modell eines auf Produktivitätssteigerung hin organisierten, überwiegend vertikal gegliederten Konzerns errichtet werden. Schmitt schwebte vor, daß die staatliche Wirtschaftslenkung ähnlich autoritative Züge haben könnte, wie die Leitung eines betriebsorganisatorisch gut funktionierenden Großunternehmens. Als Modell stand ihm eine vertikale Einordnung aller Unternehmen in fachlich-funktional gegliederte Organe vor Augen. Die in seinem Auftrag ausgeführten Organisationsversuche sollten dieses Bild verwirklichen helfen. Das Gesetz ermächtigte den Reichswirtschaftsminister zur Anerkennung, Errichtung, Auflösung oder Fusionierung von Wirtschaftsverbänden, zur Kontrolle ihrer Satzungen sowie zur Bestellung und Abberufung der Verbandsführer.

Dem Geltungsbereich des Gesetzes unterlagen sämtliche nichtlandwirtschaftliche Betriebe, beziehungsweise die juristischen Personen, die für den einzelnen Betrieb einzustehen hatten. (Diese Formulierung gab im weiteren Verlauf den Kapitalgesellschaften Gelegenheit, entgegen ausdrücklicher gesetzlicher Bestimmung mehrfach organisiert zu sein und dabei vielseitig informiert und unter Umständen auch vielfältig in die staatliche Wirtschaftslenkung einbezogen zu werden.) Organisationsmacht hatten lediglich die von der nationalsozialistischen Regierung (beziehungsweise dem hierzu ermächtigten Reichswirtschaftsminister) anerkannten oder geschaffenen Verbände.

Im fachlichen Aufbau waren Untergruppen zu Fachgruppen und diese zu folgenden Hauptwirtschaftsgruppen zusammengefaßt:

1. Bergbau, Eisen- und Metallgewinnung
2. Maschinenbau, Elektrotechnik, Optik, Feinmechanik
3. Eisen-, Blech- und Metallwarenindustrie
4. Steine und Erden, Holz-, Bau-, Glas- und Keramische Industrie
5. Chemische, Papier- und Papierverarbeitende Industrie
6. Leder-, Textil- und Bekleidungsindustrie
7. Nahrungsmittelindustrie
8. Handwerk
9. Handel
10. Banken und Kreditinstitute
11. Versicherungen
12. Verkehrswesen
13. Energiewirtschaft (diese nachträglich geschaffen)

Mit dem „organischen Aufbau“ der gewerblichen Wirtschaft wurde Keßler<sup>51</sup> beauftragt. Zweckorientiert wurde die vormalige „Ständesorganisation von Unternehmern“ nicht mehr als „ständisch“, sondern als „organisch“ bezeichnet. Denn die von Schmitt anvisierte Wirtschaftsverfassung sollte „... in bisher einzig dastehender Weise ... den Vollzug des Willens der Reichsregierung in der Wirtschaft ... sichern“<sup>52</sup>.

Das Organisationsziel Schmitts ließ keinerlei zusätzliche organisatorische Bindungen innerhalb der gewerblichen Wirtschaft zu. Die Zwangsorganisation der gewerblichen Wirtschaft schloß im Interesse des Vertikalprinzips grundsätzlich die weitere Mitwirkung von Kammern aus. Dem „Führer der Wirtschaft“ war deshalb aufgetragen worden, die in den Kammern und im Reichswirtschaftsrat bestehende Repräsentation wirtschaftlicher Interessen verkümmern zu lassen.

Aber auch das Bestehen von Kartellen galt als unerwünscht; soweit sie nicht verboten werden konnten, wurde die staatliche Kartellaufsicht in ein System staatlicher Kartell-Lenkung verwandelt.

Da die im Nährstand erprobten Organisationsgrundsätze auf die nicht-agrarische Wirtschaft übertragen werden sollten, versprach das Ausschließlichkeitsprinzip die Möglichkeit, über die Verbandshierarchie auf die Unternehmerentscheidungen jeweils nach den Notwendigkeiten der staatlich zu lenkenden Wirtschaft einwirken zu können. (Es war Schmitt, der den Gedanken der „Lenkung“ in diesem Zusammenhang in die Diskussion einführte!)

Alle diese Maßnahmen bezweckten, die Beschwerden der (teilweise stark nazifizierten) Kleinindustrie gegen das Übergewicht der kapitalstarken Industriellen abzuwehren. Da diese unzweifelhaft in den Führungs-Gremien des Reichsverbandes der Deutschen Industrie und auch im Reichsstand dominiert hatten, mußten zumindest Versuche zu einer Berücksichtigung des Mittelstandes im organisatorischen Grundriß unternommen werden. Wichtiger aber blieb für Schmitt das Hauptziel, nämlich die Errichtung einer Organisation, die sich als Lenkungsinstrument des Staates darbieten sollte, wenn es erforderlich würde, die Unternehmer an neuartige Aufgaben heranzuführen. Trotzdem bezeichnete er den „organischen Aufbau“ als Selbstverwaltung. Mit seiner Interpretation der Funktionen dieser Organisation erhielt der Begriff einer „ständischen“ Ordnung einen weiteren Inhalt. Dieser stimmte weder mit den semantischen Umdeutungen überein, die bei der „ständischen Neuordnung“ im Reichsnährstand und in der DAF gebraucht

<sup>51</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 8.

<sup>52</sup> Vgl. Guth, Karl, *Wirtschaft und Staat*, in: *Der deutsche Volkswirt*, 9. Jg. 1934/35, Band 2, S. 879: „... es genügt, daß der verantwortliche Ressortminister die sechs Leiter der einzelnen Reichsgruppen der gewerblichen Wirtschaft von seinem Willen unterrichtet, um sicher zu sein, daß auf dem schnellsten, einfachsten Verwaltungswege dieser Wille bis in das letzte Glied der Wirtschaft durchdringen kann und durchdringt...“

worden waren, noch entsprach er den Erwartungen, die bei Gewerbetreibenden und Industriellen durch die nationalsozialistische Propaganda erweckt worden waren.

Auch mit den Plänen Wageners und v. Rentelns stimmte dieses Organisationsprogramm nicht überein. Dennoch konnte sich Schmitt innerhalb der NSDAP, und das heißt zugleich: bei der Reichsregierung, gegen die sozialrevolutionären Verfechter eines Ständestaates durchsetzen.

*c) Der Widerstand der Großindustrie und der Wehrmacht  
gegen das Ausschließlichkeitsprinzip in dem wirtschaftsständisch  
konzipierten „organischen Aufbau“*

Doch stießen Schmitt und sein Beauftragter Keßler beim „organischen Aufbau der gewerblichen Wirtschaft“ auf den Widerstand der Wehrmacht. Vom Generalstab wurden diese Organisationspläne abgelehnt, weil sie nicht tauglich erschienen, rechtzeitig mit den kriegswirtschaftlichen Vorbereitungen in der Schwerindustrie zu beginnen<sup>53</sup>. Über ihre Verbände konnten sich auch alle jene Industriellen gegen die Schmitt'schen Organisationsideen verwahren, die eigene Vorstellungen von einem zweckmäßigen Aufbau des Verbandswesens hatten, insbesondere also die Repräsentanten der bestehenden Verbände selbst. Formell richtete sich der Widerspruch gegen die Ausschaltung der Kammern; damit konnte genügend Zeit gewonnen werden, um den Einfluß von Wehrmacht und Schwerindustrie auf Göring und Hitler wirksam werden zu lassen. So durchliefen die Industrieverbände die Phase der Machtergreifung letztlich mit Gewinn: die längst erstrebte fachliche Durchgliederung des Verbandswesens war durchgesetzt worden, im übrigen aber blieben Struktur und Funktion der Verbände unberührt.

#### **IV. Differenzierung im Widerstand der Verbände gegen die Aufweichung der Verbandsstruktur im Zuge der Gleichschaltung**

##### **1. Einwirkungsformen zur Umstrukturierung der Wirtschaftsverbände**

Die „Gleichschaltung“ der Verbände zielte darauf ab, sie zu Instrumenten einer dirigistischen Wirtschaftsordnung umzuformen. Teilweise genügte es dazu, die Übernahme maßgeblicher Verbandsposten durch bewährte Nationalsozialisten zu erzwingen. Wo aber derartige personelle Durchdringung der bestehenden Verbände nicht ausreichte, wurde auf unterschiedlichen Wegen versucht, unter dem Vorzeichen einer „ständischen Neuordnung“ etwaigen Anpassungswiderstand aufzuweichen oder zu brechen.

<sup>53</sup> Vgl. dazu S. 65, Anm. 17.



a) *Verfälschung sozioethischer und rechtlicher Grundbegriffe  
der Verbands-Terminologie*

Dabei konnte als Vorteil ausgespielt werden, daß die Verwirrung der Begriffe und Wunschbilder, die über Wesen und Konturen eines „ständischen Aufbaus“ im Zeitraum der Machtergreifung bestand, nicht einseitig von den Nationalsozialisten gestiftet worden war. Vielmehr kam es vor, daß die Erörterung aller organisatorischen Möglichkeiten zwischen maßgeblichen Vertretern der Verbände und Parteifunktionären, die beide positiv zum ständischen Gedanken eingestellt waren, durch Interpretationsschwierigkeiten ins Stocken geriet, und daß diese Unsicherheit auf die Meinungsbildung innerhalb der Partei-Kader zurückwirkte<sup>54</sup>. So ist es wohl erklärlich, daß schließlich eine so abseitige Konzeption wie die des Reichswirtschaftsministers durchgesetzt werden konnte: Es fehlten Vorschläge mit anderen praktikablen Lösungen für die anstehenden wirtschaftspolitischen Tagesfragen, solange über das Leitbild der Wirtschaftsordnung noch so grundlegend verschiedene Meinungen bestanden.

Tatsächlich hing die Realisierbarkeit individueller Vorstellungen in den einzelnen Bereichen davon ab, inwieweit sich irgendeine begriffliche Deutung von Leitbildern mit den Kompetenzstreitigkeiten und Machtkämpfen ihrer Vertreter in Einklang bringen ließ. Dabei wurden die aus der katholischen Soziallehre, aus dem Universalismus und aus der staatsrechtlichen Terminologie entlehnten Begriffe teilweise umgedeutet und als sinnentleerte Formeln für völlig wesensfremde Maßnahmen verwendet.

Das galt vor allem für die Forderung nach einer „wirtschaftsständischen Neuordnung“, wie sie sich im politischen Katholizismus und in den dem Universalismus nahestehenden Wirtschaftskreisen herausgebildet hatte.

Die um die Deutsche Zentrumspartei gruppierten Katholiken hatten sich in der Auseinandersetzung mit der Enzyklika *Quadragesimo Anno* von Wunschbildern distanziert. Sie lehnten die mittelalterlichen Zunftordnungen ebenso ab wie den Gildensozialismus und den faschistiskorporativen Staat. Ihnen erschien ein Zusammenschluß von Arbeitnehmern und Arbeitgebern auf der Grundlage gleicher Berufe und

<sup>54</sup> Vgl. dazu die drastische Schilderung in einer Rede Dr. *Leys* auf dem Nürnberger Parteitag 1937: „... Es schwirrte ein Chaos und Wirrwarr von ständischem Aufbau. Wir waren alle darin begriffen. Wenn auch nur zwei Nazis zusammenkamen und sich über den ständischen Aufbau unterhielten, waren bestimmt zehn Meinungen da; denn jeder von diesen zweien hatte selber soundsoviele Meinungen. ... Es war direkt eine Katastrophe im Juni und Juli 1933 ...“ (Zitiert aus *Dokumente der Deutschen Politik* (31/3) S. 367 ff., nach *Reinhardt*, Hans-Joachim, *Die Deutsche Arbeitsfront. Ein Beitrag zur Geschichte des nationalsozialistischen Deutschlands und zur Struktur des totalitären Wirtschaftssystems*, Diss. Berlin 1956, S. 36.)



Funktionen erstrebenswert. Die Gliederung der Gesellschaft in Berufs- und Leistungsgemeinschaften sollte eine Sammlung mittels territorialer Zusammenschlüsse finden. Für diese Gemeinschaftsorgane wurde die Bezeichnung Bezirks- beziehungsweise Reichswirtschaftsrat vorgeschlagen<sup>55</sup>. Der Staat sollte in dieser ständischen Ordnung die oberste Pflicht haben, seine wirtschaftspolitischen Maßnahmen dem Gesichtspunkt des Gemeinwohls unterzuordnen. Da andererseits die Selbstverwaltung im staatsfreien Raum die vom Staat vertretenen Ziele des gemeinen Ganzen annehmen sollte und diese vorrangige Gesamtpolitik zum Leitbild der ständischen Ordnung machen würde, wäre ein staatliches Eingreifen weder in die Verbandspolitik noch in die wirtschaftlichen Entscheidungen der Einzelwirtschaften erforderlich.

Die im Universalismus um Spann vertretene Lehre vom Ständestaat ist dieser Konzeption verwandt; sie ist jedoch in einigen Grundlagen mit ihr unvereinbar<sup>56</sup>. Vor allem führt die der Ganzheitslehre immanente These, nach der die Stände sich als funktionale Ausgliederungen aus Wirtschaft und Gesellschaft verstehen, denotwendig zu einer von der katholischen Auffassung abweichenden Lehre vom Staat. Im Universalismus ist der Staat als „Höchststand“ in die ständische Ordnung einzubeziehen; ihm sind „arteigene Aufgaben“ zuzuweisen. Daraus ist dann gefolgert worden, daß dieser Staat als „vorranghaltendes Gebilde“ Leitsätze für die nachgeordneten ständischen Bereiche aufzustellen hätte, was in Kreisen des politischen Katholizismus keinen Anklang finden konnte.

Es erscheint trotzdem nachträglich wenig verwunderlich, daß die historisierende Stände-Ideologie der Nationalsozialisten ebenso im Kreise des katholischen Akademikertums wie auch unter den mit der universalistischen Staatslehre vertrauten Industriellen und Gewerkschaftern Aufmerksamkeit und Zustimmung fand. Denn allein von der Wortwahl her wurden Assoziationen mit vertrauten Vorstellungen ge-

<sup>55</sup> Vgl. dazu Mitteilungsblatt „Das Zentrum“, hrsg. vom Reichssekretariat der Deutschen Zentrumspartei, 2. Jahrgang 1931, Sonderdruck Nr. 9 bis 11: Marxismus, Kommunismus, Bolschewismus, S. 69 ff.; sowie *Welty*, Eberhard, Die Sozialenzyklika Papst Johannes XXIII., Freiburg, Basel, Wien 1961 S. 35/36.

<sup>56</sup> Die Unvereinbarkeit des Universalismus mit der katholischen Soziallehre wurde von den Sozialwissenschaftlern *Gundlach* und *v. Nell-Breuning* auf der einen, von *Alfred Rosenberg* auf der anderen Seite bereits vor 1933 unterstrichen. Obgleich aber Hitler sich vor Parteifunktionären bereits Ende 1932 von den Vorstellungen *Spanns* distanziert hatte, legte er sich gegenüber *Klein*, *Thyssen* und anderen führenden Persönlichkeiten des Spann-Kreises im Mai 1933 darauf fest, den „ständischen Aufbau des neuen Staates“ nach den Grundsätzen des Christentums und der Verfassung durchzuführen. (Vgl. Schreiben Dr. Kleins vom 27. 11. 1948 an den Ersten öffentlichen Ankläger bei der Berufungskammer Marburg/Lahn, enthalten in den Spruchkammerakten Thyssen, zitiert bei *Reichard*, Hans-Joachim, a.a.O., S. 35, mit der Anmerkung 20). Hitler unterstützte diesen Kreis wegen dieser Zusage auch zunächst gegenüber *Ley*. (Vgl. dazu u. a. Anlage 2, Nr. 9!)

weckt; sie ließen Bedenken gegen eine Verbindung des ständischen Leitbildes mit dem Führerprinzip gar nicht erst aufkommen. So sah die NSDAP sich in der Lage, das Schlagwort vom berufsständischen Staat zu propagieren und dieses mit der Verherrlichung des staatlichen Machtwillens gleichzusetzen. Mit diesem Kunstgriff war der Begriff des *Standes* für die Terminologie des Gleichschaltungs-Vokabulars zurechtgebogen worden.

Eine weitere Umdeutung erfuhr der Begriff der „ständischen Ordnung“ dadurch, daß er gleichgesetzt oder vermengt wurde mit dem — ebenfalls sinnentstellten — Begriff der *Selbstverwaltung*<sup>57</sup>. Im öffentlichen Recht bedeutet Selbstverwaltung die „Aktivierung der Beteiligten für ihre eigenen Angelegenheiten“<sup>58</sup>.

Die Selbstverwaltungs-Körperschaften sind danach grundsätzlich zur Verwaltung eines eigenen, nicht vom Staate übertragenen Lebensbereiches berufen, selbst dort, wo sie nicht nur die satzungsgemäßen Aufgaben wahrzunehmen, sondern daneben noch Auftragsangelegenheiten des Staates zu besorgen haben.

Mit der Umbildung und Neuformung der bestehenden Wirtschaftsverbände zu sogenannten „ständischen“ Selbstverwaltungskörperschaften war ohne Zweifel beabsichtigt, das Gleichgewicht zwischen den Funktionsbereichen zu stören, das nur gewahrt bleiben konnte, solange das Verhältnis zwischen den zu erfüllenden eigenständigen Verbandsfunktionen und den der staatlichen Aufsicht unterworfenen Aufgaben ausgewogen war.

Die gewollte Störung war einmal dadurch zu erreichen, daß auf Einführung des Führerprinzips gedrängt wurde. Dadurch wurde der Führungsanspruch in den gleichgeschalteten Verbänden de lege zwar nicht

<sup>57</sup> Gegen diese Begriffsvermischung ist bereits während der Machtergreifungszeit verschiedentlich argumentiert worden mit der Begründung, daraus würden sich zwangsläufig Gefahren für die soziale und rechtsstaatliche Ordnung ergeben. Diese Warnungen wurden aber nicht beachtet. — Vgl. u. a. *Landauer*, Carl, *Machtstaat und Ständestaat*, in: *Der Deutsche Volkswirt*, 7. Jahrgang, 1932/33, Band I, S. 732 ff.; sowie *Huber*, Ernst Rudolf, *Die Gestalt des deutschen Sozialismus*, Hamburg 1934, S. 67: „Der Begriff ‚Stand‘ im herkömmlichen Sinne als ursprüngliche, naturhafte und unbewußte Lebenseinheit, die gewachsen ist, entspricht nicht der maßgebenden nationalsozialistischen Terminologie.“ Die nationalsozialistischen ständischen Organisationen haben mit den „alten Ständen“ allenfalls gemein, „... daß sie wie diese zur Verwaltung eines ursprünglich eigenen, nicht vom Staat übertragenen Lebensbereiches berufen sind...“.

<sup>58</sup> Vgl. *Köttgen*, Arnold, *Selbstverwaltung*, in: *HdSW*, Band 9, 1956, S. 224. — Auf die Unvereinbarkeit des nationalsozialistischen Selbstverwaltungsbegriffs mit dem Begriff, der vor und nach der nationalsozialistischen Ära im deutschen Verwaltungsrecht Geltung hatte, kann nicht im einzelnen eingegangen werden. Vgl. zum Grundsätzlichen *Huber*, Ernst Rudolf, *Wirtschaftsverwaltungsrecht*, Band I, S. 112 ff., 183 ff., 184 ff. sowie ders.: *Selbstverwaltung der Wirtschaft*, Stuttgart 1958, besonders S. 17 (Träger der wirtschaftlichen Selbstverwaltung).

für den Staat, sondern für den in der NSDAP verkörperten „Volkswillen“ in Anspruch genommen; de facto folgte aber daraus, daß der Aufgabenkreis und die Art der Auftrags erledigung durch diejenigen Organe festgelegt wurden, die durch Partei und Staat eingesetzt oder doch zumindest bestätigt waren — und dies sogar für die verbandsautonomen Aufgaben!

Um diese Auslegung zu rechtfertigen, wurde in der Presse erklärt, „das Wesen der Selbstverwaltung . . .“ liege . . . „in der Übernahme des staatlichen Willensvollzuges auf eigenes Risiko . . .“; oder an anderer Stelle: „. . . Selbstverwaltung beruht . . . auf der freiwilligen Gefolgschaft der Volksgenossen . . .“, die bereit sein müßten, „. . . hoheitliche Befugnisse zu übernehmen und zu vollziehen . . .“<sup>59</sup>.

Schließlich wurde die Umdeutung des Begriffes „Selbstverwaltung“ auch noch dadurch erreicht, daß sein Begriffsgehalt mit der Lehre verknüpft wurde, „der schöpferische Geist des staatstragenden Standes und sein Führer . . .“ müsse die ständische Ordnung der Wirtschaft beherrschen.

Nach solcher Verfremdung der sozialetischen und der rechtlichen Grundbegriffe war es nur noch ein Schritt, das *ständische Prinzip*, das die Unterordnung des Einzelinteresses unter die gemeinsamen Interessen der Standesangehörigen fordert, auf das *Führerprinzip* umzustimmen. Zwar war der Führer ja lediglich Organ der Parteidiktatur; also war er kein berufsständisches Organ. Dieser Unterschied wurde aber verwischt, um dem Führer das ausschließliche Entscheidungsrecht im politischen Raum zugestehen zu können. Daraus ließ sich dann folgern, daß die Organe der berufsständischen Zusammenschlüsse von allen Entscheidungen auszuschließen seien, die politische Konsequenzen haben könnten. Und der Totalitätsanspruch der NSDAP erstreckte sich in dieser Interpretation unmittelbar über die Organe bis in die Willensbildung der Verbände hinein, nachdem diese sich zum Führerprinzip bekannt hatten<sup>60</sup>.

<sup>59</sup> Vgl. Huppert, Walter, Wirtschaftslenkung durch Selbstverwaltung, in: Der Vierjahresplan, 5. Jahrgang 1941, S. 756 ff.

<sup>60</sup> Vgl. dazu u. a. Hitler, Adolf, Mein Kampf, Zwei Bände in einem Band, 85.—94. Auflage, München 1934, S. 378: „Die Bewegung vertritt im kleinsten wie im größten den Grundsatz der unbedingten Führerautorität . . .“; Häberlein, Ludwig, Das Verhältnis von Staat und Wirtschaft, Band 1, Berlin 1938, S. 46: „In einem gesunden Staatswesen muß . . . die Staatsgewalt die unbeschränkte Führung über die Wirtschaft für sich beanspruchen, wenn der unbedingte Primat des Politischen vor dem Wirtschaftlichen, d. h. der Vorrang des Sittlichen, Rechtlichen, Weltanschaulichen und Völkischen vor dem Materiellen gewährleistet werden soll . . .“; sowie auch Müller-Armack, Alfred, Staatsidee und Wirtschaftsordnung im neuen Reich, Berlin 1933, S. 49 ff.: „Der berufsständische Aufbau ersetzt die Vielheit der im Liberalismus miteinander konkurrierenden Arbeiter- und Unternehmerverbände durch staatlich privilegierte Einheitsorganisationen, in denen selbst das demokratische Abstimmungsprinzip durch die verantwortliche Führung eines Einzelnen abgelöst

b) *Branchenspezifische Formen des Widerstands  
oder der Anpassungsbereitschaft als Ausdruck der Verschiedenartigkeit  
der im Verband organisierten Interessen*

Die verschiedenen wirtschaftlichen Interessenverbände haben nicht nur der politisch-formalen Gleichschaltung gegenüber, sondern auch bezüglich der Verfremdungspolitik in recht unterschiedlicher Weise reagiert. Die berufsständische Ordnung der Landwirtschaft (horizontale Gliederung in Kammern), wie sie nach dem ersten Konzept Darrés eingeleitet worden war, hatte im wesentlichen die Erfüllung aller berufsständischen Forderungen gebracht, die von den landwirtschaftlichen Verbänden seit eh und je aufgestellt worden waren. Erreicht wurden vor allem:

- (1) Einheitliche Pflichtorganisation des gesamten „Landvolkes“, ohne Unterschied der Konfession, der sozialen Stellung oder des Vermögens;
- (2) Bekämpfung der Landflucht;
- (3) Förderung der Ansiedlung (Neuschaffung von Bauerntum!)

Auch die nachträgliche Umstellung auf das *wirtschaftsständische Prinzip* (in vertikaler Gliederung nach Produktionsbereichen) galt als sachdienlich; ging dieser Organisationsprozeß doch einher

- (1) mit der Markt- und Preisregelung,
- (2) mit der Existenzsicherung über das Erbhofrecht.

Damit schien auch der Beweis erbracht zu sein, daß durch den Reichsnährstand das zentrale Anliegen der aufgelösten Landwirtschaftsverbände erfolgreich vertreten wäre: es schien so, als wäre die Wahrnehmung der agrarpolitischen Interessen gegenüber sämtlichen nichtlandwirtschaftlichen Bereichen und die Einflußnahme zugunsten dieser Interessen auf die staatliche Wirtschaftspolitik im Organisationssystem Darrés gewährleistet.

Demgegenüber erschien die starke Beanspruchung der nährständischen Organisationen bei der Wahrnehmung staatlicher Lenkungs- und Kontrollaufgaben unbeachtlich. Auch die Ausschaltung des Wahlprinzips bei der Besetzung der Schlüsselpositionen in den Verbandsorganen wurde nicht als systemfremd empfunden, zumal da die bäuerliche Bevölkerung ohnehin weitgehend mit den propagierten Zielen der nationalsozialistischen Staatsführung einverstanden war.

Eben wegen dieser Durchschlagskraft des Reichsnährstandes in einigen wichtigen Lebensfragen der Landwirtschaft hatten die alten Ver-

---

wird. ... Der hierarchische Aufbau der gesamten Verbandsbildung und die Verbindung ihrer Spitze mit dem Staat ... macht den gesamten wirtschaftlichen Aufbau für den Staat durchsichtig und gibt ihm ein unvergleichliches Instrument für wirtschaftspolitische Maßnahmen in die Hand ...“

bände weder gegen die Unterwanderung noch gegen die spätere Eingliederung in den Reichsnährstand Widerstand geleistet. Auch hatten sich — abgesehen von Einzelfällen, wie etwa mit der politisch begründeten Verhaftung von Andreas Hermes — im Zuge der Gleichschaltungsaktionen keine Schwierigkeiten ergeben. Für die Analyse der all-gemeingültigen Erscheinungen im Verbandswesen, die mit dieser Studie über das Schicksal der Verbände in einer Epoche der sozialen Umstellung angestrebt wird, stellt sich nun folgende Frage: War mit dieser Selbstaufgabe der landwirtschaftlichen Verbände gegenüber den nährständischen Gleichschaltungsbemühungen bereits ein Stadium erreicht, in welchem der Nährstandsorganisation die Qualität eines wirtschaftlichen *Verbandes* abzusprechen wäre?<sup>61</sup>

Dabei ist vor allem zu bedenken, daß der Nährstand in dieser Phase noch nicht Teil des Staatsapparates war, daß er vielmehr — wenn auch im geschilderten, verfälschten Sinne — als „Selbstverwaltungskörperschaft“ fungierte.

Auch muß beachtet werden, daß es Darré gelungen war, eine, wenn auch emotional begründete, so doch intensive neuartige Bindung der Einzelmitglieder an die neu geschaffene „ständische“ Organisation herzustellen. Das organisierte „Landvolk“ empfand sich zweifelsohne in jener Epoche als traditionsgebundener, völkisch und sozial hoch angesehener und wirtschaftlich leistungsfähiger Berufs- und Wirtschaftsstand. Trotz der geringen Widerstandskraft der Agrarverbände ist also wohl nicht zu bezweifeln, daß der Reichsnährstand auch am Ende dieser Phase als Interessenverband anzusehen ist. Das kommt auch in der Durchsetzung bäuerlicher Interessen innerhalb der nährständischen Marktverbände zum Ausdruck (Vgl. dazu unter C. II. 2 S. 62 ff.).

Auch für die Handwerkskammern und Innungen hatten sich mit der Errichtung der ständischen Organisation (des Reichsstandes des Deutschen Handwerks) althergebrachte Verbandsforderungen erfüllt. Der Vollzug der Gleichschaltung hatte den Kern der Organisation nicht berührt. Die handwerklichen Verbände überstanden deshalb trotz formaler Umgruppierung die Phase der Machtergreifung sozial gefestigt und in ihrer wirtschaftlichen Aktionsfähigkeit gestärkt. Ihr Fortbestand als „Verband“ erscheint somit in dieser Phase weder strukturell noch funktionell zweifelhaft.

Die gewerkschaftlichen Organisationen hatten gegenüber dem Herrschaftsanspruch der DAF kapituliert. Die Nachfolgeorganisationen bestanden nur wenige Wochen. Für die Verbandsanalyse müssen sich die Überlegungen darauf richten, ob und inwieweit der DAF in der Aus-

---

<sup>61</sup> Vgl. Weippert, Georg, Zum Verständnis der verbandsstrukturierten Gesellschaft, in: Methoden und Probleme der Wirtschaftspolitik, Gedächtnisschrift für Hans-Jürgen Seraphim, hrsg. von Ohm, Hans, Berlin 1964, S. 123 ff.



formung vom November 1933 noch die Qualität eines wirtschaftlichen Interessenverbandes zuzusprechen ist. Dabei muß beachtet werden, daß das Berufsverbandsprinzip aufgegeben wurde.

Durch Übernahme von Scheinfunktionen verwandelte sich die Organisation der Erwerbstätigen zu einem politischen Gebilde, zu einer Teilorganisation der NSDAP. Obgleich die DAF einige, auch gewerkschaftliche Funktionen weiterhin erfüllte, teilweise bis in die Phase der Kriegswirtschaft hinein, so scheidet sie doch nach den Kategorien, die für die Wesenserklärung eines wirtschaftspolitischen Verbandes gültig sind, für die weitere Betrachtung des Verbandswesens in der Zeit nationalsozialistischer Wirtschaftslenkung aus.

Ebenfalls sind die Kampfbünde und Verbände des mittelständischen Gewerbes für die hier zu behandelnde Fragestellung im folgenden ohne Bedeutung. Soweit diese Verbände vor 1933 bestanden hatten, sind sie (über die Konstruktion der Reichsstände nach dem Schema v. Rentelns) in den „vorläufigen Aufbau der gewerblichen Wirtschaft“ eingegangen, und zwar als Teilorganisation der Hauptgruppe Handel. Im übrigen wurden die Organisationen aufgelöst.

Für die Beurteilung des Aktionsbereiches, den Verbände auch in einer autoritären Wirtschaftsverfassung bewahren können, ist dagegen der „flexible Widerstand“ bemerkenswert, den die Industrieverbände der Gefahr einer Auflösung oder Überfremdung entgegenzusetzen wußten. Dabei nutzten sie die Chance, die organisatorische Neuordnung so durchzuführen, wie dies im Zusammenhang mit Rationalisierungsplanung und Marktstrategie längst angestrebt worden war, indem die Verbands-Bereiche, ohne Rücksicht auf die Unternehmer, streng nach produktionspolitischen Gesichtspunkten durchgegliedert wurden. Dabei wurde aber gleichzeitig alles Mögliche getan, die Machtposition der sogenannten „Sozialaristokratie“ zu erhalten oder zu stärken, und zwar nicht nur im Innenverhältnis unter den organisierten Unternehmern, sondern auch zur Stärkung der Verbands-Aktivität gegenüber den Parteifunktionären. Die dabei zwischen vielen Industriekapitänen innerhalb der Gruppen ausgetragenen Macht- und Meinungskämpfe haben in keinem Fall dazu geführt, die gemeinsame Sache der Industrieverbände zu gefährden. (Zu erinnern ist etwa daran, daß die tiefgehende Kontroverse zwischen Krupp und der „Ruhrlade“ an der Stellung Krupps als Präsident des Reichsverbandes der Industrie nichts änderte, so daß trotz der Meinungsstaltung sein Prestige bei der NSDAP für das gemeinsame Interesse genutzt werden konnte.) Diese Haltung verhalf der Industrie als Ganzem nicht nur dazu, sich erfolgreich gegen die Machtansprüche der DAF zu verwahren, sondern es gelang auch, die personellen Zugeständnisse im Zuge der „Gleichschaltung“ in Grenzen zu halten. Vor allem aber konnten die dirigistischen Ansätze im Organi-



sationsschema des „vorläufigen Aufbaus“ — zum Teil übrigens mit Hilfe der Wehrmacht — soweit abgebogen werden, daß die nach der Konzeption Schmitts beabsichtigte Auflösung der Kammern nicht zustande kam.

## **2. Struktur und Funktion der Verbände am Ende der Phase der Machtergreifung**

Das Resultat der von den Nationalsozialisten angestrebten Organisationspolitik stellt sich also am Ende der Phase der Machtergreifung wie folgt dar:

Viele Faktoren haben dazu beigetragen, daß nach der Machtergreifung die Ideologie vom Ständestaat verdrängt werden konnte. Innerparteilich stellte die spezifisch nationalsozialistische „berufsständische Theorie“<sup>62</sup> bereits zum Zeitpunkt der Machtergreifung ein Kompromiß zwischen heteronomen Forderungen dar, die seit 1930 von zwei weltanschaulich wesensverschiedenen Gruppen ausgetragen worden waren: Die um Strasser und Wagener konzentrierten klein- und mittelständischen Parteimitglieder hatten mit der Neuordnung eine Sozialreform angestrebt. In dem um Keppler gescharten „Freundeskreis der Wirtschaft“<sup>63</sup> wurden dagegen großwirtschaftliche, d. h. antisozialistische und produktionspolitische Interessen vertreten. Diesem Kreis gehörten u. a. an: Rudolf Bingel, Siemens & Halske; Gottfried Graf von Bismarck, Landwirt; Ewald Hecker, Ilseder Hütte, Peine; Emil Helfferich, Hamburg-Amerika-Linie; Emil Meyer, Dresdner Bank; Friedrich Reinhardt, Commerz- und Privatbank; August Rosterg, Kalikonzern Wintershall; Hjalmar Schacht, Reichsbankpräsident; Heinrich Schmidt, Rechtsanwalt in Hannover und Repräsentant einer Reihe niedersächsischer Industrielier; Freiherr Kurt von Schröder, Privatbankier in Köln; Otto Steinbrink, Flickkonzern; Albert Vögler, Vereinigte Stahlwerke; Friedrich Flick, Flickkonzern; Heinrich Gattineau, IG Farben AG<sup>64</sup>. Nach der Machtergreifung durch die NSDAP trafen die heteronomen Zielsetzungen unter den Parteiführern auf heterogene Strukturen in den Verbänden, und das beeinflusste nicht nur die Formen der Einwirkung auf die Verbände sondern auch deren Reaktionsmöglichkeiten. Teilweise wurde die gewaltsame Zerschlagung und Auflösung von politisch gefährlichen

<sup>62</sup> Vgl. dazu *Rämisch*, Raimund H., Die berufsständische Verfassung in Theorie und Praxis des Nationalsozialismus, Diss. Berlin 1957, S. 44 ff.

<sup>63</sup> Der Kepplerkreis wurde 1937 in einen Himmelerkreis umgewandelt, der jährlich Mitgliedsbeiträge verlangte und in den Himmeler eine Gruppe von SA- und SS-Führern als Mitglieder berief. Vgl. dazu *Schweitzer*, Arthur, Business Power, a.a.O., S. 438.

<sup>64</sup> Vgl. *Lochner*, Louis P., Die Mächtigen und der Tyrann, Die deutsche Industrie von Hitler bis Adenauer, Darmstadt 1955, S. 127 f., sowie die Darstellung Kehrls (Affidavit vom 24. 9. 1946, MGN5, Anklage-Dokument B 14, A, Dokument NI-903).

Verbänden angestrebt; das bezog sich besonders auf Verbände, die als weltanschaulich gefestigt galten und die deshalb vom Nationalsozialismus als bedenklich angesehen wurden. Die Zerstörung solcher Verbandseinheiten war teilweise nur dadurch möglich, daß politische Machtmittel eingesetzt werden konnten, etwa die Gewaltanwendung gegenüber Funktionären (Schutzhaft) oder die „Besetzung“ und „Zerschlagung“ des Verwaltungsapparates durch Parteiorganisationen.

In der Hauptsache richtete sich das Interesse der NSDAP jedoch nicht auf die Zerstörung, sondern auf die Gleichschaltung der bestehenden Verbände; sie sollten den eigenen Organisationen angeschlossen oder inkorporiert werden. Dieses Ziel wurde häufig dadurch erreicht, daß die Mitgliedschaften und Vorstände bestehender Verbände politisch unterwandert wurden. Dabei spielte die propagandistische Umkehrung der Verbandsinteressen in die nationalsozialistische Terminologie eine nicht geringe Rolle. Zahlreiche Verbände wurden im politischen Raum ausmanövriert. Sie konnten dadurch zur Selbstaufgabe veranlaßt werden (also zum „Anschluß“ an die Organisationen der NSDAP), daß sie gegen konkurrierende Verbände der eigenen Sache ausgespielt wurden.

Andererseits gab es Verbände, die der „Machtergreifung“ widerstanden. Die Überführung der Verbands-Substanz unter neuer Bezeichnung in die neuen politischen Verhältnisse konnte dann gelingen, wenn die Interessenlage eindeutig den Zusammenhalt gebot, sei es gegenüber anderen Interessengruppen oder gegenüber politischer Aggression. Solche Verbände konnten im wesentlichen unverletzt, ja sogar strukturell und funktionell gefestigt, aus der Phase der Machtergreifung hervorgehen.

Zu einer derartigen Stärkung der Verbandsmacht trug der Zwangscharakter der neuen „ständischen“ Ordnung nicht unerheblich bei, demzufolge der Organisationsgrad auf nominell 100 % angehoben wurde. (Nachprüfungen im Handwerk zeigen, daß die von den Handwerkskammern gemeldete vollzählige Erfassung tatsächlich nicht gegeben sein konnte, weil die Meldepflicht weder regional noch kategorial auf die Zuständigkeitsbereiche der Organisationen abgestimmt werden konnte<sup>65</sup>. Das gilt ohne Zweifel auch für alle anderen Verbände.)

Auch die Umkehrung des berufsständisch-horizontalen auf das vertikale, streng fachlich definierte Strukturprinzip war der Widerstandsfähigkeit gegenüber außerverbandlichen Kräften dienlich. Diese Strukturveränderung wurde meist damit verbunden, daß die Verbandstätigkeit auf unmittelbar marktpolitische Interessenpolitik ausgedehnt werden mußte. Dadurch war die ökonomische Machtposition dieser Verbände gegenüber den angeschlossenen Wirtschaftssubjekten so stark, daß diese ihren Vorteil darin sahen, sich in bezug auf wirtschaftspoliti-

<sup>65</sup> Vgl. *Chesi*, Valentin, a.a.O., Abs. 223/2.

sche Entscheidungen dem Rat und der besseren Einsicht der Verbandsführung zu fügen.

Überdies war im Verhältnis des Verbandes zu seinen Mitgliedern dadurch ein grundsätzlicher Wandel eingetreten, daß sich in allen Sektoren die Gepflogenheit durchsetzte, Verbandsorgane für die Durchführung staatlicher Hoheitsaufgaben in Anspruch zu nehmen. Wie erwähnt, führte diese Ausweitung des Funktionsbereiches regelmäßig dazu, daß die Leistungsfähigkeit und Durchschlagskraft der Verbände gestärkt wurden. Mit Einführung des „Führerprinzips“ bei der Ernennung und Bestätigung des Vorsitzenden wie der Beiräte war ohnehin eine Stärkung der Verbandsorgane verbunden. Im Außenverhältnis wirkte diese sich darin aus, daß die Verbandsinteressen gegenüber Partei und Staat, wie erst recht gegenüber anderen wirtschaftlichen Verbänden, nachhaltiger vertreten werden konnten, als dies früher je der Fall gewesen war. Im Innenverhältnis erwies es sich häufig als vorteilhaft, daß es möglich wurde, die Meinungsbildung zu straffen und das allgemeine Interesse gegenüber Sonderinteressen durchzusetzen.

## C. Die Phase der Machterprobung (1936—1938)

Auf die Zeit der Gleichschaltung von Staat und Verbänden folgte eine Phase, in der die NSDAP ihren Führungsanspruch gegenüber den Machtblöcken der Ministerialbürokratie und der Wehrmacht behaupten mußte, die beide unter dem Einfluß der Großwirtschaft standen.

### I. Die Stellung der Verbände während der Zeit nationalsozialistischer Machterprobung im „Neuen Plan“ und im „Vierjahresplan“

Im Gegensatz zu anderen Führern der NSDAP hatten Hitler und Göring Mitte 1933 erkennen lassen, daß sie bereit wären, dem Einfluß der Industrieverbände nachzugeben, um „...die Vielfalt der in der kapitalistischen Wirtschaftsweise geschaffenen Betriebsformen zu erhalten, ... soweit dadurch die staatliche Einwirkung ... auf die wirtschaftlichen Abläufe nicht beeinträchtigt würde...“<sup>1</sup>. Diese Haltung ist maßgeblich auf den Einfluß Walther Funks<sup>2</sup> zurückzuführen, der die notwendigen Schritte einleitete, mit denen die wahren wirtschaftspolitischen Ziele der NSDAP zu erreichen waren. Diese Ziele waren von vornherein weiter gesteckt, als dies in den proklamierten Nahzielen für die Maßnahmen zur „Arbeitsbeschaffung“ und zur „Erzeugungsschlacht“ zum Ausdruck kam. Selbst der im Herbst 1934 verkündete „Neue Plan“ ließ das noch nicht deutlich erkennen. Anders als die Ordnungsmaßnahmen im nährständischen Bereich waren die zum „Neuen Plan“ erlassenen Anordnungen „... nur als vorübergehende Maßnahmen gedacht, um die deutsche Wirtschaft währungspolitisch abzuschließen ... und im Innern zu einer Verteilung der Rohstoffe nach den Forderungen volkswirtschaftlicher Dringlichkeit zu kommen“<sup>3</sup>. Sie zielten darauf ab, devisenbelastete Rohstoffe entweder durch deutsche Werkstoffe zu ersetzen oder deren Verbrauch durch Herstellungsanweisung oder Verwendungsverbote zu drosseln<sup>4</sup>. Hierfür wurden Überwachungsstellen für Spinn-

<sup>1</sup> Vgl. Petersen, Kurt, a.a.O., S. 17.

<sup>2</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 4.

<sup>3</sup> Vgl. Quecke, Hans, Das Reichswirtschaftsministerium, in: Das Dritte Reich im Aufbau, Band 5, hrsg. von Meyer-Beneckenstein, Paul, Berlin 1941, S. 269 ff.

<sup>4</sup> Der Warenverkehr mit dem Ausland wurde seit 1930 durch sogenannte Devisenstellen über eine Kontingentierung der Devisen geregelt. Die auf Grund der 1. VO des Reichspräsidenten über die Devisenbewirtschaftung vom 1. 8. 1931 mögliche Kürzung der monatlichen Zuteilungen betrug im Februar 1934 bereits 50 %. Der „Neue Plan“ wurde 1934 gesetzlich eingeleitet. Sämt-

stoffe und Metalle sowie Reichsstellen für den Ernährungssektor errichtet.

Erst in der Phase der Machterprobung hat Hitler auf dem Nürnberger Parteitag 1936 den „Vierjahresplan“ angekündigt. Als Begründung für diese tiefgreifende Maßnahme wies die Propaganda der NSDAP auf die Wirtschaftsrüstung anderer ausländischer Staaten hin. Damit wurde angedeutet, daß die Autarkiepolitik nicht allein der wirtschaftlichen Unabhängigkeit vom Ausland gelten sollte, sondern daß „... die Lösung des Rohstoffproblems durch Ersatzherstellung und Einrichtung von Vorratslagern für strategische Rohstoffe...“<sup>5</sup> ebensowohl einer „Wehrvorbereitung im Frieden“ diene.

Rückblickend wurden die im Zuge des Vierjahresplanes angeordneten Maßnahmen zur Lenkung des Warenverkehrs, der Investitionen und der Bewirtschaftung auch amtlich gerechtfertigt mit dem Ziel, „... den Zuschußbedarf der deutschen Wirtschaft auf ein Maß herabzudrücken, das volkswirtschaftlich und wehrwirtschaftlich unbedenklich war...“<sup>6</sup>. Diese Zielsetzung wurde allerdings bei der Begründung der Gesetze zum Vierjahresplan und bei den daraufhin angesteuerten Umstellungen in den wirtschaftlichen Verbänden aus naheliegenden Gründen damals noch nicht öffentlich diskutiert<sup>7</sup>. Aus solcher Verschleierung der wahren wirtschaftspolitischen Ziele und aus der daraus folgenden unklaren Begründung für die unter Schacht eingeleiteten Umstellungen im organisatorischen Bereich ist es zu erklären, daß sich unter den Unternehmern die Meinung durchsetzte, es würde gelingen, die nationalsozialistische Einflußnahme auf die Verbandsführung dauerhaft unter die Botmäßigkeit der wirtschaftlich Stärksten und unter die Zielsetzung des Erwerbsprinzips zu bringen<sup>8</sup>.

liche bis dahin erlassenen gesetzlichen Regelungen wurden in einer Verordnung über den Warenverkehr vom 4. 9. 1934 zusammengefaßt und aufeinander abgestimmt (Ges. u. VO, Nr. 26).

<sup>5</sup> Vgl. u. a. *Bauer*, Helmut, Wirtschaftsrüstung des Auslandes, in: *Der Deutsche Volkswirt*, 9. Jahrgang 1934, 1935, S. 1954.

<sup>6</sup> Vgl. *Quecke*, Hans, a.a.O., S. 270.

<sup>7</sup> Vgl. dazu Einleitung, S. 2.

<sup>8</sup> Für diesen Zeitabschnitt trifft deshalb die Formulierung Arthur Schweitzers zu, der die Wirtschaftsorganisationen jener Jahre als „organisierten Kapitalismus“ bezeichnete (Vgl. *Schweitzer*, Arthur, Organisierte Kapitalismus und Parteidiktatur, a.a.O.). Auch Ausführungen des Fabrikanten Philipp Keßler (Anlage 2, Nr. 7) deuten an, daß die Industriellen ihre ökonomische Machtposition in den Verbänden absichern wollten: „So spielt in unserer neuen vertikalen und horizontalen Wirtschaftsordnung der Führer eine entscheidende Rolle... Diese Führer (müssen) erstens Männer sein, die tadelsfrei im Charakter sind, zweitens solche, die den nationalsozialistischen Staat zuverlässig bejahen... Es ist drittens wichtig, daß die Männer Erfahrung haben, und viertens, daß sie im Leben nachweislich Erfolg gehabt haben...“ Vgl. *Keßler*, Philipp, Organisatorische Grundlagen der Wirtschaftslenkung, in: *Wirtschaftslenkung* (Tagungsprotokoll vom 24. 4. 1934 des Ausschusses für Allgemeine Wirtschafts- und Sozialpolitik des Reichsstandes der Deutschen Industrie).

In Fachzeitschriften und in Vorträgen kam ein solches Selbstverständnis der Wirtschafts„stände“ und -gruppen zum Ausdruck. Offenbar wurden von staatlichen Dienststellen lediglich allgemeine Direktiven über die Grundzüge der Wirtschaftspolitik erwartet. Aber es wurde vorausgesetzt, daß die Ausführung und Kontrolle bei den Gliederungen des Reichsnährstandes bzw. bei den Reichsgruppen der gewerblichen Wirtschaft verbleiben würde. Die Verbände bezeichneten sich selbst gelegentlich als „Organe der Wirtschaftslenkung“ oder als solche der verwaltenden Wirtschaftsführung, aber niemand bezweifelte ihre sachliche Eigenständigkeit<sup>9</sup>.

## II. Machterprobung im nährständischen Bereich

Im Bereich der Agrarwirtschaft war sich die NSDAP der Folgebereitschaft des „Landvolkes“ sicher. Darré hatte deshalb in der Organisationspolitik für den Bereich des Reichsnährstandes freie Hand. Er war auch nicht von der finanziellen Unterstützung der zu organisierenden Betriebe und Personen abhängig. Allenfalls hatte er in der Begründung seiner organisatorischen Maßnahmen politische Rücksichten zu nehmen; im übrigen konnte er ziemlich geradlinig auf das wahre Ziel der nationalsozialistischen Wirtschaftspolitik zusteuern.

Dabei kam ihm zustatten, daß das Amt für Agrarpolitik innerhalb der NSDAP bereits im Sommer 1932 arbeitsfähig gewesen war. Der endgültigen Durchsetzung des „ständischen“ Organisationsprinzips und einem zügigen Aufbau des Reichsnährstandes hatte nichts mehr im Wege gestanden, seit Hugenberg im Juni 1933 die Auflösung der preußischen Landwirtschaftskammern angeordnet hatte.

Schon in der Bezeichnung des grundlegenden „Gesetzes über den vorläufigen Aufbau des Reichsnährstandes und Maßnahmen zur Markt- und Preisregelung für landwirtschaftliche Erzeugnisse“<sup>10</sup> war angekündigt worden, daß die landwirtschaftlichen Produktionsstätten aus dem Marktgeschehen herausgelöst und zentraler Lenkung unterworfen werden sollten. Die nährständische Marktordnung sollte Erzeugern und Verbrauchern dienlich sein. Die Produktionspolitik sollte durch Gewährleistung stabiler Preise geschützt werden, und der Verbrauchermarkt sollte durch Vorratspolitik in den Genuß von Festpreisen kommen. Zu diesem Zweck wurde dem Reichsnährstand das Recht eingeräumt, auch die Erzeugungsplanung bei den organisierten Betrieben zu beeinflussen. Die in der Erzeugungsschlacht erkennbare diktatorische

---

<sup>9</sup> Vgl. dazu auch *Dorn*, Friedrich, Einrichtungen und Mittel der Wirtschaftslenkung, in: Probleme der gelenkten Wirtschaft, a.a.O., S. 10 ff.

<sup>10</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 14.



Absicht wurde mit dem Vokabular aus der Ständeideologie verbrämt und als Vorsorge für die Bauernschaft deklariert<sup>11</sup>.

### 1. Die Struktur nach der Machterprobung<sup>12</sup>

Die im Ansatz bereits im „Nährstandsgesetz“ vorgebildeten Organisationen waren zu *wirtschaftspolitischer* Aktivität nur insoweit bestimmt, als sie den Lenkungsapparat für die Ordnung der Agrarmärkte darstellen sollten. (Im übrigen verfolgten sie berufsständische Aufgaben sozialpolitischer Art.)

#### a) Beauftragte des Reichsnährstands

Das Fundament für die nach dem „Grundgesetz“ der landwirtschaftlichen Marktordnung<sup>13</sup> aufgezogenen Organisationen bot sich in den Bauernschaften. Bei diesen konnte — mit verhältnismäßig geringem bürokratischen Aufwand — die Absatzlenkung für die landwirtschaftlichen Urprodukte, wie etwa Kartoffeln, Obst, Gemüse, Hopfen usw., ansetzen. Als Beauftragte des Reichsnährstandes hatten die Führer der fachlichen Gliederungen, bzw. die der regionalen Untergliederungen, die Möglichkeit, die für den Markt bereitstehenden Erzeugnisse zu erfassen und bezirkswise gesammelt den zuständigen „Verteilern“ zuzuleiten; auch ließen sich auf diese Weise die Lieferungen an einzelne Abnehmergruppen in bezug auf Preise und sonstige Bedingungen überwachen. Dabei erwies es sich als vorteilhaft, daß die fachliche Zuständigkeit der Beauftragten am erzeugten Produkt orientiert werden konnte. Dagegen hatten die Beauftragten der nährständischen Organisationen gerade zufolge dieses Organisationsprinzips nur unzureichenden Einfluß auf das Marktverhalten der Abnehmerschaft, insbesondere auf die Verwertungsindustrien und die Letztverbraucher.

<sup>11</sup> Vgl. dazu die Ausführungen *Darrés* als Reichsernährungsminister am Erntedankfest 1935: „Die Marktordnung bedeutet eine unter staatlicher Aufsicht stehende Regelung und Ordnung der Lebensmittelverteilung. Die Marktordnung hat also mit Planwirtschaft im Sinne der heute üblichen Anwendung des Wortes gar nichts zu tun, weil die Marktordnung eigentlich erst in Tätigkeit tritt, sobald das landwirtschaftliche Produkt den bäuerlichen Hof verläßt. Alle marktordnenden Tätigkeiten anderer Regierungen greifen unmittelbar in die Produktion ein — ich erinnere an die Kontingentierung der Anbaufläche von Getreidearten in anderen Staaten. Unsere nationalsozialistische Marktordnung dagegen enthält sich grundsätzlich eines Eingriffes in die Privatinitiative auf dem Hofe. Im wohlverstandenen volkswirtschaftlichen Interesse eines Volkes hat die Privatinitiative des Bauern seiner Produktion zu gehören und nicht der Aufgabe zu dienen, die Produkte seines Hofes spekulativ auf dem Lebensmittelmarkt zu verwerten . . .“ (Zitiert nach *Krause*, Arthur B., *Organisation von Arbeit und Wirtschaft*, Berlin 1935, S. 127/128, der diesen Passus aus der Tagespresse vom 30. 8. 1935 übernimmt.)

<sup>12</sup> Vgl. zu diesem Kapitel im einzelnen *Reischle*, Hermann, und *Saure*, Wilhelm, *Der Reichsnährstand — Aufbau, Aufgaben und Bedeutung*, Berlin 1937, S. 150 ff.

<sup>13</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 14.

b) *Wirtschaftliche Vereinigungen*  
(*Horizontal gegliederte Marktverbände*)

Ungleich stärker war demgegenüber die ökonomische Machtstellung der ebenfalls bereits im „Nährstandsgesetz“ vorgesehenen wirtschaftlichen Vereinigungen. Sie waren als einstufige horizontale Zusammenschlüsse von Betrieben der gleichen Produktionsstufe gedacht und sollten an die Stelle jener Syndikate und kartellähnlichen Marktverbände treten, die für die Verwertungsindustrie landwirtschaftlicher Produkte bereits bestanden hatten, also etwa für Stärke, Zucker u. a. m.

c) *Hauptvereinigungen (Vertikal gegliederte Marktverbände)*

Diese Formen einer Organisation der landwirtschaftlichen Marktinteressen waren von vorneherein vorgesehen. In der zweiten Phase der nationalsozialistischen Nährstandspolitik, also zwischen 1934 und 1936, erfuhr das System eine Ergänzung durch eigenständige Formen des wirtschaftlichen Zusammenschlusses. Das Aktionsfeld der „Hauptvereinigungen“ sollte über den Funktionsbereich der wirtschaftlichen Vereinigungen hinausgehen. Dennoch wurden die neuartigen Organisationen in der zeitgenössischen Literatur als „Unterfall“ der bereits existierenden Marktverbände bezeichnet. Dabei ging es offenbar darum, die neuen Marktregelungsinstitutionen zu errichten, ohne in eine Erörterung darüber einzutreten, inwieweit diese den Grundprinzipien eines ständischen Aufbaues entsprächen. Derartige innerverbandliche Diskussionen mußte Darré zweifellos vermeiden. Denn der Aufbau der Hauptvereinigungen, die als vertikal gegliederte, nach Produktionsgruppen gebündelte Organisationen zugleich die Regelung von Erzeugung und Absatz steuern sollten, brachte ohnehin Interessenkämpfe des Reichsnährstandes nach außen mit sich.

Der Aufbau war nur möglich, nachdem es Darré gelungen war, den ökonomischen Widerstand der Ernährungsindustrie zu überwinden; diese aber widerstrebte einer Angliederung an den Reichsnährstand. Sie glaubte zunächst, daß ihre wirtschaftlichen Interessen denen der Landwirte zuwiderliefen und deshalb wirkungsvoller von den industriellen Fachverbänden und besonders von der Industrie- und Handelskammer vertreten würden. Außerdem bestanden Schwierigkeiten in der Ausdehnung des Nährstandes auf den Handel mit Lebensmitteln und sonstigen Agrarprodukten. Es erschien nicht von vornherein sicher, daß es Darré gelingen würde, seine Auffassung gegen v. Renteln durchzusetzen.

Schließlich bestand aber die Organisation des Reichsnährstandes diese Machtprobe gegenüber der Industrie und dem Handel (und gegenüber deren Verbänden und Kammern). Danach konnte das marktpolitische

Organisationssystem auf eine neue Grundlage gestellt werden, indem die durch Beauftragte des Reichsnährstandes vertretenen Organisationen der Agrarproduzenten und die horizontal gegliederten Wirtschaftsvereinigungen der Ernährungsindustrie in die vertikal gegliederten Hauptvereinigungen überführt wurden und diesen auch noch die Handelsbetriebe und Warengenossenschaften angeschlossen wurden.

Von der Durchsetzung dieses neuartigen Systems einer nährständischen Marktorganisation wurde die Landwirtschaft und damit die breite Öffentlichkeit anlässlich des zweiten Reichs-Bauerntages im Herbst 1934 offiziell unterrichtet; die gesetzliche Fixierung erfolgte Anfang 1935<sup>14</sup>. Fortan vollzog sich die nährständische Marktpolitik, d. h. die Regulierung von Produktion, Absatz und Preisbildung, über zehn fachlich gegliederte Hauptvereinigungen:

1. HV der deutschen Getreide- und Futtermittelwirtschaft
2. HV der deutschen Viehwirtschaft
3. HV der deutschen Milch- und Fettwirtschaft
4. HV der deutschen Eierwirtschaft
5. HV der deutschen Kartoffelwirtschaft
6. HV der deutschen Zuckerwirtschaft
7. HV der deutschen Gartenbauwirtschaft
8. HV der deutschen Weinbauwirtschaft
9. HV der deutschen Brauwirtschaft
10. HV der deutschen Fischwirtschaft

## **2. Die Funktionsfähigkeit der Marktverbände in der Phase der Machterprobung**

Die Hauptvereinigungen umfaßten drei organisatorische Gruppen: die Bauernschaften auf der Erzeugerebene, die Kammern und Innungen auf der Be- und Verarbeiterebene und die Fachschaften auf der Verteilerebene. Sie widmeten sich zwar auch der berufsständischen Betreuung ihrer Mitglieder. Ihre Hauptaufgabe bestand jedoch darin, die Mitwirkung der nährständischen Zweige der Industrie, des Handwerks und des Handels an den Marktordnungsaufgaben des Reichsnährstandes zu sichern.

Zur Durchführung ihrer Aufgaben bedienten sich die vertikal aufgebauten Hauptvereinigungen — in denen die Betriebe vom landwirtschaftlichen Erzeuger über Be- und Verarbeiter bis zum Verteiler erfaßt waren — der regional untergliederten Wirtschaftsverbände, die ihrerseits den Landesbauernschaften angegliedert und diesen unterstellt waren.

Alle diese Marktverbände waren Körperschaften des öffentlichen Rechts. Ihre Satzungen unterschieden sich zwar nach den jeweiligen fachlichen Bedürfnissen. Im übrigen waren die Verbände jedoch an

---

<sup>14</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 33.

die Weisung des jeweiligen Vorsitzenden gebunden. Er übte die sogenannte Marktgewalt aus.

Die Vorsitzenden wurden für die Hauptvereinigungen vom Reichsbauernführer ernannt, für die Wirtschaftsverbände im Einvernehmen mit dem jeweiligen Landesbauernführer durch den Vorsitzenden der jeweiligen Hauptvereinigung.

Nicht nur aus den Traditionen der landwirtschaftlichen Verbände und aus dem in der Landwirtschaft vorgegebenen Standesdenken, sondern auch aus den organisatorischen Wurzeln des Nährstandes selbst ergab es sich, daß zur Führung der Marktverbände, wo immer möglich, ein Vertreter der Bauernschaft vorgeschlagen wurde. Er sollte, gestützt auf das Vertrauen der Produzenten, in seiner Eigenschaft als Verbandsvorsitzender in Konfliktsituationen die Produzenteninteressen gegen Vertreter des nährständischen Handels und der Industrie nachhaltig verteidigen.

Laut Gesetz war ein Verwaltungsrat zu berufen, der mit beratender Funktion an den Entscheidungen der Marktverbände teilhaben sollte. In diesem Beirat sollten Vertreter sämtlicher im jeweiligen Marktverband zusammengeschlossener Wirtschaftsgruppen ehrenamtlich mitarbeiten, vor allem also die Abnehmer, gegebenenfalls auch Vertreter der Verbraucherschaft. Anfänglich war auch die Einberufung einer Vertreterversammlung vorgesehen, deren Aufgabe in der Entgegennahme eines Geschäftsberichtes des Verbandes und in der Stellungnahme zur Jahresrechnung und zum Haushalt bestehen sollte. Dieses Verbandsorgan hat de facto nie Einfluß auf die Verbandstätigkeit gehabt. Es kümmerte deshalb, zumal mit dem Einsetzen der kriegswirtschaftlichen Marktregelung.

Das ursprüngliche Ziel einer ständischen Neuordnung war im Reichsnährstand immerhin noch darin enthalten, daß die Bestellung der Verbandsorgane (wenn auch unter Beachtung des Führerprinzips) durch die Bauernschaften erfolgte.

Die Bauernschaften bedienten sich der regionalen Untergliederung des Nährstandes in Landes-, Kreis- und Ortsbauernschaften zur Absicherung der über die Marktverbände und die späteren Hauptvereinigungen ausgeübten Marktpolitik. Die Wirtschaftsvereinigungen waren, solange Darré seine Konzeption gegenüber den technisch-funktionalen Organisationsprinzipien Backes<sup>15</sup> aufrechterhalten konnte, an die Weisungen der regional zuständigen Bauernschaften gebunden. Da die Bauernführer in Personalunion Vorsitzende der Marktverbände waren, verfolgten sie die Vertretung bäuerlicher wirtschaftlicher Interessen gegenüber dem nährständischen Handwerk und Handel sowie gegenüber der verwertenden Industrie mit größter Sachkunde.

---

<sup>15</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 1.

### 3. Die Erhaltung des Verbandscharakters

Auch in der Phase der Machterprobung erwiesen sich die landwirtschaftlichen Interessenverbände noch als aktionsfähig. Es bestand die Möglichkeit einer Einflußnahme der Organisierten auf die Besetzung der Organe in den Bauernschaften, also in den Schlüsselstellungen der Marktverbände. Unter Berufung auf das Ständeprinzip konnten neben der politischen Zuverlässigkeit die persönlichen und beruflichen Qualitäten der Bauernvertreter ins Spiel gebracht werden. Damit war eine Vertretung der bäuerlichen Interessen innerhalb der Organisation sowie auch über den Reichsnährstand hinaus fürs erste gewährleistet, auch unter den Vorzeichen des Vierjahresplanes.

### III. Machterprobung im gewerblichen Sektor

Die von Schmitt eingeleitete Umbildung der Organisation im Bereich der gewerblichen Wirtschaft sollte den Charakter der Verbände als Selbstverwaltungskörperschaften nicht beeinträchtigen. Vielmehr sollten sich die „... an die Stelle der Interessengruppen... aus Kreisen der Wirtschaft... selbst gebildeten... neuen Gemeinschaftsformen der Wirtschaft...“ nur in einem Punkt von den freien Industrieverbänden unterscheiden, nämlich in dem Ausschließlichkeitsprinzip der vertikalen Gliederung. Wie im Reichsnährstand sollte die Zugehörigkeit zur jeweiligen fachlich, nach dem Produkt bestimmten Gruppe zur Pflicht gemacht werden. Auf dieser Grundlage sollte der organisatorische Apparat für ein fachlich und regional straff gegliedertes System der Wirtschaftslenkung funktionsfähig sein.

Mit der „einheitlichen Durchführung des Aufbaues auf gesetzlicher Grundlage“ war Philipp Keßler beauftragt worden. Seine Vorstellungen von der Struktur des zu schaffenden Organisationsapparates trug er 1934 vor dem Reichsstand der Deutschen Industrie vor<sup>16</sup>: „So stelle ich als ersten Grundsatz für den Aufbau unserer künftigen Wirtschaftsorganisation die Forderung auf, daß alle Betriebe gleicher Funktion in der untersten Organisationsform... zusammengebracht werden. ... Der fachliche Aufbau vollzieht sich nun so, daß aus den Untergruppen die Fachgruppen gebildet, und die Fachgruppen nach oben in den Hauptgruppen zusammengeschlossen werden. Die Hauptgruppenführer bilden mit dem Führer der Wirtschaft zusammen die oberste Führung. ... Diese vertikale Gliederung... (geht) im wesentlichen darauf hinaus... , das Verbandsleben zu ordnen und zu vereinfachen, Wirtschaftsverbände mit gleichartigen zusammenzuwerfen, Wirtschaftsverbände, die nicht notwendig sind, aufzulösen. ... Die regionale Gliederung ist

<sup>16</sup> Vgl. Keßler, Philipp, Organisatorische Grundlagen der Wirtschaftslenkung, a.a.O., S. 7 ff.



die zweite Richtung, in der sich die Betriebe zusammenfinden müssen. Wenn Sie in der obersten Wirtschaftsführung vertreten gesehen haben Industrie, Handel, Handwerk, Banken, Verkehr, Versicherung — die Energiewirtschaft wird noch in irgendeiner Form dazutreten — so wird analog in jedem Wirtschaftsbezirk dieselbe Spitze regional 13mal wieder auftreten, d. h. auch hier treten für die Wahrnehmung der regionalen Belange die Führer der betreffenden Gruppen zur Bezirkswirtschaftsführung zusammen. . . . Wie in dieser ganzen Ordnung der Dinge der Industrie- und Handelstag mitwirkt, ist eine Frage, die noch nicht ganz entschieden ist . . .“.

Diese Ausführungen lassen nur vage erkennen, daß beabsichtigt war, die Kammerorganisation mit ihrem Spitzenverband verkümmern zu lassen. Gerade das Kammerprinzip aber wurde von den Anhängern einer ständisch geordneten Wirtschaft vertreten, und selbst die Fachverbände hielten die Funktionen der Kammern für unentbehrlich.

### **1. Vollzug des „organischen Aufbaus“ der gewerblichen Wirtschaft unter Schacht (Reformerlaß von 1936)**

Die von der Wehrmacht geforderte und von Schmitt nur zögernd durchgesetzte Pflichtmitgliedschaft in der Organisation der gewerblichen Wirtschaft wurde eingeführt, nachdem Hjalmar Schacht in einem Rivalitätskampf gegen Schmitt gesiegt hatte und zum Reichswirtschaftsminister ernannt worden war.

Als Reichsbankpräsident hatte er im Zusammenhang mit der Devisenbewirtschaftung wiederholt in die Zuständigkeit des Reichswirtschaftsministers eingegriffen, ohne daß dieser die Möglichkeit gehabt hätte, dem entgegenzuwirken. Überdies war Schmitt um seiner grundsätzlichen wirtschaftspolitischen Vorstellungen willen in Widerstreit mit der Großindustrie und mit der Wehrmacht geraten. Blomberg hatte als Reichswehrminister bei Hitler darüber Klage geführt, daß Schmitt die dringlichen Maßnahmen zur wirtschaftlichen Mobilmachung, darunter die Zwangsorganisation der Wirtschaft, nicht energisch genug betriebe<sup>17</sup>. Schacht besorgte die Reorganisation der industriellen Selbstverwaltung im Sinne der Großindustrie, indem er alle Rücksicht auf die ständisch konzipierten Wirtschaftsorganisationen fallen ließ, sobald er im August 1934 anstelle des erkrankten Ministers dessen Amt kommissarisch übernommen hatte.

<sup>17</sup> Vgl. Schweitzer, Arthur, Die wirtschaftliche Wiederaufrüstung Deutschlands von 1934—1936, in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, Band 114, 1958, S. 42: „Blomberg basierte seinen Angriff auf ein Memorandum, das am 20. Juni 1934 von General Thomas verfaßt und am 23. Juni Hitler vorgebracht wurde und in dem die Ernennung eines Wirtschaftsdiktators gefordert wurde, der mit umfassenden Kontrollbefugnissen ‚eine systematische Politik der Wiederaufrüstung durchzuführen‘ hätte . . .“



Mit einigen entscheidenden Änderungen der Rechtsgrundlagen für den organisatorischen Aufbau der gewerblichen Wirtschaft<sup>18</sup> blockierte er, entgegen den Wünschen v. Renteln und der von diesem vertretenen Gruppen in der NSDAP, alle künftigen Versuche zu einer ständischen Durchgliederung der Industrie. Damit erreichte er zugleich, daß die Kontrollmöglichkeiten der NSDAP in der Großindustrie vermindert wurden.

#### *a) Errichtung der Reichswirtschaftskammer*

Als Krönung der organisatorischen Maßnahmen und als deren Abschluß wurde eine „Reichswirtschaftskammer“ errichtet, die als Dachverband für die fachliche Gliederung der gewerblichen Wirtschaft und für deren neu geschaffenen regionalen Unterbau tätig werden sollte. Diesem Zweck diente es, daß die Geschäftsstelle des Deutschen Industrie- und Handelstages in eine sogenannte Arbeitsgemeinschaft der Industrie- und Handelskammern überführt<sup>19</sup>, als solche mit der Geschäftsstelle des bisherigen „Führers der Wirtschaft“ vereinigt und in die Reichswirtschaftskammer eingegliedert wurde.

Mitglieder der Reichswirtschaftskammer waren im übrigen die Reichsgruppen der gewerblichen Wirtschaft<sup>20</sup>, die Wirtschaftskammern, Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern. Zur Erfüllung ihrer Aufgaben verfügte die Reichswirtschaftskammer, von der die Ordnung des gesamten wirtschaftlichen Verbandslebens ausgehen sollte, auch über die Mitarbeiter der Geschäftsführung aller dieser Mitgliedsorganisationen. Zum Präsidenten der Reichswirtschaftskammer wurden Männer der Wirtschaft bestellt, zuerst Ewald Hecker, Hannover<sup>21</sup>, und kurz danach Albert Pietzsch, München<sup>22</sup>; auch der geschäftsführende Stellvertreter dieser Führungsspitze, der Staatssekretär i. e. R. Dr. jur. Ernst Trendelenburg und nach ihm Gottfried Dierig<sup>23</sup>, wurde durch den Reichswirtschaftsminister in diese Stellung berufen.

Den Aufgabenbereich der Reichswirtschaftskammer hatte Schacht damit umschrieben, daß er ihr eine Mittlerstellung zwischen den Staatsbehörden und den Unternehmungen zuwies; durch die im Mai 1935 verabschiedete Satzung war ihr bereits die öffentlich-rechtliche Vertretung der gewerblichen Wirtschaft übertragen worden.

Die wichtigste Tätigkeit bestand zweifellos darin, daß die Reichswirtschaftskammer als Vertreterin der gesammelten organisierten Inter-

---

<sup>18</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 29 mit Nr. 42.

<sup>19</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 41.

<sup>20</sup> Vgl. zur Gliederung dieser fachlichen Spitzenverbände während dieser Phase unter C III 3 mit Schaubild Nr. 4, S. 73.

<sup>21</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 5.

<sup>22</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 14.

<sup>23</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 3 (Dierig) und 27 (Trendelenburg).

essen zur Beratung des Reichswirtschaftsministers herangezogen wurde, und daß sie darüber hinaus durch Gutachten, Anregungen und wirtschaftspolitische Vorschläge auch anderen Ministerien und der NSDAP gegenüber für die Interessen der gewerblichen Wirtschaft wirken konnte.

Besonders in den ersten Jahren war außerdem auch nach innen eine vielseitige Tätigkeit zur Ausbildung und Festigung des Organisationsrechts erforderlich, und zwar nicht nur in der Auseinandersetzung mit den Organisationsansprüchen des Reichsnährstands und der öffentlichen Hand (diese für die öffentlichen Betriebe!), sondern vor allem auf dem Gebiet einer Abgrenzung zwischen Handwerk und Industrie. Der Katalog der in verschiedenen Ausschüssen und Abteilungen der Kammer für die Stärkung der wirtschaftlichen und rechtlichen Machtposition der Unternehmen entwickelten Projekte ist ebenso vielseitig wie die Aufzählung der erstatteten Rechtsgutachten<sup>24</sup>.

Eine besondere Abteilung der Reichswirtschaftskammer diente der „Zentralen Wirtschaftsbeobachtung“. Ihr oblag es, diejenigen statistischen und sonstigen volkswirtschaftlichen Informationen zusammenzustellen, auf die sich die Kammern für ihre wirtschaftspolitischen Ratschläge stützen konnten. Diese zunächst für die interne Information der Reichswirtschaftskammer entwickelten Arbeiten, einschließlich der unter Grünigs Anleitung aufgestellten volkswirtschaftlichen Bilanzen<sup>25</sup>, wurden später auch den Ministerien und sonstigen Schaltstellen der Politik zugänglich gemacht, zumal als Informationsgrundlage für die wirtschaftliche Mobilmachung.

#### b) Regionaler Unterbau der Reichswirtschaftskammer

Durch den sogenannten Reformerverlaß des Jahres 1936 erhielt die Reichswirtschaftskammer, in der Schacht eine „Zusammenfassung der im Verbandsleben ruhenden Kräfte“ sah, noch stärkere Bedeutung. Aus

---

<sup>24</sup> Vgl. dazu die Darlegungen im Handbuch des Aufbaus der gewerblichen Wirtschaft, a.a.O., Band III, S. 9 ff. über bereits 1937 erfüllte Aufgaben: Aufbau von „Bezirksausgleichsstellen für öffentliche Aufträge“ und deren Eingliederung in die Wirtschaftskammern; Ordnung des Ausbildungswesens in Handel und Gewerbe, Erstattung von Gutachten z. B. zur internationalen Vereinheitlichung des Kaufrechtes, zum Firmenrecht, zum Einzelhandelsschutzgesetz und zum Gaststättengesetz; Einzelgutachten gegenüber dem Werberat der deutschen Wirtschaft; Gutachten zu Gesetzesentwürfen, vornehmlich auf dem Gebiet des öffentlichen Beschaffungswesens (Verdingungswesen), auf dem Gebiet des Finanz-, Kredit- und Zahlungswesens, der Außenhandelsförderung und des Verkehrswesens. Ein besonderer Ausschuß befaßte sich mit Grenzproblemen (Industrieansiedelung, Verkehrsverbesserung, Wohn- und Siedlungspolitik usw.).

<sup>25</sup> Vgl. dazu die Vorstudien, über die Grünig bereits 1934 vor dem Reichsstand der Deutschen Industrie referiert hatte: Versuche der praktischen Anwendung von Kreislaufuntersuchungen auf die deutsche Volkswirtschaft, in: Wirtschaftslenkung, a.a.O., S. 21 ff.

ihrer Schlüsselstellung im Rahmen der Gesamtorganisation leitete sich ohnehin eine starke Machtposition ab. Diese wurde noch verstärkt, als die Reichswirtschaftskammer auf Veranlassung des Reichswirtschaftsministeriums einen regionalen Unterbau mit bezirklichen Wirtschaftskammern erhielt. Diese sollten als gemeinsame Vertretung von Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern und bezirklichen Organisationen der gewerblichen Wirtschaft tätig werden. Der Zuständigkeitsbereich der Wirtschaftskammern wurde dem der Treuhänderbezirke angepaßt. Organisatorisch entstanden die Bezirke dadurch, daß eine „Vorort“-Kammer unter den Industrie- und Handelskammern bestimmt wurde, die vom Reichswirtschaftsminister mit der Geschäftsführung der zusammenfassenden regionalen Wirtschaftskammer beauftragt wurde. Die damit hergestellte Querverbindung zwischen den Bezirksgruppen der Fachverbände und den Kammern sollte zu einer Arbeitsgemeinschaft in bezug auf die regional anfallenden Fragen führen, ohne daß dabei die fachliche und die allgemeine wirtschaftspolitische Betreuung der organisierten Firmen aufgehoben würde. Im Zweifelsfall konnte die Entscheidung der Reichswirtschaftskammer über die Zuständigkeit eingeholt werden.

Der Reformersaß sah ferner vor, daß den Wirtschaftskammern, die als bezirkliche Schwerpunkte der Kammerorganisation geschaffen worden waren, das ausschließliche und unbedingte Auskunftsrecht eingeräumt würde. Auskunftspflichtig gegenüber der Wirtschaftskammer waren demzufolge einmal die nachgeordneten Gruppen und Kammern, zum anderen die Mitgliedsfirmen.

Den Wirtschaftsgruppen war bereits zuvor durch den Reichswirtschaftsminister das Recht zugestanden worden, „... sehr eingehende Einblicke auch in solche geschäftliche Vorgänge und Tatsachen zu nehmen, deren Geheimhaltung für den Betrieb lebenswichtig ist ...“. In der Wirtschaftspresse wurde immer wieder darauf hingewiesen, daß ohne diese Informationen nicht nur die zutreffende Berichterstattung an die staatlichen Dienststellen gefährdet wäre, sondern eben dadurch auch die sachgemäße Betreuung und Beratung der Industriebetriebe, die ihnen zuteil werden sollte, damit sie in der „gelenkten Wirtschaft“ nicht den Marktzufällen ausgesetzt blieben.

## **2. Die strukturbestimmenden Organisationsgrundsätze der OGW nach dem Reformersaß Schachts**

Die mit Errichtung der Reichswirtschaftskammer vollzogene „totale“ Organisation des nichtlandwirtschaftlichen Bereiches war in diesem Stadium der Entwicklung durch drei Grundprinzipien beherrscht:

*a) Pflichtmitgliedschaft*

Alle nach ihrem Erzeugungsprogramm gleichartigen Unternehmen waren „automatisch den zuständigen fachlichen und bezirklichen Gruppen angeschlossen“. Voraussetzung dafür, daß ein Unternehmen der Industrie irgendeiner Gruppe der gesamten Organisation angehörte, war also weder irgendeine Beitrittserklärung noch der Beitritt selbst, sondern allein das „Tätigsein oder Tätigwerden auf einem bestimmten Fachgebiet“. Die Rechtfertigung dafür, die Unternehmen unter Umständen entgegen ihren Wünschen zwangsweise einer fachlichen Gruppe der Gesamtorganisation zuzuordnen, wurde aus der Notwendigkeit abgeleitet, die Gruppen und Kammern als Führungsinstrumente des Staates bei der Wirtschaftslenkung einzusetzen<sup>26</sup>. Jedes Unternehmen war sowohl bei der Industrie- und Handelskammer als auch bei der zuständigen fachlichen Gliederung organisatorisch erfaßt.

Für diejenigen Industriebetriebe, in denen sich aus der Betätigung auf mehreren Fachgebieten Überschneidungen in der funktionalen Zugehörigkeit ergaben, wurde die Regelung der Organisationspflicht nach dem Schwerpunkt der Produktion gefunden.

Entsprechend bestand die doppelte Mitgliedschaft regional bei Handwerkskammern und fachlich bei Innungen für die in der Handwerksrolle eingetragenen Handwerksbetriebe. Bemerkenswert ist, daß für die Spitzenverbände des Handwerks eine Vereinigung der regionalen mit der fachlichen Gliederung im Reichsstand des Deutschen Handwerks erhalten blieb. Aus dieser Konstruktion ließ es sich wiederum ableiten, daß den Handwerkskammern ein Aufsichtsrecht über die Innungen einzuräumen sei<sup>27</sup>.

*b) Ausschließlichkeit*

Der Grundsatz der Ausschließlichkeit galt einmal für die Verbände selbst. Er hieß im Reformerverlaß: „Neben den kraft Gesetz anerkannten fachlichen Organisationen dürfen keinerlei freie wirtschaftspolitische Verbände bestehen ... ausgenommen marktregelnde Zusammenschlüsse.“

Damit sollte vor allem gesichert werden, daß einzelne Gruppen der Organisation der gewerblichen Wirtschaft vom Reichswirtschaftsministerium zur Aufsicht über marktregelnde Verbände mit herangezogen werden könnten<sup>28</sup>. Den Wirtschaftsgruppen selbst war jede markt-

<sup>26</sup> Vgl. Guth, Karl, Die Reichsgruppe Industrie, in: Das Dritte Reich im Aufbau, Band 6, Wirtschaft und Arbeit, Berlin 1942, S. 40 ff.

<sup>27</sup> Vgl. Haßmann, Heinrich, Die Organisation der gewerblichen Selbstverwaltung, in: Probleme der gelenkten Wirtschaft, a.a.O., S. 90 ff., hier S. 92.

<sup>28</sup> Das Reichswirtschaftsministerium lehnte es ab, die Kartellaufsicht unmittelbar auszuüben und wies zur Begründung darauf hin, daß allein im

regelnde Tätigkeit untersagt, „... um von vornherein die Gefahr auszuschalten, daß durch wirtschaftspolitisch unerwünschte Handhabung der Möglichkeiten, die sich aus Pflichtmitgliedschaft und Führerprinzip ergeben, die gesunden Wettbewerbskräfte gelähmt oder aufgehoben werden. Derartige Maßnahmen sollen den marktregelnden Verbänden (Syndikaten, Kartellen, Konventionen und ähnlichen Abmachungen) überlassen bleiben...“<sup>29</sup>.

Schmitt und Keßler hatten den marktregelnden Verbänden mit Auflösung gedroht. Schacht entschloß sich, sie wieder zuzulassen, um Vorstellungen der Schwerindustrie bei der Wehrmacht abzufangen, die gegen ein generelles Kartellverbot erhoben worden waren. Allerdings stimmten Schacht und die Wehrmacht in der Ansicht überein, daß es erforderlich sei, die Kartell-Verbände unter Kontrolle zu halten<sup>30</sup>.

Darüber hinaus galt das Prinzip der Ausschließlichkeit auch für die Zugehörigkeit eines einzelnen Unternehmens zu nur je einer fachlichen Gruppe. In der Praxis ergab sich aus dieser Regelung einerseits, daß in den Jahren 1935 bis 1938 nach und nach sämtliche technisch-wirtschaftlichen Vereinigungen der Industrie als Wirtschaftsgruppen in eine der Hauptgruppen der Reichsgruppe Industrie übergeleitet oder eingefügt wurden<sup>31</sup>. Zum anderen folgte aus der Durchführung des Ausschließlichkeitsprinzips, daß die Macht der Großindustrie noch verstärkt wurde. Denn das Verbot mehrfacher Gruppenzugehörigkeit traf nur die mittleren und kleinen Unternehmen. Die in Konzernen oder Kartellverträgen miteinander verbundenen Betriebe der Großindustrie konnten das

---

Bereich der Industrie 2000 Kartelle bestünden. Die Durchführung der Kartellaufsicht erfordere überdies fachliche Kenntnisse, die bei den Referenten des Ministeriums nicht in erforderlichem Ausmaß vorhanden seien. Unter dem 12. 11. 1936 erging ein Erlaß des Reichswirtschaftsministers, nach dem die Gruppen der Organisation der gewerblichen Wirtschaft zur Mitwirkung bei der Führung der Kartellaufsicht beteiligt werden sollten. Vgl. *Bünning*, Arnold, Grundsatzfragen der Marktregelung in der gewerblichen Wirtschaft, in: Probleme der gelenkten Wirtschaft, a.a.O., S. 143.

<sup>29</sup> Vgl. Handbuch des Aufbaus der gewerblichen Wirtschaft, a.a.O., Band I, 1935/36, S. 9, Band III, 1937, S. 7.

<sup>30</sup> Vgl. u. a. Erlaß des RWMin. vom 4. Juni 1935 an die Reichsgruppe Handel. Im Bereich des Handels war die Trennung der wirtschaftspolitischen von den marktregelnden Funktionen innerhalb der Verbände organisatorisch besonders schwierig: Markt- und preisregelnde Verbände sollten sich in ihrer Tätigkeit auf Fragen der Marktregelung beschränken, alle anderen Arbeiten jedoch den zuständigen Gruppen überlassen. Diese durften sich in Marktregelungsfragen beobachtend und beratend betätigen... „... Sie können zu diesem Zweck von ihren Mitgliedern und deren marktregelnden Verbänden Auskünfte darüber verlangen, welche marktregelnden Verbände im einzelnen bestehen, welche Mitglieder den einzelnen Vereinigungen angehören und welche Beitragspflichten den Mitgliedern daraus erwachsen...“ (zitiert nach *Krause*, Arthur, B., a.a.O., S. 83).

<sup>31</sup> Der Körperschaften-Katalog des Instituts für Weltwirtschaft an der Universität Kiel weist aus, daß nach 1938 nur noch österreichische und böhmische Vereinigungen angegliedert worden sind. (Andere Quellen konnten für diese Frage nicht erschlossen werden!)



Verbot der Doppelmitgliedschaft über die marktregelnden Verbände umgehen, sofern sie nicht die später geschaffene Möglichkeit der Haupt- und Zweitmitgliedschaft nutzten.

### c) *Führerprinzip*

In ursprünglicher Fassung des Reformerslasses lautet die Definition dieses Grundsatzes: „Der Leiter einer Fach- oder Fachuntergruppe wird vom Leiter der Reichs- beziehungsweise Hauptgruppe auf Vorschlag des Leiters der Wirtschaftsgruppe bestellt und nach Anhörung desselben wieder abberufen. Die Reichs-, Haupt- und Wirtschaftsgruppenleiter werden vom Reichswirtschaftsminister unmittelbar berufen. Die Bestellung der Wirtschaftsgruppenleiter erfolgt auf Vorschlag der Reichs- beziehungsweise Hauptgruppenleiter.“

Im weiteren Verlauf wurde dieser Grundsatz zunächst dahin interpretiert, die „Entscheidung des vom Reichswirtschaftsminister aus dem Kreise der Mitglieder bestimmten ehrenamtlichen Leiters der Gruppe oder des Präsidenten der Kammer ... (sei) an die Stelle der Willensbildung durch Verbandsbeschlüsse im Wege der Mitgliederversammlung ... getreten ...“. Schacht handhabte diese Bestimmung sehr liberal. Er überließ es den Gruppen, ihm gewählte Vertreter für die Spitzenposition vorzuschlagen oder doch wenigstens qualifizierte Gruppenleiter namhaft zu machen, die er dann berufen konnte.

Die institutionelle Voraussetzung für dieses Verfahren bot die im Gesetz vorgesehene Mitgliederversammlung, die jährlich einmal zusammentreten sollte. Nach der Satzung sollten die Angehörigen der Gruppe über die Tätigkeit des Verbandes unterrichtet werden, und nach einer Aussprache über die Tätigkeit und die Finanzlage der Gruppe sollte dem Vorsitzenden und seinem hauptamtlichen Stab Entlastung erteilt werden. Auf diesen Voraussetzungen ließ sich ein Beschluß darüber herbeiführen, daß der Leiter weiterhin das Vertrauen der Gruppe genieße. Im Falle eines Mißtrauensvotums hätte der Leiter der übergeordneten Gruppe prüfen sollen, ob eine Abberufung erfolgen mußte. Gegebenenfalls hätte somit die Frage nach der besseren Qualifikation eines Nachfolgers den Gruppenangehörigen die Möglichkeit eröffnet, ihre Vorschläge vorzutragen.

Indem diese Verfahrensvorschriften geschickt gehandhabt wurden, konnten es die Industriellen häufig erreichen, daß eines der wirtschaftlich potenten Unternehmen den Leiter stellte. Denn mit dem Vorschlag einer solchen Persönlichkeit aus der Großwirtschaft war auf alle Fälle ein in der Branche anerkannter Sachwalter gewonnen, der die Interessen des Wirtschaftszweiges gegenüber Wehrmacht, Partei und Staat und auch gegen andere Gruppen innerhalb der Reichsgruppe Industrie



sachkundig und wirkungsvoll zu vertreten wußte<sup>32</sup>. Zwar war es laut Gesetz dem Reichswirtschaftsminister vorbehalten, die ernannten Leiter von Gruppen oder die Präsidenten von Kammern abzurufen, wenn sie sich ihrer Aufgabe nicht gewachsen zeigten. Das Recht nahm Schacht jedoch kaum in Anspruch, allenfalls bei offenkundig mangelnder Subordination oder fehlender Durchsetzungskraft der einmal ernannten Persönlichkeiten. Diese Handhabung entsprach zwar nicht völlig den Intentionen des Gesetzgebers, bewährte sich aber so gut gegenüber den sachlichen Erfordernissen, daß die NSDAP kaum je Anlaß sah, ihrerseits Ernennungsvorschläge zu machen oder gar die Ernennung eines von ihr designierten Leiters in irgendeiner Fachgruppe oder Kammer zu erzwingen.

*d) Beirat und Sonderausschüsse als fakultative „Organe“*

Nach den grundlegenden Bestimmungen sollte auf den „sachkundigen Rat“ der Mitglieder nicht verzichtet wurde. „Dem Leiter steht ein Beirat zur Seite, der nach Maßgabe der Aufgaben der Kammern und Gruppen zusammengesetzt ist und dessen Anhörungsrecht in wichtigen Fällen durch Satzungsbestimmungen gesichert ist...“<sup>33</sup>. In derartigen Beiräten von Kammern und Gruppen sollte die Meinung der organisierten Unternehmer zur Geltung kommen, und zwar nicht, wie im Reichsnährstand, lediglich zu Fragen des Haushalts, sondern auch bezüglich der Selbstverwaltungsarbeit der jeweiligen Gruppe. Für fachliche Aufgaben konnten Sonderausschüsse gebildet werden.

*e) Die Bedeutung dieser Organisationsgrundsätze für die Verbände im nichtlandwirtschaftlichen Bereich*

Auf die Grundsätze der Pflichtmitgliedschaft, der Ausschließlichkeit und der Führerautorität gestützt, sollten die Kammern und Gruppen als

<sup>32</sup> Schweitzer, Arthur, *Business Power*, a.a.O., S. 424: „Before as well as after adoption of the Four Year Plan, the economic groups functioned as a kind of trade association for the industry under jurisdiction. . . . The largest concern usually provided the leader for the business organization of each industry. . . . There is reason to believe that this particular combination of internal voluntary operation and external compulsory membership, prevailed in most industries of big business up to 1943. Effective representation of industrial interests by the leading business concerns remained thus a common practice, even after the Nazi Party had succeeded in setting themselves up as the overall economic leader of economy. . . .“

<sup>33</sup> Vgl. *Handbuch des Aufbaus der gewerblichen Wirtschaft*, a.a.O., Band III, S. 5; ergänzend: *Rämisch*, Raymund, a.a.O., S. 93, sowie *Welter*, Erich, *Der Weg der deutschen Industrie*, Frankfurt/Main 1943, S. 26: „Auf die aktivistische Einstellung der Industriellen kommt es in dem neuen Staat um so mehr an, als das deutsche System der Wirtschaftslenkung sich nicht auf die Ausgabe von Direktiven von oben nach unten beschränkt, sondern seiner Natur nach der ständigen bereitwilligen korrigierenden Mitarbeit bedarf...“

regionale und fachliche Verbandseinheiten der gewerblichen Wirtschaft „Hüter und Glieder einer neuen Wettbewerbsordnung ...“ vor allem jedoch ... „Mittler zwischen Staat und Wirtschaft...“ sein. Dies war die Konzeption, nach der Schacht die Organisation der Verbände für seine wirtschaftspolitischen Zwecke als „staatliches Lenkungsinstrument“ hinreichend fest gefügt ansah.

**3. Strukturbild des „organischen Aufbaus“ nach dem Schacht'schen Reformlerlaß**

Bis zur Mitte des Jahres 1936 war der organisatorische Aufbau der gewerblichen Wirtschaft in der von Schacht beeinflussten Form so weit abgeschlossen, daß die Verbände und Kammern als „Staatsinstrumente der Wirtschaftslenkung“ bereitstanden. Sie sollten nunmehr, nach einem Ausspruch Schachts, zur „... Durchgabe von Anordnungen an die Wirtschaft und zur geordneten Sammlung von Wünschen der Wirtschaft an die Regierung ...“ eingesetzt werden. Dazu sollte vor allem die Zweigleisigkeit einer teils fachlich, teils regional aufgezogenen, in sich aber „totalen“ Organisation dienen.

Unter dem Dach der Reichswirtschaftskammer trafen die bezirklichen und die fachlichen Organisationen zusammen, die jede im Durch-

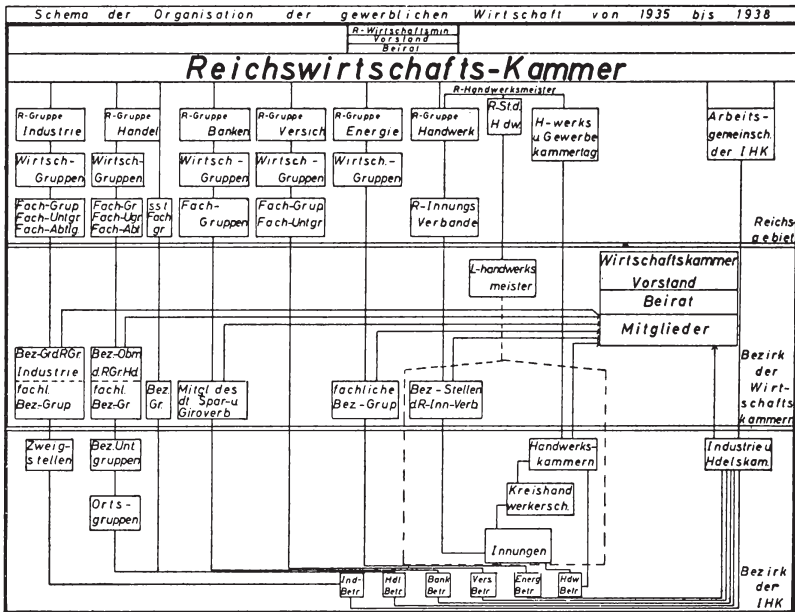


Schaubild 4

gang zu den organisierten Unternehmenseinheiten einen eigenen regionalen Mittelbau hatten. Dieser Mittelbau sollte als Informationssieb für diejenigen regionalen oder lokalen berufsständischen Angelegenheiten eingeschaltet werden, die für die Auseinandersetzung der Spitzenverbände mit den Machtblöcken der Landwirtschaft, der Wehrmacht und der NSDAP ein lediglich untergeordnetes Interesse hatten.

Die Vorstellungen von dieser Organisationsgliederung sind in jenen Jahren vielfältig als Schaltschemata graphisch dargestellt worden. Die Darstellungen in den Schaubildern 4 bis 9 akzentuieren stärker, als dies damals üblich war, wie weitgehend das Modellbild einer nach dem Stablinien-System geschaffenen Organisationseinheit realisiert worden war, indem der Instanzenzug durchgängig auf die jeweils nächsthöhere Führungsspitze verwies.

a) Fachliche Gliederung der gewerblichen Wirtschaft

Die fachliche Gliederung der Verbandsorganisation zeigt anstelle der vormals 13 Hauptgruppen nunmehr sechs sogenannte Reichsgruppen.

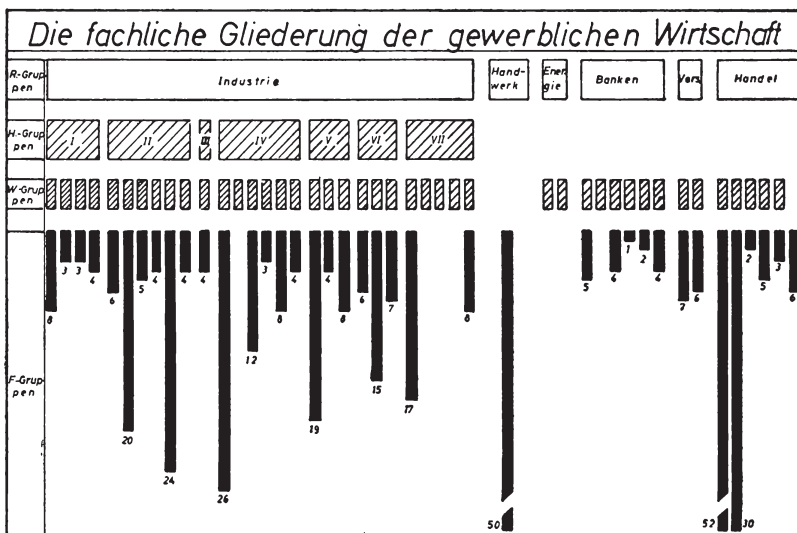


Schaubild 5

Unter ihnen stellte die Reichsgruppe Industrie selbst wieder einen Spitzenverband von sieben Hauptgruppen dar. Der Reichsgruppe Handel war — wenn auch fachlich nicht im engeren Sinne zugehörig — das Gaststätten- und Beherbergungsgewerbe als eigene Wirtschaftsgruppe

zugeordnet worden. Mit Wirkung vom 1. 4. 1939 wurde eine neue Reichsgruppe Fremdenverkehr errichtet und die Wirtschaftsgruppe Gaststätten- und Beherbergungsgewerbe in diese überführt<sup>34</sup>. Die Reichsgruppe Handwerk umschloß nun gleichberechtigte Reichsinnungsverbände, die — im Gegensatz zur Organisation der Industrie — nicht zu Wirtschaftsgruppen zusammengefaßt waren. Durch besondere Verordnung war 1935 das Verkehrsgewerbe zu einer eigenen Organisation der gewerblichen Wirtschaft zusammengeschlossen worden; diese wurde unmittelbares Mitglied der Reichswirtschaftskammer, war also im Organisationsaufbaues (Schaubild 4) ins Zentrum schiebt. (Vgl. auch Schaubild 6 auf S. 76.)

#### *b) Bezirkliche Gliederung der gewerblichen Wirtschaft*

In der bezirklichen Organisation fällt die Sonderstellung des Handwerks neben allen anderen Gruppen deutlicher ins Blickfeld als bei der schematischen Wiedergabe der fachlichen Gliederung, in der die Reichsinnungsverbände den Fachgruppen gleichgestellt zu sein scheinen. — In Schaubild 4 und 6 wird die doppelseitige Bindung der Handwerksbetriebe, die nicht nur über ihre Innung mittelbar, sondern auch als Angehörige des Berufsstandes unmittelbar mit der Kammer verbunden sind, deutlich. Auch für die übrigen nichtagrarischen Betriebe besteht die zweiseitige Bindung; jedoch ist für sie die Zusammenführung in den bezirklichen Wirtschaftskammern weniger wirkungsvoll; denn dort war der Kontakt zu den organisierten Mitgliedern in der Regel nur über die Kammern oder über die bezirklichen Fachorganisationen zu gewinnen, nicht (wie bei den lokalen Institutionen der handwerklichen Organisation) im Direktverkehr. Es ist deshalb nur folgerichtig, wenn sich die von der Systematik her vergleichsweise vollkommenste Lösung der zweifachen Verbandsorganisation in der Darstellung des gesamten Organisationsaufbaues (Schaubild 4) ins Zentrum schiebt. (Vgl. auch Schaubild 6 auf S. 76.)

### **IV. Instrumentale Anpassung und Widerstände im Verbandsleben in der Phase der Machterprobung**

Die Umstellung der Verbände auf die mit Verkündung des Vierjahresplanes eingeleitete Phase nationalsozialistischer Wirtschaftspolitik verlief überwiegend im Einklang mit den parteipolitischen Forderungen und mit den wirtschaftspolitischen Notwendigkeiten. Weder die NSDAP noch die staatlichen Dienststellen sahen Veranlassung dazu, den organisatorischen Apparat umzustellen, zumal da auch im Staatsapparat „ . . die Bearbeitung der Aufgaben . . unter weitestmöglicher Heranzie-

<sup>34</sup> Vgl. *Hayler*, Franz, Die Reichsgruppe Handel, Schriften zum Staatsaufbau, Teil II, Heft 49, Berlin 1940, S. 12/13.

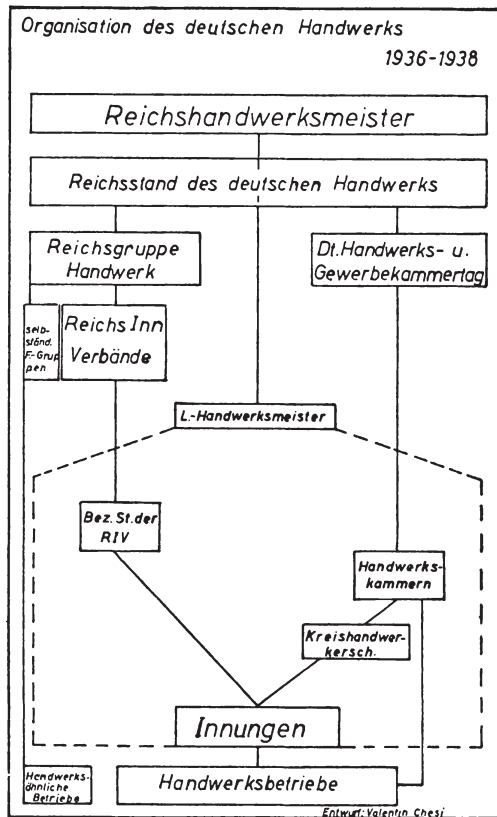


Schaubild 6

hung der zuständigen Dienststellen ...“ erfolgen sollte<sup>35</sup>. Wohl aber sahen sich Verbände und staatliche Machtblöcke durch die von ihnen zu vertretenden Interessen teilweise in einen Gegensatz gebracht, und dieser war nur im Wege der Anpassung oder durch Erprobung der Widerstandsfähigkeit aufzulösen.

Für die Durchführung des Vierjahresplanes war u. a. der Ausbau der sogenannten Überwachungsstellen angeordnet worden. Sie erhielten umfassende Befugnisse zur planmäßigen Lenkung und Regelung des „Warenverkehrs“, d. h. des Erwerbs und der Verwendung von Rohstoffen und Halbwaren durch die weiterverarbeitende Industrie und das

<sup>35</sup> Vgl. Gähtgens, Wolfgang, Die rechtlichen Grundlagen der Warenbewirtschaftung, in: Probleme der gelenkten Wirtschaft, a.a.O., S. 28 ff. mit dem dort erläuterten Ersten Organisationserlaß des Beauftragten für den Vierjahresplan vom 23. 10. 1936.

Handwerk. Die „Bewirtschaftung“ sollte durch den planmäßigen „Austausch devisa-belasteter Rohstoffe gegen einheimische deutsche Werkstoffe“ ergänzt werden. Außerdem sollten Vorkehrungen dafür getroffen werden, daß die Verteilung nach „politischer Zielsetzung und volkswirtschaftlichen Notwendigkeiten“ erfolgte<sup>36</sup>. Aber nicht nur die Verteilung von importierten Gütern, von Anbau- und Abbauprodukten deutscher Herkunft war mit dem Begriff des „Warenverkehrs“ abgedeckt. Vielmehr erstreckte sich die Zuständigkeit der Überwachungsstellen auch auf die Produktionslenkung. Sie konnten die „Lenkung“ (ohne ausdrückliche gesetzliche Ermächtigung) dadurch bewirken, daß sie Rohstoffe entweder bevorzugt oder sogar ausschließlich zur Ausführung öffentlicher Aufträge oder für die Fertigung bestimmter Typen freigaben. Dagegen stand den Überwachungsstellen nicht das Recht zu, Produktionsbefehle zu erteilen, mit denen etwa für die Herstellung bestimmter Produkte zugleich Rohstoffe angewiesen und Arbeitskräfte bereitgestellt worden wären. Diese unmittelbare Beeinflussung der Produktion erfolgte auf Grund von Sonderermächtigungen durch Dienststellen im Zuständigkeitsbereich des Beauftragten für den Vierjahresplan. Die Sonderbevollmächtigten waren außerhalb der Ministerialbürokratie tätig. Die Interessenpolitik der Verbände mußte sich in dieser Phase demnach gegenüber drei Machtblöcken durchsetzen, nämlich einmal gegenüber dem Staat, vertreten durch die traditionellen Ministerien, zum anderen gegenüber der Wehrmacht, vertreten sowohl durch die Generalität als auch durch Hitler und Göring, und schließlich noch gegen die im Vierjahresplan gesammelten Interessen der NSDAP und einiger Zweige der Großindustrie, vertreten durch Sonderbehörden und Sonderbevollmächtigte.

### 1. Der Reichsnährstand in der Bewährung

Nach dem organisatorischen „Sieg“ Darrés über die in den „Kampfbünden“ vertretenen Interessen des Handels ergaben sich keine weiteren Schwierigkeiten in der Durchsetzung nährständischer Interessen gegenüber den Organisationen von Handel und Gewerbe, um so weniger als diese selbst noch um Klarstellung ihrer Zuständigkeiten zu ringen hatten. Auch gegenüber den Dienststellen des Vierjahresplanes vermochte der Nährstand die bäuerlichen Interessen erfolgreich zu vertreten; dabei erwies es sich als organisationspolitisch vorteilhaft, daß der Führer der nährständischen Verbände in seiner Eigenschaft als Reichsernährungsminister in Partei und Staat auf gleicher Ebene mit Göring

<sup>36</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 24 und 26, sowie *Gäthgens*, Wolfgang, a.a.O., S. 33 ff., insbesondere die dort zitierte Äußerung des Staatssekretärs Neumann: „Der Vierjahresplan ist über seine ursprüngliche Zielsetzung hinaus zum gestaltenden Prinzip unserer Wirtschaft schlechthin geworden ...“



stand und gegebenenfalls für eine angemessene Berücksichtigung der bäuerlichen Interessen sogar das Ohr Hitlers finden konnte.

Die außenpolitische Zwangslage brachte überdies für die Machtposition des Reichsnährstandes Vorteile mit sich. Die Durchsetzung der nährständischen Marktordnung war entschieden dadurch erleichtert, daß von den ausländischen Märkten keine Störungen auf die binnenländische Nachfrage ausgeübt werden konnten. Weder durch Qualitätsunterschiede noch durch termingünstigere Angebote war das Preisniveau am Binnenmarkt zu beeinflussen.

Andererseits hatten die zuvor erzielten Erfolge der durchgreifenden Markt- und Preisordnung, insbesondere die Anhebung des Preisniveaus für Agrarerzeugnisse, zur Stärkung der Verbandsmacht nicht unerheblich beigetragen. Deshalb wurde die innere Geschlossenheit der Verbandsorganisation kaum durch die vom Reichsnährstand oder vom Reichsernährungsminister angeordneten Kontrollmaßnahmen beeinträchtigt; auch die lästigen statistischen Erhebungen, ja, sogar gelegentliche Eingriffe in die bäuerliche Dispositionsfreiheit erschienen allen Beteiligten als zumutbar.

Allerdings wurden die nährständischen Verbände in der Ausübung ihrer Aufgaben im Laufe der Zeit immer stärker beschränkt. Letztlich verblieben nur die im engeren Sinne berufsständischen Aufgaben, so vor allem die Werbung für die Vorzüge des Anerbenrechtes und die sogenannte Schulung. Dabei bemühten sich die Bauernschaften darum, Maßnahmen der „Erzeugungsschlacht“ zu propagieren, sei es die Ertragssteigerung und Qualitätsverbesserung der Getreide-, Fett- und Eiweißerzeugung oder sei es die Gewinnung von Gespinnstfasern (mittels Flachsanbau, Schafhaltung oder Seidenraupenzucht). Auch wurde die Förderung des ländlichen Siedlungswesens mit der „Neuschaffung deutschen Bauerntums“ als Bewährungsprobe für das „Landvolk“ dargestellt, um alle organisatorischen Möglichkeiten zur Unterstützung dieser Aktionen voll auszuschöpfen.

Der Appell an das „bodenständige deutsche Bauerntum“, es müsse einen „Bauernwall“ gegen die slawischen Völker bilden und die gesamte Volkswirtschaft hänge vom Erfolg der „Erzeugungsschlacht“ ab, führte die bäuerliche Bevölkerung zumindest emotional immer wieder den nährständischen Organisationen zu und sicherte deren Bestand.

## **2. Die Handwerksverbände in der Bewährung**

Mit Vollzug der Pflichtorganisation stellten sich die Handwerksverbände als ein in sich geschlossener organisatorischer Bereich dar.

Ihre Betätigung konzentrierte sich im wesentlichen auf die Pflege der innerverbandlichen Beziehungen und auf die wirtschaftliche und berufsständische Betreuung der Mitglieder.

## a) Vereinheitlichung und Verbesserung des Ausbildungswesens

Ureigenes Aufgabengebiet der Innungen war das Ausbildungswesen, und auch die Handwerkskammern hatten seit ihrer Errichtung dieser Frage stets volle Aufmerksamkeit zugewandt. In der Phase der Machterprobung konnten diese Verbände eine strenge Ordnung für die *Lehrlingsausbildung* schaffen.

Vor allem sollte die sogenannte „Lehrlingszüchtereier“ unterbunden werden, d. h. die Einstellung unterbezahlter jugendlicher Arbeitskräfte bei Handwerksmeistern, die sich dann nicht um die handwerkliche Berufsausbildung kümmern konnten. Unter Mitwirkung des Reichshandwerksmeisters Schramm<sup>37</sup> wurden von 1937 an zusätzlich zur Lehrabschlußprüfung noch Zwischenprüfungen nach jedem Lehrjahr eingeführt. Und von 1938 an galt — im Zusammenhang mit einer Aktivierung des Berufsschulunterrichts, der der Kontrolle durch die Handwerkskammer unterstellt wurde — die Anordnung, nach der von jedem Lehrling mit einem sogenannten Werkstattwochenbuch über den Stand der praktischen Ausbildung Bericht erstattet werden mußte<sup>38</sup>.

Des weiteren sorgten die Kammern für Kurse und sonstige Gelegenheiten der *Gesellenfortbildung*, die der Vorbereitung zur Meisterprüfung dienen sollten.

Ferner ergingen Vorschriften über die fachlichen Anforderungen für die Meisterprüfung und über die dazu einzurichtenden Ausbildungsanstaltungen. Die hierzu für die einzelnen Handwerkszweige zu erlassenden Vorschriften waren von den Reichsinnungsverbänden im Einvernehmen mit dem Reichsstand des Deutschen Handwerks erarbeitet worden. Ihren augenfälligsten Niederschlag fanden sie in einer neuen Prüfungsordnung; sie hatte an reichsdeutschen Handwerkskammern fortan rechtsverbindlichen Charakter für die Durchführung von Meisterprüfungen, die von den Kammern zusammen mit der zuständigen Innung durchzuführen waren.

## b) Gewerbeförderung

Über die individuelle Berufsertüchtigung hinaus versuchten die Selbstverwaltungsorganisationen des Handwerks in jenen Jahren auch darauf hinzuwirken, daß die Handwerksbetriebe als Ganzes in ihrer Leistungsfähigkeit den neuerlichen Anforderungen standhielten, so daß sie insbesondere den Wettbewerb mit der Industrie durchzuhalten vermöchten. Denn die wirtschaftliche Konkurrenzfähigkeit der Handwerksbetriebe schien von verschiedenen Seiten gefährdet zu sein.

<sup>37</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 22.

<sup>38</sup> Vgl. AO des Reichshandwerksmeisters vom 9. 11. 1937 sowie vom 15. 2. 1938, mit denen die von den einzelnen Innungen und Handwerkskammern geschaffenen Einrichtungen vereinheitlicht und legalisiert wurden.

Vor allem drohte für viele Zweige des Handwerks ein fühlbarer Auftragsrückgang, nachdem im Zuge der Autarkiepolitik die Materialbewirtschaftung zentralisiert worden war und die Zuteilung immer häufiger mit der Vergabe öffentlicher Aufträge gekoppelt wurde. Es war leicht einzusehen, daß weder die Sonderbeauftragten des Vierjahresplan-Ministeriums noch die Beschaffungsämter der Wehrmacht oder der NSDAP-Formationen geneigt sein konnten, mit einer Vielzahl kleiner Handwerker über einzelne Abschnitte eines großen Auftragsloses zu verhandeln, solange die Möglichkeit bestand, den Auftrag als geschlossene Einheit bei einem einzigen Industrierwerk unterzubringen.

Gleichzeitig setzte aber mit dem Anlaufen der öffentlichen Bau- und Beschaffungsprogramme sowie mit der durch Wehrmacht und Vierjahresplan-Behörden induzierten „Ankurbelung“ der Grundstoff- und Maschinenindustrien eine Abwerbung von handwerklichen Arbeitskräften ein. 1936 wurde sogar ausdrücklich angeordnet, die Handwerksmeister sollten über ihre Verbände zur Ausbildung von Facharbeitern in den „planwichtigen Handwerken“ herangezogen werden, also vornehmlich im Bauhandwerk und in den Zweigen der Metallbe- und -verarbeitung<sup>39</sup>.

Der Existenzgrundlage des Handwerks drohte demnach von zwei Seiten her Gefahr. Um dem zu begegnen, setzten nun die Kammern und Innungen im Rahmen eigenständiger Verbandstätigkeit mit Veranstaltungen zur Gewerbeförderung ein. Dabei wurden sie durch die von der Reichswirtschaftskammer für die mittelständische Industrie eingeleiteten Förderungsmaßnahmen unterstützt.

Die Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks sollte primär dadurch gesteigert werden, daß die Handwerker ihr Angebot den betriebswirtschaftlichen und technischen Anforderungen anpaßten, die die öffentliche Hand stellte. Dazu wurden vom Deutschen Handwerksinstitut und von der „Schule des Handwerks“ in Braunschweig<sup>40</sup> im Auftrag der Handwerkerorganisationen Lehrmittel ausgearbeitet, mit denen in Fortbildungskursen oder in der Fachpresse auf eine Rationalisierung der Betriebsführung und der technischen Arbeitsverfahren eingewirkt werden sollte. Es wurde alles darauf abgestellt, mit einer vereinfachten Handwerksbuchführung die formalen Voraussetzungen für Kalkulation und Preisprüfung zu erfüllen. Die hierfür entworfenen, im Vergleich mit der Industriebuchführung vereinfachten Schemata mußten immerhin soweit durchgegliedert sein, daß mit ihrer Benutzung die Aufstellung von Kostenrechnungen nach Kostenarten möglich wurde, wie dies

<sup>39</sup> Richtlinien des Reichswirtschaftsministeriums vom 11. 12. 1936 zur 1. Anordnung zur Durchführung des Vierjahresplanes vom 7. 11. 1936, RAnz. Nr. 262.

<sup>40</sup> Die Aufgabe dieser „Schule des Handwerks“ bestand nach ihrer Satzung darin, „die Handwerker in der nationalsozialistischen Anschauung über Fragen des Handwerks zu unterrichten“.

für die Vergabe öffentlicher Aufträge vorgeschrieben war. Von 1934 an waren bei den Handwerkskammern eigene Buchstellen errichtet worden, die den Handwerkern die Aufstellung ihres Jahresabschlusses wie auch die Vorarbeiten für die Steuererklärung und sonstige Fragen des Rechnungswesens abnehmen konnten<sup>41</sup>. Nachdem 1938 die Buchführungspflicht für das Handwerk eingeführt worden war, richteten sämtliche Handwerkskammern derartige Stellen als Unterabteilungen der Gewerbeförderungsstellen ein.

Im Rahmen der Verbandstätigkeit wurde, besonders seit 1937, auch der technischen Betriebsbetreuung wachsende Aufmerksamkeit zugewendet. Die Rohstoffbewirtschaftung machte betriebsorganisatorische Maßnahmen bezüglich der Lagerdisposition erforderlich (zur sachgemäßen Ausführung von Bestandsmeldungen und Bedarfsanforderungen); teilweise mußten auch die für eine Umstellung auf Verwendung neuer Werkstoffe und auf den Einsatz neuer Maschinen und neuartiger Fertigungsverfahren nötigen technischen Kenntnisse vermittelt werden. Hierfür wurden von den Gewerbeförderungsstellen Kurse eingerichtet; auch konnten durch Schulungsbeiträge und fachliche Aufklärung in den Verbandszeitschriften Anregungen für die innerbetriebliche Rationalisierung erteilt und damit die technische Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks gestärkt werden.

*c) Instrumentale Anpassung  
durch Errichtung absatzwirtschaftlicher Verbände*

Die in großer Zahl und Vielfalt errichteten handwerklichen Arbeitsgemeinschaften und sonstigen genossenschaftlichen Organisationen widmeten sich einer gezielten handwerklichen Absatzpolitik.

Zwar hatten ja bereits seit Schulze-Delitzsch die Einkaufs-, Produktions- und Absatzgenossenschaften im Handwerk eine bedeutende Rolle gespielt. Dennoch waren die während der nationalsozialistischen Machterprobung entwickelten Zusammenschlüsse neuartig; waren sie doch völlig darauf ausgerichtet, die ökonomische Machtposition des Handwerks gegenüber dem Staat als Auftraggeber zu stärken. Dies erfolgte überdies in organisatorischem Zusammenhang mit den Handwerkskammern und Innungsverbänden. So wurden beispielsweise die Lieferungs-genossenschaften für das Schneider- und Sattlerhandwerk, das Holz- und Schnitzstoffgewerbe und das Metallhandwerk in einer

---

<sup>41</sup> Die Errichtung eines einheitlichen und straff organisierten Netzes von Gewerbeförderungsstellen war schon vor 1933 geplant gewesen. Nach verbandsinternen Auseinandersetzungen über die Trägerschaft war den Handwerkskammern durch eine Verordnung vom 15. 6. 1934 die Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsweise und Betriebsführung übertragen und damit die Errichtung von Gewerbeförderungsstellen ermöglicht worden.

„Reichszentrale für Handwerkslieferungen“ zu einem Spitzenverband zusammengefaßt, der dem Büro des Reichshandwerksmeisters organisatorisch und personell nahestand. Man könnte in diesen Zusammenschlüssen sogar Funktionsausgliederungen aus den offiziell anerkannten Verbänden sehen, die ja gerade in ihrer streng fachlichen oder bezirklichen Gliederung auf bestimmte hoheitlich umrissene Tätigkeitsbereiche festgelegt waren. Denn die Errichtung der Arbeitsgemeinschaften und ähnlicher Lieferungsvereinigungen war, zumal im Anfang dieser Entwicklung, mit ausdrücklicher Förderung, teilweise sogar auf Anregung der „berufsständischen“ Organisationen erfolgt, um das Handwerk durch gemeinschaftliche Werbeaktionen auf den Mustermessen an Exportaufträgen zu beteiligen. Tatsächlich konnte sich das Handwerk damit als „devisenaktiver“ Wirtschaftszweig ausweisen, und deshalb konnten gerade unter dem Vorzeichen des Vierjahresplanes keine Bedenken gegen eine solche Entwicklung vorgebracht werden. Diese Ausgliederung von marktwirtschaftlichen Verbänden gehört deshalb zu den Mitteln einer zeitgerechten Verbandspolitik der Handwerksorganisation in dieser Phase der nationalsozialistischen Wirtschaftspolitik.

Die Gesamtheit der Förderungsmaßnahmen, die auf dem Gebiet der wirtschaftlichen und beruflichen Existenzsicherung des Handwerks von der handwerklichen Verbandsorganisation durchgesetzt wurden, berechtigte sie dazu, ihren Anspruch auf eigenständige Funktionsbereiche in der Auseinandersetzung mit den Wirtschafts- und Fachgruppen der Industrie aufrechtzuerhalten. Zugleich führten diese Erfolge der Verbandspolitik zu einer Stärkung des Ansehens der eigenen Interessenvertretung unter den Mitgliedern. Letztlich trug also gerade die Tendenz der öffentlichen Hand, den Existenzspielraum des Handwerks zu beschneiden, sogar zur inneren Geschlossenheit der handwerklichen Verbände bei.

### **3. Die großwirtschaftlichen Verbände in der Bewährung**

Für die Organisation der gewerblichen Wirtschaft als Ganzem erwies sich die klare Zuständigkeitsabgrenzung der Fachgruppen und Wirtschaftsgruppen sowie der Industrie- und Handelskammern als durchaus vorteilhaft. Denn sie ermöglichte die Klärung von Fragen der Devisenzuteilung und des Warenverkehrs über die fachliche Gliederung, während Fragen der Preisüberwachung und Preisprüfung sowie alle Maßnahmen strukturpolitischer Art über die Kammern mit den handwerklichen und industriellen Betrieben „planmäßig geregelt“ werden konnten.

Im Warenverkehr ergaben sich dennoch einige Unzuträglichkeiten. Diese resultierten aber nicht aus dem Organisationssystem der Ver-



bände, sondern aus der Parallelschaltung von Zuständigkeiten zwischen den Beauftragten des Vierjahresplanes und den Überwachungsstellen<sup>42</sup>. Aber gerade diese Unklarheiten führten dazu, daß die im Organisationschema Schachts verwirklichte Idee verraten wurde, die darauf gerichtet war, sämtliche Unternehmen eines Industriezweiges grundsätzlich gleichzustellen, wenn seitens des Staates über das Lenkungsinstrument des Verbandswesens auf den Wirtschaftsprozeß einzuwirken wäre. Schacht hatte die Gefahr einer Aufspaltung der Industrie in je eine Gruppe von beteiligten und ausgeschlossenen Unternehmen erkannt; er hatte sich deshalb in den Verhandlungen mit den Vertretern der Wehrmacht dagegen verwahrt, innerhalb der zu schaffenden Wirtschaftsorganisation den Vertretern einzelner Unternehmen ein Mitspracherecht bei Entscheidungen über die Maßnahmen der staatlichen Wirtschaftslenkung einzuräumen. Nach seinen Vorstellungen sollte sich die Mitwirkung der Unternehmen in der nationalsozialistischen Wirtschaftspolitik darauf beschränken, durch Anregung und Erfahrungsberichte auf eine Aktivierung der Verbandstätigkeit gegenüber den staatlichen Lenkungsstellen hinzuwirken<sup>43</sup>.

#### *a) Sonderstellung der sogenannten Vierjahresplanindustrien*

Es gelang Hermann Göring, der sich bezüglich der Autarkiepolitik der Unterstützung der Partei sicher sein konnte, die Großindustrie in geschickter Verhandlungsführung dahin zu bringen, daß sie um ihrer wirtschaftlichen Vormachtstellung willen die verbandsinterne Solidarität aufgab. Die soeben erst von Schacht im Interesse der Selbständigkeit der Industriellen geschaffene Verbandsstruktur erlitt dadurch nicht unbedeutlichen Schaden.

In der Tat bot sich den Großunternehmen der eisenschaffenden und der chemischen Industrie bei entsprechender Fühlungnahme zu den Führungsstellen der NSDAP die Möglichkeit, an den weitgreifenden Plänen der Partei zur Autarkiepolitik mitzuwirken. Bereits vor der offiziellen Verkündung des Vierjahresplanes hatten sie deshalb von sich aus nach Kontakten mit Göring und seinen Mitarbeitern gesucht, um Vorsorge dafür zu treffen, daß sie bei der Aufstellung der Pläne zur Erweiterung der inländischen Grundstoffherzeugung mitwirken könnten.

<sup>42</sup> Diese auf der behördlichen Seite bestehenden organisatorischen Mißbeligheiten wurden erst beseitigt, als Anfang 1938 die nachgeordneten Dienststellen für den Vierjahresplan unter der Leitung des Reichswirtschaftsministeriums zusammengefaßt wurden. Vgl. dazu weiter Abschnitt D II 2, S. 95 ff.

<sup>43</sup> Vgl. zur Durchsetzung dieser Konzeption bei den Vorbereitungen der wirtschaftlichen Mobilmachung durch den Generalbevollmächtigten für die Kriegswirtschaft vom Dezember 1937 (Geheime Reichssache), Dokument 258 EC — IMT, Der Prozeß gegen die Hauptkriegsverbrecher, a.a.O., Band 36, S. 245 ff.



Die *Eisen- und Stahlindustrie* hatte Informationen darüber erhalten, daß seitens der Wehrmacht bei Hitler angeregt worden war, die heimische Stahlerzeugung zu steigern. Daraufhin hatten die Leiter der sieben größten Konzerne zunächst intern über die Möglichkeiten einer Vergrößerung der Kapazität für die Eisen- und Stahlgewinnung verhandelt. Ihre Vorstellungen von der Zweckmäßigkeit einer solchen Kapazitätsausweitung blieben weit hinter den Anforderungen Görings und der Generalität zurück. Diese hatten eine Steigerung der Stahlproduktion — bei entsprechender Kapazitätserweiterung — auf das Vierfache verlangt, wobei die Hälfte der Erzversorgung aus heimischen Materialien gesichert werden sollte. Nach eingehenden Verhandlungen mit der Vierjahresplanbehörde war das sogenannte „Stahlabkommen von 1937“ zustande gekommen, ein Kompromiß zwischen Industrie und NSDAP: Die Vertreter der Stahlindustrie erklärten ihr Einverständnis damit, daß für die Eisen- und Stahlerzeugung eine Produktionsplanung aufgestellt würde, und unterwarfen sich auch den Plänen einer Materialbewirtschaftung. Andererseits erhielten sie die Zusage, daß ihre wirtschaftlichen Interessen im Rahmen der Planungsmaßnahmen berücksichtigt werden sollten. Das wurde in der Form realisiert, daß die Konzerne einen Vertreter zur Wahrnehmung ihrer Interessen in das Amt des Bevollmächtigten für den Vierjahresplan abordneten. Dieser sollte sowohl bei der Produktionsplanung ein Mitspracherecht haben als auch auf die Kontingentierungspolitik Einfluß nehmen<sup>44</sup>. Auf der Grundlage dieses Abkommens wurde eine Produktionssteigerung für den Ausstoß an Flußstahl von 16,9 auf 21,9 Millionen Tonnen in dem Zeitabschnitt des ersten Planes (von 1936—1940) vereinbart. Dieses Planziel wurde bereits 1938 erreicht. Im folgenden zweiten Planabschnitt sollte die Hochofenkapazität soweit erhöht werden, daß ein Ausstoß von 24 Millionen Tonnen möglich würde. Der Kontrakt sah vor, daß die hierfür erforderliche Gewinnung und Verhüttung von einheimischen Erzen durch die am Abkommen beteiligten Konzerne gemeinsam auf privatwirtschaftlicher Grundlage ins Werk gesetzt würde. Für den niedrigeren Ertrag bei der Verhüttung des gehaltarmen Eisenerzes sollte ein Kostenausgleich in Anspruch genommen werden dürfen.

Die Industriellen befürchteten, mit der neuerlichen Erweiterung der Stahlkapazität, die nur dem Stoßbedarf der Wiederaufrüstung abhelfen sollte, könnten Überkapazitäten entstehen, deren weitere Beschäftigung später nicht möglich wäre. Deshalb forderten sie Subventionen zum Ausgleich der mit den Anlage-Investitionen steigenden Gesteigungskosten und machten die Ausführung dieses Teiles des Stahlabkommens von der Erfüllung dieser Forderung abhängig.

<sup>44</sup> Einzelheiten über das Abkommen wurden in der Zeitschrift „Stahl und Eisen“ (Jahrgang 1937) diskutiert. Vgl. auch *Schweitzer*, Arthur, *Business Power*, a.a.O., S. 436—529.

Göring erwehrte sich der Forderungen, indem er den Industriellen mitteilte, daß die Errichtung eines staatlichen Eisen- und Stahlkonzerns beschlossen sei — und zwar am gleichen Tage, an dem die Gründung der Reichswerke Hermann Göring AG im Reichsanzeiger bekanntgegeben wurde. Der Anregung Poensgens, die Stahlindustriellen sollten durch Lieferboykott und Abnahmesperre Widerstand leisten, kamen Krupp, Flick und Röchling nicht nach, weil sie bereits begonnen hatten, ihre Werke auf die Verhüttung armen Erzes umzustellen; sie wollten für diese Werke weder auf Erzlieferungen aus den Zechen der Hermann Göring Werke verzichten, noch die im Rahmen der Stahlkonvention für die Verhüttung heimischer Erze zugesicherten staatlichen Subventionen einbüßen. Darüber hinaus erklärte und bewies Krupp v. Bohlen und Halbach auch bei dieser Gelegenheit seine Solidarität mit der NSDAP und ihren Zielen. Die Kruppwerke leisteten den Göringwerken Hilfe bei der Errichtung großer Anlagen, und zwar nicht nur durch Belieferung mit Materialien und Produktionsmitteln, sondern auch durch Abordnung ihrer Spezialisten für die Entwicklung der teilweise komplizierten Projekte.

Im Bereich der *chemischen Industrie* vollzog sich die Absonderung der Großindustrie aus der Verbandsorganisation gleichfalls zur Wahrnehmung wirtschaftlicher Vorteile, jedoch in anderen Formen<sup>45</sup>. Innerhalb der Wirtschaftsgruppe Chemie hatte der IG Farben-Konzern, der sich um die IG Farbenindustrie AG gruppierte, eine absolute Vormachtstellung. Es ist nach allen statistischen Angaben jener Zeit anzunehmen, daß mehr als vier Fünftel der technischen und fast die Hälfte der personellen Kapazität des Wirtschaftszweiges auf diesen Konzern entfielen. Allein mit seinem Bestand an Patenten und Patentanmeldungen (der Entflechtung nach dem zweiten Weltkrieg unterlagen etwa 15 000 Patente und 4500 Warenzeichen!) war dieser Konzern als Devisenbringer von hervorragender gesamtwirtschaftlicher Bedeutung. Diese Vormachtstellung versuchten die Repräsentanten der IG Farben Aktiengesellschaft auch gegenüber Schacht auszuspielen; jedoch änderte er seine grundsätzliche Auffassung nicht, nach der strikte Gleichstellung aller Betriebe innerhalb der Organisation der gewerblichen Wirtschaft erforderlich sei — auch in Fragen der Bewirtschaftung und der Kriegsvorbereitung. Es wurde lediglich erreicht, daß die Leitung zahlreicher Fachgruppen und Fachuntergruppen weitgehend auf Exponenten der IG Farben AG oder auf Persönlichkeiten ihrer Beteiligungsgesellschaften übertragen wurde.

---

<sup>45</sup> Vgl. dazu *Schweitzer*, Arthur, *Business Power*, a.a.O., S. 431 ff., und das dort angegebene, bislang unveröffentlichte Material aus dem „IG-Farben-Case“, Band I und II.

Mit der Ernennung Hermann Görings zum Generalbevollmächtigten für den Vierjahresplan konnten die dem Farben-Konzern angehörenden Industrierwerke jedoch unverzüglich ihre besondere Bedeutung für die Realisierung der nationalsozialistischen Autarkiepläne zur Geltung bringen. Die Verbindung zwischen der NSDAP und der chemischen Industrie war bereits Anfang 1934 auf Hitlers Anregung hin durch Keppler<sup>46</sup> hergestellt worden, der sich im Auftrag der NSDAP um Gewinnung und Verarbeitung synthetischer Werkstoffe bemühte. In diesem Zusammenhang hatte er Fühlung mit den für die Entwicklungsforschung maßgeblichen Repräsentanten des Farben-Konzerns gesucht. Er erkundete in Verhandlungen mit Professor Krauch<sup>47</sup> den Stand der Technik auf dem Gebiet der Kohlehydrierung und der Petrochemie, erörterte mit Dr. Fritz Gajewski die Entwicklungsmöglichkeiten für die Massenerzeugung synthetischer Fasern sowie den Aufbau der Kunstseiden- und Zellwollerzeugung und verhandelte schließlich mit Dr. ten Meer und Dr. Ambros über den Stand der Herstellung von künstlichem Gummi (Buna). Auf allen diesen Gebieten war die Rohstoffversorgung vom Ausland abhängig. Deshalb war seitens der Wehrmacht, angeregt durch eine Denkschrift Krauchs, bereits im September 1933 der Vorschlag gemacht worden, einen Kommissar für die Entwicklung deutscher Werkstoffe zu bestellen. Nach den Berichten Kepplers hielt Göring es für angezeigt, die Verbindung zu diesen Männern für seinen Zuständigkeitsbereich zu sichern.

Zu diesem Zweck ernannte er Krauch bald darauf zum Leiter der Forschungsabteilung im Stabe der dem Bevollmächtigten für den Vierjahresplan zur Verfügung stehenden Administration und räumte ihm weitreichende Entscheidungsbefugnis ein. Dabei wurde nicht verlangt, daß Krauch auf seine leitende Position oder auf die Ausübung seiner Funktion innerhalb der IG Farben AG Verzicht leistete. Die von Krauch jahrelang ausgeübte Doppelfunktion erwies sich im Gegenteil als durchaus förderlich für die Durchsetzung des Führungsanspruches, den Göring für seine Behörde (sowie für die von ihr vertretene NSDAP) gegenüber der Wehrmacht erhob. Denn dank der eingehenden betriebswirtschaftlich-technischen Informationen, die Krauch jederzeit beschaffen konnte, waren seine Programmierungen sachlich und zeitlich jeweils denen der Wehrmachtsbeschaffungsstellen überlegen. Dadurch erreichte es Göring, diese in der Folgezeit auf dem Gebiet der synthetischen Produkte, insbesondere der Kohlehydrierung und der Bunaherstellung, auszuschalten.

Andererseits aber verstand es Krauch immer wieder, Sachverständige aus dem hochspezialisierten Mitarbeiterstab des IG Farben-Bereichs

<sup>46</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 7.

<sup>47</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 10.

heranzuziehen und deren Entwicklungsarbeiten so auszuwerten, daß es sich produktionstechnisch und wirtschaftlich vertreten ließ, wenn die dem Konzern nahestehenden Unternehmen bevorzugt an Staatsaufträgen und wehrwirtschaftlichen Projekten beteiligt wurden. Zwischen dem Chemie-Konzern und der NSDAP entstand tatsächlich eine Interessengemeinschaft, die — gestützt auf die finanziellen Möglichkeiten dieser Weltfirma — dazu führte, daß der IG Farben-Konzern innerhalb der im übrigen so straff durchorganisierten Wirtschaft autonom handeln konnte.

Die Vorteile an Informations- und Einwirkungsmöglichkeiten, die die Großindustrie aus ihrer Allianz mit dem Machtblock der Parteiführung zog, sind für diese unschätzbar gewesen. Der solcherart praktizierte Betriebsegoismus erscheint nachträglich aber nicht nur deswegen unerwünscht, weil damit die Organisationspläne Schachts vereitelt und sein wohlherwogener Gleichheitsgrundsatz desavouiert wurden. Viel schwerer wiegt demgegenüber der Vorteil, den die Machtpolitik der NSDAP durch die Aufspaltung der Industriellen in zwei Gruppen unterschiedlicher Interessenlage erlangte. Sie hatte es fortan leicht, die Gruppe der „unmittelbar Teilhabenden“ gegen die große Zahl jener Betriebe auszuspielen, die nur mittelbar an den Vorgängen der Autarkieplanung und der wehrwirtschaftlichen Vorbereitung beteiligt waren. Und so konnte sie es wagen, sich über die Unternehmerinteressen auch bei zunehmenden Versorgungsschwierigkeiten hinwegzusetzen, ohne damit einen Abfall der Leistungsfähigkeit oder auch der Leistungsbereitschaft zu riskieren.

Diese Entwicklung entzog sich den Einwirkungsmöglichkeiten des Reichswirtschaftsministeriums. Sie entsprach keineswegs den Wünschen der Wehrmachtplanungsstellen unter Keitel. Denn deren Interesse bestand darin, für die Rüstungsvorbereitungen ein voll durchstilisiertes Organisationssystem zur Verfügung zu haben.

*b) Kammern und fachliche Organisationen  
der gewerblichen Wirtschaft in der Bewährung*

Der fehlende Zusammenhalt innerhalb der Industrie-Organisationen erscheint um so deutlicher, als ja gleichzeitig der Verbandsgedanke innerhalb des Reichsnährstands und des Handwerks an Intensität gewann, obgleich in diesen Verbänden der Fortbestand der Organisationen von außen her kaum eine Stütze fand und eben nur aus dem intentionalen Innenverhältnis zwischen Verbandsführung und Mitgliedern erwuchs.

Nun ist allerdings nicht zu verkennen, daß sich auch die Reichswirtschaftskammer unter dem Einfluß von Parteidienststellen zu verstärkter Aktivität gegenüber den nachgeordneten Kammern und den Fachverbänden der gewerblichen Wirtschaft veranlaßt sah. Sie erreichte dadurch, daß auch die nicht unmittelbar für den Vierjahresplan engagierten Wirtschaftszweige sich ihren Organisationen stärker verbunden fühlten.

Wie für das Handwerk wurde auch für alle Zweige des Groß- und Einzelhandels, für das Verkehrsgewerbe, die Fremdenverkehrsbetriebe und für den großen Bereich der Industrie das *Ausbildungswesen* reformiert. Es wurden neue Lehrpläne für die Berufs- und Fachschulen entwickelt und Vorbereitungen für ein einheitliches Berufsschulgesetz getroffen. Auch wurden die rechtlichen Voraussetzungen für den Erlaß neuer Prüfungsordnungen in sämtlichen Lehr- und Anlernberufen geschaffen; bei den Kammern wurden Lehrlingsrollen angelegt. Denn für die kaufmännischen und technischen Lehrlinge aus Industrie und Handel oblag den Industrie- und Handelskammern — in Anlehnung an das im Handwerk längst erprobte System — die Aufsicht über das Ausbildungswesen, die Kontrolle der Lehrverträge und die Durchführung der innerbetrieblichen und schulischen Lehre. Auf Veranlassung der Kammern wurden auch, im Einvernehmen mit der Deutschen Arbeitsfront, die Vorbereitungen für den sogenannten Reichsberufswettkampf durchgeführt, mit dem ein überregionaler Leistungsvergleich beabsichtigt war.

Die Kammern widmeten sich überdies der Vorbereitung und Ausrichtung einzelner Firmen aus Industrie und Handel auf die Übernahme von öffentlichen Aufträgen, insbesondere auf ihre Beteiligung an Aufträgen der Partei und der Wehrmacht. Bei den Wirtschaftskammern wurden eigene Bezirksausgleichsstellen für öffentliche Aufträge errichtet<sup>48</sup>. Sie hatten die Aufgabe, die nach einer neuen Verdingungsordnung zu erteilenden Beschaffungsaufträge der öffentlichen Bedarfs- (und Kontingent-) träger an Betriebe mit freier Kapazität zu vermitteln. Um die im engeren regionalen Einzugsbereich der Auftraggeber allenfalls freien technischen Kapazitäten erfassen und möglichst sachgerecht in die öffentlichen Vorhaben einbeziehen zu können, unterhielten die BAST teilweise betriebsnahe Geschäftsstellen bei den Industrie- und Handelskammern.

Im Zusammenhang mit dem Beschaffungswesen der öffentlichen Hand spielten die 1936 erlassenen Preisvorschriften für die Rüstungswirtschaft eine beträchtliche Rolle. Sie verpflichteten die Auftragneh-

---

<sup>48</sup> Vorläufer dieser Einrichtungen waren die gegen Ende des Ersten Weltkrieges bei den Industrie- und Handelskammern errichteten „Auftragsstellen“.



mer zur Führung eines geordneten Rechnungswesens, aus dem jederzeit Kosten und Leistungen feststellbar und der Nachprüfung zugänglich sein sollten. Die hierzu erforderliche Rationalisierung des innerbetrieblichen Rechnungswesens ließ sich die fachliche Organisation der gewerblichen Wirtschaft in jenen Jahren dringlich angelegen sein. Im Jahre 1937 wurden Richtlinien für die Erfordernisse einer „ordnungsmäßigen Buchführung“ erlassen; in ihnen wurde die Gliederung des Rechnungswesens nach den von Eugen Schmalenbach erarbeiteten Grundsätzen für die Aufstellung eines Kontenrahmens zur Pflicht gemacht<sup>49</sup>. Daraufhin entwickelten die Wirtschaftsgruppen der Industrie und des Handels im Einvernehmen mit dem RKW fachlich spezialisierte Kontenrahmen und Kontenpläne. In Kursen und Fachblättern wurden die Grundregeln dieses Einheitsschemas erörtert, um den Unternehmen auf diese Weise die Kenntnisse über die formalen Anforderungen zu vermitteln, die nach den Leitsätzen für die Vergabe öffentlicher Aufträge beim Nachweis der Herstellkosten und der sonstigen Kalkulationsgrundlagen zu erfüllen waren.

Die Bindung der gewerblichen Wirtschaft an ihre fachlichen Organisationen wurde überdies durch die Bestimmungen des Devisenrechts und die Anfänge einer Materialbewirtschaftung gestärkt. Denn die Freigabe von Devisen für Importe aller Art erfolgte nur, wenn die zuständigen Stellen ein Unbedenklichkeitszeugnis abgaben oder wenn sie den Bedarf bestätigten. Ebenso wurden Be- und Verarbeitung bestimmter Rohstoffe ausländischer Herkunft durch die fachlichen Organisationen kontrolliert, indem Höchstverbrauchsmengen festgelegt oder Einkaufsbeschränkungen ausgesprochen wurden.

Im übrigen aber vollzog sich in dieser Phase der Machterprobung die Umstellung auf eine straff durchorganisierte Wehrwirtschaft nicht im innerverbandlichen Aktionsbereich. Soweit die Verbände bereits in die Kriegs- und Rüstungsvorbereitungen eingeschaltet worden waren, erfolgte das im Geheimen und mit der ausdrücklichen Auflage, die verbandsangehörigen Unternehmen nicht an diesen Planungsarbeiten zu beteiligen.

### **V. Struktur und Funktion der Verbände am Ende der Phase der Machterprobung**

Hatte sich die Machtergreifung mit der sogenannten Gleichschaltung der Verbände im Rampenlicht abgespielt, so daß der Wandel im Aufbau

---

<sup>49</sup> Aus dem Oeuvre dieses großen Gelehrten der Betriebswirtschaftslehre ist hier das erstmals 1927 erschienene Werk *Der Kontenrahmen* (5. Aufl. 1937) zu erwähnen.



und in den Funktionen der Verbände allenthalben wahrgenommen wurde, so vollzog sich die Machterprobung überwiegend im Halbdunkel der Kulissen. Die wirtschaftspolitische Diskussion kreiste um die großen staatlichen Programme des „Neuen Plans“ und des „Vierjahresplanes“; und die seitens der politischen Führungskräfte in der Auseinandersetzung um die wirtschaftspolitische Macht angestrebten Eingriffe in die Verbandsstruktur und in die Funktionsfähigkeit der Verbände wurden deshalb so gehalten, daß sie als Maßnahmen zur Durchführung dieser Pläne deklariert werden konnten. Trotz dieser taktischen Vorkehrungen waren die Versuche von Partei und Staat, die Verbände völlig den Zwecken der NSDAP zu unterwerfen, nicht allenthalben erfolgreich.

Wo mit der Durchsetzung der politischen Nahziele den erkennbaren Interessen der Verbandsangehörigen gedient wurde (oder wo dies doch zumindest scheinbar der Fall war), wie bei den Organisationen des Reichsnährstandes, enthielten sich die untergeordneten regionalen und fachlichen Organisationen der Einflußnahme auf wirtschaftspolitische Entscheidungen. Sie schalteten sich damit selbst aus der Mitverantwortung aus. Daraus gewann der Staat (und in diesem Fall zugleich die NSDAP) eine so starke Stellung, daß am Ende dieser Phase auch die Durchsetzung solcher Maßnahmen möglich erschien, die dem wahren ökonomischen Interessen der Organisierten zuwiderliefen, wie die Aufstellung von Erzeugungs- und Ablieferungsplänen für die einzelnen Betriebe. Die Anpassungsfähigkeit der Verbände wurde allerdings nicht stärker beansprucht, als dies durch wirtschaftliche Vorteile kompensiert werden konnte.

Wo andererseits die Interessenlage zwischen den politischen Machthabern und den Verbänden kontrovers war, erwiesen sich in dieser Phase die Verbände als recht widerstandsfähig. Die organisatorischen Umstellungen innerhalb der Verbandsstruktur hatten praktisch keine Auswirkungen auf das Durchsetzungsvermögen der Verbandsführung gezeitigt, weder nach innen noch nach außen. Durch die Maßnahmen des Staates wurde sogar häufig das Verbandsgefüge erst gefestigt, zumal dann, wenn die allgemeine wirtschaftspolitische Lage es erforderlich werden ließ, nicht nur politische Aufgaben anzunehmen oder abzuwehren, sondern wenn die Gruppe oder die Innung dadurch gezwungen wurde, die Interessen ihrer Mitglieder gegenüber anderen Organisationen der gewerblichen Wirtschaft oder gegenüber sonstigen wirtschaftspolitischen Verbänden zu vertreten. Dafür ist beispielhaft, wie die Handwerksorganisation aus solchem Widerstand gegen politische und wirtschaftliche Gefährdung der Verbandsangehörigen gefestigt hervorging.

Die Machterprobung traf gelegentlich auch auf die Konstellation, daß wirtschaftliche Sonderinteressen innerhalb der Verbände zu aktivieren und gegen die verbandsinterne Solidarität auszuspielen waren. Es ist bemerkenswert, daß sich mangelnde Interessensolidarität gegenüber dem Machtanspruch der politischen Partei zwar nicht so schnell zerstörend auf den Verband als Ganzes auszuwirken vermochte, wie die Einschleusung von Trägern entgegengesetzter Wirtschaftsinteressen in den Verband, daß sie aber die Durchsetzung eines außerwirtschaftlichen Machtanspruches wesentlich erleichterte. Jedenfalls haben diejenigen fachlichen und regionalen Verbände, die nicht nur homogene, sondern auch solidarische Interessen zu vertreten hatten, in der Phase der Machterprobung eine erhebliche Widerstandsfähigkeit gegen Eingriffe und Überforderungen seitens außerwirtschaftlicher Kräfte bewiesen.

## **D. Die Phase der Machtausübung (27. August 1939–1941)**

### **I. Wirtschaftliche Mobilmachung**

Ein Erguß von Rechtsverordnungen sanktionierte von Ende August 1939 an die längst vorher vollzogenen organisatorischen Vorbereitungen auf die Kriegswirtschaft. Diese hatten sich begreiflicherweise vornehmlich auf die staatliche Wirtschaftsführung bezogen, erforderten aber teilweise auch einen entsprechenden Umbau der Selbstverwaltungsorganisationen. Im einzelnen waren dafür maßgeblich<sup>1</sup>:

- (1) VO über die Wirtschaftsverwaltung vom 27. 8. 1939, mit der Abgrenzung des Dienstbereiches eines Generalbevollmächtigten der Wirtschaft und Bekanntgabe einer (bereits 1935 erfolgten) Errichtung von Wirtschafts-, Ernährungs- und Forst- und Holzwirtschaftsämtern auf der untersten Verwaltungsstufe.
- (2) VO zur vorläufigen Sicherstellung des lebenswichtigen Bedarfs des deutschen Volkes mit der Einführung von Bezugscheinen für Lebensmittel und andere Güter.
- (3) VO über die öffentliche Bewirtschaftung von landwirtschaftlichen Erzeugnissen mit einer Konkretisierung der Aufgaben von Ernährungsämtern.
- (4) Erlaß des Führers zur Einberufung eines Ministerrates für die Reichsverteidigung unter dem Vorsitz von Göring zur Sicherung einer einheitlichen Leitung von Verwaltung und Wirtschaft, und darauf gegründet:
- (5) VO über die Bestellung von Reichsverteidigungskommissaren (RAnz. Nr. 158, vom 1. 9. 1939: die Reichskommissare sollten als Organe des Ministerrates tätig werden!).
- (6) Richtlinien für die Zusammenarbeit zwischen der staatlichen Wirtschaftsverwaltung und den Organen der gewerblichen Wirtschaft auf dem Gebiet der Kriegswirtschaft. (RAnz. Nr. 217 vom 15. 9. 1939: Organisatorische Regelung der Zusammenarbeit zwischen Reichswirtschaftsministerium, Reichswirtschaftskammer und Reichsgruppen sowie — auf Gauebene — zwischen Bezirkswirtschaftsämtern, Bezirkswirtschaftskammern und Industrie- und Handelskammern. — Regelung der Mitwirkung der Organisation der gewerblichen Wirtschaft bei der Rohstoffbewirtschaftung.)

---

<sup>1</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 57 bis 61 und 64.

## II. Der Organisationsapparat für die Kriegswirtschaft

Der Übergang von den vorbereitenden organisatorischen Maßnahmen, die im Rahmen des Neuen Planes und des Vierjahresplanes bereits im Hinblick auf die staatliche Wehrwirtschaftspolitik getroffen worden waren, zu jenen der eigentlichen Kriegs- und Rüstungswirtschaft ist zeitlich nicht exakt festzulegen. Tatsächlich existierte ein funktionsfähiger Apparat, hervorgegangen aus den Selbstverwaltungsorganisationen der Wirtschaft, und es waren auch in den staatlichen Ressorts weitgehend Vorkehrungen für die Umstellung auf einen Mobilmachungsfall getroffen. Im allgemeinen wird der Übergang von der geheimen zur offenen Wiederaufrüstung (und damit zur Schaffung eines kriegswirtschaftlichen Staatsapparates) auf das Jahr 1936 datiert<sup>2</sup>.

### 1. Schaffung von Planungsunterlagen

Zu diesen vom Reichswirtschaftsministerium bereits 1934 als dringlich bezeichneten Vorbereitungen<sup>3</sup> gehört z. B. die statistische „Generalerhebung für 1936“. Ihre Durchführung oblag der Abteilung „Industrielle Produktionsstatistik“ des Statistischen Reichsamtes, dem später verselbständigten „Reichsamt für wehrwirtschaftliche Planung“. Ihre Auswertung wurde geheim gehalten und als „friedensmäßige Vorbereitung der Kriegswirtschaft“ deklariert. Mittels sogenannter „Industriestammbäume“ und „Fließbilder“ wurden die rohstoffwirtschaftlichen Verflechtungen der Produktionsstufen, die Bedarfsstruktur an Rohstof-

<sup>2</sup> Vgl. dazu *Albrecht*, Gerhard, Der allgemeine Verwaltungs- und Organisationsapparat für die Kriegswirtschaft, in: Jahrbuch für Nationalökonomie und Statistik, Band 150 (1939), S. 592 ff., hier S. 593: „... mindestens seit dem Herbst 1936 ... nahm diese Tendenz (zum Staatssozialismus) ... den Charakter der vorbereitenden Kriegswirtschaft an ...“; sowie auch *Posse*, Hans E., Die militärische und die wirtschaftliche Front, in: Der Deutsche Volkswirt, 13. Jahrgang 1938/39, Band 4, S. 2444 ff., der eine Erklärung des Stellvertreters von Funk in dessen Eigenschaft als Generalbevollmächtigtem für die Wirtschaft zitiert: „Tankausweiskarten und Bezugsscheine für Gegenstände des täglichen Bedarfs bilden nichts weiter als das Schlußglied in einer Kette von Bewirtschaftungsmaßnahmen, die das Deutsche Reich schon seit Jahren im Kampf um seine Nahrungs- und Rohstofffreiheit aufgebaut hat und die mit der Transferregelung, Devisenbewirtschaftung und dem Neuen Plan von 1934 begannen. Während andere Nationen heute erst mühsam die Grundlagen einer kriegswirtschaftlichen Organisation aufbauen müssen, die mit allen Fehlern der Improvisation behaftet ist, hat sich dank der bisherigen vorsorglichen Planung der Dienststelle des Generalbevollmächtigten für die Wirtschaft der Übergang von der Friedens- zur Kriegswirtschaft im Deutschen Reich mit einem Minimum von Störungen und Reibungsverlusten fast von selbst ergeben ...“ Entsprechend auch *Kroll*, Gerhard, Von der Weltwirtschaftskrise zur Staatskonjunktur, Berlin 1958, S. 564 ff.

<sup>3</sup> Vgl. Sitzungsbericht zur 6. Sitzung des Reichsverteidigungsrates vom 23. und 24. Januar 1934, Referat von Min.-Rat Godlewski über den Stand der Vorarbeiten zur Kriegsbereitschaft im Reichswirtschaftsministerium, Geheime Kommandosache des Reichswehrministeriums vom 7. 2. 1934, abgedruckt als Dokument 404—EC im IMT, a.a.O., Band 36, S. 387 ff.

fen sowie der Arbeitskräftebedarf nach Zahlen und Qualifikation erfaßt und in sogenannten Rohstoff- und Arbeitskräftebilanzen dargestellt<sup>4</sup>. Den Organisationen der gewerblichen Wirtschaft wurde auferlegt, laufende Feststellungen zur Fortschreibung der Zensusdaten zu treffen. Auch wurde ihre Mitarbeit gefordert, um „die klare Trennung der Produktionszweige sowohl bei vertikalen als auch bei horizontalen Betriebskombinationen“ überhaupt durchführen zu können. Als einmalige Voraussetzungen für eine durchgängige sachorientierte Systematik, wie sie im fachlichen Organisationsschema der gewerblichen Wirtschaft vorgegeben war, sind tatsächlich Zwangsmitgliedschaft und Ausschließlichkeitsprinzip anzusehen. Dieses systematische Prinzip wurde deshalb mit Recht als „das entscheidende Merkmal der deutschen produktionsstatistischen Methode“ gefeiert. Teilweise ergab sich aus den statistischen Unterlagen rückwirkend, daß es zweckmäßig wäre, eine organisatorische Umgruppierung der meldepflichtigen Betriebe vorzunehmen.

Für den Reichsnährstand waren die entsprechenden statistischen Informationen bereits seit Anfang der dreißiger Jahre von der amtlichen Statistik des Deutschen Reiches bereitgestellt worden<sup>5</sup>. Nur für einige Spezialfragen mußte das Erhebungsprogramm erweitert werden, so beispielsweise in bezug auf die Marktstatistik. Diese konnte nach der Verwirklichung der Marktordnung durch Auswertung der Schlußscheine über getätigte Verkäufe sehr verbessert werden und ermöglichte damit eine nahezu lückenlose Überwachung der nährständischen Marktleistungen. Die 1937 eingeführte „Hofkarte“ diente der Überwachung struktureller Veränderungen im Besitzstand, im Personal- und im Kapitalbesitz der landwirtschaftlichen Betriebe; die Erhebungen erfolgten auf Grund eines einheitlichen Merkmalskataloges. Die auf diese Weise gewonnenen betriebsstatistischen Daten wurden in sogenannten Kreiswirtschaftsmappen zusammengestellt und konnten von den nährständischen Organisationen für die berufsständische Betriebsberatung wie auch für die kriegswirtschaftlichen Kontrollmaßnahmen ausgewertet werden, denn sie ermöglichten nicht nur zwischenbezirkliche Vergleiche,

---

<sup>4</sup> Vgl. *Leise*, Wilhelm, Industriestatistik und wehrwirtschaftliche Planung, in: Die Statistik in Deutschland nach ihrem heutigen Stand, hrsg. von Friedrich Burgdörfer als Ehrengabe für Friedrich Zahn, Berlin 1940, Band II, S. 1006 ff., hier S. 1009: „Das Reichsamt für wehrwirtschaftliche Planung hat aus den Ergebnissen der Industriestatistik derartige Bilanzen für mehrere hundert Roh- und Halbstoffe aufgestellt, die in ihrer Gesamtheit ein nahezu lückenloses Bild der für die Planung wesentlichen Rohstoffzusammenhänge liefern.“ Vgl. ergänzend auch *Roeder*, Ernst Frhr. v., Die industrielle Produktionsstatistik, in: Burgdörfer-Festschrift, Band II, a.a.O., S. 1012 ff.

<sup>5</sup> Vgl. *Fensch*, Hans Ludwig, Die betriebsstatistischen Arbeiten des Reichsnährstandes, in: Burgdörfer-Festschrift, Band II, a.a.O., S. 968 ff.; *Lorey*, Max, Statistik der Forst- und Holzwirtschaft, in: Burgdörfer-Festschrift, Band II, a.a.O., S. 925 ff.; *Tarapanoff*, Edmund, Statistik der Lagerräume und Getreidevorräte, in: Burgdörfer-Festschrift, Band II, a.a.O., S. 886 ff.

sondern auch eine Überwachung der unterschiedlichen Entwicklung in einzelnen Betriebsgrößenklassen.

Unmittelbar auf kriegswirtschaftliche Dispositionen bezogen waren die in den Jahren 1937/38 erfolgenden Erhebungen in der Forst- und Holzwirtschaft, die Erfassung von Getreidevorräten bei Erzeugern und bei Lagerhaltern zweiter Hand sowie die Lagerraumstatistik.

Bereits seit 1936 standen also die für eine zentrale Lenkung durch staatliche Dienststellen erforderlichen statistischen Unterlagen zur Verfügung. Sie waren überwiegend unter Einschaltung der Selbstverwaltungsorganisationen erhoben und ausgewertet worden. Deshalb waren die detaillierten Informationen über die Kapazität der produzierenden Wirtschaftseinheiten, über ihren Bedarf an Rohstoffen, Betriebsmitteln, Arbeitskräften und Produktionsanlagen sowie über ihren friedensmäßigen Produktionsausstoß auch recht zuverlässig und als Ausgangsmaterial für weitere Dispositionen ausgezeichnet geeignet: waren die Meldungen doch fachlich überprüft.

## **2. Der staatliche Apparat für kriegswirtschaftliche Planung und Lenkung**

Mit dem Übergang zur Kriegswirtschaft zeigte sich, daß als Seitenstück zur militärischen Kriegsvorbereitung auch der Aufbau eines staatlichen Zentralverwaltungsapparates vorbereitet worden war. Seitens der Militärs war ein „totaler Krieg“ beabsichtigt, etwa in dem Sinne, daß die gesamte wirtschaftliche Tätigkeit ausschließlich dem unmittelbaren militärischen Rüstungsbedarf zu dienen habe<sup>6</sup>.

Der für diese Aufgaben vorgesehene organisatorische Apparat wurde innerhalb der staatlichen Verwaltung dadurch geschaffen, daß die bestehenden Zentral- und Regionalbehörden in ihrer Verantwortung zueinander neu abgegrenzt wurden. Diese institutionelle Umstellung innerhalb der Behörden hielt man für ausreichend, um die (je nach dem fraglichen Projekt von Wehrmacht oder Partei) zentral aufgestellten Pläne gegenüber den wirtschaftlichen Verbänden durchzusetzen, zumal da diese unter Kriegsrecht noch stärker als zuvor unter dem Führerprinzip auf weisungsgebundenes Handeln eingestellt waren.

Als zentrale Instanz für die Anordnungsbefugnis aller kriegswirtschaftlichen Maßnahmen wurde durch Führererlaß vom 30. 8. 1939 ein Ministerrat für die Reichsverteidigung gebildet, also gleichsam ein Direktorium zur Beschließung und Verabschiedung von Verordnungen

---

<sup>6</sup> Im Sinne der damaligen Auffassung zählt *Albrecht* zu den wirtschaftlichen Bedürfnissen, auf die sich die Kriegswirtschaft zu beschränken habe, neben dem unmittelbaren Ausrüstungsbedarf der Streitmacht nur „... die auf das unbedingt notwendige und erträgliche Maß beschränkten Anforderungen der nicht in die Streitmacht einbezogenen Gesamtbevölkerung ...“ (a.a.O., S. 592).



mit Gesetzeskraft. Dem Ministerrat gehörten als ständige Mitglieder an (außer Göring, der als Reichsmarschall den Vorsitz beanspruchte): Heß als Stellvertreter des Führers in der NSDAP, Frick als Generalbevollmächtigter für die Reichsverwaltung, Funk als Generalbevollmächtigter für die Wirtschaft (GBW), Lammers als Chef der Reichskanzlei der NSDAP und Keitel als Chef des OKW. Die Schaffung einer solchen übergreifenden Organisation entsprach den Mobilmachungsvorbereitungen des Reichsverteidigungsrates, auf Grund deren u. a. Ende 1937 eine Zusammenfassung der Ministerien unter Funk als Generalbevollmächtigtem der Wirtschaft veranlaßt worden war.

Die Ressortgliederung zwischen den obersten Reichsbehörden und ihre Entsprechung im Apparat des Beauftragten für den Vierjahresplan macht das nebenstehende Schaubild klar.

Die Vorbereitungen für die *Kriegswirtschaftsverwaltung* waren (wie die unmittelbar nach der Mobilmachung einsetzenden „Mob-Pläne“) nach den Ressorts der traditionellen Ministerien aufgeteilt. Auf dem Gebiet der gewerblichen Wirtschaft wurden sie durch das Reichswirtschaftsministerium wahrgenommen, für die Landwirtschaft und die Ernährungssicherung durch das Reichsernährungsministerium, für die Lenkung und den Einsatz der Arbeitskräfte durch das Reichsarbeitsministerium und für die Aufgaben der Finanzierung und der Währungspolitik durch das Reichsfinanzministerium im Einvernehmen mit dem Reichsbankdirektorium.

#### a) *Der staatliche Verwaltungsapparat des Ernährungssektors*

Für den Ernährungssektor bedurfte es beim Übergang von der Friedens- auf die Kriegswirtschaft lediglich einer zusätzlichen Autorisierung der Stellen, die 1936 beim Stabsamt des Reichsbauernführers und bei den Landesbauernschaften für die Ernährungssicherung geschaffen worden waren<sup>7</sup>. Denn unmittelbar nach Verkündung des zweiten Vierjahresplanes waren derartige Stellen benötigt worden, um den bäuerlichen Betrieben gegenüber die zentral aufgestellten Erzeugungs- und Ablieferungspläne durchzusetzen. Mit der Wirtschaftsverwaltungs-Verordnung wurde die Gebietsabgrenzung für die wehrwirtschaftlichen Maßnahmen einheitlich auf die Wehrkreise (Wehrwirtschaftsbezirke) abgestellt; die bezirklichen Lenkungsbehörden wurden ungeachtet ihrer haushaltsrechtlichen Zuordnung zu einer Gauleitung oder zu einem Regierungspräsidium unmittelbar der ministeriellen Zentralinstanz unterstellt. Daraus ergab es sich im Ernährungssektor zwangsläufig, daß die Organisation des Reichsnährstandes mit den Behörden der ernährungs-

<sup>7</sup> Vgl. *Untermann, Friedrich, Kriegsernährungswirtschaft*, in: *Odal, Jahrgang 8, Heft 11, November 1939*, S. 948; sowie *Riecke, Hans-Joachim, Ernährung und Landwirtschaft im Kriege*, in: *Bilanz des zweiten Weltkrieges*, Oldenburg, Hamburg 1953, S. 334.

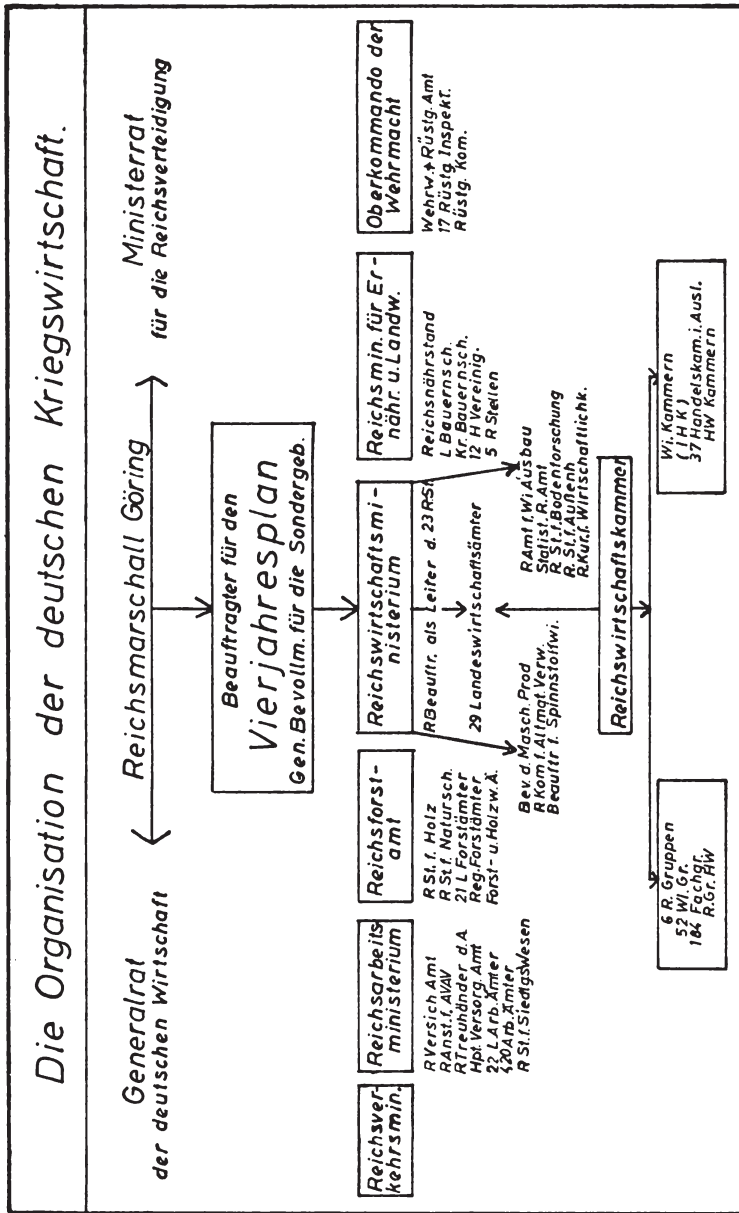


Schaubild 7

wirtschaftlichen Staatsverwaltung verschmolzen wurde. Auch auf der unteren Verwaltungsebene wurden Personal- und Sachmittel der nährständischen Dienststellen haushaltsrechtlich in die Ernährungsämter bei den Kreisverwaltungen überführt, häufig allerdings in der Form, daß die Baulichkeiten der landwirtschaftlichen Verbände in die Obhut der Verwaltung übernommen wurden. Fachliche Weisungen erhielten diese Ämter, etwa bezüglich der Lebensmittelrationierung, von den Landesernährungsämtern, die ihrerseits aus den Landesbauernschaften hervorgegangen waren. Den „Landesbauernschaften“ selbst verblieb die Aufgabe, mit Hilfe der bezirklichen Gliederungen der nährständischen Marktorganisation (der Wirtschaftsverbände und etwaiger Unterverbände der Hauptvereinigungen) für die rechtzeitige Abnahme der ablieferungspflichtigen Erntemengen und für die Bereitstellung der von Wehrmacht oder sonstigen Bedarfsträgern angeforderten Erzeugnisse zu sorgen.

Damit hatten die landwirtschaftlichen Verbände zu bestehen aufgehört; denn auch die marktwirtschaftlichen Verbände des agrarwirtschaftlichen Sektors waren ja nunmehr in den staatlichen Lenkungsmechanismus eingegliedert. Die Vertreter eines strengen Staatssozialismus hatten sich gegen Darré durchgesetzt. In dem System der agrarwirtschaftlichen Kriegsorganisation waren die Betriebe tatsächlich „... in die Rolle bloßer Produktionsstätten bzw. Verteilungsstellen verwiesen, die herzustellen bzw. abzugeben hatten, was von den Organen der Wirtschaftsverwaltung von ihnen gefordert wird ...“<sup>8</sup>.

#### b) *Der staatliche Verwaltungsapparat für die gewerbliche Wirtschaft*

Für die gewerbliche Wirtschaft bestand von Haus aus die Doppelgleichheit in der Lenkungsbefugnis von Reichswirtschaftsministerium und oberster Reichsbehörde für den Vierjahresplan. Wegen ihrer unmittelbaren Verbindung zur NSDAP (Göring) und wegen der engen Interessenverbindung mit den Wehrmachtplanungsstäben hatte die Vierjahresplanbehörde dabei die stärkere Position.

Dennoch war es im Bereich der Zivilverwaltung bei den internen Kriegsvorbereitungen zu einer „Flurbereinigung“ gekommen: Im Zuge einer Reformierung des Reichswirtschaftsministeriums wurde dessen Zuständigkeit auf die Führung einer Reihe von Dienststellen ausgedehnt, die bis dahin dem Stab des Bevollmächtigten für den Vierjahresplan unterstanden hatten<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Vgl. *Albrecht*, Gerhard, a.a.O., S. 609; ähnlich auch *Müllenbusch*, Josef, *Die Organisation der deutschen Ernährungswirtschaft*, Berlin 1941, S. 71 ff., insbesondere S. 89 ff.

<sup>9</sup> Vgl. *Quecke*, Hans, *Das Reichswirtschaftsministerium*, a.a.O., S. 81 f. mit dem dort zitierten und erläuterten Erlaß über die Neubildung des Reichswirtschaftsministeriums und die Weiterführung des Vierjahresplanes vom 5. Februar 1938 (!).

Zugleich realisierten die Vertreter der Wehrmacht einen bereits bei Beginn der Wiederaufrüstung durch Blomberg und Thomas<sup>10</sup> erhobenen Anspruch des Militärs, auf die Kriegswirtschaftsverwaltung Einfluß zu nehmen. Bei der 1938 vollzogenen Neugliederung der ministeriellen Ressorts wurde die nach Erzeugungsgruppen gegliederte Hauptabteilung II einem Reichsverteidigungsreferenten unterstellt, der — im Range eines Generalleutnants — vom Oberkommando der Wehrmacht für diese Aufgabe in das Wirtschaftsministerium abgeordnet war. Die zur wehrwirtschaftlichen Vorbereitung geschaffene Hauptabteilung II war in Anlehnung an die Wirtschaftsgruppen der Reichsgruppe Industrie *fachlich* in sechs Abteilungen gegliedert, von denen aus die Entscheidungen über Planung und Ausbau von Produktionsanlagen vorbereitet wurden. Sie wurden für die Sicherung der kriegswichtigen Erzeugung in den Hauptzweigen der Industrie sowie für die Aufrechterhaltung einer kriegsnotwendigen Leistungsbereitschaft im übrigen gewerblichen Bereich verantwortlich gemacht. Zur Durchführung ihrer Aufgaben stand den Abteilungen ein Weisungsrecht gegenüber den Reichsstellen zu, insoweit als die Aufrechterhaltung der Kriegswirtschaft von Maßnahmen der Rohstoffbewirtschaftung abhängig war.

Die früheren „Überwachungsstellen“ für den Devisen- und Warenverkehr wurden durch die Kriegswirtschaftsverordnungen in „Reichsstellen“ umbenannt. Ihnen oblag fortan, in eigener Zuständigkeit über Beschaffung, Verteilung, Lagerung, Absatz und Verbrauch von wehrwirtschaftlich wichtigen Materialien und Waren zu wachen und gegebenenfalls in den Warenverkehr regelnd einzugreifen. Neben den Reichsstellen erhielt Anfang September 1939 dank besonders weitreichender Vollmachten auf dem Gebiet der Erzeugungsplanung der „Sonderbeauftragte für die Spinnstoffwirtschaft“ eine gewisse Sonderstellung.

Es erwies sich bereits in dem Stadium der Vorbereitung als undurchführbar, alle einzelnen Betriebsbegehungen, Verhandlungen und Kontrollen, die für die Sicherung der kriegswichtigen Produktion erforderlich waren, von der zentralen Stelle des Reichsverteidigungsreferenten aus durchzuführen. Ebenso unmöglich erschien eine Bündelung der fachlich unterschiedlichen Funktionen innerhalb des Ressorts des Reichswirtschaftsministeriums. Infolgedessen wurde auf Betreiben der Hauptabteilung II in jedem der 29 Wehrwirtschaftsbezirke ein regionaler Unterbau in Form sogenannter Außenstellen des Reichswirtschaftsministeriums errichtet, die später Bezirkswirtschaftsämter und ab 1940 Landeswirtschaftsämter benannt wurden. Diese Mittelbehörden der Wirtschaftsverwaltung wurden haushaltsrechtlich und verwaltungstechnisch den Regional-Behörden am Sitz eines Wehrkreiskommandos eingegliedert, also den Verwaltungsbehörden der Oberpräsidenten, Reichs-

---

<sup>10</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 25.

statthalter, Gauleiter usw. Funktionell blieben sie aber ausführende Organe des Reichswirtschaftsministeriums, und zwar einmal bezüglich der Sicherstellung der Produktions- und Leistungsfähigkeit der kriegswichtigen Industrie und der Energieversorgung, des Handels und des Verkehrs, der Banken und Versicherungen, zum anderen für die Verbrauchsregelung oder sonstige Bewirtschaftung von gewerblichen Erzeugnissen.

Für die *Produktionspolitik* bedienten sich die Bezirkswirtschaftsämter der Mitarbeit der regionalen und fachlichen Verbände der gewerblichen Wirtschaft. In den Kammern wurden eigene wehrwirtschaftliche Abteilungen errichtet, die bis zum Kriegsausbruch weisungsgebunden für die Mobilmachungsvorbereitung der kriegswichtigen Betriebe tätig waren und im Interesse dieser Hoheitsaufgaben personell und sachlich aus der laufenden Kammerarbeit herausgehoben wurden. (Diese Stellen erfuhren somit formalrechtlich eine ähnliche Behandlung wie die Bezirksausgleichsstellen für öffentliche Aufträge und die Außenhandelsstellen, die in die Wirtschaftskammern eingegliedert wurden.) Soweit die Bezirkswirtschaftsämter zur Durchführung ihrer wehrwirtschaftlichen Planungsarbeiten fachlicher Beratung bedurften, arbeiteten sie mit den bezirklichen Organisationen der Wirtschafts- und Fachgruppen zusammen.

Die *Verbrauchsregelung* erstreckte sich auf diejenigen Erzeugnisse der gewerblichen Wirtschaft, die der Zivilbevölkerung zur Deckung des lebensnotwendigen Bedarfs zur Verfügung gestellt werden mußten, sei es in regelmäßigen Abständen, wie dies bei den „Kleiderkarten“ mit Punkten für den Erwerb von Textilien, Kleidern, Wäsche und ähnlichen Erzeugnissen geschah, oder auch nur auf besonderen Antrag, wie bei der Zuteilung von „Bezugsscheinen“ für Schuhe, Seife, Elektrogeräte und ähnlichem.

Daneben war für die Aufrechterhaltung des zivilen Lebens eine *Bewirtschaftung* von Halbfertigwaren (Dachpappe, Fensterglas, Klein-eisenwaren) sowie von technischen Erzeugnissen (Öfen, Herde, Garten-geräte usw.) und schließlich von Holz, Treibstoff und Kohlen erforderlich. Die Kontingentierung dieser Güter mußte regional nach dem Verstädterungsgrad, der Agrarstruktur und der Industriedichte differenziert werden. Die danach variierte Festlegung der Bezugsrechts-Kontingente erfolgte in Verhandlungen über den „Warenverkehr“ zwischen den Reichsstellen und den Bezirkswirtschaftsämtern bzw. Landeswirtschaftsämtern. Zur Bedarfsprüfung und zur Verwaltung der innerhalb der Wehrwirtschaftsbezirke weiter aufzuteilenden Bezugsrechte wurden bei den unteren Verwaltungsbehörden — parallel zu den Ernährungsämtern — sogenannte Wirtschaftsämter als Bewirtschaftungsstellen eingerichtet.

Bei zahlreichen Produkten war das Ineinandergreifen von Verbrauchsregelung und Warenbewirtschaftung verwaltungstechnisch äußerst schwierig voneinander zu scheiden. Grundsätzlich sollte die Verbrauchsregelung für Güter des Existenzbedarfs, einschließlich etwaiger Zuweisungen der bewirtschafteten Waren, über die Wirtschaftsämter erfolgen, während die Kontingentierung der Roh- und Hilfsstoffe sowie sonstiger für die produzierende Wirtschaft benötigter Erzeugnisse von fachlichen Organisationen (Innungen, Fachgruppen) oder von den Kammern ausgeführt werden sollte.

Wie schwierig (und schwerfällig) die Zuständigkeitsaufteilung aber allein innerhalb der staatlichen Verwaltung durchführbar war, ist am Beispiel der Kohlenbewirtschaftung zu verdeutlichen<sup>11</sup>:

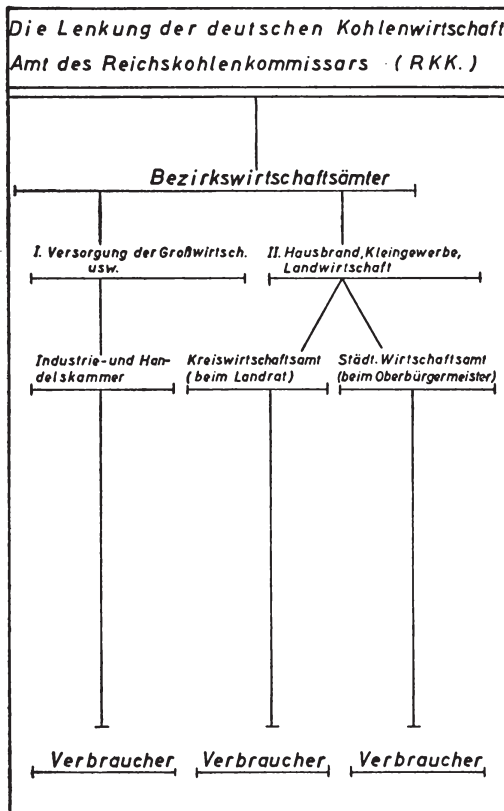


Schaubild 8

<sup>11</sup> Vgl. dazu im einzelnen Bräuer, Karl, Die deutsche Kohlenwirtschaft im Kriege, in: Jahrbücher f. Nationalökonomie und Statistik, Band 153 (1941), S. 81 ff., besonders S. 86.



Wie durchgängig bei sämtlichen Bewirtschaftungsmaßnahmen war die Verteilung der Ware (und ihre Zuführung zu den regional zuständigen „Verteilern“, bei denen die Bezugsrechte jeweils realisiert werden würden) von der verwaltungstechnischen Verteilung der Kontingente getrennt. Deshalb kann auch im folgenden die Auslieferung der verschiedenen Kohlenarten durch die Kohlenverteilungsstellen über den Groß- und Einzelhandel außerhalb der Erörterung bleiben. Wichtig erscheint vielmehr die Darstellung der Abgrenzung der behördlichen Zuständigkeiten auf zwei Gruppen von Bezugsberechtigten.

Zur Gruppe I, umschrieben als Gruppe der gewerblichen Großwirtschaften, gehörten alle Kohlenbezieher, die in drei beliebigen Monaten des Kohlenwirtschaftsjahres zumindest 20 Tonnen meldepflichtige Brennstoffe bezogen und verbraucht hatten. Außer der Industrie zählten hierzu auch Wehrmachtsbetriebe, Dienststellen des Reichs, der Länder und sonstige Großverbraucher.

Zur Gruppe II gehörte der sogenannte Haushaltsbedarf. Je nach der Versorgungslage wurden die in den „Kundenlisten“ des Kohlenhandels eingetragenen Verbraucher dieser Gruppe durch die Wirtschaftsämter mit Bezugsrechten (Punktsystem) für den Bezug von Brennstoffen ausgestattet. Nun gehörten aber auch Handwerksbetriebe (Bäckereien) oder nichtlandwirtschaftliche Gärtnereien (Treibhäuser) zu den Verbrauchern dieser Kategorie. Sie benötigten zwar weniger als 20 Tonnen je Monat, jedoch konnte die ausreichende Belieferung derartiger Bezieher für die Aufrechterhaltung der Wirtschaft ebenso wichtig sein wie die von Industriebetrieben und Verwaltungsdienststellen. Deshalb mußten die Wirtschaftsämter angehalten werden, in solchen Fällen (wie die Industrie- und Handelskammer bei Antragstellern der Gruppe I) eine Bedarfsprüfung durch die fachlichen Organisationen zu veranlassen, ehe sie eine Zuteilung aussprächen.

Unzuträglichkeiten, die sich aus dieser Aufspaltung der Zuständigkeiten auf der Stufe der unteren Verwaltungsbehörde ergaben, sollten in der Mittelinstanz ausgeglichen werden, wie sich aus vorstehendem Schaubild verstehen läßt.

Das Beispiel illustriert recht gut, daß die Funktionsfähigkeit der Wirtschaftsverwaltung in der Bewirtschaftung von Materialien und Waren von der Mitarbeit der Organisationen der gewerblichen Wirtschaft abhängig war. In einer besonderen Bekanntmachung des Reichswirtschaftsministers war in Würdigung dieses Tatbestandes angeordnet worden, daß die Bezirkswirtschaftsämter im Mob-Fall so mit den regionalen Verbandsorganisationen zusammenarbeiten sollten, wie es zwischen den Außenstellen und den Industrie- und Handelskammern vorbereitet worden war. Zugleich wurde die Funktionsteilung zwischen den Reichsstellen einerseits, den Fachgruppen und Innungsverbänden andererseits

in allgemeinen Zügen festgelegt. Auf diese Weise sollte sichergestellt werden, daß die im Reichswirtschaftsministerium mit der Errichtung der Hauptabteilung II und ihren Außenstellen entwickelten Pläne für die Umstellung der gewerblichen Wirtschaft auf die Kriegswirtschaft realisierbar blieben.

*c) Der staatliche Verwaltungsapparat für andere Bereiche*

Nach den Organisationsgesetzen zur Kriegswirtschaft stand wie den beiden Ministerien, die für den Ernährungssektor und für die gewerbliche Wirtschaft zuständig waren, auch dem Reichsforstmeister das Recht zu, die zum Ressort gehörenden Organisationen der wirtschaftlichen Eigenverwaltung und die auf Landesebene bestehenden Ämter und Dienststellen unter staatliche Kriegsverwaltung zu stellen. Die unter seiner Zuständigkeit stehenden „ermächtigten Stellen“ wurden demzufolge in bezug auf die Anordnung kriegswirtschaftlicher Maßnahmen seiner Weisungsbefugnis unterworfen und — für die Wahrung regionaler Belange — den für die Wehrwirtschaftsbereiche errichteten Forst- und Holzwirtschaftsämtern unterstellt. Die kriegswirtschaftlichen Befugnisse dieser Ämter erstreckten sich über die Reichsstelle für Holz auf die Wirtschaftsgruppen der Holzbe- und -verarbeitenden Industrie sowie auf die Reichsinnungsverbände des Baugewerbes und des Zimmer- und Tischlerhandwerks.

Für die verschiedenen Zweige der Verkehrswirtschaft wurden, wiederum in Anlehnung an die Wehrwirtschaftsbehörden, sogenannte Transportbeauftragte bestellt. Sie hatten ihren Dienstsitz in den Industrie- und Handelskammern am Ort der Reichsbahndirektionen, und zwar in den Diensträumen der Reichsbahn. Funktionell waren sie an Weisungen des Generalbevollmächtigten für die Wirtschaft und der zu seinem Geschäftsbereich gehörenden Obersten Reichsbehörden gebunden, damit also auch an die der Bezirkswirtschaftsämter und Landesernährungsämter.

Im Bereich der Arbeitsverwaltung wurde Sauckel (Gauleiter von Thüringen) zum Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz ernannt. Die Landes- oder Gauarbeitsämter wurden in ihrem Aufbau von der Umstellung auf die kriegswirtschaftlichen Aufgaben nicht wesentlich berührt, sondern lediglich mit den Mittelinstanzen der anderen Obersten Reichsbehörden koordiniert. Diese waren in der neu geschaffenen Institution eines Reichsverteidigungskommissars auf der Ebene der Wehrkreise zu einem „Führungsstab“ zusammengefaßt, der als Exekutivorgan des Ministerrates für die Reichsverteidigung tätig wurde. So mußten beispielsweise Anforderungen oder Maßnahmen der militärischen Wehrkreis-Befehlshaber, die an zivile Behörden im Wehrkreis

gerichtet werden sollten, stets den Führungsstab als Koordinierungsstelle passieren und konnten gegebenenfalls von diesem auf ihre Durchführbarkeit überprüft werden.

Der Aufbau der staatlichen Zentralverwaltungswirtschaft ließ demnach (wie auch Schaubild Nr. 9 verdeutlicht) allenfalls im Bereich der

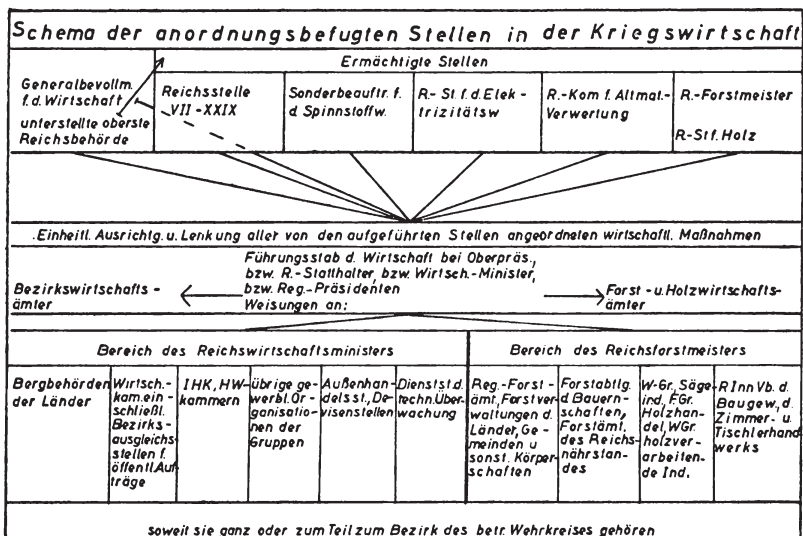


Schaubild 9

gewerblichen Wirtschaft für die Aktivität wirtschaftlicher Verbände noch einigen Spielraum. Deshalb wird im folgenden nur noch untersucht, inwieweit sich die Kammern und Fachorganisationen der gewerblichen Wirtschaft im Rahmen einer kriegswirtschaftlich orientierten Wirtschaftsverfassung gegen die Machtausübung des Staates durchsetzen konnten. Dabei wird sich zeigen, daß sie ihre Selbständigkeit insofern wahrten, als es ihnen gelang, sich dem Staat durch Übernahme wichtiger Funktionen unentbehrlich zu machen.

### III. Vollstreckung der kriegswirtschaftlichen Lenkungsmaßnahmen in der gewerblichen Wirtschaft mit Hilfe der Kammern

#### 1. Vorbereitung bis 1939

Wie alle anderen Maßnahmen war auch die Einbeziehung der Kammern und Verbände in die Kriegswirtschaft bereits Ende 1937 beschlossen worden.

Mit der Einschaltung der Industrie- und Handelskammern in die Auswahl und Betreuung von kriegswirtschaftlich wichtigen Betrieben im Laufe des Sommers 1938 wurde diese Planung in die Tat umgesetzt<sup>12</sup>. Dabei erwiesen sich die Kammern wegen ihrer Betriebsnähe als zuverlässige Mitarbeiter für erste Informationen über die technische und wirtschaftliche Potenz der Betriebe und über die persönliche Qualifikation der Unternehmensleitung. Die Wehrwirtschafts-Inspektionen (spätere Rüstungsinspektionen), die als Außenstellen des Reichskriegsministeriums tätig waren, besaßen ebenso wie die Außenstellen des Reichswirtschaftsministeriums (spätere Bezirkswirtschaftsämter) die sogenannte „Fabrikartei“, eine photomechanische Reproduktion von Auswertungsblättern der produktionsstatistischen Generalerhebung von 1936<sup>13</sup>. Anhand dieser Karteiblätter und der auf ihnen verzeichneten exakten technischen und statistischen Angaben über die produktionstechnische Kapazität der gewerblichen Wirtschaft konnten Bedarfsanforderungen an Rohstoffen und Betriebsmitteln geprüft, die Reklamation von Arbeitskräften beurteilt und die Abhängigkeit von Lieferungen vorgelagerter Wirtschaftsstufen für weitergehende Planungen ermittelt werden.

Nach Errichtung von „Wehrwirtschaftlichen Abteilungen“ innerhalb der Kammern wurden auch diese mit Abzügen der Firmenkartei ausgestattet, damit sie Beurteilungsgrundlagen über die Bedeutung der gewerblichen Betriebe für die Aufrechterhaltung der Kriegswirtschaft hätten und über ihre Abhängigkeit von anderen Produktionsstufen und anderen wirtschaftlichen Regionen unterrichtet wären. Die Wehrwirtschaftlichen Abteilungen der Kammern wurden unter der verantwortlichen Leitung des jeweiligen Hauptgeschäftsführers nach den Weisungen der Außenstellen des Reichswirtschaftsministeriums tätig. Die von ihnen zu leistende Arbeit erstreckte sich zunächst im wesentlichen darauf, die bereits von den Außenstellen verpflichteten „kriegs- und lebens-

---

<sup>12</sup> Vgl. Herker, Hellmuth, Kriegseinsatz der Industrie- und Handelskammern, in: Beiträge zu Wirtschaft und Verwaltung im rheinisch-westfälischen Industriegebiet, hrsg. von Herker, Hellmuth, Essen 1941. Außerdem liegt das Manuskript eines Beitrages der Verfasserin vor, der mit Billigung der Industrie- und Handelskammer Leipzig in der Zeitschrift „Die sächsische Wirtschaft“ (Amtliches Organ der Wirtschaftskammer Sachsen) unter dem Titel: „Die wehrwirtschaftlichen Aufgaben der Industrie- und Handelskammer“ erscheinen sollte. Die Darstellung verfiel der Anordnung zur Beschränkung wirtschaftlicher Veröffentlichungen, die vom Reichsministerium für Volksaufklärung und Propaganda und vom Generalbevollmächtigten für die Kriegswirtschaft ergangen war.

<sup>13</sup> Vgl. hierzu auch unter D I 1 sowie IMT, Band 36, Dokument 258-EC, a.a.O., S. 253: Berichte von Ende Dezember 1937 über die Vorbereitung der wirtschaftlichen Mobilmachung durch den Generalbevollmächtigten für die Kriegswirtschaft.

wichtigen Betriebe“ (KL-Betriebe) bei den Vorbereitungen für den „Mob-Fall“ zu unterstützen<sup>14</sup>.

Als „kriegs- und lebenswichtig“ wurden vom Generalbevollmächtigten für die Wirtschaft, im Einvernehmen mit dem Oberkommando der Wehrmacht, diejenigen Unternehmen aus Handel und Industrie sowie aus dem Kreditwesen anerkannt, deren Lieferungen und Leistungen auch bei Beschränkung auf den unerläßlichen Kriegsbedarf nicht entbehrt werden könnten. Im Bereich der Industrie gehörten hierzu vor allem 1. Anlagen der Energiewirtschaft und Rohstoffwerke (Benzingewinnung, Stahlerzeugung, Herstellung von Blechen und synthetischen Fasern usw.); 2. Hersteller von Halbfabrikaten und Produktionsmitteln für die Rüstungsindustrie, so z. B. von automatischen Steuerungen und Schaltanlagen für Getriebe, Kräne usw. oder von Werkzeugen, Meßinstrumenten, Spezialwerkzeugmaschinen usw.; 3. Exportindustrie, darunter auch Spielwaren- und Musikinstrumentenindustrie, Pharmazeutische Industrie, Rauchwarenherstellung u. a. m.; 4. Hersteller bestimmter als „KL-Produkte“ anerkannter wissenschaftlicher oder vom Nationalprestige her als förderungswürdig befundener Bücher, Noten, Zeitschriften usw.

Die Kammern hatten das Recht, den Außenstellen des Reichswirtschaftsministeriums derartige „wehrwirtschaftlich wichtige“ Betriebe (W-Betriebe) zur Übernahme in Betreuung vorzuschlagen. Andererseits konnten sie gegen die Anweisung des Reichswirtschaftsministeriums oder der Außenstellen, bestimmte Unternehmen in die Betreuung einzubeziehen, Bedenken anmelden und wurden in der Regel dabei gehört. Sobald die Anerkennung erfolgt war, setzte die Betreuung der Betriebe durch die Kammern ein. Sie bezog sich auf die ursprünglich den Mittelinstanzen zugeordnete Sicherstellung von Arbeitskräften; die Sicherstellung gegen Einberufung erfolgte mittels „Unabkömmlichkeitserklä-

---

<sup>14</sup> Vgl. IMT, Band 36, Dokument 258-EC, a.a.O., S. 260: „Die Außenstellen des Reichswirtschaftsministeriums verpflichten in jedem KL-Betrieb eine Vertrauensperson, die von der Geheimen Staatspolizei auf ihre Zuverlässigkeit überprüft worden ist. Nach Anweisung der Außenstellen des Reichswirtschaftsministeriums haben diese Vertrauenspersonen diejenigen Maßnahmen durchzuführen, welche die Aufrechterhaltung der Erzeugung ihrer Betriebe im Mobfall gewährleisten. Sie haben insbesondere den zuständigen Arbeitsämtern alle diejenigen Arbeitskräfte zur Freistellung vom Wehrmehrdienst und zur Sicherung gegen Beordnungen ziviler Bedarfsträger anzumelden, die für ihren Betrieb unentbehrlich sind. Sie haben in gleicher Weise alle diejenigen Nutzfahrzeuge zur Freistellung durch die Wehrmacht oder zur Sicherung gegen Beordnungen ziviler Bedarfsträger bei den Außenstellen des Reichswirtschaftsministeriums anzumelden, auf welche sie in ihren Betrieben angewiesen sind. ... Für diejenigen KL-Betriebe, für die im Mobfall eine *Höchstausnutzung ihrer Leistungsfähigkeit* (z. B. Bergbau, Eisenindustrie usw.) oder eine *Umstellung ihrer Erzeugung* (z. B. chemische Industrie) mit Sicherheit vorauszusehen sind, werden vom Reichswirtschaftsministerium *Erzeugungspläne* ausgearbeitet ...“



rung“ des einzelnen Wehrpflichtigen in der Stammkartei beim Wehrbezirkskommando. Aber nicht nur zur Ergänzung des Belegschaftsstandes von Rüstungsbetrieben und Kriegsbehörden war die Verpflanzung von Arbeitskräften vorgesehen, sondern auch zur Einstellung bei nichtmilitärischen öffentlichen Bedarfsträgern; die „Sicherstellung“ der Arbeitskräfte gegen „Dienstverpflichtung“ erfolgte durch entsprechende Kennzeichnung in den Karteien der Arbeitsämter<sup>15</sup>. Auch die Freistellung des Kraftfahrzeugparkes erfolgte in Verhandlungen zwischen den Kammern und den Mittelinstanzen der Rüstungswirtschaft, also dem regional zuständigen Wehersatzkommando bzw. späteren Rüstungskommando.

## **2. Die Wahrnehmung kriegswirtschaftlicher Hoheits- und Selbstverwaltungsaufgaben nach Kriegsausbruch**

Mit der Kriegswirtschafts-VO vom 27. 8. 1939 war bekanntgemacht worden, daß ein regionaler Unterbau des Reichswirtschaftsministeriums bestand. Auch war die umfassende Weisungsbefugnis der Bezirkswirtschaftsämter gegenüber den Kammern publiziert worden. Demzufolge wurden die Präsidenten der Kammern zu Reichskommissaren ernannt und als solche den Reichsverteidigungskommissaren (Reichsstatthalter bzw. -Gauleiter) unterstellt.

So perfekt die Organisation vorbereitet zu sein schien, so unzureichend erwiesen sich allerdings die sachlichen Kriegsvorbereitungen. Auf Wunsch Hitlers erfolgte nämlich nicht — wie geplant — sofort die Konzentration sämtlicher Kriegsaufträge auf die in Rüstungsbetrieben oder in „W-Betrieben“ gesicherten Produktionskapazitäten. Damit wäre die beabsichtigte Produktionsbeschränkung auf Kriegsgerät, auf den handelsüblichen Ausrüstungsbedarf der Truppe (Uniformstoffe, Stiefel, Zaumzeug u. ä.) und auf den erwähnten „kriegs- und lebenswichtigen“ Zivilbedarf zwangsläufig eingetreten. Eine so rigorose Stilllegung der friedensmäßigen wirtschaftlichen Tätigkeit hielt aber Hitler nicht für erforderlich. Außerdem hatte sich herausgestellt, daß die im Frieden auf Grund des rechnerischen Mindestbedarfs getroffene Auswahl betreuungswürdiger Betriebe nicht umfassend genug gewesen war. In den ersten Kriegswochen mußten die Kammern deshalb — zwar an die

<sup>15</sup> Vgl. IMT, Band 36, Dokument 258 — EC, a.a.O., S. 269: „Die Karteien der Arbeitsämter (... Arbeitsbuch-Kartei über 22 Millionen Arbeiter und Angestellte, ... ergänzt ... durch eine Kartei über 1,6 Millionen selbständige Handwerker, die im Kriegsfall eine wertvolle Facharbeiterreserve bilden ...) werden mit den Wehrstammbüchern der Wehrbezirkskommandos verglichen, und die Wehrpaßinhaber, die im Kriegsfall zur Wehrmacht einrücken, besonders gekennzeichnet. Außerdem wird die Friedensbelegschaft der R-Betriebe und der KL-Betriebe und der kriegswichtigen Behörden besonders kenntlich gemacht ...“



grundsätzlichen Weisungen der Bezirkswirtschaftsämter gebunden, im einzelnen jedoch auf die eigene Sachkunde verwiesen — über eine Vielzahl von Anträgen befinden, in denen nachträglich mit guten Gründen die Übernahme in wehrwirtschaftliche Betreuung gefordert wurde.

Derartige Ansprüche auf kriegswirtschaftliche „Sicherung“ konnten die Industriebetriebe teilweise über ihre Auftraggeber geltend machen, zum guten Teil aber auch über die fachliche Organisation. Dem konnte, ja mußte, in der Mehrzahl der Fälle nachgegeben werden. Wie sich nun erst herausstellte, waren außer den einzelnen Wehrmachtteilen, Sanitätsparks usw. auch die mit Sondervollmacht ausgestatteten Dienststellen, wie der Generalbevollmächtigte für die Regelung der Bauwirtschaft und die Bevollmächtigten für das deutsche Straßenwesen und für das Kraftfahrwesen, unmittelbar zur Vergabe von Rüstungsaufträgen (und zur Anweisung von Rohstoffen) berechtigt gewesen. Dadurch hatten zahlreiche Firmen während der Jahre der wehrwirtschaftlichen Vorbereitung sogenannte „KL-Aufträge“ erhalten, ohne daß diese als „Rüstungsaufträge“ über die zuständigen militärischen Stellen gemeldet worden wären.

In den ersten Wochen nach Kriegsbeginn war die Frage der „Sicherung“ oder (im Ablehnungsfalle) der Stilllegung von Betrieben ausschließlich unter dem Gesichtspunkt der Rohstoffbeschaffung zu entscheiden. Die Kammern konnten deshalb zumeist auf Anregung der fachlichen Organisationen den von einer Ausschaltung bedrohten Betrieben beistehen, indem sie ihnen über sogenannte Unterlieferanten-Börsen Lohnaufträge von voll ausgelasteten Rüstungsbetrieben vermittelten, die in der Lage waren, mit der Zuweisung eines Auftrages auch Rohstoffkontingente auf den Zulieferer zu übertragen. Außerdem konnten die Kammern nach ihrer Kenntnis der Kapazitätsauslastung einzelner Betriebe die Rüstungsdienststellen bei der Aufstellung von Erzeugungs- und Umlegungsplänen beraten.

Später allerdings, nachdem sowohl vom Arbeitsmarkt als auch von der Kapazität der Energie-, Kohlen- und Treibstoffwirtschaft her Versorgungsschwierigkeiten auftraten, mußten die Kammern sich im Gegenteil sogar an staatlichen Stilllegungsaktionen beteiligen.

#### **IV. Vollstreckung der kriegswirtschaftlichen Lenkungsmaßnahmen in der gewerblichen Wirtschaft mit Hilfe der fachlichen Organisationen**

Wie weitgehend das Schacht'sche Schema für die fachliche Gliederung der gewerblichen Wirtschaft unter dem Einfluß wehrwirtschaftlicher Überlegungen zustande gekommen war, wurde erst recht deutlich, als die Militärs nach Kriegsbeginn ihre Genugtuung darüber bekundeten,

daß die Organisation der gewerblichen Wirtschaft „... im großen Ganzen ... den Anforderungen der Landesverteidigung entspricht ...“<sup>16</sup>.

### 1. Vorbereitung bis 1939

Die vom Oberkommando der Wehrmacht und von den Wehrmachtteilen betriebenen unmittelbaren Rüstungsvorbereitungen erstreckten sich darauf, den Bedarf an Kriegsgerät vorzuschätzen (Munition, Schießgerät, Kriegsschiffe, Panzerwagen und andere Spezialfahrzeuge) und produktionstechnische Vorkehrungen für die Bereitstellung von solchem Kriegsgerät und handelsüblichem Gerät zu treffen, wie dieses zur Grundausrüstung des Heeres erforderlich erschien. Außerdem bezogen sich Bedarfsschätzung und Produktionsplanung auf solche Maschinen, Werkzeuge, Lehren, Präzisionsmeßgeräte usw., die für die Sicherung des Wehrmachtsbedarfs in der Rüstungsfertigung benötigt werden würden.

Die Produktionsplanung erfolgte anhand der Industriestammbäume und Fließbänder, die seit der Auswertung der produktionsstatistischen Erhebung im Reichsamt für wehrwirtschaftliche Planung aufbereitet worden waren. In die Aufstellung der Termin- und Mengenpläne wie auch in die Berechnung möglicher Bedarfsanforderungen und unerläßlicher Bevorratung wurden nicht allein die Fachabteilungen des Reichswirtschaftsministeriums, sondern auch die fachlichen Organisationen der gewerblichen Wirtschaft eingeschaltet. Das Urteil der Fachgruppen war insbesondere unerläßlich bei der Ermittlung der wirtschaftlich optimalen Losgröße je Betrieb und bei der Prüfung der Preisstellung im Falle von konkurrierendem Angebot.

Nach Abschluß dieser planenden Vorbereitungen wurden vom Reichskriegsministerium oder in seinem Auftrag von den regional zuständigen Wehrkreis-Inspektionen sogenannte „Mob-Aufträge“ an die ausgewählten Betriebe erteilt. Zugleich erging die Anweisung, die für die Herstellung des Kriegsgerätes erforderlichen Investitionen und Produktionsumstellungen seien bereits in Friedenszeiten vorzunehmen.

Das Militär übernahm auch, mit geringfügigen formalen Abweichungen, die im Laufe der Jahre 1934 bis 1937 im Bereiche des Reichswirt-

<sup>16</sup> Wörtliches Zitat aus einem Vortrag von General Thomas (Vgl. Anlage 2, Nr. 25), den er vor einem Dozentenlehrgang im Februar 1939 unter dem Thema „Die Neuorganisation der deutschen Wirtschaft durch die Nationalsozialisten“ gehalten hat. Vgl. IMT, Band 36, Dokument 127 — EC, a.a.O., S. 111 ff., sowie weiter S. 112: „Der nationalsozialistische Staat hat bald nach der Übernahme der Macht eine völlige Neuorganisation auf allen Gebieten der deutschen Wirtschaft vorgenommen und hat diese Organisation von Anfang an auf die wehrhafte Linie ... eingestellt ... Durch diese Umorganisation sind Landwirtschaft, gewerbliche Wirtschaft, Handwerk und Handel erst zu dem *schlagkräftigen Instrument* geworden, das der Führer zur Durchführung seiner großen Pläne brauchte ...“

schaftsministeriums entwickelten und von den Außenstellen erprobten Verfahren zur Einweisung der in die Vorbereitung einbezogenen Firmen in das Betreuungsverhältnis. Besonders die Modalitäten zur Sicherstellung der Erzeugungskapazitäten konnten weithin übernommen werden<sup>17</sup>.

Mit der Auftragserteilung erfolgte also auch in diesem Bereich bereits ab 1938 die Verpflichtung einer Vertrauensperson in dem jeweils ausgewählten Unternehmen. Dieser „VP“ gegenüber wurde die Anerkennung des Unternehmens zum Rüstungsbetrieb (R-Betrieb) ausgesprochen, und damit traten die Wehrkreisinspektionen, beziehungsweise deren für die Kammerbezirke geschaffene Wehrkreiskommandos, in die Betreuung der R-Betriebe ein. Diese war insofern umfassender und großzügiger als die von den Kammern den W-Betrieben zuteil gewordene Absicherung, als die Rüstungsdienststellen auch den Rohstoff- und Energiebedarf für die Zeit unmittelbar nach Eintritt des Mob-Falles ermittelten und die Lager- oder Bezugsmöglichkeit im festgestellten Ausmaß sicherten. Die Anerkennung als R-Betrieb zog die volle Betreuung nach sich, auch wenn nur Teile des Werkes durch einen Rüstungs- oder sonstigen Mob-Auftrag ausgelastet wurden.

Dagegen war es nicht möglich, solche Unternehmen zu R-Betrieben zu erklären, die nur mittelbar für die Kriegsgerätefertigung von Bedeutung waren, also etwa exportaktive Firmen, deren Auslandsbeziehungen im Dienste der Rohstoffversorgung aufrechterhalten werden mußten. Dem Schutzbedürfnis derartiger Unternehmen wurde dadurch Rechnung getragen, daß die Wehrkreis-Inspektionen die Anerkennung als W-Betrieb veranlaßten; dadurch wurde bewirkt, daß diese Unternehmen in die kriegswirtschaftlichen Versorgungsmaßnahmen des Generalbevollmächtigten für die Wirtschaft (über Bezirkswirtschaftsämter und Kammern) einbezogen wurden.

## **2. Die Wahrnehmung kriegswirtschaftlicher Aufgaben nach Kriegsausbruch**

Die bezirkliche Betreuung der industriellen Rüstungs- und Wehrwirtschaftsbetriebe erwies sich unmittelbar nach Kriegsausbruch als hinreichend elastisch. Nach Anlaufen der Mob-Pläne konnte zunächst auf die fachlich gut vorgeplante Lagerhaltung kriegswichtiger Materialien zurückgegriffen werden, so daß im wesentlichen nur solche Leistungsanforderungen an vorgelagerte Wirtschaftsstufen oder an den Handel gestellt werden mußten, die in den Einzelplänen der Kriegsvorbereitung vorgesehen waren und deren Erfüllung also keine Schwierigkeiten bereitete.

---

<sup>17</sup> Vgl. Bericht über die zehnte Sitzung des Arbeitsausschusses des Reichsverteidigungsrates vom 26. 6. 1935 mit Darlegungen von Oberst Thomas zu diesen Fragen: IMT, Band 36, Dokument 405 — EC, a.a.O., S. 417 ff.

Binnen kurzem erforderte jedoch das Kriegsgeschehen Umstellungen in der Produktion; der Frontbedarf richtete sich auf Kriegsgerät, für das weder die Typenpläne noch die Mengenplanung bereitstanden. In der vorgesehenen Form konnte die staatliche Produktionslenkung deshalb den Anforderungen nicht gerecht werden; sie war nicht elastisch genug, um dem „Produktionskrieg der deutschen Industrie“ (Welter) auch nur planungstechnisch entsprechen zu können.

Besonders die Wehrersatz-Dienststellen sahen sich außerstande, die Anforderungen der kämpfenden Truppe mit den betriebswirtschaftlichen und -technischen Möglichkeiten der von ihnen betreuten Rüstungsbetriebe in Einklang zu halten. Zwar hatten sie die Möglichkeit, den Materialzufluß und die Arbeitskräfte sicherzustellen. Das erwies sich jedoch als wenig wirksam, wenn nur Teile der Betriebe in die vordringlichen Rüstungsprogramme einbezogen waren; denn dann durfte jeweils der Gesamtbetrieb die Vorsorge der Rüstungsdienststellen genießen, selbst wenn damit Kräfte in nicht kriegswichtige Fertigung abgelenkt wurden.

Als unzweckmäßig erwies es sich auch, daß die Betriebe nach der Betreuungform klassifiziert worden waren, wodurch also die erstrangig schutzbedürftigen R-Betriebe vor den zweitklassigen W-Betrieben rangierten. Das war umso unzweckmäßiger, als die industriellen Arbeitsstätten ja nicht als geschlossene Produktionseinheiten für nur je ein Fertigungsprogramm eingesetzt werden konnten<sup>18</sup>. Vollends unzweckmäßig aber erwies sich die Heraushebung der betreuten gegenüber einer großen Zahl von „nichtgesicherten“ Betrieben. Nach der militärischen Planung war diese Unterscheidung dazu bestimmt, die nicht für die Aufrechterhaltung der Kriegswirtschaft benötigten technischen Kapazitäten zu kennzeichnen, um sie stilllegen und Menschen, Maschinen und Materialien für den jeweiligen Nachschubbedarf der Rüstungswirtschaft freisetzen zu können. Dieser Plan wurde undurchführbar, nachdem die nationalsozialistische Führung im Sinne Hitlers mit Rücksicht auf die Kriegsstimmung der Bevölkerung eine allgemeine Stilllegungsaktion untersagte. Die „Ausschlachtung“ sollte nur im Falle dringlichen Bedarfs zulässig sein und die Stilllegung auf die Betriebe beschränkt werden, die mangels Aufträgen und wegen fehlender Arbeitskräfte und Materialien nicht weiter existenzfähig wären. Dabei sollten Betriebe, deren Betriebsführer eingezogen war, einen besonderen Schutz erhalten.

---

<sup>18</sup> Geer, Johann Sebastian, Der Markt der geschlossenen Nachfrage, Nürnberger Abhandlungen zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Heft 14, Berlin 1961, berichtet in diesem Zusammenhang (S. 130 ff.) von einer Äußerung des Staatssekretärs im Reichswirtschaftsministerium Hans Kehrl über die „unglückselige Zweiteilung der Wirtschaft in Rüstungsbetriebe und alle übrige Betriebe“.

In einigen Wirtschaftszweigen wurden die Leiter bzw. die Hauptgeschäftsführer der Wirtschaftsgruppen für ihren Betreuungsbereich zu „Mob-Beauftragten“ bestellt. Diese richteten in dieser Phase ihre Tätigkeit darauf, die Einsatzbereitschaft des Fachverbandes für sämtliche organisierte Mitglieder zu beweisen, und es gelang ihnen auch, zumindest bis 1940, viele Betriebe vor der drohenden Stilllegung zu bewahren<sup>19</sup>.

Die Möglichkeit zu solcher Aktivität einzelner Fachverbände der gewerblichen Organisation und ihrer Bezirksgruppen ergab sich in noch verstärktem Ausmaß, als 1938 — nach dem Ausscheiden Schachts aus dem Reichswirtschaftsministerium — eine Reorganisation innerhalb der Reichsgruppe Industrie vorgenommen wurde. Nach langwierigen Vorverhandlungen hatten die Rüstungsindustriellen mit Hilfe der Wehrmacht ihre organisatorischen Wünsche gegenüber den Führern der NSDAP durchsetzen können: Die Dienststellen der Wehrmachtsbeschaffungsämter wie die Wehrersatzstellen hatten genügend Erfahrung gesammelt, in welchem Maße sie bei der Beurteilung von technischen und betriebswirtschaftlichen Fragen auf die beratende Mitwirkung und auf die Funktionsfähigkeit der fachlichen Verbände angewiesen waren. Deshalb unterstützten sie die Großindustrie bei ihren Bestrebungen, die fachliche Gliederung der Industriezweige noch stärker als früher auf die produktionswirtschaftlich-technischen Zusammenhänge abzustellen und die fachlichen Organisationen somit der Konzern-Struktur immer ähnlicher zu gestalten.

Hierfür war die Initiative von dem um Ernst Poensgen konzentrierten „Kleinen Arbeitskreis“ der Eisen- und Stahlindustrie ausgegangen, der zwar ursprünglich im Widerstand gegen die Pläne Görings gestanden hatte, sich später jedoch in der Bewerbung um Rüstungsaufträge sowohl mit der NSDAP als auch mit der Wehrmacht akkordiert hatte. Von dieser Gruppe war Wilhelm Zangen<sup>20</sup> im Oktober 1938 zum Führer der Reichsgruppe Industrie namhaft gemacht worden. Und über ihn war erreicht worden, daß die Organisation unter dem Vorzeichen des Führerprinzips zugunsten der großwirtschaftlichen Interessen zurechtgebogen wurde. Im Gegensatz zu früheren Organisationsgrundsätzen waren sodann sämtliche Gruppenleiter der Wirtschafts- und Fachgruppen dem Führer der Reichsgruppe persönlich dafür verantwortlich gemacht worden, daß die Umstellung der wirtschaftlichen Organisationen

---

<sup>19</sup> Die Unklarheit der Zielsetzung wurde besonders für das Handwerk gefährlich, dem einmal im Zuge der „Bereinigung“ von fachlich oder wirtschaftlich minder qualifizierten Betrieben der Entzug sämtlicher Arbeitskräfte und die Umsetzung von Maschinen sowie die Abforderung von Materialbeständen drohte, und dem andererseits die Existenzsicherung im Falle der Wehrdienstleistung zugesichert wurde. Vgl. dazu im einzelnen Chesi, Valentin, a.a.O., 313.

<sup>20</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 30.



auf die Kriegsverhältnisse unverweilt erfolgte und daß die Mobilisierungsvorbereitungen in der Wirtschaft von den fachlichen Verbänden unterstützt würden<sup>21</sup>. Zugleich waren die zusammenfassenden sieben Hauptgruppen aufgelöst und die Zahl der Beiratsmitglieder auf allen Ebenen vermindert worden. Damit war die Funktion des Beirats der Fachorganisation in neuer Weise ausbaufähig geworden. Er sollte sich aus „Männern der praktischen Wirtschaft“ zusammensetzen, was nichts anderes heißt als: aus hervorragenden Sachwaltern der Großindustrie. Die Beiräte hatten bereits nach den Bestimmungen des Vierjahresplanes in vielen Fällen Querverbindungen zu den Überwachungsstellen hergestellt, indem sie auch dort als fachkundige Berater ihre Gruppe zu vertreten hatten<sup>22</sup>.

Gelegentlich der formalen Umwandlung der Überwachungsstellen in Reichsstellen war die Institution des Beirates ausdrücklich bestätigt worden. Zugleich wurde nunmehr festgelegt, daß die Leitung der Reichsstellen durch „Reichsbeauftragte“ zu erfolgen habe; und in vielen Fällen wurden Geschäftsführer oder aber Leiter der Wirtschaftsgruppen zu Reichsbeauftragten der fachlich zugehörigen Reichsstelle ernannt. In anderen Fällen wurden die Bewirtschaftungsfunktionen von den Reichsstellen auf die fachlich zugehörige Wirtschaftsgruppe übertragen, oder es wurden Gliederungen der fachlichen Organisation als Verteilungsstellen für die Reichsstellen eingesetzt.

Die Reichsstellen erließen in jener Zeit Verwendungsvorschriften für bestimmte Materialien, auch Verwendungsverbote; sie verwalteten die für die zivile Fertigung freigegebenen Kontingente und regelten die Aufteilung je nach der Funktion der Gewerbebranche über die Zentralen oder über bezirkliche Stellen der Wirtschafts- und Fachgruppen. Dadurch erfuhr die Position der fachlichen Organisation im Verhältnis zu ihren Mitgliedern eine bedeutende Stärkung. Die größtenteils nach der Umstellung neu ernannten, durchweg jedenfalls erst in diesem Zeitpunkt als „Mob-Beauftragte“ verpflichteten Leiter und Geschäftsführer der Wirtschafts- und Fachgruppen wußten auch ihre Schlüsselstellung im Interesse der Mitgliedsbetriebe zu nutzen. Konnten sie damit doch zugleich den Nachweis führen, daß die Reorganisation — wenn auch unter Anführung der Großindustrie — dem Interesse sämtlicher Unternehmen dienen werde; durch diesen organisatorischen Umbau hatte die Reichsgruppe Industrie an Durchsetzungskraft gegenüber den Kriegswirtschaftsbehörden gewonnen. Deshalb bemühte sie sich so lange wie möglich darum, alle Unternehmen — auch jene, die nicht zum Kreis der

<sup>21</sup> Vgl. *Hedemann*, Justus Wilhelm, Deutsches Wirtschaftsrecht, Ein Grundriß, Berlin 1939, S. 424 ff.

<sup>22</sup> Vgl. *Barthel*, Johannes, Tätigkeit und Wirkung der Überwachungsstellen, Berlin 1939, S. 36.



wehrowirtschaftlich betreuten Betriebe gehörten — zumindest partiell in die kriegswichtige Produktion einzuschalten. Dazu bedienten sich die fachlichen Organisationen einmal der Mitwirkung bei den von den Kammern geschaffenen Unterlieferanten-Börsen, zum anderen ihrer guten Kontakte zu den zahlreichen Kontingenträgern.

Im Zusammenhang mit der Frage, ob die Stilllegung von Betrieben im Zuge der Kriegswirtschaft vertretbar wäre, war ohnehin seitens der Nationalsozialisten immer wieder darauf hingewiesen worden, daß die damit bewirkte Konzentration der Produktion und der wirtschaftlichen Macht im Widerspruch zu den mittelstandspolitischen Argumenten stünde, die in der NS-Propaganda eine so große Rolle gespielt hatten. Deshalb wurde unter dem Gesichtspunkt der Meinungspflege die von den Fachverbänden in dieser Zeit eingeleitete Aktion zur breiteren Streuung von Aufträgen und Rohmaterial seitens der NSDAP unterstützt<sup>23</sup>. Es hätte vielleicht nicht einmal der von den bezirklichen Gliederungen der Reichsgruppe Industrie bei der Wirtschaftskammer oder bei den Bezirkswirtschaftsämtern erhobenen Vorstellungen bedurft, um die Bereitschaft zur Anerkennung von Unterlieferungsverträgen zu schaffen. Auch die in solchem Zusammenhang erhobenen Vorstellungen, nach denen die „Gemeinschaftshilfe der deutschen Industrie“ doch nur in Anspruch genommen — die Industrie als Gesamtheit doch nur belastet — werden sollte, wenn dies zur Erreichung der Kriegsziele erforderlich wäre<sup>24</sup>, dürften nur sekundäre Bedeutung gehabt haben. Wichtig war die offiziell von der Propaganda der NSDAP verbreitete Ansicht, daß die äußersten Anstrengungen kriegswirtschaftlicher Art gar nicht erforderlich wären.

War es den Fachverbänden einerseits gelungen, die „nicht betreuten“ Betriebe, wenn auch nur teilweise oder mit einer Unterlieferung, im Rahmen größerer Rüstungsprogramme mit anerkannt kriegswirtschaftlichen Aufträgen zu belegen, so konnten andererseits die personell und organisatorisch tragfähigen Beziehungen zwischen der fachlichen Organisation und den Reichsstellen sowie zu den Kontingenträgern Wehrmacht und NSDAP genutzt werden, um (auch ohne offizielle Anerkennung der Betreuungsbedürftigkeit) einen de-facto-Schutz gegen Stilllegung und Ausschachtung zu bewirken. Bei Vorliegen einer Produktionsanweisung war es möglich, auch die Freigabe von Rohstoffen und Betriebsmitteln aus dem Kontingent des Auftraggebers zu erhalten; so wurden die derart fachlich betreuten Betriebe arbeitsfähig. Damit wie-

---

<sup>23</sup> Vgl. *Holtz*, Wolfgang, Auftrags- und Rohstofflenkung im Kriege, in: *Der Deutsche Volkswirt*, 14. Jahrgang, 1939/40, Band 1, S. 303 ff.

<sup>24</sup> Vgl. *Zangen*, Wilhelm, Wesen und Aufgaben der Industrieabteilungen, Vortrag vor dem Beirat der Reichsgruppe Industrie, Köln am 23. April 1940, o. O., o. J.

derum konnte den kriegswirtschaftlichen Betreuungsstellen gegenüber der Nachweis geführt werden, daß mit einer Stilllegung dieses Betriebes — etwa durch Übertragung der Aufträge auf andere Firmen — die Durchführung des (kriegswichtigen!) Gesamtprogramms gefährdet wäre.

### **V. Widerstand der gewerblichen Organisation in der Phase der kriegswirtschaftlichen Machtausübung**

Dank ihrer Betriebsnähe hatten demnach Kammern und Gruppen während dieser Phase ihre Wirkungsmöglichkeit ausbauen können. Die Ausweitung ihres Aktionsfeldes brachte den Verbänden vor allem im Außenverhältnis, nämlich gegenüber den Blöcken, von denen nach Kriegsausbruch alle Macht ausströmte, einen Zuwachs an Widerstandskraft ein. Dieser aber stärkte sie wiederum für das Binnenverhältnis.

Dennoch wird man sich in der Beurteilung der Verbandsstruktur unter den politischen Verhältnissen dieses Zeitraumes nicht über die Spannungen täuschen dürfen, die innerhalb der Verbände bestanden. Einmal erzeugte die Willfährigkeit einzelner Unternehmer, sich von den Partei- oder Staats-Dienststellen unmittelbar zur Erfüllung von Sonderaufgaben heranziehen zu lassen, obgleich sie der fachlichen und bezirklichen Organisation der gewerblichen Wirtschaft fernstanden, Reibungen in der Beziehung zwischen den Mitgliedern der Organisation. Zum anderen aber löste die offensichtliche Bevorzugung der Großindustrie im öffentlichen Bezugs- und Auftragswesen Mißgunst und Mißtrauen bei den Mittel- und Kleinbetrieben aus<sup>25</sup>.

Die Brüchigkeit des Verhältnisses innerhalb der Gruppen und Kammern trat zunächst kaum in Erscheinung, weil auch auf der Seite des staatlichen Verwaltungsapparates Zuständigkeitskonflikte aufgebrochen waren, nachdem sich die Versorgungslage auf allen Gebieten verschlechtert hatte. Erst in diesem Zeitpunkt wurde klar, daß weder nach Branchen noch nach Art der Aufträge eine Kompetenzabgrenzung zwischen den staatlichen Dienststellen bestand. In den Selbstzeugnissen der Verantwortlichen wurde gerade die fehlende Zentralität der Kriegswirtschaftsverwaltung wegen der Möglichkeiten zur Improvisation als ihr größter Vorzug dargestellt<sup>26</sup>. Tatsächlich aber erwies sich das „Gewirr von Sonderbehörden, Beauftragten und Kommissaren für Einzelfragen . . . als unvereinbar“ mit der Erfüllung der rüstungswirtschaftlichen Aufgaben.

<sup>25</sup> Vgl. hierzu den überaus instruktiven Bericht: 75 Jahre Chemieverband, hrsg. vom Verband der chemischen Industrie, Frankfurt 1952, S. 66 ff.

<sup>26</sup> Vgl. die Beiträge von Angehörigen des Reichswirtschaftsministeriums zur Publikation: Probleme der gelenkten Wirtschaft, hrsg. von der Wirtschaftshochschule Berlin, Berlin 1942.

So drängte nicht nur die Ungunst des Kriegsverlaufes, sondern das durch sie zutage tretende „System von Kompetenzüberschneidungen“ (Welter) dahin, daß neue organisatorische Voraussetzungen für das Zusammenspiel von Staatsapparat und Wirtschaftsorganisation geschaffen werden mußten.

## E. Phase der Transformation der Machtverhältnisse (1942–1945)

### I. Übergang zur „totalen“ Kriegswirtschaft

Von 1939 bis 1942 bestand in Deutschland keine Zentralstelle, die eine Kooperation der militärischen, parteiamtlichen und wirtschaftlichen Behörden mit den Verbänden hätte planmäßig einleiten oder überwachen können. Auch für die Aufgaben der unzähligen staatlichen Dienststellen, die unter der Oberhoheit der Behörden für den Vierjahresplan, des Reichswirtschaftsministeriums und des Oberkommandos der Wehrmacht mit übergreifenden Funktionsbereichen errichtet worden waren, bestand kein Koordinationsplan. Noch weniger bestand Klarheit über die Zuständigkeit der fachlichen und bezirklichen Gliederung der Verbandsorganisation im Gestrüpp der Bewirtschaftungsbestimmungen, der Herstell- und Verwendungsvorschriften, der Freigabe und Zulassungsverfahren usw.<sup>1</sup>

Eine derartige Aufspaltung des kriegswirtschaftlichen Staatsapparates war dadurch möglich, daß mit Kriegsbeginn das Amt für wehrwirtschaftliche Planung aufgelöst worden war. Als Erklärung für diese Maßnahme muß wohl angenommen werden, daß Hitler sich Illusionen über die Möglichkeit machte, in einer Reihe von schnellen Siegen über unzureichend gerüstete Feinde zu triumphieren, und daß er demgemäß keine „Tiefenrüstung“ für erforderlich gehalten hat<sup>2</sup>. Es bestand deshalb

---

<sup>1</sup> Eine von der Verfasserin für die eigene Orientierung aufgestellte Kartei, in der (geordnet nach Rohstoffen, Halbwaren und sonstigen Erzeugnissen) die nach der Warenverkehrs-Verordnung gegebenen Zuständigkeiten für Reichsstellen, Kontingentträger und Bewirtschaftungsstellen aufgeführt waren, und aus der fernher zu entnehmen war, nach welchen Rechtsvorschriften die Betriebe einzelner Branchen aus Handwerk und Industrie Anspruch auf Materialzuweisung hatten und wem gegenüber entsprechende Zuweisungen zu beantragen waren, fand 1941 das Interesse des zuständigen Ministerialbeamten aus dem Reichswirtschaftsministerium (Quecke). Er veranlaßte die Publikation und den Vertrieb an die Kriegswirtschaftsbehörden und an die Organisationen der gewerblichen Wirtschaft. (Vgl. *Klare - Rothe*, Warenverkehrskartei, Bad Oeynhausen 1942, mit Ergänzungslieferungen bis 1945 — in der BRD nicht auffindbar.) Das Musterbeispiel einiger noch im Laufe 1942 aussortierter, weil bezüglich der dargestellten Tatbestände überholter Karten mag illustrieren, wie unübersehbar damals bereits das Zusammenspiel der Instanzen war. (Vgl. S. 118 bis 125).

<sup>2</sup> Vgl. dazu die Ausführungen von *Welter*, *Erich*, *Falsch* und richtig planen, a.a.O., S. 20, über die „Blitzkriegswirtschaft“ und die dort zitierte (ins Deutsche übertragene) Denkschrift der Overall Economic Effects Division über „Die deutsche Kriegswirtschaft“ aus dem September 1945, S. 150 ff.

|   |   |                                |
|---|---|--------------------------------|
| <b>W 54/42</b>  | <b>Rst. Eisen u. Metalle XII</b><br><small>Zuständige Reichsstelle</small>        |                                |
| <b>Werkzeugmaschinen</b><br><small>Bewirtschafteter Rohstoff, bewirtschaftetes Erzeugnis</small>  | <b>Quellen-Hinweis</b>  |                                |
| <p><b>I. Grundsätzliche Regelung:</b><br/> <i>AO des Bev. f. Maschinen-Produktion über die Auftragsregelung für Werkzeugmaschinen (mit Durchführungsbestimmungen) (Neue Fassung vom 2. 4. 1941)</i></p>   |   |                                |
| <p><b>II. Durchführungsbestimmungen, Sonderregelungen usw.</b><br/> <i>AO des Reichsm. f. Bev. u. Mun.</i><br/> <i>1. und 2. AO über Bauverbot des Bev. f. Maschinen-Produktion</i><br/> <i>Erg.-AO zu AO über Auftragsregelung für Werkzeugmaschinen</i><br/> <i>AO I/42 Bev. f. Maschinen-Produktion</i><br/> <i>AO II/42 Bev. f. Maschinen-Produktion</i><br/> <i>DVO E I 4 Rst. Eisen und Metalle</i></p> |   |                                |
| <b>Datum</b>  | <b>Inhalt</b>   | <b>Text-Hinweis</b>            |
| 25. 3. 1941   | <i>Beschaffung v. Werkzeugmaschinen für vordringliche Programme</i>               | <i>DRA 93 v. 22. 4. 1942</i>   |
| 15. 4. 1942   | <i>Herstellungsverbot für einzelne Arten oder Baumuster von Werkzeugmaschinen</i> | <i>DRA 254 v. 30. 10. 1941</i> |
| 28. 10. 1941  | <i>Ausweitung des Vormerkseinverfahrens auf Holzbearbeitungsmaschinen</i>         | <i>DRA 169 v. 22. 7. 1942</i>  |
| 17. 7. 1942   | <i>Auftragsregelung f. Maschinenbau-Erzeugnisse</i>                               | <i>DRA 169 v. 22. 7. 1942</i>  |
| 17. 7. 1942   | <i>Durchführung des Ersatzteil- und Reparaturdienstes im Maschinenbau</i>         | <i>DRA 214 v. 12. 9. 1942</i>  |
| 9. 9. 1942  | <i>Verkehr mit legiertem Eisen- und Stahlmaterial</i>                             |                                |

Warenverkehrsartei von Oberregierungsrat Herbert Klare und Dr. Ingeborg Rothe. — Nachdruck verboten! — Verlag Aug. Lutzeyer, Bad Oeynhausen

#### IV. Wesentliches aus dem Verfahren:

Zulassungsschein wird ersetzt durch Vormerkschein. Vormerkscheinverfahren an Stelle von Eisen- und Metallanforderungen. Im übrigen gelten hinsichtlich der Bezugsrechtsübertragung und der Auftragsregelung die Bestimmungen für Maschinenbauverfahren; Betrieb der Liste 1: Meldeschein-Erzeugnisse vom 17. 7. 1942. Betrieb der Liste 2: Versandlistenverfahren; für beide Verfahren bei Wigru Maschinenbau ein Globalkontingent. — Anerkennung des Vormerkscheins durch Kontingenträger erforderlich. — Abgabe einer Erklärung der Auftraggeberin über die Zugehörigkeit der bestellten Maschine zur Ausführung von Spezialbetriebsaufträgen. (10 Tage Frist.) Eine Ausführung für Lieferant, eine für Besteller, eine für Bev. f. Maschinen-Produktion. Die Herstellung von verschiedenen Arten oder Baumustern von Werkzeugmaschinen ist untersagt. Das Vormerkscheinverfahren wurde auch für Holzbearbeitungsmaschinen eingeführt. — Anforderung von legiertem Material für Werkzeugmaschinen ist nicht zulässig. Hersteller erhalten ein leg. Vorschußkontingent.

#### V. Eingeschaltete Behörden und Wirtschaftsorganisationen:

Zuständige Kontingenträger (*fachl. Organisation*)  
Wigru Maschinenbau  
Bev. f. Maschinen-Produktion  
(Vorprüfstelle Werkzeugmaschinen)

#### VI. Hinweis auf Ausnahmebestimmungen: sonstige Bemerkungen:

Vgl. „Holzbearbeitungsmaschinen“.



I. **Organisationsmittelmaschinen**  
 Bewirtschafteter Rohstoff, bewirtschaftetes Erzeugnis

O 17a/42

---

**Rst. Bev. für Maschinen XIII**  
 Zuständige Reichsstelle

II. Grundsätzliche Regelung:  
 Vgl. „Maschinenbau-Erzeugnisse“

Quellen-Hinweis

|   | Datum       | Inhalt   | Text-Hinweis           |
|---|-------------|--|------------------------|
| III. Durchführungsbestimmungen, Sonderregelungen usw.<br>Richtlinien des Hauptausschusses Maschinen<br>RMun.-Min. (Sonderausschuß, Rationalisie-<br>rungsmaschinen) an Herstellerbetriebe<br>(AO 1) | 22. 6. 1942 | Herstellung von Organisations-<br>mittelmaschinen mit Ausnahme v.<br>Schreibmaschinen                          | Nicht veröffentlicht   |
| Rundschreiben dto. an Büromaschinenhersteller   | 18. 7. 1942 | Einführung des Zulassungsscheins<br>für Inlandsaufträge  | Nicht veröffentlicht   |
| AO 2 Hauptausschuß Maschinen (Sonderaus-<br>schuß Rationalisierungsmaschinen)   | 18. 7. 1942 | dto.   | Nicht veröffentlicht   |
| Rundschreiben dto. an Büromaschinenhersteller   | 23. 7. 1942 | Ergänzende Erläuterungen<br>über Zulassungsscheinverfahren<br>nach Erscheinen der AO 1/42<br>Bev. f. Maschinen | Nicht veröffentlicht   |
| DVO E 1 4 Rst. Eisen und Metalle  | 9. 9. 1942  | Verkehr mit legiertem Eisen- und<br>Stahlmaterial  | DRA 214 v. 12. 9. 1942 |

Warenverkehrsliste von Oberregierungsrat Herbert Klare und Dr. Ingeborg Rothe. — Nachdruck verboten! — Verlag Aug. Lutzeyer, Bad Oeynhausen

#### IV. Wesentliches aus dem Verfahren:

Beschränkung der Auslieferung auf Kriegsnotwendigkeit beim Besteller, Bevorzugung des reinen Rüstungsbedarfs: für nicht-kontingentierte Inlandsbedarf höchstens 30% der Inlandlieferungen eines halben Jahres. Die Besteller haben Eisendeckung beizubringen, die von der Bestellerfirma an Zulassungsstelle monatlich abzuliefern ist. Zur Bauisenbeschaffung bestimmte Eisendeckung darf nicht angenommen werden. 20% der Inlandsfertigung steht für außerordentliche Bedarfsfälle zur Verfügung des Leiters des Sonderausschusses. — Auftragsannahme u. Einreichung von Zulassungsscheinen nur im Rahmen der Herstellungsmöglichkeiten gem. Produktions- u. Lieferplan des laufenden Jahres, jedoch derzeit nur entsprechend der Liefermöglichkeit bis 31. 12. 1942.

Aufträge aus den besetzten Gebieten sind nicht zulassungspflichtig. — Aufträge auf Büromaschinen, für die Herstellungsverbot erlassen wurde, nur mit Ausnahmegenehmigung der Zulassungsstelle auszuführen und nur wenn Anschaffung im Interesse der Reichsverteidigung liegt. Beantragung gleichzeitig mit Zulassungsschein. — Ausgabe von Vordrucken durch Hersteller, gegebenenfalls über Vertretungen oder Handel. — Zulassungsscheinverfahren ab 15. 8. 1942 in Kraft: alte Aufträge der Wehrmacht, Reichspost, Reichsbahn, NSDAP usw. zulassungspflichtig. — Anforderung von legiertem Material ist nicht zulässig. Hersteller erhalten ein leg. Vorschußkontingent.

#### V. Eingeschaltete Behörden und Wirtschaftsorganisationen:

Zulassungsstelle des Bev. f. Maschinen:  
Arbeitsausschuß Organisationsmittel-Maschinen,  
Berlin, W 35, Admiral-von-Schröder-Straße 22

#### VI. Hinweis auf Ausnahmebestimmungen: sonstige Bemerkungen:

Schreibmaschinen nicht zulassungsscheinpflichtig,  
sondern bezugsscheinpflichtig (vgl. ebenda!)

B 25/42

**GB Bau**

**XXX**

Zuständige Reichsstelle

**Baustoffe**

Bewirtschafteter Rohstoff, bewirtschaftetes Erzeugnis

**Quellen-Hinweis**

*Merkblatt Nr. 2 des Generalbevollmächtigten für die Bauwirtschaft vom 21. 4. 1939*

| Inhalt   | Datum       | Text-Hinweis   |
|--|-------------|--|
| <b>III. Durchführungsbestimmungen, Sonderregelungen usw.</b>     |             |  |
| <i>Merkblatt Nr. 1 GB Bau</i>                                    | 1. 4. 1939  | Zuständigkeitsregelung der Kontingenträger   |
| <i>Merkblatt Nr. 3 GB Bau</i>                                    | 3. 5. 1939  | Festlegung d. Begriffs „Baueisen“  |
| <i>Merkblatt Nr. 5 GB Bau</i>                                    | 1. 12. 1939 | Holz in der Bauwirtschaft, Sortiments-Einteilung und Bezugsmöglichkeiten                     |
| <i>Merkblatt Nr. 6 GB Bau</i>                                    | 1. 4. 1940  | Zement-Bedarfsdeckungsverfahren, Bezugsmöglichkeiten   |
| <i>Merkblatt Nr. 7 GB Bau</i>                                    | 16. 1. 1940 | Bestimmungen für die Erlangung von Kennziffern für die Beschaffung von Maschinen und Geräten |
| <i>Richtlinien des GB Bau</i><br><i>GB Tgb. Nr. 3474/42 XVII</i> | 14. 9. 1942 | Deckung des Klein- und Reparaturbedarfs an Baustoffen  |

*Nicht veröffentlicht*

Warenverkehrsartikel von Oberregierungsrat Herbert Klare und Dr. Ingeborg Rohde. — Nachdruck verboten! — Verlag Aug. Luizeyer, Bad Oeynhausen

#### IV. Wesentliches aus dem Verfahren:

Zuständigkeitsregelung nach Zweckbestimmung und Finanzierung: Versorgung des gesamten Baustoffbedarfs. Dienen Bauvorhaben den Zwecken verschiedener Kontingenträger, so sind deren Kontingente anteilig heranzuziehen. Kontingenträger sind für Erstellung von Bau-, Kleinen- und Sanitäre Objekte zuständig, außer Reichsarbeitsminister (nur für Bauweisen bei anzeigepflichtigen Bauvorhaben) und GB Bau (nur für Bauweisen für Reich und Länder in Unterkontingente aufgeteilt). — Deckung des Klein- u. Reparaturbedarfs an Baustoffen (mengenmäßig begrenzt) unter Selbstverantwortung der beteiligten Wirtschaftskreise; Belieferung von Handel und Handwerk als „Reparatur- und Kleinbedarfsdeckung“ ohne Nachweis der einzelnen Verwendungszwecke und deren Bedarfsgrößen. Aufzeichnungspflicht über Lieferung und Bezüge.

#### V. Eingeschaltete Behörden und Wirtschaftsorganisationen:

##### Als Kontingenträger:

NSDAP  
OKW  
Reichsamt für Wirtschaftsaushau  
RW/M  
Reichswerke A. G. Hermann Göring  
Reichswagenwerke G.m.b.H.  
Reichsarbeitsminister  
Reichsverkehrsminister  
Generalspekteur für das Deutsche Straßenwesen  
Reichspostminister  
Reichsverkehrsgruppe Schienenbahnen  
Reichsarbeitsminister  
DAF  
Generalbauinspektor für die Reichshauptstadt  
Generalbauinspektor für die Reichshauptstadt  
Generalbauinspektor für die Reichshauptstadt  
Wirtschaftsgruppen und sonstige fachliche Organisationen der Industrie  
Reichsstand des Deutschen Handwerks und RIV

##### VI. Hinweis auf Ausnahmebestimmungen: sonstige Bemerkungen:

Für Instandhaltung und Ergänzung des Maschinen- und Geräteparks vgl. „Baumaschinen“. — Kleinbedarfsdeckung gilt f. Hintermauerungsziegel, Hartbrandziegel, Mauerklinker, Konstruktions-Klinker, Lochziegel, Dachziegel, Bibel, Dachschiefer, Dachpappe, Drahtziegelgewebe, Drainröhren, Bims-Bauplatte, Bimsstelen, Kalk, Gips und Kreide, Leichtbauplatten, Steinzeugröhren, Wandplatten aus keramischen Stoffen u. aus Glas, Steinzeugbodenplatten, Klosettanlagen mit u. ohne Zubehör, Waschtische mit und ohne Zubehör, Klosettstühle, Einzelarmaturen, Ausgüßanlagen, Sanitätsgüß, Kanalarartikel, Abflußrohre. Sonderregelung für Zement.

|  |  |
|--|--|
| <p><b>Benzol</b><br/>Bewirtschafteter Rohstoff, bewirtschaftetes Erzeugnis</p> | <p style="text-align: right;">B 33/42</p> <p><b>Rst. Mineralöl XVIII</b><br/>Zuständige Reichsstelle</p> |
|--|--|

**II. Grundsätzliche Regelung:**  
 AO 10 *Rst. Mineralöl vom 20. 4. 1937*  
*(Bewirtschaftungsbestimmungen)*

**Quellen-Hinweis**  
 DRA 89 vom 20. 4. 1937

| Datum       | Inhalt                                    | Text-Hinweis           |
|-------------|---|------------------------|
| 4. 9. 1939  | Regelung des Mineralölvertriebes          | DRA 205 v. 4. 9. 1939  |
| 15. 9. 1942 | Verbrauchsregelung für technische Benzole | DRA 218 v. 17. 9. 1942 |

Warenverkehrsartei von Oberregierungsrat Hebert Klare und Dr. Ingeborg Rothe. — Nachdruck verboten! — Verlag Aug. Lutzeyer, Bad Oeynhausen

**IV. Wesentliches aus dem Verfahren:**

*Bezug techn. Benzole von Großverbrauchern (IG Farben-Industrie AG., Sprengstoff-Fabriken, Phenolfabriken), Herstellern pharmazeutischer Erzeugnisse u. übrigen organ. chemischen Industrie, Lack-, Farben-, Anstrichmittel-, Lederfarben- u. Lackkunstharzherstellern, Druckfarbenherstellern und Saccharinherstellern nur mit Genehmigung der Rst. Chemie; von Gummiverarbeitender Industrie mit Genehmigung der Rst. Kautschuk, von Druckereien mit Genehmigung der Wigru Druck. — Sonstige Verbraucher beziehen genehmigungsfrei 100% ihres Vorjahresbezugs; Bezug für analytische Zwecke bis zu 20 kg frei, auch wenn 1941 keine entsprechenden Mengen bezogen wurden. Bezüge über diese Mengen hinaus nur mit Genehmigung der Arbeitsgemeinschaft Deutsche Benzol-Erzeuger. Lagerbestände sind auf die Höhe des Bezugsrechts anzurechnen.*

**V. Eingeschaltete Behörden und Wirtschaftsorganisationen:**

*Rst. Chemie  
Rst. Kautschuk  
Wigru Druck  
Arbeitsgemeinschaft Deutsche Benzol-Erzeuger,  
Bochum*

**VI. Hinweis auf Ausnahmebestimmungen:  
sonstige Bemerkungen:**

*Als techn. Benzole gelten: Benzol (Vorlauf- u. Nachlauf-)Reinbenzol, Toluol, Xylol, Lösungsbenzol, Schwerbenzol.*



während der ersten Kriegsjahre weder eine zentralisierte Planung noch eine Plankontrolle.

Mit allzu gutem „Erfolg“ war in der NSDAP und in den der Partei angeschlossenen Verbänden nach dem Prinzip der Doppelbesetzung aller Funktionen vorgegangen worden. Unter den Parteifunktionären hatte dieser Grundsatz zu einer permanenten wechselseitigen Kontrolle geführt; auf diese Weise war genügend Anreiz geboten, die Führung laufend über die Geschehnisse auf der nachgeordneten Stufe zu unterrichten. Die Übertragung dieses „Organisationsprinzips“ auf die Kriegswirtschaftsverwaltung erwies sich allerdings als verhängnisvoll. In Ablehnung an die Übung der Parteiführung wurden auch hier im Kriegsablauf alle neuen und wichtigen Aufgaben über Sonderauftrag und Sonderbevollmächtigung in die Wege geleitet<sup>3</sup>; daraus aber ergab sich eine so breite Streuung der Zuständigkeiten und der Verantwortung, daß der staatliche Verwaltungsapparat ausgehöhlt wurde.

## **II. Transformation der fachlichen Kriegswirtschaftsverwaltung im „totalen Krieg“**

Erst als Speer im Jahre 1942 die Nachfolge Todts im Ministerium für Rüstung und Munition angetreten hatte, veranlaßte er eine Akzentverlegung im Planungsstil und eine Umgestaltung des staatlichen Kriegswirtschaftsapparates. Er faßte die gesamte Rüstungs- und Zivilproduktion unter der Kompetenz des nunmehr umbenannten „Ministeriums für Rüstungs- und Kriegsproduktion“ zusammen und schuf neue Instrumente für die Wirtschaftsplanung.

### **1. Zentrale Planung**

Auf Veranlassung der Behörde des Beauftragten für den Vierjahresplan wurde im Oktober 1942 eine zentrale Instanz für die Harmonisierung der von den Obersten Reichsbehörden geplanten kriegswirtschaftlichen Maßnahmen geschaffen, zunächst lediglich als Planungskollegium ohne eigene Planungsfunktionen. Im September des folgenden Jahres wurde dem Amt die Aufgabe übertragen, alle Grundsatzfragen der

---

<sup>3</sup> Vgl. *Welter*, Erich, Falsch und richtig planen, a.a.O., S. 120, „Die Geschichte der Kriegswirtschaftspolitik ist eine Geschichte von Sonderaufträgen, von denen der eine oft den anderen gegenstandslos machte, ohne daß dieser deswegen etwa aufgehoben würde ...“; S. 121: „Die Sonderaufträge umfaßten manchmal nur wieder einzelne Seiten eines Gebietes, zum Beispiel nicht die ganze chemische Industrie, sondern lediglich ihren Ausbau, ... woraus sich weitere Konfliktmöglichkeiten ergaben.“

kriegswirtschaftlichen Planung zentral zu bearbeiten und dadurch zur höheren Wirksamkeit der staatlichen Erzeugungslenkung zu führen.

Die Leitung dieses Amtes übernahm Hans Kehrl. Er hatte schon Jahre zuvor im Reichswirtschaftsministerium auf die Fehlleitung von Material- und Arbeitskräften hingewiesen, die durch mangelnde Koordination der Einzelpläne entstünde<sup>4</sup>. Auf Grund seiner Vorstellungen über die Möglichkeit einer Mengenplanung war ihm deshalb auch bereits die Leitung eines Rohstoffamtes beim Ministerium für Rüstung und Munition übertragen worden.

Jedoch selbst unter dem Zwang des „totalen Krieges“ kam es in diesem Stadium nicht zur Herausbildung eines machtvollen Willenszentrums im Staatsapparat, obgleich doch unter dem Eindruck der Kriegsverluste an Menschen und Material bei den „Führungskräften“ in Partei und Staat die Bereitschaft zur Anerkennung der Kehrlschen Pläne hätte steigen müssen. Einzelne Machtblöcke innerhalb des Staatsapparates und der Wirtschaft, so insbesondere die SS, die Luftwaffe, aber auch die chemische Industrie und einzelne Regionalbehörden, konnten immer noch eigene Verfügungsbereiche reserviert halten. „Nur auf dem Umwege über die Verteilung der Rohstoffe, die dem Leiter des (zentralen) Planungsamtes in seiner gleichzeitigen Eigenschaft als Leiter des Rohstoffamtes (beim Ministerium für Bewaffnung und Munition) oblag, vermochte dieses sich die notwendigen Einblicke in die Rüstungsprogramme zu verschaffen . . .“<sup>5</sup>.

Nachdem das Ministerium Speer für die gesamte Produktionspolitik verantwortlich gemacht worden war, mußte ein solches Ausbrechen aus dem System die Wirkung der staatlichen Dispositionen schmälern. Deshalb vollzog Speer 1942 die Umstellung der Produktionslenkung.

## 2. Neue Formen der Absatzlenkung<sup>6</sup>

Dem Reichswirtschaftsministerium fiel es nach der Transformation der Machtverteilung als vornehmste Aufgabe zu, die Verteilung der für den

<sup>4</sup> Vgl. Kehrl, Hans, Kriegswirtschaft und Rüstungsindustrie, in: Bilanz des zweiten Weltkrieges, Oldenburg — Hamburg 1953, S. 273, zitiert bei Geer, Johann Sebastian, a.a.O., S. 130.

<sup>5</sup> Vgl. Welter, Erich, Falsch und richtig planen, a.a.O., S. 113 f.

<sup>6</sup> Vgl. Kehrl, Hans, Vortrag auf der Mitgliederversammlung der Reichsvereinigung Chemische Fasern am 12. 3. 1942, zitiert bei Wiedemann, Gerhard, Reine Formen der Wirtschaftslenkung, insbesondere Reichsvereinigungen, in: Kartellrundschaue, 40. Jahrgang (1942), S. 189. Diese Konstruktion lag nahe, weil sich bereits früher die Überwachungs- resp. die Reichsstellen erfolgreich zur Durchführung der Bewirtschaftungsmaßnahmen bestehender Kartelle oder sonstiger Marktverbände bedient oder ihre Aufgaben in Personalunion oder in Bürogemeinschaft mit Gruppen und Verbänden erfüllt hatten, so etwa in der Chemischen Industrie und in der Papierindustrie.

Zivilbedarf bereitstehenden Güter zu überwachen und damit die Arbeitsbereitschaft der Zivilbevölkerung (den „Wehrwillen“) aufrechtzuerhalten.

Im Zuständigkeitsbereich des Reichswirtschaftsministeriums reiften in jener Zeit Pläne, die Einzellenkungsmaßnahmen dadurch aufeinander abzustimmen, daß die Reichsstellen, beziehungsweise die Reichsbeauftragten oder auch einzelne Wirtschaftsgruppen, im Rahmen ihrer Zuständigkeit zu sogenannten Lenkungsverbänden umgestaltet würden. Die Marktgruppen der Erzeuger sollten mit denen der wichtigsten Abnehmer zu Dachvereinigungen zusammengeschlossen werden. Die Vorstellungen Kehrls mögen sich an dem Funktionieren der nährständischen Hauptvereinigungen orientiert haben. Jedenfalls erklärte er die Marktordnungsfunktion bei gleichzeitiger Gewährleistung der Leistungssteigerung als Grundgedanken seines Vorschlages zur Errichtung von Reichsvereinigungen. Dabei wurde die Möglichkeit einer Betriebsrationalisierung diskutiert, die gleichzeitig eine Vereinfachung der Verbandsstruktur ermöglichen sollte; auch wurde die Selbstverwaltungsfunktion der weit über die Kartelle hinausgreifenden Lenkungsverbände unterstrichen. Sie sollten — wenn auch im Rahmen eines durch staatliche Anordnung zugemessenen Aktionsbereiches — ihre Aufgaben im Einvernehmen mit den Mitgliedern in eigener Zuständigkeit wahrnehmen<sup>7</sup>. Gegebenenfalls sollten sie auch mit Zustimmung des Reichswirtschaftsministeriums verpflichtende Anweisungen erteilen dürfen. Die bereits bestehenden marktgebundenen Zusammenschlüsse sollten — gegebenenfalls ohne deren Zustimmung — in diese Vereinigungen inkorporiert werden.

Die Vorschläge Kehrls wurden teilweise dadurch realisiert, daß die Reichsbeauftragten bevollmächtigt wurden, Teilen der gewerblichen Wirtschaft „... als Bewirtschaftungsstellen ... wegen ihrer besonderen Fachkunde und Betriebsnähe die Bewirtschaftungs- und Erzeugungsplanung im einzelnen bis zum Betrieb ... anzuvertrauen“. Den Reichsbeauftragten wurden „Lenkungsbereiche“ zur Betreuung durch die Bewirtschaftungsstellen zugewiesen; als Lenkungsbereich konnten Fach- und Wirtschaftsgruppen, aber auch marktregelnde Verbände oder Reichsvereinigungen anerkannt werden.

Als erstes entstand ein vertikaler Verbund von der Rohstoffgewinnung über Be- und Verarbeitung bis zum Handel für heimische Brennstoffe in der Reichsvereinigung Kohle. Besondere Bedeutung für die Rohstoffbewirtschaftung erlangte bald darauf die Reichsvereinigung für die Spinnstoffbewirtschaftung; in ihr wurden die verwandten Reichs-

---

<sup>7</sup> Vgl. *Wiedemann*, Gerhard, a.a.O., S. 191, sowie die dabei zitierten Rechtsgrundlagen in Ges. u. VO, Nr. 10 und 58.

stellen für Wolle, Baumwolle, Seide, Kleidung usw. mit den Kontingentierungsstellen der gewerblichen Wirtschaft unter der Leitung eines Sonderbeauftragten verbunden. Daneben wurden Anfang 1942 je eine Reichsvereinigung für chemische Fasern, für Bastfasern und für Textilveredelung errichtet<sup>8</sup>.

Im Mai 1942 wurde die Reichsvereinigung Eisen errichtet, die zusätzlich zu den Marktordnungsfunktionen auch Aufgaben zur Verstärkung, Beschleunigung und Rationalisierung der Produktion erhielt und die diese Maßnahmen mit hoheitlicher Befugnis gegenüber den Mitgliedern durchsetzen sollte.

Die Reichsvereinigungen übten die ihnen für die Produktionslenkung nach der Warenverkehrsordnung zustehenden Hoheitsbefugnisse überwiegend nur mittelbar, nämlich über die Wirtschafts- und Fachgruppen, aus. Sie zogen also die fachliche Organisation der gewerblichen Wirtschaft auf den Gebieten zur Mitwirkung heran, die sich der Kontrolle durch die Ministerialbürokratie niemals erschlossen hatten. Andererseits erhielt die Verbandsorganisation auf diese Weise Zugang in den innersten Bereich der Planungsstellen, der nach dem Konzept „Zentrale Planung“ ausschließlicher Einflußnahme der Obersten Reichsbehörden vorbehalten sein sollte.

### 3. Neue Formen der Produktionslenkung in Ausschüssen und Ringen

Die durch den „totalen Krieg“ eingeleitete Neuordnung in der Aufgabenteilung der Obersten Reichsbehörden veranlaßte das Ministerium für Rüstung und Kriegsproduktion dazu, neue Formen der Produktionslenkung einzuführen. Die Produktionsplanung wurde vereinheitlicht und die Produzenten wurden angehalten, in neuartigen Gemeinschaften an einer rationellen Ausnutzung der verfügbaren technischen und personalen Kapazitäten mitzuwirken.

Zu diesem Zweck wurden in Anlehnung an das Schema der bestehenden Reichsvereinigungen neuartige Selbstverwaltungsgremien aufgezogen, die je nach der von diesen Produktions-Kartellen zu übernehmenden Aufgabe als „Hauptausschüsse“ oder „Hauptringe“ bezeichnet wurden. Als „Ausschuß“ galt die Integration einer Fertigung von vollständigen Geräten, als „Ring“ waren dagegen die Betriebe zur Fertigung von solchen Normteilen und Ausrüstungsteilen zusammengefaßt, die als Einzelteile in andere, meist „Ausschuß“-Erzeugnisse, eingebaut wurden<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Vgl. *Wiedemann*, a.a.O., S. 185; sowie ohne Verfasser, Vom Kartell zur Reichsvereinigung, in: *Der Deutsche Volkswirt*, 16. Jahrgang, 1941/42, Band 3, S. 894 f.; Dachkartelle zur Wirtschaftslenkung, ebenda, Band 1, S. 277 f.; Reichsvereinigung Eisen, ebenda, Band 3, S. 1152.

<sup>9</sup> Vgl. *Geer*, Johann Sebastian, a.a.O., S. 153.

Die Zugehörigkeit zu einem derartigen „Lenkungsbereich“ war von den Mitgliedern nicht aus der Eigenschaft einer regionalen oder fachlichen Zugehörigkeit zu erwerben. Vielmehr orientierte sich die Mitgliedschaft an der Werkbezogenheit: diejenigen Arbeitsstätten, die an der Fertigung irgendeines kriegswirtschaftlich wichtigen Gerätes beteiligt waren, also etwa an der Herstellung von Panzern, Munition und ähnlichem, gehörten jeweils demjenigen Ausschuß oder Ring an, der nach diesem Gerät benannt war. Die Zugehörigkeit zu einem Lenkungsbereich schaltete den Teil eines Werkes, der mit entsprechenden Aufgaben dem regional verstreuten Produktionskörper angehörte, in die Bewirtschaftung sämtlicher erforderlichen Materialien ein, aber auch in die integrierende technische Produktionsanweisung und Arbeitsergliederung. Einzelne Unternehmen konnten deshalb bezüglich eines konkreten Fertigungsauftrages von einem der Wehrmachtsteile zu irgendeinem Ausschuß, mit anderen Werkstätten aber zu einem Ring gehören, sofern ihnen entsprechende Aufträge für die Fertigung von Zulieferungs- oder Zwischenprodukten übertragen worden waren.

So war neben der bestehenden, fachlich gegliederten Selbstverwaltungsorganisation der gewerblichen Wirtschaft eine weitere Organisation geschaffen worden, mittels derer die kriegswirtschaftliche Produktion von der ökonomischen auf die technische Rationalität hin neu geordnet werden sollte. Zur Führung der technisch aufeinander abgestimmten überbetrieblichen Produktions-Zusammenschlüsse wurden in der Regel Persönlichkeiten aus den maßgeblich beteiligten Mitgliedsbetrieben ernannt, die von ihren Stammwerken für diese Aufgabe in das Ausschußbüro „versetzt“ wurden. Ihnen oblag die optimale betriebstechnische Konzentration der regional verstreuten Kapazitäten gegenüber den mitbeteiligten Ausschußfirmen, wie auch deren Vertretung gegenüber den organisatorisch führenden Ämtern des Ministeriums Speer.

Die Organisationsbüros der Ausschüsse und Ringe verfügten über sämtliche Unterlagen der fachlich zugehörigen Betriebe. Auch dort, wo es den im Lenkungsverband vertretenen Firmen nicht gelingen konnte, die Auftragsplanung der Beschaffungsstellen zu beeinflussen, blieb ihnen die Sicherheit, daß sie beim Vollzug der wirtschaftlich interessanten Auftragsverteilung nicht übergangen würden, so daß sie also an der Zuteilung von Rohstoffen und an der Sicherstellung von Arbeitskräften, Kraftfahrzeugen, Energie und Kohle teilhaben würden. Die Großunternehmen waren aber darüber hinaus unmittelbar bei der technischen Planung beratend beteiligt. Ihr ohnehin beherrschender Einfluß wurde durch diese ausschließlich auf technische Funktionalität bezogene Organisation noch gestärkt.



### III. Transformation der Verbände im „totalen Krieg“

#### 1. Die Kammern zwischen Auflösung und Bestand

In Abwehr gegen das Vordringen Speers, dem vom Reichsverteidigungsrat die Aufgabe der Arbeitskräfte-Beschaffung übertragen worden war und der allenthalben auf Verwaltungsvereinfachung drängte, entwickelte das Reichswirtschaftsministerium im Auftrage des Generalbevollmächtigten für die Wirtschaft Vorschläge zur Vereinfachung des Organisationswesens, die darauf hinausliefen, die Kammern als bezirkliche Selbstverwaltungsorgane aufzulösen. Der Entwurf zur Auflösung der Industrie- und Handelskammern wurde der Reichswirtschaftskammer Mitte April 1942 lediglich zur Kenntnisnahme vorgelegt. Die darin enthaltenen Vorschläge zur Errichtung einer Gauwirtschaftskammer, die die „reibungslöse Fortführung ihrer kriegswirtschaftlichen Arbeiten“ gewährleisten sollte<sup>10</sup>, wurden zum 1. April 1943 verwirklicht. Weder den Kammern noch den in ihnen verbundenen Unternehmen war die Möglichkeit einer Verteidigung ihres Bestandes eingeräumt worden. Zum gleichen Tage wurde der Handwerks- und Gewerbetag aufgelöst und in die Reichswirtschaftskammer überführt.

Die Kammern waren danach kaum mehr in der Lage, irgendwelche Selbstverwaltungsaufgaben zur Protektion von regionalen Interessen der gewerblichen Wirtschaft auszuführen. Selbst die Buchstellen der Handwerkskammern mußten Anfang 1943 auf Grund einer Anordnung des Obersten Rechnungshofes aus den Kammern ausgegliedert werden. Dasselbe Geschick traf die verschiedenen Hilfs-Institutionen der Gewerbeförderung bei den Industrie- und Handelskammern. Die bezirklichen Kammern büßten den Charakter von Selbstverwaltungsorganisationen ein; soweit erforderlich und möglich, zogen die Gauwirtschaftskammern die vorher von ihnen ausgeübten Funktionen an sich. Dennoch blieben auch die einzelnen Kammern wirksam. Die Handwerkskammern blieben allein dadurch „erhalten“, daß ihre Räume weiterhin örtlicher Schnittpunkt der von den Innungen ausgeübten Funktionen waren. Auch die Industrie- und Handelskammern hatten aber noch rudimentäre Verbandsfunktionen zu erfüllen, so etwa im Rahmen der Devisenbewirtschaftung oder im Zusammenhang mit der Preisprüfung und der Verkehrsplanung. Deshalb behielten die Kammern auch im Bewußtsein der betreuten Betriebe durchaus das Ansehen vertrauenswürdiger Mittler gegenüber staatlichen Dienststellen und gegenüber Partei und Militär. Obgleich auch seitens der Kammern im Rahmen der Hoheitsfunktionen alles Erdenkliche zur Durchsetzung des „totalen Krieges“ getan wurde, galt ihre Tätigkeit doch als möglicher Schutz gegen existenzbedrohende oder -vernichtende Maßnahmen. Die pro-

<sup>10</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 69.



tektionistische Einstellung der Kammern in der Durchsetzung von Unabkömmlichkeitsanträgen gegenüber den Wehrbezirkskommandos und den Arbeitsämtern, in der Absicherung des Treibstoffbedarfs, der Materialien zur Ausbesserung von Luftkriegsschäden usw. hielt auch in dieser Phase noch ein Verbandsbewußtsein der organisierten Betriebe wach.

## 2. Die Fachverbände zwischen Sprengung und Bestand

Die Funktionsfähigkeit der fachlichen Organisation war im Laufe der ersten Kriegsjahre besonders für die Materialbewirtschaftung in Anspruch genommen worden. Diese Aufgabe erschöpfte sich je länger je mehr durch die Entwicklung eines Systems der Dringlichkeitsstufung, das bestimmte Auftraggeber bevorzugte, und ein von diesen Einstufungen unabhängiges Zuteilungsverfahren für Rohstoffe und Materialien. Nebeneinander bestanden Hersteller- und Verbraucherkontingente, und die Auftraggeber konnten je nach Dringlichkeitsstufe, die ihnen zuerkannt worden war, eigene Kontingente weiterverteilen oder über das Kontingent der für den Hersteller zuständigen Fachorganisation disponieren. Um die zwischen den Auftraggebern und den Kontingentträgern bestehenden Kompetenzüberschneidungen abzubauen, wurde von Anfang 1942 an die gesamte Produktionsplanung nach dem von Speer aufgestellten Prinzip am Erzeugnis orientiert.

Ein Erlaß vom 20. April 1942, der eine besondere Selbstverwaltung für die Rüstungsproduktion schuf, brachte in dieser Beziehung Klarheit in die Zuständigkeiten. Zugleich aber zerstörte die Neuregelung endgültig die Einheit der Verbandsorganisation. Denn nunmehr kamen einige fachliche Gruppen und Untergruppen in die vorteilhafte Position, unmittelbar als Bewirtschaftungsstelle für die von ihnen vertretenen geschlossenen Produzentengruppen eingesetzt zu werden, deren Erzeugnis nach dem neuen System besondere Betreuung rechtfertigte. Andere Verbände wurden völlig ausgeschaltet oder sie behielten Restfunktionen im Zusammenhang mit der Erzeugung von Zivilprodukten, wie insbesondere bei der Betreuung von Reparaturhandwerkern usw. Da im Zeichen der „Totalität“ tatsächlich keine Fertigung mehr ausgeführt werden konnte, die nicht zumindest mittelbar mit der Rüstungswirtschaft verbunden war, bestanden somit nach Errichtung der Ausschüsse und Ringe für nahezu alle Bereiche der gewerblichen Wirtschaft zwei fachliche Organisationen nebeneinander.

### a) Fachliche Lenkungsbereiche

Zu den unmittelbar für die Rüstungsfertigung errichteten Ausschüssen und Ringen traten im Zuge der Reform als fachliche Lenkungsbe-

reiche die Reichsvereinigungen hinzu. Allen diesen fachlichen Vereinigungen wurde, zumindest formal, Selbstverwaltungscharakter verliehen, indem die „führenden Produzenten“ der Gruppe zu Leitern des Lenkungsverbandes ernannt wurden.

Völlig neu war dabei, daß diese Verbände im Zusammenspiel mit den staatlichen Beschaffungsstellen direkt verhandelten, obgleich es keinen Markt mehr gab, von dem aus über Qualität, Eignungsgrad und Preiswürdigkeit der geforderten Leistungen und der angedienten Lieferungen hätte geurteilt werden können. Die Leiter der Ausschüsse und Ringe hatten in unmittelbarem Kontakt mit den Beschaffungsstellen der Wehrmacht sowie mit den Ministerien und Reichsstellen über die für die Auftrags erledigung erforderlichen Bezugsrechte zu verhandeln und zugleich über die etwaige Aufteilung der Vergebungslose. Sie gewannen dadurch eine überaus starke Position gegenüber den Bewirtschaftungsstellen.

Die fachlichen Lenkungsverbände waren aber nicht nur durch diese nach außen gerichtete Tätigkeit ungewöhnlich stark an die „führenden Produzenten“ gebunden, beziehungsweise an die von diesen in die Geschäftsstellen entsandten technisch-wirtschaftlichen Experten, sondern auch im Binnenverhältnis verlagerte sich mit der Entscheidungsbefugnis die ökonomische Machtposition zu den ohnehin wirtschaftlich Stärksten. Sie hatten es in der Hand, unter dem Vorwand der Wahrung technischer Belange die Auftragsverteilung zugunsten des einen oder anderen Herstellers zu steuern; gerade in einer Zeitspanne, die durch die „Aufteilung des Mangels“ charakterisiert war, hatten diese Gruppenleiter nicht allein über etwaige Gewinninteressen, sondern sogar über die Existenzgrundlage der Mitglieder ihres Fachausschusses zu entscheiden.

Noch stärker war das Übergewicht der solcherart zu einem Lenkungsbereich gehörenden — oder diesen sogar führenden — Unternehmen gegenüber den aus technischen Gründen ausgeschlossenen Produzenten der gleichen Branche.

Denn nur in einigen Fach- und Wirtschaftsgruppen deckte sich der Zuständigkeitsbereich der nach der Bewirtschaftungsreform geschaffenen Lenkungsverbände mit dem Mitgliederbestand des fachlichen Verbandes. Und eben insoweit als der Mitgliederbestand der durch Speer aufgebauten Selbstverwaltungsorganisation nicht mit dem der überkommenen fachlichen Organisationen identisch war, vollzog sich eine Spaltung der Verbandseinheit.

#### *b) Wirtschaftsgruppen und Fachgruppen*

Die früher errichteten Organisationen der gewerblichen Wirtschaft blieben neben den neuen Formen der Fachverbände bestehen, und zwar zum Teil durchaus als deren notwendige Ergänzung. Einige der Fach-

und Wirtschaftsgruppen mußten die Aufgaben der rüstungswirtschaftlichen Ausschüsse und Ringe zusätzlich übernehmen, weil eben nur ein Teil der Mitglieder in die Fertigung der hauptbegünstigten Rüstungserzeugnisse einbezogen war, während andere Unternehmen möglicherweise noch an auslaufenden Aufträgen sonstiger Kontingenträger tätig waren und deshalb durchaus auch noch der Betreuung durch die fachliche Organisation bedurften. Andere Gruppen wurden allerdings aus ihren Funktionen verdrängt. Dritte wurden durch die Neuregelung kaum berührt, so etwa diejenigen Fachverbände und Innungen, deren Mitglieder wegen des zunehmenden Bedarfs der Zivilbevölkerung an Reparatur- und Ersatzleistungen auch unter dem Vorzeichen eines „totalen Krieges“ mit ziviler Produktion von gewerblichen Ge- und Verbrauchsgütern beschäftigt waren und deren Produktionskapazität erhalten bleiben mußte. In diesem Zusammenhang ist nicht nur an Schuhmacher und Schneider sowie an das sonstige Reparaturhandwerk zu denken, sondern auch, zumal nach Einsetzen der schweren Luftkriegsschäden, an die Bauindustrie und an sonstige Zweige der industriellen Fertigung (Öfen, Herde, Töpfe, Elektrogeräte, Fensterglas, Dachpappe, Seife, Kisten, Schlafdecken, Arbeitsschuhwerk usw.). Auch auf diesen Gebieten setzte sich zunehmend das Prinzip durch, daß die fachlichen Organisationen selbst die Kontingente aufteilten, aus denen die von den Reichsstellen oder von sonstigen Bewirtschaftungsstellen erteilten Produktionsauflagen ausgeführt werden konnten. Auf diese Weise waren sie zwar weniger als die Ausschüsse und Ringe an der Aufstellung der fachlichen Pläne beteiligt (wenngleich sie auch dafür die technisch-statistischen Unterlagen zu erstellen hatten), wohl aber durchweg am Vollzug der Pläne.

Zwar war die fachliche Organisation der gewerblichen Wirtschaft in der Ausübung ihrer Selbstverwaltungsaufgaben durch die Maßnahmen zur totalen Rüstungswirtschaft behindert, und die meisten Gruppen besaßen als Protektionsverband keine rechte Durchschlagskraft mehr. Dennoch war im Binnenverhältnis der Wirtschafts- und Fachgruppen ebenso wenig ein grundsätzlicher Wandel eingetreten wie bei den Kammern. In allen jenen Zweigen, die nicht unmittelbar für rüstungswirtschaftliche Produktion in Frage kamen, mußten die Unternehmer der Verbandsleitung alle Voraussetzungen dafür bieten, daß sie ihre Interessen nach außen wahrnehmen konnten. So erklärt es sich beispielsweise, daß sie in der Erfüllung der Meldepflicht größte Willfährigkeit erwiesen, um möglichst doch im Spiel zu bleiben. Aber selbst, wenn nach den gesetzlichen Bestimmungen nicht zu verhindern war, daß der eine oder andere Betrieb zu einem „Maschinenausgleich“ herangezogen wurde, oder wenn in Verbindung mit einem „Umlegungsplan“ die Arbeitskräfte eines Handwerksbetriebes in Werke mit vordringlicher

Kriegsfertigung umgesetzt werden mußten, standen die Betroffenen noch in Kontakt mit den Verbänden. Denn nur, wenn die Fachgruppen hinreichende Informationen über die Betriebe besaßen, konnten sie im Fall der Stilllegung den Anspruch auf „Gemeinschaftshilfe“ prüfen und unterstützen.

Trotz des „unheilvollen Dualismus“ (Welter), der durch die Reform des Jahres 1942 im gewerblichen Verbandswesen eingetreten war, blieben nach alledem noch Restfunktionen in den Kammern wie in den Gruppen bestehen, auch gegenüber einem Staatsapparat, der praktisch zur totalen Planung des Wirtschaftslebens überzugehen beabsichtigte. Zwar hatten sich durch Funktionsentleerung wie durch Funktionsausgliederung, die daraus resultierten, daß der Staat in das Organisationsgefüge eingegriffen hatte, Verzerrungen im Verbandswesen ergeben; dennoch sind die Verbände, trotz der äußerst reduzierten Möglichkeiten, die ihnen zur Wahrnehmung der organisierten Interessen belassen wurden, im Binnenverhältnis weiterhin in der ihnen anvertrauten Sache aktiv geblieben.

Das ist um so mehr zu beachten, als im Bereich der landwirtschaftlichen und der gewerkschaftlichen Organisationen die Entwicklung anders verlaufen war.

## **F. Die Wandlungen der Wirtschaftsverbände von 1933 bis 1945 im Lichte einer allgemeinen Analyse des Verbandswesens**

Mancherlei interessante Einzelheiten über die wechselhaften institutionellen Beziehungen zwischen der NSDAP, dem Staat und den Verbänden konnten bei dem Rückblick auf die einzelnen Phasen der nationalsozialistischen Wirtschaftspolitik dargestellt werden. Es will aber so scheinen, als könnte der chronologische Bericht darüber hinaus dazu verhelfen, die Kenntnis von Wesenseigentümlichkeiten der wirtschaftspolitischen Verbände zu vertiefen und zu ergänzen. Offensichtlich bestehen in der Funktionsweise solcher Verbände (und zugleich in ihrer Existenzberechtigung) nur graduelle, also keine wesentlichen Unterschiede, wenn sie in einer freien oder in einer staatlich gelenkten Ordnung des Wirtschaftsgeschehens zu agieren haben. Auch die institutionellen Formen, mit denen die Verbände auf den Prozeß der staatlichen Willensbildung einwirken können oder mit denen der Staat seine Intentionen auf die verbandsstrukturierte Gesamtheit der Wirtschaftssubjekte zu übertragen versucht, erscheinen zwar umgemodelt, jedoch nicht wesentlich von denen verschieden, die zuvor entwickelt wurden und (vor allem) die in der Folgezeit angewendet werden<sup>1</sup>.

### **I. Typisierende Zusammenschau**

Es ist nicht möglich und auch nicht beabsichtigt, im einzelnen zu wiederholen, was in dieser oder in jener Phase mit dem oder jenem Interessenverband geschah. Vielmehr soll im folgenden versucht werden, die geschilderten Vorgänge daraufhin auszuleuchten, ob die Wandlungen, denen die Verbände in diesem autoritären Regime unterworfen wurden, etwas darüber aussagen, welche Qualitäten die Verbände haben müssen, um sich an den Totalitätsanspruch der Staatspartei oder des Staatsapparates anpassen zu können oder ihm sogar Widerstand entgegenzusetzen<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Vgl. zur Grundlegung der Begriffe, mit denen die wirtschaftspolitischen Verbände zu beschreiben und zu verstehen sind, *Weippert, Georg, Zum Verständnis der verbandsstrukturierten Gesellschaft*, in: *Methoden und Probleme der Wirtschaftspolitik, Festschrift zum Gedächtnis von Hans Jürgen Seraaphim*, hrsg. von Ohm, Hans, S. 123 ff. und das dort in Anm. 1 zitierte Schrifttum.

<sup>2</sup> Dabei mag sich dann die Aussage Tuchfeldts bestätigen finden: „Der Verbandsbegriff ist nicht mehr und nicht weniger als eine soziologische Grundkategorie, die eine Vielzahl sehr verschiedenartiger Verbandstypen umfaßt“ (*Tuchfeldt, Egon, Die Verbände in der pluralistischen Gesellschaft, Fünf Vor-*

Es wird festzustellen sein, daß die Bewältigung der Vertretung wirtschaftlicher Gruppeninteressen im Wesen unverändert möglich war, solange diese Interessen in einem hinreichenden Grad als vertretungsbedürftig erschienen und als solche auch erkennbar zu machen waren, solange sie insbesondere nicht durch politische Propaganda verdrängt werden konnten.

Zumindest rudimentär blieb die Wahrnehmung von Individualinteressen durch die wirtschaftlichen Verbände auch in der Phase des „totalen Krieges“ noch erhalten, also in einer Zeit, die nach dem Willen der politischen Führung unter dem Vorzeichen einer äußersten Konzentration der Staatsmacht gegenüber einer zu äußerster Kräfteanspannung gezwungenen Gesellschaft und Wirtschaft stand. Voraussetzung für Fortbestand und Funktionsfähigkeit der einzelnen Verbände war lediglich, daß offenkundig die wirtschaftliche Existenz der einzelnen Unternehmen gegen die Machtpolitik von Partei, Staat und Wehrmacht durch die Verbandspolitik wirksamer abgeschirmt werden konnte als durch die Garantien, die die staatliche Rechtsordnung bot.

### **1. Die Unabhängigkeit der Verbandsmacht von der Zahl und von der wirtschaftlichen Potenz der organisierten Mitglieder**

Das Durchsetzungsvermögen eines Verbandes gegenüber anderen Mächtigkeitsgruppen, insbesondere auch die Widerstandskraft gegen eine Aushöhlung des Verbandsbewußtseins — im Verhältnis zwischen Unterverbänden und Spitzenverband wie zwischen organisierten Individuen und Verbandsorganen — hängt nach den Erfahrungen im nationalsozialistischen Staat offenbar nicht von quantitativen Merkmalen der Verbandsstärke ab. Weder scheint der Organisationsgrad (Anteil der Organisierten an der Gesamtzahl der nach dem Verbandsziel Organisierbaren) eine Rolle für das Durchsetzungsvermögen von Wirtschaftsverbänden zu spielen, noch gar die Anzahl der Mitglieder als solche.

Ein Vergleich zwischen Landwirtschaft und Handwerk macht deutlich, daß der Organisationsgrad von 100 %, der in beiden Organisationen dank der staatlich dekretierten Pflichtmitgliedschaft erreicht war, in beiden Verbänden ein durchaus unterschiedliches Verhalten gegenüber staatlichem und sonstigem Herrschaftsanspruch möglich machte. Und wäre die absolute Zahl der Mitglieder ein Kriterium für die Verbandsmacht, so wäre nicht nur das Zurückweichen einzelner Gewerkschaften vor dem Machtanspruch der NSDAP unerklärlich, sondern es hätte auch die Widerstandskraft der landwirtschaftlichen Verbände größer gewe-

---

träge im Rahmen einer Ringvorlesung des Europa-Kollegs Hamburg im Wintersemester 1961/62, Schriftenreihe des Europa-Kollegs Hamburg, Sonderheft 4, hrsg. von Tuchtfeldt, Egon, Hamburg 1962, S. 7).



sen sein müssen als diejenige der Handwerksorganisation; das Gegenteil war der Fall.

Die Finanzkraft der organisierten Wirtschaftssubjekte ist (unter der Voraussetzung, daß bei den zu vergleichenden Verbänden Pflichtmitgliedschaft herrscht) offenbar nicht ausschlaggebend dafür, daß die Verbandsziele erreicht werden. Es kann angenommen werden, daß zwischen den Vermögens- und Einkommensverhältnissen der Handwerker und des übrigen gewerblichen Mittelstands kein Unterschied bestand, so daß vom Beitragsaufkommen her oder auch von der absoluten Größe der zu verteidigenden Wirtschaftsinteressen aus keine Wesensverschiedenheit zwischen den Organisationen des Handels oder denen des Handwerks zu vermuten ist. Dennoch setzten die Handwerksverbände sich bis in die letzten Kriegsjahre hin durch — zumindest als fachliche Beratungs- und Lenkungsstellen —, während die Verbandspolitik des Einzelhandels praktisch erlahmte und sogar auch der Export- und Import-Handel gegen die Verbandspolitik der Exportindustrien schlecht vertreten war.

## **2. Die Unempfindlichkeit der Verbandstüchtigkeit gegen Veränderungen der Organisationsgrundsätze**

Merkwürdig unerheblich erscheint es — nach den Erfahrungen der dreißiger Jahre — für die Rolle der Verbände in der Wirtschaftspolitik, nach welchen Organisationsgrundsätzen sie strukturiert sind. Während eine Reihe von Verbänden lange Zeit hindurch das Prinzip einer demokratischen Repräsentanz der organisierten Wirtschaftssubjekte in den Vertretungsorganen beizubehalten vermochte, waren andere sofort im Jahre 1933 auf Organisationsformen übergegangen, die die Realisierung des Führerprinzips gestatteten. Offensichtlich hatte das auf die Durchsetzungskraft der Verbände keinen ausschlaggebenden Einfluß.

Die innerhalb der einzelnen Verbände bestehenden ökonomischen Beziehungen zwischen Vertretungsorganen und Verbandsangehörigen, die letztlich auch die Autonomie des Verbandes in seiner nach außen gerichteten Tätigkeit bestimmen, scheinen also nicht grundsätzlich durch die Formen bestimmt zu sein, in denen die intraverbandliche Willensbildung zustandekommt. Allerdings muß auch diese Feststellung ausdrücklich eingeschränkt werden auf Verbände mit breiter Organisationsgrundlage, wie sie durch die Pflichtmitgliedschaft ja gegeben war.

## **3. Die Bedeutung der Interessen-Homogenität für die innere Stabilität und für die Widerstandskraft der Verbände**

Die innere Geschlossenheit der Verbände hängt offensichtlich entscheidend davon ab, ob und inwieweit die im Verband zusammenge-

schlossenen Interessen gleichartig und gleichgerichtet sind. Mit jeder Gruppenbildung innerhalb der Verbände, die aus unterschiedlicher wirtschaftlicher Interessenlage erwächst, wird der Verband durchlässig für interessenfremde Einflüsse. Damit schwächt sich die innere Stabilität des Verhältnisses zwischen der Repräsentanz des Verbandes und den organisierten Wirtschaftssubjekten, und die geringere Dichtigkeit der innerverbandlichen Meinungs- und Willensbildung führt zwangsläufig zu einer Lähmung der Verbandsaktivität.

Die gewählten Verbandsvertreter haben während der sogenannten Gleichschaltungsperiode bewiesen, daß sie sich dieses Sachverhaltes sehr wohl bewußt waren, und haben zu verhindern versucht, daß durch politische Propaganda die reellen wirtschaftspolitischen Interessen der Verbandsangehörigen verdrängt würden.

Andererseits hat die NSDAP systematisch alles daran gesetzt, die Aufweichung der Verbände dadurch zu bewirken, daß sie zuvor die „metapolitische Einheit“ (Weippert) der Verbände zerstörte. Wo immer die Gleichstellung und Gleichbehandlung der organisierten Mitglieder fachlicher oder regionaler Verbände verletzt wurden, war die Autorität der Verbandsführung von innen her ausgehöhlt. Und damit war die Widerstandskraft gegenüber Machtansprüchen anderer Verbände oder gar gegenüber dem Herrschaftsanspruch von Partei und Staat entscheidend beeinträchtigt.

Es erscheint wichtig, ausdrücklich festzuhalten, daß es sich bei solcher politisch intendierten Auflösung der Interessenhomogenität nicht nur um die parteipolitische Unterwanderung der Mitgliedschaft handelt. Vielmehr sind ähnliche Angriffe auf die Solidarität der Verbandsmitglieder mit dem Ziel einer Sprengung der Willenseinheit durch Aufspaltung der wirtschaftlichen Interessen auch von der Ministerialbürokratie und von der Wehrmacht eingeleitet worden. Auch diese Machtblöcke haben es mit einer Zerstörung der Interessenhomogenität vielfach erreicht, daß die Gruppen den für erforderlich gehaltenen wirtschaftspolitischen Interventionen einen geringeren Widerstand bereiteten, als dies zu erwarten gewesen wäre, wenn nicht zuvor die innerverbandlichen Interessengruppen gegeneinander ausgespielt worden wären.

Andererseits haben gut geleitete Verbände solcher Aufsplitterung der Interessen durch angemessene Information und Meinungspflege vorzubeugen vermocht. Zumal dort, wo es galt, die in einer Gruppe zusammengeschlossenen Wirtschaftssubjekte vor einer ernstlichen Gefährdung ihrer Einkommensverhältnisse oder gar ihrer wirtschaftlichen Existenz zu bewahren, fiel es den Verbandsorganen meist nicht schwer, innerhalb der Mitgliedschaft einen Interessenausgleich herbeizuführen. Die Auseinandersetzung mit kontroversen Interessengruppen außer-

halb des eigenen Verbandes konnte danach mit größerer Aussicht auf Erfolg geführt werden.

Die beabsichtigte Aufspaltung in verschiedene Interessengruppen innerhalb der Verbände mußte auf deren Struktur zurückwirken, wenn die obrigkeitliche Abgrenzung der Verbandszuständigkeiten der wahren Interessenlage nicht gerecht wurde oder wenn im Laufe der Zeit Verschiebungen in der ökonomischen Stellung der Verbandsmitglieder untereinander eingetreten waren. Daraus konnte die Bereitschaft zur Ausgliederung und Aufsplitterung keimen.

Besonders anfällig erwies sich die Verbandsstruktur dagegen, daß einigen privilegierten Mitgliedern Sondervorteile vor den anderen geboten wurden. Ein solches Sonderinteresse konnte den staatlichen oder parteipolitischen Zwecken dienstbar gemacht werden, ohne daß die allgemeinen Verbandsziele dabei berücksichtigt wurden, ja unter Umständen sogar in Widerspruch mit ihnen. In solchen Fällen konnte der Verband als Ganzes kaum noch als Vertreter der gemeinsamen Interessen auftreten, zumal dann nicht, wenn die Verbandsführung nominell unverändert bei den Unternehmern verblieben war, die von den Sonderregelungen profitiert hatten.

#### **4. Die Bedeutung der Verbandsaufgaben für die innere Stabilität und die Funktionsfähigkeit der Verbände**

Die Interessenhomogenität hängt also ganz unmittelbar davon ab, wie die Aktionsfelder der Verbände zugeschnitten sind, und eine Begrenzung oder Aufspaltung der Funktionsbereiche hat demzufolge unmittelbare Auswirkungen auf die Autorität der Verbandsführung innerhalb der Organisation und auf ihr Durchsetzungsvermögen nach außen. Die von den herrschenden Machtpositionen ausgehenden Maßnahmen zur Veränderung und Transformierung der Verbandsaufgaben waren also auch dazu bestimmt, die Durchsetzungskraft der wirtschaftlichen Verbände zu mindern, ganz gleichgültig, ob sie unter dem Vorzeichen: Ständischer Aufbau — Autarkie — Rüstung — oder Krieg veranlaßt wurden.

Auffällig ist aber, daß selbst bei gleichartiger Zwecksetzung der Gruppen und Verbände doch ein deutlicher Unterschied im Ausmaß der Beschneidung der wirtschaftspolitischen Dispositionsfreiheit und Aktionsmöglichkeiten gewahrt blieb. Es ist ganz deutlich, daß diejenigen Kammern und Verbände, die auf eine solidarische Mitgliedschaft gestützt in die Auseinandersetzung hineingestellt waren, allen Versuchen zur Überschreitung der Belastungsgrenze hinreichenden Widerstand entgegenzusetzen konnten.

Die Solidarität hatte teilweise ihren Grund in der Elastizität und im Formationswillen der Verbandsführung. Diese resultierte jedoch ande-

rerseits auch vielfach daraus, daß die Staatsstellen in ihren wirtschafts-politischen Entscheidungen auf die Unterrichtung und Beratung durch die betriebsnahen und technisch versierten Fachorganisationen angewiesen waren. So wie die Verbände im Außenverhältnis das Vertrauen der Behörden und Dienststellen gewinnen konnten, wuchs ihnen aus ihrer engen Verbindung mit den von ihnen betreuten Betrieben über die vom Staate erteilten Hoheitsaufgaben die Organisationsbereitschaft der Mitglieder und deren Formationswille zu.

Abgesehen davon, wie stark oder schwach die einzelnen Unternehmer ihre wirtschaftliche Machtposition einschätzten, entwickelte sich im Rahmen des staatlichen Lenkungssystems ein „organisatorisches und organisiertes“ Bewußtsein davon, daß nur im Zuge der Verbandspolitik für die eigenen wirtschaftlichen Dispositionen noch einige Bewegungsfreiheit zu sichern wäre. Die weltanschaulich begründete Umstellung der Verbandsorganisation erschien als technisch-funktionale Voraussetzung für die Leistungsfähigkeit der Verbände.

Folgerichtig ist auch eine Unterscheidung der Verbände nach „... der Art der in ihnen und durch sie sich zum Wort meldenden Interessen“ nicht möglich, wie dies im allgemeinen für die Verbandsanalyse recht fruchtbar ist<sup>3</sup>. Die Unterschiede in der Ausstattung der Wirtschaftsverbände und Kammern mit Selbstverwaltungsaufgaben und Hoheitsaufgaben treten in einer freiheitlichen Gesellschaftsordnung deutlich in Erscheinung. Sie sind aus den Gesetzen abzulesen und werden in den Geschäftsberichten auseinandergehalten. In den von den Nationalsozialisten entwickelten „weltanschaulich“ straff durchgegliederten Wirtschaftsorganisationen war das Nebeneinander und Ineinander von Staatsauftrag und Selbstverwaltungsaufgabe die Norm. Deshalb kann es geradezu als Kriterium für die Funktionsfähigkeit und die Widerstandskraft der Kammern und Gruppen jener Zeit angesehen werden, inwieweit ihnen die Bündelung dieser Aufgaben gelungen ist und ob sie aus dieser Verschmelzung der Funktionen als Hoheitsträger und als Interessenvertreter hinreichenden Spielraum und ausreichende Kraft zur Durchsetzung der wirtschaftlichen Interessen ihrer Verbandsmitglieder zu ziehen wußten.

Dieser Sachverhalt wird besonders deutlich, wenn der Blick nochmals auf jene Verbände gelenkt wird, deren Interessenhomogenität zu zerstören es gelungen war, indem einzelnen Mitgliedern Sondervorteile zugesichert worden waren. In solchen Fällen blieb der Verband sowohl in seiner Rechtsstellung als auch in bezug auf die ihm obliegenden Hoheitsaufgaben von dieser Ausgliederung einzelner Verbandsmitglieder aus dem zu betreuenden Mitgliederkreis unberührt. Diejenigen Mitgliedsfirmen, die nicht durch die Sonderaktion begünstigt worden waren, er-

<sup>3</sup> Vgl. Weippert, Georg, a.a.O., S. 125.

schienen auch zunächst lediglich insoweit nicht schlechter gestellt als die anderen, da diese — zumindest vorgeblich — für ihre besonderen Verdienste privilegiert werden sollten, damit also nicht ohne weiteres aus der allgemeinen Betreuung durch den Verband ausschieden.

Tatsächlich entstand innerhalb des gemeinsamen Verbandes und unter dem Deckmantel der verbliebenen Hoheitsaufgaben ein „intentionaler Verband“ der nicht begünstigten Mitglieder, deren Interessen von der Verbandsführung so wahrgenommen werden konnten und mußten, als bestünde die offiziell anerkannte Interessenvertretung ungeschmälert fort.

Wo eine solche geschickte Verbindung von staatlichen Hoheitsaufgaben mit den im Rumpfverband vorgegebenen Selbstverwaltungsaufgaben nicht vorgenommen werden konnte oder wo seitens des Staates dagegen von vornherein Vorkehrungen getroffen worden waren, führte die Funktionsentleerung zwangsläufig zur Auflösung der Verbandseinheit.

## II. Ausschau auf die Wesenszüge der Wirtschaftsverbände

Die Analyse des historischen Materials aus den Jahren 1933 bis 1945 zeigt eindeutig, daß auch bei einer autoritären Wirtschaftsführung für die Aktion der Verbände, zumindest aber für ihre Reaktion, ein Spielraum gegenüber der staatlichen Machtausübung verblieben ist und daß die Gruppen und Kammern sich mit unterschiedlichem Geschick und unterschiedlichem Erfolg in diesem begrenzten Aktionsfeld für die ihnen anvertrauten Interessen einzusetzen vermochten.

Im Zuge der Anpassung an die staatlichen Anforderungen hat sich das Verbandswesen strukturell verändert, und zwar sowohl bezüglich der personellen Repräsentanz als auch in Beziehung auf die organisatorischen Ausfächerungen des Verbandskörpers in seinen Organen und in den Grundsätzen der innerverbandlichen Willensbildung.

Da sich gleichzeitig im staatlichen Verwaltungs- und Herrschaftsapparat strukturelle Veränderungen ergaben, konnte es nicht ausbleiben, daß die institutionellen Voraussetzungen für das Zusammenspiel zwischen Verbänden und Staat mehrfach abgewandelt wurden. Die Kriegereignisse haben diese Entwicklung zum Teil beschleunigt, teilweise wohl aber auch in Bahnen gedrängt, die nicht aus dem System als solchem entstanden wären. Gerade diese Entwicklung aber läßt erkennen, daß Anpassung und Widerstand der Verbände ihre Eigenständigkeit zu sichern vermochten, selbst dort, wo vom Leitbild des staatlichen Herrschaftsanspruchs her eine Durchsetzung der wirtschaftspolitischen Maßnahmen nur dann erreichbar erschien, wenn die Verbände lediglich als Lenkungsinstrumente eingesetzt würden. Offenbar kam es



auf die Art des organisierten Interesses und auf die Elastizität der Verbandsführung an, ob die Verbände auch in der Kriegswirtschaft noch im wohlverstandenen Interesse der Organisierten tätig bleiben konnten.

Wenn das richtig gesehen ist, so ist die vereinfachende Annahme nicht aufrechtzuerhalten, das Verbandswesen sei nur im Zusammenhang mit einer freien Wirtschafts- und Sozialordnung existenzfähig und hätte in autoritären Systemen keinen Raum. Tatsächlich hat es die nationalsozialistische Staatsführung verstanden, den Mitgliedern zahlreicher Gruppen und Verbände ein „Gesamtinteresse“ vorzuspiegeln, das den Gruppeninteressen gegenüber den Vorrang hätte, und dadurch im einen oder anderen Fall das Bewußtsein gemeinsamer Gruppeninteressen zu verdrängen. Auf diese Weise konnte es gelingen, die Interessensolidarität innerhalb der Verbände aufzuweichen und dadurch die Aktionskraft der Verbandsführung zu mindern. Aber das ist nicht überall gelungen.

Im Gegenteil: gerade weil sich die Interessenkämpfe bis zur Frage der Existenzhaltung zuspitzten, ist innerhalb vieler Organisationen das Gruppenbewußtsein gestärkt, die Bindung zwischen den organisierten Wirtschaftssubjekten und ihren Repräsentanten gefestigt worden. Das gilt nicht einmal nur für solche Organisationen, deren Funktionäre fähig und bereit waren, die ihnen anvertrauten Interessen auch im Kräftefeld mit gegengewichtigen Mächten zu vertreten, jedoch für sie vor allem.

Auseinandersetzungen zwischen den Verbänden und den politisch oder wirtschaftlich stärkeren Machtblöcken waren erfolgreich zu bestehen, sofern die Verbände hierfür besondere Fähigkeiten entwickelten. Einmal galt es, organisatorisch-technische Umstellungen in den Verbandsstrukturen ohne Verlust an Aktionsbereitschaft zu vollziehen, zum anderen mußten sie sich wandlungswillig und leistungsfähig erweisen, wenn ihnen neue Funktionen übertragen oder wenn der eigentliche Aufgabenbereich beschnitten werden sollte.

Aus diesen Erfahrungen ist die Einsicht zu gewinnen, daß Strukturveränderungen und Funktionswandel das Durchsetzungsvermögen der Verbände nicht notwendig zu beeinträchtigen oder gar zu zerstören brauchen. Weiter ist zu folgern, daß Anpassungsfähigkeit und flexibler, aber beharrlicher Widerstand gegen verbandswidrige Kräfte offenbar als wesensnotwendige Qualitäten von Verbänden anzusehen sind, wenn diese sich unter schwierigen gesellschaftlichen Voraussetzungen behaupten sollen.

Wenn nun aber das Verbandswesen nicht ausschließlich in einer freiheitlichen Wirtschafts- und Sozialordnung für existenzfähig zu halten ist, so ergeben sich daraus — freilich fürs erste kühn erscheinende — Folgerungen.



Dann wäre zuerst festzuhalten, daß Anpassung und Widerstand wesensgemäße Formen der Verbandspolitik sind, und daß diese zwar erstmalig in der Bewährung der dreißiger Jahre klar zutage getreten sind, daß sie aber in der Gesellschaft unserer Tage fortwirken und deren Struktur mitgestalten.

Danach wäre festzustellen, daß die in der Krisensituation zwischen den Verbänden und den einzelnen Wirtschaftssubjekten erwachsenen Bindungen weiter bestehen. Sie wirken fort in den persönlichen Beziehungen, die damals geknüpft wurden. Aber es kann gezeigt werden, daß auch bei solchen Unternehmen und Einzelpersonen das Erlebnis der Gruppensolidarität in wachsender Organisationsbereitschaft und Verbandstreue weiterwirkt, die weder damals noch heute unmittelbare Vorteile aus der Verbandszugehörigkeit zu ziehen vermochten.

Die Entwicklung zu größerer Organisationsbereitschaft wird gestützt durch die institutionelle Festigung, die die Verbände selbst aus den Erfahrungen jener Jahre gewonnen haben. Es läßt sich nachweisen, daß mancherlei organisatorische Techniken aus dem modernen Verbandsleben und aus der Taktik der Verbandsfunktionäre gar nicht mehr wegzudenken sind, die in jener Zeit entwickelt wurden. Und zugleich wird daraus erklärlich, warum eine Reihe von Verbandsfunktionen durchgängig bis in unsere Tage weitergeführt werden, die unter ganz anderen wirtschaftlichen Voraussetzungen innerhalb der Verbände entwickelt worden sind oder die ihnen sogar früher von außen aufgezwungen wurden.

Die in der Auseinandersetzung mit dem nationalsozialistischen Parteiprogramm und später mit Gleichschaltung, Rüstung und Krieg eingeleiteten Struktur- und Funktionswandlungen der wirtschaftspolitischen Organisationen wirken demnach im westdeutschen Verbandswesen weiter.

Nun ist aber den wirtschaftspolitischen Verbänden in der westlichen Welt durch andere gesellschaftliche und wirtschaftliche Vorgänge entscheidende Mitwirkung an der Gestaltung der Staats- und Sozialordnung zugewachsen. Deshalb stehen sie wiederum in einer Bewährungsprobe, nun aber in einer andersgearteten politischen Wirklichkeit. Staat und Gesellschaft haben aus der Geschichte der Verbandstätigkeit zu lernen, wie die Vertretung wirtschaftlicher Interessen im politisch-sozialen Raum fruchtbar gemacht werden kann.

## Anlage 1

# Die Umwandlung der Gewerkschaften in eine nationalsozialistische Zwangsorganisation

Von Dieter v. Löhhöfel

## I. Zeitgeschichtliche Hintergründe der Errichtung der Deutschen Arbeitsfront

### A. Nationalsozialismus und Gewerkschaftsfrage

#### 1. Die Machtergreifung als Voraussetzung für die politischen Maßnahmen gegen die Gewerkschaften

Am 30. Januar 1933 wurde der Öffentlichkeit ein neues Kabinett vorgestellt: Adolf Hitler hatte mit seiner Ernennung zum Reichskanzler den erstrebten Zugang zur Macht auf legalem Wege erreicht. Diese Regierungsbildung war weder von revolutionären Umsturzerscheinungen begleitet, noch unterschied sich das neue Kabinett in seiner Zusammensetzung wesentlich von denjenigen vorangegangener Koalitionsregierungen<sup>1</sup>. Der 30. Januar konnte deshalb von den Zeitgenossen nicht mit derselben Selbstverständlichkeit als Beginn der nationalsozialistischen Diktatur erkannt werden, wie es aus der Kenntnis des Nachfolgenden vielfach für möglich gehalten wird.

Nach der Machtergreifung waren die Nationalsozialisten zielstrebig bemüht, die Wirksamkeit der parlamentarischen Kontrolle zu schwächen sowie Exekutive und Rechtsprechung gleichzuschalten, um die Macht ihres Führers zu stärken und möglichst umfassend auszubauen<sup>2</sup>. Diese Bemühungen führten am 1. Februar zur Auflösung des Reichstags mit der Begründung, das Volk — also nicht das Parlament, wie in der Verfassung vorgesehen — müsse die um-

<sup>1</sup> Vgl. *Bracher*, Karl Dietrich, Stufen der Machtergreifung, in: *Bracher*, Karl Dietrich, Wolfgang Sauer und Gerhard Schulz, die nationalsozialistische Machtergreifung. Schriften des Instituts für politische Wissenschaften, Band 14, 2. Auflage, Köln und Opladen 1962, S. 45. Das neue Kabinett „stand in der Kontinuität der vorangegangenen Präsidialkabinette“; v. Papen sollte als Vizekanzler und Reichskommissar von Preußen eine zentrale Stellung neben Hitler einnehmen; Außenminister blieb Frhr. v. Neurath, Finanzminister Graf Schwerin v. Krosigk; der Deutschnationale Hugenberg vereinigte die Ministerien Wirtschaft, Ernährung und Landwirtschaft; der Stahlhelmführer Seldte wurde zum Reichsarbeitsminister ernannt; Post- und Verkehrsminister blieb Frhr. Eltz von Rübena u. Justizminister der deutschnational orientierte Gürtner. Das Innenministerium wurde allerdings von dem nationalsozialistischen Fraktionsvorsitzenden Frick besetzt; v. Blomberg übernahm die Führung der Reichswehr und Göring gehörte dem Kabinett als Minister ohne Geschäftsbereich an.

<sup>2</sup> Vgl. *Franz*, Leopold, Die Gewerkschaften in der Demokratie und in der Diktatur, Karlsbad 1935, S. 60.

gebildete Regierung bestätigen. Den folgenden Monat nutzte die NSDAP, um mit den der Regierung zur Verfügung stehenden staatlichen Machtmitteln das Ergebnis der bevorstehenden März-Wahl zu ihren Gunsten zu beeinflussen. So führte die Polizei, unterstützt von SA, SS und Stahlhelm, willkürlich Störaktionen gegen Linksparteien und gegen die diesen nahestehende Presse durch. Da zudem der staatliche Rundfunk von der NSDAP als Propaganda-instrument nutzbar gemacht wurde, gelang es, manchen Kreisen des Bürgertums die ‚drohende bolschewistische Gefahr‘ glaubhaft zu machen und sie dadurch für diejenige Partei zu gewinnen, die einen radikalen Kampf gegen die Linke angekündigt hatte und diesen bereits in die Tat umsetzte. Der Reichstagsbrand bot der Regierung willkommenen Anlaß, neue Vollmachten zu beanspruchen, polizeilich gegen die Funktionäre der KPD und SPD vorzugehen und die gesamte linksorientierte Presse durch ein Verbot auszuschalten<sup>3</sup>.

Trotz intensiver Wahlpropaganda, gezielter Gleichschaltungsaktionen und hoher Wahlbeteiligung (88,8 %) brachten die Reichstagswahlen vom 5. März den Nationalsozialisten nicht die gewünschte ‚überwältigende‘ Mehrheit: Die NSDAP errang 43,9 % der abgegebenen Stimmen (288 Sitze)<sup>4</sup>. Auf dem Wege über parlamentarische Wahlen war es Hitler also nicht gelungen, eine Zweidrittelmehrheit im Reichstag zu erzielen, die für das von ihm angestrebte Ermächtigungsgesetz notwendig gewesen wäre. Deshalb wurden demokratische und verfassungsrechtliche Grundsätze aufgegeben und durch ein Vorgehen ersetzt, das von den Nationalsozialisten als ‚nationalsozialistische Revolution‘ bezeichnet wurde.

Nachdem der KPD die Reichstagsmandate aberkannt und viele SPD-Abgeordnete durch ‚Inschutzhafnahme‘ an der Ausübung ihrer parlamentarischen Tätigkeit gehindert wurden<sup>5</sup>, kam am 23. März die für das Ermächtigungsgesetz erforderliche Mehrheit zustande. Durch dieses Gesetz wurde den weiteren Maßnahmen der Regierung der Weg geebnet; die letzten Widerstände im Staatsapparat und in den Parteien gegen eine Ausbreitung des totalitären Machtanspruches der Partei konnten gebrochen werden.

„Doch bestanden ... noch äußerlich machtvolle Wirtschafts- und Standesorganisationen, die einer weiteren Expansion der Machtergreifung im Wege zu stehen schienen.“<sup>6</sup> Dazu zählten die Gewerkschaften, gegen die während der ersten Zeit der Regierung Hitlers nicht vorgegangen wurde, weil die Nationalsozialisten sich über die möglichen Reaktionen der Arbeitnehmerschaft nicht im klaren waren und eine Gefährdung der gerade erlangten Machtpositionen vermeiden mußten<sup>7</sup>.

<sup>3</sup> Vgl. die ausführliche Darlegung der Wirkungen des Reichstagsbrandes bei Bracher, Karl D., *Stufen der Machtergreifung*, a.a.O., S. 75 ff.

<sup>4</sup> Vgl. *Wirtschaft und Statistik*, 13. Jg., 1933, S. 192; Schumann, Hans-Gerd, *Nationalsozialismus und Gewerkschaftsbewegung*, Hannover — Frankfurt/M. 1958, S. 51.

<sup>5</sup> Die Voraussetzungen zu einem solchen Vorgehen schaffte der Reichsminister des Innern, Frick, indem er die Länderregierungen unter Berufung auf die Reichstagsbrand-VO vom 28. Februar gleichschaltete und SA- und SS-Führer als Kommissare mit Regierungs- und Polizeivollmachten einsetzte. Vgl. dazu Bracher, Karl D., *Stufen der Machtergreifung*, a.a.O., S. 135.

<sup>6</sup> Vgl. Bracher, Karl D., *Stufen der Machtergreifung*, a.a.O., S. 175.

<sup>7</sup> So heißt es in einer nationalsozialistischen Darstellung der historischen Vorgänge: „Wenn auch der noch marxistisch denkende Arbeiter die Zerschlagung der roten Parteien hinnahm, der Gedanke der Gewerkschaft war zu tief in den Herzen der deutschen Arbeiter verwurzelt, als daß der neue

Nachdem die nationalsozialistische Regierung sich mit diktatorischen Kompetenzen hatte ausstatten lassen, schien ihre Stellung hinreichend gesichert, um gegen die Interessenorganisationen der Arbeitnehmer vorgehen zu können. Infolge ihrer erstarkten Position brauchte sich die NSDAP nicht mehr mit der ‚Gleichschaltung‘ der Gewerkschaften zu begnügen. Die folgenden Wochen standen daher im Zeichen einer radikalen Zerstörung der deutschen Gewerkschaften und der Errichtung einer das ganze Volk umfassenden nationalsozialistischen Organisation: der Deutschen Arbeitsfront.

## 2. Nationalsozialistische Ideologie in bezug auf die Gewerkschaftsfrage vor 1933

1920 wurde das erste Programm der NSDAP veröffentlicht; wie aus der Fassung seiner 25 Punkte<sup>8</sup> hervorgeht, sollte es dem Zweck dienen, allen Wünschen der sehr heterogen zusammengesetzten Mitglieder der Partei und der potentiellen Wähler zu entsprechen und keinen zu enttäuschen. Das Ergebnis dieser Bemühung war „ein Konglomerat von vagen Formulierungen ohne konkrete Zielangabe . . ., aus dem sich jeder nach Belieben das ihm Passende herausuchen (konnte)“<sup>9</sup>. Auch für den Bereich der Arbeitnehmerinteressen fehlte jede fundierte Stellungnahme, obwohl die *Nationalsozialistische Deutsche Arbeiter*-Partei schon in ihrem Namen vorgab, die sozialen Belange dieser Bevölkerungskreise zu vertreten.

In einer politischen Situation, die vielen Staatsbürgern hoffnungslos verfahren erschien, wirkte sich die Verschwommenheit des Parteiprogramms, das jedem etwas zu bieten schien, vorteilhaft auf die Mitgliederwerbung der NSDAP aus. Auf diese Weise kamen auch solche Mitglieder in die Partei, denen es weniger um eine Neuordnung der politischen Verhältnisse der Weimarer Republik ging, als darum, die gesellschaftliche Wirklichkeit unabhängig von parteipolitischen Konstellationen neu durchzudenken und zur Lösung der sozialen Probleme beizutragen. Sie bildeten innerhalb der Partei unorganisierte Gruppierungen, die ernsthaft einen Weg zur Überwindung der Klassegegensätze suchten und die ‚Sozialismus‘ nicht als hohle Phrase zum Zweck des Stimmenfangs vorschoben. Die in der Struktur der Parteimitglieder begründete Tendenz, sich intensiv mit den sozialen Belangen der Gesellschaft auseinanderzusetzen, wurde aus ganz anderen Motiven von einigen Parteifunktionären ergänzt. Diese hatten nämlich erkannt, daß die NSDAP sich nur dann erfolgreich vergrößern könnte, wenn es gelänge, die breite Masse der Arbeiter durch ein konkretes Wirtschafts- und Sozialprogramm zu gewinnen. Unter der geistigen Führung von Gregor Strasser<sup>10</sup> sollte beiden Bestrebungen Rechnung getragen werden. Strasser stand dem Gewerkschaftsgedanken positiv gegenüber. Er bejahte das Tarifrecht und forderte den Einbau der bestehenden Gewerkschaften und der Betriebsräte in eine Art ständischer Selbstverwaltung. Er wollte aber die Gewerkschaften in ihrem Aktionsfeld auf die Wahrnehmung wirtschaftlicher und sozialer Interessen der Arbeitnehmer be-

---

Staat das Experiment einer Zerschlagung der Gewerkschaften leichtfertig hätte unternehmen können.“ (*Starcke*, Gerhard, NSBO und DAF, Berlin 1934, S. 41.)

<sup>8</sup> Vgl. *Mommsen*, Wilhelm, *Deutsche Parteiprogramme*, München 1952, S. 139 ff.; *Feder*, Gottfried, *Das Programm der NSDAP und seine weltanschaulichen Grundgedanken*, 116.—125. Auflage, München 1933, S. 17 ff.

<sup>9</sup> Vgl. *Schumann*, Hans-Gerd, a.a.O., S. 31.

<sup>10</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 24.

schränkt wissen und sie grundsätzlich von politischer Betätigung ausschließen<sup>11</sup>.

Die Vorstellungen Hitlers über Stellung und Aufgaben von ‚Gewerkschaften‘ in einem zukünftigen nationalsozialistischen Staat unterschieden sich wesentlich von den Gedanken der um Strasser gruppierten Kräfte. Zwar würdigte Hitler die Notwendigkeit der Gewerkschaften in der Vergangenheit für die Regelung sozialpolitischer Belange und für die Wahrnehmung der wirtschaftlichen Interessen der Arbeitnehmer. Das hinderte ihn jedoch nicht, schon 1927 — wenn auch noch nicht unverhüllt — die geplante Auflösung der bestehenden Gewerkschaften zu fordern<sup>12</sup>: In einem nationalsozialistischen Staat könne nur eine nationalsozialistische ‚Gewerkschaft‘ bestehen<sup>13</sup>, deren wichtigste Aufgabe darin bestünde, Träger der nationalsozialistischen Gesinnung zu sein. Die traditionellen ‚klassenkämpferischen‘ Gewerkschaften, die die sozialen Interessen der Arbeitnehmer gegenüber Wirtschaftsführung und Staat durchzusetzen versuchten, sollten von nationalsozialistischen Organisationen abgelöst werden, deren Tätigkeitsbereich auf „nationalpolitischem“ Gebiet liegen würde<sup>14</sup>.

Damit war schon 1927 das nach der Machtergreifung in kurzer Zeit realisierte Ziel formuliert worden, nämlich das Ende der abwertend als ‚marxistisch‘ gekennzeichneten Gewerkschaften und der Aufbau einer nationalsozialistischen Gemeinschaftsorganisation. Deren Aufgabe sollte vorwiegend in der weltanschaulichen Schulung ihrer Mitglieder bestehen<sup>15</sup>, um die Arbeitnehmerschaft als Träger des Produktionsfaktors Arbeit lenken und beherrschen zu können<sup>16</sup>.

### 3. Parteiinterne Auseinandersetzungen

Nach der von Hitler bestimmten Parteideologie war für den angestrebten nationalsozialistischen Staat eine organisatorische Vertretung der wirtschafts-

<sup>11</sup> Vgl. *Strasser, Gregor, Kampf um Deutschland. Reden und Aufsätze eines Nationalsozialisten*, 2. Auflage, München 1932. „Genau so notwendig und in bestimmtem Sinne berechtigt wie diese (Arbeitgeberverbände, Syndikate und Konzerne — der Verfasser) sind darum die Gewerkschaften als die Organisationen zur Vertretung der beruflichen, standesmäßigen und wirtschaftlichen Interessen der Arbeitnehmer.“ (Rede vom 15. 11. 1931, a.a.O., S. 307)

Louis P. *Lochner* beurteilt Strasser als einen „Gewerkschafter gemäßigter Richtung“, der in seinem Urteil über ökonomische Fragen „klar und realistisch“ sei. (Die Mächtigen und der Tyrann, Darmstadt 1935, S. 32).

<sup>12</sup> Vgl. *Hitler, Adolf, Mein Kampf*, 85.—94. Auflage, München 1934, S. 670 ff.

<sup>13</sup> Vgl. *Hitler, Adolf, a.a.O.*, S. 674 f.; S. 678: „Eine nationalsozialistische Gewerkschaft neben anderen Gewerkschaften ist sinnlos.“ „Es gibt auch hier . . . keinen Kompromiß mit verwandten Bestrebungen, sondern nur die Aufrechterhaltung des absoluten alleinigen Rechts.“

<sup>14</sup> Vgl. *Hitler, Adolf, a.a.O.*, S. 672. Außerdem hieß es in der Rede Hitlers in der ersten Sitzung des neugewählten Reichstages: „Nur die Herstellung einer wirklichen Volksgemeinschaft, die sich über die Interessen und Gegensätze der Stände und Klassen erhebt, vermag allein auf die Dauer diesen Verwirrungen des menschlichen Geistes (gemeint sind Kommunismus und Marxismus — d. Verf.) den Nährboden zu entziehen.“ (Zitiert bei *Müller, Willy, Das soziale Leben im neuen Deutschland unter besonderer Berücksichtigung der DAF*, Berlin 1938, S. 58 f.).

<sup>15</sup> Vgl. etwa *Starcke, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O.*, S. 68.

<sup>16</sup> „Hat der deutsche Arbeiter erst einmal die nationalsozialistische Idee als die einzig richtige erkannt, . . . dann kann der Führer mit der Gefolgschaft machen, was er will, sie bleibt ihm treu.“ (*Starcke, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O.*, S. 68).



lichen, sozialen und politischen Interessen der Arbeitnehmer durch die bestehenden Gewerkschaften abzulehnen. Diese gewerkschaftsfeindliche Einstellung durfte jedoch bis zum März 1933 nicht offen propagiert werden, weil den leitenden Funktionären durchaus bewußt war, zu welchem Risiko eine der NSDAP ablehnend gegenüberstehende Arbeiterschaft werden konnte. So stand die Parteiführung in mancher Beziehung vor einer schwierigen Aufgabe. Sowohl bei der Diskussion mit den gewerkschaftsfreundlichen Kräften innerhalb der NSDAP als auch im Verhalten zu den gewerkschaftlichen Organisationen außerhalb der Partei war eine geschickte Taktik erforderlich.

Die nationalsozialistische Tagespropaganda bejahte deshalb „reine“, d. h. entpolitisierte Gewerkschaften und erkannte die von den Gewerkschaften geleistete Arbeit an, lehnte aber zugleich entschieden die Gewerkschaften als Organisationen des Klassenkampfes und als „Hochburgen des Marxismus“ ab<sup>17</sup>. Mit solchen irreführenden Differenzierungen wurde versucht, eine klare Meinungsbildung über die nationalsozialistischen Absichten zu verhindern, um die Arbeitnehmer zum Beitritt in nationalsozialistische Organisationen zu bewegen. Die Haltung der Partei zur Gewerkschaftsfrage wurde weiter erschwert, weil die Vorstellungen einiger einflußreicher Unternehmer berücksichtigt werden mußten. Diese forderten eine Einengung der gewerkschaftlichen Macht in lohn- und sozialpolitischen Fragen. Führende Parteifunktionäre hofften, durch eine Beachtung dieser Ansichten Kontakte zu Vertretern der Schwerindustrie ausbauen zu können, auf deren regelmäßige finanzielle Unterstützung die Partei angewiesen war<sup>18</sup>. Die Aufwendungen für den schnell anwachsenden Funktionsapparat, der eine widerspruchlose Befehls- und Verwaltungsführung von der Parteispitze bis hinunter zu jedem einzelnen Parteimitglied gewährleisten sollte<sup>19</sup>, konnten nämlich nicht allein aus Mitgliederbeiträgen und vereinzelt Spenden gedeckt werden.

#### a) Ideologische Kontroversen

Die ablehnende Haltung führender Nationalsozialisten gegenüber den Gewerkschaften zeigte sich deutlich in ihrer Auseinandersetzung mit Gregor Strasser<sup>20</sup>. Um ihn hatten sich diejenigen Kräfte der Partei gesammelt, die eine an ständischen Vorstellungen orientierte Wirtschafts- und Sozialpolitik anstrebten und deshalb in anhaltendem Konflikt mit dem unternehmerfreundlichen und finanzkräftigeren Flügel der Partei standen<sup>21</sup>. Strasser war im Mai 1932 mit einem umfassenden sozialen Programm im Reichstag hervorgetreten

<sup>17</sup> In einer Anweisung an die NSBO-Organe heißt es daher dann auch: „... Die Parole für rückhaltlose Bejahung des reinen Gewerkschaftsgedankens und das Arbeiten in ihnen mache nicht nur die Marxisten und Neutralen unsicher und nervös, sondern bringe Einfluß, Gewinn und Hegemonie.“ (Reichsbetriebszellen-Abteilungen der NSDAP, in: *Geheim! Geheim! Neueste Nazibefehle gegen Gewerkschaften*, hrsg. von ADGB, Berlin 1932, S. 20).

<sup>18</sup> Vgl. *Esenwein-Rothe*, Ingeborg, vorstehend, B III 3, S. 42.

<sup>19</sup> Vgl. *Schumann*, Hans-Gerd, a.a.O., S. 43.

<sup>20</sup> Ob diese Einstellung allein darauf zurückzuführen ist, daß die Partei auf die Unterstützung der gewerkschaftsfeindlichen Schwerindustrie angewiesen war, und deshalb deren Wünschen entsprechen mußte, wie Hans-Gerd *Schumann* (a.a.O., S. 45) meint, sei dahingestellt. Es ist aber zu bedenken, daß in einem politisch und weltanschaulich totalitären System selbständige Verbände dann keinen Platz haben, wenn sie unter ganz anderen gesellschaftlichen Bedingungen gewachsen sind und in ihren politischen Grundvorstellungen wesentlich von denen des Regimes abweichen.

<sup>21</sup> Vgl. *Esenwein-Rothe*, Ingeborg, vorstehend, B III 5 a), S. 41 ff.



und hatte sich für eine Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften eingesetzt. Trotz zunehmender Widerstände gegen Strasser<sup>22</sup> wurde seine sofortige Entlassung im Herbst 1932 mit Rücksicht auf die Erfolge der voraufgegangenen Juli-Wahlen verzögert<sup>23</sup>. Nach den November-Wahlen, die der NSDAP starke Stimmenverluste brachten<sup>24</sup>, kam es dann zum offenen Bruch; Strasser legte am 8. Dezember 1932 Parteiämter und Reichstagsmandat nieder<sup>25</sup>. Damit verlor der gewerkschaftsnahe Flügel der Partei seinen profiliertesten Vertreter, und es bestand wenig Aussicht, die Gewerkschaften in der von Strasser vorgeschlagenen Form zu erhalten und sie — trotz der von Strasser angestrebten ‚Entpolitisierung‘ — als selbständige Organisation und Arbeitsmarktpartei in den neuen Staat zu überführen.

### b) Kontroverse über organisatorische Fragen

Weil die NSDAP verschiedene Einstellungen zum Gewerkschaftsproblem innerhalb und außerhalb der Partei berücksichtigen mußte, blieb ihre Haltung in allen sozialen Fragen unentschieden. Es bereitete ihren führenden Funktionären deshalb besonderes Unbehagen, daß in der Nationalsozialistischen Betriebszellenorganisation (NSBO) eine Organisation entstand, in der sich gewerkschaftsfreundlich orientierte Kräfte sammeln konnten.

Nationalsozialistische Betriebszellen waren 1927 auf betrieblicher Ebene entstanden, als sich nationalsozialistische Belegschaftsangehörige gegen die ständigen Angriffe von gewerkschaftlicher und kommunistischer Seite vereinigten<sup>26</sup>; sie wurden später organisatorisch zusammengefaßt, ihre Aufgaben genau festgelegt<sup>27</sup>. Die Mitglieder dieser Gruppen waren zwar in ihrer politischen Grundeinstellung nationalsozialistisch orientiert, ihre Denk- und Arbeitsweise war aber zugleich vielfach gewerkschaftlich beeinflusst. Die Parteileitung mußte befürchten, daß diese Entwicklung zunehmenden Einfluß gewinnen würde und der totalitäre Herrschaftsanspruch der Partei durch solche erstarkenden Gegenkräfte hätte gefährdet werden können. Die Betriebszellen wurden deshalb in die politische Organisation der Partei einbezogen. Nachdem zunächst in Berlin unter Johannes Engel in der Gaugeschäftsstelle der Partei ein „Sekretariat für Arbeiterangelegenheiten“ eingerichtet worden war<sup>28</sup>, er-

<sup>22</sup> Beispielsweise wurden die sozialen Punkte seines im Reichstag vorgebrachten Programms von dem propagandistisch sonst sehr aktiven parteioffiziellen Völkischen Beobachter nicht wiedergegeben; vgl. *Rothe*, Carl, Die Front der Gewerkschaften, Jena 1932, S. 76; *Goebbels*, Joseph, Vom Kaiserhof zur Reichskanzlei, Berlin 1934, S. 98 f., S. 155 f., S. 199 u. a.

<sup>23</sup> Vgl. *Wirtschaft und Statistik*, 12. Jg., 1932, S. 488: Reichstagswahlen vom 31. 7. 1932: insgesamt 607 Sitze, NSDAP 230 Sitze.

<sup>24</sup> Von den Reichstagswahlen vom 31. 7. auf den 6. 11. 1932 verminderte sich der Stimmenanteil von 37,2 % auf 33,1 %; vgl. *Bracher*, Karl Dietrich, Stufen der Machtergreifung, a.a.O., S. 93.

<sup>25</sup> Vgl. *Goebbels*, Joseph, a.a.O., S. 218 f.

<sup>26</sup> Erste organisatorische Zusammenfassungen erfolgten bei der Berliner Knorrbremse AG 1927 in der „NS-Wählerschaft“ und 1928 im „NS-Arbeiterkampfband“ unter der Führung des Nationalsozialisten Johannes Engel. In rascher Folge bildeten sich dann Betriebszellen in Berlin bei Siemens, AEG, BVG. (Vgl. *Starcke*, Gerhard, Die DAF, Berlin 1940, S. 28).

<sup>27</sup> „Die Aufgaben der Zellen waren rein politischer Natur, Durchführung von Betriebsratswahlen, Schutz der Nationalsozialisten in den Betrieben, Unterstützung von Streikenden und Ausgesperrten und Unterstützung der wegen ihrer nationalsozialistischen Gesinnung auf die Straße Gesetzten.“ (*Starcke*, Gerhard, Die DAF, a.a.O., S. 29).

<sup>28</sup> Vgl. *Starcke*, Gerhard, Die DAF, a.a.O., S. 29.

folgte die endgültige Anerkennung 1929 auf dem Reichsparteitag der NSDAP durch die Gründung der NSBO<sup>29</sup> und durch die Einrichtung einer Betriebszellenabteilung (RBA) in der Reichsleitung der NSDAP<sup>30</sup>. Dadurch wurde es möglich, solche Gruppen mit gewerkschaftlichen Tendenzen zu neutralisieren und in einer straffen Organisation zu überwachen.

Nach der organisatorischen Bindung an die Partei wurden die Aufgaben der NSBO der parteipolitischen Zielsetzung angepaßt<sup>31</sup>. Das Schwergewicht ihrer Arbeit wurde auf die politische Aktivität in den Betrieben gelegt, so daß sie als „Spezialwaffe gegen den Betriebsmarxismus“<sup>32</sup> eingesetzt werden konnte. Das Bemühen der NSBO galt den gewerkschaftlich organisierten und geschulten Arbeitnehmern, die politisch für die NSDAP interessiert werden sollten. Weder von der organisatorischen Struktur noch von den vorwiegend politischen Funktionen her kann die NSBO also — unbeschadet der gewerkschaftlichen Einstellung mancher Mitglieder — als Gewerkschaft im herkömmlichen Sinne charakterisiert werden<sup>33</sup>; denn durch den Anschluß an die NSDAP verlor sie ihre organisatorische Selbständigkeit, und gewerkschaftliche Aufgaben traten gegenüber der Verfolgung parteipolitischer Ziele in den Hintergrund.

In der innerparteilichen Auseinandersetzung setzten sich noch vor der Machtergreifung die gewerkschaftsfeindlichen Kräfte durch. Bis zu diesem Zeitpunkt war es der Partei jedoch nicht gelungen, die breite Masse der Arbeiterschaft für die „Bewegung“ zu gewinnen. Es scheiterten auch die Versuche, die Arbeiterorganisationen durch personelle Infiltrationen oder Gleichschaltung als selbständige Organisationen auszuschalten. Deshalb blieb nur eine Möglichkeit: die vollständige Zerschlagung der Gewerkschaften.

<sup>29</sup> Vgl. Völkischer Beobachter vom 12. September 1929.

<sup>30</sup> Leiter wurde Walter Schuhmann; er war Führer der Sektion Neukölln der NSDAP und hat propagandistisch am Aufbau der Betriebszellen mitgewirkt. Zum Stellvertreter und Organisationsleiter wurde Reinhold Muchow ernannt. (Vgl. Anlage 2, Nr. 23 und 13). Vgl. *Starcke*, Gerhard, NSBO und DAF a.a.O., S. 27 f., S. 35.

<sup>31</sup> Die Aufgaben der NSBO (vgl. *Starcke*, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O., S. 46):

1. Unabhängige und systematische Propaganda für die Nationalsozialisten,
2. Herausgabe einer Betriebszellenzeitung,
3. Beteiligung an Betriebsrätewahlen,
4. Durchführung von Streiks,
5. Erfassung aller Sympathisierenden,
6. Organisation von Demonstrationen,
7. Veranstaltung von Mitgliederabenden zur Schulung.

<sup>32</sup> Arbeitertum. Jg. 1931, H. 1, S. 5.

<sup>33</sup> „Die NSBO war keine Gewerkschaft . . .“; sie zählte eindeutig zu den politischen Kampfbünden. (Die Deutsche Arbeitsfront — Wesen, Weg, Ziel, hrsg. vom Arbeitswissenschaftlichen Institut der DAF, Berlin 1943, S. 8).

Der gegen die Gewerkschaften gerichtete Einsatz der NSBO durch die Partei läßt sich klar aus den internen Anweisungen analysieren. Vgl. die Sammlung nationalsozialistischer Befehle an die NSBO-Mitglieder zum Kampf gegen die Gewerkschaften, in: Geheim! Geheim! Geheim! a.a.O., passim. Zu diesem Ergebnis kommt auch Hans-Gerd *Schumann* (a.a.O., S. 37 f.).

Letztlich sollte die NSBO den „Stoßtrupp“ bilden, „der bei Eroberung der politischen Macht die bestehenden Gewerkschaften und eventuell sonstige Wirtschaftsinstitutionen“ besetzen würde. (Zweck der Reichs- und Betriebszellenabteilungen, in: Geheim! Geheim! Geheim! a.a.O., S. 10).

## B. Machtkampf zwischen Nationalsozialisten und Gewerkschaften

### 1. Selbstaufgabe der Gewerkschaften durch Passivität

Ohne auf die historisch bedingte Situation der Gewerkschaften zu Beginn der 30er Jahre näher einzugehen<sup>34</sup>, kann festgestellt werden, daß sie aus den politischen und wirtschaftlichen Krisen der Weimarer Republik keinesfalls gestärkt hervorgegangen waren. Diesen Umstand wußten die Machthaber geschickt für ihre gewerkschaftsfeindlichen Pläne zu nutzen<sup>35</sup>. Auch kam ihnen zustatten, daß die organisatorisch voneinander unabhängigen Gewerkschaften ihre weltanschaulich begründete Selbständigkeit zu wahren versuchten und deshalb trotz nationalsozialistischer Angriffe nicht zu einer einheitlichen politischen Willensbildung gelangten.

Die sozialistischen Freien Gewerkschaften, die Christlichen und die Hirsch-Dunckerschen Gewerkschaften bezogen zu den politischen Tagesfragen meist unterschiedliche Stellungen. Auch gegenüber den nationalsozialistischen Forderungen verhielten sie sich verschieden. Aggressive Äußerungen in der Art des Aufrufs des Gesamtverbandes der Christlichen Gewerkschaften vom 2. 2. 1933<sup>36</sup> blieben allerdings vereinzelt; in der Regel überwog gegenüber den Nationalsozialisten ein faktisch gemäßigtes Verhalten. Es wurde Kompromißbereitschaft um jeden Preis gezeigt, um zumindest die Organisation als solche erhalten zu können<sup>37</sup>. Die Ratlosigkeit der Gewerkschaften gegenüber der nationalsozialistischen Wühlarbeit spiegelte sich wider in einem abwartend neutralen Kurs, der schon vor der Machtergreifung in öffentlichen Äußerungen angekündigt<sup>38</sup> und nach dem 30. Januar konsequent weiter verfolgt wurde. So erklärte sich der Vorstand des ADGB (Allgemeiner Deutscher Gewerkschaftsbund) am 21. 3. 1933 bereit, sich jeder politischen Stellungnahme zu enthalten, die gewerkschaftliche Tätigkeit allein auf den sozialen Sektor zu beschränken und eine staatliche Aufsicht anzuerkennen<sup>39</sup>. Wenige Tage spä-

<sup>34</sup> Zur politischen Problematik der Gewerkschaften in der Weimarer Republik vgl. *Hirsch-Weber*, Wolfgang, *Gewerkschaften in der Politik*, Köln-Opladen 1959, S. 21 ff.

<sup>35</sup> Eine umfassende Darstellung der nationalsozialistischen Agitation gibt *Schumann*, Hans-Gerd, a.a.O., S. 53 ff.

<sup>36</sup> „Politischer Machthunger der Nationalsozialisten, Subventionsgier und Herrschaftsdünkel ostelbischer Großagrarien . . . fanden sich zum Bund gegen den sozialen Willen des verfassungstreuen deutschen Volkes . . . Die Arbeiterschaft, die Arbeitslosen, die Sozial- und Kleinrentner, das werktätige Volk in Stadt und Land sollen wieder nur die Leidtragenden sein . . . Es wird ein Kampf um Menschenrechte und Menschenwürde, um Arbeit und Brot.“ (Abgedruckt bei *Müller*, Willy, a.a.O., S. 48)

<sup>37</sup> Diese Grundeinstellung zeigte deutlich ein gemeinsamer Aufruf der großen Arbeitnehmerorganisationen vom 30. 1. 1933. Es hieß dort: „Gewerkschaftsmitglieder! Die Lebensinteressen der gesamten Arbeiterschaft stehen auf dem Spiel. Um Angriffe gegen Verfassung und Volksrecht im Ernstfall wirksam abzuwehren, ist kühles Blut und Besonnenheit erstes Gebot. Laßt Euch nicht zu voreiligen und darum schädlichen Einzelaktionen verleiten.“ (Gewerkschaftszeitung, 43. Jg., Heft 5 vom 4. 2. 1933, S. 65 f.).

<sup>38</sup> Betriebsrätekonferenz des ADGB und des Afa-Bundes am 22. 1. 1933 in Berlin; Eröffnungsrede Theodor Leiparts: „Wir als Gewerkschaften müssen mit jeder Regierung rechnen, . . . wir müssen mit jedem Wirtschaftsminister . . . verhandeln, . . . und wenn das nicht genügt, . . . dann müssen wir auch zum Reichskanzler gehen, er mag heißen, wie er will.“ (Abgedruckt in: Gewerkschaftszeitung, 43. Jg., Heft 4 vom 28. 1. 1933, S. 50 ff.).

<sup>39</sup> Vgl. *Rühle*, Gerd, *Das Dritte Reich 1933—1938*, 6 Bände, Berlin 1935 bis 1940, Bd. 1, S. 128 f.

ter versprach der Vorsitzende des ADGB, Theodor Leipart, die völlige Trennung von der SPD<sup>40</sup>, die längst in die nationalsozialistische Hetzkampagne gegen den Marxismus mit einbegriffen worden war. Schließlich war der ADGB-Vorstand am 9. 4. 1933 damit einverstanden, die politischen Ziele der neuen Regierung vorbehaltlos anzuerkennen und den eigenen Verwaltungsapparat in deren Dienst zu stellen<sup>41</sup>. Unsicherheit und Entschlußlosigkeit der führenden Gewerkschaftsfunktionäre, denen die gewerkschaftsfeindliche Einstellung der maßgebenden Nationalsozialisten hätte bekannt sein können, kamen in ihrem Verhalten zum Ausdruck. Sie hatten es anscheinend versäumt, sich intensiv mit den Gedankengängen ihrer Gegner auseinanderzusetzen, und waren deshalb nicht in der Lage, wirksame Gegenmaßnahmen zu treffen<sup>42</sup>. Die innere Unsicherheit der Gewerkschaften und die äußere Schwäche ihrer politischen Position bestärkten die Nationalsozialisten in der Absicht, sich der bisher geschonten Arbeitnehmer-Organisationen zu bemächtigen.

## 2. Vorbereitung der Aktion gegen die Gewerkschaften

Die vielfältigen Mittel, deren sich Partei und Regierung bedienten, um die bestehenden Gewerkschaften als mitbestimmende Faktoren aus dem politischen und sozialen Bereich auszuschalten, können in zwei wesentlichen Gruppen zusammengefaßt werden. Einerseits wurde durch Unterwanderung der Arbeitnehmerverbände versucht, von innen her Einfluß zu gewinnen, um die gewerkschaftlichen Organisationen in Instrumente des totalen Staates umzuwandeln<sup>43</sup>. Andererseits nutzten die Nationalsozialisten die ihnen nach der Machtübernahme zur Verfügung stehenden Mittel staatlicher Gewalt, um von außen den Funktionsbereich der Gewerkschaften einschneidend einzuzengen und so deren Bedeutung im Bewußtsein ihrer Mitglieder zu vermindern. Dieses doppelgleisige Vorgehen führte zu den ersten sichtbaren Ergebnissen bei den Betriebsratswahlen im Ruhrgebiet im April 1933: Der Stim-

<sup>40</sup> Vgl. *Liebe*, Max, Die internationale Gewerkschaftsbewegung in ihrer Auseinandersetzung mit dem Nationalsozialismus, Diss. Berlin 1937, S. 63.

<sup>41</sup> Vgl. *Müller*, Willy, a.a.O., S. 39.

<sup>42</sup> Die mangelnde Koordinierung in der Willensbildung der verschiedenen Gewerkschaften verhinderte wohl auch, daß der von den Nationalsozialisten so gefürchtete Generalstreik ausgerufen wurde. Die Gewerkschaftler hielten die Wirksamkeit einer solchen Aktion angesichts der herrschenden Wirtschaftslage nicht für gesichert und fürchteten, daß sofort arbeitslose Nationalsozialisten und Kommunisten in die bestreikten Arbeitsplätze nachrücken könnten. (Vgl. *Furtwängler*, F. Joseph, ÖTV. Die Geschichte einer Gewerkschaft, Stuttgart 1955, S. 554 ff.)

<sup>43</sup> *Hitler*, Adolf, a.a.O., S. 678: „... in die marxistischen Gewerkschaften einzudringen und diese selbst mit dem neuen Geiste zu erfüllen trachten bzw. zu Instrumenten der neuen Gedankenwelt umzuformen.“ Die Partei riet ausdrücklich von einem ideologisch sicherlich gerechtfertigten Einzel- oder Massenaustritt ihrer Mitglieder aus den Gewerkschaften ab; denn „das Ziel des Verbleibens der Nationalsozialisten in den Gewerkschaften soll die Durchsetzung bzw. völlige Eroberung derselben sein“. (Reichsbetriebszellen-Abteilungen der NSDAP, in: *Geheim! Geheim! Geheim!*, a.a.O., S. 20).

Über die Absichten dieses Vorgehens heißt es recht unverhohlen in einem NSDAP-Befehl: „In jeder Gewerkschaft müssen starke nationalsozialistische Gruppen geschaffen werden, die auf Anforderung sofort einsatzbereit sein können.“ Und: „Unsere Zellen müssen so stark sein, um alle lebenswichtigen Arbeiten bei kommender Gelegenheit selbst auszuführen.“ (Befehl der NSDAP vom 10. 2. 1932, ‚Ausbau der Organisation‘, in: *Geheim! Geheim! Geheim!*, a.a.O., S. 5 und S. 6).



menanteil der NSBO stieg schlagartig von 3,6 % auf 30,8 %<sup>44</sup>. Dieses Wahlergebnis war zwar dadurch verfälscht worden, daß die Nationalsozialisten eine ungehinderte und freie Stimmenabgabe teilweise verhinderten; die Partei konnte aber trotzdem den „überwältigenden“ Stimmenzuwachs propagandistisch wirksam verwerten.

Eine größere Gefahr als von dem Ausgang der Betriebsratswahlen drohte den Gewerkschaften von den Angestelltenverbänden her, deren Mitglieder für die rechtsradikalen, vor allem aber für die antimarxistischen Parolen empfänglich erschienen. Die Unterwanderung durch nationalsozialistisch orientierte und geschulte Arbeitnehmer wurde hier erfolgreich betrieben: Ein Verband nach dem anderen wurde umgewandelt, und zwar meist nach dem Schema, „daß eine nationalsozialistische Minderheit terroristisch den Rücktritt des Vorstandes erzwang oder kurzerhand den Anschluß an nationalsozialistische Auffangorganisationen erklärte“.<sup>45</sup>

Der Gesamtverband der Deutschen Angestelltengewerkschaften (Gedag) erklärte bereits in der ersten Aprilhälfte 1933 seine Übereinstimmung mit der NSDAP. Der starke Deutschnationale Handlungsgehilfenverband (DHV) löste frühzeitig seine Bindungen zu den Christlichen Gewerkschaften und vollzog am 29. April die Gleichschaltung durch Übertritt in das nationalsozialistische Lager<sup>46</sup>. Selbst die Spitzenorganisation der sozialistischen Angestelltenverbände, der Allgemeine Freie Angestelltenbund (Afa-Bund), vermochte der Wühlarbeit keinen wirksamen Widerstand entgegenzusetzen; nachdem der Vorsitzende, der SPD-Abgeordnete Aufhäuser, als Befürworter einer klaren Opposition gegen den Nationalsozialismus Ende März zurückgetreten war<sup>47</sup>, beschloß der Verband zum 30. April seine Auflösung. Auch die Hirsch-Dunckersche Bewegung vermochte der nationalsozialistischen Propaganda keine wirksamen Kräfte entgegenzusetzen, so daß die Geschäftsführung des Gewerkschaftsbundes der Angestellten (GDA) dem Nationalsozialisten Max Faltin übertragen werden konnte.

So gelang es den Nationalsozialisten, sowohl eine Reihe von einflußreichen als auch von weniger bedeutenden Angestelltenverbänden zu unterwandern und damit die ohnehin unzureichende Koordinierung der Willensbildung der gewerkschaftlichen Spitzenorgane abzubauen. Indem die Nationalsozialisten die Einheitlichkeit der Interessen, die ein gemeinsames Fundament der organisatorisch selbständigen Gewerkschaften bildeten, untergruben, wurde das politische Gewicht der Arbeitnehmerverbände weiter verringert. Das Risiko eines machtpolitischen Rückschlages, das die Nationalsozialisten zunächst von einem vernichtenden Schlag gegen die Gewerkschaften abgehalten hatte, verminderte sich zusehends. Nach der Machtergreifung benutzte die NSDAP die Möglichkeit, die Gesetzgebung zu beeinflussen dazu, den Funktionsbereich der Gewerkschaften von außen einzuengen. Ein erster Vorstoß erfolgte durch das Gesetz über Betriebsvertretungen und über wirtschaftliche Vereinigungen<sup>48</sup> mit wichtigen Änderungen bei der allgemeinen Kündigung und bei der Amtsenthebung von Betriebsratsmitgliedern. Entgegen den bis dahin geltenden arbeitsrechtlichen Schutzbestimmungen wurde den Arbeitnehmern die Mög-

<sup>44</sup> Der Deutsche Volkswirt, 7. Jg. 1932/33, Bd. II, S. 822.

<sup>45</sup> Vgl. Bracher, Karl D., Stufen der Machtergreifung, a.a.O., S. 179.

<sup>46</sup> Vgl. Bülz, Rudolf, Die DAF und die früheren Gewerkschaften, Diss. Leipzig 1936, S. 8.

<sup>47</sup> Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 49: „Unter dem Druck der Ereignisse“ legte er am 28. 3. 1933 sein Amt nieder.

<sup>48</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 4.

lichkeit genommen, ein Arbeitsgericht anzurufen, wenn eine Kündigung wegen des Verdachts staatsfeindlicher Einstellung ausgesprochen wurde; ihnen stand lediglich ein Einspruch bei einer Verwaltungsbehörde offen. Für Betriebsratsmitglieder wurde außerdem bestimmt, daß die oberste Landesbehörde „das Erlöschen der Mitgliedschaft solcher Betriebsvertretungsmitglieder anordnen (kann), die in staats- oder wirtschaftsfeindlichem Sinn eingestellt sind“. Waren mehr als die Hälfte der Betriebsratsmitglieder ihrer Ämter enthoben, so hatte die oberste Landesbehörde die zur Ergänzung des Betriebsrats erforderlichen Arbeitnehmer aus der Belegschaft auszuwählen und in das Betriebsratsamt einzusetzen. Da die Länder inzwischen gleichgeschaltet worden waren<sup>49</sup>, wurde von dieser Seite eine den parteipolitischen Erfordernissen entsprechende Zusammensetzung der Betriebsräte garantiert, so daß die Betriebsvertretung ihre Aufgaben und ihre Bedeutung verlor. Die Gewerkschaften wurden damit aus einem ihrer wichtigen Betätigungsbereiche verdrängt<sup>50</sup>.

Auch das wohl umfangreichste Aufgabengebiet der Arbeitnehmerorganisationen, die Regelung der Lohn- und Arbeitsbedingungen, wurde ihrer Einflußnahme und Gestaltung Anfang April von der Regierung entzogen. Die bestehenden Lohn- und Arbeitsbedingungen durften nicht geändert werden, solange eine Neuordnung der Wirtschaftsverfassung entsprechend nationalsozialistischen Vorstellungen nicht verwirklicht war.

Die Partei hatte durch geschickte Propaganda, terroristische Drohungen und den Einsatz der staatlichen Machtmittel den gewerkschaftlichen Widerstand gegen die nationalsozialistische Machtentfaltung aufreiben und schließlich brechen können. Was blieb, war tiefe Niedergeschlagenheit und Resignation bei den Führungsgremien der Gewerkschaften. Damit hatten die Machthaber die Voraussetzungen für eine endgültige ‚Lösung‘ der Gewerkschaftsfrage geschaffen. Die großen Gewerkschaften versuchten zwar noch Einfluß auf das Geschehen zu nehmen, indem sie einen ‚Führerkreis der vereinigten Gewerkschaften‘<sup>51</sup> bildeten, der die gewerkschaftliche Zersplitterung überwinden sollte. Anfang April aber erging an den Reichsorganisationsleiter der NSDAP, Robert Ley<sup>52</sup>, der streng geheime Befehl, das ‚Aktionskomitee zum Schutz der deutschen Arbeit‘ zu bilden<sup>53</sup>. Dieses Komitee erarbeitete unter der Leitung von Reinhold Muchow bis zum 13. April ein detailliertes Programm für die Übernahme der Gewerkschaften, das die Grundlage für den von Ley unterzeichneten Zerschlagungsbefehl vom 21. 4. 1933 bildete<sup>54</sup>. Während unter Ley

<sup>49</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 1.

<sup>50</sup> Voll Stolz heißt es in einer nationalsozialistischen Darstellung der Vorgänge: „Durch diese ‚Gleichschaltung‘ der Betriebsvertretungen wurde der Einfluß der ‚anerkannten‘ Gewerkschaften im Betrieb aufgehoben, den diese bis dahin durch die Betriebsvertretungen hatten.“ (Krause, Arthur B., Die Arbeitsverfassung im neuen Reich, Stuttgart 1934, S. 14).

<sup>51</sup> Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 49.

<sup>52</sup> Vgl. Anlage 2, Nr. 12.

<sup>53</sup> Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 49.

Robert Ley berief zunächst folgende NSBO-Mitglieder in das Komitee: Rudolf Schmeer als Stellvertreter des Leiters; Walter Schuhmann als Kommissar für den ADGB; Karl Pepler als Kommissar für den Afa-Bund; Reinhold Muchow für Organisation; Karl Müller als Kommissarischen Leiter der Bank der Arbeiter, Angestellten und Beamten; Karl Brinckmann als Kommissarischen Hauptkassierer; Hans Biallas für Propaganda und Presse. (Vgl. Völkischer Beobachter vom 3. 5. 1933, Nr. 123, Ausgabe A).

<sup>54</sup> Rundschreiben Nr. 6/33 der Obersten Leitung der Politischen Organisation (PO), abgedruckt in: Müller, Willy, a.a.O., S. 51.



und Muchow noch die Aktionspläne für den 2. Mai ausgearbeitet wurden, entwarf Goebbels den Plan, durch einen psychologisch geschickten Schachzug den letzten möglichen Widerstand der Gewerkschaften zu brechen: Durch Gesetz vom 10. 4. 1933<sup>55</sup> wurde der bis dahin offiziell nie anerkannte Arbeiterfeiertag, der 1. Mai, zum ‚Tag der nationalen Arbeit‘ mit bezahlter Arbeitsruhe erhoben<sup>56</sup>. Mit dieser propagandistisch groß ausgewerteten Maßnahme fiel er den Gewerkschaften in den Rücken, so daß sie es als unvermeidlich ansahen, die Einführung des ‚Tages der nationalen Arbeit‘ zu begrüßen und ihre Mitglieder zur Teilnahme aufzurufen<sup>57</sup>. Selbst wenn dieser Stellungnahme lediglich taktische Überlegungen zugrunde gelegen haben sollten, so begaben sich die Gewerkschaften damit doch der letzten Möglichkeit eines ernsthaften Widerstandes gegen das nationalsozialistische Regime.

### 3. 2. Mai 1933 —

#### Vernichtung der deutschen Gewerkschaften

Der 1. Mai wurde zu dem ersten in der langen Reihe der Massenfeste, mit denen die nationalsozialistischen Machthaber die Rechtmäßigkeit ihrer Handlung zu bestätigen versuchten. Programmgemäß, wie von Goebbels vorgeplant und organisiert, lief der ‚Tag der nationalen Arbeit‘ ab: Aus Überzeugung, Opportunismus oder vielfach aus reiner Neugierde fanden sich Angestellte, Arbeiter und Unternehmer in gewaltigen Massenkundgebungen und Umzügen zusammen und boten dem Regime die gewünschte plebiszitäre Rechtfertigung. Am folgenden Tag feierte die gleichgeschaltete Presse den ‚überzeugenden Erfolg‘ des Mai-Feiertages und lenkte die Öffentlichkeit damit von den Ereignissen des Tages ab. Nahezu unbemerkt setzte die sorgfältig vorgeplante Vernichtungsaktion gegen die Gewerkschaften ein, als pünktlich um 10 Uhr am Vormittag des 2. Mai die Häuser der sozialistischen Arbeitnehmerverbände (ADGB, Afa und kleinere Splittergruppen) in Berlin und im Reich von SA- und SS-Kommandos besetzt wurden<sup>58</sup>. Die führenden Gewerkschaftsfunktionäre, darunter Leipart, Straßmann und Wisselt, kamen entsprechend dem Aktionsbefehl vom 21. 4. ebenso in Schutzhaft wie alle Vorsitzenden der Einzelverbände, die Leiter der gewerkschaftseigenen Banken und die Redakteure der Gewerkschaftspresse. In ihre Positionen rückten NSBO-Kommissare nach<sup>59</sup>, denen im wesentlichen Überwachungsfunktionen, nicht aber eigenverantwortliche Eingriffsrechte zugebilligt wurden<sup>60</sup>. Die ge-

<sup>55</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 7.

<sup>56</sup> Vgl. Goebbels, Joseph, a.a.O., S. 299: „Den 1. Mai werden wir zu einer grandiosen Demonstration deutschen Volkswillens gestalten. Am 2. Mai werden dann die Gewerkschaftshäuser besetzt. Gleichschaltung auch auf diesem Gebiet. . . . Man darf hier keine Rücksicht mehr kennen.“

<sup>57</sup> Vgl. Bracher, Karl D., *Stufen der Machtergreifung*, a.a.O., S. 181.

Dieses Verhalten gab den Anstoß zur endgültigen Trennung des Internationalen Gewerkschaftsbundes (IGB) vom ADGB am 22. April. Am 9. April war bereits der Sitz des Vorstandes von Berlin nach Zürich verlegt worden. (Vgl. Schumann, Hans-Gerd, a.a.O., S. 59).

<sup>58</sup> Vgl. dazu die Darstellungen bei Müller, Willy, a.a.O., S. 50 ff.; Krüger, Oskar, 2. Mai 1933: Die Befreiung des deutschen Arbeiters, München 1934, S. 47 ff.; Starcke, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O., S. 66 ff.

<sup>59</sup> W. Schuhmann übernahm den ADGB, A. Forster (DHV) die Angestelltenverbände, K. Müller die Arbeiterbank und H. Biallas die Gewerkschaftspresse.

<sup>60</sup> Die verantwortliche Leitung der Aktion lag bei den Gauleitern der NSDAP, weil die Partei befürchten mußte, daß NSBO-Mitglieder die Zerschlagung der Gewerkschaften zum Anlaß nehmen könnten, den gewerkschaft-

samte gewerkschaftliche Presse — soweit sie nicht ausschließlich fachliche Anliegen vertrat — wurde verboten und von dem amtlichen Organ ‚Das Arbeitertum‘ abgelöst. Das Vermögen der zerschlagenen Gewerkschaften wurde beschlagnahmt.

Der vernichtende Schlag gegen die Interessenverbände der Arbeitnehmer war so gründlich vorbereitet, der Zeitpunkt zudem psychologisch so geschickt gewählt worden, daß Ley schon bald an Hitler den vollen Erfolg der anbefohlenen Aktion melden konnte<sup>61</sup>. Die nationalsozialistischen Machthaber hatten einen offenen Gewaltstreich gegen die größte Massenorganisation im Staate geführt und die sozialistischen Gewerkschaften zerschlagen. Angesichts dieser Entwicklung erschien den übrigen Arbeitnehmerorganisationen jeder Widerstand gegen die Wünsche des Regimes sinnlos. Die von ihnen geforderte ‚freiwillige‘ Gleichschaltung vollzogen sie in den folgenden Tagen widerstandslos<sup>62</sup>.

## **II. Entwicklung und Ausbau der Deutschen Arbeitsfront zu einem wirkungsvollen Instrument der Partei**

### **A. Erste Phase: Organisatorischer Aufbau der Deutschen Arbeitsfront unter Wahrung gewerkschaftlicher Strukturprinzipien**

Die erste organisatorische Ausgestaltung der Deutschen Arbeitsfront (DAF) wurde von Strukturprinzipien der aufgelösten und gleichgeschalteten Arbeitnehmerverbände geprägt. Reinhold Muchows Vorstellungen von einer mehr funktionellen als strukturellen Erneuerung der Gewerkschaften<sup>63</sup> bestimmten das von ihm für den Aufbau der DAF entworfene Gliederungsschema. Dieses Vorgehen entsprach den Wünschen der gewerkschaftsnahen Kräfte in der NSBO, die noch stark genug waren, um ihre Gedanken gegen die Parteileitung teilweise durchsetzen zu können. Die gewerkschaftsfreundlichen Einstellungen einiger Parteigruppierungen bewirkten also, daß eine radikale Abwendung von gewerkschaftlichen Organisationsformen zunächst nicht erfolgte.

#### **1. Der Organisationsplan von Reinhold Muchow**

Reinhold Muchow hatte seinen Organisationsplan mit dem Ziel konzipiert, zu einer Umgestaltung des staatlichen und gesellschaftlichen Lebens beizutragen. In diesem Entwurf war vorgesehen, die bestehenden gesellschaftlichen Spannungen und Gegensätze durch die Schaffung einer alle Sozialgruppen

lichen Verwaltungsapparat zu besetzen und die damit verbundene Machtstellung gegen die NSDAP auszunutzen. Deshalb wurden nur die leicht kontrollierbaren Spitzenpositionen mit NSBO-Kommissaren besetzt, während die örtlichen Gewerkschaftsorgane zunächst in gleicher Besetzung weiterarbeiten sollten.

<sup>61</sup> Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 52.

<sup>62</sup> Vgl. Zusammenstellung aller aufgelösten Verbände und Gewerkschaften in der DAF, hrsg. von der DAF, Berlin 1936, S. 8.

<sup>63</sup> In einer Untersuchung über „Nationalsozialismus und ‚freie‘ Gewerkschaften“, Berlin 1932, forderte er, „die Gewerkschaften wieder zu dem zu machen, was ursprünglich ihre eigene Aufgabe war: die wirtschaftliche Interessenvertretung und beruflich-kulturelle Bildungsstätte im Dienste der Allgemeinheit“. (S. 112).

umfassenden Organisation (Arbeitnehmer, Arbeitgeber, freie Berufe usw.) zu neutralisieren. Ständischen Vorstellungen folgend sollten die Verbände der Arbeiter, der Angestellten, der Unternehmer, der Angehörigen des Handwerks, Handels, Gewerbes und der freien Berufe als fünf gleichstarke Säulen unter dem gemeinsamen Dach der DAF zusammengefaßt werden. Es war vorgesehen, die Gliederung der fünf ‚Gesamtverbände‘ nach den Strukturprinzipien der entsprechenden Vorläuferorganisationen vorzunehmen. Das Organisationsschema der zerschlagenen Gewerkschaften wurde deshalb auf die zu errichtenden Verbände der Arbeiter und Angestellten übertragen.

Die drei bedeutenden Gewerkschaftsrichtungen der Weimarer Republik waren im wesentlichen nach gleichen Gesichtspunkten strukturiert gewesen. Für Arbeiter und Angestellte hatten voneinander selbständige Organisationen bestanden<sup>64</sup>, deren Spitzenverbände nur locker in einem Dachverband miteinander verbunden waren<sup>65</sup>. Die einzelnen Mitgliederverbände waren fachlich nach dem ‚Berufsverbandsprinzip‘ gegliedert gewesen; sie hatten also Arbeitnehmer mit gleichen beruflichen Merkmalen in überbetrieblichen Vereinigungen zusammengefaßt.

Nach dem gleichen Berufsverbandsprinzip wurde die fachliche Untergliederung der nach Arbeitern und Angestellten getrennten Gesamtverbände der DAF geplant. Den beiden Gesamtverbänden zugeordnet waren die einzelnen Grundverbände, in denen die Arbeitnehmer ohne Rücksicht auf die Art des beschäftigenden Betriebes organisiert werden sollten. Der Vollzug von Willensbildung und Leitung der neuen Verbände sollte den nationalsozialistischen Vorstellungen angepaßt werden. Demzufolge stand an der Spitze der einzelnen Gliederungen der Gesamtorganisation jeweils ein von der DAF eingesetzter Leiter, der durch die Mitglieder nicht legitimiert zu werden brauchte. Den Anschein demokratischer Willensbildung wollte Muchow durch die Errichtung eines kleinen und großen Arbeitskonvents wahren, deren Mitglieder vom Leiter der DAF berufen werden sollten. Neben ständischen Gedanken gingen also wesentliche Strukturgrundsätze der zerschlagenen bzw. gleichgeschalteten Gewerkschaften in den Organisationsplan von Reinhold Muchow ein und bestimmten den Aufbau der DAF im Jahre 1933. (Vgl. Schaubild A.)

Die DAF war, ohne daß sich ein genaues Datum ermitteln läßt, unmittelbar nach der Aktion gegen die sozialistischen Gewerkschaften gegründet worden<sup>66</sup>. Schon am 10. Mai wurde der „Erste Kongreß der Deutschen Arbeitsfront“ mit großem propagandistischen Aufwand inszeniert: Hitler übernahm die ‚Schirmherrschaft‘, ernannte Robert Ley zum Führer der DAF und gab deren vorläufigen organisatorischen Aufbau bekannt.

<sup>64</sup> Beispielsweise gliederten sich die sozialistischen Gewerkschaften Anfang 1933 in 27 Arbeiterverbände, die im ADGB, und 10 Angestelltenverbände, die im Afa-Bund zusammengeschlossen waren. Nach gleichen Gesichtspunkten waren die Christlichen und die Hirsch-Dunckerschen Gewerkschaften strukturiert. (Vgl. Zusammenstellung aller aufgelösten Verbände und Gewerkschaften in der DAF, a.a.O., passim; *Starcke*, Gerhard, Die DAF, a.a.O., S. 24).

<sup>65</sup> So waren im Deutschen Gewerkschaftsbund der Gesamtverband der Christlichen Gewerkschaften (Arbeiter), der Gesamtverband der deutschen Angestelltengewerkschaften und der Gesamtverband der deutschen Verkehrs- und Staatsbediensteten verknüpft.

<sup>66</sup> Bereits am 6. Mai zeichnete Robert Ley einen Dankaufruf an SS, SA, NSDAP und NSBO als „Leiter der DAF“. Vgl. *Daeschner*, Leon, Die DAF, München 1934, S. 11; *Das Arbeitertum 1933/34*, Nr. 6, S. 22.

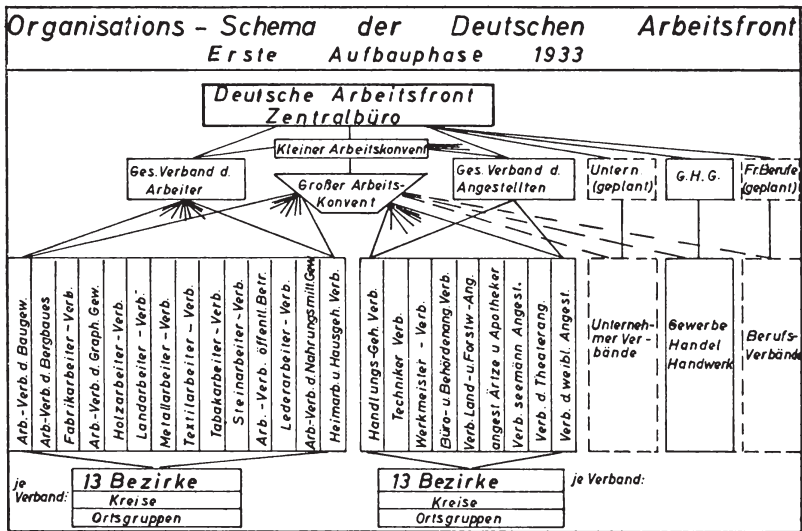


Schaubild A

## 2. Vorläufige Organisation der Deutschen Arbeitsfront

Die Gesamtorganisation der DAF vereinigte in sich horizontale und vertikale Strukturelemente. Einerseits standen die einzelnen Gesamtverbände mit den ihnen jeweils zugeordneten Grundverbänden berufsständischen Ideen entsprechend gleichrangig nebeneinander. Andererseits war diesen Verbänden der ‚Führer der DAF‘ nationalsozialistischem Führungsdenken gemäß als Spitze der Gesamtgliederung übergeordnet.

### a) Horizontale Gliederung

#### (1) Strukturelle Grundsätze der Gesamtorganisation

Der ‚Führer der DAF‘ bildete zusammen mit dem angegliederten Zentralbüro die organisatorische Spitze der DAF. Das Zentralbüro wurde bei der Aufgabe, „die Mitglieder der alten Verbände in die neuen Organisationen zu überführen und damit eine neue Sozialordnung vorzubereiten“<sup>67</sup>, von den ‚Ämtern‘ des Zentralbüros<sup>68</sup> unterstützt. Da zudem die einzelnen Mitgliederverbände den Ämtern untergeordnet waren, bestand eine kontinuierliche Befehls- und Informationskette.

<sup>67</sup> Müller, Willy, a.a.O., S. 65.

<sup>68</sup> Die anfänglich 9 ‚Ämter‘ wurden bis Ende 1933 um zwei auf die folgenden 11 ‚Ämter‘ bzw. Hauptstellen erweitert: Führeramtsamt, Organisationsamt, Schatzamt, Presse- und Propagandaamt, Amt für soziale Fragen, Jugendamt, Amt für ständischen Aufbau, Tarifamt, Schulungsamt, Rechtsabteilung, Abteilung Wirtschaftsbetriebe. (Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 66; Starcke, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O., S. 69 ff.).

Um der DAF trotz ihrer strengen inneren Bindungen nach außen den Anschein eines demokratischen Aufbaus zu verleihen, wurde in Form des Kleinen Konvents ein ‚Kontrollorgan‘ geschaffen, das „die Aufsicht über die Verwaltung der verschiedenen Ämter“ führen sollte<sup>69</sup>. Diese Zielsetzung konnte der Konvent allerdings nicht verfolgen, da die Kontrollierten sich selbst hätten kontrollieren müssen: Seine Mitglieder waren die Leiter der zu beaufsichtigenden Organe<sup>70</sup>. Tatsächlich kamen dem Kleinen wie dem erweiterten Großen Konvent<sup>71</sup> lediglich beratende Funktionen zu<sup>72</sup>. Die Partei befürchtete offenbar trotz des stark eingegengten Tätigkeitsfeldes der Konvente, daß sich dort kritische Stimmen zusammenfinden und schließlich doch eine faktische Kontrolle ausüben könnten; deshalb traten diese Institutionen bis zu ihrer Auflösung nur wenige Male zusammen<sup>73</sup>.

Die Gesamtverbände waren auf einen sehr engen Aufgabenkreis verwiesen und hatten sich darauf zu beschränken, die Einzelverbände „in ihrer Stellungnahme zu grundsätzlichen Fragen auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen“<sup>74</sup>. Überdies wurde eine straffe Bindung an das Zentralbüro dadurch erreicht, daß die Gesamtverbände durch je einen Funktionär im Organisationsamt des Zentralbüros vertreten waren<sup>75</sup>. Die Gesamtverbände waren demnach Durchgangsstellen im Kommunikationsgefüge der Gesamtorganisation zur differenzierten Weitergabe der Befehle ‚von oben‘ und zur Vereinheitlichung der Information ‚von unten‘.

Das Schwergewicht der zu erfüllenden Aufgaben lag dezentralisiert bei den einzelnen Grundverbänden. Sie waren mit Finanz- und Personalhoheit ausgestattet, wurden aber in ihrer Handlungsfreiheit durch ein Veto-Recht und das Entscheidungsrecht des Zentralbüros in strittigen Fällen eingegengt<sup>76</sup>. Dem Umfang der Aufgaben entsprechend verfügte die Verbandsleitung (Leiter, Stellvertreter und ‚zentrale Personalstelle‘) über einen ausgedehnten Verwaltungsapparat, der sich aus der erweiterten Verbandsleitung (1), dem Sozialausschuß (2) und dem Fachschaftsausschuß (3) zusammensetzte<sup>77</sup>.

## (2) Regionaler Unterbau

Der regionale Unterbau der DAF war vielschichtig und unübersichtlich, weil nahezu alle Organe über eigene bezirkliche Gliederungen verfügten. Den Grundverbänden unterstand auf der Ebene der dreizehn Landesarbeitsamtsbezirke (ohne Berlin), der 361 Arbeitsamtsbezirke und in einzelnen Orten ein engmaschiges Netz von Bezirks-, Kreis- und Ortsgruppen<sup>78</sup>. Parallel dazu entfalteten in gleicher Abstufung und mit gleichem Aktionsbereich regionale Organe des Zentralbüros ihre Tätigkeit<sup>79</sup>. Außerdem nahmen bezirkliche Stellen des Gesamtverbandes der Angestellten Aufsichtsrechte gegenüber den Grundverbänden der Angestellten wahr<sup>80</sup>. Durch diese Kompetenzüberlage-

<sup>69</sup> Müller, Willy, a.a.O., S. 66.

<sup>70</sup> Vgl. Schumann, Hans-Gerd, a.a.O., S. 77.

<sup>71</sup> Vgl. Starcke, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O., S. 80.

<sup>72</sup> Vgl. Starcke, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O., S. 69.

<sup>73</sup> Vgl. Starcke, Gerhard, Die DAF, a.a.O., S. 44.

<sup>74</sup> Müller, Willy, a.a.O., S. 71.

<sup>75</sup> Vgl. Starcke, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O., S. 70.

<sup>76</sup> Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 70 ff.

<sup>77</sup> Presse-, Geschäfts-, Finanz- und Organisationswart (1); Sozial-, Rechts- und Bildungswart (2); Fachschaftswart (3).

<sup>78</sup> Vgl. Starcke, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O., S. 74.

<sup>79</sup> Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 70 ff.

<sup>80</sup> Vgl. Starcke, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O., S. 85.



rung sollte gewährleistet werden, daß sich die verschiedenen Institutionen gegenseitig kontrollierten. Damit versuchte die Parteileitung zu verhindern, daß sich gewerkschaftliche Tendenzen oder nicht-parteiikonforme Bestrebungen ausbreiten und zu einer Gefahr für die nationalsozialistische Machterhaltung im sozialen Bereich werden könnten.

### b) Vertikale Gliederung

#### (1) Gesamtverband der Angestellten

Reinhold Muchow hatte vorgesehen, neue Verbände in der DAF zu schaffen, die die früheren Gewerkschaftsmitglieder aufnehmen sollten<sup>81</sup>. Dieser Grundsatz wurde für die Verbände der Angestellten nicht verfolgt, weil diese vielfach schon vor dem 2. Mai ihre Übereinstimmung mit den Zielen der nationalsozialistischen Regierung bekundet hatten. So konnte am 18./19. Mai 1933 auf einem Kongreß der deutschen Angestelltenverbände ohne vorherige gewaltsame Auflösung der im übrigen plangerechte Gesamtverband der Deutschen Angestellten gegründet werden; er stützte sich weitgehend auf die Einrichtungen des Deutschnationalen Handlungsgehilfenverbandes (DHV)<sup>82</sup>.

Die neun im Gesamtverband zusammengeschlossenen Berufsverbände<sup>83</sup> waren nach dem herkömmlichen Berufsverbandsprinzip strukturiert. Diese Grundverbände nahmen die Mitglieder der Angestelltenorganisationen der Freien, Christlichen, Hirsch-Dunckerschen und sonstigen Gewerkschaftsrichtungen auf, so daß im Gesamtverband der Angestellten unmittelbar nach der Gründung etwa 1 270 000 Angestellte<sup>84</sup> aus ungefähr 120 Angestelltenverbänden<sup>85</sup> erfaßt waren.

#### (2) Gesamtverband der Arbeiter

Eine zügige Übernahme der Arbeiterschaft in die DAF wurde verzögert, weil die gewerkschaftlich organisierten Arbeiter teilweise erheblichen Widerstand gegen die nationalsozialistischen Gleichschaltungsbestrebungen leisteten. Auch konnte beim Neuaufbau der DAF-Verbände nicht auf den Verwaltungsapparat einer Gewerkschaftsorganisation zurückgegriffen werden. Deshalb konnte erst am 1. Juli 1933 der organisatorische Aufbau der Arbeiterverbände abgeschlossen werden.

<sup>81</sup> Vgl. Krüger, Oskar, a.a.O., S. 132.

<sup>82</sup> Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 68; anfangs wurde er auch Nationalsozialistische Angestelltengewerkschaft (NSA) genannt.

<sup>83</sup> Deutscher Handlungsgehilfenverband, Deutscher Technikerverband, Deutscher Werkmeisterverband, Deutscher Büro- und Behördenangestelltenverband, Verband Deutscher Land- und Forstwirtschaftsangestellter, Verband Angestellter Ärzte und Apotheker, Verband Seemännischer Angestellter, Verband der Deutschen Theaterangestellten u. ä. Berufe, Verband der Weiblichen Angestellten. (Vgl. Krüger, Oskar, a.a.O., S. 139; Müller, Willy, a.a.O., S. 69; Starcke, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O., S. 82 ff.)

<sup>84</sup> Vgl. Krüger, Oskar, a.a.O., S. 139. Diese Angabe dürfte zumindest nicht übertrieben sein: Ende 1931 waren 1 738 771 (Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1932, Berlin 1932, S. 555), Mitte 1932 noch 1 455 467 (Rothe, Carl, a.a.O., S. 79) Angestellte gewerkschaftlich organisiert. Zuverlässige Zahlen über den Mitgliederstand Ende 1932 wurden nicht mehr publiziert.

<sup>85</sup> So Müller, Willy, S. 65; die Amtliche Statistik wies für Ende 1931 immerhin 108 Angestelltenverbände aus (Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1932, a.a.O., S. 558 ff.).



Die vierzehn neu geschaffenen Grundverbände<sup>86</sup>, die im ‚Gesamtverband der Arbeiter‘ zusammengeschlossen wurden, hatten im Unterschied zu den Angestelltenverbänden kaum Verbindung zu vorher bestehenden Arbeitergewerkschaften; nur das sachliche Inventar wurde weiterverwandt, und einige Angestellte wurden übernommen. Da die neuen Verbände nach dem Berufsverbandsprinzip gegliedert waren, konnten die Mitglieder der am 2. Mai vernichteten bzw. später gleichgeschalteten Gewerkschaften entsprechend ihrer beruflichen Zugehörigkeit in die Grundverbände überführt werden. Dies war deshalb leicht möglich, weil die neue Organisation nach gleichen Gliederungsmerkmalen strukturiert war wie die früheren Gewerkschaften. Lediglich die unübersichtliche Vielzahl der gewerkschaftlichen Gruppen<sup>87</sup> wurde durch eine kleine Anzahl überschaubarer Verbände ersetzt.

### (3) Gesamtverbände anderer Berufsstände

Obwohl die DAF von ihren Begründern als „Gesamtorganisation aller Wirtschaftstätigen“ angelegt war, ging der Aufbau der geplanten Gesamtverbände der Unternehmer, des Handwerks, Handels, Gewerbes und der Freien Berufe nur mühsam und stockend voran.

Der ‚Gesamtverband der Unternehmer‘, dem die bestehenden Arbeitgeberverbände eingegliedert werden sollten, kam über erste organisatorische Ansätze ebensowenig hinaus<sup>88</sup> wie der ‚Gesamtverband der Freien Berufe‘, so daß diese beiden Säulen im Gesamtsystem der DAF bis zur organisatorischen Neuordnung Anfang 1934 nicht zum Tragen kamen<sup>89</sup>.

Die Entwicklung des ‚Gesamtverbandes des Handwerks, Handels und Gewerbes‘, der im August 1933 seine Tätigkeit immerhin aufnehmen konnte, wurde dadurch begünstigt, daß auf nationalsozialistischen Vorläuferorganisationen aufgebaut werden konnte. Als die NSDAP den Ende 1932 gegründeten ‚Kampfbund des gewerblichen Mittelstandes‘ am 4. August 1933 auflöste<sup>90</sup>, wurden seine nicht parteigebundenen Mitglieder in den ‚Gesamtverband des Handwerks, Handels und Gewerbes‘ eingegliedert, so daß dieser von Anfang an über einen festen Mitgliederkreis verfügte und sich in diesem Punkte nicht mit anderen Verbänden auseinanderzusetzen hatte.

<sup>86</sup> Der Gesamtverband der Arbeiter umfaßte folgende 14 Grundverbände: Deutscher Arbeiterverband des Baugewerbes, Deutscher Arbeiterverband des Bergbaus, Deutscher Arbeiterverband des graphischen Gewerbes, Deutscher Arbeiterverband der öffentlichen Betriebe, Deutscher Arbeiterverband des Nahrungsmittelgewerbes, Deutscher Metallarbeiterverband, Deutscher Fabrikarbeiterverband, Deutscher Holzarbeiterverband, Deutscher Textilarbeiterverband, Deutscher Tabakarbeiterverband, Deutscher Steinarbeiterverband, Deutscher Lederarbeiterverband, Deutscher Landarbeiterverband, Deutscher Heimarbeiter- und Heimarbeiterinnenverband. (Vgl. *Starcke*, Gerhard, NSBO und DAF, a.a.O., S. 80 und *Krüger*, Oskar, a.a.O., S. 135 ff., der angibt, aus welchen gewerkschaftlichen Verbänden die Mitglieder zu den neuen DAF-Verbänden zusammengefaßt wurden).

<sup>87</sup> Für Ende 1931 wurden von der Amtlichen Statistik für die drei Hauptrichtungen der Gewerkschaftsbewegung noch insgesamt 64 Verbände angegeben. (Vgl. Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1932, a.a.O., S. 556 ff.).

<sup>88</sup> Vgl. *Esenwein-Rothe*, Ingeborg, vorstehend B III 5, S. 42 f.; *Chesi*, Valentin, Struktur und Funktionen der Handwerksorganisationen in Deutschland seit 1933, Diss. Erlangen — Nürnberg 1965, Abs. 312/1.

<sup>89</sup> Vgl. *Müller*, Willy, a.a.O., S. 65.

<sup>90</sup> Vgl. *Schumann*, Hans-Gerd, a.a.O., S. 86; *Müller*, Willy, a.a.O., S. 82.

Mit der Konzeption von den fünf Säulen der DAF unternahmen Nationalsozialisten den Versuch, antimarxistische Vorstellungen zu realisieren und das verbreitete Klassenbewußtsein der Gesellschaftsmitglieder zu überwinden. Die Entwicklung der DAF erwies sich jedoch insofern als Fehlschlag, als es nicht gelang, das ursprünglich propagierte Ziel zu erreichen, eine Organisation aufzubauen, die alle Sozialgruppen überspannt hätte<sup>91</sup>. Maßgebliche Nationalsozialisten führten diesen Mißerfolg darauf zurück, daß die erste organisatorische Ausgestaltung der DAF nur einen Kompromiß darstellte: Auf der einen Seite sollte eine gefügte Organisation zur Durchsetzung des totalitären Machtanspruchs errichtet werden, andererseits war aber Rücksicht genommen worden auf gewerkschaftliche Kräfte innerhalb der NSBO bzw. der NSDAP, auf überlieferte Einstellungen des Arbeiters zur Gewerkschaftsfrage, auf Bestrebungen des mittelstandsfreundlichen ‚Kampfbundes‘ und auf ähnliche, teilweise gegenläufige Tendenzen verschiedener Gruppierungen.

## **B. Zweite Phase: Organisatorische Umwandlung der Deutschen Arbeitsfront zur Durchsetzung des Totalitätsanspruchs**

### **1. Der politische Anlaß zur Umwandlung der Deutschen Arbeitsfront in eine Einheitsorganisation**

Nach dem erzwungenen Rücktritt Gregor Strassers von seinen Parteiämtern war deutlich geworden, daß sich die parteipolitische Zielsetzung von ständischen Gedanken lösen würde. Die Gewichtsverlagerung in den politischen Forderungen der maßgebenden Parteifunktionäre kam auch in weiteren personellen Veränderungen der wirtschaftspolitisch bedeutsamen Positionen zum Ausdruck.

Männer wie Gottfried Feder oder Otto W. Wagener hatten Pläne ausgearbeitet, mit deren Hilfe Ordnungsvorstellungen des mittelständischen Bürgertums<sup>92</sup> verwirklicht werden sollten. Da diese Pläne von den Einstellungen in großindustriellen Kreisen abwichen, sahen sich jene Vertreter mittelständischer Ideen von Politikern mit engen Verbindungen zur Industrie, wie Kurt Schmitt, Wilhelm Keppler, Hjalmar Schacht und Walther Funk, in den Hintergrund gedrängt. Sobald Alfred Hugenberg von Kurt Schmitt als Reichswirtschaftsminister abgelöst worden war, wuchsen die Widerstände gegen die berufsständische Konzeption. Mit der Entlassung Otto W. Wagens im Juli 1933 endete eine Entwicklung, in der die ständische Ideologie von der Forderung nach einem funktionsfähigen Lenkungsapparat abgelöst wurde<sup>93</sup>.

Nachdem sich in der Parteileitung diese politische Richtung durchgesetzt hatte und die äußere Machtstellung der Nationalsozialisten sich festigte, konnte die Partei die bis dahin erreichte Position der DAF in Staat und Gesellschaft überprüfen. Das organisatorische Konzept, das Muchow für die DAF entwickelt hatte, sah vor, daß das Zentralbüro nur begrenzt auf das Handeln der Grundverbände einwirken könnte. In dieser ersten Phase ihrer Entwicklung bot die DAF von der relativ selbständigen Stellung der einzelnen Grundverbände her zu viele Ansatzpunkte für die Entstehung kritischer Strömungen gegen einen nationalsozialistischen Führungsanspruch; deshalb

<sup>91</sup> Vgl. *Rämisch*, Raimund H., *Die berufsständische Verfassung in Theorie und Praxis des Nationalsozialismus*, Diss. Berlin 1957, S. 75.

<sup>92</sup> Vgl. *Geiger*, Theodor, *Die soziale Schichtung des deutschen Volkes*, Stuttgart 1932, S. 120.

<sup>93</sup> Vgl. *Esenwein-Rothe*, Ingeborg, vorstehend B III 5, S. 43.

konnte durch diese Organisation keine reibungslose Befolgung des Parteiwillens gewährleistet werden. Weil die Verbände entgegen dem Grundsatz „Gemeinnutz geht vor Eigennutz“ dazu neigten, eigene Interessen vorrangig vor gemeinsamen Aufgaben wahrzunehmen<sup>94</sup>, erschien der Parteileitung deren durchgreifende Umgestaltung unvermeidlich<sup>95</sup>. Ley forderte deshalb schon bald neue organisatorische Formen für die DAF<sup>96</sup>, durch die sichergestellt werden sollte, daß die einzelnen Arbeitnehmer von den Bestrebungen der Machthaber erfaßt werden könnten. Mit dem Ende des Jahres 1933 begann die DAF-Führung die ‚neuen Formen‘ zu verwirklichen, so daß der ersten von gewerkschaftlichen Strukturmerkmalen und ständischen Ideen geprägten Phase bald eine zweite von lenkungswirtschaftlichen Gesichtspunkten bestimmte Phase folgte<sup>97</sup>.

## 2. Reichsbetriebsgemeinschaften als wirtschaftsständische Organisationen

Eingeleitet wurde die Umorganisation der DAF am 27. November 1933 durch den Aufruf „An alle schaffenden Deutschen“<sup>98</sup>, in dem die Preisgabe des Berufsverbandsprinzips und die Bildung einer straffen Organisation zwecks Durchführung „der baldigst zu lösenden Aufgaben“ angekündigt wurden. Nachdem die gesetzliche Grundlage für die Neugestaltung des sozialen Lebens geschaffen worden war<sup>99</sup>, erging am 25. Januar 1934 Leys Anordnung über die ‚Umorganisation der Deutschen Arbeitsfront‘<sup>100</sup>. Ständische Strukturmerkmale wurden nun gänzlich aus der Organisation der Arbeitnehmer entfernt, und statt dessen wurde das sog. ‚Führerprinzip‘ konsequent verwirklicht. Diesem „Prinzip der Verantwortung nach oben und der Autorität nach unten“<sup>101</sup> entsprechend entschieden die Führer der DAF-Organe in dem ihnen von übergeordneter Stelle zugewiesenen sachlichen Zuständigkeitsbereich alleinverantwortlich. Lediglich in politischen Angelegenheiten unterstanden sie den regional gleichgeordneten Ämtern der NSDAP. (Vgl. Schaubild C, S. 170.) Auf betrieblicher Ebene wurde das Führerprinzip dadurch ergänzt, daß dem Arbeitgeber nahezu uneingeschränkte Weisungs- und Regelungsbefugnis gegenüber seinen zur Treue verpflichteten Arbeitnehmern zugestanden wurde<sup>102</sup>. Um die durch die Umorganisation der DAF bewirkte

<sup>94</sup> „Eine Verbandsgliederung nach Arbeitern, Angestellten und Unternehmern trägt die Spuren der Gewerkschaftsform in sich; und die Gefahr der Entwicklung einer einseitigen gewerkschaftlichen Mentalität ist nicht von der Hand zu weisen.“ (Müller, Willy, a.a.O., S. 77).

<sup>95</sup> So forderte Ley noch 1933 einen organisatorischen Aufbau, der in regional gegliederten Fachgruppen Arbeitgeber und Arbeitnehmer erfassen sollte. (Vgl. Ley, Robert, Der ständische Aufbau und die Deutsche Arbeitsfront, München 1933, S. 14).

<sup>96</sup> Vgl. Rämisch, Raimund H., a.a.O., S. 83.

<sup>97</sup> Auch in der nationalsozialistischen Interpretation werden diese beiden Phasen deutlich voneinander abgehoben. (Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 85; Starcke, Gerhard, Die DAF, a.a.O., S. 34 ff.)

<sup>98</sup> Abgedruckt bei Müller, Willy, a.a.O., S. 78.

<sup>99</sup> Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit (AOG), vgl. Ges. u. VO, Nr. 19.

<sup>100</sup> Abgedruckt bei *Mirbt-Küster*, Ständerecht, Mannheim, Berlin, Leipzig 1935, S. 7 ff.

<sup>101</sup> Vgl. Herle, Jacob, Die Unternehmerverbände im neuen Deutschland, in: Der Deutsche Volkswirt, 7. Jg. 1932/33, Bd. II, S. 1377.

<sup>102</sup> „Der Führer des Betriebes entscheidet der Gefolgschaft gegenüber in allen betrieblichen Angelegenheiten.“ (§ 2 I AOG, vgl. Ges. u. VO, Nr. 19). Fer-

„endgültige Entmündigung der deutschen Arbeitnehmerschaft“<sup>103</sup> nicht ins öffentliche Bewußtsein dringen zu lassen, wurde mit geübtem propagandistischen Geschick die Gründung der Freizeitorganisation ‚Kraft durch Freude‘ (KdF) bekanntgegeben<sup>104</sup>.

Bei der Umwandlung sollte nicht mehr der *Beruf*, sondern der *Betrieb* als gemeinsame Arbeitsstätte von Arbeitgeber und Arbeitnehmern unterschiedlicher Berufe als Kennzeichen für eine organisatorische Bindung gelten. Durch diesen Übergang von einer horizontal gegliederten Berufsverbandsorganisation in die neue, vertikal gegliederte Einheitsorganisation wurde das in den Weimarer Gewerkschaften herrschende Berufsverbandsprinzip von dem Industrieverbandsprinzip abgelöst<sup>105</sup>. Die ‚Betriebsgemeinschaften‘ als unterste organisatorische Einheiten der neuen DAF-Gliederung wurden nach Wirtschaftszweigen zu Reichsbetriebsgemeinschaften (RBG) zusammengefaßt<sup>106</sup>.

Das umgestaltete Organisationsgefüge der DAF bestand nun nicht mehr aus weitgehend selbständigen Verbänden, sondern aus den Führungsorganen der Reichsbetriebsgemeinschaften, die im Unterschied zu den früheren Untergliederungen keine eigenen Mitglieder hatten. Mitgliedschaftsverhältnisse bestanden von da an nur noch unmittelbar zur DAF. Durch den Übergang vom berufsständischen zum wirtschaftsständischen Organisationsprinzip wurde die Gleichartigkeit der Mitgliederinteressen in den einzelnen organisatorischen Bereichen der DAF aufgehoben. Für die Verwirklichung des Totalitätsanspruches folgte daraus, daß sämtliche Mitglieder mangels beruflicher Trennung der Zuständigkeit sämtlicher Ämter des Zentralbüros unterstanden, so daß sie den jeweiligen Erfordernissen entsprechend eingesetzt werden konnten. Da die Masse der Mitglieder in sich ungegliedert blieb, wurde verhindert, daß gleichgelagerte Interessen organisiert würden; ihre Vertretung von unten her war demzufolge nicht mehr möglich.

Während sich die Überführung der Mitglieder der Arbeiterverbände in die neugestaltete Organisation ohne Schwierigkeiten vollzog, verzögerten Widerstände der Angestelltenfunktionäre die Auflösung der Angestelltenverbände, so daß ein schrittweises Vorgehen erforderlich wurde<sup>107</sup>. Die Verbände wur-

---

ner *Hueck-Nipperdey-Dietz*, Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit, Kommentar, 2. Auflage, Berlin, München 1937, § 2 Anm. 2 ff.

<sup>103</sup> *Schumann*, Hans-Gerd, a.a.O., S. 100.

<sup>104</sup> Die Organisation war zunächst nur als Feierabendwerk ‚Nach der Arbeit‘ geplant, wurde dann aber auf die gesamte Freizeitgestaltung ausgedehnt.

<sup>105</sup> Vgl. *Häberlein*, Ludwig, Das Verhältnis von Staat und Wirtschaft, Bd. 1, Berlin 1938, S. 137 ff.; Häberlein spricht dann auch nicht mehr von ‚Berufsstand‘, sondern von ‚Wirtschaftsstand‘. Lediglich der Deutsche Metallarbeiterverband, allerdings eine der größten Gewerkschaften, hatte das Prinzip der Industriegewerkschaft bereits früher vertreten.

<sup>106</sup> In der Anordnung Leys ist noch von ‚Reichsbetriebsgruppen‘, später aber nur noch von ‚Reichsbetriebsgemeinschaften‘ die Rede. Ihre fachliche Einteilung blieb im wesentlichen bis zur Auflösung der Reichsbetriebsgemeinschaften erhalten.

<sup>107</sup> Die Begründung, die Raimund H. *Rämisch* (a.a.O., S. 87) für die Verzögerung gibt, daß nämlich die vielfältigen Ansprüche der Angestellten an ihre Verbände (Unterstützungs-, Pensions-, Berufskrankenkassen u. ä.) die sofortige Auflösung vereitelten, erscheint nicht stichhaltig; schließlich haben ähnliche rechtliche Verpflichtungen auch zwischen den Arbeiterverbänden und ihren Mitgliedern bestanden. Es ist eher zu vermuten, daß die DAF (bzw. NSDAP) Schwierigkeiten mit der NSBO, deren ‚alte Kämpfer‘ vielfach Funktionen in den Angestelltenverbänden innehatten, vermeiden wollte. (Vgl. *Schumann*, Hans-Gerd, a.a.O., S. 105).

den deshalb zunächst zur Deutschen Angestelltenschaft (DA) zusammengefaßt. Als diese dann zum 1. 1. 1935 aufgelöst wurde<sup>109</sup>, übertrug die Parteileitung dem Funktionärskorps der Angestelltenorgane als Ersatzaufgabe den Aufbau der ‚Berufsgruppen‘. Die Stellung dieser neuen Gliederungen im Gefüge der DAF ließ erkennen, daß ihnen die ‚Funktion als Abstellgleis‘<sup>109</sup> zugeordnet war.

Während die Reichsberufshauptgruppen<sup>110</sup> dem Berufsgruppenamt des Zentralbüros unterstanden, wurde ihr Verwaltungsapparat als ‚Abteilung für Berufserziehung‘ in die Reichsbetriebsgemeinschaften einbezogen. Die ständige Funktionskonkurrenz der Berufshauptgruppen zu Ämtern bzw. Abteilungen des Zentralbüros und der Reichsbetriebsgemeinschaften verhinderte von Anfang an ein erfolgreiches Tätigwerden. Es war deshalb nur folgerichtig, daß sie am 12. 10. 1935 aufgelöst und ihre Aufgaben auf die Reichsbetriebsgemeinschaften übertragen wurden<sup>111</sup>.

Die DAF wurde 1934 in ihrem Grundschemata so angelegt, daß sie ohne wesentliche Veränderungen allen politischen Anforderungen der Machthaber gerecht werden konnte. Deshalb erscheint es lediglich als formaler Abschluß dieser zweiten Entwicklungsphase, wenn Ley für Ende 1938 die Auflösung der Reichsbetriebsgemeinschaften anordnete<sup>112</sup>. Diese waren zuvor zwar organisatorisch selbständig, im wesentlichen aber handlungsunfähig, weil sie verwaltungstechnisch in die Organe des Zentralbüros einbezogen waren<sup>113</sup>. An die Stelle der Reichsbetriebsgemeinschaften traten 1938 sog. ‚Fachämter‘, die den übrigen Ämtern des Zentralbüros gleichgestellt wurden.

### 3. Binnenstruktur der Deutschen Arbeitsfront

#### a) Institutionelle Gliederung der Reichsleitung

Die Machtverlagerung von den zunächst selbständigen Organen auf die zentrale Reichsleitung der DAF bewirkte eine starke Ausdehnung des Verwaltungsapparates in der organisatorischen Spitze von anfangs lediglich 9 Ämtern auf etwa 60 Verwaltungsstellen im Jahre 1939, denen vielfach zusätzlich noch Unterabteilungen zugeordnet wurden<sup>114</sup>. Diese Entwicklung kennzeichnete das zunehmende Gewicht des Zentralbüros im Gesamtgefüge der DAF. (Vgl. Schaubild B.)

<sup>109</sup> Vgl. Zusammenstellung aller aufgelösten Verbände und Gewerkschaften in der DAF, a.a.O., S. 11.

<sup>109</sup> Schumann, Hans-Gerd, a.a.O., S. 105.

<sup>110</sup> 1. Metallwerker, 2. Werkberufe in der Chemie, 3. Bergleute, 4. Werkberufe Stein und Erden, 5. Textilwerker, 6. Buchdrucker und Papierwerker, 7. Lederwerker, 8. Holzwerker, 9. Lebensmittel- und Textilberufe, 10. Bekleidungsberufe, 11. Bauwerker, 12. Werkleute des Verkehrs, 13. Berufe in Gaststätten, Hotels und Haus, 14. Berufe des Gesundheitswesens, 15. Berufe der Schiff- und Luftfahrt, 16. Berufe in Land und Forst, 17. Kaufmanns- und Bürogehilfen, 18. Ingenieure, Chemiker und Werkmeister. (Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 94).

<sup>111</sup> Vgl. Amtliches Nachrichtenblatt der DAF und der NS-Gemeinschaft KdF, 1. Jg., 1934, Folge 39.

<sup>112</sup> Vgl. Amtliches Nachrichtenblatt der DAF, 4. Jg., 1938, Nachtrag zu Folge 1.

<sup>113</sup> Vgl. Schumann, Hans-Gerd, a.a.O., S. 100; Müller, Willy, a.a.O., S. 97 ff.

<sup>114</sup> Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 97 und Starcke, Gerhard, Die DAF, a.a.O., S. 61 ff.



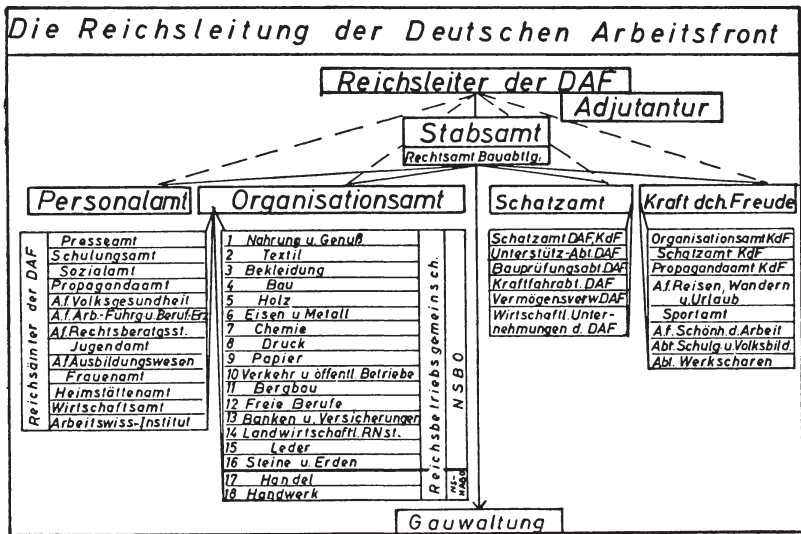


Schaubild B

Das Verwaltungsgefüge des Zentralbüros der DAF ist ständig umgestaltet worden. Neue Ämter wurden geschaffen, bestehende zerteilt oder zusammengelegt, ihre Zuordnungen immer wieder abgewandelt. Da die organisatorischen Veränderungen, die sich aus den Erfordernissen des zweiten Vierjahresplanes ergaben, die eigentliche Zielsetzung der DAF treffend kennzeichnen, soll im folgenden das Organisationsbild der Reichsleitung vor und nach der Anpassung an den Vierjahresplan (1936) gegenübergestellt werden.

Ende 1936 war der Verwaltungsapparat in sechs ‚Hauptarbeitsgebiete‘ gegliedert, die teilweise sachlich nach Aufgabenbereichen voneinander getrennt, teils aber auch zur Verwirklichung des Totalitätsanspruchs gebildet worden waren<sup>115</sup>. Die ‚Ausrichtungsfunktion‘ hatten die Ämter der Hauptarbeitsgebiete I und II wahrzunehmen. Das Stabsamt (I), das in Personalunion mit dem Hauptstabsamt der NSDAP zu besetzen war, sicherte den ideologischen Gleichschritt der DAF mit der Partei und gewährleistete ihre unbedingte Unterordnung unter deren Ziele. Diese Tätigkeit des Stabsamtes wurde durch das Personalamt (II) wirksam ergänzt, indem es für eine parteikonforme Besetzung der Dienststellen der DAF sorgte; der Leiter war zugleich persönlicher Adjutant von Ley. Die besondere Stellung der Hauptarbeitsgebiete I und II im Gesamtkomplex der Ämter kam formal darin zum Ausdruck, daß sie im Unterschied zu den anderen Ämtern nicht an die Weisungen und die koordinierende Tätigkeit des Organisationsamtes gebunden waren.

Neben Stabs- und Personalamt diente auch der Oberste Ehren- und Disziplinarhof der DAF (Hauptarbeitsgebiet VI) politischen Zwecken der Partei<sup>116</sup>.

<sup>115</sup> Zum folgenden vgl. Krause, Arthur B., *Organisation von Arbeit und Wirtschaft*, Berlin 1935, S. 60 ff.; Müller, Willy, a.a.O., S. 97 ff.

<sup>116</sup> Hauptzweck dieser Gerichtsbarkeit war, „die Disziplin der Führer und Unterführer der DAF zu wahren und die Reinhaltung des Führerkorps von



Als zweite und letzte Instanz einer ‚Ehrengerichtsbarkeit‘ war der Oberste Ehren- und Disziplinarhof zuständig für Verfahren gegen Gauwalter und entschied in Ausschlußverfahren gegen DAF-Mitglieder.

Das relativ selbständige Hauptarbeitsgebiet IV, das Schatzamt, bearbeitete alle vermögensrechtlichen und finanziellen Verwaltungsangelegenheiten sowie das Beitragswesen.

Das Organisationsamt umfaßte als Hauptarbeitsgebiet III den umfangreichsten Teil des Verwaltungsapparates. Ihm unterstanden alle Ämter des Zentralbüros und der Reichsbetriebsgemeinschaften, soweit sie nicht zu eigenen Hauptarbeitsgebieten zusammengeschlossen waren. Das Organisationsamt gestaltete den Auf- und Ausbau der DAF und koordinierte die Tätigkeit der untergeordneten Ämter. Zum Hauptarbeitsgebiet III gehörten außer den Reichsbetriebsgemeinschaften 16 ‚Reichsämter‘<sup>117</sup>.

Die NS-Gemeinschaft ‚Kraft durch Freude‘ (KdF) war dem Zentralbüro der DAF organisatorisch als Hauptarbeitsgebiet V eingegliedert. Trotz organisatorischer Verklammerung stand den KdF-Organen insofern institutionell weitgehende Unabhängigkeit zu, als sie über Organisations-, Presse-, Propaganda- und Schatzamt verfügten.

Die unübersichtliche und vielschichtige Struktur des Spitzenorgans der DAF erwies sich als ungeeignet gegenüber der Forderung des Vierjahresplanes, eine „straffe Zusammenfassung aller einschlägigen Zuständigkeiten in Partei und Staat“<sup>118</sup> herbeizuführen. Der im September 1936 verkündete zweite Vierjahresplan<sup>119</sup> löste zur Jahreswende 1936/37 eine Umorganisation der DAF<sup>120</sup> aus. Durch die Umgestaltung entstanden 10 Hauptarbeitsgebiete und 5 sogenannte ‚selbständige Arbeitsgebiete‘, die nach ihren Funktionen in drei Gruppen gegliedert waren. Die Hauptarbeitsgebiete I bis V (Adjutantur, Stabsamt, Organisationsamt, Personalamt, Schulungsamt) sicherten den Vollzug des politischen Willens der Partei, indem diese Ämter zugleich den entsprechenden Hauptämtern der Reichsorganisationsleitung der NSDAP unterstellt wurden<sup>121</sup>.

Eine zweite Gruppe vereinigte diejenigen Ämter des Zentralbüros, die innengerichtete Funktionen erfüllten. Im Hauptarbeitsgebiet VI ‚Sicherung des sozialen Friedens‘ waren alle Ämter zusammengefaßt, die auf die Stellung der DAF-Mitglieder als Arbeitnehmer Einfluß nahmen: Sozialamt, Amt für soziale Selbstverantwortung, Amt für Rechtsberatungsstellen, Jugendamt, Frauenamt, Reichsbetriebsgemeinschaften. Daneben wurden im Hauptarbeitsgebiet VII ‚Hebung des Lebensstandards‘ diejenigen Maßnahmen koordiniert, die die Mitglieder als Staatsbürger und Glieder der Gesellschaft ansprechen sollten<sup>122</sup>. In diesen Bereich wurde auch der KdF-Apparat eingegliedert, der damit seine relative Selbständigkeit einbüßte und die Doppel-

ungeeigneten Elementen zu gewährleisten“. (Ehrengerichtsbarkeit der DAF, in: *Der Deutsche Volkswirt*, 10. Jg., 1935/36, Bd. 3, S. 1474).

<sup>117</sup> Vgl. Organisationsbuch der NSDAP, 3. Auflage, München 1937, S. 193 ff.

<sup>118</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 45.

<sup>119</sup> Vgl. *Esenwein-Rothe*, Ingeborg, vorstehend C I, S. 58.

<sup>120</sup> Müller betont, daß die Umorganisation von 1936 auf 1937 durch die Anforderungen des Vierjahresplanes ausgelöst wurde. (Vgl. *Müller*, Willy, a.a.O., S. 98).

<sup>121</sup> Vgl. *Müller*, a.a.O., S. 99 ff.

<sup>122</sup> Amt für Berufserziehung und Betriebsführung, Amt für Volksgesundheit, Heimstättenamt, NS-Gemeinschaft KdF: Amt für Reisen, Wandern und Urlaub, Amt Feierabend, Sportamt, Amt Schönheit der Arbeit, Amt deutsches Volkswbildungswerk.

ämter an das Zentralbüro abgeben mußte. Die Hauptarbeitsgebiete VIII bis X umfaßten das Schatzamt, den Obersten Disziplinar- und Ehrenhof und die Werkscharen.

In einem dritten Bereich schließlich waren die ‚selbständigen Arbeitsgebiete‘ zusammengeschlossen, deren Tätigkeit sich vorwiegend an Adressaten außerhalb der Organisation richtete: Presseamt, Propagandaamt, Arbeitswissenschaftliches Institut, Amt für technische Wissenschaften, Zentralstelle für den Vierjahresplan (einschließlich Wirtschaftsamt).

Die durch den zweiten Vierjahresplan ausgelöste Umorganisation der DAF führte zu einer streng zentralisierten Struktur des organisatorischen Gefüges und zeichnete sich durch klare funktionale Abgrenzung der einzelnen Sachbereiche aus, so daß die DAF als wirksames Instrument in der Hand von Regierung und Partei widerspruchlos für deren Ziele nutzbar gemacht werden konnte.

### b) Regionale Gliederung

In Gauen, Kreisen und Ortsgruppen bestand seit der Umorganisation im Jahre 1934 eine gebietliche Gliederung der DAF, die der Reichsleitung der DAF unmittelbar untergeordnet war; sie war der regionalen Struktur der NSDAP angeglichen und trug damit zur Durchsetzung ihres totalen Führungsanspruches bei<sup>123</sup>. Die enge Bindung an Parteistellen wurde häufig durch Personalunion, in jedem Fall aber durch die politische Disziplinargewalt des entsprechenden Parteiorgans gefestigt<sup>124</sup>. (Vgl. Schaubild C.)

Im Gesamtsystem der DAF galten die Gau- und Kreiswaltungen der DAF<sup>125</sup> als die wichtigsten Stellen für eine Lenkung des Apparates durch die Reichsleitung. Ihre Verwaltung war deshalb wie die der Reichsleitung gegliedert: Die ‚Sachabteilungen‘ einer Gauverwaltung und die ‚Sachreferate‘ einer Kreisverwaltung bildeten vollbesetzte Dienststellen mit den gleichen Referaten (Reichsämtern) wie das Zentralbüro. Die Gauwaltungen hatten vor allem die Aufgabe, die untergeordneten Regionalorgane den Zielen der Reichsleitung entsprechend zu führen. Während der Gauverwaltung noch der unmittelbare Kontakt zu den Mitgliedern fehlte, konzentrierte sich die Tätigkeit der Kreiswaltungen auf die Organisation, Vorbereitung und Durchführung der Berufsausbildung, Berufserziehung und Berufsumschulung der Mitglieder<sup>126</sup>. Außerdem hatten sie die Wirksamkeit der untergeordneten Ortswaltungen zu koordinieren.

---

<sup>123</sup> Bis Mitte 1935 waren die regionalen Gauorganisationen noch jeweils zusammengefaßt zu bezirklichen Organen der DAF, die sich gelegentlich mit den Treuhänderbezirken deckten. Nach der Bildung von Arbeiterkammern im Zusammenhang mit Vereinbarungen zwischen DAF und gewerblicher Wirtschaft entfiel diese bezirkliche DAF-Gliederung.

<sup>124</sup> Vgl. Krause, Arthur B., Arbeit und Wirtschaft, a.a.O., S. 65, Fußnote 63; Starcke, Gerhard, Die DAF, a.a.O., S. 60.

<sup>125</sup> Das Deutsche Reich war in 32 Gauen der NSDAP und einen Gau ‚Auslandsorganisation‘ gegliedert, denen insgesamt 772 Kreise zugehörten (Stand: 1. 6. 1936); entsprechend verfügte auch die DAF über 33 Gauwaltungen. (Vgl. Organisationsbuch der NSDAP, a.a.O., S. 84).

<sup>126</sup> Vgl. Arbeitsrichtlinien für Kreisberufswalter der DAF, hrsg. vom Hauptamt für Leistungsertüchtigung, Berufserziehung und Betriebsführung, Berlin 1944. Entsprechende Funktionen wurden auch von Organisationen der gewerblichen Wirtschaft und des Handwerks wahrgenommen.

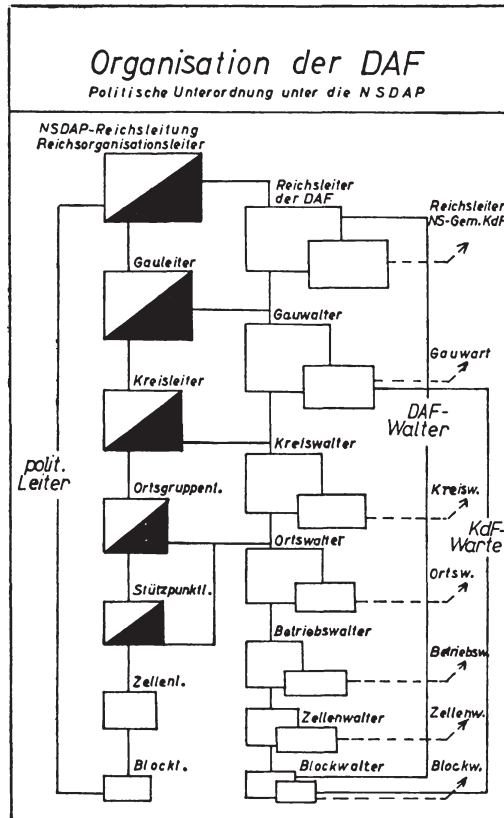


Schaubild C

Als das eigentlich ausführende Organ der DAF fungierte die Ortsverwaltung, die den unmittelbaren Kontakt zwischen Organisation und Mitgliedern herstellte. Ihre Maßnahmen wurden in enger Zusammenarbeit mit dem Ortsgruppenleiter der NSDAP durchgeführt<sup>127</sup>. Um die Aufgaben in den einzelnen Betrieben zuverlässig und wirkungsvoll ausführen zu können, bedienten sich die Ortsverwalter geschulter Funktionäre, die — je nach Größe des Betriebes<sup>128</sup> — zu Gruppen zusammengefaßt waren. Diese betrieblichen Organe waren in

<sup>127</sup> Der umfangreiche Mitarbeiterstab (bis zu 17 Funktionäre) macht die Vielfältigkeit des Aufgabenbereichs deutlich. (Vgl. Die Organisation der DAF in der Ortsverwaltung, hrsg. von der NSDAP, o. O., o. J., S. 4)

<sup>128</sup> In Kleinstbetrieben (bis zu 5 Beschäftigte) war der Ortswartler als Betriebswartler eingesetzt. Kleinbetriebe (6—19 Beschäftigte) betreute je ein Betriebsobmann. Mittelbetriebe waren in Betriebsblöcke gegliedert, die in Großbetrieben (200 und mehr Beschäftigte) außerdem in Betriebszellen zusammengefaßt waren. (Vgl. Die Organisation der DAF im Betrieb, hrsg. von der NSDAP, o. O., o. J., pass.; außerdem Hedemann, Justus W., Deutsches Wirtschaftsrecht, Berlin 1939, S. 403).

erster Linie als Informationsquellen für Parteistellen tätig, damit diese mit ihren jeweiligen Maßnahmen in den Betrieben auf Grund genauer Sachkenntnis wirksam ansetzen konnten. Sie sorgten zugleich für möglichst vollzählige Teilnahme der Mitglieder an den zahlreichen Veranstaltungen von DAF und Partei, kontrollierten den Gebrauch der Leistungen der DAF und kassierten die Beiträge, sofern diese nicht direkt von den Lohnbüros der Betriebe einbehalten wurden.

Das engmaschige Netz regionaler Organisationen der DAF gewährleistete, daß die Partei die Arbeitnehmerschaft in die Verwirklichung ihrer Ziele einbeziehen konnte.

### c) Fachliche Gliederung

Mit der Neugestaltung der DAF im Jahre 1934 wurden zentralistische Strukturprinzipien in ihrem organisatorischen Aufbau verwirklicht. Taktische Überlegungen der Parteileitung führten jedoch dazu, daß nebenher eine fachliche Gliederung aufgezogen wurde, die diesen Organisationsgrundsätzen nicht entsprach. Die einzige Aufgabe dieses von vornherein organisatorisch sinnlosen, weil funktionsentleerten Gebildes bestand darin, der großen Zahl altgedienter NSBO-„Kämpfer“, die durch die Auflösung der DAF-Verbände ihre Ämter verloren hatten, einen Ämterapparat an die Hand zu geben, um so mögliche Widerstände gegen die Machtentfaltung abzufangen<sup>129</sup>.

Dieser betriebsorganisatorische Aufbau umfaßte in 18 Reichsbetriebsgemeinschaften (RBG) die Betriebe nach Wirtschaftszweigen und damit zugleich die in diesen tätigen Betriebsangehörigen:

1. Nahrung und Genuß
2. Textil
3. Bekleidung
4. Bau
5. Holz
6. Eisen und Metall
7. Chemie
8. Druck
9. Papier
10. Verkehr und öffentliche Betriebe
11. Bergbau
12. Banken und Versicherungen
13. Freie Berufe
14. Landwirtschaft
15. Leder
16. Steine und Erden
17. Handel
18. Handwerk und Gewerbe

Die Reichsbetriebsgemeinschaften waren als die organisatorischen Spitzen im Hauptarbeitsgebiet VI ‚Sicherheit des sozialen Friedens‘ zusammengefaßt. Ihre verwaltungsmäßige Unterteilung<sup>130</sup> entsprach den Ämtern des Zentral-

<sup>129</sup> Vgl. *Schumann*, Hans-Gerd, a.a.O., S. 100 und S. 105.

<sup>130</sup> Der Verwaltungsapparat einer RBG: Leitung; Abteilungen: Organisation, Personal- und Etatverwaltung, Presse, Schulung, Sozialreferat, Berufserziehung, Frauen, Jugend; Fachgruppen: je nach den fachlichen Eigenarten einer RBG. (Vgl. *Müller*, Willy, a.a.O., S. 88).

büros, so daß diese jede Aufgabe an sich ziehen konnte, indem es sie zu einer Frage von ‚allgemeingültigem Charakter‘ erklärte.

Die Gau-, Kreis- und Ortsbetriebsgemeinschaften verfügten nicht einmal mehr über organisatorische Selbständigkeit: Sie waren ohne Rücksicht auf ihre fachliche Verschiedenheit zusammengefaßt, den bestehenden regionalen Organen der DAF eingegliedert und damit deren Weisungen unterstellt worden<sup>131</sup>. Dadurch verhinderte die Parteileitung, daß sich die Funktionäre der Reichsbetriebsgemeinschaften irgendeine Machtstellung hätten aufbauen können.

Trotz ihrer schwachen Position behaupteten sich die Reichsbetriebsgemeinschaften, denen außer dem weiten Bereich der Berufserziehung keine Funktionen zugewiesen waren, immerhin noch 4 Jahre lang. Erst im Jahre 1938 entschloß sich die Partei, ihre Zentralisierungsbestrebungen konsequent zu verwirklichen, indem sie dem „Pseudodasein“<sup>132</sup> der Reichsbetriebsgemeinschaften ein Ende setzte und Fachämter der DAF errichtete<sup>133</sup>, denen keine organisatorische Sonderstellung mehr zukam<sup>134</sup>.

Damit war die Umwandlung der DAF in eine zentral lenkbare Einheitsorganisation abgeschlossen. Nachdem das fachliche Gliederungsprinzip als selbständige Ausprägung aus dem organisatorischen Grundschema ausgeschieden worden war, blieb schließlich nur noch die mächtige Reichsleitung mit ihren regionalen Ausführungsorganen als eine gefügte Organisation in den Händen der Machthaber übrig.

#### 4. Mitgliedschaft

Während einzelne Arbeitnehmer oder Arbeitgeber in der ersten Aufbau-phase Mitglied einer der Grundverbände oder ‚Einzelmitglied‘ der DAF werden konnten, bestand seit 1934 nur noch die Möglichkeit, die Einzelmitgliedschaft zu erwerben. Nach der Umgestaltung gingen die Machthaber daran, den Anspruch der DAF, umfassende „Organisation der schaffenden Deutschen der Stirn und der Faust“<sup>135</sup> zu sein, in die Tat umzusetzen und den ‚freiwilligen‘ Beitritt zu erzwingen<sup>136</sup>.

Die Erfolge dieser Bemühungen spiegelten sich in der Entwicklung der Mitgliederzahlen:

<sup>131</sup> Vgl. *Krause*, Arthur B., *Arbeit und Wirtschaft*, a.a.O., S. 66 f.

<sup>132</sup> *Schumann*, Hans-Gerd, a.a.O., S. 105.

<sup>133</sup> Vgl. Amtliches Nachrichtenblatt der DAF, 4. Jg., 1938, Nr. 1, S. 6.

<sup>134</sup> Es entstanden 16 Fachämter; ihre Gliederung entsprach im wesentlichen derjenigen der Reichsbetriebsgemeinschaften und wurde später kaum verändert. (Vgl. *Starcke*, Gerhard, *Die DAF*, a.a.O., S. 62; *Selzner*, Claus, *Die Deutsche Arbeitsfront*, in: *Das Dritte Reich im Aufbau*, Bd. 6, hrsg. von Paul Meier-Benneckenstein, Berlin 1942, S. 339).

<sup>135</sup> Erlaß des Führers und Reichskanzlers vom 24. 10. 1934 über Wesen und Ziel der DAF, § 1 I. (Abgedruckt bei *Krause*, Arthur B., *Arbeit und Wirtschaft*, a.a.O., S. 169 f.).

<sup>136</sup> Die Aufnahme in die DAF konnten alle „reichsdeutschen, schaffenden, zur Zeit ihres Eintrittes in die Deutsche Arbeitsfront nicht dauernd erwerbsunfähigen Vollpersonen“ beantragen. (*Schmeer*, Rudolf, *Aufgaben und Aufbau der Deutschen Arbeitsfront*, in: *Grundlagen, Aufbau und Wirtschaftsordnung des Nationalsozialistischen Staates*, Bd. 3, Berlin o.J., Beitrag 51, S. 16).

Die Mitglieder der DAF  
in der Zeit von 1933 bis 1942

| Zeitraum                 | Mio. Personen |
|--------------------------|---------------|
| Mitte Juli 1933 .....    | 5,32          |
| Ende Oktober 1933 .....  | 9,13          |
| Ende Dezember 1933 ..... | 9,36          |
| April 1934 .....         | rd. 14,0      |
| Juni 1934 .....          | rd. 16,0      |
| April 1935 .....         | rd. 21,0      |
| September 1939 .....     | rd. 22,0      |
| September 1942 .....     | rd. 25,0      |

Quelle: Schumann, Hans-Gerd, aaO., Anh. S. 168.

Die DAF hatte im Mai 1933 mit etwa 4,7 Mill. Mitgliedern<sup>137</sup> ihre Tätigkeit aufgenommen. Der größte Teil der ehemaligen Gewerkschaftler wurde dann zwangserfaßt, wodurch sich diese Zahl noch im gleichen Jahr verdoppelt hatte. Infolge dieses rapiden Mitgliederzuwachses war schließlich der größte Teil der arbeitenden Bevölkerung durch die DAF erfaßt<sup>138</sup>.

Mit den vielfältigen Mitteln der direkten und indirekten Beeinflussung verstanden es die Machthaber, der Mitgliedschaft zur DAF faktisch Zwangscharakter zu geben. Das engmaschige Netz der Organisationen konnte wirkungsvoll bei dem Versuch eingesetzt werden, den einzelnen jederzeit direkt und unvermittelt sowohl während der Freizeit als auch an der Arbeitsstelle zu erfassen, zu beobachten und zu lenken<sup>139</sup>.

Da die festgesetzten Löhne eine Steigerung der Lebenshaltung nicht zuließen, boten die sozialen Leistungen der DAF und KdF den Arbeitnehmern meist die einzige Möglichkeit, ihre Lage zu verbessern. Die Vorteile von Berufsbildungs- und Arbeitsschutzmaßnahmen, Siedlungs- und Wohnstättenbau sowie das Angebot von billigen Urlaubsfahrten waren nur über den Beitritt zu dieser Massenorganisation zu erlangen. Schließlich ergab sich ein mittelbarer Beitrittszwang, daraus, daß es in das Ermessen des Unternehmers gestellt war, „nur Mitglieder der DAF zu beschäftigen und von der Einstellung solcher Personen abzusehen, die ... sich weigerten, ihren Beitritt zu vollziehen“<sup>140</sup>. Diese Bestimmung wurde in solchen Betrieben angewandt, die als „Nationalsozialistische Musterbetriebe“ bevorzugt an Staatsaufträgen und

<sup>137</sup> Vgl. Müller, Willy, a.a.O., S. 83 f.

<sup>138</sup> Den 22,0 Mill. Mitgliedern im September 1939 standen 25,3 Mill. Angestellte und Arbeiter gegenüber. Vgl. Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich, 1941/42, a.a.O., S. 35. Mithelfende Familienangehörige und Beamte sind hier nicht berücksichtigt, weil die einen über den beschäftigten Haushaltsvorstand an den DAF-Leistungen teilhatten und deshalb in der Regel nicht Mitglied waren, während die anderen im Reichsbund der deutschen Beamten oder anderen NS-Organisationen zusammengeschlossen waren.

<sup>139</sup> Die erfaßten Bereiche waren dabei so klein gewählt, daß der einzelne der Betreuung kaum auszuweichen vermochte: Block der NSDAP 40—60 Haushalte; Betriebsblock der DAF etwa 100 Betriebsangehörige. (Vgl. Organisationsbuch der NSDAP, a.a.O., S. 221).

<sup>140</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 43.



am öffentlichen Beschaffungswesen der Vierjahresplanprojekte und der Rüstungswirtschaft beteiligt werden wollten.

Neben der persönlichen Einzelmitgliedschaft war die ‚korporative‘ Mitgliedschaft gesetzlich anerkannter ‚ständischer‘ Organisationen in der DAF vorgesehen<sup>141</sup>. Die durch Vereinbarung angeschlossenen Verbände verloren dadurch weder ihre Selbständigkeit, noch wurden ihre Mitglieder automatisch Einzelmitglieder der DAF. Waren die Mitglieder korporativ angeschlossener Organisationen nicht ohnehin in die DAF eingetreten, so wurde ihre Beteiligung an den Leistungen der DAF in den Anschluß-Vereinbarungen meist mitgeregelt. Neben den rund 22 Mill. Einzelmitgliedern der DAF hatten vor Kriegsausbruch folgende korporativ angeschlossenen Vereinigungen<sup>142</sup> ca. 10 Mill. Mitglieder<sup>143</sup>:

|     |           |  |
|-----|-----------|--|
| 12. | 2. 1934   | Reichskulturkammer                         |
| 3.  | 3. 1934   | Sachverständigenbeirat für Volksgesundheit |
| 21. | 3. 1935   | Organisation der gewerblichen Wirtschaft   |
| 22. | 7. 1935   | Organisation des Verkehrsgewerbes          |
| 6.  | 10. 1935  | Reichsnährstand                            |
| 6.  | 10. 1935  | Deutsche Rechtsfront                       |
| 1.  | 1. 1936   | Reichsbund der deutschen Beamten           |
|     | Juni 1936 | NS-Lehrerbund                              |

Ferner wurden bis 1939 die Angehörigen weiterer Gliederungen der DAF angeschlossen<sup>144</sup>: Reichsbund der Deutschen Diplom-Landwirte, Angehörige des Reichsarbeitsdienstes, Schwesternverbände, Reichsbund der Deutschen Schwerhörigen. Damit hatten die Machthaber die formal-organisatorischen Voraussetzungen geschaffen, um diese gewaltige Einheitsorganisation als Instrument in die Verwirklichung ihrer Zielvorstellungen einbeziehen zu können.

## 5. Die Deutsche Arbeitsfront im Gesamtsystem nationalsozialistischer Organisationen

### a) ‚Angeschlossener Verband‘ der NSDAP

Die DAF hat nie über ein bedeutsames Maß an Selbständigkeit gegenüber der Partei verfügt. Schon ihre Entstehung im Mai 1933 war weniger in sozialen Ordnungsvorstellungen begründet als in machtpolitisch orientierten Überlegungen der Parteiführung, wie aus einschlägigen Presseverlautbarungen und offiziösen Mitteilungen der Führungskräfte zu entnehmen ist. So hieß es beispielsweise: „... (es) war kein Zufall, daß nicht etwa ein Arbeiterführer, sondern der Organisationsleiter der NSDAP mit dieser Aufgabe von Hitler betraut wurde. Kam doch in dieser Personalwahl zum Ausdruck, daß mit der Gründung der DAF nicht ein sozialpolitisches Fachproblem gelöst, sondern daß es sich hier vor allem um eine politische Aufgabe, nämlich um die Heranführung der organisierten Massen an den politischen Träger des neuen Staates

<sup>141</sup> Vgl. Hedemann, Justus W., a.a.O., S. 399.

<sup>142</sup> Vgl. Organisationsbuch der NSDAP, a.a.O., S. 472 bis 482.

<sup>143</sup> Vgl. Die Deutsche Arbeitsfront. Wesen — Weg — Ziel, hrsg. vom Arbeitswissenschaftlichen Institut der DAF, Berlin 1943, S. 11, Fußnote 1.

<sup>144</sup> Vgl. Die Deutsche Arbeitsfront. Wesen — Weg — Ziel, a.a.O., S. 11, Fußnote 1; Starcke, Gerhard, Die DAF, a.a.O., S. 66.

und um die grundsätzliche Erziehung der Menschen zur nationalsozialistischen Lebensauffassung handelte ...<sup>145</sup>.

Nach der Umgestaltung der DAF wurde ihre faktische Bindung an die Partei auch formal im organisatorischen Gefüge sichtbar, und die parteipolitische Abhängigkeit wurde offiziell betont<sup>146</sup>. Die einzelnen Führungsämter der DAF wurden als Abteilungen in die Führungsämter der NSDAP (Oberste Leitung der Politischen Organisation) eingegliedert<sup>147</sup>. Ferner wurde bestimmt, daß der Stabsleiter der Politischen Organisation zugleich Leiter der DAF sei (Robert Ley) und als solcher alle übrigen DAF-Führer zu ernennen bzw. zu entheben habe (§ 4 des Führererlasses). Da die Kassenführung der DAF der Kontrolle des Schatzmeisters der NSDAP unterstand (§ 6 des Führererlasses), war neben der personellen auch die finanzielle Unterordnung unter die Partei gesichert. Zugleich garantierte die politische Disziplinargewalt der Parteistellen über regional gleichgeordnete DAF-Organe die Möglichkeit wirksamer Kontrolle, die später auf nichtpolitische Entscheidungen ausgedehnt wurde<sup>148</sup>. (Vgl. Schaubild C, S. 170.)

Ende 1934 war die DAF ausgebaut zu einem „Instrument der Partei, mit dem sie das deutsche Arbeitsleben in ihrem Sinne nach der von ihr vertretenen nationalsozialistischen Weltanschauung und entsprechenden Zielen der nationalsozialistischen Politik“ ordnen und führen konnte<sup>149</sup>. Die gesetzliche Fixierung schließlich, durch die die DAF ein ‚angeschlossener Verband‘ der NSDAP wurde, bedeutete nur noch „die rechtliche Bestätigung dieser tatsächlichen Lage“<sup>150</sup>.

#### b) Verhältnis zur Organisation der gewerblichen Wirtschaft

Während die Beziehungen der DAF zur Partei durch strenge Unterordnung bestimmt waren, verblieb Robert Ley ein — wie es schien — weiter Spielraum, um das Verhältnis der DAF zu wirtschaftspolitischen Organisationen auszugestalten<sup>151</sup>. Bis zur Machtergreifung hatten die führenden Parteifunktionäre im wesentlichen eine einheitlich handelnde Gruppe gebildet, die der gemeinsame Kampf zusammenhielt. Als diese durch die äußeren Umstände gesetzten Schranken fielen, traten die Machtbestrebungen einzelner Funktionäre, zu denen auch Ley gehörte, offen zu Tage; er erklärte es zu seinem Ziel, „als Leiter der Organisation der NSDAP alles, was in Deutschland Menschen führt, außer der Armee, unter die klare Befehlsgewalt der Partei zu bringen“<sup>152</sup>.

Seine Bestrebungen waren darauf gerichtet, mittels seiner Organisation auf wirtschafts- und sozialpolitische Entscheidungen Einfluß zu nehmen. Allerdings hatten sich die Unternehmer schon dem ersten Versuch, sie zu

<sup>145</sup> Mansfeld, Werner, *Die Ordnung der nationalen Arbeit*, München 1934, S. 5.

<sup>146</sup> Erlaß des Führers über Wesen und Ziel der DAF vom 24. 10. 1934 (abgedruckt in: Krause, Arthur B., *Arbeit und Wirtschaft*, a.a.O., S. 169 f.) bestimmte: „Die Führung der Deutschen Arbeitsfront hat die NSDAP.“ (§ 4 I).

<sup>147</sup> Anordnung Leys vom 28. 3. 1934; vgl. Daeschner, Leon, a.a.O., S. 33.

<sup>148</sup> Vgl. Selzner, Claus, a.a.O., S. 334.

<sup>149</sup> *Fundamente des Sieges*, hrsg. von Otto Marrenbach, Berlin 1940, S. 49.

<sup>150</sup> Schumann, Hans-Gerd, a.a.O., S. 101; vgl. Ges. u. VO, Nr. 36.

<sup>151</sup> Zum Verhältnis der DAF zum Reichsnährstand vgl. Bürger, Hans, *Die landwirtschaftliche Interessenvertretung von 1933 bis zur Gegenwart*, Diss. Erlangen-Nürnberg (In Vorbereitung), Teil 1 C.

<sup>152</sup> Ley, Robert, *Soldaten der Arbeit*, München 1938, S. 171.

einem Gesamtverband der DAF zusammenzufassen und dadurch deren Führungsanspruch zu unterstellen, erfolgreich widersetzt. Den Bemühungen um einen Machtzuwachs der DAF wurden sogar von staatlicher Seite Grenzen gesetzt, indem Hitler entschied, daß wichtige sozialpolitische Entscheidungen entweder von Treuhändern der Arbeit<sup>153</sup> oder auf betrieblicher Ebene von den Unternehmern selbst gefällt werden sollten. Außerdem hatte sich inzwischen die Organisation der gewerblichen Wirtschaft konsolidiert; sie war zu einem wirksamen Instrument für die Durchsetzung großindustrieller Interessen entwickelt worden. Die Unternehmer konnten sich deshalb erfolgreich gegen eine Eingliederung in die DAF wehren<sup>154</sup>.

Trotz dieser Hemmnisse richteten sich die Hoffnungen Leys darauf, die Organisationen der Unternehmer bei einer günstigen politischen Konstellation in irgendeiner Form unter die Kontrolle der DAF bringen zu können. Deshalb wurde der Aufbau der Reichsbetriebsgemeinschaften der produktionspolitisch ausgerichteten Gliederung der Reichsgruppen (bzw. Hauptgruppen der Reichsgruppe Industrie) mit entsprechenden regionalen Organisationen angepaßt<sup>155</sup>.

Im Jahre 1935 schienen Leys Bestrebungen zum Erfolg zu führen. Durch die sog. Leipziger Vereinbarung vom 21. 3. 1935<sup>156</sup> wurde die Organisation der gewerblichen Wirtschaft als korporatives Mitglied mit der DAF verbunden. Ein neu zu errichtendes Institutionsgefüge sollte den formalen Rahmen für die Zusammenarbeit der beiden Gliederungen bilden; doch sollte die Selbstständigkeit der gewerblichen Organisationen nicht berührt werden<sup>157</sup>. Um die „natürlichen Interessengegensätze“ in den Bereichen von Wirtschaftspolitik und Sozialpolitik auszugleichen<sup>158</sup>, wurden neue übergreifende Organe errichtet, die die Selbstverwaltungsinstitutionen von Wirtschaft und Arbeit miteinander verbinden sollten. Der Reichsarbeitskammer stand die Reichswirtschaftskammer mit Beirat gegenüber (auf Gauebene entsprechend: Arbeitskammer bzw. Wirtschaftskammer)<sup>159</sup>. Beide Säulen wurden organisatorisch verknüpft: Reichsarbeitskammer und Beirat der Reichswirtschaftskammer bildeten gemeinsam den Reichsarbeits- und -wirtschaftsrat, dessen Hauptaufgaben „die Aussprache über gemeinsame wirtschaftliche und sozialpolitische Fragen, die Herstellung einer vertrauensvollen Zusammenarbeit aller Gliederungen der DAF und die Entgegennahme von Kundgebungen der Regierung wie auch der Leitung der DAF“<sup>160</sup> sein sollten. (Vgl. Schaubild D.)

<sup>153</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 19 und Nr. 28.

<sup>154</sup> Vgl. *Esenwein-Rothe*, Ingeborg, vorstehend B III 5, S. 42 f.

<sup>155</sup> „Die fachliche Gliederung der Reichsbetriebsgemeinschaften lehnte sich in ihrem Aufbau der Fachschaften und Sparten jetzt sehr eng an die der Organisation der gewerblichen Wirtschaft (Fachgruppen, Fachuntergruppen) an.“ (*Krause*, Arthur B., *Arbeit und Wirtschaft*, a.a.O., S. 66.)

<sup>156</sup> Abgedruckt in: Organisationsbuch der NSDAP, a.a.O., S. 474. Diese Vereinbarung wurde sanktioniert durch Erlaß des Führers über die Eingliederung der gewerblichen Wirtschaft in die DAF vom 21. 3. 1935. (Ebenda S. 473).

<sup>157</sup> Vgl. *Krause*, Arthur B., *Arbeit und Wirtschaft*, a.a.O., S. 57.

<sup>158</sup> Leitartikel in: *Der Deutsche Volkswirt* vom 29. 3. 1935, 9. Jg., 1934/35, Bd. 2, S. 1159.

<sup>159</sup> Zur Zusammensetzung der Mitglieder vgl. *Barth*, Eberhard, *Wesen und Aufgaben der Organisation der gewerblichen Wirtschaft*, Hamburg 1939, S. 53 ff.; *Jahrbuch der Nationalsozialistischen Wirtschaft*, hrsg. von Otto Mönckemeier, München 1937, S. 455; *Krause*, Arthur B., *Arbeit und Wirtschaft*, a.a.O., S. 157.

<sup>160</sup> Punkt 1 der Leipziger Vereinbarung.

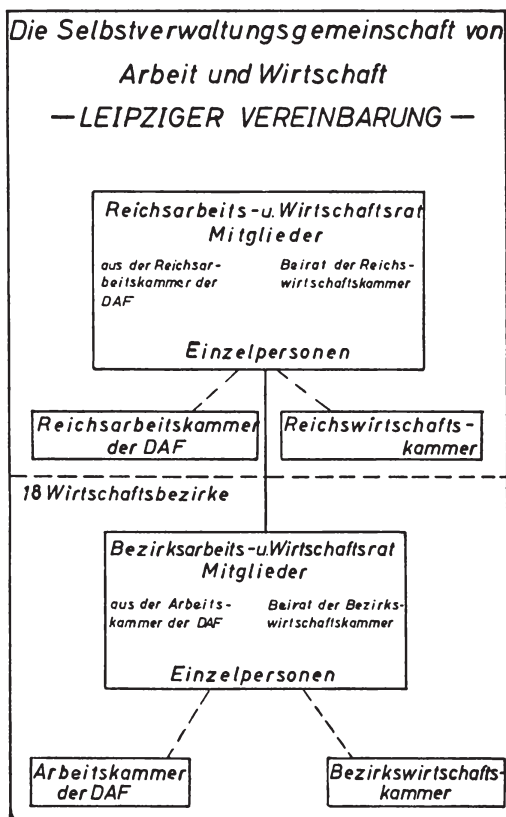


Schaubild D

Obwohl die Geschäftsstelle der Reichswirtschaftskammer zugleich Wirtschaftsamt der DAF war, konnte die DAF keinen Kompetenzzuwachs verzeichnen. Die Tätigkeit der neuen Organe erschöpfte sich in wechselseitigen Konsultationen.

Nach dem Rücktritt des Reichswirtschaftsministers Schacht versuchte die DAF erneut, auf die Organisation der gewerblichen Wirtschaft Einfluß zu gewinnen. Es gelang unter Mitwirkung Görings, den stellvertretenden DAF-Leiter Schmeer an die Spitze der Organisationsabteilung des Reichswirtschaftsministeriums zu setzen<sup>161</sup>. Schmeer plante eine straffe Eingliederung der bestehenden Wirtschaftsorganisationen in die DAF, rief damit jedoch sofort wirksame Reaktionen des Militärs und der Großindustrie hervor, so daß auch der letzte Versuch, die Organisation der gewerblichen Wirtschaft in die DAF einzugliedern, fehlschlug.

<sup>161</sup> Schweitzer, Arthur, Business Power under the Nazi Regime, in: Zeitschrift für Nationalökonomie, Bd. XX, Wien 1960, S. 422 f.

### III. Vorgeschobene Funktionen der Deutschen Arbeitsfront und ihre tatsächlichen Wirkungsweisen

In der ersten Phase des Aufbaus der DAF kann ihre organisatorische Struktur als ein Versuch interpretiert werden, institutionalisierte Klassen-gegensätze durch einen nach ständischen Vorstellungen gegliederten Zusammenschluß zu überwinden. Die eingehende Beschäftigung mit der Organisationsstruktur der DAF und deren Entwicklung nach der Umgestaltung im Jahre 1934 macht jedoch deutlich, daß der DAF in der zweiten Phase andere Aufgaben zugedacht waren. Der nationalsozialistischen Führung ging es nun nicht mehr um eine grundlegende Befriedung der Klassegegensätze; vielmehr sollte eine zentral lenkbare Organisation der Arbeitnehmer geschaffen werden.

Bisher wurde das Urteil über die Wirkungsweise der DAF seit 1934 aus der Untersuchung ihres formalen Gefüges abgeleitet. Diese Aussage kann durch eine Prüfung derjenigen Zwecksetzungen abgestützt werden, die den Funktionen der DAF zugrunde lagen. Im Innenverhältnis gab die DAF gegenüber ihren Mitgliedern vor, eine Organisation sozialer Betreuung zu sein. Tatsächlich aber diente diese Tätigkeit vor allem dem Zweck, eine leistungsfähige Arbeitnehmerschaft politisch lenken zu können. Beide Funktionsbereiche wurden im Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit (AOG) ineinander verwoben. Dieses Gesetz sollte den Arbeitnehmern den Fortbestand ihrer bisherigen verbandsmäßigen Interessenvertretungen auf betrieblicher und überbetrieblicher Ebene vorspiegeln, während es den Machthabern zugleich ermöglichte, Arbeiter und Angestellte politisch zu kontrollieren und sie den rüstungspolitischen Bestrebungen unterzuordnen<sup>102</sup>.

#### 1. Verkehrung der vormals sozialpolitischen Aufgaben

Nach der Fertigstellung des organisatorischen Gerüsts ging es den Führern der DAF zunächst um einen Abbau des Mißtrauens, das sich vor allem bei den bis dahin gewerkschaftlich orientierten Arbeitnehmern gebildet hatte. Die DAF knüpfte bei diesem Vorhaben an die bestehenden Vorstellungen vom Schutzbedürfnis der organisierten Arbeitnehmer an. Mit der Wahrnehmung dieser sozialpolitischen Aufgaben wußte sie geschickt die Tatsache zu nutzen, daß es sich hierbei um Funktionen handelte, um deren Erfüllung sich zuvor die Gewerkschaften im Rahmen ihrer Möglichkeiten bemüht hatten. Bei den Arbeitnehmern sollte auf diese Weise der Eindruck erweckt werden, daß nur die Organisation gewechselt hätte, daß deren Aufgaben aber durchgängig fortgeführt würden. Für die Arbeitnehmer sollte es keinesfalls erkennbar werden, daß sich die Tätigkeit der DAF nicht an sozialpolitischen oder fürsorgereischen Einstellungen gegenüber dem Menschen ausrichtete, sondern daß sie der Leistungssteigerung im Dienste einer volkswirtschaftlichen Autarkie- und Rüstungspolitik dienen sollte.

##### a) Vermittlung allgemeiner Bildung

Dem Bedürfnis der Arbeitnehmer nach Teilnahme an Bildungsmöglichkeiten und sonstigen kulturellen Veranstaltungen trug die Forderung Leys Rechnung, Arbeitnehmern kulturelle Werte zugänglich zu machen und bestehende gesellschaftliche Vorrechte der Besitzenden zu beseitigen. Damit

<sup>102</sup> Zum Nachweis der rüstungspolitischen Absichten vgl. *Esenwein-Rothe*, Ingeborg, vorstehend C I, S. 57 f.



nahm die DAF Bestrebungen der Gewerkschaften auf und baute deren Einrichtungen unter Einsatz größerer finanzieller Mittel und eines weitverzweigten Apparates zu erhöhter Wirksamkeit aus<sup>163</sup>. So wurde es den Mitgliedern der DAF ermöglicht, für geringe Beiträge über die KdF-Theaterringe an Konzert- und Schauspielveranstaltungen teilzunehmen. Dem Wunsch nach abwechslungsreicher Freizeitgestaltung sollten kulturelle Veranstaltungen in den Betrieben und die Arbeit in volkskundlichen und musischen Gruppen der KdF entgegenkommen. Einen groben Eindruck von dem Umfang dieses Aufgabenbereichs vermitteln Zahlen über die Teilnehmer an der ‚Volksbildungsarbeit‘ in den ersten zweieinhalb Kriegsjahren: Rund 1,2 Mill. Veranstaltungen wurden von etwa 31 Mill. Teilnehmern aus der DAF besucht<sup>164</sup>.

Die Verkehrung der ursprünglich sozialpolitischen Aufgabenstellung im Dienste einer weltanschaulichen Ausrichtung der Bevölkerung kam auch in den Bestrebungen Leys zum Ausdruck, konkurrierende Einrichtungen mit gleichem Aufgabenkreis in die DAF einzugliedern. So führten beispielsweise ständige Reibereien zwischen der DAF und der von Alfred Rosenberg gegründeten ‚NS-Kulturgemeinde‘ über die Abgrenzung der Funktionsbereiche schließlich zur Auflösung dieser Konkurrenzorganisation<sup>165</sup>. Die Vermittlung allgemeiner Bildung wurde im ‚Amt Kulturgemeinde‘ institutionalisiert: Nachdem die Kriegsanstrengungen eine straffere Führung der Bevölkerung durch die Partei erforderlich machten, wurde dieses Amt in die Reichsleitung der DAF eingegliedert, um es in „stärkerem Umfang als bisher der Erziehungsaufgabe der NSDAP dienlich zu machen“<sup>166</sup>.

#### b) ‚Soziale Sicherung‘ des Arbeitnehmers

Nicht nur die Vermittlung allgemeiner Bildung stand von nun an im Dienst der politischen Ziele der Regierung; dies galt auch für diejenigen Maßnahmen, die vormaligen gewerkschaftlichen Funktionen zur Sicherung der Arbeitnehmerstellung entsprachen. Durch Berufsfachbildung und körperliche Ertüchtigung, durch Maßnahmen für Arbeitsschutz und Urlaubsgestaltung sollte die psycho-physische Arbeitskraft der Erwerbsbevölkerung erhalten und gestärkt werden, um sie damit für einen späteren Einsatz zu produktiveren Leistungen zu befähigen<sup>167</sup>.

Vom ‚Amt für Berufserziehung und Betriebsplanung‘ im Zentralbüro der DAF wurden die organisatorischen Voraussetzungen geschaffen sowie die personellen und materiellen Mittel für die Berufserziehung bereitgestellt. Die Ausführung dieser Aufgaben lag bei den Reichsbetriebsgemeinschaften bzw. den Fachämtern. Deren Tätigkeit erstreckte sich zunächst auf die berufliche Ausbildung und Fortbildung; ihr Schwergewicht wurde später infolge des kriegsbedingten Arbeitskräftemangels auf die Berufsumschulung verlagert, um kriegswichtige Industrien ausreichend mit Arbeitskräften versorgen zu

<sup>163</sup> Vgl. Reichard, Joachim, a.a.O., S. 164.

<sup>164</sup> Vgl. Informationsdienst, hrsg. vom Amt für Fach- und Berufspresse der DAF, Berlin, Folge 22 vom 1. Juli 1944, S. 57.

<sup>165</sup> Im einzelnen vgl. Reichard, Joachim, a.a.O., S. 164 ff.

<sup>166</sup> Amtliches Nachrichtenblatt der DAF, Jg. 1943, S. 53 f.

<sup>167</sup> „Wir schickten unsere Arbeiter nicht auf eigenen Schiffen auf Urlaub . . ., weil uns das Spaß machte oder zumindest dem einzelnen, der von diesen Einrichtungen Gebrauch machen kann. Wir taten das nur, um die Arbeitskraft des einzelnen zu erhalten und um ihn gestärkt und neu ausgerichtet an seinen Arbeitsplatz zurückkehren zu lassen.“ (Starcke, Gerhard, Die DAF, a.a.O., S. 10 f.).



können<sup>168</sup>. Die Verbesserung der beruflichen Fähigkeiten wurde ergänzt durch Maßnahmen des ‚Amtes für Volksgesundheit‘ im Zentralbüro. Seine Aufgabe bestand in der Förderung der körperlichen Ertüchtigung, also der Stärkung der physischen Leistungsfähigkeit der Arbeitskraft. Sportliche Betätigung wurde umgeprägt in ‚politische Leibeserziehung‘, deren Zweck es war, „in stetem Bewußtsein der Erfüllung einer Pflicht gegenüber den Forderungen der nationalsozialistischen Weltanschauung“ die Wehrkraft des Volkes zu verbessern<sup>169</sup>.

Den propagandistisch größten Erfolg erzielte die DAF mit den Leistungen der NS-Gemeinschaft KdF, weil sich die Bevölkerung über die eigentlichen Beweggründe für die Errichtung der KdF zunächst kein richtiges Urteil bildete. Es gelang den Nationalsozialisten, die Erwerbstätigen darüber hinwegzutäuschen, daß der Urlaubsanspruch seinen individuellen Charakter verloren hatte, also nicht mehr dem Vorteil des einzelnen dienen sollte, sondern der Gesunderhaltung der Nation<sup>170</sup>. Weil dies das erklärte Ziel der nationalsozialistischen Regierung war, fand die DAF staatliche und politische Unterstützung bei ihren Bestrebungen, materielle Vergünstigungen für einen Erholungsurlaub zu verschaffen. Neben finanziellen Zuschüssen aus dem Beitragsaufkommen wurde dies dadurch erreicht, daß für die KdF günstige Urlaubstarife bei der Bahn ausgehandelt und die Gewinnspannen der gewerblichen Erholungsbetriebe auf ein niedriges Niveau heruntergedrückt wurden<sup>171</sup>. Die Möglichkeit billiger Urlaubsfahrten<sup>172</sup> verfehlte ihre Wirkung bei der arbeitenden Bevölkerung nicht und trug dazu bei, den Mitgliederzuwachs bei der DAF zu beschleunigen. Auf diese Weise wurde der Kreis der Arbeitnehmer immer größer, der von der Organisation erfaßt und zu höherer Leistungsfähigkeit gebracht werden konnte.

Die von der DAF wahrgenommenen Funktionen erfüllten im wesentlichen die sozialpolitischen Forderungen der Gewerkschaften im Weimarer Staat. Der äußere Anschein könnte deshalb dazu verleiten, sie als durchgängige Funktionen anzusehen. Tatsächlich hatte sich jedoch ein mehr als nur organisatorischer Wandel vollzogen. Denn die Einrichtungen und Maßnahmen der DAF ergaben sich als politische Notwendigkeit aus den Zielsetzungen der nationalsozialistischen Regierung; diese enthielten die weitgesteckte Forderung, „neben der materiellen Aufrüstung auch die Menschen selbst zur bestmöglichen Kampf- und Leistungsbereitschaft zu erziehen“<sup>173</sup>.

<sup>168</sup> Vgl. *Willecke*, Eduard, Der Arbeitseinsatz im Kriege, in: *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik*, Bd. 154, Jena 1941, S. 194.

<sup>169</sup> *von Tschammer und Osten*, Hans, Der Sport als Freizeitfaktor im neuen Deutschland. Rede im Plenum des Weltkongresses „Arbeit und Freude“ in Rom 1938, S. 8 passim.

<sup>170</sup> Vgl. *Reichard*, Joachim, a.a.O., S. 180.

<sup>171</sup> Vgl. *Schumann*, Hans-Gerd, a.a.O., S. 140.

<sup>172</sup> Die Kosten für Fahrt, Unterkunft und Verpflegung betragen

|                    |         |          |
|--------------------|---------|----------|
| Berlin—Bodensee    | 14 Tage | 65,50 RM |
| Berlin—Warnemünde  | 14 Tage | 30,— RM  |
| Berlin—Mosel       | 1 Woche | 43,— RM  |
| Berlin—Oberbayern  | 1 Woche | 39,— RM  |
| Berlin—Nordsee     | 1 Woche | 35,— RM  |
| Ruhrgebiet—Nordsee | 1 Woche | 37,— RM  |
| Sachsen—Rhein      | 1 Woche | 32,50 RM |
| Italienrundfahrt   | 1 Woche | 155,— RM |

Vgl. *Schumann*, Hans-Gerd, a.a.O., S. 140.

<sup>173</sup> *Reichard*, Joachim, a.a.O., S. 188.

## 2. Vorbereitungen zum Einsatz der aktivierten Arbeitskraft

Es reichte den Nationalsozialisten nicht aus, über die Organisation der DAF die Leistungsfähigkeit der Arbeitnehmer zu steigern, um sie auf zu erwartende Anforderungen vorzubereiten. Darüber hinaus wurde den Arbeitnehmern durch diese Organisation weitgehend die Möglichkeit genommen, ihre eigenen sozialen Belange wahrzunehmen und nach außen hin durchzusetzen.

### a) Unterdrückung der Interessenbildung

#### (1) Politische Schulung

Der NSDAP genügte es nicht, die Arbeitnehmer mit den Mitteln sozialen und politischen Drucks zum Eintritt in die DAF zu zwingen. Um den „bedingungslosen“ Einsatz der Masse der Arbeitnehmer zu erreichen, mußte vor allem die latente Opposition der in den Gewerkschaften politisch gefestigten Arbeiter abgebaut werden. Um dies zu erreichen, wurde das Mittel intensiver politischer Schulung im Sinne der nationalsozialistischen Weltanschauung eingesetzt.

Die Maßnahmen zur politischen Ausrichtung der DAF-Mitglieder wurden geleitet und koordiniert vom ‚Schulungsamt‘ im Zentralbüro in engem Zusammenwirken mit der Partei; die ausführenden Stellen waren die Organe der DAF auf Gau- und Kreisebene. Die Schulung erfaßte sowohl sämtliche DAF-Funktionäre als auch die passiven Mitglieder; sie erstreckte sich demgemäß nicht nur auf die weltanschauliche Gleichschaltung, sondern zugleich auf die Unterweisung in politischer Verhaltenstaktik<sup>174</sup>. Der Umfang der politischen Schulung läßt sich aus dem Anteil ihrer Ausgaben an den Gesamtausgaben der DAF ermessen: Von dem Jahresetat von 416,8 Mill. RM im Jahre 1940 entfielen auf den Bereich der politischen Unterrichtung 22,2 Mill. RM (5,3 vH). Dieser Betrag muß noch um die Ausgaben für Presse und Propaganda in Höhe von 10,0 Mill. RM erhöht werden<sup>175</sup>.

#### (2) Rechtsberatung

Mit der nationalsozialistischen Ideologie von der Überwindung des Klassenkampfes und der Betonung der „Betriebsgemeinschaft“ erschien es der NSDAP nicht vereinbar, daß Arbeitgeber und Arbeitnehmer als Vertreter entgegengesetzter Interessen vor einem staatlichen Gericht um ihr Recht stritten. Um die Arbeitnehmer aus den traditionellen Denkkategorien des Klassengegensatzes herauszulösen und für die nationalsozialistische Gesellschaftsauffassung zu gewinnen, wollten die Nationalsozialisten verhindern, daß Interessengegensätze in ordentlicher Gerichtsverhandlung aufeinander stießen. Auch hofften sie, auf diese Weise die Formulierung von Arbeitnehmerforderungen unterdrücken zu können.

Zu diesem Zweck wurde ein engmaschiges Netz von Rechtsberatungsstellen aufgebaut, deren Entscheidung in arbeitsrechtlichen Streitigkeiten für die DAF-Mitglieder dem ordentlichen Prozeßweg obligatorisch vorgeschaltet wurde. Die ‚Betreuung‘ konnte von jedem DAF-Mitglied kostenlos bean-

<sup>174</sup> Vgl. Fundamente des Sieges, a.a.O., S. 55; ferner Richtlinien für die Schulung der DAF 1944/45, in: Die DAF-Schulung, hrsg. von der DAF, o. O., o. J., passim.

<sup>175</sup> Vgl. Reichard, Joachim, a.a.O., S. 64.

spricht werden; sie erstreckte sich auf die Auskunft in arbeits- und sozialrechtlichen Fragen, die gütliche Beilegung von Arbeitsstreitigkeiten und auch auf die Steuerberatung für Handel und Handwerk<sup>176</sup>.

Die Verkündung des Führer-Gefolgschaftsverhältnisses und der ‚sozialen Ehre‘ hatte sich jedoch als nicht ausreichend erwiesen, um die sozialen Spannungen im Arbeitsverhältnis zu vermindern. Es ist den Machthabern nicht gelungen, mit der großangelegten ‚Gemeinschaftspropaganda‘ und dem umfangreichen ‚Erziehungswerk‘ die beabsichtigte Wirkung zu erzielen und die Arbeitnehmer für die nationalsozialistische Weltanschauung zu gewinnen. Wollte man den Erfolg dieser Bemühungen am Umfang der Tätigkeit der Rechtsberatungsstellen ablesen, so würde dieser Versuch als mißlungen zu bezeichnen sein. Die Interessenkonflikte zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern hörten nicht auf, so daß die Inanspruchnahme der Stellen stetig anwuchs<sup>177</sup>; bis 1939 waren bereits 470 Rechtsberatungsstellen mit 1300 Funktionären errichtet worden<sup>178</sup>.

### b) Verhinderung der Interessenwahrnehmung

Weil es den Nationalsozialisten nicht überzeugend gelungen war, das Entstehen und Bewußtwerden der gegen die Arbeitgeber gerichteten Arbeitnehmerinteressen bei Arbeitern und Angestellten zu verdrängen, ging die Regierung dazu über, eine organisierte Interessenvertretung nach außen zu verhindern. Die DAF konnte weder außerbetrieblich auf die Gestaltung der Lohn- und Arbeitsbedingungen einwirken, noch standen ihr auf betrieblicher Ebene Mitspracherechte zu.

#### (1) Gestaltung der Lohn- und Arbeitsbedingungen

Die Gestaltung der Lohn- und Arbeitsbedingungen, die bis zur Vernichtung der Gewerkschaften deren wichtigster Aufgabenbereich gewesen war, wurde nicht auf die DAF übertragen. Es wurden Treuhänder der Arbeit als beamtete Vertreter der Regierung eingesetzt<sup>179</sup>, um „bis zur Neuordnung der Sozialverfassung an Stelle der Vereinigungen von Arbeitnehmern, einzelnen Arbeitgebern oder der Vereinigungen von Arbeitgebern die Bedingungen für den Abschluß von Arbeitsverträgen zu regeln und für die Aufrechterhaltung des Arbeitsfriedens zu sorgen“<sup>180</sup>. Damit war schon im ersten Aufbaustadium der DAF der entscheidende Schritt getan worden, um eine Wahrnehmung sozialpolitischer Interessen durch die DAF zu verhindern und ihren Funktionsbereich auf die ‚Menschenführung‘ festzulegen. Die Institution des Treuhänders wurde später durch das AOG ausdrücklich bestätigt und in ihren Aufgaben fest umrissen (§§ 16—25).

Eine geringe Chance, auf die bis dahin von den Koalitionsgegnern gestaltete Sphäre einzuwirken, bot sich der DAF formal in den Beiräten, die den Treuhändern gesetzlich zugeordnet worden waren (§ 23 AOG). Die Mitglieder dieser Beiräte wurden zwar vom Treuhänder selbst ernannt, er hatte sie jedoch zu drei Vierteln aus Vorschlagslisten der DAF zu entnehmen; dabei waren

<sup>176</sup> Vgl. *Bruns*, Paul, a.a.O., S. 70.

<sup>177</sup> 1935 wurden 11 123 000,— RM und 1939 14 327 000,— RM für die Tätigkeit der Rechtsberatungsstellen ausgegeben. (Vgl. *Reichard*, Joachim, a.a.O., S. 158.)

<sup>178</sup> Vgl. *Starcke*, Gerhard, Die DAF, a.a.O., S. 149.

<sup>179</sup> Vgl. Ges. u. VO, Nr. 9.

<sup>180</sup> *Mansfeld*, Werner a.a.O., S. 250.

Arbeitnehmervertreter und Betriebsführer in etwa gleicher Anzahl zu berücksichtigen. Das übrige Viertel konnte der Treuhänder frei auswählen<sup>181</sup>. Die Aufgabe der Beiräte war es, die Treuhänder in allgemeinen und grundsätzlichen Fragen ihres Aufgabengebietes zu beraten, um ihnen „ein ständiges Spiegelbild der wirtschaftlichen (und sozialen) Vorgänge in ihrem Bezirk zu geben“<sup>182</sup>. Tatsächlichen Einfluß auf die Regelung der Lohn- und Arbeitsbedingungen erhielt die DAF dadurch allerdings nicht, weil der Treuhänder nach dem Führerprinzip alleinverantwortlich entscheiden konnte und nur an die Weisungen seines Dienstherrn (RWMin) gebunden war. Im übrigen konnte in dem von den Entscheidungen der Treuhänder nicht ausgefüllten Rahmen allein der Unternehmer bestimmen.

## (2) Der Vertrauensrat

Einer Durchsetzung von Arbeitnehmerinteressen innerhalb der Betriebe stand als Verkörperung des Führerprinzips die nationalsozialistische Vorstellung von ‚Führer und Gefolgschaft‘ entgegen. Nun sollte aber der Unternehmer die Umkehr von Kollektivvereinbarungen zur Betriebsautonomie nicht entgegen den staatlichen Interessen ausnutzen können. Deshalb wurde die DAF zur Hüterin über den Grundsatz ‚Gemeinnutz geht vor Eigennutz‘ bestimmt. In jedem Betrieb hatte ein Vertrauensrat<sup>183</sup> „den Arbeitsfrieden dadurch zu sichern, daß bei den Betriebsführern das Verständnis für die berechtigten Ansprüche der Gefolgschaft, bei den Gefolgschaften das Verständnis für die Lage und Möglichkeit ihres Betriebes geschaffen (wurde)“<sup>184</sup>.

Wegen dieser Führerideologie war auch die Möglichkeit der DAF gering, mit Hilfe des Vertrauensrates ehemalige Funktionen der Gewerkschaften innerhalb der Betriebe weiterzuführen. Da der Betriebsführer außerhalb des Zuständigkeitsbereiches des Treuhänders „in allen betrieblichen Angelegenheiten“ allein zu entscheiden hatte, mußte sich der Vertrauensrat damit begnügen, betriebliche Probleme unverbindlich zu behandeln und den Betriebsführer im Sinne der Parteiorganisation in personellen und betriebsorganisatorischen Fragen zu beraten (§ 6 AOG)<sup>185</sup>.

## Schlußbemerkungen

Nach dieser knappen Untersuchung von Struktur und Funktionen der DAF bleibt festzustellen, daß die DAF nicht ausschließlich und nicht einmal vor-

<sup>181</sup> Da die Mitgliederzahl 16 nicht übersteigen sollte (§ 17 III der 2. DVO vom 10. 3. 1934, RGBl. I, S. 187), konnten sechs Arbeitnehmervertreter in den Beirat berufen werden.

<sup>182</sup> *Mansfeld*, Werner, a.a.O., S. 291.

<sup>183</sup> § 7 AOG:

|                  |         |                   |                    |
|------------------|---------|-------------------|--------------------|
| In Betrieben mit | 20 bis  | 49 Beschäftigten  | 2 Vertrauensmänner |
|                  | 50 bis  | 99 Beschäftigten  | 3 Vertrauensmänner |
|                  | 100 bis | 199 Beschäftigten | 4 Vertrauensmänner |
|                  | 200 bis | 399 Beschäftigten | 5 Vertrauensmänner |

Ihre Zahl erhöhte sich für je 300 weitere Beschäftigte um einen Vertrauensmann und betrug höchstens 10.

<sup>184</sup> § 7 des Führererlasses (abgedruckt in: *Krause*, Arthur B., *Arbeit und Wirtschaft*, a.a.O., S. 169 f.).

<sup>185</sup> Zu den Aufgaben des Vertrauensrates vgl. im einzelnen *Weigelt*, Werner, *Geschäftsführung und Aufgabenkreis des Vertrauensrates*, in: *Der Deutsche Volkswirt*, 9. Jg. 1934/35, Bd. 3, S. 1431.

zugsweise der Wahrnehmung der Interessen ihrer Mitglieder diene. Anfänglich war es zwar den Anhängern ständischer Vorstellungen gelungen, ihre Positionen in den ideologischen Auseinandersetzungen mit führenden Parteifunktionären zu behaupten und den ersten organisatorischen Aufbau der DAF an ständischen Ideen auszurichten. Diese erste Phase kann immerhin als ein Versuch der Nationalsozialisten interpretiert werden, die traditionellen Interessengegensätze zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern in einer beide Gruppen umgreifenden Organisation zu überwinden, ohne die Formulierung der Interessen selbst zu unterdrücken.

Im Zuge der nationalsozialistischen Machtergreifung war allenthalben der totale Führungsanspruch der Partei durchgesetzt worden, damit die Regierung ihre politischen Ziele verwirklichen konnte. Die DAF wurde in ihrer Struktur im Jahre 1934 diesen Erfordernissen entsprechend in eine zentral leitbare Einheitsorganisation umgewandelt. In dieser zweiten Phase bildete die DAF ein gefügiges Instrument in der Hand der Parteileitung, weil die Interessen der in der DAF erfaßten Mitglieder ungegliedert waren und ein organisierter Zusammenschluß gleicher Interessen unmöglich gemacht wurde. Zwar war seitens der führenden Funktionäre der Anschein erweckt worden, als ginge es der DAF auch darum, die Aufgaben der Gewerkschaften fortzuführen. Damit sollte jedoch nur vom eigentlichen Zweck dieser Massenorganisation abgelenkt werden. Die Vernichtung der Gewerkschaften und der nachfolgende Aufbau der DAF erschien deshalb als die Verwandlung der Interessenverbände sozial schwacher Gruppen zu einem politischen Zweckverband. Struktur und Funktionen der DAF lassen erkennen, daß der von der politischen Führung in der DAF nach 1934 realisierte Herrschaftsanspruch der Partei zu einer Zerstörung der Interessenverbände geführt hat.

## Anlage 2

### Personaldaten der im Text genannten Persönlichkeiten

1. Herbert *Backe* (1896 bis 1947, Selbstmord) war als Baltendeutscher von 1914 bis 1918 in russischer Gefangenschaft, studierte anschließend drei Jahre in Göttingen und war 1923/24 Assistent an der TH Hannover.

Von seiner Berufstätigkeit als Gutsverwalter bzw. Domänenpächter trat er dem agrarwirtschaftlichen Verbandswesen näher; er wurde 1931 Vorsitzender des Kreislandbundes Alfeld und kam von da aus zur Mitarbeit im „Agrarpolitischen Apparat“ → Darrés. Auf Grund der organisatorischen und personellen Erfolge Darrés stieg B. in der nationalsozialistischen Wirtschaftsverwaltung binnen kurzem zu verantwortungsvollem Posten auf; bereits im Juni 1933 wurde er zum Staatssekretär im Reichsernährungsministerium ernannt, zugleich war er Hauptabteilungsleiter im Stabsamt des Reichsnährstands und Mitglied des Reichsbauernrats.

In seinen Reden und Schriften kam schon frühzeitig zum Ausdruck, daß er die romantisierenden Ideen von einem „völkischen“ Bauertum nicht teilte, wie sie in der Darrés'schen Konzeption vom „ständischen Aufbau“ enthalten waren. Er betrachtete die Organisation des Reichsnährstands lediglich als Institution zur Erfüllung ernährungspolitischer Aufgaben.

Bei den innerparteilichen Auseinandersetzungen mit Darré gewann er die Oberhand. Göring übertrug ihm Ende 1936 die Leitung der Geschäftsgruppe „Ernährung“ in der Behörde für den Vierjahresplan; damit wurde er faktisch Vorgesetzter seines Ministers. Seit dem Ausbruch des Zweiten Weltkrieges lag die Agrarpolitik, dank der kriegswirtschaftlichen Umstellung innerhalb der Verwaltungsbürokratie, in seinen Händen. Nach Darrés Amtsenthebung (1942) wurde B. zunächst kommissarisch als Leiter des Reichsernährungsministeriums eingesetzt und im April 1944 offiziell zum Reichsernährungsminister ernannt.

2. Richard Walther *Darré* (1895 bis 1952) war Auslandsdeutscher. Nach dem Studium der Landwirtschaft, das er 1920 vorläufig mit dem Diplom eines Kolonialwirts, 1925 endgültig mit der Prüfung für Diplom-Landwirte abschloß, widmete er sich tierzüchterischen und vererbungsbiologischen Spezialstudien. Von 1927 bis 1930 stand er als Sachverständiger für Tierzucht im Dienst der Landwirtschaftskammer Riga und wurde zeitweilig als Sachverständiger vom Reichsernährungsministerium herangezogen. Anfang 1930 trat er der NSDAP bei und galt bereits zur Jahresmitte als deren Agrarexperte. Nach eigenen Plänen baute er den Agrarpolitischen Apparat der NSDAP auf, der dem Reichsorganisationsleiter → Ley unterstellt war. Nach dem Bruch der NSDAP mit → Strasser konnte D. stärkeren Einfluß auf den Beraterkreis Hitlers nehmen und Hitler für seine organisatorischen Pläne zur Errichtung einer eigenen agrarpolitischen Abteilung innerhalb der Parteileitung gewinnen. Das daraufhin errichtete ‚Reichsamt für Agrarpolitik‘ der NSDAP war Hitler unmittelbar unterstellt.



Seine Ernennung zum Reichsernährungsminister erfolgte im Juni 1933, die zum Reichsbauernführer im Januar 1934. Im Mai 1942 wurde er seiner Ämter in Partei und Staat enthoben.

3. Gottfried *Dierig*, Inhaber der Baumwollspinnerei und -weberei Christian Dierig AG, Langenbielau, Provinzialrat und Beiratsmitglied der Wirtschaftskammer Schlesien, deren Industrieabteilung er leitete, und Mitglied des Engeren Beirates der Reichswirtschaftskammer. D. wurde im Dezember 1936 durch → Schacht zum Leiter der Reichsgruppe Industrie berufen, obgleich (oder weil) er gegenüber den Führern der Großwirtschaft eine relativ schwache ökonomische Position innehatte. Anlaß zu dieser Berufung waren die innerverbandlichen Reibereien zwischen den Vertretern der Großkonzerne nach Auflösung der „Ruhrlade“ (→ Krupp) in bezug darauf, welche Stellung die Reichsgruppe zu Partei und Wehrmacht beziehen sollte, und damit zugleich darüber, wer anstelle von Krupp als geeigneter Vertreter der Industrie-Interessen auftreten sollte. Schacht hoffte mit der Berufung von D. an die Stelle von → Trendelenburg, die Reichsgruppe würde ihn daraufhin in seinen Auseinandersetzungen mit Göring über die Ziele der Wirtschaftspolitik unterstützen. Tatsächlich wurde die Reichsgruppe jedoch erst aktiv, nachdem → Poensgen von der Wirtschaftsgruppe Eisenschaffende Industrie aus einzugreifen versuchte, — also zu spät für die Absichten Schachts.

4. Walther *Funk* (geb. 1890) war Journalist an der Berliner Börsenzeitung und stellte sich Hitler von 1930 an als Verbindungsmann zur Wirtschaftspresse zur Verfügung, nachdem er sich bei der leidenschaftlichen Erörterung des Young-Planes der NSDAP angeschlossen hatte.

F. verfügte über Verbindungen zu einer Reihe von maßgeblichen Wirtschaftsführern, die nicht (oder noch nicht) dem ‚Freundeskreis‘ um → Keppler angehörten, darunter zu Ernst Busker und Hans G. Knepper (Gelsenkirchener Bergwerks AG); August Diehn (Kali-Syndikat); Otto Christian Fischer (Reichs-Kredit-Gesellschaft AG); Eduard Hilgard (Allianz-Versicherungs AG); Emil Kirdorf (Ruhrkohlsyndikat); Friedrich Springorum (Hoesch-Köln-Neuessen AG); Kurt v. Schröder (Bankhaus Stein, Köln); Ernst G. v. Strauß (Deutsche Bank AG); Walter Tengelmann (Ruhr-Bergbau) Fritz → Thyssen sowie Albert Vögler (Vereinigte Stahlwerke AG). Mit Hilfe von → Schacht gelang es ihm, über diese Kontakte bereits vor 1933 Einfluß auf die Unternehmerverbände zu gewinnen.

Bereits 1931 führte F. den Vorsitz in einem ‚Wirtschaftsrat‘ innerhalb der wirtschaftspolitischen Abteilung der NSDAP und erhielt die offizielle Bezeichnung ‚Wirtschaftsbeauftragter der NSDAP‘. 1932 übernahm er den Vorsitz der Kommission für Wirtschaftspolitik in der NSDAP (und zwar als Leiter der Hauptabteilung Privatwirtschaft innerhalb der Stabsleitung) und bezog von dieser Position aus eine oppositionelle Stellung gegenüber Gottfried Feder und Otto → Wagener. 1933 wurde F. als Staatssekretär im Reichsministerium für Volksaufklärung und Propaganda tätig.

1938 übernahm F. — zunächst kommissarisch, bald darauf endgültig — die Funktionen → Schachts als Reichswirtschaftsminister und Anfang 1939 trat er auch dessen Nachfolge als Reichsbankpräsident an. Im Zuge der Vorbereitungen auf die Kriegswirtschaft wurde F. 1939 zum Generalbevollmächtigten für die Wirtschaft (GBW) bestellt; er wurde 1946 in Nürnberg zu lebenslänglichem Gefängnis verurteilt.

5. Ewald *Hecker* (geb. 1879), Sohn eines Berliner Bankiers, kam während des Ersten Weltkrieges als Offizier in diplomatischer Mission in den Fernen

Osten. Seit 1923 war er Vorstandsmitglied, später Vorsitzender des Aufsichtsrates der Ilseder Hütte AG und gelangte von dieser Stellung aus in den Aufsichtsrat zahlreicher weiterer bedeutender Aktiengesellschaften. 1932 wurde H. zum Präsidenten der Industrie- und Handelskammer Hannover gewählt und von dieser wegen seiner engen Beziehungen zu → Keppler und dessen „Kreis“ in das Präsidium des Deutschen Industrie- und Handelstages (DIHT) abgeordnet. Bei der Vereinigung des DIHT mit der Geschäftsstelle des ‚Führers der Wirtschaft‘ wurde H. an Stelle von → Keßler oder des ebenfalls vorgeschlagenen → v. Renteln zum ersten Präsidenten der Ende 1934 errichteten Reichswirtschaftskammer berufen. Zugleich übernahm er auf die Dauer von 4 Monaten an Stelle von → Krupp die Leitung der Reichsgruppe Industrie.

Später zog er sich wieder auf die Führung der Wirtschaftskammer Niedersachsen-Kassel zurück; er war deren Präsident und in Personalunion Leiter der Abteilung Industrie- und Handelskammer, der Außenhandelsstelle und der Bezirksausgleichsstelle.

6. Hans *Kehrl* (geb. 1900 in Brandenburg/Havel), Mitglied des Provinzialrates Brandenburg und Gauwirtschaftsberater des Gaues Kurmark, war als Inhaber der Tuchfabrik in Firma Rudolf Kehrl Präsident der Industrie- und Handelskammer für die Niederlausitz, Cottbus. Von dieser wurde er als Beiratsmitglied in die Arbeitsgemeinschaft der Industrie- und Handelskammern entsandt und für den engeren Beirat der Wirtschaftskammer Berlin-Brandenburg nominiert.

Die Organisations-Debatten in allen diesen Gremien und auch die Erfahrungen mit den Lücken im Funktionssystem der Kriegswirtschaft veranlaßten K. zu Vorstellungen bei den maßgeblichen Kreisen von Wehrmacht und Partei; seine Empfehlungen für eine Änderung des Bewirtschaftungssystems entwickelte er in Form von Organisations-Schemata und Schaltbildern. Die von ihm erstatteten Berichte tendierten, wie die später von ihm eingeleiteten Maßnahmen, dazu, die Bewirtschaftung des Mangels ausschließlich von der Bedarfsseite her aufzuziehen und die Produktionslenkung nach dem Vorbild straff organisierter Kontingentierungs- oder Produktionskartelle durchzuführen.

Am 20. Oktober 1942 wurde ein „Büro der Zentralen Planung“ errichtet, dem K. als Generalreferent des Reichswirtschaftsministeriums zugeteilt wurde. Mitte September 1943 wurden im Einvernehmen zwischen Göring (Generalbevollmächtigtem für Rüstungsaufgaben im Vierjahresplan) und Speer (Reichsminister für Rüstung und Kriegsproduktion) die Aufgaben dieses Büros einem neu errichteten Planungsamt übertragen. Zum Leiter dieses Amtes wurde Kehrl berufen.

7. Der bayerische Fabrikant Wilhelm *Keppler* (geb. 1882) hatte seit 1930 das Vertrauen Hitlers. Den Wahlerfolg der NSDAP im Jahre 1930 (die Zahl ihrer Reichstagsabgeordneten war von 12 im Jahre 1928 auf 107 gestiegen) nahm er zum Anlaß, namhafte Industrielle, Bankiers und sonstige Unternehmer zu einem ‚Freundeskreis‘ um Hitler zu versammeln; mit Unterstützung dieses Kreises konnte er 1932 eine Petition an den Reichspräsidenten v. Hindenburg richten, er möge „... die verantwortliche Leitung eines mit den besten sachlichen und persönlichen Kräften ausgestatteten Präsidialkabinetts an den Führer der größten nationalen Gruppe...“ übertragen. Die Bittschrift war unterzeichnet von → Schacht, Freiherr v. Schröder, Fritz → Thyssen, Graf Kalkreuth (Vorsitzer des Landbundes), Bankdirektor Friedrich

Reinhart (Commerz- und Diskontobank), die beiden Reeder Woermann und Reindorff, Kurt v. Eichborn, Ewald → Hecker, Erwin Merck, F. H. Witthoefft (Handwerk) und erklärte ausdrücklich, daß auch die anderen Mitglieder des Freundeskreises, die nicht zu unterzeichnen wünschten, „ganz auf dem Boden der Eingabe“ stünden.

Nach Darstellung Kehrls (vgl. Affidavit vom 24. 9. 1946/Mil. Gov. N., Anlage Dok. B. 14 A Dok. NI — 903) hielt dieser Kreis seit 1932 regelmäßig Zusammenkünfte ab, um Wirtschafts- und Währungsfragen zu erörtern, und beeinflusste die nationalsozialistische Wirtschaftspolitik, vor allem im Jahre 1933, maßgeblich im Sinne der großwirtschaftlichen und vor allem der großindustriellen Ansichten. Außer den genannten Mitgliedern erwähnte Kehrl Heinrich Gattineau (IG Farben), K. Vincenz Krogmann, Friedrich Flick, Otto Steinbrinck, Emil Helfferich und später den Reichswirtschaftsminister Kurt → Schmitt. Die Zuwahl neuer Mitglieder wurde nach 1933, auch beim Angebot hoher Spenden, abgelehnt; erst nach 1937 erfolgte die Umwandlung des Keppler-Kreises in einen „Himmler-Kreis“; danach wurden jährliche Mitgliedsbeiträge erhoben und die „Ernennung“ von Mitgliedern durch Himmler auch aus den Reihen der SS und der Partei eingeführt.

K. selbst wurde Beauftragter Hitlers in der Reichskanzlei und zugleich Vertrauensmann der Industrie im Reichsstand der Deutschen Industrie. In dieser Eigenschaft trat er von 1934 an mit den führenden Persönlichkeiten des IG Farben-Konzerns in Verbindung, um das Interesse der NSDAP an der Entwicklung synthetischer Spinnstoffe, der Kohle-Hydrierung und Petrochemie sowie an der Herstellung von „Werkstoffen“ als Ersatz für ausländische Materialien wahrzunehmen; später übernahm er die ‚Betreuung‘ dieser Entwicklungsarbeiten gegenüber Wehrmacht und Reichswirtschaftsministerium im Auftrage der Vierjahresplan-Behörde.

8. Philipp *Kesler* (geb. 1888) war als Vorstand der Bergmann-Elektrizitäts-Werke AG Vorsitzter des Reichsverbandes der Elektroindustrie gewesen, ehe er 1934 von → Schmitt zum ‚Führer der gewerblichen Wirtschaft‘ ernannt wurde. Er verfügte einen „organisatorischen Ruhestand“, d. h. er machte jegliche Veränderung im wirtschaftlichen Verbandswesen von seiner Zustimmung abhängig, um auf diese Weise für die Verwirklichung der Organisationspläne von Schmitt Zeit zu gewinnen. Sein Stellvertreter, Rüdiger Graf von der Goltz, der als Nationalsozialist zum Staatsrat der Preußischen Regierung ernannt war, löste K. nach kurzer Zeit als ‚Führer der Wirtschaft‘ ab. Daraufhin betätigte sich K. in der Kammerorganisation als Vizepräsident der Industrie- und Handelskammer Berlin und Leiter der Industrie-Abteilung der Wirtschaftskammer Berlin-Brandenburg.

9. Dr. Josef *Klein* (geb. 1890) war Anhänger des Wiener Nationalökonomen und Soziologen Othmar Spann und auf dieser Grundlage eng verbunden mit → Thyssen. Vom Universalismus Spann'scher Prägung zeugen besonders die ersten Hefte der von K. herausgegebenen „Braunen Wirtschaftspost“, in der die Autoren für die Errichtung eines ‚organischen Ständestaates‘ eintreten.

Er selbst errichtete im Auftrag und mit der finanziellen Unterstützung Thyssens das Institut für Ständewesen in Düsseldorf, und zwar im ausgesprochenen Gegensatz zu gleichgerichteten Absichten Dr. → Leys, der auch im April 1936 die Schließung dieses Instituts durchsetzte. K. wurde 1933 als Treuhänder der Arbeit im Wirtschaftsbezirk Westfalen eingesetzt. Zum Sonderbeauftragten für das gesamte Ruhrgebiet ernannte er den Ruhrindustriellen und Bergwerksdirektor Walter Tengelmann.

10. Prof. Dr. Carl *Krauch* (geb. 1887) war als Vorstandsmitglied und zeitweiliger Vorsitzender des Vorstands der IG Farben AG Leiter der Abteilung I und besonders der Werke in Ludwigshafen-Oppau. Er wurde von Göring zum Leiter der Abteilung Forschung und Entwicklung in das Amt für Deutsche Roh- und Werkstoffe des Stabes für den Vierjahresplan berufen, dem späteren Reichsamt für Wirtschaftsausbau. K. präsierte im Juni 1936 einem Treffen von Angehörigen der Wehrmacht und der Partei mit Vertretern des IG Farben-Konzerns (Geh. Rat Hermann Schmitz), bei dem ein Vertrag über die Einrichtung einer Produktionsstätte für Buna geschlossen wurde. (Den Erzeugern wurde freie Wahl des Standortes zugesichert und eine Abnahmegarantie für 1000 t Kautschuk im Monat geboten.) Von diesem Zeitpunkt an nahm K. eine Doppelstellung als Exponent des Konzerns im Stabe des Bevollmächtigten für den Vierjahresplan und zugleich als verantwortlicher Direktor (und späterer Präsident des Direktoriums) innerhalb des Konzerns ein. Nachdem K. 1937 seine politische Zuverlässigkeit durch den Beitritt zur NSDAP ‚nachgewiesen‘ hatte, wurde er im Sommer 1938 zum General-Bevollmächtigten für Sonderfragen der Chemischen Erzeugung im Stabe der Vierjahresplan-Behörde ernannt.

Mit Hilfe von Fachleuten aus den Werken des IG Farben-Konzerns, die er befristet in die Dienste der Vierjahresplanbehörde einstellte (ohne daß sie deshalb aus ihrer Zugehörigkeit zum Stammhaus ausgeschieden wären), zog er von da an alle sonstigen kriegswirtschaftlichen Funktionen an sich (Preisprüfung, Bedarfsanforderungen, Kontrolle des Kontingentierungssystems, Einführung von Dringlichkeitsstufen für die Fertigungsvorhaben usw.) und konnte auf diese Weise die IG Farbenwerke in der Produktionslenkung und Kontingentierung von Devisen und Rohstoffen schon von der Auftragsvergabe und Planung her begünstigen.

11. Gustav *Krupp* von Bohlen und Halbach (1870 bis 1950) war Sprecher einer Gruppe von 25 Großindustriellen, die Hitler bei einem zunächst geheimgehaltenen Treffen im Februar 1933 ihre finanzielle Unterstützung für den Wahlkampf zusagten. Als Gegenleistung sollte die NSDAP (nach den Worten Hitlers) eine ‚saubere Trennung zwischen Staat und Wirtschaft‘ verbürgen und für die ‚Wiederherstellung des Arbeitsfriedens‘ sorgen.

K. bejahte die nationalsozialistische Ideologie und auch das wirtschaftspolitische Vorgehen der NSDAP. So ließ er es Anfang 1933 bei einem Treffen der „Ruhrlade“, einer Ende der zwanziger Jahre begründeten Gruppe von Unternehmern der Großindustrie aus Kohle, Stahl, Chemie und Elektrotechnik, zum offenen Konflikt mit Carl Bosch, Geheimrat Schmitz, Georg von Schnitzler u. a. kommen, als er es ablehnte, kritische Äußerungen über das Staatsoberhaupt Hitler mit anzuhören. Die Vereinigung zerbrach daran. Im Juni 1933 veranstaltete K. in seiner Eigenschaft als Präsident des Reichsverbands der Deutschen Industrie und der Deutschen Arbeitgeberverbände die ‚Adolf-Hitler-Spende der deutschen Wirtschaft‘, zu der auch die Landwirtschaft und die Banken erhebliche Beiträge leisteten. Ferner unterzeichnete K. ein Rundschreiben des „Reichsstandes der Deutschen Industrie“ vom 22. 3. 1934, in dem die Mitglieder zum Beitritt in die DAF aufgefordert wurden, der (nach dem Text des Briefes) allein die Menschenführung in den Betrieben gebühre, während die Wirtschaftsorganisationen nur die ‚Führung der sachlichen Aufgaben‘ wahrzunehmen hätten. K. trat als einer der ersten Unternehmer als persönliches Mitglied der DAF bei.

Als Ende 1934 der ‚Reichsstand der Deutschen Industrie‘ in eine ‚Reichsgruppe Industrie‘ umgewandelt wurde, legte K. die Präsidentschaft nieder.



Sein Abschiedsgesuch wurde von → Schacht akzeptiert, weil K. das Vertrauen der anderen Ruhrmagnaten wegen seiner Bindungen an die NSDAP verloren hatte. An seine Stelle trat für kurze Zeit → Hecker und später → Trendelenburg.

1937 sah K. sich mit Rücksicht auf betriebspolitische Interessen, aber wohl auch aus seiner Einstellung zur NSDAP, veranlaßt, die Absichten des von → Poensgen begründeten ‚Kleinen Arbeitskreises‘ zu durchkreuzen, der gegen die Errichtung der Reichswerke Hermann Göring im Interesse der privatwirtschaftlichen eisenschaffenden Industrie opponieren wollte. K. beteiligte sich sogar durch Entsendung von Planungsspezialisten und Facharbeitern und durch Materiallieferungen am Aufbau der Extraktionsanlagen in Watenstedt.

12. Dr. Robert *Ley* (1890 bis 1945, Selbstmord) entstammte einer kinderreichen Bauernfamilie des Oberbergischen Landes. Er trat als Nahrungsmittelchemiker in die Dienste der IG Farbenwerke. Unzureichende fachliche Qualifikation verhinderte den gewünschten raschen Aufstieg. Deshalb wandte er sich bereits 1924 der NSDAP zu, deren Führungsordnung ihm die erstrebten Aufstiegschancen zu bieten schien. Bereits 1925 übernahm L. die Leitung des Partei-Gaues Rheinland; 1928 kandidierte er erfolgreich für den Preußischen Landtag und nach den Septemberwahlen 1930 zog er als Abgeordneter der NSDAP in den Reichstag ein. 1932 wurde ihm anstelle → Strassers die Stabsleitung der NSDAP übertragen.

Seine von Geltungsstreben bestimmten Auseinandersetzungen mit Strasser, → v. Renteln und → Thyssen verhinderten nicht, daß er als Leiter der von ihm errichteten Deutschen Arbeitsfront eine starke Machtposition innerhalb der NSDAP halten und daß er von dieser aus auch maßgeblichen Einfluß auf die unternehmerische Wirtschaft ausüben konnte.

13. Reinhold *Muchow* (1905 bis 1933) war gewerkschaftlich im Deutschen Handlungsgehilfen-Verband (DHV) organisiert gewesen und durch dessen Bildungseinrichtungen gefördert worden. Bereits Ende der zwanziger Jahre schloß er sich jedoch dem sozialrevolutionären Flügel der NSDAP (unter → Strasser) an und entwickelte einen Organisationsplan für die NSBO. Nach der ‚Machtergreifung‘ wurde er von → Ley für die Ausarbeitungen von Aktionsplänen gegen die sozialistischen Freien Gewerkschaften herangezogen. Das von M. redigierte ‚amtliche‘ Organ der nationalsozialistischen Arbeiterbewegung ‚Das Arbeitertum‘ trat an die Stelle der gewerkschaftlichen Presse, nachdem diese 1933 verboten worden war.

Im Mai 1933 wurde M. zum Beauftragten der DAF für die Christlichen Gewerkschaften ernannt. Ein ungeklärter Schußwaffenunfall setzte seinem Leben im September 1933 ein Ende.

14. Albert *Pietzsch* (geb. 1874), Maschinenbau-Ingenieur und wissenschaftlicher Assistent der Technischen Hochschule Dresden, hatte wirtschaftliche Erfolge durch chemisch-technische Erfindungen. Ein von ihm 1910 begründetes eigenes Unternehmen konnte 1928 in eine Aktiengesellschaft umgewandelt werden.

1925 hatte P. die Bekanntschaft Hitlers gemacht und war der NSDAP beigetreten. Von da an galt er als Vertrauensmann für Wirtschaftsfragen im Stabe des Stellvertreters des Führers. 1934 wurde P. zum Präsidenten der Industrie- und Handelskammer München ernannt, 1936 in das Amt eines Leiters der Reichswirtschaftskammer nach Berlin berufen.

15. Dr. Ing. e. h. Ernst *Poensgen* (geb. 1871) beschloß seine Studien an der Technischen Hochschule Berlin und an der Bergakademie (Hüttenfach) mit dem Diplom-Ingenieur. Zum ersten Weltkrieg wurde er als Reserveoffizier einberufen, jedoch im Herbst 1916 als Vertreter des Generaldirektors der ‚Phoenix‘ Aktiengesellschaft für Bergbau und Hüttenbetriebe in Hoerde reklamiert, deren Vorstand er seit der Fusion der Düsseldorfer Röhren- und Eisenwalzwerke vorm. Poensgen im Jahre 1910 angehört hatte. Beim Übergang der ‚Phönix‘ auf die Vereinigten Stahlwerke Aktiengesellschaft (1926) gelangte er zuerst als stellvertretender Vorsitzter und 1935 als Vorsitzter in deren Vorstand.

In seiner Eigenschaft als Präsident der Vereinigten Stahlwerke AG galt P. als Sprecher der Schwerindustrie im Ruhrgebiet, besonders bei den Auseinandersetzungen mit der DAF im Sommer 1933. Er vertrat die Auffassungen zahlreicher Industrieller von der Notwendigkeit eines antisozialistisch orientierten ständischen Aufbaus der Wirtschaft und gewann über → Keppler hierfür das Interesse Hitlers. Die Einsetzung der ‚Treuhand der Arbeit‘ geht auf diese Bemühungen zurück, durch die die Machtstellung von → Ley eingeschränkt werden sollte.

Dem Verbandswesen stand P. als vormaliger Vorsitzter des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller nahe und übernahm nach dessen Überführung in die Wirtschaftsgruppe Eisenschaffende Industrie deren Leitung.

Da diese Gruppe als das Rückgrat des Reichsverbandes der Deutschen Industrie galt, hatte P. aus dieser Stellung heraus eine führende Position in der Organisation der gewerblichen Wirtschaft, solange → Schacht Reichswirtschaftsminister war.

Dennoch scheiterte sein Versuch, durch Begründung eines ‚Kleinen Arbeitskreises‘ aus den sieben größten vertikal integrierten Stahl- und Kohlekonzernen (darunter vor allem Flick, Krupp, Mannesmann) den Plänen Görings zur Errichtung eines staatlichen Eisenerz- und Stahlkonzerns Widerstand zu bereiten. Seine Vorschläge scheiterten am Interesse von → Krupp, Flick und Röchling, die bereits Investitionen zur Verhüttung des rohstoffarmen einheimischen Erzes vorgenommen hatten und bereit waren, mit den Reichswerken zusammenzuarbeiten.

16. Adrian v. *Renteln* (geb. 1897), ein Volkswirt aus dem Baltikum, hatte sich im Sinne der von → Wagener vertretenen Ideen in Wort und Schrift für die Errichtung einer ständischen Wirtschaftsordnung eingesetzt. Bereits 1932 hatte er sich innerhalb der NSDAP als Verfasser eines nationalsozialistischen Sofortprogramms für den Fall einer Regierungsbeteiligung der NSDAP hervorgetan; diesem Plan zufolge sollte die Umgliederung der Wirtschaft über Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen in die Wege geleitet werden.

Nach dem Ausscheiden → Strassers aus der Reichsleitung der NSDAP im Dezember 1932 wurde v. R. zum ‚Reichsführer der nationalsozialistischen Kampfbünde des gewerblichen Mittelstandes‘ ernannt, die teilweise bereits seit den zwanziger Jahren bestanden hatten.

A. v. R. machte sich zum Vollzieher der Wagenschen Grundgedanken, sobald er als (gewählter) Präsident der von ihm errichteten Reichsstände des Handels und des Handwerks auch zum Präsidenten des Deutschen Industrie- und Handelstages (DIHT) bestellt worden war. Mit einer Errichtungssperre im Einzelhandel und mit der Einführung des Organisationszwanges in den von ihm geleiteten Standesorganisationen setzte er der Gewerbefreiheit ein Ende. Indem er überdies eine Reihe ‚wilder Aktionen‘ gegen Warenhäuser



und jüdische Geschäfte sowie Übergriffe der Kampfbünde in die Organisation der Kammern und Verbände duldeten und nach außen deckte, zog er sich den Unwillen Hugenberg und Görings zu. Zugleich brachte ihn der Anspruch auf ständische Eingliederung des gesamten Handels in den ‚Aufbau der gewerblichen Wirtschaft‘ in Widerspruch zu den Organisationsvorhaben → Darrés. Er fand deshalb keinerlei Unterstützung, als die Realisierung des berufsständischen Leitbilds im Sommer 1934 am Widerstand der Großindustrie, der Wehrmacht und des Reichswirtschaftsministers scheiterte. A. v. R. verlor bei der Errichtung der ‚Organisation der gewerblichen Wirtschaft‘ nicht allein die Führungsposition im DIHT, sondern auch die in den Spitzenverbänden von Handwerk und Handel.

17. Dr. jur. Hans *Reupke* (geb. 1892) war 1927 nach Abschluß seiner juristischen Ausbildung in die Geschäftsführung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie eingetreten. 1930, vor Erwerb der Mitgliedschaft in der NSDAP, publizierte er ein Werk über ‚Das Wirtschaftssystem des Faschismus‘ und 1931, als Parteimitglied, ein weiteres unter dem Titel ‚Der Nationalsozialismus und die Wirtschaft‘. Beide Schriften werben für einen Ständestaat. Im 1. Quartal 1933 verfaßte er ein Memorandum, das einen Ausbau der Selbstverwaltung der Wirtschaft auf berufsständischer Grundlage empfahl; die damit einzuleitende Wirtschaftsreform sollte „...frei von mystisch-philosophischen Spekulationen...“ sein und „...nicht auf Kosten der großwirtschaftlichen und unternehmerischen Selbständigkeit erfolgen...“. Indem man an die Reformen des Freiherrn vom Stein anknüpfte, würde es genügen, die auf privatrechtlichen Verträgen beruhenden Spitzenverbände in staatliche oder halbstaatliche Organisationen zu überführen, um den Willen der Partei zur ständischen Neugliederung zu verwirklichen.

1933 wurde R. zum Abteilungsleiter des Reichsstandes der Deutschen Industrie berufen. Von da aus gelangte er 1936 als Geschäftsführer der Industrie-Abteilung an die Wirtschaftskammer Mittelelbe (Mitteldeutschland-Magdeburg) und 1937 als Hauptgeschäftsführer an die Industrie- und Handelskammer zu Magdeburg und die Wirtschaftskammer Mittelelbe. — Während des Krieges wurde R. in der Militärverwaltung eingesetzt; er ist in Dijon ermordet worden.

18. Dr. phil. Hjalmar *Schacht* (geb. 1877) war nach dem Studium der Nationalökonomie als Bankfachmann in der Dresdner Bank, später in der Nationalbank für Deutschland tätig, die er mit der Darmstädter Bank fusionierte. 1923 wurde er zum Reichswährungskommissar ernannt und machte sich neben Luther und Helfferich um die Stabilisierung der deutschen Währung verdient. Daraufhin zum Reichsbankpräsidenten berufen, widersetzte er sich der Auslandsverschuldung durch Reparationszahlungen, besonders dem Young-Plan, und trat während der Pariser Konferenz von diesem Amt zurück.

Zwischen 1930 und 1932 förderte er die Harzburger Front und nahm über → Keppler Kontakt zu Hitler auf. Im Februar 1933 vermittelte Sch. zwischen Hitler und Göring sowie der sozialisierungsängstlichen Industrie und veranlaßte diese zu einer Spende von 3 Millionen RM für den Kampffonds der NSDAP vor den März-Wahlen 1933.

Unter Hitlers Herrschaft wurde Sch. von 1933 bis 1939 (als Nachfolger Luthers) nochmals Reichsbankpräsident und widmete sich der Finanzierung von Arbeitsbeschaffung und Aufrüstung. Seine späteren Bemühungen, eine weitere Kreditausdehnung zu verhindern, führten zu Spannungen mit der Staatsführung und zu einer Ablösung durch → Funk.

Wegen seiner anfänglichen Erfolge auf dem Gebiete der Devisenpolitik („Neuer Plan“) und zufolge seiner organisationspolitischen Überlegenheit gegenüber den Wünschen der Großindustrie und der Wehrmacht konnte Sch. sich bei Hitler gegen den Reichswirtschaftsminister → Schmitt durchsetzen; er wurde 1934 zunächst nur kommissarisch, bald darauf aber endgültig an dessen Stelle zum Reichswirtschaftsminister ernannt. Wegen seiner Vorbehalte gegen die Auswirkungen des Vierjahresplanes wurde Sch. bereits 1937 aus diesem Amt beurlaubt und mußte es noch im gleichen Jahr auf Funk übertragen.

19. Dr. rer. pol. Heinrich *Schild* (geb. 1895) trat 1921 als wissenschaftlicher Hilfsarbeiter in den Dienst des Deutschen Handwerks- und Gewerbeamtstages in Hannover und stieg dort zum Referenten und Abteilungsleiter auf. Von 1924 an war er als Syndikus einiger handwerklicher Fachverbände tätig und wurde im April 1933 in seiner neuen Stellung als Generalsekretär des Reichsverbandes und späteren Reichsstandes des Deutschen Handwerks (in Zusammenarbeit mit → Zeleny) als Kommissar für die Gleichschaltung in den Fachverbänden des Handwerks eingesetzt. Sch. wurde 1935 durch Dr. Felix Schüler abgelöst und war später nur noch beratend tätig.

20. Wilhelm Georg *Schmidt* (1900 bis 1938), Installations- und Klempnermeister, trat der NSDAP 1923 bei, nachdem er wegen seiner Aktivität im Separatisten-Abwehrkampf aus dem besetzten Gebiet ausgewiesen worden war. 1926 gründete er die Ortsgruppe Wiesbaden der NSDAP.

Im Januar 1934 wurde er zum Reichshandwerksführer und im April zum Vizepräsidenten des Deutschen Handwerks- und Gewerbeamtstages bestellt und bereits Anfang Mai unter → v. Renteln und → Zeleny zum Vorstandsmitglied des Reichsverbandes und des späteren Reichsstandes des Deutschen Handwerks ernannt. Aus diesen Ämtern berief ihn → Schacht 1936 wegen seiner Kollaboration mit der DAF ab. Nach seinem Tode trat → Schramm an seine Stelle als Reichshandwerksmeister.

21. Kurt *Schmitt* (1886 bis 1950), Generaldirektor der Allianz-Gesellschaft, des damals größten deutschen Versicherungs-Konzerns, war Mitglied der NSDAP und wurde nach Hugenberg's Sturz zum Reichswirtschaftsminister berufen. Nach seiner Ernennung trat er dem ‚Freundeskreis‘ → Keplers bei.

In Kenntnis der Bestrebungen → Wagners und → v. Renteln, die statt seiner von den mittelständischen Organisationen zur Nachfolge Hugenberg's nominiert worden waren, bereitete er ein abweichendes Konzept für das „Gesetz zur Vorbereitung des organischen Aufbaus der gewerblichen Wirtschaft“ vor, mit dessen Realisierung er die Kammern aus dem Organisationsbereich auszuschalten hoffte. Nach seiner Zielvorstellung sollte der organisatorische Aufbau gerade mittels Verwirklichung des Führerprinzips die staatlich-autoritative Lenkung der gesamten gewerblichen Wirtschaft dadurch ermöglichen, daß das Organisationsschema dem einer betriebsorganisatorisch gut funktionierenden „Modellwirtschaft“ entspräche, wie sie etwa mit der Gruppierung der Unternehmen in einer Konzernorganisation realisiert ist. Der von ihm mit der Propagierung und praktischen Durchführung dieser organisatorischen Maßnahmen beauftragte → Keßler sollte die Kammern und die Kartelle dadurch ausschalten, daß er sie „verkümmern“ ließe.

Zwar obsiegte Sch. mit diesen Plänen gegenüber Wagener und v. Renteln; aber zugleich setzte er sich dabei der Kritik der Großindustrie und der an dieser interessierten Wehrmacht aus. Diese Lage nutzte → Schacht, um sich

der NSDAP zur Übernahme des Reichswirtschaftsministeriums zu empfehlen und nach der Amtsübernahme seine vermittelnde Auffassung gegenüber den Kammern durchzusetzen.

22. Ferdinand *Schramm* (geb. 1889) absolvierte die höhere Maschinenbauschule in Hamburg, war Betriebsingenieur und später selbständig. Er trat bereits 1927 in die NSDAP ein und war seit 1932 Mitglied des Reichstages. 1933 wurde er Präsident der Handwerkskammer in Altona, 1935 Landeshandwerksmeister der Nordmark und Präsident des Deutschen Handwerksinstituts. Nach der Abberufung von → Schmidt und zeitweiliger kommissarischer Führung der Geschäfte durch Lohmann und ihn selbst wurde er am Tage nach dem Ableben Schmidts durch Reichswirtschaftsminister → Funk zum Reichshandwerksmeister ernannt; das Amt hatte er bis Kriegsende inne.

23. Walter *Schuhmann* (geb. 1898) stand dem sozialrevolutionären Flügel in der NSDAP nahe und errichtete mit Hilfe von → Muchow die Nationalsozialistische Betriebszellen-Organisation (NSBO), zu deren Leiter Sch. von → Ley ernannt wurde. Er betrieb die Zerschlagung der sozialistischen Gewerkschaften, erließ aber Anfang Mai 1933 eine Anordnung gegen „eigenmächtige Eingriffe in die Betriebsführung“.

24. Gregor *Strasser* (1892 bis 1934; ermordet beim Röh-*m*-Putsch) war von Beruf Apotheker, jedoch leidenschaftlicher Politiker der sozialrevolutionären Richtung. Er schloß sich 1921 der nationalsozialistischen Bewegung an und war 1923 am Hitler-Putsch beteiligt. S. war Abgeordneter der NSDAP im Bayerischen Landtag und ab 1924 im Reichstag. Während Hitlers Festungshaft leitete er die Partei. 1925 wurde er zum Leiter der Organisationsabteilung I der Partei und von Mitte 1932 an zum Reichsorganisationsleiter befördert. Er geriet aber später wegen seiner antikapitalistischen Zielsetzungen in Gegensatz zur Parteiführung und schied Ende 1932 demonstrativ aus der NSDAP aus. Gleichzeitig legte er alle Ämter und Mandate nieder und übernahm eine führende Stellung in der chemischen Industrie.

25. Georg *Thomas*, Berufsoffizier, Generaloberst der Reichswehr, für die Kriegswirtschaft und ihre Lenkung verantwortlich als Chef des Wehrwirtschaftsamtes und Berater von Blomberg. Seine Vorstellungen brachten ihn in Gegensatz zu Reichswirtschaftsminister → Schmitt, und er ermöglichte damit die Realisierung von Organisationsplänen der Großwirtschaft unter → Schacht. In zahlreichen Vorträgen vor Akademien, Verbänden und Kammern erörterte er seine Konzeption von den Notwendigkeiten und Zweckmäßigkeiten einer vorbereitenden Wehrwirtschaft und veranlaßte durch entsprechende Vorkehrungen die von 1937 an einsetzenden Umstellungen im Staats- und Verwaltungsapparat wie auch in der Organisation der gewerblichen Wirtschaft.

26. Fritz *Thyssen* (1873 bis 1951), befreundet mit Hermann Göring, war u. a. Stifter der Mittel zum Bau des „Braunen Hauses“ für die Parteileitung in München. T. war über den Herausgeber der „Braunen Wirtschaftspost“ und Gauwirtschaftsberater der NSDAP → Klein dem Spannischen Kreis verbunden. Er begründete, gemeinsam mit Klein, im Mai 1933 ein Institut für Ständewesen, das aus der Lehrtätigkeit von Anhängern Spanns bei Untermerverbänden und Christlichen Gewerkschaften hervorgegangen war, in der ausgesprochenen Absicht, ein Gegengewicht gegen die von → Ley in Düsseldorf errichtete „Staatliche Schule für Wirtschaft und Arbeit“ zu schaffen.

27. Dr. jur. Ernst *Trendelenburg* (geb. 1882) entstammte einer alten Gelehrtenfamilie und vollzog seinen Aufstieg als Verwaltungsjurist mit ungewöhnlichem Erfolg. Bereits 1922 war er Ministerialdirektor, im folgenden Jahr Staatssekretär im Reichswirtschaftsministerium. In dieser Position hatte er Deutschland während seiner zehnjährigen Tätigkeit bei zahlreichen internationalen Wirtschaftskonferenzen und Handelsvertragsverhandlungen zu vertreten; auch wurde er in den Aufsichtsrat verschiedener reichseigener Gesellschaften delegiert.

Nach einem unbefriedigenden Interregnum → Heckers veranlaßte Schacht, daß T. anstelle von → Krupp zum Leiter der Reichsgruppe Industrie bestellt wurde. Schacht erhoffte sich, daß T., der weder als Exponent eines Konzerns noch als Vertreter einer Interessengruppe handeln würde, mittelbar zur Sicherung seiner Machtstellung beitragen würde. Als Schacht allerdings in der Auseinandersetzung mit Göring die aktive Unterstützung der beherrschenden Wirtschaftsorganisationen brauchte, wurde T. durch → Dierig abgelöst.

Von diesem Zeitpunkt an betätigte sich T. als Stellvertreter des Leiters der Reichswirtschaftskammer, Albert → Pietzsch.

28. Dr. phil. h. c. Otto *Wagener* (geb. 1888) war als Hauptmann Stabschef der Deutschen Legion im Baltikum gewesen. In den Jahren 1920 bis 1929 war er im Management verschiedener Wirtschaftsunternehmen und -verbände tätig und als Vorgänger Röhm's Stabschef der SA. Seit 1930 arbeitete er als Herausgeber des Wirtschaftspolitischen Pressedienstes der NSDAP. Seine in den Zeitschriften der Partei publizierten Aufsätze lassen erkennen, welche Vorstellungen er mit dem universalen ständischen Aufbau verband. Es schwebte ihm vor, über die Organisationen einen erzieherischen Einfluß auf die ‚Wirtschaftsgesinnung‘ in der unternehmensweise gegliederten Wirtschaft nehmen zu können. Lenkende Eingriffe des Staates in den Prozeß des Wirtschaftens würden sich dadurch erübrigen, daß zwischen den Wirtschaftssubjekten aus ‚allen schaffenden Ständen‘ nach militärischen organisatorischen Erfahrungen Bindungen hergestellt würden, über die aus der neuen Wirtschaftsgesinnung der jeweils erforderliche Interessenausgleich zustande käme. Diesem Ziele diente er auch nach 1933 noch als wissenschaftlicher Leiter und Dozent an der Heim-Volkshochschule der NS Hago, die → v. Renteln aufgezogen hatte, sowie durch Vorträge vor Verbänden und durch Vorlesungen vor Studenten der Berliner Hochschulen.

W. war 1931 zum Leiter der Wirtschaftspolitischen Abteilung der NSDAP bestellt worden. Aus dieser Funktion wurde er Mitte 1933 verdrängt und durch → Keppler abgelöst. Bereits vorher war seine Bestellung zum „Wirtschaftskommissar für das Deutsche Reich“ durch Reichswirtschaftsminister → Schmitt aufgehoben worden.

29. Dr. phil. Erich *Wienbeck* (1876 bis 1950) war deutschnationaler Reichstagsabgeordneter und von 1903 bis 1933 Erster Syndikus der Handwerkskammer Hannover. 1933 wurde er als Handwerksreferent ins Reichswirtschaftsministerium übernommen, wo er als Ministerialdirektor sachverständigen und nachhaltigen Einfluß auf die nationalsozialistischen Handwerksgesetze nahm.

1938 quittierte er im Zusammenhang mit der Ablösung → Schachts den Dienst im Reichswirtschaftsministerium; zu seinem Nachfolger wurde Schmeer ernannt, welcher vorher Leiter der Zentralstelle für den Vierjahresplan in der DAF gewesen war.

30. Wilhelm *Zangen* (geb. 1891) war Industriekaufmann mit einem Ausbildungsgang bei der August-Thyssen-Hütte, Duisburg-Hamborn, der Gelsenkirchener Bergwerksgesellschaft, Gelsenkirchen, und der Deutschen Maschinenfabrik AG, Duisburg und Berlin. Von 1925 bis 1929 war Z. Vorstandsmitglied der Schieß-Defries AG, Duisburg. Vom Ende des Jahres 1934 an betätigte er sich als Vorsitzender des Vorstands der Mannesmann-Röhren-Werke, Düsseldorf.

Als Angehöriger dieses Konzerns der eisenschaffenden Industrie gehörte er zu dem von → Poensgen 1937 einberufenen ‚Kleinen Arbeitskreis‘.

Z. trat als Leiter der Reichsgruppe Industrie an die Stelle von G. Dierig, der → Trendelenburg in dieser Funktion abgelöst hatte, nachdem mit dem Ausscheiden → Schachts deren Reorganisation für die kriegswirtschaftlichen Vorbereitungen erforderlich wurde. Er bewirkte vor allem die Einschaltung der Wirtschafts- und Fachgruppen in die Materialbewirtschaftung.

31. Karl *Zeleny* (1898 bis 1936), Verleger für handwerkliche Fachzeitschriften in Mitteldeutschland und München, war von 1932 Herausgeber der von ihm gegründeten nationalsozialistischen Handwerkerzeitung „Deutsches Handwerk“, die sich 1935 das traditionelle Organ der handwerklichen Spitzenverbände eingliederte.

Z. betätigte sich seit 1933 als Referent für Handwerk und Gewerbe in der Reichsleitung der NSDAP und wurde deshalb zusammen mit → Schild zur Gleichschaltung der Kammern und Fachverbände eingesetzt. Vom Mai 1933 an war er außerdem unter → v. Renteln Vizepräsident des Reichsverbandes bzw. des Reichsstandes des Deutschen Handwerks.



## Anlage 3

### Gesetze und Verordnungen

1. 28. 2. 33 VO des Reichspräsidenten zum Schutz von Volk und Staat. RGBl. I, S. 83.
2. 24. 3. 33 Gesetz zur Behebung der Not von Volk und Reich (Ermächtigungsgesetz). RGBl. I, S. 141.
3. 31. 3. 33 Vorläufiges Gesetz zur Gleichschaltung der Länder mit dem Reich. RGBl. I, S. 153.
4. 4. 4. 33 Gesetz über Betriebsvertretungen und über wirtschaftliche Vereinigungen. RGBl. I, S. 161.
5. 4. 4. 33 Gesetz über die vorläufige Anwendung zweiseitiger Wirtschaftsabkommen mit ausländischen Staaten. RGBl. I, S. 162.
6. 7. 4. 33 Gesetz zur Wiederherstellung des Berufsbeamtentums. RGBl. I, S. 175.
7. 10. 4. 33 Gesetz über die Einführung eines Feiertages der nationalen Arbeit. RGBl. I, S. 191.
8. 12. 5. 33 Gesetz zum Schutz des Einzelhandels. RGBl. I, S. 262.
9. 19. 5. 33 Gesetz über Treuhänder der Arbeit. RGBl. I, S. 285.
10. 13. 6. 33 DVO zum Gesetz über Treuhänder der Arbeit. RGBl. I, S. 368.
11. 21. 6. 33 VO über die Auflösung der Preußischen Landwirtschaftskammern. Preußische Gesetzessammlung, S. 224.
12. 15. 7. 33 Gesetz über die Errichtung von Zwangskartellen. RGBl. I, S. 488.
13. 15. 7. 33 Gesetz über die Zuständigkeit des Reiches für die Regelung des ständischen Aufbaus der Landwirtschaft. RGBl. I, S. 495.
14. 13. 9. 33 Gesetz über den vorläufigen Aufbau des Reichsnährstandes und Maßnahmen zur Markt- und Preisregelung für landwirtschaftliche Erzeugnisse. RGBl. I, S. 626.
15. 22. 9. 33 Gesetz zum Schutz der deutschen Warenausfuhr. RGBl. I, S. 667.
16. 29. 11. 33 Gesetz über den vorläufigen Aufbau des deutschen Handwerks. RGBl. I, S. 1015.
17. 8. 12. 33 1. VO über den vorläufigen Aufbau des Reichsnährstandes. RGBl. I, S. 1060.
18. 18. 12. 33 Gesetz über die Schaffung einer Reichsstelle für Devisenbewirtschaftung. RGBl. I, S. 1079.
19. 20. 1. 34 Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit. RGBl. I, S. 45.
20. 27. 2. 34 Gesetz zur Vorbereitung des organischen Aufbaus der deutschen Wirtschaft. RGBl. I, S. 185.
21. 22. 3. 34 Gesetz über den Verkehr mit industriellen Rohstoffen und Halbfabrikaten. RGBl. I, S. 212.
22. 15. 5. 34 Gesetz über die Regelung des Arbeitseinsatzes. RGBl. I, S. 381.
23. 15. 6. 34 1. VO über den vorläufigen Aufbau des deutschen Handwerks. RGBl. I, S. 493.
24. 3. 7. 34 Gesetz über wirtschaftliche Maßnahmen. RGBl. I, S. 565.



25. 23. 7. 34 DVO zum Gesetz zum Schutz des Einzelhandels. RGBl. I, S. 726.
26. 4. 9. 34 VO über den Warenverkehr. RGBl. I, S. 816.
27. 4. 9. 34 VO über die Errichtung von Überwachungsstellen. RAnz., Nr. 209.
28. 20. 10. 34 AO des Reichsarbeitsministers über die Weitergeltung von Tarifverträgen. RArbBl. I, S. 254 (geändert am 11. 3. 35, RArbBl. I, S. 84).
29. 27. 11. 34 1. VO zur Durchführung des Gesetzes zur Vorbereitung des organischen Aufbaus der deutschen Wirtschaft. RGBl. I, S. 1194.
30. 18. 1. 35 2. VO über den vorläufigen Aufbau des deutschen Handwerks. RGBl. I, S. 14.
31. 18. 1. 35 3. VO über den vorläufigen Aufbau des deutschen Handwerks. RGBl. I, S. 15.
32. 4. 2. 35 Gesetz über die Devisenbewirtschaftung und DVO zum Gesetz über die Devisenbewirtschaftung. RGBl. I, S. 105.
33. 4. 2. 35 4. VO über den vorläufigen Aufbau des Reichsnährstandes. RGBl. I, S. 170.
34. 16. 3. 35 Gesetz über den Aufbau der Wehrmacht. RGBl. I, S. 375.
35. 23. 3. 35 AO über die bezirkliche und fachliche Gliederung der Reichsgruppe Handwerk innerhalb des organischen Aufbaus der gewerblichen Wirtschaft. RAnz., Nr. 71.
36. 29. 3. 35 DVO zum Gesetz zur Sicherung der Einheit von Partei und Staat. RGBl. I, S. 502.
37. 21. 5. 35 Wehrgesetz. RGBl. I, S. 609.
38. 22. 5. 35 Erlaß des Führers und Reichskanzlers über die Dauer der aktiven Dienstpflicht in der Wehrmacht. RGBl. I, S. 614.
39. 26. 6. 35 Reichsarbeitsdienstgesetz. RGBl. I, S. 769.
40. 27. 6. 35 Erlaß des Führers und Reichskanzlers über die Dauer der Dienstzeit und die Stärke des Reichsarbeitsdienstes. RGBl. I, S. 772.
41. 24. 7. 35 VO des Reichswirtschaftsministers betr. die Überführung des Deutschen Industrie- und Handelstages e. V. in die Arbeitsgemeinschaft der Industrie- und Handelskammern. RAnz., Nr. 172.
42. 25. 9. 35 VO über den organischen Aufbau des Verkehrs (2. DVO zum Gesetz zur Vorbereitung des organischen Aufbaus der gewerblichen Wirtschaft). RGBl. I, S. 1169.
43. 10. 10. 35 Erlaß des Reichsarbeitsministers. RArbBl. I, S. 310.
44. 7. 7. 36 Erlaß über die Reform der Organisation der gewerblichen Wirtschaft. RAnz., Nr. 157.
45. 18. 10. 36 VO zur Durchführung des Vierjahresplanes. RGBl. I, S. 887.
46. 26. 10. 36 3. DVO zum Gesetz zur Vorbereitung des organischen Aufbaus der deutschen Wirtschaft. RGBl. I, S. 918.
47. 29. 10. 36 Gesetz zur Durchführung des Vierjahresplanes — Bestellung eines Reichskommissars für die Preisbildung. RGBl. I, S. 927.
48. 5. 11. 36 2. VO zur Durchführung des Vierjahresplanes. RGBl. I, S. 936.
49. 7. 11. 36 1. AO zur Durchführung des Vierjahresplanes über die Sicherstellung des Facharbeiternachwuchses. RAnz., Nr. 262.
50. 12. 11. 36 Erlaß betr. Zusammenarbeit mit der Organisation der gewerblichen Wirtschaft und ihr Verhältnis zu marktregelnden Verbänden. MBl.-Wi., S. 269.

51. 26. 11. 36 VO über das Verbot von Preiserhöhungen. RGBl. I, S. 995.
52. 12. 12. 36 1. AO über die Wahrnehmung der Aufgaben und Befugnisse des Reichskommissars für die Preisbildung. RAnz., Nr. 291.
53. 20. 1. 37 Erlaß über die Ehrengerichtsordnung der gewerblichen Wirtschaft. MBl.-Wi., S. 38.
54. 22. 2. 39 VO über die Durchführung des Vierjahresplanes auf dem Gebiete der Handwerkswirtschaft. RGBl. I, S. 327.
55. 18. 8. 39 VO über den Warenverkehr. RGBl. I, S. 1430.
56. 18. 8. 39 Bekanntmachung über die Reichsstellen zur Überwachung und Regelung des Warenverkehrs. RAnz., Nr. 192.
57. 27. 8. 39 VO über die Wirtschaftsverwaltung. RGBl. I, S. 1495.
58. 27. 8. 39 VO über die öffentliche Bewirtschaftung von landwirtschaftlichen Erzeugnissen. RGBl. I, S. 1521.
59. 27. 8. 39 3. DVO zur vorläufigen Sicherstellung des lebenswichtigen Bedarfs des deutschen Volkes. RGBl. I, S. 1508.
60. 30. 8. 39 Erlaß des Führers über die Bildung eines Ministerrates für die Reichsverteidigung. RGBl. I, S. 1539.
61. 1. 9. 39 VO über die Bestellung von Reichsverteidigungskommissaren. RGBl. I, S. 1565.
62. 4. 9. 39 VO über die Errichtung von Überwachungsstellen. RAnz., Nr. 209.
63. 4. 9. 39 VO über Gemeinschaftswerke in der gewerblichen Wirtschaft. RGBl. I, S. 1621.
64. 15. 9. 39 Richtlinien für die Zusammenarbeit zwischen staatlicher Wirtschaftsverwaltung und der Organisation der gewerblichen Wirtschaft auf dem Gebiet der Kriegswirtschaft. RAnz., Nr. 217.
65. 15. 9. 39 Richtlinien des Reichswirtschaftsministers über die Wirtschaftsverwaltung. RAnz., Nr. 217.
66. 22. 9. 39 Zusatzbekanntmachung zu den Richtlinien des Reichswirtschaftsministers über die Wirtschaftsverwaltung. RAnz., Nr. 224.
67. 17. 10. 39 VO über Maßnahmen auf dem Gebiet des Handwerksrechts. RGBl. I, S. 2046.
68. 6. 1. 40 VO über Maßnahmen auf dem Gebiet der Berufsausbildung im Handwerk. RGBl. I, S. 32.
69. 20. 4. 42 1. VO zur Durchführung der VO über die Vereinfachung und Vereinheitlichung der Organisation der gewerblichen Wirtschaft („Gauwirtschaftskammer VO“). RGBl. I, S. 189.

# Bibliographie

## 1. Bücher

### a) vor 1945 erschienen

- Backe*, Herbert: Die agrarpolitische Lage. Berlin 1938.  
— Das Ende des Liberalismus in der Wirtschaft. Berlin 1938.
- Barthel*, Johannes: Tätigkeit und Wirkung der Überwachungsstellen. Berlin 1939.
- Bosch*, Margarete: Gelenkte Marktwirtschaft. Die geschichtliche Notwendigkeit einer Gestaltung der Wirtschaft. Berlin, Stuttgart 1939.
- Bruns*, Paul: Vom Wesen und der Bedeutung der DAF. Diss. Leipzig 1937.
- Bülow*, Friedrich: Der deutsche Ständestaat. Nationalsozialistische Gemeinschaftspolitik durch Wirtschaftsorganisation. Leipzig 1934.  
— Gustav Ruhland, ein deutscher Bauerndenker gegen Wirtschaftsliberalismus und Marxismus. Berlin 1936.
- Clafß*, Hans: Die gelenkte Selbstverwaltung. Das Verhältnis des deutschen Reiches zur materiellen (echten) Selbstverwaltung. Breslau 1941.
- Darré*, Richard Walther: Das Schwein als Kriterium für nordische Völker und Semiten. München 1927.  
— Das Bauerntum als Lebensquell der nordischen Rasse. München 1928 (6. Aufl. 1937).  
— Neuadel aus Blut und Boden. München 1930.  
— Um Blut und Boden. Reden und Aufsätze seit 1930. München 1940.
- Dietz*, Rolf: Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit. München 1934.  
Dokumente der deutschen Politik, hrsg. von Paul Meier-Benneckenstein, Bd. 1—9. Berlin 1933—1941.
- Ermarth*, Fritz: Theorie und Praxis des faschistisch-korporativen Staates. Heidelberg 1932.
- Feder*, Gottfried: Das Programm der NSDAP und seine weltanschaulichen Grundgedanken, 116.—125. Auflage. München 1933.  
— Der deutsche Staat auf nationaler und sozialer Grundlage. Neue Wege in Staat, Finanz und Wirtschaft, 10. Auflage. München 1933.
- Fraendorfer*, Max: Idee und Gestalt der ständischen Neuordnung. Berlin 1935.  
Das deutsche Führerlexikon 1934/35. Berlin 1934.
- Geheim! Geheim! Geheim! Neueste Nazibefehle gegen Gewerkschaften, hrsg. vom ADGB. Berlin 1932.
- Goebbels*, Joseph: Vom Kaiserhof zur Reichskanzlei. Eine historische Darstellung in Tagebuchblättern. Berlin 1934.  
— Die Zeit ohne Beispiele. Reden und Aufsätze aus den Jahren 1939—1941. München 1941.
- Grohmann*, V.: Der Arbeitseinsatz nach den arbeitseinsatzpolitischen Maßnahmen des Beauftragten für den Vierjahresplan. Mittel und Formen der staatlichen Einflußnahme auf das deutsche Arbeitsleben bei dem Arbeitseinsatz. Diss. Dresden 1939.

- Grundlagen der deutschen Sozialordnung. Die Gesamtarbeit der DAF. Hrsg. von Otto Marrenbach. Berlin 1942.
- Guth, Karl:** Marktordnung der Reichsgruppe Industrie, o. O. 1935.
- Die Reichsgruppe Industrie. Standort und Aufgabe der industriellen Organisation, 2. Auflage. Berlin 1941.
- Häberlein, Ludwig:** Das Verhältnis von Staat und Wirtschaft, Bd. 1: Staat und Wirtschaft. Berlin 1938.
- Haidn, C., u. L. Fischer:** NSDAP — Das Recht der NSDAP, 3. Auflage. München 1938.
- Handbuch des Aufbaus der gewerblichen Wirtschaft, 3 Bände, hrsg. von H. Teschemacher. Leipzig 1936.
- von Hasselbach, Werner:** Marktordnung oder Zwangswirtschaft. Berlin 1942.
- Hassinger, Adolf:** Der ständische Gedanke im Reichsnährstand. Diss. München 1936.
- Hayler, Franz:** Die Reichsgruppe Handel. Berlin 1940.
- Hedemann, Justus W.:** Deutsches Wirtschaftsrecht. Berlin 1939.
- Heiden, Konrad:** Geschichte des Nationalsozialismus. Die Karriere einer Idee. Berlin 1933.
- Geburt des Dritten Reiches. Die Geschichte des Nationalsozialismus bis Herbst 1933, 2. Auflage. Zürich 1934.
- Heinrich, Walter:** Das Ständewesen mit besonderer Berücksichtigung der Selbstverwaltung der Wirtschaft. Jena 1932.
- Heinrichsbauer, August:** Schwerindustrie und Politik. Essen-Kettwig 1948.
- Helbing, Otto:** Die Vorschriften der Reichsstelle Eisen und Metalle zur Neuordnung der Metallbewirtschaftung. Berlin 1943.
- Hitler, Adolf:** Mein Kampf, 85.—94. Auflage. München 1934.
- Deutsche Reichsgeschichte in Dokumenten, Bd. IV: Die nationalsozialistische Revolution. 1931—1934, hrsg. von Johannes Hohlfeld, 2. Auflage. Berlin 1934.
- Homann, Friedrich:** Der deutsche Handel in der Wirtschaftsorganisation. Berlin 1942.
- Huber, Ernst Rudolf:** Die Gestalt des deutschen Sozialismus. Hamburg 1934.
- Hunke, Heinrich:** Grundzüge der deutschen Volks- und Wehrwirtschaft. Berlin 1938.
- Huppert, Walter:** Grundlagen der Planwirtschaft. Berlin 1939.
- Gebt mir vier Jahre Zeit! Dokumente zum ersten Vierjahresplan des Führers, hrsg. von Alfred-Ingemar Berndt, 2. Auflage. München 1937.
- Käss, Friedrich:** Nationalsozialismus und Gewerkschaftsgedanke. Diss. München 1934.
- Kewald, Heinz:** Der Neuaufbau des deutschen Handwerks. Diss. Köln 1935.
- Klare, Herbert, u. Ingeborg Rothe:** Warenverkehrskartei (mit Erg.-Lfg. bis 1945). Bad Oeynhausen 1942.
- Köhler, Bernhard:** Die Eroberung der Wirtschaft. München 1937.
- Krause, Arthur B.:** Die Arbeitsverfassung im neuen Reich. Stuttgart 1934.
- Organisation von Arbeit und Wirtschaft. Berlin 1935.
- Krüger, Anneliese:** Der berufsständische Gedanke in der Wirtschaftsorganisation des Nationalsozialismus. Diss. Münster 1936.
- Lahme, Walter:** Die Wirtschaftsorganisationen in ihrer Bedeutung für das Verhältnis von Staat und Wirtschaft und der berufsständische Gedanke. Diss. Marburg 1941.
- Lampe, A.:** Allgemeine Wehrwirtschaftslehre. Jena 1938.
- Lessmann, Albert:** Die Entwicklung des deutschen Handwerks und seine Eingliederung in den Ständestaat. Diss. Köln 1934.

- Lessmann, Kurt*: Die allgemeine Pflichttinnung im Handwerk, Kreishandwerkerschaften und Ehrengerichtbarkeit. Eberswalde 1934.
- Ley, Robert*: Durchbruch der sozialen Ehre. Berlin 1935.
- Liefmann, Robert*: Die Unternehmensformen mit Einschluß der Genossenschaften und der Sozialisierung. Stuttgart 1921.
- Lorenz, Jakob*: Zur soziologischen Problematik wirtschaftlicher Verbände. Beitrag zur Festschrift der Juristischen und Staatswissenschaftlichen Fakultät Fribourg i. Ue. Fribourg 1943.
- Manoïlesco, Mihail*: Le Siècle du Corporatisme. Paris 1936.
- Mehrens, Bernhard*: Die Marktordnung des Reichsnährstandes. Berlin 1938.
- Meinhold, Willy*: Grundlagen der landwirtschaftlichen Marktordnung. Berlin 1937.
- Merkel, Hans*: Die Marktordnung und ihr Recht. Berlin 1942.  
— Deutsches Bauernrecht, 6. Auflage. Leipzig 1944.
- Merz, Helmut*: Die berufsständische Gliederung des deutschen Handwerks. Leipzig 1937.
- Meusch, Hans*: Berufsstandsgedanke und Berufsstandspolitik des Handwerks. Hannover 1931.
- Meusch, Wolfgang*: Das Handwerk im geltenden Recht. Düsseldorf 1937.
- Mitscherlich, Waldemar*: Die drei Stadien der Volkswirtschaft und ihre ideellen und sittlichen Grundlagen. Stuttgart, Berlin 1943.
- Müllenbusch, Josef*: Die Organisation der deutschen Ernährungswirtschaft. Berlin 1941.
- Müller-Armack, Alfred*: Staatsidee und Wirtschaftsordnung im neuen Reich. Berlin 1933.
- Münch, Kurt*: Wirtschaftliche Selbstverwaltung. Diss. Kiel 1936.
- Münz, Ludwig*: Das Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit. Berlin 1934.
- Naphtali, Fritz*: Wirtschaftsdemokratie, 5. Auflage. Berlin 1931.
- von Nell-Breuning, Oswald*: Die soziale Enzyklika. Köln 1932.
- Nicklisch, Heinrich*: Die Lenkung der Wirtschaft. Stuttgart 1935.
- Niederer, Werner*: Der Ständestaat des Faschismus. Der italienische Berufsverein und seine rechtliche Struktur. München, Leipzig 1932.
- Oestreicher, Paul*: Walther Funk. Ein Leben für die Wirtschaft. München 1940.
- L'Organisation Syndicale et Corporative Italienne*, Imprimerie de la Chambre des Députés. Rome 1938.
- Organisationsbuch der NSDAP, hrsg. vom Reichsorganisationsleiter der NSDAP, 2. Auflage. München 1937.
- Pietzsch, Albert*: Der deutsche Selbstverwaltungsgedanke in der gewerblichen Wirtschaft. Danzig 1940.
- Posse, Ernst H.*: Umschichtung der Wirtschaft und der Wirtschaftsauffassung. Hamburg 1934.
- Reischle, Hermann*: Deutsche Agrarpolitik. Berlin 1934.  
— Die deutsche Ernährungswirtschaft. Aufgabe, Leistung und Organisation. Berlin 1935.  
— Reichsbauernführer Darré. Der Kämpfer um Blut und Boden. Berlin 1935.  
— Die geistigen Grundlagen der Marktordnung. München 1941.
- Reischle, Hermann, u. Wilhelm Saure*: Aufgaben und Aufbau des Reichsnährstandes. Berlin 1934.  
—, — Der Reichsnährstand — Aufbau, Aufgaben und Bedeutung. Berlin 1937.  
—, — Der Reichsnährstand, 3. Auflage. Berlin 1940.
- Reupke, Hans*: Der Nationalsozialismus und die Wirtschaft. Berlin 1931.
- Richter, Lutz*: Treuhänder der Arbeit. München 1934.

- Rößle*, Karl Friedrich: Die Erneuerung des Handwerks. Königsberg 1935.
- Rothe*, Carl: Die Front der Gewerkschaften. Jena 1932.
- Rühle*, Gerd: Das Dritte Reich. Dokumentarische Darstellung des Aufbaus der Nation, 5 Bände und Ergänzungsband. Berlin 1933—1936.
- Ruhland*, Gustav: Das System der politischen Ökonomie, 3 Bände, unveränderter Neudruck mit einer Einleitung von R. W. Darré. Berlin, Leipzig 1933.
- Schacht*, Hjalmar: Finanzwunder und Neuer Plan. Berlin 1938.
- Schild*, Heinrich: Die neue Organisation des Handwerks. Berlin 1934.
- Schlemminger*, Erich: Die Wirtschaftspolitik des deutschen Handwerks. Frankfurt 1934.
- Schmitt*, Kurt: Die Wirtschaft im neuen Reich. München 1934.
- Schramm*, Ferdinand: Der Reichsstand des deutschen Handwerks. Berlin 1941.
- Schüler*, Felix: Das deutsche Handwerk in der Kriegswirtschaft. Berlin 1941.
- Sehnert*, Hans: Das deutsche Handwerk, 2. Auflage. Berlin 1938.
- Seldte*, Franz: Sozialpolitik im Dritten Reich 1933—1938. München 1939.
- Seraphim*, Hans-Jürgen: Deutsche Bauern- und Landwirtschaftspolitik. Leipzig 1939.
- Spitz*, Heinz: Die Organisation des deutschen Handwerks. München 1936.
- Strasser*, Gregor: Kampf um Deutschland. Reden und Aufsätze eines Nationalsozialisten, 2. Auflage. München 1932.
- Studders*, Herbert: Die Facharbeiterfrage in der Kriegswirtschaft. Hamburg 1938.
- Syrup*, Friedrich: Die Anordnungen zur Regelung des Arbeitseinsatzes im Vierjahresplan. Kommentar. Berlin 1937.
- Thyssen*, Fritz: I paid Hitler. Toronto 1941.
- Troeger*, Heinrich: Die Anordnungen der Überwachungsstellen für die Metallindustrie und Vorschriften zur industriellen Rohstoffbewirtschaftung. Frankfurt 1934.
- Welter*, Erich: Der Weg der deutschen Industrie. Frankfurt/M. 1943.
- Wer leitet? Die Männer der Wirtschaft und der einschlägigen Verwaltung 1940, hrsg. von Paul C. W. Schmidt. Berlin 1940.
- Wernet*, Wilhelm: Existenzfrage des Handwerks als selbständige Wirtschaftsform. Diss. Heidelberg 1927.
- Statistik des Handwerks 1931. Stuttgart 1934.
- Soziale Handwerksordnung. Berlin 1939.
- Handwerksorganisation durch Staatsgesetz. München 1939.
- Witt*, Cornelius: Handel und Kaufmann in der gelenkten Wirtschaft. Stuttgart 1938.
- Zee-Heräus/Homann*: Das Handwerk und seine Verfassung. Hamburg 1937.

#### b) nach 1945 erschienen

- Bilanz des Zweiten Weltkrieges. Oldenburg, Hamburg 1953.
- Bracher*, Karl Dietrich, *Sauer*, Wolfgang, *Schulz*, Gerhard: Die nationalsozialistische Machtergreifung, 2. Auflage. Köln, Opladen 1962.
- Bracher*, Karl Dietrich: Stufen der Machtergreifung, in: Karl D. Bracher, Wolfgang Sauer, Gerhard Schulz, Die nationalsozialistische Machtergreifung, 2. Auflage. Köln, Opladen 1962.
- Breitling*, Rupert: Wirtschaftsverbände und Staat. Meisenheim (Glan) 1955.
- Buchheim*, Hans: Totalitäre Herrschaft. Wesen und Merkmale, 2. Auflage. München 1962.
- Bühler*, Johannes: Deutsche Geschichte, Band 6. Berlin 1960.



- Bürger*, Hans: Die landwirtschaftliche Interessenvertretung in Deutschland von 1933 bis zur Gegenwart. Diss. Erlangen - Nürnberg (In Vorbereitung).
- Burkhardt*, Wolfgang: Die Wandlungen in der inneren Struktur des Handwerks seit dem Ende des 19. Jahrhunderts. Diss. Bonn 1954.
- 75 Jahre Chemieverband, hrsg. vom Verband der Chemischen Industrie. Frankfurt/Main 1952.
- Chesi*, Valentin: Struktur und Funktionen der Handwerksorganisation in Deutschland seit 1933. Diss. Erlangen - Nürnberg 1965.
- Erbe*, René: Die nationalsozialistische Wirtschaftspolitik 1933—1939 im Lichte der modernen Theorie. Zürich 1958.
- Eschenburg*, Theodor: Herrschaft der Verbände? Stuttgart 1955.
- Facius*, Friedrich: Wirtschaft und Staat. Die Entwicklung der staatlichen Wirtschaftsverwaltung vom 17. Jahrhundert bis 1945. Boppard a. Rh. 1959.
- Fischer*, Wolfram: Die Wirtschaftspolitik Deutschlands 1918—1945. o. O. 1961.
- Furtwängler*, F. Joseph: ÖTV. Die Geschichte einer Gewerkschaft. Stuttgart 1955.
- Gebhardt*, Bruno: Handbuch der deutschen Geschichte, 4. Band, hrsg. von Grundmann. Stuttgart 1959.
- Geer*, Sebastian: Der Markt der geschlossenen Nachfrage. Eine morphologische Studie über die Eisenkontingentierung in Deutschland 1937—1945. Berlin 1961.
- Hallgarten*, Georg W. F.: Hitler, Reichswehr und Industrie. Zur Geschichte der Jahre 1918—1933. Frankfurt/Main 1962.
- Haushofer*, Heinz: Ideengeschichte der Agrarwirtschaft und Agrarpolitik im deutschen Sprachgebiet, Band II. München, Bonn, Wien 1958.
- Heberle*, Rudolf: Landbevölkerung und Nationalsozialismus (1918—1932). Stuttgart 1963.
- Hondrich*, Karl Otto: Die Ideologien von Interessenverbänden. Berlin, München 1963.
- Huber*, Ernst Rudolf: Wirtschaftsverwaltungsrecht, 2. Auflage. Tübingen 1953. — Selbstverwaltung der Wirtschaft. Stuttgart 1958.
- Huber*, Hans: Staat und Verbände. Tübingen 1958.
- Huppert*, Walter: Wirtschaftslenkung. Meisenheim (Glan) 1955.
- Jacobs*, Ferdinand: Von Schorlemer zur Grünen Front. Düsseldorf 1957.
- Der Deutsche Industrie- und Handelstag in seinen ersten 100 Jahren, hrsg. vom DIHT, Hamburg 1962.
- Kaiser*, Jos. H.: Die Repräsentation organisierter Interessen. Berlin 1956.
- Klein*, Burton H.: Germany's Economic Preparations for War. Cambridge (Mass.) 1959.
- Kroll*, Gerhard: Von der Weltwirtschaftskrise zur Staatskonjunktur. Berlin 1958.
- Liesebach*, Ingolf: Der Wandel der politischen Führungsschicht der deutschen Industrie von 1928—1945. Basel Diss. 1956.
- Lochner*, Louis P.: Die Mächtigen und der Tyrann. Die deutsche Industrie von Hitler bis Adenauer. Darmstadt 1955.
- ter Meer*, Fritz: Die IG-Farbenindustrie AG. Ihre Entstehung, Entwicklung und Bedeutung. Düsseldorf 1953.
- Meinck*, Gerhard: Hitler und die deutsche Aufrüstung. Wiesbaden 1959.
- Preller*, Ludwig: Sozialpolitik in der Weimarer Republik. Stuttgart 1949.
- Der Prozeß gegen die Hauptkriegsverbrecher vor dem Internationalen Militärgerichtshof Nürnberg (IMT) vom 14. 11. 1945 bis 1. 10. 1946. Nürnberg 1947.
- Pütz*, Theodor: Theorie der allgemeinen Wirtschaftspolitik und Wirtschaftslenkung. Wien 1948.

- Die ordnungspolitische Problematik der Interessenverbände. Göttingen 1960.
- Rämisch*, Raymund H.: Die berufsständische Verfassung in Theorie und Praxis des Nationalsozialismus. Diss. Berlin 1957.
- Reichard*, Hans Joachim: Die DAF. Ein Beitrag zur Geschichte des nationalsozialistischen Deutschlands und zur Struktur des totalitären Herrschaftsystems. Diss. Berlin 1956.
- Sartorius*, O.: Berufsausbildung im Handwerk seit 1900. Frankfurt/Main, Bielefeld 1948.
- Sauer*, Wolfgang: Die Mobilmachung der Gewalt, in: Karl D. Bracher, Wolfgang Sauer und Gerhard Schulz, Die nationalsozialistische Machtergreifung, 2. Auflage. Köln, Opladen 1962.
- Schacht*, Hjalmar: Abrechnung mit Hitler. Hamburg 1948.
- 76 Jahre meines Lebens. Bad Wörishofen 1953.
- Schlange-Schönningen*, Hans: Lebendige Landwirtschaft. Hannover 1947.
- Schulz*, Gerhard: Die Anfänge des totalitären Maßnahmenstaates, in: Karl D. Bracher, Wolfgang Sauer und Gerhard Schulz, Die nationalsozialistische Machtergreifung, 2. Auflage. Köln, Opladen 1962.
- Schumann*, Hans-Gerd: Nationalsozialismus und Gewerkschaftsbewegung. Hannover, Frankfurt/Main 1958.
- 50 Jahre berufliche Selbstverwaltung des Handwerks. Festschrift der Handwerkskammer Braunschweig. Braunschweig 1950.
- Treue*, Wilhelm: Wirtschaft und Politik von 1933 bis 1945. Hannover 1952.
- Wirtschaftsgeschichte der Neuzeit. Stuttgart 1962.
- Tuchtfeldt*, Egon: Gewerbefreiheit als wirtschaftspolitisches Problem. Berlin 1955.
- Wagenführ*, Rolf: Die deutsche Industrie im Kriege 1939—1945. Berlin 1954.
- Weddigen*, Walter: Grundzüge der Sozialpolitik und Wohlfahrtspflege, 2. Auflage. Stuttgart 1964.
- Welter*, Erich: Falsch und richtig planen. Eine kritische Studie über die deutsche Wirtschaftslenkung im 2. Weltkrieg. Heidelberg 1954.
- Welty*, Eberhard: Die Sozialenzyklika Papst Johannes XXIII. Mit einer Einführung in die Soziallehre der Päpste von Leo XIII. bis zu Johannes XXIII. Freiburg, Basel, Wien 1961.
- Werner*, Josua: Die Wirtschaftsverbände in der Marktwirtschaft. Zürich 1957.
- Wernet*, Wilhelm: Handwerkspolitik. Göttingen 1952.
- Windisch*, H.: Führer und Verführte. Eine Analyse deutschen Schicksals, 2. Auflage. Seebuck 1946.

## 2. Vorträge, Essays und Beiträge zu Sammelwerken und Zeitschriften

### a) vor 1945 erschienen

- Albrecht*, Gerhard: Der allgemeine Verwaltungs- und Organisationsapparat für die Kriegswirtschaft, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Bd. 150, 1939, S. 592 ff.
- Der Aufbau. Amtliches Organ des Hauptamtes für Handwerk und Handel der NSDAP und der DAF, 1. Jg. 1933/34.
- Backe*, Herbert: Agrar- und Siedlungspolitik, in: Grundlagen, Aufbau und Wirtschaftsordnung des nationalsozialistischen Staates, Band III, Die Wirtschaftsordnung, Berlin o. J., Beitrag 48.
- Bauer*, Helmut: Wirtschaftsrüstung des Auslandes, in: Der Deutsche Volkswirt, 9. Jg., 1934/35, S. 1954 ff.

- von *Beckerath*, Herbert: Zwangskartellierung oder freie Organisation, in: Finanz- und Volkswirtschaftliche Zeitfragen, hrsg. von Georg Schanz und J. Wolff. Stuttgart 1918.
- Völkischer Beobachter.
- Brinkmann*, Rudolf: Staat und Wirtschaft (Vortrag). Stuttgart, Berlin 1938.  
— Wirtschaftspolitik aus nationalsozialistischem Kraftquell. Vorträge, Reden, Ansprachen. Jena 1939.
- Bünning*, Arnold: Grundsatzfragen der Marktregelung in der gewerblichen Wirtschaft, in: Probleme der gelenkten Wirtschaft, hrsg. von der Wirtschafts-Hochschule Berlin. Berlin 1942.
- Die Statistik in Deutschland nach ihrem heutigen Stand. Ehrengabe für Friedrich Zahn, 2 Bände, hrsg. von Friedrich Burgdörfer (zitiert als Burgdörfer-Festschrift). Berlin 1940.
- Dachkartelle zur Wirtschaftslenkung in: Der Deutsche Volkswirt, 16. Jg., 1941/42, S. 277 ff.
- Deutsche Arbeitsfront — Betriebsinformationen, 1939—1943.
- Deutsche Arbeitsfront — Amt für Arbeitseinsatz. Sondermitteilungen, hrsg. von der DAF, 1939/40.
- Die DAF-Schulung, hrsg. von der DAF.
- Dorn*, Friedrich: Einrichtungen und Mittel der Wirtschaftslenkung, in: Probleme der gelenkten Wirtschaft, hrsg. von der Wirtschafts-Hochschule Berlin. Berlin 1942.
- Fensch*, Hans Ludwig: Die betriebsstatistischen Arbeiten des Reichsnährstandes, in: Burgdörfer-Festschrift, Band 2. Berlin 1940.
- Frauendorfer*, Max: Ständischer Aufbau, in: Grundlagen, Aufbau und Wirtschaftsordnung des nationalsozialistischen Staates, Band III, Die Wirtschaftsordnung des nationalsozialistischen Staates, Beitrag 47, Berlin o. J.
- Gähgans*, Wolfgang: Die rechtlichen Grundlagen der Warenbewirtschaftung, in: Probleme der gelenkten Wirtschaft, hrsg. von der Wirtschafts-Hochschule Berlin. Berlin 1942.
- Grünig*, Ferdinand: Versuche der praktischen Anwendung von Kreislaufuntersuchungen auf die deutsche Volkswirtschaft, in: Tagung des Ausschusses für allgemeine Wirtschafts- und Sozialpolitik des Reichsstandes der Deutschen Industrie am 24. 4. 1934. o. O. und o. J.
- Grundlagen, Aufbau und Wirtschaftsordnung des nationalsozialistischen Staates, Band 1—3 (lose Blatt-Sammlung), hrsg. von Lammers-Pfundtner. Berlin o. J.
- Guth*, Karl: Wirtschaft und Staat, in: Der Deutsche Volkswirt, 9. Jg., 1934/35, S. 877 ff.
- Hamm*, Eduard: Zum Problem des berufsständischen Aufbaus. Bericht, erstattet in der Sitzung des Verfassungsausschusses des DIHT am 30. 6. 1932. Berlin 1932.
- Haßmann*, Heinrich: Staatliche Wirtschaftsführung und wirtschaftliche Selbstverwaltung (Vortrag), hrsg. von der Industrie- und Handelskammer Braunschweig. Braunschweig 1941.
- Die Gauwirtschaftskammer. Vortrag über die deutsche Wirtschaftsorganisation anlässlich der Tagung der Reichswirtschaftskammer am 1. 6. 1942 in Berlin. Braunschweig 1942.
- Die Organisation der gewerblichen Selbstverwaltung, in: Probleme der gelenkten Wirtschaft, hrsg. von der Wirtschafts-Hochschule Berlin. Berlin 1942.

- Herker*, Hellmuth: Kriegseinsatz der Industrie- und Handelskammer, in: Beiträge zur Wirtschaft und Verwaltung im rheinisch-westfälischen Industriegebiet, hrsg. von Hellmuth Herker. Essen 1941.
- Herle*, Jacob: Die Unternehmerverbände im neuen Deutschland, in: Der Deutsche Volkswirt, 7. Jg., 1932/33, S. 1377 ff.
- Holtz*, Wolfgang: Auftrags- und Rohstofflenkung im Kriege, in: Der Deutsche Volkswirt, 14. Jg., 1939/40, S. 303 ff.
- Huppert*, Walter: Wirtschaftslenkung durch Selbstverwaltung, in: Der Vierjahresplan, 5. Jg., 1941, S. 756.
- Die Industrie im Neuen Reich. Tätigkeitsbericht des Reichsstandes der Deutschen Industrie, Wirtschaftspolitische Abteilung, für die Zeit von Mitte Juni bis Mitte Oktober 1933. Berlin 1933.
- Informationsdienst, hrsg. vom Amt für Fach- und Berufspresse der DAF, Berlin o. J.
- Kriegswirtschaftliche Jahresberichte, hrsg. mit amtlicher Unterstützung von Karl Hesse. Hamburg 1936.
- Vom Kartell zur Reichsvereinigung, in: Der Deutsche Volkswirt, 16. Jg., 1941/42, S. 894.
- Keßler*, Philip: Organisatorische Grundlagen der Wirtschaftslenkung. Vortrag, Tagung des Ausschusses für allgemeine Wirtschafts- und Sozialpolitik des Reichsstandes der Deutschen Industrie am 24. 4. 1934, o. O. und o. J.
- Lammers*, Klemens: Autarkie, Planwirtschaft und berufsständischer Staat. Vortrag vor dem Hauptausschuß des Reichsverbandes der Deutschen Industrie am 24. 6. 1932. Berlin 1932.
- Landauer*, Karl: Machtstaat und Ständestaat, in: Der Deutsche Volkswirt, 7. Jg., 1932/33, S. 731 ff.
- Leiß*, Wilhelm: Industriestatistik und wehrwirtschaftliche Planung, in: Burgdörfer-Festschrift, Bd. II. Berlin 1940.
- Lorey*, Max: Statistik der Forst- und Holzwirtschaft, in: Burgdörfer-Festschrift, Bd. II. Berlin 1940.
- Mackenroth*, Gerhard: Bericht über den Vierjahresplan, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Band 148, 1938, S. 697.
- Nationalsozialistische Monatshefte. Zentrale politische und kulturelle Zeitschrift der NSDAP, 1. Jg., 1930.
- Amtliches Nachrichtenblatt der DAF und der NS-Gemeinschaft — KdF, 1. Jg., 1934.
- Odal — Zeitschrift für Blut und Boden, 1. Jg., 1931.
- Pietzsch*, Albert: Der Aufbau der Gauwirtschaftskammer. Vortrag auf einer Tagung der Reichswirtschaftskammer am 30. 9. 1942. Berlin 1942.
- Posse*, Hans E.: Die militärische und die wirtschaftliche Front, in: Der Deutsche Volkswirt, 13. Jg., 1938/39, S. 2444.
- Wirtschaftspolitischer Pressedienst (WPD), nationalsozialistische Wirtschaftskorrespondenz, hrsg. von Otto Wilhelm Wagener.
- Quecke*, Hans: Das Reichswirtschaftsministerium, in: Das Dritte Reich im Aufbau, Band 5, hrsg. von Paul Meyer-Benneckenstein. Berlin 1941.
- Das Dritte Reich im Aufbau, hrsg. von Paul Meyer-Benneckenstein, Berlin 1941.
- Deutscher Reichsanzeiger.
- Reichsverband der Deutschen Industrie, geschäftliche Mitteilungen für die Mitglieder. Berlin 1924.
- Reichsvereinigung Eisen, in: Der Deutsche Volkswirt, 16. Jg., 1941/42, S. 1152.
- Reischle*, Hermann: Agrarpolitischer Apparat und Reichsnährstand, in: NS-Monatshefte, Jg. 5, Heft 54, September 1934.

- Richard Walther Darré und sein Werk, in: Deutsches Bauerntum, hrsg. von Karl Schelda. Konstanz 1935.
- Richtlinien für die Schulung der DAF 1944/45 (nur für den Dienstgebrauch), in: Die DAF-Schulung, hrsg. von der DAF, Berlin 1944.
- Frh. von Roeder, Ernst: Die industrielle Produktionsstatistik, in: Burgdörfer-Festschrift, Bd. II. Berlin 1940.
- Rößle, Karl-Friedrich: 20 Jahre Handwerksförderung, in: Schmollers Jahrbuch, Bd. 64, 1940, S. 573 ff.
- Schild, Heinrich: Die neue Organisation des Handwerks, in: Jahrbuch des deutschen Handwerks. Berlin 1934.
- Seeliger, Karl: Die Unternehmer in der gelenkten Wirtschaft. Vortrag Universität Köln 26. 3. 1941, 2. Auflage. Leipzig, Berlin 1941.
- Tätigkeitsbericht des Reichsstandes der Deutschen Industrie, Juni—Oktober 1933, o. O. 1933.
- Tarapanoff, Edmund: Statistik der Lagerräume und Getreidevorräte, in: Burgdörfer-Festschrift, Bd. II. Berlin 1940.
- von Tschammer und Osten, Hans: Der Sport als Freizeitfaktor im neuen Deutschland. Rede im Plenum des Weltkongresses „Arbeit und Freude“ in Rom 1938, o. O. und o. J.
- Untermann, Friedrich: Kriegsernährungswirtschaft, in: Odal, Jg. 8, Heft 11, November 1939.
- Der Vierjahresplan (Zeitschrift), hrsg. vom Beauftragten für den Vierjahresplan.
- Wagner, Otto: Nationalsozialistische Wirtschaftsauffassung und berufsständischer Aufbau (2 Reden). Berlin 1933.
- Wernet, Wilhelm: Die Handwerkswirtschaft im Kriege, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Bd. 153, 1941, S. 59 ff.
- Wiedemann, Gerhard: Neue Formen der Wirtschaftslenkung, insbesondere Reichsvereinigungen. Referat für den Ausschuß für Marktregelungsrecht in der gewerblichen Wirtschaft der Akademie für Deutsches Recht, in: Kartell-Rundschau, Jg. 40, 1942, S. 185.
- Wiedenfeld, Kurt: Kartelle und Konzerne. Ein Gutachten für die Weltwirtschaftskonferenz 1927. Berlin und Leipzig 1927.
- Willecke, Eduard: Der Arbeitseinsatz im Kriege, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Bd. 154, 1941, S. 177 ff. und S. 311 ff.
- Gelenkte Wirtschaft. 6 Vorträge von Friedrich Dorn u. a. (Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie, Essen, Schriftenreihe Heft 2). Essen 1942.
- Der deutsche Wirtschaftsaufbau (Der Vierjahresplan, Jg. 3, 1939, Nr. 1/2, Sonderausgabe). Berlin 1939.
- Neue Wirtschaftsordnung. 13 Vorträge, gehalten vor den Wirtschaftsrechtswahrern der NSRB am Tage des Deutschen Rechts 1939, Berlin, Wien 1939.
- Wirtschaftspolitik im Dritten Reich. 3 Reden, gehalten auf der Tagung der Kommission für Wirtschafts-Politik der NSDAP in München am 10. 6. 1934.
- Zangen, Wilhelm: Wesen und Aufgaben der Industrieabteilungen. Vortrag vor dem Beirat der Reichsgruppe Industrie am 23. April 1940. Köln 1940.
- Der Kriegseinsatz der deutschen Industrie. Vortrag vor der Universität Wien am 7. 2. 1941. Berlin 1941.
- Das Zentrum, hrsg. vom Reichssekretariat der Deutschen Zentrumspartei, 2. Jg., 1931, Sonderdruck 9 bis 11: Marxismus, Kommunismus, Bolschewismus.



**b) nach 1945 erschienen**

- Buchheim*, Hans: Grundlagen und politische Entwicklung des Dritten Reiches, in: Schicksalsfragen der Gegenwart. Handbuch politisch-historischer Bildung, hrsg. vom Bundesministerium für Vertriebene, Bd. II, Tübingen 1957.
- Erdmann*, G.: Die sozialpolitischen Organisationen in unserer Gesellschaftsordnung, in: Die unternehmerische Verantwortung in unserer Gesellschaftsordnung, Veröffentlichungen der Walter-Raymond-Stiftung, Band 4, Köln, Opladen 1964.
- Kehrl*, Hans: Kriegswirtschaft und Rüstungsindustrie, in: Bilanz des Zweiten Weltkrieges. Oldenburg, Hamburg 1953.
- Köttgen*, Arnold: Art.: Selbstverwaltung, in: HdSW, Bd. 9, Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1956.
- Leithauser*, Joachim: Das Jahr 1933 in Wilhelm Leuschners Tagebuch, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 12, 1961.
- Müller*, Heinz: Die Reichsgruppe Industrie, in: Der Weg zum industriellen Spitzenverband, hrsg. vom Bundesverband der Deutschen Industrie. Darmstadt 1956.
- Riecke*, Hans-Joachim: Ernährung und Landwirtschaft im Kriege, in: Bilanz des Zweiten Weltkrieges. Oldenburg, Hamburg 1953.
- Sauer*, Ernst: Art.: Landwirtschaftskammern, in: HdSW, Bd. 6. Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1959.
- Schweitzer*, Arthur: Der ursprüngliche Vierjahresplan, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, Bd. 168, 1956, S. 348 ff.
- Die wirtschaftliche Wiederaufrüstung Deutschlands von 1934—1936, in: Zeitschrift für die gesamten Staatswissenschaften, Bd. 114, 1958, S. 594 ff.
- Labor in Organized Capitalism. Nazi Domination of Labor Markets, in: Schweizerische Zeitschrift für Volkswirtschaft und Statistik, 95. Jg., 1959, S. 478 ff.
- Organisierter Kapitalismus und Parteidiktatur, in: Schmollers Jahrbuch, 79. Jg., 1959, S. 38 ff.
- Business-Power under the Nazis, in: Zeitschrift für Nationalökonomie, Bd. 20, Wien 1960, S. 414 ff.
- Tuchtfeldt*, Egon: Heutiger Stand und künftige Perspektive der Verbandsdiskussion, in: Die Verbände in der pluralistischen Gesellschaft, hrsg. vom Verfasser. Hamburg 1962.
- Typen, Funktionen und Problematik der Wirtschaftsverbände. Vortrag im Europa-Kolleg, Hamburg 1961/62, in: Die Verbände in der pluralistischen Gesellschaft, hrsg. vom Verfasser. Hamburg 1962.
- Weippert*, Georg: Vereinbarung als drittes Ordnungsprinzip, in: Gestaltungsprobleme der Weltwirtschaft, Festschrift für Andreas Predöhl, hrsg. von Harald Jürgensen, Göttingen 1963.
- Zum Verständnis der verbandsstrukturierten Gesellschaft, in: Methoden und Probleme der Wirtschaftspolitik, Gedächtnisschrift für Hans-Jürgen Seraphim, hrsg. von H. Ohm, Berlin 1964.
- Werner*, Josua: Art.: Wirtschaftsverbände, in: HdSW, Bd. 12. Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1962.