

Alfred Herrhausen – Manager und Symbolfigur des Rheinischen Kapitalismus

Pilotstudie zu dem Editions- und Forschungsvorhaben „Rheinischer Kapitalismus: Staat, Wirtschaft und Gesellschaft in der Bonner Republik“.

VON FRIEDERIKE SATTLER

ALFRED HERRHAUSEN, DER frühere Vorstandssprecher der Deutschen Bank, wurde von vielen Zeitgenossen aufgrund seiner persönlichen Ausstrahlung als Ausnahmeerscheinung unter den bundesdeutschen Managern wahrgenommen. War er, wenn man ihn heute mit zeitlicher Distanz kritisch zu würdigen versucht, möglicherweise sogar ein recht typischer „rheinischer Kapitalist“? Was überhaupt macht – historisch betrachtet – den „Rheinischen Kapitalismus“ aus?

Alfred Herrhausen – ein „rheinischer Kapitalist“?

Dies sind zwei der zentralen Forschungsfragen, denen sich die hier vorzustellende biografische Pilotstudie zu dem Editions- und Forschungsvorhaben „Rheinischer Kapitalismus: Staat, Wirtschaft und Gesellschaft in der Bonner Republik“ zuwendet, das derzeit die Mitglieder der Historischen Kommission bei der Bayerischen Akademie der Wissenschaften Hans Günter Hockerts (München) und Werner Plumpe (Frankfurt am Main) in Kooperation mit Friederike Sattler (Berlin) als wissenschaftlicher Mitarbeiterin vorbereiten. Die von der Fritz Thyssen Stiftung finanzierte Pilotstudie ist als eigenständige Monografie angelegt und erfüllt zugleich eine Anschubfunktion für das Gesamtvorhaben: Am Beispiel der Karriere Herrhausens werden Kernelemente des „Rheinischen Kapitalismus“ und seines historischen Wandels herausgearbeitet, zugleich fließen die dabei gewonnenen Erfahrungen und Erkenntnisse in die Konzeption und praktische Vorbereitung des Editions-



und Forschungsvorhabens insgesamt mit ein, für das eine Aufnahme in das Forschungsprogramm der deutschen Akademien der Wissenschaften (Akademienprogramm) angestrebt wird.

Begriff und Arbeitsdefinition des „Rheinischen Kapitalismus“

Das Vorhaben verwendet bewusst nicht die politische Formel der „Sozialen Marktwirtschaft“, sondern – in Anlehnung an Michel Albert – den

Abb. 1: Alfred Herrhausen im Büro, 1980er Jahre.

Begriff des „Rheinischen Kapitalismus“. Dies geschieht, um die deskriptiv-analytischen Qualitäten des international gebräuchlichen Kapitalismusbegriffs ausschöpfen zu können. Im Sinne des Projektes enthält „Rheinischer Kapitalismus“ mithin kein Werturteil, sondern dient als Analyserahmen, mit dem spezifische Merkmale der westdeutschen Variante des Kapitalismus erfasst und in den internationalen Kontext eingeordnet werden sollen.

Zu fragen ist dabei vor allem: War diese Variante an eine bestimmte historische Konstellation gebunden und daher so flüchtig wie sie? Zählten die besondere Dynamik der westeuropäischen Nachkriegsprosperität und der nationalstaatliche Regulierungsrahmen der Wirtschafts- und Sozialpolitik zu ihren notwendigen Bedingungen? War sie vielleicht auch nur oder primär eine Antwort auf die Herausforderung durch die staatssozialistischen Länder Ostmittel- und Osteuropas, so dass sie mit deren Untergang ihrerseits obsolet wurde? Oder finden sich in ihr auch Momente der Dauerhaftigkeit, die weiterhin als Leitbild für eine zukunftsfähige Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung fungieren können?

Das Vorhaben nähert sich dem Phänomen des „Rheinischen Kapitalismus“ mit einer Arbeitsdefinition, die folgende Punkte hervorhebt: strategisch motivierte Personal- und Kapitalverflechtungen zwischen den Großunternehmen, ein auf Universalbanken beruhendes, nicht unmittelbar auf den Kapitalmarkt ausgerichtetes Finanzsystem, kooperative Beziehungen zwischen „Kapital“ und „Arbeit“ und eine aktive Rolle des Staates bei der Moderation dieser „Sozialpartnerschaft“.

Doch wie stark waren diese Merkmale in der Wirklichkeit ausgeprägt und für die Akteure handlungsleitend? Was daran war spezifisch „deutsch“, also durch nationalstaatliche politische, sozialökonomische und kulturelle Traditionen geprägt? Welche transnationalen Einflüsse sind zu beobachten? Bei der Suche nach Antworten auf diese Leitfragen konzentriert sich das Vorhaben auf vier Untersuchungsdimensionen: die Arbeitsbeziehungen, das Geld- und Währungssystem einschließlich des Kredit- und Versicherungswesens, die Wirtschaftsordnungspolitik sowie die Diskurse über normative Leitbilder der Wirtschafts- und

Abb. 2: Ludwig Erhard mit seinem Bestseller „Wohlstand für Alle“, 1957.



Abb. 3: Ein nüchterner Blick auf den Arbeitsalltag der 1950er Jahre, festgehalten vom Kölner Fotografen Chargesheimer in seiner Aufnahme „Tünnes und Schäl, Mittagspause im Werkhof“ (1956).

Sozialethik. Dabei gilt das besondere Augenmerk dem koevolutionären Zusammenwirken von Institutionen, Semantiken und Praktiken des Wirtschaftens.

Die Pilotstudie

Warum Alfred Herrhausen? Der Lebens- und Berufsweg des Industrie- und Bankmanagers Herrhausen ist eng mit wichtigen Weichenstellungen und Entwicklungsphasen der bundesdeutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte verknüpft. Am 30. Januar 1930 geboren, besuchte Herrhausen eine NSDAP-Eliteschule, studierte nach Kriegsende Betriebswirtschaft, wurde bei Theodor Wessels und Alfred Müller-Armack, zwei wichtigen Ideengebern des politischen Programms der „Sozialen Marktwirtschaft“, promoviert und war anschließend in der maßgeblich von öffentlichen Interessen mitbestimmten Energiewirtschaft tätig. Seine weitere Karriere vollzog sich dann ebenso rasant wie das „Wirtschaftswunder“ selbst: 1959, gerade 29jährig, übernahm er die kaufmännische Leitung der Vereinigten Elektrizitätswerke Westfalen (VEW) AG und 1967, mit nur 37 Jahren, stieg er in den Vorstand dieses damals zweitgrößten bundesdeutschen Stromkonzerns auf.

Zwei Jahre später erhielt er das damals ungewöhnliche Angebot, als haus- und branchenfremder Kandidat in den Vorstand der Deutschen Bank einzutreten. Im volkswirtschaftlich schwieriger

werdenden Umfeld zählten nun vor allem Unternehmensanierungen zu seinen Aufgaben. Die politisch unter konservativ-liberalen Vorzeichen stehenden 1980er Jahre versuchte Herrhausen, seit 1985 einer von zwei, seit Mai 1988 dann alleiniger Sprecher des Vorstands der Deutschen Bank, für deren grundlegende Neuausrichtung im kommenden europäischen Binnenmarkt und einer sich globalisierenden Welt zu nutzen. Gleichzeitig trat er allerdings immer wieder für eine Rückbesinnung auf die Ideale der „Sozialen Marktwirtschaft“ ein und bekannte sich zur gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmer. Am 30. November 1989, kurz nach dem Fall der Berliner Mauer, wurde er durch ein wahrscheinlich von der RAF verübtes Bombenattentat ermordet.

Das bisher dominierende Bild von Alfred Herrhausen

Die Biografie Alfred Herrhausens ist kein unbeschriebenes Blatt. Nicht nur die zeitgenössischen Medien, Herrhausen selbst trug mit zahlreichen Veröffentlichungen, Vorträgen und Interviews zum Entstehen des Bildes vom weithin präsenten, mächtigen und zugleich verantwortungsbewussten Bankier bei. Dass er zuvor fast 20 Jahre lang in der Industrie tätig war, geriet dabei immer mehr in den Hintergrund.

Umfassendere Porträts haben bisher Andres Veiel und Andreas Platthaus erarbeitet. Beide verzichteten allerdings darauf, die einschlägigen öffentlichen und privaten Archive daraufhin zu konsultieren, welchen tieferen Aufschluss sie über die Tätigkeit Herrhausens in der Industrie und im Bankgeschäft geben könnten. Als Manager des „Rheinischen Kapitalismus“ „bei der Arbeit“ ist Herrhausen deshalb bisher nicht wirklich greifbar. Genau darum aber geht es der Pilotstudie.

Methodischer Ansatz

Gestützt auf den privaten Nachlass in Händen der Familie, den geschäftlichen Nachlass bei der Deutschen Bank AG in Frankfurt sowie die Unterlagen zahlreicher Archive von Unternehmen und Einrichtungen, für die Herrhausen tätig war und in deren Gremien er sich engagierte, soll das bisher bestehende, stark auf die Tätigkeit an der Spitze der Deutschen Bank konzentrierte Bild erweitert und vertieft werden. Von besonde-

Abb. 4: Während der Hauptversammlung der Deutschen Bank, 1975.



rem Interesse sind also die frühen, prägenden Jahre, die bisher nur wenig thematisiert wurden. Methodisch folgt die Pilotstudie dabei dem für das Gesamtvorhaben entwickelten Ansatz: Die vier Untersuchungsdimensionen der Arbeitsbeziehungen, des Geld- und Währungssystems, der Wirtschaftsordnungspolitik und der Diskurse über Leitbilder geben den Rahmen vor, in dem Fallbeispiele aus der Karriere Herrhausens zur Analyse des koevolutionären Zusammenwirkens von Institutionen, Semantiken und Praktiken ausgewählt werden. Die Ergebnisse der Fallstudien sollen eine fundierte Antwort auf die Frage ermöglichen, ob Herrhausen tatsächlich als Phänotyp des „rheinischen Kapitalisten“ zu begreifen ist und warum er sich zu einer Symbolfigur des „Rheinischen Kapitalismus“ entwickelte.

Phänotyp des „rheinischen Kapitalisten“?

Um diese Frage genauer auszuloten, soll geprüft werden, inwiefern sich Herrhausen einer spezifischen sozialen Gruppe von „rheinischen Kapitalisten“ zurechnen und wie sich diese Gruppe genauer beschreiben ließe. Zwei Arbeitshypothesen wurden dazu formuliert. Erstens: Die „rheinischen Kapitalisten“ teilten ein gemeinsames geistiges Milieu, gekennzeichnet durch hohe Leistungsbereitschaft und die Befürwortung des wirtschaftlichen Wettbewerbs; durch ihr auf „Ordnung“ bezogenes Denken, Reden und Handeln; durch ihre Skepsis gegenüber dem Keynesianismus; durch hohen Gestaltungswillen und die Ablehnung eines historischen Determinismus; durch die Bereitschaft, sich über das Geschäftliche hinaus in politisch-gesellschaftlichen Angelegenheiten zu engagieren (basierend auf dem Bekenntnis zur repräsentativen Demokratie und zur europäischen Integration) und – nicht zuletzt – durch eine auf den gesellschaftlichen Interessenausgleich bedachte Gemeinwohlorientierung. Dieses Milieu begann allerdings bereits in den frühen 1970er Jahren zu erodieren, unter dem Druck veränderter wirtschaftlich-technischer Rahmenbedingungen, die mit der dritten industriellen Revolution und wachsenden globalen Verflechtungen zusammenhingen. Auf Grund des sozial-kulturellen Wandels diffundierten auch generationell bedingt „neue Werte“ in das Milieu hinein und veränderten es nachhaltig. Zweitens: Die „rheinischen Kapitalisten“ waren sowohl untereinander als auch mit den politischen und gesellschaftlichen Eliten vernetzt, vermittelt zum einen über die dichten Kapital- und Personalverflechtungen zwischen den Großunternehmen, zum anderen über gemeinsame soziale Verkehrs-



Abb. 5: Am 30. November 1989 fuhr der Dienstwagen von Alfred Herrhausen am Seeddammweg in Bad Homburg in eine tödliche Sprengfalle. Das Bild zeigt den von der Polizei abgesperrten Tatort mit dem querstehenden Dienstwagen und einem unbeschädigten Begleitwagen der Personenschützer.

kreise, an denen auch Politik, Wissenschaft, Kultur und Medien beteiligt waren. Diese Vernetzung innerhalb des nationalen Rahmens begann sich in den späten 1970er Jahren ebenfalls deutlich zu lockern, vor allem infolge der Verflüssigung der Unternehmensstrukturen. Das bis dahin recht homogene und kohärente nationale Elitennetzwerk zeigte Auflösungserscheinungen, während die Wirtschaftseliten gleichzeitig immer stärker in transnationale Handlungszusammenhänge eingebunden wurden.

Symbolfigur des „Rheinischen Kapitalismus“?

Die Studie fragt vor allem nach der Rolle, die Alfred Herrhausen als Industrie- und Bankmanager gespielt hat – und dies mit dezidiert kritischer Akzentsetzung: War Herrhausen tatsächlich der scharfe Denker und brillante Unternehmensführer, als der er in vielen, auch sehr persönlichen Rückblicken erscheint? Wie viel Verklärung eines Ermordeten ist hier mit im Spiel? Bei aller Skepsis ist Alfred Herrhausen gleichwohl als eine Symbolfigur des „Rheinischen Kapitalismus“ in Betracht zu ziehen, denn ihn umgibt – nicht zuletzt wegen der Ermordung auf dem Höhepunkt seiner Karriere, noch vor der praktischen Umsetzung vieler seiner weit reichenden Pläne zur Umgestaltung der Deutschen Bank – bis heute ein sehr starker Nimbus, der seinen Nachfolgern im Amt durchaus zu schaffen macht. Als Symbolfigur des „Rheinischen Kapitalismus“ kann und wird Herrhausen sowohl von Befürwortern als auch von Kritikern in Anspruch genommen. Liegt das daran, dass er selbst ein Mann der Widersprüche war, der in seinem Denken und in seinen Überzeugungen zwar den Idealen der „Sozialen Marktwirtschaft“ verpflichtet blieb, sich in seinem praktischen Handeln aber immer weiter vom ursprünglichen Modell des „Rheinischen Kapitalismus“ entfernte und damit selbst womöglich zu dessen Untergang beitrug? ■

DIE AUTORIN

Dr. Friederike Sattler ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Historischen Kommission bei der Bayerischen Akademie der Wissenschaften und erarbeitet zur Zeit die hier vorgestellte Pilotstudie.