

Sebastian Justke

Ein ehrbarer Kaufmann?

Albert Schäfer, sein Unternehmen
und die Stadt Hamburg
1933–1956



FORUM ZEITGESCHICHTE

Forum Zeitgeschichte 30

Für die Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg

Herausgegeben von Thomas Großbölting und Kirsten Heinsohn

Redaktion: Stefan Mörchen

Sebastian Justke

Ein ehrbarer Kaufmann?

Albert Schäfer, sein Unternehmen und die Stadt Hamburg

1933–1956



METROPOL

Die Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (FZH) ist seit 1997 eine Stiftung bürgerlichen Rechts, die von der Freien und Hansestadt Hamburg getragen wird.



Gedruckt mit freundlicher Unterstützung der Wirtschaftsgeschichtlichen Forschungsstelle e. V. – Gesellschaft für hanseatische Wirtschaftsgeschichte

Titelabbildung:

Bronzebüste Albert Schäfers, geschaffen von Gustav Seitz im Auftrag der Handelskammer Hamburg, dort seit 1961 ausgestellt.

Foto: Anna Justke.

ISBN: 978-3-86331-687-7

© 2023 Metropol Verlag
Ansbacher Straße 70 | 10777 Berlin
www.metropol-verlag.de
Alle Rechte vorbehalten
Druck: Arta-Druck, Berlin

Inhalt

Einleitung	7
Prolog. Herkunft und Aufstieg. 1881–1933	24
1. Unternehmerische Handlungsspielräume?	
Albert Schäfer und der Nationalsozialismus. 1933–1945	27
1.1. Aufstieg im Nationalsozialismus	27
1933. Machtfragen	27
Sanierungsarbeiten und Umbauten	30
1.2. Phoenix aus der Asche? Kriegsgeschäfte	38
Rüstung, Innovation und Profit. Die Metallgummi GmbH und Max Goldschmidt I	39
„Arisierung“. Die Metallgummi GmbH und Max Goldschmidt II	45
Im Krieg I. Firmenpolitik in den besetzten Gebieten	62
Im Krieg II. Zwangsarbeit	80
Kriegsgewinne? Bilanzen, Geschäftsberichte, Statistiken	97
1.3. Beziehungen und Netzwerke	101
2. Transitionen. 1945–1955	120
2.1. Eine neue Karriere?	
Albert Schäfer im „Wiederaufbau“	120
2.2. Belastung? Albert Schäfer und die Entnazifizierung	137
Entnazifizierung in Hamburg. Akteure und Phasen	137
Fragebogen, Verfahren, Einsprüche	143
Entnazifizierungsgeschichten und Kontinuitäten	162
Wiedergutmachung. Die Metallgummi GmbH und Max Goldschmidt III	176
2.3. Ehrbare Kaufmänner, ehrbares Hamburg?	
Schäfers Reden und Hamburg-Legenden nach 1945	185
3. 1956. Mythen und Jubiläen, Ehrungen und Geschichtspolitik	202
3.1. Der 75. Geburtstag und die Wiederbegründung des Matthiae-Mahls	202
3.2. Nach dem Fest. Der Unternehmer in der Öffentlichkeit	220

Fazit	225
Quellen- und Literaturverzeichnis	237
Archivalien	237
Gedruckte Quellen und Darstellungen	238
Abkürzungen	253
Abbildungsverzeichnis und -nachweis	254
Dank	255
Angaben zum Autor	256
Register	257
Personen	257
Firmen, Organisationen, Institutionen	259

Einleitung

Anlässlich des 70-jährigen Jubiläums strahlte der NDR im April 2015 eine aufwendig produzierte Dokumentation über das Kriegsende in Hamburg aus.¹ Die Macher inszenierten die Ereignisse im Frühjahr 1945, die schließlich am 3. Mai zur bedingungslosen Kapitulation Hamburgs geführt hatten, mit Originalaufnahmen, Interviews und Reenactment-Szenen. Eine zentrale Figur in diesen Szenen war Albert Schäfer, verkörpert von dem Schauspieler Götz Burger. Albert Schäfer lenkte seit 1933 die Geschicke der südlich der Elbe gelegenen Phoenix Gummiwerke. In den letzten Kriegstagen geriet seine Fabrik, in der ein provisorisches Lazarett untergebracht war, unter britischen Artilleriebeschuss. Um bei den britischen Streitkräften eine Einstellung des Feuers zu erwirken, überschritt Schäfer mit Genehmigung des Hamburger Kampfkommandanten Alwin Wolz am 29. April 1945 gemeinsam mit zwei weiteren Parlamentären die Front. Schäfer landete schließlich bei dem britischen Offizier Thomas Martin Lindsay, wo er nicht nur das Anliegen der Parlamentärsgruppe erfolgreich vorbringen konnte, sondern sich als Überbringer einer Aufforderung zur bedingungslosen Kapitulation gewinnen ließ. Schäfer übermittelte ein entsprechendes Schreiben der Briten an Alwin Wolz und hatte somit einen Anteil daran, dass es in den letzten Tagen nicht noch zu einem für die deutsche Seite aussichtslosen Endkampf um Hamburg gekommen ist.

In der NDR-Dokumentation wurde Albert Schäfer als eine im Grunde unpolitische Figur inszeniert, die sich jedoch angesichts drohenden Unheils und sinnlosen Blutvergießens zum Ende des Kriegs als standhaft und moralisch intakt erwies und den verbliebenen überzeugten und noch immer an den „Endsieg“ glaubenden Nationalsozialisten die Stirn bot. Diese finden sich personifiziert in der Figur des Arztes und Leiters des Notlazaretts in den Werken der Phoenix, Stabsarzt Professor Hermann Burchard, der als „Herrenmensch“ in Szene gesetzt wurde. Schäfer hingegen erschien den Zuschauer:innen ganz als ein integrierter Unternehmer, ein „ehrbarer Kaufmann“, dem am Wohl Hamburgs gelegen war und der zum Nationalsozialismus Distanz gehalten hatte. Die bescheiden und gutmütig auftretende Figur Schäfer stand in größtmög-

1 Jobst Thomas (Autor)/Torsten Wacker (Regie), Unsere Geschichte. Hamburg 1945 – Wie die Stadt gerettet wurde, Deutschland, NDR 2015.

lichem Kontrast zu den Militärs um ihn herum, was durch die Ausstaffierung als Zivilist mit schwarzem Mantel, Hut und Handschuhen unterstrichen wurde und ihn – durch Kampfgebiet laufend – wie einen Fremdkörper in seiner Umgebung wirken ließ.

Der Nationalsozialismus und die in dessen Namen verübten Verbrechen spielten in der Dokumentation keine Rolle, hingegen wurde das durch die alliierten Bombardierungen verursachte Leid in der Zivilbevölkerung durch Originalaufnahmen von Leichen in den Hamburger Straßen exponiert. Überhaupt war der Nationalsozialismus in dem Fernsehspiel auffallend abwesend. Wenn er denn auftauchte, personifiziert in der Figur des Lazarettarztes Burchard oder durch die Erwähnung des Gauleiters Karl Kaufmann, blieb er unterbelichtet. Die Dokumentation war auch mit Blick auf die Person Albert Schäfers unterkomplex, was die Fachwelt vor dem Hintergrund eines breiten Forschungsstands zu Hamburg im Nationalsozialismus irritierte. An der Inszenierung des Unternehmers Schäfer und der Fokussierung auf das Handeln bestimmter Personen allein in den letzten Kriegstagen entzündete sich denn auch die Kritik. Mit in den Fokus geriet hierbei die fast zeitgleich erschienene Studie von Uwe Bahnsen zur Handelskammer Hamburg in der Zeit des Nationalsozialismus,² auf der die Fernsehdokumentation in Teilen beruhte. Sowohl das Buch von Bahnsen als auch und vor allem die Dokumentation erregten in der Öffentlichkeit eine große Aufmerksamkeit. Der Film lief am 23. April 2015 zur Primetime und erreichte mit 520 000 Zuschauer:innen eine Einschaltquote von fast zehn Prozent.³ Noch am selben Tag pries das *Hamburger Abendblatt* diesen als „das aufwändigste Dokumentarspiel, das je für ein drittes Programm produziert wurde“.⁴ Die Besprechungen in der Presse fielen durchweg positiv aus.

Gerade weil mit dem 60-minütigen NDR-Film ein relevantes Stück Hamburger Zeitgeschichte so große – und lobende – Resonanz erhielt, wollten verschiedene Akteur:innen diese Darstellung nicht unwidersprochen lassen.⁵ Bereits wenige Tage nach der Ausstrahlung, passenderweise am „Tag

2 Vgl. Uwe Bahnsen, *Hanseaten unter dem Hakenkreuz. Die Handelskammer Hamburg und die Kaufmannschaft im Dritten Reich*, Kiel/Hamburg 2015.

3 Vgl. Pressemappe der jumpmedienv, „Unsere Geschichte. Hamburg 1945. Wie die Stadt gerettet wurde. Ein Film von Jobst Thomas“, 2015.

4 Vgl. Joachim Mischke, *Wie Hamburg gerettet wurde*, in: *Hamburger Abendblatt*, 23. 4. 2015, <https://www.abendblatt.de/kultur-live/article205273087/Dokumentation-zeigt-wie-Hamburg-gerettet-wurde.html> [21. 4. 2021].

5 Zum Folgenden siehe vor allem Axel Schildt, *Rettung Hamburgs in letzter Minute. Zur Wiederauflage hanseatischer Legenden über NS-Herrschaft und Kriegsende*,

der Befreiung“, am 8. Mai 2015, erschien ein Beitrag von Brigitta Hunke im Onlinemagazin „Nachdenkseiten“, der das mediale Interesse rund um die NDR-Dokumentation zum Anlass nahm, kritisch auf die Biografie von Albert Schäfer zu schauen.⁶ Huhnke machte darauf aufmerksam, dass der Einsatz von Zwangsarbeiter:innen unter Schäfer, der Beitrag der Phoenix zur deutschen Rüstungsindustrie und die Firmenpolitik in den nationalsozialistisch besetzten Gebieten in dem Fernsehfilm keine Rolle gespielt hätten. Gleichwohl wurde diese Kritik in der Öffentlichkeit kaum wahrgenommen. Wenig öffentlichen Widerhall fand auch eine im April 2015 veröffentlichte und 2016 erweiterte „Politische Geschichte der Phoenix“, die Christian Gotthardt auf seiner Website „Harbuch“ publik machte und in der er bestehende Forschungen mit neuen Quellenfunden ergänzte.⁷

Dass die Kritik an der Darstellung der Stadtgeschichte in den letzten Tagen des Zweiten Weltkriegs und des Nationalsozialismus keine öffentliche Resonanz erfuhr, änderte sich jedoch mit einer prominent in der Hamburg-Ausgabe der *Zeit* vom 11. Juni platzierten Kritik des damaligen Direktors der Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (FZH) Axel Schildt und des damaligen Leiters der KZ-Gedenkstätte Neuengamme Detlef Garbe.⁸ Die Autoren bemängelten die Darstellung der Hamburger NS-Geschichte im Buch von Uwe Bahnsen und in der NDR-Dokumentation, die sie in diesem Zusammenhang als das „krasseste Beispiel für Geschichtsklitterung“ bezeichneten. Die fundierte, freilich mit einer gewissen Schärfe und Angriffslust vorgetragene Kritik provozierte eine polemische und nicht minder scharfe Replik von Uwe Bahnsen.⁹ Axel Schildt selbst hat schließlich im Jahresbericht der

in: Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (Hrsg.), *Zeitgeschichte in Hamburg* 2015, Hamburg 2016, S. 14–33.

- 6 Vgl. Brigitta Huhnke, *Wie in Hamburger Medien durch fragwürdige Heldenverehrung das Leid von NS-Opfern und deren Nachkommen 70 Jahre nach der Befreiung verdrängt wird*, 8.5.2015, <http://www.nachdenkseiten.de/?p=26010> [22.4.2021].
- 7 Vgl. Christian Gotthardt, *Die politische Geschichte der Phoenix, Teil 1. Von den Anfängen bis zur Entnazifizierung. 1856–1948*, <http://www.harbuch.de/frisचे-themen-artikel/die-politische-geschichte-der-phoenix.html> [12.8.2021].
- 8 Vgl. Schildt, Axel/Garbe, Detlef, *Schöne Geschichte!*, in: *Die Zeit*, 11.6.2015.
- 9 Vgl. Uwe Bahnsen, *Misslungene Geschichte!*, in: *Die Zeit*, 18.6.2015. Zwei kurz darauf veröffentlichte Rezensionen auf dem Fachportal H-Soz-Kult und im Online-Rezensionsjournal shepunkte bewerteten das Buch als eine nicht „angemessene Darstellung der Geschichte der Handelskammer Hamburg in der NS-Zeit“. Der unwissenschaftlichen Publikation fehle es an historischen Kontextualisierungen, zudem präsentiere der Verfasser keine neuen Erkenntnisse. Vgl.

FZH für 2015 einen Überblick über die Entwicklung und den Stand der Diskussion gegeben.¹⁰ Mit etwas Verzögerung kam es am 30. Mai 2017 zu einer Podiumsdiskussion in der Patriotischen Gesellschaft. Dass die Diskussion um „Hamburger Unternehmen im Nationalsozialismus. Wie gehen wir mit unserer Geschichte um?“ dann nicht so erhitzt geführt wurde wie zwei Jahre zuvor, hatte auch mit dem Fehlen von Uwe Bahnsen als Autor des kritisierten Buchs und von Hans-Jörg Schmidt-Trenz als langjährigem Hauptgeschäftsführer der Handelskammer Hamburg zu tun.¹¹

Die vorliegende Studie ist eine Folge dieser Auseinandersetzungen. Denn die FZH nahm die Kontroverse um die Darstellung der Ereignisse in den letzten Kriegstagen zum Anlass für ein Forschungsprojekt, das den langjährigen Präses der Handelskammer Hamburg und Unternehmer Albert Schäfer genauer in den Blick nimmt.¹² Damit verband sich auch die Hoffnung, die Handelskammer möge ihren zuvor mehr oder weniger deutlich gezeigten Widerwillen gegen eine unabhängige historische Aufarbeitung ihrer Geschichte insbesondere für die Zeit des Nationalsozialismus aufgeben und ihre Archive dafür weiter öffnen. In der Zwischenzeit und nach Anlaufen des Projekts zu Albert Schäfer hat die Handelskammer eigene unabhängige Studien in Auftrag gegeben. Zum einen sollten damit ehemalige ehren- und hauptamtliche Mitglieder der Handelskammer gewürdigt werden, die

Felix Matheis, Rezension zu Uwe Bahnsen, *Hanseaten unter dem Hakenkreuz. Die Handelskammer Hamburg und die Kaufmannschaft im Dritten Reich*, in: *sehpunkte* 15 (2015), 15, <http://www.sehpunkte.de/2015/12/27536.html> [18. 10. 2022]; Lu Seegers, Rezension zu Uwe Bahnsen, *Hanseaten unter dem Hakenkreuz. Die Handelskammer Hamburg und die Kaufmannschaft im Dritten Reich*, in: *H-Soz-Kult*, 17. 12. 2015, <https://www.hsozkult.de/publicationreview/id/reb-22871> [18. 10. 2022].

10 Vgl. Schildt, *Rettung*, S. 26–32.

11 Schmidt-Trenz sollte ursprünglich mit auf dem Podium diskutieren, war jedoch wegen Kritik an seiner Person, an Umbrüchen und personellen Umwälzungen in der Handelskammer Hamburg wenige Wochen zuvor von seinem Posten zurückgetreten. Vgl. Olaf Preuß, *Hans-Jörg Schmidt-Trenz kommt seiner Abberufung zuvor*, *Die Welt*, 4. 5. 2017, <https://www.welt.de/regionales/hamburg/article164256246/Hans-Joerg-Schmidt-Trenz-kommt-seiner-Abberufung-zuvor.html> [22. 4. 2021].

12 Dies war ein Vorschlag, den Axel Schildt auf der erwähnten Podiumsdiskussion zur Geschichte von Hamburger Unternehmen im Nationalsozialismus machte. Vgl. Gunnar Zimmermann, *Hamburger Unternehmen im Nationalsozialismus. Wie gehen wir mit unserer Geschichte um?*, in: *Der Bienenkorb. Nachrichten aus der Patriotischen Gesellschaft von 1765*, Februar 2017, S. 1, https://www.patriotische-gesellschaft.de/webfile/show/1887/PG_Bienenkorb_02_17.pdf [1. 4. 2021].

zu Opfern des Nationalsozialismus wurden.¹³ Zum anderen sollte das Personal der Handelskammer während des Nationalsozialismus kritisch beleuchtet werden.¹⁴ Wie der vorliegende Band zeigt, ist eine Darstellung der Biografie Albert Schäfers auch nur bedingt dazu geeignet, die Geschichte der Handelskammer Hamburg im Nationalsozialismus gleichsam mitzuerzählen und kritisch zu analysieren. Das liegt nicht zuletzt daran, dass Schäfer erst infolge des Groß-Hamburg-Gesetzes von 1937 als Mitglied des Plenums zur Handelskammer stieß. Sein Aufstieg in der Handelskammer begann erst nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs mit seiner Ernennung zum Präses im Dezember 1946.

Warum lohnt es dennoch, einen genaueren Blick auf die Biografie Albert Schäfers zu richten? Zum einen kam Schäfer im Jahr der Machtübergabe an die Nationalsozialisten nach Hamburg und übernahm dort den Posten des Generaldirektors der Phoenix AG, deren Stammwerk sich zu diesem Zeitpunkt genau genommen gar nicht in Hamburg, sondern in der selbstständigen Stadt Harburg-Wilhelmsburg befand. Von historischem Interesse ist Schäfers Tätigkeit als Generaldirektor der Phoenix nicht zuletzt deswegen, weil er in dieser wichtigen Funktion die Wirtschaft des Nationalsozialismus mitgestaltete – inklusive der Umstellung auf die Kriegswirtschaft, der „Arisierung“ von Unternehmen, des Einsatzes von Zwangsarbeiter:innen und der Ausbeutungspolitik in den während des Zweiten Weltkriegs von deutschen Truppen besetzten Gebieten in Europa. Die Phoenix war als zweitgrößte deutsche Gummifabrik eine tragende Säule der nationalen Kautschukindustrie, der eine besondere Rolle in den Autarkiebemühungen des NS-Regimes zukam. Zweitens spielte Albert Schäfer zwar während der nationalsozialistischen Herrschaft nur eine untergeordnete Rolle in der Hamburger Handelskammer, doch übernahm er nach dem Krieg mit dem Präsesamt umso wichtigere Aufgaben. Fast eine Dekade stand er der Handelskammer als deren oberster Repräsentant vor und prägte die Jahre der unmittelbaren Nachkriegszeit, des Wiederaufbaus und des beginnenden „Wirtschaftswunders“ entscheidend mit, nicht nur in Hamburg. Albert Schäfer war mithin auch an der öffentlichen Ausein-

13 Vgl. Karin Gröwer/Barbara Günther, *Gegen das Vergessen. Opfer totalitärer Verfolgung aus dem Ehren- und Hauptamt der Handelskammer Hamburg*, Kiel/Hamburg 2019.

14 Vgl. Claudia Kemper/Hannah Rentschler, *Handlungsspielräume und Verantwortlichkeiten der Handelskammer Hamburg während der NS-Zeit. Einordnungen und biografische Annäherungen*, Berlin (im Erscheinen).

andersetzung mit der nationalsozialistischen Vergangenheit in Hamburg beteiligt und beeinflusste die städtische Erinnerungskultur und Vergangenheitspolitik der Nachkriegsjahre.

Überhaupt blieb die NS-Vergangenheit Albert Schäfer in den ersten Nachkriegsjahren auf den Fersen und beschäftigte ihn beruflich wie privat. Gleichwohl und trotz schon zeitgenössisch gestellter kritischer Fragen zu seiner NS-Vergangenheit blieb er wie viele andere deutsche Unternehmer in der Nachkriegszeit von der sogenannten Entnazifizierung durch die alliierten Besatzer und deutsche Stellen unbeschadet. Schäfer ist aber nicht nur ein weiteres Beispiel für die Majorität deutscher Unternehmer, denen der Übergang von der NS-Diktatur in die Demokratie glückte. Er ist ferner ein typisches Beispiel für die Riege von Unternehmern, die zwar nicht in die NSDAP eintraten oder eine Funktion in einer ihrer Organisationen oder Gliederungen übernahmen, die aber dennoch am NS-System partizipierten und davon profitierten.

Darüber hinaus erscheint die Karriere von Albert Schäfer interessant, weil sie sich nicht über die Zeit von nur zwei, sondern von vier politischen Systemen erstreckte. Seine Karriere begann im Deutschen Kaiserreich, setzte sich fort in der demokratisch verfassten Weimarer Republik, ging über in die Zeit der nationalsozialistischen Diktatur und endete schließlich in der neuen Demokratie der jungen Bundesrepublik. Bemerkenswerterweise verbanden sich mit den Systemwechseln von 1933 und 1945 bzw. 1949 auch Wendepunkte und Aufstiege in der Karriere Schäfers. Die Biografie des gebürtigen Kölners ist daher ein aufschlussreiches Beispiel dafür, wie Karrieren in der deutschen Wirtschaft im Wechsel der Zeiten und politischen Systeme im 20. Jahrhundert verliefen. Besonders spannend ist hierbei die Frage, wie Unternehmer wie Albert Schäfer versuchten, ihre ökonomischen Interessen durchzusetzen, und welches Unternehmerbild sie dabei in der Öffentlichkeit repräsentierten und produzierten. Zu guter Letzt und anknüpfend an die durch die Ausstrahlung der NDR-Dokumentation zum Kriegsende in Hamburg angestoßenen öffentlichen Diskussionen ist ein genauer Blick auf die Person Albert Schäfers auch schlicht deswegen interessant, weil der Unternehmer eine bekannte Person des öffentlichen Lebens in Hamburg war und sich mit ihm als Person der Zeitgeschichte relevante Aspekte der Erinnerungskultur und Geschichtspolitik in Hamburg nach 1945 verbinden.

Diese Studie hat das Ziel, die verschiedenen zeithistorischen Fäden, die sich mit der Unternehmerbiografie Albert Schäfers verbinden, aufzunehmen und zusammenzuführen. Die zur Verfügung stehenden Quellen erlauben

einen genaueren Blick bedauerlicherweise nur auf die Zeit des Nationalsozialismus und der jungen Bundesrepublik – für die Zeit vor 1933 ist die Quellen- und Literaturlage zu Schäfer disparat bis mangelhaft. Der Fokus auf die Jahre von 1933, als Albert Schäfer die Leitung der Phoenix übernahm, bis 1956, als der Unternehmer seinen 75. Geburtstag feierte und vom Amt des Präses der Hamburger Handelskammer zurücktrat, erlaubt es jedoch, einerseits seine Rolle und die „seiner“ Firma im Nationalsozialismus zu untersuchen und andererseits den Umgang damit nach 1945 zu analysieren. Der Nationalsozialismus selbst und seine „zweite Geschichte“ werden damit zum roten Faden der Studie. Gleichzeitig bewegt sie sich in den Feldern der deutschen Unternehmens- und Unternehmensgeschichte, der Wirtschaftsgeschichte des „Dritten Reichs“, der Hamburger Stadtgeschichte sowie der Forschung zu Erinnerungskultur und Geschichtspolitik in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts.

Die Forschungen hierzu stehen nicht am Anfang. Die Geschichte deutscher Unternehmen und Unternehmer während der Zeit des Nationalsozialismus wurde spätestens in den 1990er Jahren mit der Debatte um die Entschädigung ehemaliger NS-Zwangsarbeiter:innen zu einem regem Forschungsfeld,¹⁵ damit allerdings auch erst zu einem Zeitpunkt, „als die Generation der Zeitgenossen des Nationalsozialismus aus allen Funktionen in Unternehmen und Wirtschaft vollständig verschwunden war“.¹⁶ Insbesondere Großunternehmen sahen sich seit den 1980er Jahren einem wachsenden Druck ausgesetzt, für den Einsatz von Zwangsarbeiter:innen in ihren Unternehmen während des Nationalsozialismus Verantwortung zu übernehmen und die Opfer zu

- 15 Zur Debatte um die Entschädigung von Zwangsarbeiter:innen nach 1990 vgl. Constantin Goschler, Vertrauenskapital und Vergangenheitspolitik. Die Auseinandersetzungen der Deutschen Wirtschaft mit „Arisierung“ und Zwangsarbeit, in: Jürgen Lillteicher (Hrsg.), Profiteure des NS-Systems? Deutsche Unternehmen und das „Dritte Reich“, Berlin 2006, S. 166–170. Zur Historisierung der NS-Unternehmensgeschichtsschreibung vgl. Ralf Banken, Vom „Verschweigen“ über die „Sonderkonjunktur“ hin zur „Normalität“? Der Nationalsozialismus in der Unternehmensgeschichte der Bundesrepublik, in: Zeitgeschichte-Online, 1. 12. 2012, <http://www.zeitgeschichte-online.de/thema/vom-verschweigen-ueber-die-sonderkonjunktur-hin-zur-normalitaet> [6. 9. 2021]; Christoph Buchheim, Unternehmen in Deutschland und NS-Regime 1933-1945. Versuch einer Synthese, in: Historische Zeitschrift 282 (2006) 1, S. 353–356.
- 16 Frank Bajohr/Johannes Hürter, Auftragsforschung „NS-Belastung“. Bemerkungen zu einer Konjunktur, in: Frank Bajohr u. a. (Hrsg.), Mehr als eine Erzählung. Zeitgeschichtliche Perspektiven auf die Bundesrepublik. Festschrift für Axel Schildt, Göttingen 2016, S. 221–233, hier S. 222.

entschädigen. Häufig wurde dieser Druck von lokalen Aktivist:innen ausgeübt, bis er schließlich medial aufgenommen wurde und eine breitere Öffentlichkeit erreichte.¹⁷ Studien wie „Die Daimler-Benz AG in den Jahren 1933 bis 1945“ von Hans Pohl und anderen von 1986 – und die Kritik daran – markierten und prägten einen Aufschwung unabhängiger Auftragsforschungen zur Geschichte deutscher Unternehmen, bis sich Mitte der 1990er Jahre im Zuge der Entschädigungsdebatte ein regelrechter Boom entwickelte,¹⁸ der zu einer schier unüberblickbaren Vielzahl von Einzelstudien geführt hat. In den 2010er Jahren wurden diese Forschungen zunehmend kritisch auf ihre Funktion und ihren Ertrag für die geschichtswissenschaftliche Forschung als Ganzes hin befragt.¹⁹

Besonders für international agierende Großunternehmen zählt eine „eigene“ Aufarbeitungsstudie, die Transparenz und die Übernahme moralischer Verantwortung im Sinne einer „Corporate Social Responsibility“ belegen soll, zum guten Ton.²⁰ Zur Geschichte der NS-Unternehmensgeschichtsforschung gehört daher auch der Befund, dass zunächst solche Unternehmen ihre Geschichte im Nationalsozialismus erforschen ließen, die internationale geschäftliche Verbindungen pflegten und stärker im Licht der Weltöffentlichkeit standen. Mittelständische Unternehmen wurden bislang deutlich seltener untersucht.²¹ Mit der wachsenden Anzahl solcher Einzelstudien stellte sich jedoch auch eine Art Gewöhnungs- und Abnutzungseffekt in der Öffentlichkeit ein.²² Gleichzeitig stehen ihr fachlicher Wert und ihr wissen-

- 17 Vgl. Henning Borggräfe, Die lange Nachgeschichte der NS-Zwangsarbeit. Akteure, Deutungen und Ergebnisse im Streit um Entschädigung, 1945–2000, in: Constantin Goschler (Hrsg.), Die Entschädigung von NS-Zwangsarbeit am Anfang des 21. Jahrhunderts. Die Stiftung „Erinnerung, Verantwortung und Zukunft“ und ihre Partnerorganisationen, Göttingen 2012, S. 62–147, hier S. 92.
- 18 Vgl. Tim Schanetzky, After the Gold Rush. Ursprünge und Wirkungen der Forschungskonjunktur „Unternehmen im Nationalsozialismus“, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 63 (2018) 1, S. 7–32, hier S. 8.
- 19 Die erste „Zwischenbilanz eines Forschungsbooms“ wurde auf einem Symposium am Lehrstuhl für Zeitgeschichte an der Friedrich-Schiller-Universität in Jena im Dezember 2009 gezogen, auf die ein Jahr später die Veröffentlichung eines Tagungsbandes folgte. Vgl. Norbert Frei/Tim Schanetzky (Hrsg.), Unternehmen im Nationalsozialismus. Zur Historisierung einer Forschungskonjunktur, Göttingen 2010.
- 20 Vgl. Bajohr/Hürter, Auftragsforschung, S. 226.
- 21 Vgl. Ralf Banken, Introduction. The Room for Manoeuvre for Firms in the Third Reich, in: Business History 62 (2020) 3, S. 375–392, hier S. 376.
- 22 Das „Geschichtsbuch“, nicht nur für die Zeit des Nationalsozialismus, wurde in jüngster Zeit zudem als ein „Marketinginstrument“ von den Unternehmen ent-

schaftliches Innovationspotenzial zu Recht auf dem Prüfstand.²³ Innovativ war die unternehmer- und unternehmensgeschichtliche Forschung in den letzten Jahren dort, wo sie den Umgang deutscher Unternehmen mit ihrer NS-Vergangenheit nach 1945 selbst historisiert hat.²⁴ Ungeachtet der Kritik und neuer Entwicklungen entstehen fortwährend und bis in die Gegenwart weiter Geschichten von Unternehmen im Nationalsozialismus, die von den Unternehmen selbst in Auftrag gegeben werden und denen nicht selten eine Skandalisierung in der (medialen) Öffentlichkeit vorangegangen ist.²⁵ Jüngste Beispiele für solche Auftragsforschungen sind Studien zum Familienunternehmen Bahlsen und zum Bauer Verlag. Die NS-Vergangenheit beider Firmen wurde zunächst Gegenstand kritischer Berichterstattung, bevor sich die Unternehmensleitungen dazu entschlossen, Historiker:innen für eine Aufarbeitung der Firmengeschichte zu gewinnen.²⁶

Eine zentrale Frage der Unternehmensgeschichtsschreibung ist die nach der Bedeutung und der Größe von Entscheidungs- und Handlungsspielräumen der Unternehmer im Nationalsozialismus, die bereits seit den 1960er Jahren in ähnlicher Form unter den Schlagworten „Primat der Ökonomie,

deckt. Vgl. Bajohr/Hürter, Auftragsforschung, S.224; Eva-Maria Roelevink/Jan-Otmar Hesse, Geschichtspolitik und die deutsche Unternehmensgeschichte, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 63 (2018) 1, S.1–6; Tim Schleinitz/Johanna Tirnthal, History Marketing. Geschichte als Auftragsarbeit, in: Deutschlandfunk Kultur, 8.4.2019, <https://www.deutschlandfunkkultur.de/history-marketing-geschichte-als-auftragsarbeit-100.html> [13.10.2022].

- 23 Vgl. Schanetzky, *After the Gold Rush*, S.31. Zum aktuellen Stand der Unternehmensgeschichtsschreibung nicht allein für die Zeit des Nationalsozialismus siehe Christian Kleinschmidt, Unternehmensgeschichte als „Nebenbeschäftigung“, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 64 (2019) 2, S.274–291.
- 24 Vgl. Sebastian Brünger, *Geschichte und Gewinn*, Göttingen 2017; Armin Grünbacher, *West German Industrialists and the Making of the Economic Miracle. A History of Mentality and Recovery*, London u. a. 2017; S. Jonathan Wiesen, *West German Industry and the Challenge of the Nazi Past. 1945–1955*, Chapel Hill 2001.
- 25 Vgl. Otto Langels, Bahlsen, Flick und Co. Wie Familienunternehmen NS-Zwangsarbeit aufarbeiten, in: Deutschlandfunk, 25.12.2020, https://www.deutschlandfunk.de/bahlsen-flick-und-co-wie-familienunternehmen-ns.724.de.html?dram:article_id=479115 [17.10.2022].
- 26 Vgl. Bauer Media Group stellt sich NS-Geschichte, in: NDR, 15.1.2020, <https://www.ndr.de/fernsehen/sendungen/zapp/Bauer-Media-Group-stellt-sich-NS-Geschichte,bauer414.html> [7.4.2021]; Veronika Wulf, Kekshersteller lässt Geschichte seiner Zwangsarbeiter aufarbeiten, in: Süddeutsche Zeitung, 16.5.2019, <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/verena-bahlsen-erbin-1.4450392> [17.10.2022].

Primat der Politik“ diskutiert wurde.²⁷ Auch „wenn sich die Primat-Debatten seit dem Ende des Ost-West-Konflikt aufgelöst hatten, [...] setzte sich doch die Debatte um den Charakter der NS-Wirtschaft weiterhin fort“.²⁸ In einem Disput zwischen Christoph Buchheim und Jonas Scherner auf der einen und Peter Hayes auf der anderen Seite flammte diese Gretchenfrage der Unternehmensgeschichte am Ende der 2000er Jahre erneut auf.²⁹ Buchheim und Scherner konstatierten, die Entscheidungsautonomie der Unternehmer sowie das Prinzip des Privateigentums seien vom NS-Regime nicht wesentlich eingeschränkt worden. Vielmehr sei das NS-Wirtschaftssystem als eine „gelenkte Marktwirtschaft“ primär von positiven Anreizen sowie von Regulierungen, weniger von Sanktionen bestimmt gewesen.³⁰ Hayes und andere Historiker widersprachen und betonten den Zwangscharakter der Wirtschaft im Nationalsozialismus. Zwar sahen auch sie unternehmerische Handlungsspielräume, doch hätten der Machtzuwachs und die Willkür des NS-Staats diese Spielräume immer weiter eingeschränkt.

Während die Debatte aus Sicht von Tim Schanetzky „ein weiteres Mal ergebnislos“ blieb,³¹ konnte Ralf Banken der neu aufgelegten Kontroverse durchaus Impulse für zukünftige Forschungen abgewinnen. So gebe es in der Unternehmensgeschichtsschreibung zum Verhältnis von NS-Regime und Privatunternehmen zwar mittlerweile einen Konsens, demzufolge das Regime private Unternehmen durch pekuniäre Anreize und nicht durch Eingriffe in ihre Autonomie gelenkt habe. Jedoch sei der Umfang der Spielräume sowohl auf der Ebene von Einzelstudien als auch auf einer synthetisierenden Ebene

27 Am Ende der 1960er Jahre war diese Frage in ähnlicher Form schon einmal gestellt worden und ist als „Primatdebatte“ – „Primat der Ökonomie oder Primat der Politik?“ – in die Historiografiegeschichte eingegangen. Die Frage lautete, welcher Teilbereich der NS-Gesellschaft dominant gewesen sei, die Politik oder die Wirtschaft. Vgl. hierzu Carola Sachse, *Revisited. Primat der Politik, Primat der Ökonomie*, in: Frei/Schanetzky, *Unternehmen*, S. 48–61. Freilich war dies vor dem Hintergrund des Ost-West-Konflikts eine mehr ideologisch als wissenschaftlich geführte Debatte, die sich in der Rückschau nicht nur aufgrund ihrer Bipolarität als unbrauchbar erwies. Vgl. Michael Schneider, *Nationalsozialistische Durchdringung von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft. Zur Sozialgeschichte des „Dritten Reiches“*, in: *Archiv für Sozialgeschichte* 31 (1991), S. 514–557, hier S. 526.

28 Brünger, *Geschichte*, S. 373.

29 Vgl. hierzu und zum Folgenden die konzise Zusammenfassung des Disputs bei Banken, *Introduction*, S. 378–380; Brünger, *Geschichte*, S. 373 f.

30 Siehe hierzu auch Buchheim, *Unternehmen*.

31 Vgl. Schanetzky, *After the Gold Rush*, S. 30.

noch genauer zu bestimmen.³² Banken unterstreicht zudem, dass es sich bei diesen Handlungsspielräumen („room for manoeuvre“) nicht um statische, sondern um dynamische Räume handelte, die sich darüber hinaus zwischen 1933 und 1945 sukzessive verengten.³³ Eine hohe Dynamik in der Entwicklung der Wirtschaft im Nationalsozialismus konstatiert auch Ludolf Herbst. Je nach Phase lasse sich das NS-Wirtschaftssystem als Korporativismus (in den Jahren von 1934 bis 1936 sowie von 1940 bis 1942 und damit in der Zeit von Hjalmar Schacht als Reichswirtschaftsminister und in Fritz Todts Amtszeit als Reichsminister für Bewaffnung und Munition), als Kommandowirtschaft (während des sogenannten Vierjahresplans von 1936 bis 1939/40) oder als unübersichtliche Großbürokratie (in den letzten drei Kriegsjahren unter dem Einfluss von Albert Speer) verstehen.³⁴

Instruktiv für die Vermessung unternehmerischer Handlungsspielräume angesichts dieser wirtschaftspolitischen Dynamiken sind die Überlegungen von Klaus-Dietmar Henke zu Verhaltensweisen in der Dresdner Bank während der Zeit des Nationalsozialismus. Henke versucht das Verhalten der Banker anhand der Kategorien „Ökonomische Rationalität“, „Regimenähe“ und „Mittäterschaft“ zu beschreiben. Diese Kategorien seien die Eckpfeiler eines Spannungsfeldes, das sich im Laufe der Jahre und angepasst an Bedingungen und Möglichkeiten unternehmerischen Handelns immer wieder verschoben habe. Das für die Zeit des Nationalsozialismus „charakteristische Ineinander fortbestehender Verfügungsgewalt und forcierteter staatlicher Reglementierung und Einflussnahme“ zwang Unternehmer zur „permanenten Austarierung ihrer Balance“ in diesem Spannungsfeld.³⁵ Diese Überlegungen sind für eine Analyse des Verhaltens Albert Schäfers in der Zeit des Nationalsozialismus mit zu berücksichtigen.

Die vorliegende Studie kann an verschiedene Forschungsbeiträge anknüpfen, die sich der Person Albert Schäfers, vor allem aber der Geschichte der Phoenix widmen. Dabei sind neben den bereits erwähnten Online-Beiträgen zunächst die Arbeiten von Paul Erker zu erwähnen. Im Auftrag der

32 Vgl. Banken, Introduction, S. 385 f.

33 Vgl. ebenda, S. 381.

34 Vgl. Ludolf Herbst, Gab es ein nationalsozialistisches Wirtschaftssystem?, in: Albrecht Ritschl (Hrsg.), Das Reichswirtschaftsministerium in der NS-Zeit. Wirtschaftsordnung und Verbrechenskomplex (Wirtschaftspolitik in Deutschland 1917–1990, Bd. 2), Berlin/Boston 2016, S. 637–643.

35 Vgl. Klaus-Dietmar Henke, Die Dresdner Bank 1933–1945. Ökonomische Rationalität, Regimenähe, Mittäterschaft, München 2006, S. 13.

Continental AG verfasste der Unternehmenshistoriker einen umfangreichen Band zum Continental-Konzern in der Zeit des Nationalsozialismus, der 2020 erschienen ist. Der Auftragshintergrund wird auch daran erkennbar, dass Erker andere Unternehmen in die Untersuchung mit einbezog, die vor 1945 noch gar nicht zur Continental gehörten, jedoch in späteren Jahren vom Konzern übernommen wurden. Zu diesen zählt auch die Phoenix AG, vormals Phoenix Gummiwerke, die sich schon in den 1920er Jahren mit Übernahmeversuchen des scheinbar übermächtigen Konkurrenten aus Hannover konfrontiert sah, diese jedoch abwehren konnte. 2004 aber wurde die Phoenix von der Continental AG aufgekauft und mit deren Tochterunternehmen ContiTech verschmolzen. Erker macht den Hintergrund der Erwägungen zum Zuschnitt in seiner Studie transparent. Ein Grund für die Einbeziehung auch der Phoenix sei ein „quasi unternehmenspolitisch-moralischer“ gewesen. „Denn mit dem Kauf und der Übernahme eines Unternehmens“ werde „auch dessen Geschichte mit allen Höhen und Tiefen miterworben, die dann gleichsam Teil einer neuen Konzerngeschichte“ werde. Daher könne „eine Geschichte des Continental-Konzerns in der NS-Zeit sinnvoll nur auch als Geschichte der wichtigsten erworbenen Firmen untersucht und geschrieben werden“.³⁶

Gleichwohl betont Erker auch die methodischen Vorzüge, die eine solche „Branchengeschichte oder eine vergleichende Untersuchung von fünf Unternehmen“ habe.³⁷ Damit befindet sich Erker auf der Höhe der Zeit der Unternehmensgeschichtsschreibung, die Branchenuntersuchungen, Vergleiche und Synthesen als wichtige Zielmarken zukünftiger Forschungen in diesem Feld benennt.³⁸ Zudem sind die Continental und die Phoenix für Paul Erker keine unbekanntenen Forschungsobjekte. Bereits als Teil seiner Habilitationsschrift zur deutschen und US-amerikanischen Reifenindustrie nahm er beide Unternehmen sehr genau in den Blick.³⁹ Viele der für diese Arbeit eingesehenen Akten in Hamburger Archiven hat Erker auch für seine jüngste Studie herangezogen. Überdies genoss er für die Zeit bis zur Veröffentlichung einen exklusiven Zugang zum Archiv der Continental AG, das in diesem Rahmen

36 Paul Erker, *Zulieferer für Hitlers Krieg. Der Continental-Konzern in der NS-Zeit*, Berlin/Boston 2020, S. 1.

37 Ebenda.

38 Vgl. Buchheim, *Unternehmen*, S. 353 f.; Schanetzky, *After the Gold Rush*, S. 30 f.

39 Vgl. Paul Erker, *Vom nationalen zum globalen Wettbewerb. Die deutsche und die amerikanische Reifenindustrie im 19. und 20. Jahrhundert*, Paderborn 2005.

neu aufgebaut wurde.⁴⁰ Ferner hat Erker einige Akten aus dem Historischen Archiv der Deutschen Bank ausgewertet, die für eine Geschichte Albert Schäfers und der Phoenix von Interesse sind. Denn die Deutsche Bank war während der Zeit des Nationalsozialismus der größte Anteilseigner der Phoenix und damit prominent im Aufsichtsrat vertreten, dem der Generaldirektor Schäfer Rechenschaft schuldet.

Weitere wichtige Hinweise auf die Geschichte der Phoenix Gummiwerke enthält die von Jürgen Ellermeyer verfasste Begleitpublikation zu einer Ausstellung, die von 2006 bis 2007 unter dem Titel „Gib Gummi! Kautschukindustrie und Hamburg“ im Museum der Arbeit in Hamburg zu sehen war.⁴¹ In dieser Publikation wurde auch erstmals der Einsatz von Zwangsarbeiter:innen in der Phoenix thematisiert. Ferner existieren einige kurze Einträge in biografischen Lexika, die wichtige Eckdaten für eine Unternehmerbiografie zu Albert Schäfer bereithalten.⁴² Zu den biografischen Lexikonartikeln zu zählen ist auch ein Eintrag über Albert Schäfer in der laufend aktualisierten Online-Datenbank „Die Dabeigewesenen“ bzw. „NS-Dabeigewesene“, die von der Landeszentrale für politische Bildung Hamburg initiiert und im Februar 2016 freigeschaltet wurde.⁴³ Von Relevanz sind zudem die Arbeiten

- 40 Daher war es auch nicht möglich, während der Recherche für den vorliegenden Band das Archiv der Continental einzusehen.
- 41 Vgl. Jürgen Ellermeyer, *Gib Gummi! Kautschukindustrie und Hamburg*, Bremen 2006.
- 42 Vgl. Jan-Jasper Fast, Schäfer, Albert, in: Franklin Kopitzsch/Dirk Brietzke (Hrsg.), *Hamburgische Biografie. Personenlexikon* (Bd. 3), Göttingen 2006, S. 328–330; ders., Schäfer, Albert, in: *Neue Deutsche Biographie* 22 (2005), <https://www.deutsche-biographie.de/pnd139494286.html> [11. 12. 2020]; o. V., Albert Schäfer, in: *Handelskammer Hamburg* (Hrsg.), *Repräsentanten der Hamburger Wirtschaft. 1850–1950*, Hamburg 1984, S. 142–144.
- 43 Der ursprüngliche Eintrag wurde 2022 ersetzt durch eine neue Beschreibung, die der Verfasser der vorliegenden Studie im Auftrag der Hamburger Landeszentrale für politische Bildung geschrieben hat und die auf diesem Buch basiert. Vorausgegangen war die Veröffentlichung des Abschlussberichts der Kommission zum Umgang mit NS-belasteten Straßennamen in Hamburg im Februar 2022, die u. a. die Umbenennung des nach Schäfer benannten Albert-Schäfer-Wegs empfahl und sich dabei auf die ihr vorab zur Verfügung gestellten und im vorliegenden Band veröffentlichten Forschungsergebnisse stützte. Der ursprüngliche Personeneintrag in der Datenbank „Die Dabeigewesenen“ zu Schäfer, der namentlich nicht gekennzeichnet war, beschrieb auch die 2015 begonnene Kontroverse um die NDR-Dokumentation zum Kriegsende und das Buch von Uwe Bahnsen zur Geschichte der Handelskammer Hamburg im Nationalsozialismus. Darüber hinaus wurden lange Passagen aus der Online-Veröffentlichung von Christian Gotthardt zur Geschichte der Phoenix und aus der Entnazifizierungsakte Albert Schä-

von Volker Berghahn über den Unternehmer Otto A. Friedrich, den Schäfer bereits in den 1930er Jahren zu seinem Protegé auserkor und der 1949 auf ihn als Generaldirektor der Phoenix folgte.⁴⁴ Publikationen der Handelskammer Hamburg selbst erhellen überdies einige Hintergründe.⁴⁵

Die Quellenlage zu Albert Schäfer und zur Phoenix AG ist auf den ersten Blick zwiespältig. Ein zentrales Firmenarchiv ist nicht erhalten geblieben, was auch auf den Verkauf der Firma an die Continental AG im Jahr 2004 zurückzuführen ist. Im Staatsarchiv Hamburg befindet sich ein größeres Konvolut an Akten, das 1987 von der Phoenix abgeben wurde. Darin enthalten sind u. a. Geschäftsberichte, Statistiken, Verträge, Fotoalben und Werkszeitungen aus den Jahren 1856 bis 1974.⁴⁶ Neben diesem Fragment des Firmenarchivs liegen im Hamburger Staatsarchiv jedoch noch weitere für die vorliegende Studie relevante Archivalien. Dazu gehören all jene Bestände, die im weitesten Sinne die sogenannte Entnazifizierung in Hamburg nach 1945 dokumentieren. Diese Akten erhellen nicht nur den Umgang Albert Schäfers mit der Zeit des Nationalsozialismus nach 1945. So bieten etwa die sehr zahlreichen Entnazifizierungsakten von ehemaligen Angestellten der Phoenix mehr als nur Anhaltspunkte für eine Geschichte der Phoenix und ihres Generaldirektors Albert Schäfer in der Zeit von 1933 und 1945, für die sonst nur sehr wenige bis keine Quellenbelege aufgefunden werden konnten. Von besonderem Wert sind ferner Akten, aus denen wir etwas über Albert Schäfers Handeln als Präses der Handelskammer erfahren, etwa in regelmäßigen Besprechungen mit dem Hamburger Senat oder den Akten zu seinem 75. Geburtstag

fers, die im Staatsarchiv Hamburg liegt, zitiert. Eine historische Einordnung der langen wörtlichen Zitate fehlte aber ebenso wie weiterführende biografische Details zu Albert Schäfer. Zum neuen Eintrag vgl. Sebastian Justke, Albert Schäfer, <https://www.hamburg.de/clp/dabeigewesene-suche/clp1/ns-dabeigewesene/onepage.php?BIOID=918&qN=Schäfer> [17. 10. 2022].

44 Vgl. Volker R. Berghahn, Otto A. Friedrich. Politischer Unternehmer aus der Gummiindustrie und das Amerikanische Modell, in: Paul Erker/Toni Pierenkemper (Hrsg.), *Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau. Studien zur Erfahrungsbildung von Industrie-Eliten*, München 1999, S. 193–215; Volker R. Berghahn/Paul J. Friedrich, Otto A. Friedrich, ein politischer Unternehmer. Sein Leben und seine Zeit, 1902–1975, Frankfurt a. M. 1993.

45 Vor allem Hans Bielfeldt, *Vom Werden Groß-Hamburgs. Citykammer, Gauwirtschaftskammer, Handelskammer. Politik und Personalien im Dritten Reich*, Hamburg 1980; Gerhard Schröder (Hrsg.), *Rückkehr zum Markt. Wiederaufbau nach 1945*, Hamburg 1982.

46 Zur Archivierungsgeschichte des Bestands im Staatsarchiv siehe „621-1/71 Phoenix AG (Gummifabrik), 1856–1974 (Bestand)“, <https://recherche.staatsarchiv.hamburg.de/ScopeQuery5.2/detail.aspx?Id=5327> [17. 10. 2022].

im Januar 1956, der eine große öffentliche Inszenierung erfuhr und mit offiziellen Ehrungen auch durch die Stadt Hamburg einherging.

Ein weiteres Fragment des Firmenarchivs der Phoenix befindet sich im Archiv des Museums der Arbeit. Diese Sammlung wurde nach dem Verkauf der Firma an die Continental im Jahr 2004 an das Museumsarchiv übergeben, war jedoch in den darauffolgenden Jahren nicht durchgängig in wissenschaftlicher Betreuung, sodass in dieser Zeit vermutlich einige Akten verloren gegangen sind.⁴⁷ Ein Großteil dieses Konvoluts stammt aus der Zeit nach 1945, gleichwohl finden sich auch hier einzelne Akten mit Dokumenten aus der Zeit des Nationalsozialismus, etwa zum Werklufschutz oder mit Geschäftsberichten sowie zahlreichen Fotos. Weder im Staatsarchiv noch im Archiv des Museums der Arbeit sind in nennenswertem Umfang Dokumente erhalten geblieben, in denen etwas über die innere Kommunikation der Firma oder über Korrespondenzen der Firma nach außen, also Schriftwechsel mit anderen Firmen, mit staatlichen Stellen etc., zu erfahren ist. Schriftliche, vom Generaldirektor Albert Schäfer unter- oder gegengezeichnete Quellen sind rar. Dies fällt umso mehr ins Gewicht, als weder ein Archiv der Familie Schäfer noch persönliche Aufzeichnungen von Albert Schäfer selbst außerhalb der öffentlichen Archive vorhanden sind.⁴⁸ Eine der wenigen Ausnahmen für die Zeit vor 1945 bildet der Nachlass des jüdischen Geschäftsmanns und Ingenieurs Mac Goldsmith, der in den 1930er Jahren zum Opfer mehrerer Unternehmer wurde, die eine „Arisierungs“-Kampagne gegen ihn betrieben, darunter auch Albert Schäfer. Sein Nachlass am Centre for German-Jewish Studies der University of Sussex enthält auch Korrespondenzen mit Albert Schäfer aus den späten 1930er Jahren.⁴⁹

Im Archiv der Handelskammer Hamburg konnten einige Bestände ausgemacht werden, in denen etwas über Albert Schäfer in der Zeit vor dem Ende des Zweiten Weltkriegs zu erfahren ist, etwa aus Protokollen des Beirats der Gauwirtschaftskammer oder aus Aufzeichnungen über einzelne Wirtschaftsorganisationen, in denen Schäfer oder andere Angehörige der Phoenix Mitglied waren.⁵⁰ Für die Zeit nach 1945 finden sich naturgemäß mehr

47 Persönliche Auskunft der damaligen Archivarin des Museums der Arbeit am 27.2.2019.

48 Persönliche Auskunft von Dr. Peter Schäfer, dem 1937 geborenen Sohn Albert Schäfers, gegenüber dem Verfasser am 23. Mai 2019.

49 Vgl. Übersicht über den Bestand der Mac Goldsmith Papers, https://www.thekeep.info/collections/getrecord/GB181_SxMs114, [12. 10. 22].

50 Erwähnt werden muss allerdings auch, dass es insbesondere für die Zeit des Nationalsozialismus auffällige Lücken im Archivbestand der Handelskammer Hamburg gibt, die nicht allein auf den unvollständigen Erschließungsgrad des Archivguts

Informationen über den langjährigen Präses der Handelskammer Hamburg in diesem Archiv. Dazu gehören Protokolle von Präsidial- und Plenumsitzungen, Berichte und Korrespondenzen zu den inneren Angelegenheiten der Kammer, aber auch eine Personalakte zu Schäfer sowie Schriftgut zur Entnazifizierung und zu den Beziehungen der Kammer zur britischen Militärregierung und zum Hamburger Senat. Ein Bestand zum Büro des Präses und etwaige dort aufbewahrte persönliche Korrespondenzen von Albert Schäfer sind nach Auskunft des Archivs nicht vorhanden.

Zum Themenkomplex Handelskammer, Wirtschaft und Hamburg im und nach dem Nationalsozialismus finden sich überdies einige lose Akten im Archiv der Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg. Online zugänglich sind ferner eine Akte über Albert Schäfers Sohn Ernst im Bestand Zeitzeugenschrifttum des Instituts für Zeitgeschichte in München sowie eine im Original in den US-amerikanischen National Archives befindliche Akte über die Phoenix, die nach Kriegsende im Auftrag der US-Regierung bzw. der Besatzungsbehörde entstanden ist.

Daneben ist noch auf einige veröffentlichte Quellen aus der Zeit vor allem der 1950er Jahre hinzuweisen. Hierzu gehören die Festschrift zum 150-jährigen Jubiläum der Phoenix sowie die gesammelten Reden von Albert Schäfer vor der an jedem Jahresende stattfindenden „Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns“.

Die Studie ist chronologisch aufgebaut und beginnt, von einem kleinen Prolog abgesehen, im Jahr 1933. Sie gliedert sich in drei Hauptkapitel. Folgt die Studie auch einer strikten Chronologie, so weisen die drei Kapitel jedoch unterschiedliche Perspektiven und Kontexte auf, die in Beziehung zu Albert Schäfer stehen. Während sich das erste Hauptkapitel im Wesentlichen auf Albert Schäfer als Generaldirektor und Anteilseigner der Phoenix Gummiwerke in der Zeit des Nationalsozialismus konzentriert und eine ausgeprägt unternehmer- und unternehmensgeschichtliche Perspektive einnimmt, verschiebt sich die Blickrichtung im zweiten Hauptkapitel sukzessive auf Albert Schäfer als Präses der Handelskammer Hamburg und konzentriert sich auf dessen Umgang mit der jüngeren Vergangenheit, mit der er sich etwa im Rah-

zurückgeführt werden können. So enthält beispielsweise die Akte „Arbeitsgemeinschaft der im Generalgouvernement eingesetzten Hamburger Firmen“ mit der Signatur I.6.G.15.4.3 nur ein Protokoll vom 12. 12. 1944, obwohl die Laufzeit mit 1943–1944 angegeben ist und der „Einsatz“ von Hamburger Firmen in den von der Wehrmacht besetzten Gebieten im Osten Europas ein in den Plenumsitzungen der Handelskammer immer wieder auftauchendes Thema war.

men der Entnazifizierung konfrontiert sah. Gleichzeitig geht es – und damit wendet sich die Studie noch stärker kulturhistorischen Fragestellungen und Fragen nach der zeitgenössischen Erinnerungskultur und Geschichtspolitik zu – um die miteinander zusammenhängenden Hamburg- und Unternehmerbilder, die Schäfer der Öffentlichkeit präsentierte. Daran schließt das dritte und letzte Hauptkapitel an. Die Feierlichkeiten um Albert Schäfers 75. Geburtstag bieten den Anlass, nach dem Zusammenhang zeitgenössischer Hamburger Erinnerungskultur und Geschichtspolitik, Praktiken der öffentlichen Ehrung, der Wiederbegründung vermeintlicher Traditionen wie dem Matthiae-Mahl und dem Unternehmer- und Kaufmannsbild zu fragen, das Albert Schäfer repräsentierte – oder repräsentieren sollte.

Prolog. Herkunft und Aufstieg. 1881–1933

Albert Schäfer wurde am 13. Januar 1881 in Köln geboren. Seine Eltern waren der Eisenbahn-Werkführer Jakob Schäfer und Theodora Sophia Schäfer. In seiner Geburtsstadt absolvierte er 1899 das Abitur und daran anschließend eine kaufmännische Ausbildung bei der Rheinischen Gummiwarenfabrik Clouth AG. Eine kurze militärische Dienstzeit vom April 1903 bis zum März 1904 im 5. Rheinischen Infanterie-Regiment 65¹ lässt darauf schließen, dass Schäfer seiner Wehrpflicht als sogenannter Einjährig-Freiwilliger nachkam und damit das durch das Abitur erworbene Privileg eines „Einjährigenfreiwilligendienstes“² nutzte. Nach Ende der Dienstzeit begab er sich auf mehrere geschäftliche Auslandsreisen in die USA, nach Belgien, Frankreich, Italien und Russland, wo er sich Kenntnisse in der Kautschukindustrie aneignete.³ 1907 schließlich erhielt er eine Anstellung in den Gummiwerken Titan B. Polack in Waltershausen, das bis 1918 zum Herzogtum Sachsen-Coburg und Gotha, dann für kurze Zeit zum Freistaat Sachsen-Gotha und schließlich ab 1920 zum Land Thüringen gehörte.⁴ Bereits 1908 erhielt Schäfer Prokura für das Auslandsgeschäft, 1909 wurde er zum stellvertretenden Vorstandsmitglied gewählt. Von 1912 bis 1929 war Schäfer dann alleiniger Vorstand der Gummiwerke Titan B. Polack.⁵ In den späten 1920er Jahren beschäftigte die Firma gut 1000 Arbeiter:innen und Angestellte. Fabriziert wurden Reifen jeglicher Art wie Fahrradreifen, PKW- und Lastwagenreifen.⁶ 1929 fusionierte die Titan B. Polack mit der Continental Gummiwerke AG,⁷ wo Schäfer als Direktoriumsmitglied in den Vorstand eintrat.⁸

1 Personalbogen Albert Schäfer, AHKH, A 2210/5, Nr. 519b.

2 Vgl. Hans-Ulrich Wehler, Von der „Deutschen Doppelrevolution“ bis zum Beginn des Ersten Weltkrieges 1849–1914 (Deutsche Gesellschaftsgeschichte, Bd. 3), München 1995, S. 411.

3 Pressemitteilung der Handelskammer Hamburg zum 75. Geburtstag von Albert Schäfer, 6. 1. 1956, AHKH, A 2210/5, Nr. 519d.

4 Vermutlich im Zusammenhang mit dieser Tätigkeit wurde ihm 1918 das Ritterkreuz des Ernestinischen Hausordens verliehen. Vgl. Personalbogen Albert Schäfer, AHKH, A 2210/5, Nr. 519b.

5 Vgl. Fast, Schäfer 2006, S. 329; Fast, Schäfer 2005, S. 502.

6 Vgl. Verein Deutscher Fahrrad-Industrieller, Festschrift zum vierzigjährigen Bestehen des Vereins Deutscher Fahrrad-Industrieller e.V. 1888–1928, Berlin 1928, S. 107.

7 Vgl. Erker, Wettbewerb, S. 363.

8 Fast, Schäfer 2006, S. 329.

Viel mehr ist über Albert Schäfer aus unternehmergeschichtlicher Perspektive in der Zeit vor 1933 aufgrund der schwierigen Quellenlage nicht bekannt.⁹ Doch schon aus diesen spärlichen Informationen können einige Schlussfolgerungen gezogen werden, die im Licht seines weiteren Werdegangs von Interesse sind. Albert Schäfer wurde in die Schicht des mittelständischen Bürgertums hineingeboren, zumindest deutet die berufliche Stellung seines Vaters auf diese gesellschaftliche Verortung hin.¹⁰ Einerseits verfügte Albert Schäfer damit qua Herkunft über Privilegien, die ihm etwa den Zugang zu Bildung erleichterten, andererseits gelang ihm auch ein Aufstieg, der sich mit seiner späteren Stellung als Generaldirektor eines Unternehmens noch fortsetzen sollte. Dass Albert Schäfer mit dem Gymnasium, „eine Barriere, aber auch eine Schleuse des sozialen Aufstiegs“¹¹ im 19. Jahrhundert überwand bzw. durchlief und dort als einer der wenigen seines Altersjahrgangs erfolgreich das Abitur ablegte,¹² war eine Bedingung seiner beruflichen Karriere in den folgenden Jahren, die, so erfahren wir ferner, noch im Kaiserreich begann.

- 9 Die Privatperson Albert Schäfer bleibt in dieser Studie, auch aufgrund des Fehlens schriftlicher Quellen aus dem familiären Bereich, außen vor. Nur seine Söhne Albert und Ernst Schäfer finden in spezifischen thematischen Zusammenhängen Erwähnung. Albert Schäfer war seit 1905 in erster Ehe mit Margarete Imdahl verheiratet, mit der er vier Kinder (Albert, Ernst, Fritz und Kurt) hatte. Nach der Scheidung heiratete er 1936 Elisabeth Koellner, mit der er ebenfalls vier Kinder (Peter, Albrecht, Wolfgang und Elisabeth) hatte. Vgl. Fast, Schäfer 2005, S. 502.
- 10 Der Beruf des Eisenbahn-Werkführers war dem unteren Dienst einer Beamtenlaufbahn zugeordnet. Vgl. Eintrag „Beamte“, in: Freiherr von Röll, Enzyklopädie des Eisenbahnwesens (Bd. 2), Berlin/Wien 1912, S. 69-86, <http://www.zeno.org/Roell-1912/A/Beamte> [17.10.2022]. Zur Einordnung des Berufs des Werkführers als Beamter siehe auch Jürgen Kocka, *Die Angestellten in der deutschen Geschichte. 1850–1980. Vom Privatbeamten zum angestellten Arbeitnehmer*, Göttingen 1981, S. 22. Vgl. zur Einordnung der Zugehörigkeit von Albert Schäfers Eltern zum mittelständischen Bürgertum ders., *Bürgertum und bürgerliche Gesellschaft im 19. Jahrhundert. Europäische Entwicklungen und deutsche Eigenarten*, in: Jürgen Kocka (Hrsg.), *Bürgertum im 19. Jahrhundert. Deutschland im europäischen Vergleich*, München 1988, S. 11–76, hier S. 11–13.
- 11 Thomas Nipperdey, *Deutsche Geschichte 1800–1866. Bürgerwelt und starker Staat*, München 1994, S. 460.
- 12 Um die Jahrhundertwende besuchte nur ein sehr kleiner Teil einer Alterskohorte das Gymnasium, den Abschluss schafften etwa ein bis zwei Prozent. Von diesen gut ein Prozent entschieden sich 65 bis 75 Prozent für ein Studium, 15 bis 20 Prozent gingen in den öffentlichen Dienst und nur zehn Prozent, zu denen auch Schäfer gehörte, entschieden sich für eine berufliche Zukunft in Industrie und Handel. Vgl. Wehler, *Von der „Deutschen Doppelrevolution“*, S. 1203.

Bereits mit Anfang dreißig und noch vor Beginn des Ersten Weltkriegs leitete er ein Großunternehmen mit mehr als 1000 Angestellten. Schäfer hatte diese Position vor und während des Ersten Weltkriegs sowie in der ersten Dekade der Weimarer Republik inne. Auch wenn wir wenig bis keine Informationen darüber haben, wie Schäfer die Titan B. Pollack leitete, so spricht die langjährige kontinuierliche Tätigkeit, die sich zudem über den Bruch der Revolution von 1918/19 erstreckte, dafür, dass ihm der Aufsichtsrat vertraute. Zudem fällt sie in eine Phase, in der die Gummi- und Kautschukindustrie trotz politischer und ökonomischer Verwerfungen weiter expandierte.¹³ Die Titan B. Polack AG konnte sich schließlich den Übernahmeversuchen der übermächtigen Continental AG, des größten deutschen Reifenherstellers, nicht erwehren und ging 1929 in dem Hannoveraner Unternehmen auf. Neben einem Posten im Direktorium erhielt Schäfer hier als Abteilungsdirektor die Verantwortung über den Bereich Verkauf.¹⁴ Schäfer blieb jedoch nur für wenige Jahre in Hannover, da sich der langjährige Firmenchef zu Höherem berufen fühlte.

13 Die im späten 19. Jahrhundert einsetzende Expansion der Gummi- und Kautschukindustrie bedingte auch den Aufstieg Harburgs, des Sitzes der Phoenix AG, zu einem wichtigen Industriestandort. Vgl. Ellermeyer, Gummi, S. 20.

14 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 27.

1. Unternehmerische Handlungsspielräume? Albert Schäfer und der Nationalsozialismus. 1933–1945

1. 1. Aufstieg im Nationalsozialismus

1933. Machtfragen

Zum 1. April 1933 wechselte Schäfer zur Harburger Gummiwarenfabrik Phoenix und übernahm dort die kaufmännische Leitung,¹ was bei der Continental einige Verstimmung hervorrief. Eigentlich war Schäfer bis Juli 1933 vertraglich an den Konzern in Hannover gebunden. Zudem existierte eine Konkurrenzklausel, die einen Wechsel zu einem direkten Mitbewerber auf mehrere Jahre ausschloss.² Schäfer berief sich jedoch auf den Vertrag aus seiner Zeit bei der Titan B. Polack AG, der ihm dies ermöglichte. Der Wechsel Schäfers von Hannover nach Harburg war letztlich das Resultat einer erfolgreichen Abwerbung und ein „Coup“ für die Deutsche Bank als größter Anteilseigner der Phoenix AG.³ Dass Schäfer zunächst als kaufmännischer Leiter zur Phoenix ging und erst im Juli 1933 zum neuen Vorstandsvorsitzenden gewählt wurde,⁴ ist wohl auf die komplexe Vertragslage zurückzuführen. Schon die Art und Weise der Abwerbung und die folgenden Unstimmigkeiten mit der Continental zeigen, dass Schäfer gewillt war, das Angebot des Aufsichtsrats der Phoenix unbedingt anzunehmen. Mit der Continental verband ihn in den nächsten Jahren eine freundliche Feindschaft, was nicht nur der direkten Konkurrenzsituation der Unternehmen, sondern auch der persönlichen Geschichte Schäfers mit der Continental geschuldet war. Animositäten zwischen beiden Unternehmen zeigten sich in den folgenden Jahren etwa bei der Abwerbung von Fachkräften der Continental durch die Phoenix.⁵

Was trieb Albert Schäfer an, von einem gut dotierten Posten beim deutschen Branchenführer der Reifenindustrie zu einem kleineren Unternehmen

1 Vgl. Mitteilung der Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix an Kundschaft, März 1933, StAHH, 621-1/71, Nr. 11.

2 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 27.

3 Vgl. ebenda, S. 28.

4 Vgl. ebenda.

5 Vgl. ebenda, S. 72.

1. UNTERNEHMERISCHE HANDLUNGSSPIELRÄUME?



Abb. 1: Porträt von Albert Schäfer. Werkfoto der Phoenix AG, ohne Datum.

zu wechseln, das zudem mit roten Zahlen zu kämpfen hatte? Zumal er sich in einem fortgeschrittenen Stadium seiner Karriere befand und als 52-Jähriger schon auf eine mehr als drei Jahrzehnte währende Berufslaufbahn zurückblicken konnte. Es hätte also nahegelegen, die Karriere bei der Continental ausklingen zu lassen. Schäfer entschied sich dagegen. Zwei Aspekte spielten hierbei vermutlich eine Rolle.⁶ Denn auch wenn die Übernahme der Verantwortung in einem angeschlagenen Unternehmen mit Risiken verbunden war, so standen Schäfer bei der Phoenix als Hauptverantwortlichem zum einen größere Gestaltungsräume und zum anderen bessere Profitmöglichkeiten offen. Mit dem Posten bei der Continental als einer von mehreren Direktoren und Abteilungsleitern war Schäfer keineswegs zufrieden.⁷ Kurz nach der Fusion der Titan B. Polack Werke mit der Continental hatte Schäfer dem Generaldirektor und Vorstandsvorsitzenden Willy Tischbein mitgeteilt, er fühle sich verkauft.⁸ Immerhin hatte Schäfer bereits viele Jahre in einer wenn auch kleineren Firma deutlich mehr Verantwortung übernommen und die Dinge selbst gestalten können. Das Hannoveraner Unternehmen war zwar deutlich größer als die Titan B. Polack Werke, bot Schäfer jedoch nur eine kleine Bühne und beengte Handlungsspielräume.

Der entscheidende Grund für den Wechsel, so steht zu vermuten, war der Wille zur Macht. Unter dieses Machtmotiv lassen sich weitere Beweggründe Schäfers wie Gestaltungswille, größere Unabhängigkeit und Eigenständigkeit sowie die Möglichkeit, das eigene Kapital in eigener Verantwortung vermehren zu können, subsumieren. Albert Schäfer – dies demonstriert sein Verhalten als Unternehmer eindrücklich – war ein Machtmensch, der Entscheidungen umsichtig traf und so wenig wie möglich dem Zufall überließ.

Ein wichtiges Instrument, um seine Macht zu erhalten und auszubauen, waren für Albert Schäfer Netzwerke, in denen er versuchte, die größtmögliche Kontrolle auszuüben. Das Spinnen von Netzwerken innerhalb und außerhalb seines Unternehmens ermöglichte es Schäfer, für seine Interessen Türen zu

6 Möglicherweise spielten auch persönliche und familiäre Aspekte in den Entscheidungsprozess mit hinein. Aufgrund fehlender Quellen gehört dies jedoch ins Reich des Spekultativen.

7 Siehe zu der Position Schäfers als einer von mehreren Direktoren auch die Aufstellungen in den Geschäfts-Berichten der Continental Gummi-Werke AG für die Geschäftsjahre 1929 bis 1933, MA.A, ohne Signatur. Schäfer war einer von mehreren Geschäftsführern der Continental Caoutchouc-Compagnie GmbH, er saß nicht direkt im vierköpfigen Vorstand. Die Caoutchouc-Compagnie GmbH war für das Auslandsgeschäft der Continental zuständig. Vgl. Erker, Zulieferer, S. 32.

8 Vgl. Erker, Wettbewerb, S. 368.

öffnen und offenzuhalten und je nach Bedarf zu nutzen. Der Aufbau und die Pflege von Netzwerken waren nicht nur dazu geeignet, sich an die jeweiligen politischen Gegebenheiten während und nach der Zeit des Nationalsozialismus anzupassen, sie boten Schäfer vielmehr die Möglichkeit, die strukturellen Rahmenbedingungen selbst zu beeinflussen und an die eigenen Interessen anzupassen.

Sanierungsarbeiten und Umbauten

Als Albert Schäfer bei der Phoenix die Geschäfte übernahm, befand sich das Unternehmen in einer wirtschaftlichen Schiefelage. Eine Beteiligung im großen Fusionsprozess der deutschen Gummihersteller am Ende der 1920er Jahre, in den neben Schäfers altem Thüringer Werk auch andere Firmen involviert waren, hatte die damalige Firmenleitung verweigert.⁹ Kurze Zeit später traf die Weltwirtschaftskrise das Unternehmen mit voller Wucht. Zwischen 1930 und 1932 verbuchte die Phoenix einen Umsatzeinbruch von 55 Prozent.¹⁰ 1931 kam es im Werk aufgrund der Lohnfrage zu Unruhen unter den Arbeitern.¹¹ Die Firma zeichnete sich zum Ende der Krise durch hohe Schulden und „technisch veraltete Fertigungsstrukturen“ aus.¹² Auch war die Produktionspalette nicht an den Markt ihrer Zeit angepasst. Besondere Verluste hatte die Phoenix in der Krise mit modischen Straßenschuhen und Tennisbällen gemacht, deren Anteil an der Gesamtproduktion 1929 mehr als 40 Prozent betragen hatte.¹³ Schäfer konzentrierte sich bei der Neustrukturierung der Firma daher auf eine Gesundung der Finanzstruktur des Unternehmens und der Produktion.

Die Finanzen des Unternehmens strukturierte Albert Schäfer mit einem Kapitalschnitt und durch die Senkung der Löhne um.¹⁴ Ein Kapitalschnitt dient im ersten Schritt dazu, das Grundkapital einer in Finanznöten befindlichen Firma nominell herabzusetzen, um negative Bilanzen auszugleichen –

9 Vgl. Otto A. Friedrich, Ein Werk im Spiegel der Weltwirtschaft, in: Hans Eberhard Friedrich (Hrsg.), Hundert Jahre Weltwirtschaft im Spiegel eines Unternehmens., Freiburg i. Br. 1956, S. 61–105, hier S. 84.

10 Vgl. Erker, Wettbewerb, S. 377.

11 Vgl. Friedrich, Werk, S. 85 f.

12 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 28.

13 Vgl. Leistungsstatistik, StAHH, 621-1/71, Nr. 24.

14 Vgl. Friedrich, Werk, S. 87 f.

die Jahresbilanz der Phoenix wies für 1932 einen Verlust von 3,4 Mio. RM aus. Im Falle der Phoenix wurde das Grundkapital von 7,2 auf 2,16 Mio. RM herabgesetzt, was eine Minderung des Nennwerts im Verhältnis von 10:3 bedeutete.¹⁵ Damit konnten die für die finanzielle Gesundung des Unternehmens wichtigen Abschreibungen und Wertberichtigungen auf das Firmenvermögen vorgenommen werden.¹⁶ Um der Firma neues Kapital zuzuführen, wurden nach der erfolgten Schuldenbereinigung im zweiten Schritt neue Aktien im Wert von 1,08 Mio. RM ausgegeben, mit denen das Grundkapital um diesen Betrag angehoben wurde. So konnten wie erhofft neue Großaktionäre gewonnen werden. Einer von ihnen war Albert Schäfer selbst.¹⁷ Der Wirtschaftshistoriker Paul Erker kommt zu dem Ergebnis, dass Schäfer, nicht die Deutsche Bank als größte Anteilseignerin bei diesen Finanztransaktionen im Jahr 1933 die Fäden zog.¹⁸ Gleichwohl bedurfte sein Vorgehen der Zustimmung des Aufsichtsrats, den Schäfer offenbar von seinen Vorstellungen für das Unternehmen überzeugen konnte. Die Leidtragenden der Veränderungen waren nicht nur die bisherigen Aktionäre, sondern auch die Angestellten und Arbeiter:innen der Phoenix. Denn im Zuge der finanziellen Umstrukturierung der Firma wurden alle Arbeitsverträge gekündigt und zu schlechteren Konditionen neu aufgesetzt.¹⁹

Die neuen Aktien wurden von einem Konsortium unter Führung der Deutschen Bank übernommen, wobei sich Schäfer und ihm ergebene Vertrauenspersonen, die über ausreichend Kapital verfügten, bereit erklärten, bis zu nominell 850 000 RM neue Aktien zu erwerben.²⁰ Schäfer persönlich

15 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 29; Friedrich, Werk, S. 87.

16 Mit diesen gut 5 Mio. RM wurde der Verlust aus dem Geschäftsjahr 1932 in Höhe von 3,4 Mio. RM gedeckt, ferner wurden damit Sonderabschreibungen auf das Fabrikgebäude-Konto, das Maschinen-Konto und die Warenbestände in Höhe von 1,165 Mio. RM getätigt und knapp 0,5 Mio. RM für Ersatzbeschaffungen zurückgestellt. Vgl. Geschäftsbericht der Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix A.G. über das 62. Geschäftsjahr vom 1. Januar 1933 bis 31. Dezember 1933, S. 4-5, StAAH, 621-1/71, Nr. 14.

17 Dies ist wohl das, was Otto A. Friedrich im Rückblick mit „erheblichen Mitteln“ meinte, mit denen Schäfer 1933 zur Phoenix gekommen sei. Es liegt auf der Hand, dass Schäfer erst nach der Kapitalbereinigung selbst Anteile erwarb, hätte er doch andernfalls die Verluste der vorangegangenen Jahre mitbezahlen müssen. Nach Schäfers Meinung sollte der eingetretene Verlust von den bisherigen Anteilseignern übernommen werden, „die mit den Rechten des Besitzes auch die Bürde der finanziellen Verantwortung zu tragen hatten“. Friedrich, Werk, S. 87.

18 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 29.

19 Vgl. Ellermeyer, Gummi, S. 33; Friedrich, Werk, S. 88.

20 Erker, Zulieferer, S. 29.

kaufte etwa 30 Prozent dieses Aktienpakets, 1938 hielt er Anteile im Wert von 252 100 RM.²¹ Das Grundkapital des Unternehmens betrug zu diesem Zeitpunkt 3,24 Mio. RM,²² Schäfer hielt mithin rund acht Prozent. Er leitete damit als Generaldirektor nicht nur die Geschäfte, sondern war selbst Großaktionär der Phoenix.²³ Mit Zustimmung des Reichswirtschaftsministeriums wurde das Grundkapital des Unternehmens 1938 nochmals auf insgesamt 4,86 Mio. RM erhöht,²⁴ um „den steigenden Anforderungen für die technische Ausrüstung des Werkes zur Verwertung neuer Werkstoffe nachzukommen“.²⁵ Gemeint war damit die Umstellung des Werks auf die Herstellung und Verarbeitung von synthetischem Kautschuk. Dieser war ein zentraler Baustein der wirtschaftlichen Autarkiepolitik des NS-Staats, da die Einfuhr natürlichen Kautschuks infolge des Kriegs erwartungsgemäß fast zum Erliegen kommen sollte.²⁶ Anfang der 1940er Jahre wurde das Grundkapital der Phoenix durch die Auflösung von Rückstellungen abermals erhöht auf insgesamt 12,15 Mio. RM.²⁷ Es ist anzunehmen, dass Schäfer auch diesmal selbst Anteile an den neu ausgegebenen Aktien erwarb. Diese Kapitalerhöhungen, die auch der technischen Umrüstung dienten, spiegelten die Bedeutung der Phoenix AG

21 Ebenda, S. 215.

22 Vgl. Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix, Aktiengesellschaft/Hamburg-Harburg, Bericht über das 67. Geschäftsjahr vom 1. Januar 1938 bis 31. Dezember 1938, S. 8, StAHH, 621-1/71, Nr. 14.

23 In seinen Lebenserinnerungen behauptete Walter Stegemann, der nach dem Zweiten Weltkrieg in den Vorstand der Phoenix gekommen war, Schäfer sei „Hauptbeteiligter bei der Phoenix“ gewesen, „praktisch“ hätte er zusammen mit Moritz Schultze die Firma „in schlechten Zeiten aufgekauft“. Walter Stegemann, Ich kann mich erinnern. Aus dem Leben eines 100-Jährigen, Bad Schwalbach 2001, S. 132.

24 Vgl. ebenda, S. 7.

25 Friedrich, Werk, S. 90.

26 Vgl. Ralf Banken, Die wirtschaftspolitische Achillesferse des „Dritten Reiches“. Das Reichswirtschaftsministerium und die NS-Außenwirtschaftspolitik 1933–1939, in: Ritschl, Reichswirtschaftsministerium, S. 111–232, hier S. 197; Jonas Scherner, Die Logik der Industriepolitik im Dritten Reich. Die Investitionen in die Autarkie- und Rüstungsindustrie und ihre staatliche Förderung, Stuttgart 2008, S. 84; Mark Spoerer/Jochen Streb, Neue deutsche Wirtschaftsgeschichte des 20. Jahrhunderts, München 2013, S. 57. Kritisch zum Stellenwert der Autarkiebemühungen in der Gesamtwirtschaft des Nationalsozialismus Herbst, Wirtschaftssystem, S. 615 f. Die Autarkiebemühungen seien immer nur als Not- und Übergangslösung gedacht gewesen. Die endgültige Lösung sollte die Eroberung von „Lebensraum“ und damit auch von Rohstoffraum sein.

27 Vgl. Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix, Aktiengesellschaft/Hamburg-Harburg, Bericht über das 69. Geschäftsjahr vom 1. Januar 1940 bis 31. Dezember 1940, S. 7, StAHH, 621-1/71, Nr. 14; Erker, Zulieferer, S. 399.



Abb. 2: Werksansicht des Phoenix-Hauptwerkes in Hamburg-Harburg, von einer Straßenbrücke der Hannoverschen Straße aus aufgenommen. Ohne Datum, vor 1931.

für die Aufrüstungs- und Kriegspläne der NS-Regierung wider. Wäre dem Unternehmen hier keine so wichtige Rolle zugefallen, hätte das Reichswirtschaftsministerium den Kapitalanhebungen in den Jahren 1938 und 1941 wohl nicht zugestimmt.²⁸

Die von Schäfer nach 1933 angestoßenen Umwälzungen im Unternehmen betrafen nicht zuletzt Veränderungen in der Produktion. Albert Schäfer und die Phoenix profitierten hierbei in zunehmendem Maße von der „Wehrhaftmachung“ des Deutschen Reichs und widmeten sich ab 1936 „besonders stark den der Kautschukindustrie zufallenden großen Aufgaben im Rahmen des Vierjahresplanes“.²⁹ In den Phoenix-Werken erfolgten unter Schäfer ferner

28 Vgl. Tim Schanetzky, „Kanonen statt Butter“. Wirtschaft und Konsum im Dritten Reich, München 2015, S. 152.

29 Harburger Gummi. Umsätze 1936 weiter gestiegen, in: Hamburger Fremdenblatt, 13.4.1937. Hamburgs Einbindung in die NS-Kriegswirtschaft und Rüstungs-

die Erneuerung des Maschinenparks und der Ausbau der Verwaltung sowie des Vertriebs. Verlustreiche Produktionszweige der vorangegangenen Jahre wie die Herstellung von Straßenschuhen und Tennisbällen wurden aufgegeben, die Erzeugung von Reifen rückte in den Vordergrund.³⁰ Die Schwerpunktverlagerung auf die Reifensparte mag auch auf Schäfers eigenes Know-how in diesem Bereich zurückzuführen sein. Während seiner Zeit bei den Gummiwerken Titan B. Polack AG in Thüringen hatte er sich „besonders der Entwicklung der Gummi-Bereifung für Lastkraftwagen“ gewidmet.³¹ Gleichzeitig setzte er damit auf das „neue Behördengeschäft“ im Nationalsozialismus.³² Im Schuhsektor wurde ein Schwergewicht „auf Berufsstiefel gelegt, deren große Zeit wenige Jahre später begann“.³³ Gemeint waren hiermit Arbeits- und Militärstiefel.

Dem 1933 begonnenen finanziellen und produktionstechnischen Umbau folgte mit etwas zeitlichem Abstand eine personelle Umstrukturierung im Vorstand und Aufsichtsrat. So sorgte Schäfer dafür, dass „eine Reihe weiterer ebenso illustrierter wie einflussreicher Männer“ wie „der Zigaretten-Fabrikant Hermann Reemtsma, der Großreeder John T. Essberger und nicht zuletzt Dr. Theo Kaselowsky, Stiefonkel und Vertrauter von Rudolf Oetker“, in den Aufsichtsrat gelangten, „ohne dass diese ihm jedoch allzu sehr in seine Unternehmenspolitik hineinredeten“.³⁴ Essberger und Kaselowsky gehörten ab Juni 1938 dem Aufsichtsrat an, Reemtsma stieß im November 1941 dazu.³⁵

industrie ist bislang vor allem mit der Arbeit von Andreas Meyhoff zur Schiffswerft Blohm und Voss erforscht worden. Vgl. Andreas Meyhoff, Blohm & Voss im „Dritten Reich“. Eine Hamburger Großwerft zwischen Geschäft und Politik, Hamburg 2017.

30 In der Interpretation von Friedrich habe Schäfer damit eine Motorisierung Deutschlands durch den Straßenausbau im Nationalsozialismus vorausgeahnt. Vgl. Friedrich, Werk, S. 88. Allerdings ist diese breite Motorisierung ein Mythos, motorisiert wurde schließlich der militärische, nicht der zivile Sektor. Vgl. Michael Wildt, Geschichte des Nationalsozialismus, Göttingen 2008, S. 106.

31 Albert Schäfer 75 Jahre alt, in: Tankstellen- und Garagenbetrieb, 2/56, zit. nach MA.A, 2009 02, unverz. Pressespiegel.

32 Erker, Zulieferer, S. 332.

33 Friedrich, Werk, S. 88.

34 Erker, Zulieferer, S. 30. Paul Erker irrt wie Christian Gotthardt in der Annahme, dass Theo Kaselowsky Mitglied im Freundeskreis Reichsführer SS gewesen sei. Eine solche Mitgliedschaft besaß nur dessen Bruder Richard Kaselowsky. Vgl. Jürgen Finger/Sven Keller/Andreas Wirsching, Dr. Oetker und der Nationalsozialismus. Geschichte eines Familienunternehmens 1933–1945, München 2013, S. 192.

35 Vgl. Handschriftliche Auflistung der Mitglieder des Aufsichtsrats, MA.A, 2009/021.191.003.

Christian Gotthardt sieht darin den Versuch, Kommunikationskanäle zu den nationalsozialistischen Machthabern zu erweitern und letztlich an Einfluss zu gewinnen. Mit John T. Essberger als dem „Führer der deutschen Seewirtschaft“ und dem Zigarettenhersteller Hermann Reemtsma hätten nun zwei „in Hamburg umtriebige Netzwerker“ im Aufsichtsrat gesessen, die zudem über Philipp Reemtsma mit dem Kreis um Hermann Göring verknüpfbar waren.³⁶ Ein weiteres neu hinzugekommenes Aufsichtsratsmitglied war Moritz Schultze, den Schäfer noch aus seiner Zeit bei der Titan B. Polack als Anteilseigner kannte.³⁷ Allerdings überwarf sich Schäfer Anfang der 1940er Jahre mit Schultze und lieferte sich mit ihm einen Machtkampf.³⁸

Auch den Vorstand der Phoenix baute Schäfer in den folgenden Jahren sukzessive um.³⁹ Die bisherigen Direktoriumsmitglieder Emil Teischinger und Carl Maret schieden aus, bereits 1935 neu hinzugekommen war der Kaufmann Carl Wilhelm Kühns, der über 30 Jahre für den Konkurrenten Continental gearbeitet hatte,⁴⁰ im Oktober 1939 stieß Otto A. Friedrich zum Vorstand⁴¹ und 1943 folgte auf Emil Teischinger als technischer Direktor der Phoenix der Chemiker Albert Koch, der zuvor bei der I.G. Farben gearbeitet hatte.⁴² Der Chefingenieur der Reifenentwicklung Eduard Stübiger wurde 1941 als stellvertretendes Direktoriumsmitglied in die Führungsspitze des Unternehmens berufen.⁴³ Komplettiert wurde der Vorstand 1941 bzw. 1943 durch die beiden stellvertretenden Direktoriumsmitglieder Karl Sturm und

36 Gotthardt, Geschichte der Phoenix.

37 Vgl. ebenda.

38 Erker, Zulieferer, S. 401 f.

39 Vgl. ebenda, S. 399–401.

40 Vgl. Fragebogen Carl Wilhelm Kühns, 25.9.1947, StAHH, 221-11, I (C) 2409. Carl Wilhelm Kühns kannte Schäfer noch aus seiner eigenen Zeit bei der Continental. Beide saßen in den späten 1920er und frühen 1930er Jahren im Vorstand der für das Auslandsgeschäft der Continental verantwortlichen Continental Caoutchouc-Compagnie GmbH. Vgl. Geschäfts-Berichte der Continental Gummiverke AG für die Geschäftsjahre 1929–1933, MA.A, ohne Signatur.

41 Otto A. Friedrich trat am 1. Oktober 1939 in das Unternehmen ein. Zu seiner Biografie vgl. Berghahn, Friedrich; Berghahn/Friedrich, Otto A. Friedrich.

42 Vgl. Fragebogen Albert Koch, 22.8.1945, StAHH, 221-11, I. 674. Albert Koch wurde Anfang 1943 von der I. G. Farben abgeworben, wo er die Entwicklung von synthetischem Kautschuk maßgeblich mit vorangetrieben hatte. Koch war wesentlich verantwortlich für die wirtschaftliche und qualitative Optimierung des Ersatzstoffes in den späten 1930er Jahren. In der Phoenix ersetzte er den ausgeschiedenen Technikvorstand Emil Teischinger. Vgl. Gotthardt, Geschichte der Phoenix.

43 Vgl. Fragebogen Eduard Adolf Stübiger, 22.8.1945, StAHH, 221-11, I (TL) 3083; Fragebogen Eduard Adolf Stübiger, 3.1.1946, StAHH, 221-11, I (TL) 3083.



Abb. 3: Albert Schäfer redet vor der Belegschaft des Hauptwerks der Phoenix AG in Harburg am 1. Mai 1934.

Friedrich „Fritz“ Schmidt, die als Geschäftsführer der Metallgummi GmbH fungierten.⁴⁴ Mit Otto A. Friedrich saß der von Schäfer designierte Nachfolger als Vorstandsvorsitzender der Phoenix im Vorstand. Friedrich übernahm diesen Posten 1949. Mit Ausnahme von Friedrich waren alle Mitglieder dieses siebenköpfigen Vorstands der Phoenix während des Zweiten Weltkriegs dienstlich für ihr Unternehmen in den von deutschen Truppen besetzten Gebieten unterwegs, um die dort per Lizenz-, Pacht- oder Kaufvertrag mit der Phoenix verbundenen Firmen zu inspizieren und dortige Abläufe zu opti-

44 Vgl. Fragebogen Friedrich Schmidt, 22. 8. 1945, StAHH, 221-11, 13561; Fragebogen Karl Sturm, 22. 8. 1945, StAHH, 221-22, I (TL) 1756.

mieren. Bemerkenswerterweise unterbrach sogar das ehemalige Vorstandsmitglied Emil Teischinger, der von 1934 bis 1942 technischer Direktor der Phoenix gewesen war, im Jahr 1945 seinen Ruhestand, um die Leitung des von der Phoenix in Prag übernommenen Michelin-Werks zu übernehmen.⁴⁵ Otto A. Friedrich wiederum bereiste die nationalsozialistisch besetzten Gebiete in Europa u. a. in seiner Funktion als stellvertretender Reichsbeauftragter für Kautschuk; im Zuge dessen dürfte er wohl auch das von den I. G. Farben gebaute Werk für die Herstellung des synthetischen Kautschuks Buna in Auschwitz-Monowitz besichtigt haben.⁴⁶

Neben Umbrüchen lassen sich auf der Leitungsebene auch Kontinuitäten feststellen. So schied Carl Maret, der ehemalige Vorstandsvorsitzende der Phoenix, nach Schäfers Eintritt in das Unternehmen nicht aus, sondern rückte zunächst in den Aufsichtsrat auf, bevor er 1938 wieder aus diesem ausschied und als stellvertretendes Vorstandsmitglied ins operative Geschäft zurückkehrte. Und mit Teischinger blieb dem Unternehmen eine zweite zentrale Figur erhalten. Sowohl Maret als auch Teischinger schieden erst 1941 bzw. 1942 mit der Umstrukturierung des Vorstands aus dem Unternehmen aus. Der personelle Wechsel im Vorstand und im Aufsichtsrat, auch das zeigen die Fälle Maret und Teischinger, erfolgte nicht plötzlich, sondern ging sukzessive vonstatten.

Gleichwohl waren die Umwälzungen in den Phoenix-Werken nach dem Wechsel an der Spitze des Unternehmens insgesamt betrachtet ganz erheblich. Sie lassen einen klaren Macht- und Gestaltungswillen bei Schäfer erkennen. Zu dem persönlichen Gestaltungswillen gesellte sich eine unternehmerische und persönliche Risikobereitschaft. Mit dem Erwerb eines nicht unerheblichen Anteils an Firmenaktien und mit dem Einstieg als Großaktionär in die Phoenix ging Schäfer ins persönliche Risiko. Paul Erker kommt zu dem Schluss, dass Schäfer seine „dominierende Rolle“ in der Phoenix bis zum Vorabend des Zweiten Weltkriegs weiter ausbaute. Er bestimmte, welchen Kurs die Firma einschlug und welche Politik sie verfolgte, und verantwortete dies vor den Vorstandsmitgliedern und dem Aufsichtsrat.⁴⁷

Bevor sich der Blick im Folgenden auf die Geschäfte der Phoenix und Albert Schäfers in der Zeit des Nationalsozialismus richtet, ist noch auf eine Frage einzugehen, die sich aufgrund des Zeitpunkts von Schäfers Wechsel

45 Vgl. Bescheinigung von Emil Teischinger für Franz Mildner, 16. 5. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

46 Vgl. Berghahn/Friedrich, Otto A. Friedrich, S. 20.

47 Erker, Zulieferer, S. 398.

nach Hamburg stellt. War die nationalsozialistische Machtübernahme von 1933 ein Grund für Albert Schäfer, die Geschäfte der Phoenix zu übernehmen? Die Verhandlungen um einen Wechsel Schäfers von der Continental zur Phoenix liefen seit Januar 1933, eine Entscheidung traf dieser wohl erst nach der Ernennung Adolf Hitlers zum Reichskanzler.⁴⁸ Die Quellenlage hierzu ist lückenhaft, festhalten lässt sich jedoch, dass Schäfer die Machtübergabe an die Nationalsozialisten zumindest nicht als Hindernis oder Risiko für den eigenen Aufstieg ansah. Der politische Machtwechsel bot für einen Unternehmer schließlich auch Chancen. Die Phoenix und Albert Schäfer partizipierten an der Rüstungs- und Kriegswirtschaft und der Ausbeutungspolitik im Zuge der „Arisierung“, an der Zwangsarbeit und an Unternehmungen in den während des Zweiten Weltkriegs besetzten Gebieten. In welchem Ausmaß sie dabei auch davon profitierten und welche Verhaltensweisen Schäfers hierbei zu beobachten sind, ist für jeden einzelnen Bereich auch aufgrund einer disparaten Quellenlage unterschiedlich zu bewerten.

1.2. Phoenix aus der Asche? Kriegsgeschäfte

Paul Erker resümiert, dass die Unternehmensstrategie der Phoenix sich unter Schäfer „ganz auf die Bedürfnisse des neuen Regimes“ eingestellt habe.⁴⁹ Ob dieser Kurswechsel, wie bei Erker durchklingt, plötzlich vor sich ging oder doch eher sukzessive, ist aufgrund der Quellenlage nicht eindeutig zu beurteilen. Vieles, etwa die Entwicklung der Produktionszahlen oder auch der erst allmählich einsetzende Wechsel an der Spitze des Unternehmens, spricht dafür, diesen Strategiewechsel als einen mehrjährigen Prozess zu verstehen. Dass dieser Wechsel noch vor 1939 vonstattenging, steht jedoch außer Frage. Daher kann von einer jähen Unterbrechung der Entwicklung des Unternehmens durch den Ausbruch des Zweiten Weltkriegs, wie Otto A. Friedrich sie nach dem Krieg konstatierte, nicht die Rede sein.⁵⁰ Grundsätzlich stellt sich für die Phoenix im Feld nationalsozialistischer Wirtschafts- und Ausbeutungspolitik die Frage, welche Handlungs- und Gestaltungsspielräume Albert Schäfer hierbei hatte und wie und in welchem Maße er sie nutzte. Dieser zentralen Frage soll auf vier Feldern nachgegangen werden, die für

48 Vgl. ebenda, S. 27.

49 Erker, Wettbewerb, S. 421.

50 Vgl. Friedrich, Werk, S. 91.

die Unternehmer- und Unternehmensgeschichtsschreibung für die Zeit des Nationalsozialismus von zentraler Bedeutung sind. Dies sind erstens die Rüstungsproduktion, zweitens die sogenannte Arisierung jüdischen Eigentums und die Verdrängung jüdischer Unternehmer und Angestellter aus den Betrieben und Geschäften, drittens die Firmenpolitik in den während des Zweiten Weltkriegs besetzten Gebieten bzw. die Partizipation an der europäischen „Großraumwirtschaft“ der Nationalsozialisten sowie viertens der Einsatz von Kriegsgefangenen, jüdischen Häftlingen sowie nichtjüdischen Zivilist:innen aus den besetzten Gebieten als Zwangsarbeiter:innen.⁵¹

Rüstung, Innovation und Profit.

Die Metallgummi GmbH und Max Goldschmidt I

Der Kriegsbeginn war für Albert Schäfer und die Phoenix keine Überraschung. Die Umstellung auf die Kriegswirtschaft verlief deswegen nicht holprig, sondern reibungslos.⁵² Die Ausrichtung der Produktion auf den Rüstungssektor hatte bei der Phoenix wie erwähnt kurze Zeit nach der Übernahme der Geschäfte durch Albert Schäfer begonnen und damit zu einer Zeit, in der mit dem nationalsozialistischen Wehrwirtschafts- und Rüstungssystem hierfür beste Bedingungen bestanden.⁵³ Ein kriegswichtiger Produktionszweig der Phoenix war die Reifensparte. Die Phoenix produzierte neben PKW- und LKW-Geländereifen auch Reifen für Flugzeuge und Landwirtschaftsmaschinen.⁵⁴ Gemessen am Gesamtumsatz der Phoenix in der Zeit des Nationalsozialismus gewann unter der Leitung von Schäfer neben der Reifenproduktion jedoch noch ein anderer Produktionszweig zunehmend an Bedeutung: die Herstellung sogenannter Metallgummiprodukte, die auf den Rüstungsmarkt zielten und die in der Kriegswirtschaft eine wichtige

51 Vgl. Michael C. Schneider, Rüstung, „Arisierung“, Expansion. Wirtschaft und Unternehmen, in: Dietmar Stüß/Winfried Stüß (Hrsg.), Das „Dritte Reich“. Eine Einführung, München 2009, S. 185–203, hier S. 195–201.

52 Vgl. Gustav Plum, Die Abschlüsse der Gummiindustrie für 1939, in: Gummi-Zeitung, Nr. 40 b, 4. 10. 1940, S. 713.

53 Ludolf Herbst datiert den Beginn dieser Entwicklung auf das Jahr 1934, das aufgrund der Entfaltung des im Dezember 1933 beschlossenen Aufrüstungsprogramms, des Ausschlusses von Jüdinnen und Juden aus Wirtschaft und Gesellschaft sowie der Errichtung der Führerdiktatur nach dem Tod Hindenburgs eine „tiefgreifende Zäsur“ darstelle. Vgl. Herbst, Wirtschaftssystem, S. 637.

54 Vgl. Erker, Wettbewerb, S. 421.



Abb. 4: Ausstellungsfläche der Metallgummi GmbH auf der Internationalen Automobil- und Motorrad-Ausstellung 1936 in Berlin.

Rolle spielen sollten. Die Einführung dieser lukrativen Produktionssparte in den Phoenix Gummiwerken beruhte auf einer Geschäftsbeziehung zwischen Albert Schäfer für die Phoenix und dem jüdischen Ingenieur und Unternehmer Max Goldschmidt.

Der 1902 in Schlüchtern, einer kleinen Stadt in der Nähe von Frankfurt am Main geborene Goldschmidt begeisterte sich früh für die Automobiltechnik und gründete 1925 als 23-Jähriger sein erstes Unternehmen, die Firma Mecano. Der Firmengründung lag eine Geschäftsidee zugrunde, die Goldschmidt auch als Basis seiner späteren Unternehmungen dienen sollte. Diese Geschäftsidee war – in der Rückschau – ebenso simpel wie genial. Goldschmidt erwarb Patente bzw. Fertigungsrechte für innovative Automobilkomponenten aus dem Ausland, vornehmlich aus den USA.⁵⁵ Diese Patente entwi-

55 Goldschmidt hatte beispielsweise mit der US-amerikanischen Firma Chrysler-Detroit ausgehandelt, dass er das alleinige Recht für die Herstellung und den Vertrieb von Produkten in Deutschland erhielt, die von Chrysler als *floating power mountings* oder „Chrysler Engine Mountings“ gekennzeichnet wurden. Diese

ckelte er weiter und suchte sich Geschäftspartner, die das notwendige Kapital und die technischen Möglichkeiten für die Produktion dieser Komponenten bereitstellen konnten. In den folgenden Jahren kooperierte er mit unterschiedlichen Firmen, darunter die Firma Fichtel & Sachs und die Phoenix AG. In diesen Geschäftsbeziehungen war Goldschmidt jeweils für Forschung und Vermarktung verantwortlich. Technische Innovationen bzw. Verbesserungen schon bestehender Produkte wurden in der Regel in seinem Namen patentiert. Die Produktpalette erweiterte er schließlich über den ursprünglichen Bereich der Automobilkomponenten hinaus auf Komponenten, die auf dem Prinzip der Metallgummiverbindung beruhten. Diese wurden schließlich beim Bau unterschiedlicher Maschinen verwendet, darunter Flugzeuge, Panzer und U-Boote.

Einer seiner größten unternehmerischen Erfolge war die Einführung der *single disc clutch*, der Scheibenkupplung, auf dem deutschen Automobilmarkt zusammen mit der Firma Fichtel & Sachs.⁵⁶

Die Geschäftsbeziehungen zwischen Max Goldschmidt und der Phoenix begannen im Juli 1934 mit der Unterzeichnung eines Vertrags zur dann im August erfolgten Gründung der Firma Ferroflex GmbH, die im November 1935 in Metallgummi GmbH umbenannt wurde.⁵⁷ Das Gründungskapital betrug 20000 RM, die von beiden Parteien zu gleichen Teilen aufgebracht wurden. Für die Phoenix ergab sich damit die Chance, „Gummi-Metall-Teile“, die bisher aus dem Ausland bezogen wurden, für den heimischen Markt selbst herzustellen.⁵⁸ Der Vertrag machte Max Goldschmidt und die Phoenix, vertreten durch Albert Schäfer und Emil Teischinger, zu gleichberechtigten Geschäftspartnern, die jeweils 50 Prozent der Anteile an der Firma

Rechte hatte Goldschmidt als deutsches Reichspatent angemeldet. Vgl. Anlage B zum Protokoll Palm vom 9. 7. 1934, The Keep, SxMs114/1/7/12.

56 Vgl. Gerhard Wolf, Mac Goldsmith. A Jewish Career in the German Automobile Industry (1925–1936), in: Leo Baeck Institute Year Book 51 (2006), S. 153–189, hier S. 168; Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix Aktiengesellschaft, in: Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften 1938, S. 5861, zit. nach MA.A, 2009/021 unverz. Akte zur Firmengeschichte.

57 Vgl. Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix Aktiengesellschaft, in: Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften 1938, S. 5861 f., zit. nach MA.A, 2009/021, unverz. Akte zur Firmengeschichte. Möglicherweise wurde die Firma umbenannt, weil der Name Metallgummi von den Firmeneignern als eingängiger für den deutschen Markt erachtet wurde.

58 Vgl. Bericht der Phoenix über das 63. Geschäftsjahr vom 1. Januar 1934 bis zum 31. 12. 1934, S. 5, StAHH, 621-1/71, Nr. 14.

hielten.⁵⁹ Zu Geschäftsführern wurden Erwin Aders und Karl Sturm berufen.⁶⁰ Goldschmidt war in seiner Doppelfunktion als Gesellschafter und Ingenieur für die technische Seite des Unternehmens verantwortlich.

Eine gleichberechtigte Partnerschaft war für Goldschmidt von essenzieller Bedeutung. In den späten 1920er Jahren war Goldschmidt mit der Firma Fichtel & Sachs eine direkte Geschäftsbeziehung eingegangen und hatte ihr die Nutzungsrechte an den von ihm gehaltenen Patenten eingeräumt. Es kam jedoch zu einem Konflikt, als nach dem Tod von Ernst Sachs im Jahr 1932 dessen Sohn Willy Sachs, ein bekennender Nationalsozialist und Antisemit, die Geschäfte übernahm. Um die Kontrolle über die von ihm erworbenen Patente und deren weitere Entwicklung zu behalten, wählte Goldschmidt daher bei der Phoenix eine andere rechtliche Form der Zusammenarbeit, was zur Gründung der Ferroflex bzw. Metallgummi GmbH führte.⁶¹ Die Metallgummi verfolgte den Zweck, die „nach amerikanischem Verfahren hergestellten unmittelbaren Verbindungen von Weichgummi und Metall“ zu entwickeln und auszunutzen.⁶² Goldschmidt brachte das Nutzungsrecht für das Patent über eine Aufhängungsvorrichtung für Motoren mit „floating power“, Goldschmidt selbst sprach von „schwebenden Motoren“,⁶³ in die Firma ein, das vom US-amerikanischen Automobilhersteller Chrysler entwickelt worden war und auf dem Prinzip des Vermessingens beruhte. Mit diesem Prinzip war es möglich, Metall-Gummi-Verbindungen herzustellen, die deutlich höhere Belastungen aushalten konnten als mechanische Fixierungen. Diese Technik ermöglichte die Dämpfung von Vibrationen und die Reduzierung von Motorengeräuschen in Maschinen unterschiedlicher Art.⁶⁴ Die Einführung dieser Technik auf dem deutschen Markt

59 Vgl. Gesellschaftsvertrag zwecks Gründung der Firma „Ferroflex“ Gesellschaft, 21. 8. 1934, The Keep, SxMs114/1/7/12.

60 Vgl. Beschluss über Berufung von Geschäftsführern, 8.9.1934, The Keep, SxMs114/1/7/12; Fragebogen Karl Sturm, 22. 8. 1945, StAHH, 221-22, I (TL) 1756.

61 Vgl. Wolf, Mac Goldsmith 1925–1936, S. 168.

62 Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix Aktiengesellschaft, in: Handbuch der deutschen Aktiengesellschaften 1938, S. 5862, zit. nach MA.A, 2009/021, unverz. Akte zur Firmengeschichte. Die Frankfurter Zeitung berichtete am 2. Mai 1935, dass die Phoenix über die Ferroflex GmbH „amerikanische Lizenzen für die Herstellung ‚einer besonders innigen und haltbaren Verbindung von Gummi und Metall‘ erworben“ habe. Harburger Gummi „Phoenix“, in: Frankfurter Zeitung, 2. 5. 1935.

63 Wolf, Mac Goldsmith 1925–1936, S. 165.

64 Vgl. ebenda, S. 168, das folgende Zitat S. 169.

„meant the establishment of a completely new industry in Germany. Over the next few years, Metallgummi would become increasingly successful in the development and application of the technique and in the production of a wide range of components for the automobile and aeronautic industry, mechanical engineering, and armaments.“

In den folgenden Jahren eroberte die Phoenix mit der Metallgummi eine dominierende Stellung auf dem deutschen Markt. Größter Abnehmer war neben dem Heereswaffenamt der Wehrmacht die Rüstungsindustrie. Produziert wurden die Metallgummiprodukte in den Phoenix-Werken selbst.⁶⁵ Die beiden wichtigsten Metallgummiprodukte, die von der Phoenix vor 1939 und während des Kriegs hergestellt wurden, waren Panzergleiskettenpolster (*tank track blocks*) und Schwingungsaggregate für Flugzeugmotoren (*airplane vibration dampeners*).⁶⁶ Mindestens auf das letzte Produkt hatte die Phoenix ein Monopol.⁶⁷

Wie die Phoenix die Aufträge für die Produktion von Rüstungsgütern erhielt und welche der verschiedenen Wehrmachtsstellen dabei involviert waren, ist nur spärlich überliefert. Aus einer Besprechung von leitenden Angestellten der Phoenix im Heereswaffenamt im Mai 1939 geht zumindest

65 Vgl. Max Truels, Als die Phoenix sich noch hinter der großen Planke versteckte (1923–1939). Zum 120jährigen Bestehen der Phoenix Gummiwerke in Harburg, S. 13. Unveröffentlichtes Manuskript zum 120jährigen Bestehen des Betriebs 1976, StAHH, 731-1, HS 1108; Wie der Phönix steigt die „Phoenix“ wieder auf, in: Sonderdruck Hamburger Allgemeine Zeitung, 25. 5. 1949, zit. nach MA.A, 2009 021.169; Karte der Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix A.G. mit eingezeichneten Bombentreffern, StAHH, 621-1/71, Nr. 40. Die nach dem Krieg für die britische Besatzungsmacht angefertigte Karte weist einen großen Gebäudekomplex als Produktionsstandort für „Mechanical Rubber Goods“ aus. Siehe Abb. 5.

66 Vgl. The Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix AG located in Harburg near Hamburg, reported by E. T. Handley, S. F. Hingeley, N. R. Rowzee (= File/Allied Forces/Combined Intelligence Objectives Sub-Committee), CIOS Target Number 22/10 (A), London 1945, S. 98.

67 Noch im Jahr 2006, anlässlich des 150-jährigen Jubiläums der Firma und der Übernahme durch die Continental, wurde in einer Broschüre stolz festgehalten, die Phoenix habe während des Kriegs den gesamten Bedarf der Flugzeugindustrie an Metallgummi-Schwingungsaggregaten gedeckt. Vgl. ContiTech AG, 150 Jahre Phoenix. Tradition in Kautschuk. Zukunft mit neuer Kraft, S. 20, https://epub.sub.uni-hamburg.de/epub/volltexte/2015/43371/pdf/WT6064_150_Jahre_PHX.pdf [12. 10. 2022]. Diese Broschüre entstand vermutlich anlässlich der Verschmelzung der Phoenix mit der ContiTech, eines Tochterunternehmens der Continental, welche die Phoenix bereits 2004 aufgekauft hatte.

hervor,⁶⁸ dass die Wehrmacht offenbar an mehrere deutsche Reifenhersteller, darunter auch die Phoenix, den Auftrag gegeben hatte, Gleiskettenpolster für Panzerkampfwagen und sogenannte Zugkraftwagen aus Buna herzustellen. Die schließlich bei der Phoenix gefertigten Gleiskettenpolster wurden ausschließlich mit dem synthetischen Kautschuk produziert.⁶⁹

Der Anteil der Metallgummiprodukte an der Gesamtproduktion im Werk in Hamburg-Harburg stieg im Krieg deutlich an. In einer Leistungsstatistik, die eine Umsatzstatistik einschloss, erfasste Emil Teischinger als technischer Direktor die Metallgummiproduktion gesondert erstmals 1937. Bis einschließlich 1940 lag der Anteil an der Gesamtproduktion nie höher als bei sieben Prozent. 1941, im Jahr der Übernahme der Gummi-Fabrik „Quadrat“ in Riga,⁷⁰ stieg der Wert sprunghaft auf 16,5 Prozent an und machte 1944 schließlich mehr als ein Fünftel der Gesamtproduktion aus.⁷¹ Den größten Umsatz machte die Phoenix immer noch mit Reifen, deren Anteil an der Gesamtproduktion im Stammwerk während des Kriegs etwa ein Drittel betrug.⁷² In absoluten Zahlen ausgedrückt betrug der Umsatz der Metallgummiprodukte 1937 0,7 Mio. RM, 1938 1,8 Mio. RM, 1939 3,1 Mio. RM, 1940 1,6 Mio. RM, 1941 7,3 Mio. RM, 1942 5,9 Mio. RM, 1943 8,9 Mio. RM, und 1944 13,5 Mio. RM.⁷³ Aber auch gemessen am Rohstoffeinsatz, der bei der Metallgummiproduktion deutlich niedriger lag als etwa bei der Reifenproduktion,⁷⁴ handelte es sich um ein lukratives Geschäft.

Der Ideengeber und Mitbegründer der Metallgummi GmbH Max Goldschmidt hatte daran keinen Anteil mehr. Max Goldschmidt war im Januar 1937 nach Großbritannien emigriert und von Albert Schäfer und der Phoenix „arisiert“ worden.

68 Vgl. Besprechung im Heereswaffenamt am 15. Mai 1939, MA.A, 2009/021.264, I. An der Besprechung nahmen vonseiten der Phoenix neben einem Dr. Asbrandt und einem von Glasenapp auch Direktoriumsmitglied Carl Wilhelm Kühns teil.

69 Vgl. The Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix AG located in Harburg near Hamburg, reported by E. T. Handley, S. F. Hingeley, N. R. Rowzee (= File/Allied Forces/Combined Intelligence Objectives Sub-Committee), CIOS Target Number 22/10 (A), London 1945, S. 98.

70 Vgl. Kapitel „Im Krieg I. Firmenpolitik in den besetzten Gebieten“.

71 Vgl. Leistungsstatistik, StAHH, 621-1/71, Nr. 24.

72 Vgl. ebenda. Zum Ende des Kriegs stiegen die Raten, da die Phoenix ab 1944 ihren Schwerpunkt im Reifensegment auf die Produktion von Flugzeugreifen verlagert hatte. Vgl. Erker, Zulieferer, S. 398.

73 Vgl. Leistungsstatistik, StAHH, 621-1/71, Nr. 24.

74 Vgl. die Angaben zum Rohstoffeinsatzwert in Kilogramm ebenda.

„Arisierung“. Die Metallgummi GmbH und Max Goldschmidt II

Unter dem NS-Begriff der „Arisierung“ wird für gewöhnlich der „erzwungene Transfer jüdischen Besitzes in nichtjüdische Hände verstanden“.⁷⁵ Diejenigen, die von der Übernahme von Firmen im Besitz jüdischer Unternehmer profitierten, lassen sich nach Frank Bajohr in drei Kategorien einteilen: „Die aktiven und skrupellosen Profiteure“, die „stille[n] Teilhaber“ und die „gutwilligen und verständnisvollen Geschäftsleute“.⁷⁶ Max Goldschmidt hatte nicht das Glück, auf gutwillige und verständnisvolle Geschäftspartner zu stoßen. Er hatte es vornehmlich mit Vertretern der ersten beiden Gruppen zu tun, denen er seinen unternehmerischen Besitz unter Wert verkaufen musste.⁷⁷

Welches Schicksal ereilte Goldschmidt im Fall seiner Beteiligung an der Metallgummi GmbH und wie verhielt sich Albert Schäfer gegenüber seinem jüdischen Geschäftspartner? Die „Arisierung“ der Metallgummi GmbH erfolgte ähnlich wie bei den anderen Unternehmungen Goldschmidts in mehreren Stufen und zeitlichen Abständen. Allerdings und im Unterschied zum erzwungenen Verkauf der Beteiligungen des unter Verfolgungsdrucks stehenden Goldschmidts an der Firma Fichtel & Sachs durch Willy Sachs verlief der Prozess mit Schäfer und der Phoenix zunächst ohne Androhungen und Einschüchterungsversuche, was sich jedoch nach der Emigration Goldschmidts nach England im Frühjahr 1937 schrittweise änderte.

In dem sich für Jüdinnen und Juden verschärfenden Klima im NS-Staat war Max Goldschmidt zunehmend in Bedrängnis geraten und hatte schließlich entschieden, das Land zu verlassen. Es ist, wie sein Biograf Gerhard Wolf feststellt, paradox, dass die Jahre zwischen 1933 und 1937 die bis zum damaligen Zeitpunkt unternehmerisch erfolgreichsten für Max Gold-

75 Schneider, Rüstung, S. 195. Kritisch zum Umgang mit dem zeitgenössischen NS-Begriff der „Arisierung“ in der neueren Forschung siehe Benno Nietzel, Die Vernichtung der wirtschaftlichen Existenz der deutschen Juden 1933–1945. Ein Literatur- und Forschungsbericht, in: Archiv für Sozialgeschichte 49 (2009), S. 561–613, hier S. 562–565.

76 Frank Bajohr, „Arisierung“ in Hamburg. Die Verdrängung der jüdischen Unternehmer 1933–1945, zugl. Diss., Hamburg 1997, S. 317 f.

77 Max Goldschmidt habe seine Firmen „under duress“ verkaufen müssen. Vgl. Interview with Ruth Goldsmith, 7.12.1987, 1:08:15, East Midlands Oral History Archive (EMOHA), <http://specialcollections.le.ac.uk/digital/collection/p15407coll1/id/137/rec/1>, [12.10.2022]. Ruth Goldsmith hatte Max Goldschmidt, der seinen Namen nach der Emigration in Mac Goldsmith geändert hatte, 1936 geheiratet.

schmidt waren.⁷⁸ Auf den ersten Blick erscheint es zudem erklärungsbedürftig, warum Goldschmidt noch im Sommer 1934, also anderthalb Jahre nach der Machtübergabe an Hitler und die Nationalsozialisten, maßgeblich an der Neugründung eines deutschen Unternehmens beteiligt war. Allerdings teilte er wohl den Glauben vieler anderer jüdischer Deutscher, dass der anfängliche staatliche Terror gegen Jüdinnen und Juden, der nach einer ersten Welle an Dynamik verlor und einigen „trügerische[n] Phasen der Ruhe“⁷⁹ Platz machte, zugunsten einer stärkeren Realpolitik ganz abklingen würde.⁸⁰ Bekanntermaßen stellte sich diese Hoffnung als ein Irrglaube heraus. Spätestens im Frühjahr 1936 entschied sich Goldschmidt, seine Zelte in Deutschland abzubauen und in Großbritannien eine neue Existenz aufzubauen.⁸¹ Es war eine Flucht, die zunächst auf Raten und in geordneten Bahnen verlief, schließlich jedoch durch die Umstände an Fahrt aufnahm. Goldschmidt besaß Mitte der 1930er Jahre noch so viel Handlungsmacht,⁸² beim Verkauf seiner restlichen Unternehmungen Bedingungen stellen zu können, die ihm eine berufliche Zukunft im Ausland sichern sollten. Seine noch bestehende Firma Mecano verkaufte er zwar unter Wert an den Unternehmer Hans Sickinger, konnte sich aber zum einen die Rechte für die von der Firma bis dahin gehaltenen Patente am ausländischen Markt außerhalb von Deutschland, Österreich und der Tschechoslowakei sichern, zum anderen besagte der Vertrag, dass alle zukünftigen technologischen Entwicklungen auf dem Gebiet an ihn kommuniziert würden.⁸³ In einer zunehmend auf Autarkie und letztlich auf militärische Expansion hinzielenden Wirtschaftsordnung hatten die deutschen Geschäftspartner möglicherweise nur ein untergeordnetes Interesse an einer Verwertbarkeit der Lizenzrechte außerhalb der eigenen Grenzen. Für Goldschmidt hingegen waren diese Lizenz- und Patentrechte für seine persönliche und unternehmerische Zukunft, die er außerhalb des Deutschen Reichs aufzubauen gedachte, existentiell. Anfangs hegte er noch die Hoffnung, seine Unterneh-

78 Vgl. Wolf, *Mac Goldsmith 1925–1936*, S. 167.

79 Schneider, *Rüstung*, S. 195.

80 Vgl. Wolf, *Mac Goldsmith 1925–1936*, S. 168.

81 Vgl. ebenda, S. 178.

82 Bajohr spricht treffend vom „Selbstbehauptungswillen“ jüdischer Unternehmer im nationalsozialistischen Deutschland. Vgl. Frank Bajohr, „Arisierung“ als gesellschaftlicher Prozeß. Verhalten, Strategien und Handlungsspielräume jüdischer Eigentümer und „arischer“ Erwerber, in: Irmtrud Wojak/Peter Hayes (Hrsg.), „Arisierung“ im Nationalsozialismus. Volksgemeinschaft, Raub und Gedächtnis, Frankfurt a. M. 2000, S. 15–30, hier S. 22.

83 Vgl. Wolf, *Mac Goldsmith 1925–1936*, S. 178.

mungen in Deutschland trotz Emigration nicht ganz aufgeben zu müssen und die geschäftlichen Beziehungen aufrechterhalten zu können. Diese Hoffnung musste er jedoch nicht allein wegen der immer aggressiver werdenden „Arisierungspolitik“ des NS-Staates begraben, sondern auch wegen des Gebarens seiner nichtjüdischen deutschen Geschäftspartner, die das politische Klima weitestgehend berechnend und skrupellos für ihre geschäftlichen Interessen ausnutzten.

Erste Erfahrungen eines erzwungenen Besitztransfers machte Goldschmidt mit Willy Sachs, dem Vorstandsvorsitzenden der Firma Fichtel & Sachs, der bereits seit Oktober 1932 versuchte, den jüdischen Ingenieur aus dem gemeinsamen Geschäft zu drängen. Mit der Machtübergabe wurden Sachs die Mittel an die Hand gegeben, seine „Arisierungskampagne“ gegen Goldschmidt zu forcieren. Der Konflikt endete vorläufig mit einer außergerichtlichen Vereinbarung, die einen Vertrag zwischen Goldschmidt und Fichtel & Sachs von 1929 annullierte und dem ersteren 208 000 RM zusprach.⁸⁴ Gleichwohl behielt Goldschmidt eine kleine Beteiligung an der Firma. Im März 1937 und damit nach seiner Emigration musste er auch diese restliche Beteiligung an dem lukrativen Kupplungsgeschäft zwangsweise und unter Wert verkaufen.⁸⁵ Wilfried Rott, Biograf der Familie Sachs, bezeichnet den gesamten Vorgang als eine „kalte Arisierung“.⁸⁶

Wie und in welchen Etappen wurde nun Max Goldschmidt aus dem gemeinsamen Unternehmen mit Albert Schäfer und der Phoenix herausgedrängt? Bereits am 23. November 1935 war besagtes Unternehmen von „Ferrolflex GmbH“ in „Metallgummi GmbH“ umbenannt worden. Anstelle von Max Goldschmidt und an der Seite des gelernten Kaufmanns Karl Sturm übernahm nun der Ingenieur und Spezialist für „Schwingungsbekämpfung“ Friedrich „Fritz“ Schmidt den technischen Part in der Leitung des Unternehmens.⁸⁷ Gleichzeitig arbeitete Goldschmidt zusammen mit dem Generaldirektor der Harburger Gummiwerke eine Vereinbarung aus, die einen Verkauf aller seiner Anteile an der Metallgummi vorsah, ihm jedoch gleichzeitig ein vollständiges Rückkaufsrecht auf diese Anteile bis zum 31. Dezember 1945 einräumte. Der

84 Vgl. ebenda, S. 176.

85 Vgl. ebenda, S. 184.

86 Wilfried Rott, Sachs. Unternehmer, Playboys, Millionäre. Eine Geschichte von Vätern und Söhnen, München 2005, S. 252.

87 Vgl. Fragebogen Friedrich Schmidt, 22. 8. 1945, StAHH, 221-11, 13561; Fritz Schmidt an das Büro der gewerblichen Fachausschüsse für die Ausschaltung von Nationalsozialisten 15 d, 4. 11. 1947, StAHH, 221-11, 13561.

bereits Anfang November 1935 mündlich vereinbarte Vertrag wurde am 12. Februar 1936 von Max Goldschmidt und Albert Schäfer unterzeichnet.⁸⁸ Im Unterschied zum Gesellschaftsvertrag zur Gründung der Ferroflex von 1934 war nicht die Phoenix Aktiengesellschaft der Vertragspartner von Max Goldschmidt, es war Albert Schäfer selbst. Damit hielt nun Schäfer persönlich eine Hälfte der Geschäftsanteile an der Metallgummi GmbH, die andere Hälfte verblieb bei der Phoenix AG. Parallel dazu wurde ein Vertrag zwischen Goldschmidt, der Metallgummi, der Phoenix und der von Hans Sickinger „arisieren“ Mecano aufgesetzt, der zum einen den Austausch von Erfahrungen und Kenntnissen regelte, zum anderen Goldschmidt das Recht einräumte, die Rechte, die er auf die Ferroflex bzw. Metallgummi übertragen hatte, in Zukunft für den ausländischen Markt zu verwerten, während die Metallgummi hierbei auf den deutschen Markt beschränkt blieb. Deziidiert sah dieser Vertrag vor, dass Goldschmidt die Metallgummiprodukte „im Auslande unter einer von ihm zu errichtenden Firma oder Gesellschaft oder auch durch Beteiligung an einer bestehenden Gesellschaft“ herstellen und vertreiben dürfe.⁸⁹

Gleichzeitig und auf Bestreben Goldschmidts schloss die Metallgummi GmbH einen Kooperationsvertrag mit der britischen Firma John Bull Rubber Company ab. In Vorbereitung auf seine Emigration hatte Goldschmidt Kontakte zu Firmen in den USA und in Großbritannien gesucht, mit denen er Geschäftsbeziehungen ähnlich derer aus seiner Zeit in Deutschland aufbauen wollte, und war bei der John Bull Rubber Company im britischen Leicesters fündig geworden. Eine Abordnung der britischen Firma besuchte die Phoenix-Werke in Harburg und vereinbarte im Anschluss besagten Kooperationsvertrag mit der Firmenleitung. Dieser ermöglichte es dem britischen Gummiersteller, die bis zu diesem Zeitpunkt von der Phoenix produzierten Metallgummiprodukte unter Lizenz herzustellen und für den internationalen Markt zu vermarkten.⁹⁰ Der Vertrag betraf Patente bzw. Fertigungsrechte von 18 Produkten.⁹¹ Diese beiden Verträge bildeten die Grundlage für die

88 Genau genommen handelte sich um zwei Verträge. Der erste Vertrag regelte den Verkauf von Goldschmidts Anteilen an Albert Schäfer, mit dem zweiten Vertrag sicherte Schäfer Goldschmidt das Rückkaufrecht für diese Anteile zu. Vgl. Not. Reg.No. 1 pro 1936, 14. 2. 1936, The Keep, SxMs114/1/7/11; Not.Reg.No. 2 pro 1936, 14. 2. 1936, The Keep, SxMs114/1/7/11. Ergänzend Erker, Zulieferer, S. 154.

89 Vgl. Vertrag zwischen Metallgummi, Mecano, Phoenix und Max Goldschmidt, 14. 2. 1936, The Keep, SxMs114/1/2/3; Wolf, Mac Goldsmith 1925–1936, S. 178.

90 Vgl. Wolf, Mac Goldsmith 1925–1936, S. 182.

91 Vgl. John D. Goldsmith, Mac Goldsmith, in: Jewish Historical Studies 41 (2007), S. 257–269, hier S. 265.

Gründung der Firma Metalastik in Großbritannien. Goldsmith schuf mit der Metalastik in seiner neuen Heimat ein Äquivalent zur Metallgummi in der alten. Erstens fußte seine Geschäftsbeziehung zur John Bull Rubber Company auf demselben Modell. Zusammen mit dem britischen Reifenhersteller gründete Goldschmidt eine neue Firma, auf die er seine Patente und Lizenzen übertrug. Goldschmidt selbst leitete diese Firma und war für Forschung und Vermarktung zuständig, während die Produktion in den Händen der John Bull Rubber Company lag.⁹² Zweitens war die Produktpalette der Metalastik quasi die gleiche wie die der Metallgummi. Die Parallelität ging sogar so weit, dass Goldschmidt die Phoenix bei der Erstellung einer Werbebroschüre für die Metalastik um Hilfe und die Übersendung von Fotos und Zeichnungen bat, die für einen Katalog der Metallgummi angefertigt worden waren.⁹³ Goldschmidt hoffte bei dieser Kontaktaufnahme nicht auf den guten Willen der Firmenleitung der Phoenix – er setzte auf die Vereinbarung, die er im Februar 1936 mit seinen deutschen Geschäftspartnern getroffen und welche die Vertragspartner zum Austausch technologischen Know-hows verpflichtet hatte. Goldschmidt hatte offensichtlich die Hoffnung noch nicht aufgegeben, einen Zugang zum deutschen Markt und zu seinen alten Unternehmungen zu behalten, auch wenn er persönlich nicht mehr in seiner Heimat willkommen war. Allein, Albert Schäfer und die Phoenix hielten sich nicht an die Vereinbarung zum Austausch und zur Kooperation.⁹⁴

Schon die Vertragskaskade von Herbst 1935 bis Frühjahr 1936 war dem steigenden Verfolgungsdruck auf Jüdinnen und Juden im nationalsozialistischen Deutschland geschuldet und lief auf eine Ausbeutung von Max Goldschmidt hinaus. Mit gutem Willen ließe sich Schäfer zu diesem Zeitpunkt noch, Bajohrs Kategorisierung aufgreifend, als ein gutwilliger und verständnisvoller Geschäftsmann beschreiben, der versuchte, die Interessen seines jüdischen Geschäftspartners zu berücksichtigen. Dieses Bild zerfällt jedoch angesichts des Verhaltens, das Albert Schäfer in der Zeit nach Goldschmidts Emigration an den Tag legte. Nun agierte er als dominanter und machtbewusster Unternehmer, der die politische Situation für seine Zwecke auszu-

92 Vgl. History of the Company, o. D., The Keep, SxMs114/1/7/19. Metalastik, in: Grace's Guide to British Industrial History, <https://www.gracesguide.co.uk/Metalastik> [17. 10. 2022]; John Bull Rubber Co, in: Grace's Guide to British Industrial History, https://www.gracesguide.co.uk/John_Bull_Rubber_Co [17. 10. 2022].

93 Vgl. Gerhard Wolf, Mac Goldsmith and the Modernisation of British Industry (1936–1982), in: Leo Baeck Institute Year Book 52 (2007), S. 212–244, hier S. 215.

94 Vgl. Wolf, Mac Goldsmith 1925–1936, S. 185.

nutzen wusste und den das persönliche Schicksal seines jüdischen Geschäftspartners wenig anging.⁹⁵ Dieses Verhalten zeigt Schäfer, wiederum in Bajohrs Einteilung, als einen aktiven und skrupellosen Profiteur der „Arisierung“.

Kurzzeitig blieben die geschäftlichen Kontakte zwischen Albert Schäfer, der Phoenix und Max Goldschmidt nach dessen Emigration ins englische Leicester im Ton freundlich, wenn auch in der Sache nüchtern – so lassen sich die Briefwechsel Goldschmidts mit Schäfer, mit Teischinger als technischem Direktor der Phoenix und Schmidt als Geschäftsführer der Metallgummi im Frühjahr 1937 charakterisieren. Diese Briefwechsel zeigen allerdings auch, wie sehr Goldschmidt sich bemühte, seinen Teil der Verabredung für eine Kooperation und einen Austausch technischen Know-hows einzuhalten, während die Verantwortlichen in der Phoenix und der Metallgummi hierbei zurückhaltender waren. Schäfer und Goldschmidt verband jedoch noch eine andere Beziehung, die nicht nur geschäftlicher, sondern auch privater Natur war. Albert Schäfers ältester Sohn Albert, ein promovierter Chemiker, arbeitete in der Phoenix und war mit den Techniken, die in der Metallgummi GmbH zur Anwendung kamen, vertraut. Um – wie einst der Vater – der Berufskarriere dienliche Auslandserfahrungen zu sammeln, sollte der Sohn für einige Zeit bei Goldschmidts neuer Firma in England arbeiten und sich dort weitere Kenntnisse in der Metallgummiproduktion aneignen.⁹⁶

Nach einigen Verzögerungen bei der Erteilung einer britischen Arbeitslaubnis reiste Albert Schäfer Jun. schließlich im Sommer 1937 nach Leicester.⁹⁷ Parallel zum Austausch über den Einsatz von Schäfers Sohn in England kündigte der Generaldirektor der Phoenix an, er habe für die Metallgummi GmbH „organisatorische Änderungen“ im Sinn, die er gern mit Goldschmidt

95 Max Goldschmidt hatte Deutschland im Januar 1937 verlassen und an der Grenze als offiziellen Grund eine Geschäftsreise angegeben. Die Flucht war gut geplant, seine Frau Ruth stieß eine Woche später in der Schweiz zu ihm. Gemeinsam fuhren sie nach Holland und erreichten schließlich England per Schiff am 19. Februar 1937. Vgl. ebenda, S. 183. Goldschmidts Nachfolger als Geschäftsführer der Metallgummi, Fritz Schmidt, besuchte die neue Firma Metalastik in Leicester beruflich im Oktober oder November 1937. Vgl. Fragebogen Friedrich Schmidt, 22. 8. 1945, StAHH, 221-11, 13561. Sollte Schmidt Goldschmidt im Sinne des Kooperationsabkommens etwa Unterlagen für die genannte Werbebroschüre überbringen? Oder reiste Schmidt, was wahrscheinlicher erscheint, im Auftrag Schäfers mit einem Verhandlungsangebot oder einer Forderung nach England? Leider findet sich über den Zweck dieser Reise in den untersuchten Quellen kein Hinweis.

96 Vgl. Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 7. 5. 1937, The Keep, SxMs114/1/7/14; Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 18. 5. 1937.

97 Vgl. Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 3. 8. 1937, The Keep, SxMs114/1/7/14.

besprechen würde. Völlig ungeachtet der politischen Situation im nationalsozialistischen Deutschland und ohne auf die Umstände von Goldschmidts Übersiedlung nach England einzugehen, lud Schäfer Goldschmidt zu einem persönlichen Gespräch nach Deutschland ein.⁹⁸ Goldschmidt konnte diese Einladung verständlicherweise aus politischen Gründen nicht annehmen, wahrte jedoch den Schein des Geschäftlichen, indem er auf seinen vollen Terminkalender und wichtige Verhandlungen verwies.⁹⁹ Die Ausgrenzung und Verfolgung der jüdischen Bevölkerung im nationalsozialistischen Deutschland stand wie ein Elefant im Raum. Goldschmidt seinerseits sprach eine Gegeneinladung für einen Geschäftsbesuch in England aus,¹⁰⁰ welcher der Generaldirektor der Phoenix im Dezember 1937 folgte. Nach seiner Rückkehr von diesem Besuch dankte Schäfer Goldschmidt für die freundliche Aufnahme und für das Geschenk einer „Pfeifenreinigungseinrichtung von Dunhill“. Schäfer revanchierte sich mit einer Ausgabe des Buchs „Unbekanntes Tibet“ seines Sohns Ernst Schäfer, das er nach England schickte. Zum „geschäftlichen Inhalt unserer Besprechungen“ konnte Schäfer zunächst keine Ergänzungen machen, Goldschmidt solle sich noch bis Januar 1938 gedulden.¹⁰¹

Mit dem Jahreswechsel und der angekündigten Antwort begann sich der Ton allmählich zu verschärfen. Schäfer legte nun die Karten auf den Tisch und schlug Max Goldschmidt vor, auf das Rückkaufsrecht seiner Geschäftsanteile an der Metallgummi zu verzichten. Im Gegenzug würde Goldschmidt „technische Unterstützung und die Ergebnisse der Entwicklungsarbeiten“ aus Harburg erhalten. Gleichzeitig sollte Goldschmidt seinerseits „sämtliche Verbesserungen und Erfindungen“ der Phoenix zugänglich machen. Dieses Angebot zum Austausch, das Schäfer zudem unter den Vorbehalt stellte, dass „behördliche Anordnungen“ dem nicht entgegenstünden, war nur ein Scheinangebot, schließlich war der technische Austausch zwischen den Parteien bereits 1936 vertraglich festgehalten worden. Schäfers Hauptargument für seine Forderung war die Verschärfung der Verfolgung von Jüdinnen und Juden im nationalsozialistischen Deutschland. Freilich umriss er diese „Sachlage“ nur vage und nannte sie nicht beim Namen.

Dennoch gewann der Elefant im Raum an Sichtbarkeit. Schäfer selbst, der wie erwähnt Goldschmidts Anteile persönlich übernommen hatte und

98 Vgl. Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 18. 5. 1937, The Keep, SxMs114/1/7/14.

99 Vgl. Max Goldschmidt an Albert Schäfer, 25. 5. 1937, The Keep, SxMs114/1/7/14.

100 Vgl. Max Goldschmidt an Albert Schäfer, 14. 5. 1937, The Keep, SxMs114/1/7/14.

101 Vgl. Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 17. 12. 1937, The Keep, SxMs114/1/7/14.

somit als zweiter Gesellschafter der Metallgummi neben der Phoenix unmittelbarer Nutznießer der vorgeschlagenen Regelung werden sollte, zog sich dabei aus der Verantwortung: „Die Dinge haben sich so entwickelt, dass mir nichts anderes übrig bleibt, als unverzüglich im Sinne unserer Besprechungen zu handeln. Ich sehe keinen Ausweg mehr.“ Mehr noch, Schäfer stellte es sogar so dar, als ob er Goldschmidt mit seinem Vorschlag helfen würde: „Angesichts dieser Sachlage kann es sich lediglich darum handeln, für Sie das Bestmögliche herauszuschlagen. Ich frage mich, mit was Ihnen am besten gedient ist.“ Abschließend drängte Schäfer, es sei in Goldschmidts Interesse, seine Zustimmung „möglichst postwendend zukommen“ zu lassen.¹⁰² Um den Druck auf Goldschmidt zu erhöhen, instruierte Albert Schäfer den Geschäftsführer der Metallgummi Fritz Schmidt, seinerseits nach England zu korrespondieren. Schmidt „empfahl“ in einem kurzen Schreiben, Goldschmidt möge „diese Angelegenheit im Sinne des Schäfer’schen Briefes [...] ordnen“, er sehe „in der vorgeschlagenen Lösung das Bestmögliche [...], das unter den für uns massgebenden Verhältnissen herausgeholt werden“ könne, „jede Hinauszögerung“ würde eine „vernünftige Abwicklung“ gefährden.¹⁰³

Max Goldschmidts umgehende Antwort vom 17. Januar 1938 verdeutlicht, was das Angebot von Albert Schäfer wirklich wert war: Es sei ihm „unmöglich, dass ich auf Ihren Vorschlag vorbehaltlos eingehe, ohne dass mir oder meinem Anwalt Einzelheiten für die Auflösung der Gesellschaft bekanntgegeben“ würden. Außerdem sei zwischen beiden verabredet, dass Schäfer Goldschmidts Anwalt zu einer Besprechung bitten würde, um einen geeigneten Vorschlag gemeinsam auszuarbeiten. Albert Schäfers Offerte stelle „eine erhebliche Beeinträchtigung ohne genügende Kompensation“ für die Aufgabe der ihm „zustehenden Rechte“ dar. Das „Wenige“, das ihm, Goldschmidt, verblieben sei, könne er nun „nicht auch noch grösstenteils preisgeben“. Goldschmidt trat im Ton bestimmt, jedoch nicht fordernd, sondern bittend auf. Er war sich der Machtposition Schäfers bewusst und schrieb abschließend in höflichem Ton:

„Ich muss Sie daher, sehr verehrter Herr Schäfer, nochmals bitten, diese Angelegenheit einmal mit meinem Anwalt zu besprechen, damit ich mich dann mit ihm beraten kann. Ich bitte Sie, dies richtig

102 Vgl. Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 12. 1. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

103 Vgl. Fritz Schmidt an Max Goldschmidt, 14. 1. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

zu verstehen, denn ich bin beinahe ein Jahr von Deutschland fort und bin infolgedessen nicht mehr über alles so informiert, wie es in einem solchen Falle nötig ist.“¹⁰⁴

Dies war jedoch nur die erste Stufe der Eskalation. Albert Schäfer und die Phoenix erhöhten den Druck auf Goldschmidt in der Folgezeit weiter, das nächste Mal im April 1938, kurz nach der Bekanntgabe der „Verordnung gegen die Unterstützung der Tarnung jüdischer Gewerbebetriebe“. Die an „Schwammigkeit schwer zu überbieten[de]“ Verordnung vom 22. April 1938 bestimmte,¹⁰⁵ dass ein deutscher Staatsangehöriger, „der aus eigennützigen Beweggründen dabei“ mitwirke, „den jüdischen Charakter eines Gewerbebetriebs zur Irreführung der Bevölkerung oder der Behörden bewusst zu verschleiern“, mit Zuchthaus oder in weniger schweren Fällen mit Gefängnis nicht unter einem Jahr und mit einer Geldstrafe bestraft werde.¹⁰⁶

Kurz nach Erlass dieser Verordnung zog Schäfer sein bisheriges Angebot an Goldschmidt „auf Grund der neuen deutschen Gesetzgebung“ zurück. In Anbetracht dieser neuen Gesetzgebung müsse die Metallgummi GmbH „als getarnter Gewerbebetrieb mit jüdischer Beteiligung angesehen werden“.¹⁰⁷ Schäfer drohte nun und setzte Goldschmidt ein Ultimatum bis zum 12. Mai 1938. Sollte er bis dahin sein Rückkaufrecht nicht „vorbehaltslos“ aufgeben, werde „sofort die Liquidation der Gesellschaft in die Wege geleitet“.¹⁰⁸ Goldschmidt antwortete unverzüglich, musste Schäfer jedoch mitteilen, dass ihm der Inhalt des Schreibens „voellig unklar“ sei und er es deswegen an seinen Frankfurter Anwalt Adolf Salomon weitergeleitet habe.¹⁰⁹ Die Antwort Salomons deutet nicht nur die freundschaftliche Beziehung zu seinem Klienten „Mac“ an, sie ist auch ein Beleg für den steigenden Verfolgungsdruck auf Jüdinnen und Juden in Deutschland und dafür, dass Albert Schäfer diesen

104 Max Goldschmidt an Albert Schäfer, 17. 1. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

105 Vgl. Benno Nietzel, Sichtbarkeit/Unsichtbarkeit. Die Konstruktion „jüdischer Unternehmen“ und die Öffentlichkeit der Judenverfolgung in Frankfurt am Main 1933–1939, in: Johannes Paulmann/Christiane Fritsche (Hrsg.), „Arisierung“ und „Wiedergutmachung“ in deutschen Städten, Köln u. a. 2014, S. 65–87, hier S. 84.

106 Verordnung gegen die Unterstützung der Tarnung jüdischer Gewerbebetriebe vom 22. 4. 1938, in: Deutsches Reichsgesetzblatt 1938, Teil I, S. 404, https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Deutsches_Reichsgesetzblatt_38T1_060_0404.jpg [17. 10. 2022].

107 Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 2. 5. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

108 Ebenda.

109 Vgl. Max Goldschmidt an Albert Schäfer, 5. 5. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

zu seinem Vorteil auszunutzen wusste. Der Jurist Salomon stellte fest, das von Schäfer „angezogene neue Gesetz“ bzw. „die verordnung vom 22.4.ds.Js.“ sei „noch nirgends kommentiert“ und „erst die Praxis“ werde „im Laufe der Zeit dem Gesetz seine rechtliche Auslegung geben“.¹¹⁰

Dass das Rückkaufsrecht an der Metallgummi keineswegs von der Verordnung betroffen sei, machte Salomon auch gegenüber Schäfer selbst deutlich. Ferner legte er dem Fabrikdirektor nahe, die von ihm angedrohte Liquidation würde keine „Lösung irgendwelcher Art herbeiführen“, sondern die Sache „lediglich komplizieren“, erst recht dann, „wenn mit oder ohne Liquidationsbeschluss das Unternehmen als solches auf Ihr Unternehmen [die Phoenix, S. J.] überführt werden sollte“.¹¹¹ Letztlich ging es jedoch nicht darum, wer in dieser Frage die richtige Rechtsauffassung, sondern wer die Macht besaß, das vermeintliche Recht bzw. die eigenen Interessen durchzusetzen. Das Verhalten Schäfers in dieser Angelegenheit deutete Adolf Salomon gegenüber Goldschmidt als Ängstlichkeit und vorseilenden Gehorsam gegenüber dem Regime.

„Es ist daher zu berücksichtigen, wie jetzt im allgemeinen Juristen und Wirtschaftsberater dieses Gesetz zu verstehen geneigt sind, und in dieser Hinsicht muss man feststellen, dass jeder, der [...] für ein Unternehmen verantwortlich ist, lieber über das Ziel schießt und eine Übervorsicht an den Tag legt, die möglicherweise von dem Gesetz gar nicht verlangt wird. [Er verstehe,] durchaus, dass in Überängstlichkeit Harburg sich die Frage vorlegt, ob man auch dann von einer Tarnung eines jüdischen Unternehmens sprechen könne, wenn zwar nicht der geringste Zweifel über den rein arischen Charakter besteht, einer der Gesellschafter aber vor zwei Jahren einem Juden eine Option auf den Erwerb eines Anteils eingeräumt hat und somit, wenigstens dem Buchstaben des Vertrages nach, damit rechnen könnte, dass plötzlich von einem Tag auf den anderen aus dem arischen Betrieb ein gemischt arisch-jüdischer Betrieb werden könnte.“¹¹²

Die vermeintliche „Überängstlichkeit“ und „Übervorsicht“ bildeten auch das Erklärungsmuster, warum „Direktor Schäfer Hemmungen“ habe, Goldschmidts Anwalt in seinem Büro aufzusuchen „und „desgleichen Hemmun-

110 Adolf Salomon an Max Goldschmidt, 11. 5. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

111 Adolf Salomon an Albert Schäfer, 10. 5. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

112 Adolf Salomon an Max Goldschmidt, 11. 5. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

gen“, ihn um einen Besuch in seinem Werk zu bitten.¹¹³ Dass Schäfer Salomon im Bewusstsein seiner dominanten Machtposition ignorierte und das Gespräch verweigerte, sprach der Anwalt nicht aus.

Gegenüber seinem Klienten gab sich Salomon fatalistisch. Für Max Goldschmidt sei „es völlig sinn- und aussichtslos [...], auf der Option zu beharren“, auch aufgrund der devisenwirtschaftlichen Bestimmungen, die es Goldschmidt als Emigrant unmöglich machten, das Rückkaufsrecht aus der Ferne in Anspruch zu nehmen.¹¹⁴ Es gehe jetzt nur noch darum, die Frage der „Behandlung der beiderseitigen Patente und fabrikatorischen Erfahrungen“ zu klären.¹¹⁵ Salomon machte Goldschmidt den seit dessen Emigration im Februar 1937 weiter gewachsenen Druck auf Jüdinnen und Juden und die daraus resultierende Ohnmacht jüdischer Unternehmer mehr als deutlich:

„Sie haben die seinerzeit in Harburg gefundene Lösung [gemeint war der Vertrag vom Februar 1936, mit dem Goldschmidt seine Anteile an Schäfer verkauft hatte, S. J.] für Sie als recht bitter empfunden, aber, damals noch mit den hiesigen Verhältnissen genau vertraut, wohl oder übel in Kauf nehmen müssen. Hätten Sie die zwischenzeitliche weitere zweijährige Entwicklung hier durchgemacht, so wüssten Sie ohne grossen Kommentar genau, dass es sich hier nicht um die Frage handelt, welche Rechte Ihnen ein Vertrag vom Jahre 1936 geben wollte, sondern welche Rechtsansprüche Sie heute mit Aussicht auf Erfolg noch geltend machen müssen [sic], ohne Ihre Gegenpartei aus Erwägungen, die abseits des eigentlichen Vertragsinhalts liegen, zu Akten der Notwehr zu nötigen, die eine völlige Negierung des Vertrages zur Folge haben.“¹¹⁶

113 Vgl. ebenda.

114 Vgl. ebenda. Entscheidend hierfür war das „Gesetz über die Devisenwirtschaft“ vom 1. 12. 1936. Vgl. dazu ausführlich Frank Bajohr, Dienstbeflissene Bürokraten? Devisenstelle, Zollfahndung und die forcierte „Arisierung“ jüdischer Unternehmen in Hamburg im „Dritten Reich“, in: Deutsches Zollmuseum (Hrsg.), Verfolgung und Verwaltung. Beiträge zur Hamburger Finanzverwaltung. 1933–1945. Begleitheft zur Sonderausstellung im Deutschen Zollmuseum, Hamburg 2003, S. 9–23; Bajohr, „Arisierung“ in Hamburg, S. 104–114; Christoph Franke, Die Rolle der Devisenstellen bei der Enteignung der Juden, in: Katharina Stengel (Hrsg.), Vor der Vernichtung. Die staatliche Enteignung der Juden im Nationalsozialismus, Frankfurt a. M. 2007, S. 80–93.

115 Adolf Salomon an Max Goldschmidt, 11. 5. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

116 Ebenda.

Salomon zeigte hier nicht nur die Ohnmacht jüdischer Unternehmer auf, mit der sich Goldschmidt bereits im Februar 1936 konfrontiert gesehen hatte und die seitdem noch größer geworden war, sondern auch die gestiegene Handlungsmacht deutscher Unternehmer, hier euphemistisch als „Notwehr“ bezeichnet, sich unter dem Deckmantel behördlicher Anordnungen und Gesetze am Eigentum von Jüdinnen und Juden zu bereichern.

Um die offenen Fragen zu klären, schlug Salomon vor, Schäfer möge sich mit Goldschmidt zu einer Aussprache in London treffen.¹¹⁷ Dieses Gesprächsangebot wies Schäfer brüsk zurück. Der Harburger Fabrikdirektor monierte bei Goldschmidt eine mangelnde Ernsthaftigkeit in der Sache und beschwerte sich, dass sich die Angelegenheit weiter in die Länge ziehe, nachdem er „in dieser für mein Werk so ausserordentlich wichtigen Frage eine unendliche Geduld gezeigt habe“. Empathie mit Max Goldschmidt, der vor den Nationalsozialisten fliehen musste, ist dabei nicht zu erkennen. Im Gegenteil: Schäfer könne „nicht anerkennen“, dass Goldschmidt seine Forderungen nach einer Aufgabe des Rückkaufrechts nicht verstanden habe, da er davon ausgehen müsse, dass seinem ehemaligen jüdischen Mitgesellschafter „die deutschen auf Nichtarier Bezug habenden Gesetze ganz genau bekannt“ seien.¹¹⁸

Diese Täter-Opfer-Umkehr ist nur ein Beispiel für den Ton der Überlegenheit und Machtdominanz, in dem der Brief verfasst war. Schäfer nannte seine Forderung vom 12. Januar 1938 einen Goldschmidts „Interessen voll wahrenen Vorschlag“. Es sei ihm daher „unerfindlich“, warum Goldschmidt „noch nicht ein einziges Mal positive Stellung“ dazu genommen habe. Nun dränge jedoch die Zeit, auch weil sich „die Verhältnisse so entwickelt“ hätten, dass Schäfer nicht dazu in der Lage sei, „den Gang der Dinge durch schleppende Behandlung [...] aufhalten zu lassen“. Der Industrielle gab sich jedoch gönnerhaft und gewährte Goldschmidt eine Fristverlängerung, allerdings nicht, weil er „mit der Möglichkeit rechne, dass noch eine Aenderung meiner Vorschläge vorgenommen werden“ könne, „sondern weil Ihnen Ihre bessere Einsicht sagen muss, dass wir in dieser Sache vor einer Zwangslage stehen, die unter allen Umständen zu einer Lösung gebracht werden“ müsse.¹¹⁹ Es stehe sowieso „fest, dass die Metallgummi G.m.b.H. nicht weiter bestehen kann und dass sie liquidiert werden muss, ganz gleichgültig, ob Sie damit einverstanden sind oder nicht“. Es könne für Goldschmidt nur noch darum gehen,

117 Vgl. ebenda; Max Goldschmidt an Albert Schäfer, 26. 5. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

118 Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 31. 5. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

119 Ebenda.

„sich im Ausmass des Möglichen die Vorteile zu sichern“, die ihm durch Schäfers Angebot von 12. Januar 1938 geboten worden seien. Unerbittlich und doppeldeutig fuhr Schäfer fort: „Dass Sie in Deutschland direkt oder indirekt auszuscheiden haben, bedarf keiner Erörterung; es liegt also allein in Ihrem Interesse, sich für das Ausland von unserem früheren Abkommen zu retten, was zu retten ist.“¹²⁰

Der Fabrikdirektor stellte abschließend ein weiteres Ultimatum, nun „bis zum Schluss der Woche nach Pfingsten“.¹²¹ In seiner Antwort machte Max Goldschmidt deutlich, dass er die „Verordnung gegen die Unterstützung der Tarnung jüdischer Gewerbebetriebe“ anders als Schäfer für die vertragliche Vereinbarung der beiden vom Februar 1936 nicht für gültig erachtete. Außerdem machte er Schäfer und der Phoenix den Vorwurf, sich an bisherige vertraglich geregelte Absprachen zur Kooperation nicht gehalten zu haben, während er im vorangegangenen Jahr „eine Reihe von Patentanmeldungen für die Anmeldung in Deutschland zur Verfügung gestellt“ habe. Umgekehrt habe er nichts über Verbesserungen aus Harburg gehört. Dabei klang durch, dass Goldschmidt das fadenscheinige Spiel Schäfers durchschaut hatte. So habe er die „dringend benötigte Hilfe in einer Reihe von Fragen“ vermissen müssen, „die bestimmt nicht Gegenstand behördlicher Anordnungen gewesen“ seien.¹²² Goldschmidt war sich jedoch bewusst, dass Albert Schäfer am längeren Hebel saß, und versicherte dem Harburger Firmenchef, er beabsichtige keineswegs, ihm „auch nur die geringste Schwierigkeit zu machen“. Daher erklärte er nun die grundsätzliche Bereitschaft, auf sein Rückkaufsrecht zu verzichten, wenn das weitere Verhältnis „auf eine klare Basis“ gestellt würde.

Dabei war Goldschmidt klar, dass er Schäfer etwas bieten musste, damit dieser auf seinen Vorschlag einging. Er lockte mit seiner zukünftigen Zusammenarbeit mit US-amerikanischen Firmen, wodurch er Material erhalten würde, das für Schäfer „ausserordentlich nutzbringend sein könnte“. Im Falle einer solchen Einigung forderte Goldschmidt, dass „nicht nur wir die Gebenden“ seien. Gleichzeitig machte er deutlich, als wessen geistiges Eigentum er die Metallgummi GmbH eigentlich betrachtete, denn es könne „doch wohl nicht bestritten werden [...], dass die Basis für die Entwicklung der Metallgummi meiner Aktivität zu verdanken“ sei.¹²³ Goldschmidt stellte Schäfer frei, sich entweder persönlich mit ihm in London zu treffen oder „einen ins

120 Ebenda.

121 Ebenda.

122 Vgl. Max Goldschmidt an Albert Schäfer, 7. 6. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

123 Ebenda.

Einzelne gehenden Vertragsentwurf zu übersenden“, der auf dem „Vorschlag vom 12. 1. 1938 unter Berücksichtigung der nötigen Einzelheiten“ basiere.¹²⁴ Schäfer entschied sich für die zweite Option und erklärte schon im Vorfeld, dass er „ein solches Abkommen nur im Rahmen der bestehenden Gesetze und unter Berücksichtigung der ergangenen und noch ergehenden behördlichen Anordnungen schliessen“ könne.¹²⁵ Im September erreichte Goldschmidt der angeforderte Vertragsentwurf. Änderungswünschen aber erteilte Albert Schäfer gleich im Anschreiben eine Absage. Die Verantwortung dafür schob er „den zuständigen deutschen Behörden“ zu, denen der Entwurf zur Prüfung vorgelegen habe. Darüber hinausgehende Abmachungen hätten keine Aussicht auf eine Genehmigung. Jegliche „über den Rahmen des Entwurfes hinausgehende Wünsche“ möge Goldschmidt daher von vornherein aufgeben.¹²⁶ Dies war kein Verhandlungsangebot. Schäfer machte nur das Angebot, dass Goldschmidt den Vertrag, so wie er vorlag, unterzeichnete.

Der Vertragsentwurf bot manche Überraschung für Goldschmidt. Nicht überraschend war, dass Goldschmidt sein Rückkaufsrecht aufgeben und im Gegenzug ein Informationsaustausch vereinbart werden sollte. Neu hingegen war die Forderung Schäfers und der Phoenix, Lizenzgebühren in Höhe von zehn Prozent des „Nettofakturenwerts“ auf jene von Goldschmidt und seiner Firma in England hergestellten Metallgummiprodukte zu erheben, die ins Ausland exportiert würden. Ferner sollte die Phoenix 50 Prozent der Lizenzgebühren erhalten, die Goldschmidt zufließen, wenn er Schutzrechte an Firmen außerhalb Großbritanniens erteilte. Sollte Goldschmidt bzw. seine britische Gesellschaft selbst im Ausland eine Fabrik errichten, würden hier ebenfalls zehn Prozent des Nettofakturenwerts für die Waren fällig, die dort „unter Ausnutzung der Erfindungen und Verbesserungen“ hergestellt würden, „die von der Phoenix hereingekommen“ seien.¹²⁷

124 Vgl. ebenda.

125 Vgl. Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 11. 6. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14. Jedoch ließ der ausgearbeitete Vertrag auf sich warten. Goldschmidt mahnte diesen am 27. Juli 1938 ebenso an wie die noch ausstehende Übersendung von zugesagten Zeichnungen über Kupplungen, Federungen und andere in vorangegangener Zeit entwickelte Metallgummiteile. Vgl. Max Goldschmidt an Albert Schäfer, 27. 7. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14. Schäfer vertröstete Goldschmidt mit Verweis darauf, dass die Unterlagen „seit Monaten bei den in Betracht kommenden Behörden“ liegen würden. Freilich sagte er nicht, um welche Behörden genau es sich dabei handelte. Vgl. Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 29. 7. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

126 Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 19. 9. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

127 Vgl. Vertragsentwurf, 4. 7. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

Max Goldschmidt zeigte sich grundsätzlich bereit, auf die Forderungen Schäfers einzugehen, obwohl diese zuvor „bestimmt nie“ zwischen den beiden diskutiert worden seien. Er bat jedoch um eine Ermäßigung der Umsatzprovision von zehn Prozent auf Exportlieferungen und auf potenzielle Produktionen außerhalb Englands, sollte diese den Abschluss von Geschäften gefährden. Zehn Prozent seien in Anbetracht der geringen Verdienstspanne der Metalastik eine „ungeheure Belastung“.¹²⁸ Besonders wichtig war es Goldschmidt jedoch, einen zukünftigen „mündlichen Erfahrungsaustausch“ schriftlich festzuhalten. Aufgrund der „seitherigen Erfahrungen“ mit der Phoenix müsse er auf eine „Präzisierung“ an dieser Stelle „grössten Wert“ legen. Schließlich war der Erfahrungsaustausch das letzte, was Goldschmidt im Gegenzug blieb.

Albert Schäfer zeigte sich ob der grundsätzlichen Bereitschaft erfreut. Bezüglich der Lizenzgebühren gab er sich kompromissbereit. Goldschmidts dringlichstem Anliegen, einen turnusmäßig stattfindenden mündlichen Austausch schriftlich zu fixieren, erteilte Schäfer dagegen eine Absage. Eine derartige Klausel hätte „keine Aussicht auf Genehmigung“.¹²⁹ Darauf aber bestand Goldschmidt, da dies „vielleicht das einzige nennenswerte Äquivalent für die Aufgabe meiner Rechte“ sei. Er erinnerte zum wiederholten Male daran, dass „sich die Metallgummi [...] nicht sonderlich bemüht“ habe, „den Erfahrungsaustausch zu fördern“. Auch deswegen beharrte Goldschmidt auf einer vertraglichen Zusicherung. Auf seinen Wunsch hin sollte schließlich nicht er selbst, sondern seine neue Firma als Vertragspartner auftreten.¹³⁰ Im Februar 1939 erklärte sich die Metalastik bereit, den Vertragsentwurf von Schäfer zur Grundlage eines Vertrags mit der Phoenix zu machen.¹³¹

Zur gleichen Zeit versuchte Max Goldschmidt ein letztes Mal, einen gangbaren Weg zu finden, um die Option auf einen Rückkauf seiner Geschäftsanteile an der Metallgummi doch nicht ad acta legen zu müssen. Die Übertragung des Rückkaufsrechts auf seine englischen Geschäftspartner schien ihm diese Möglichkeit zu eröffnen, da diese im Unterschied zu ihm keine Juden waren.¹³² Gemäß der Vereinbarung zwischen ihm und Schäfer

128 Vgl. Max Goldschmidt an Albert Schäfer, 30. 10. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

129 Vgl. Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 8. 11. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

130 Vgl. Max Goldschmidt an Albert Schäfer, 22. 11. 1938, The Keep, SxMs114/1/7/14.

131 Vgl. Albert Schäfer an Metalastik, 19. 7. 1939, The Keep, SxMs114/1/7/14.

132 Im Juni 1939 erklärte sich sein Geschäftspartner bei der Metalastik und Mitinhaber der John Bull Rubber Co. Ltd. Alfred George Barrett dazu bereit, die Option auf den Rückkauf der Anteile zu übernehmen. Vgl. A. G. Barrett an Max Goldschmidt, 18. 6. 1939, The Keep, SxMs114/1/7/14.

vom 12. Februar 1936 war es möglich, die Option auf eine dritte Person oder Firma zu übertragen, allerdings musste der Harburger Firmenchef dem zustimmen.¹³³ Diesen Gefallen tat ihm Albert Schäfer freilich nicht:

„In Beantwortung Ihrer Ausführungen kann ich Ihnen nur wiederholt mitteilen, dass der von Ihnen beabsichtigte Weg zur Lösung der schwebenden Fragen ungangbar ist. Alle Massnahmen, die Ihre Person und die Metalastik Ltd. berühren, wären nach den bestehenden deutschen Gesetzen genehmigungspflichtig, und ich bin aufgrund meiner Erfahrungen mit dem Genehmigungsverfahren der Ansicht, dass dabei ein positives Ergebnis nicht möglich ist.“¹³⁴

In den parallel laufenden Verhandlungen mit der Metalastik und deren Muttergesellschaft, der John Bull Rubber Company, machte Schäfer deutlich, dass ein Kooperationsabkommen nur dann besiegelt werden könne, wenn „die alten Verträge im vollen Umfange wie vorgesehen durch Herrn Goldschmidt als erledigt erklärt“ würden.¹³⁵ Der Entwurf für das Kooperationsabkommen sah zur abermaligen Enttäuschung von Goldschmidt keine verbindliche Verabredung für einen regelmäßigen mündlichen Austausch vor. Es war nur die Rede von einem Erfahrungsaustausch und Mitteilungen über Verbesserungen, die „von Fall zu Fall erfolgen“ würden. Die restlichen Klauseln sollten klären, dass die Ausnutzung der Patentrechte nur in der jeweils eigenen Sphäre erfolgen bzw. bei Exporten Rücksprache mit dem Vertragspartner zu halten sei.¹³⁶ Zu einem Vertragsabschluss kam es aufgrund des Krieges nicht mehr.¹³⁷ Goldschmidt hielt bis zuletzt an dem Rückkaufsrecht seiner Metallgummi-Anteile fest.¹³⁸ De facto jedoch wurde die Metallgummi durch den

133 Vgl. Not.Reg.No. 2 pro 1936, 14. 2. 1936, The Keep, SxMs114/1/7/11.

134 Vgl. Albert Schäfer an Max Goldschmidt, 19. 7. 1939, The Keep, SxMs114/1/7/14.

135 Albert Schäfer an John Bull Rubber Co. Ltd., 19. 7. 1939, The Keep, SxMs114/1/7/14.

136 Vgl. Vertragsentwurf zwischen Phoenix und John Bull, 19. 7. 1939, The Keep, SxMs114/1/7/16.

137 Vgl. Wolf, Mac Goldsmith 1925–1936, S. 185.

138 Dies sollte auf Rat seiner Anwälte Bestandteil einer Vereinbarung werden, die das deutsch-englische Kooperationsabkommen ergänzen sollte. Vgl. Wild, Collins & Crosse Solicitors an Max Goldschmidt, 30. 8. 1939, The Keep, SxMs114/1/7/15. Seinem Geschäftspartner Alfred Barrett bestätigte er schließlich mit einem Schreiben, dass er mit der Übernahme seiner Option einverstanden sei – am Tag des Überfalls der Wehrmacht auf Polen. Vgl. Max Goldschmidt an A. G. Barrett, 1. 9. 1939, The Keep, SxMs114/1/7/16.

Krieg zu einer hundertprozentigen Tochtergesellschaft der Phoenix,¹³⁹ an der Albert Schäfer dank der „Arisierung“ zur Hälfte beteiligt war.

Albert Schäfer reizte beim Herausdrängen seines Geschäftspartners Max Goldschmidt aus der Metallgummi GmbH die unternehmerischen Handlungsspielräume, die ihm Staat, Wirtschaft und Gesellschaft des Nationalsozialismus boten, voll aus. Die Annahme, Schäfer habe aus Überängstlichkeit und Übervorsicht gegenüber dem NS-Regime gehandelt, geht fehl. Seine Briefe an Goldschmidt sprechen eine andere Sprache. Die Drohungen und Ultimaten, die er aussprach, und der Druck, den er damit ausübte, zeugen von Dominanzgebaren und Machtbewusstsein. Ohne den Nationalsozialismus hätte Albert Schäfer diese Macht über Goldschmidt nicht ausüben können. Schäfer wusste diese neuen Handlungsspielräume zu seinem Vorteil zu nutzen. Zwar nahmen „Arisierungen“ nach dem Anschluss Österreichs im März 1938 und den Novemberpogromen im selben Jahr an Gewalttätigkeit zu,¹⁴⁰ was Möglichkeitsräume einengte und auch Unternehmer unter Druck setzte. Aber wie Frank Bajohr gezeigt hat, gab es bei den Arisierungsvorgängen selbst unter den repressiven Bedingungen der nationalsozialistischen Herrschaft reale Handlungsspielräume, die es den Käufern des Besitzes von Jüdinnen und Juden ermöglichte, diesen einen fairen Preis zu zahlen und ihre Notlage nicht auszunutzen.¹⁴¹ Ein „fast altmodisch anmutende[r] unternehmerische[r] Ehrenkodex“, dem sich in solchen Fällen einige Käufer verpflichtet fühlten,¹⁴² ist im Verhalten Albert Schäfers nicht erkennbar. Im Gegenteil ist Wolf beizupflichten, der resümiert: „the financial gains made possible by the prevailing political climate proved stronger than personal bonds“.¹⁴³

Max Goldschmidt kämpfte wohl aus zwei Gründen so energisch um sein Recht, die an Albert Schäfer abgetretenen Anteile an der gemeinsamen Firma zu einem späteren Zeitpunkt zurückzukaufen, auch wenn er sich in einer scheinbar ausgeweglosen Verhandlungsposition befand. Zum einen verstand Goldschmidt die Metallgummi als sein geistiges Eigentum. Und zum anderen mag der Ingenieur und Unternehmer längerfristige Ziele im Blick gehabt haben, die über die Zeit nationalsozialistischer Herrschaft hinausgin-

139 Vgl. Wolf, *Mac Goldsmith 1925–1936*, S. 185.; Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix Aktiengesellschaft, in: *Handbuch der Aktiengesellschaften 1944*, S. 3746, zit. nach MA.A, 2009/021, unverz. Akte zur Firmengeschichte.

140 Finger/Keller/Wirsching, Oetker, S. 209.

141 Vgl. Bajohr, *Arisierung als gesellschaftlicher Prozess*, S. 26.

142 Vgl. ebenda.

143 Wolf, *Mac Goldsmith 1925–1936*, S. 185.

gen. Hinzu kam, dass die Verhandlungen zwischen Schäfer und Goldschmidt in Friedenszeiten geführt wurden, auch wenn sich die Perspektive für Jüdinnen und Juden in Deutschland während der Vorkriegsjahre stetig verdüsterte. Goldschmidt behielt bis zum Ausbruch des Kriegs den Glauben daran, doch noch vertraglich mit Schäfer einig zu werden. Seine Hartnäckigkeit lässt sich auch daran messen, dass das abrupte Ende der Verhandlungen quasi mit dem Überfall des nationalsozialistischen Deutschlands auf Polen zeitlich zusammenfiel.

Letztlich sollte sich die beharrliche Weigerung Goldschmidts, sein Rückkaufsrecht an der Hälfte der Geschäftsanteile der Metallgummi aufzugeben, auszahlen und nach dem Ende des Nationalsozialismus ein Nachspiel haben, das zur Grundlage eines erfolgreichen Wiedergutmachungsverfahrens wurde.¹⁴⁴

Im Krieg I. Firmenpolitik in den besetzten Gebieten

Die Aktivitäten von Hamburger Firmen in Osteuropa während des Zweiten Weltkriegs haben in den letzten Jahren vermehrt das Forschungsinteresse auf sich gezogen.¹⁴⁵ Auch als Kompensation für verloren gegangene Geschäftsbeziehungen nach Übersee, deren Aufrechterhaltung der Krieg unmöglich gemacht hatte, sollten und wollten Hamburger Kaufleute ihre Geschäftstätigkeit auf die besetzten Gebiete ausrichten. „Wo immer die deutsche Wehrmacht nach 1939 einmarschierte“, so konstatiert Frank Bajohr, „folgten die Interessensvertreter Hamburgs auf dem Fuße.“¹⁴⁶ In diesem Zusammenhang macht Bajohr eine für die NS-Geschichte Hamburgs zentrale Beobachtung, die sich paradigmatisch auch auf die Unternehmensgeschichte der Phoenix und die

144 Vgl. Kap. „Wiedergutmachung. Die Metallgummi GmbH und Max Goldschmidt III“.

145 Zu warten ist hier insbesondere auf die Veröffentlichung der Dissertationsschrift von Felix Matheis, der neben den geschäftlichen Unternehmungen von Hamburger Kaufleuten und Industriellen auch Bremer Geschäftsleute mit in den Blick nimmt. Angestoßen wurde dieses Projekt „Hamburg im Osten“ von Birthe Kundrus und Frank Bajohr. Zum Folgenden vgl. Frank Bajohr, Hamburg im „Dritten Reich“. Rückblick und Ausblick, in: Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (Hrsg.), *Zeitgeschichte in Hamburg 2013, Hamburg 2014*, S. 15–33, hier S. 28–33; Karl Heinz Roth, *Ökonomie und politische Macht. Die „Firma Hamburg“ 1930–1945*, in: Angelika Ebbinghaus (Hrsg.), *Kein abgeschlossenes Kapitel. Hamburg im „Dritten Reich“*, Hamburg 1997, S. 15–176, hier S. 63–82.

146 Bajohr, *Hamburg im „Dritten Reich“*, S. 29.

Unternehmergeschichte von Albert Schäfer im Nationalsozialismus übertragen lässt: Es könne „gar nicht genug betont werden, dass sich die Geschichte Hamburgs in der NS-Zeit eben nicht auf das Hamburger Stadtgebiet allein“¹⁴⁷ erstreckt habe. Dieser Befund gilt im gleichen Maße für die Phoenix und Albert Schäfer, die weit über die Grenzen Hamburgs hinaus unternehmerisch aktiv waren. Es waren eben nicht nur Hamburger Kaufleute, sondern auch in Hamburg ansässige Industrielle, die sich an der nationalsozialistischen Ausbeutungspolitik im Osten Europas beteiligten.

Die Phoenix war sowohl in den von der Wehrmacht besetzten Gebieten im Westen als auch im Osten Europas unternehmerisch aktiv. Diese unternehmerischen Aktivitäten waren an die jeweils unterschiedlichen Strategien des NS-Regimes bei den Eroberungsfeldzügen in Europa angepasst. Während der Westen Europas eine vergleichsweise humane Behandlung erfuhr, sollte der Osten unnachgiebig ausgebeutet werden.¹⁴⁸ Diese unterschiedlichen Strategien spiegelten sich im Verhalten deutscher Unternehmer in den besetzten Gebieten wider. Während im Westen Europas Lizenz- oder Kooperationsverträge das privatwirtschaftliche Engagement dominierten, zielten die Aktivitäten deutscher Firmen in Osten Europas stärker auf eine direkte Beeinflussung durch Pachtverträge oder sogar vollständige Übernahmen. Dies zeigt sich exemplarisch an den Aktivitäten der Phoenix und Albert Schäfers in den besetzten Gebieten während des Zweiten Weltkriegs.

Von diesen Aktivitäten der Phoenix und ihres Generaldirektors erfuhren interessierte Leser:innen nach dem Ende des Nationalsozialismus bereits 1956 von Otto A. Friedrich, der anlässlich des 100-jährigen Firmenjubiläums eine kurze Unternehmensgeschichte verfasste. Auf die Frage, warum die Firma in diesen Gebieten aktiv war, fand Schäfers Nachfolger eine einfache Antwort: Die ausländischen Werke der Kautschuk- und Gummiindustrie, die nun von Deutschland aus mit synthetischem Kautschuk versorgt worden seien, hätten der „technischen Beratung durch die deutsche Industrie“ bedurft. Diese seit Herbst 1940 einsetzende Beratertätigkeit, die durch Lizenzverträge besie-

147 Ebenda.

148 „Während sich die Besatzungspolitik in Nord- und Westeuropa zwischen Unterdrückung und Kollaboration bewegte, zielte sie in Ost- und Südosteuropa dagegen von Anfang an auf Ausbeutung, Deportation, Ermordung.“ Jörg Echternkamp, Europa unter nationalsozialistischer Besatzung, <https://www.bpb.de/geschichte/deutsche-geschichte/der-zweite-weltkrieg/199411/europa-unter-nationalsozialistischer-besatzung%20/> [11.12.2020]. Zu den unterschiedlichen Besatzungsformen vgl. Dieter Pohl, Herrscher und Unterworfenen. Die deutsche Besatzung und die Gesellschaften Europas, in: Süß/Süß, Das Dritte Reich, S. 267–285, hier S. 270–274.

gelt wurde, war freilich nur ein Vehikel für das Ziel der Wirtschafts- und Politikeliten des Nationalsozialismus, die europäische Gummi- und Kautschukindustrie langfristig zu dominieren. Gleichzeitig diente diese Beratungstätigkeit, die sich vor allem auf die Herstellung und Verarbeitung des synthetischen Kautschuks Buna richtete, dem Zweck, die in Abhängigkeit gebrachten ausländischen Firmen auf die Rüstungsbedürfnisse des Deutschen Reichs auszurichten.¹⁴⁹

In Nord- und Westeuropa stieg die Phoenix mit Lizenz- und Kooperationsverträgen bei Firmen in Norwegen, Belgien, Frankreich, Dänemark und im neutralen Schweden ein. Dazu gehörten die Firmen Askim in Norwegen¹⁵⁰ und die Firma Bergougnan in Belgien und Frankreich, über die mittels eines Unterlizenzvertrags auch Einfluss auf die Firma Michelin in Frankreich gewonnen werden sollte,¹⁵¹ ferner die Firma Paulstra S. A. in Frankreich¹⁵² sowie die Firmen Danske Galosche in Dänemark und Trelleborg in Schweden.¹⁵³ Einige dieser Verträge enthielten neben der Festsetzung von Beratungshonoraren und Lizenzgebühren, die an die Phoenix abgeführt werden mussten, eine Übernahmeoption.¹⁵⁴

Im Osten Europas gewann die Phoenix über mindestens zwei Firmen die Kontrolle und band diese in ihr Produktionsnetzwerk ein. Dies waren die Firma Quadrat-Riga und die Michelin-Fabrik in Prag.¹⁵⁵ Zumindest ange-

149 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 613.

150 Der Beratungs- und Betreuungsvertrag wurde im März 1941 geschlossen und bescherte der Phoenix erhebliche Lizenzentnahmen sowie technisches Knowhow für die Herstellung von Gummischuhen. In der Verbindung nach Norwegen sieht Paul Erker eine indirekte Verbindung der Phoenix mit den Verbrechen des NS-Regimes, da der norwegische Eigner der Fabrik Peter Mathias Røwde eng mit den deutschen Machthabern kollaborierte und der deutsch-norwegischen Handelskammer vorstand. Zudem lag in unmittelbarer Nähe zur Firma Askim ein Konzentrationslager. Es ist zu vermuten, dass KZ-Häftlinge als Zwangsarbeiter:innen in der Askim eingesetzt wurden. Vgl. ebenda, S. 688 f.; Gotthardt, Geschichte der Phoenix.

151 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 724.

152 Die Firma Paulstra S.A. war ähnlich wie die von der Phoenix „arisierte“ Firma Metallgummi auf die Herstellung technischer Gummiwaren spezialisiert. Vgl. ebenda, S. 727.

153 Es ist ein kleiner Treppenwitz der Geschichte, dass die Firma Metalastik, die Mac Goldsmith nach seiner Emigration nach Großbritannien und nach bzw. während der „Arisierung“ seines Unternehmens Metallgummi durch Schäfer und die Phoenix gründete, sich heute im Besitz der schwedischen Firmengruppe Trelleborg befindet. Vgl. Wolf, Mac Goldsmith 1936–1982, S. 244.

154 Vgl. Gotthardt, Geschichte der Phoenix.

155 Friedrich, Werk, S. 92.

dacht war auch ein Einsatz der Phoenix in Graudenz und Lodz im sogenannten Generalgouvernement, wozu es aus ungeklärten Gründen jedoch nicht kam.¹⁵⁶ Otto A. Friedrich bekundete später, die Phoenix habe die „treuhänderische Betriebsleitung“ ausländischer Firmen übernommen. Er versuchte diese unternehmerischen Okkupationen im Zweiten Weltkrieg nachträglich mit dem Argument zu rechtfertigen, dass „alle diese Verträge unter Wahrung friedensmäßiger Rechtsgrundsätze“ abgeschlossen worden seien.¹⁵⁷ Aber allein schon die Umstände waren alles andere als „friedensmäßig“. Und auch die Verhandlungen selbst, so diese aus der Quellenlage zu rekonstruieren sind, wurden nicht so geführt, als dass sie im Nachhinein eine unternehmerische Widerständigkeit gegenüber dem NS-Regime erkennen ließen, die sich an einem kaufmännischen Ehrenkodex orientiert, Friedenszeiten simuliert und die jeweiligen Firmen und ihre Inhaber als gleichwertige Partner behandelt hätte, wie Friedrich in seiner Rückschau glauben machen wollte.

Diese Suggestion einer gleichwertigen Partnerschaft spiegelt sich auch in der Verwendung des Begriffs der Treuhänderschaft wider. Schließlich, so Paul Erker, habe man „unabhängig vom Vertragstext den betroffenen Firmenleitungen mit der geballten Macht des Besetzers, Rohstofflieferanten, Technologieführers und auch des Abnehmers entgegentreten und die Bedingungen diktieren“ können.¹⁵⁸ Dieser einseitigen Form einer Geschäftsbeziehung, die deutlich den Charakter einer erzwungenen Übernahme trug, entspricht auch, wie Albert Schäfer etwa über die Prager Michelin-Fabrik dachte. Diese war für ihn eine „Zweigniederlassung des Stammhauses“ der Phoenix.¹⁵⁹ Diese Wahrnehmung galt insbesondere für die annektierten Firmen in den von der Wehrmacht besetzten Gebieten im Osten Europas.

Die ursprünglich zum Michelin-Konzern gehörende Fabrik in Prag übernahm die Phoenix zum 15. Juni 1942 im Rahmen eines Pachtvertrags. Das Zustandekommen dieses Vertrags lief über den französischen Firmeninhaber und kann als Versuch gedeutet werden, deutsche Wünsche zu befriedigen und den Fokus der Übernahmeverhandlungen von den Werken auf französi-

156 Vgl. Schreiben von Albert Schäfer, 23. 9. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

157 Vgl. Friedrich, Werk, S. 92.

158 Erker, Zulieferer, S. 739. Fast wortgleich vgl. Gotthardt, Geschichte der Phoenix.

159 Bericht Schäfer an den Aufsichtsrat vom 18. 8. 1942, in: Historisches Archiv der Deutschen Bank, Frankfurt a. M., F 002/750, zit. nach Erker, Zulieferer, S. 724. Die Bezeichnung der Michelin-Fabrik in Prag als „Zweigwerk“ taucht in den Beschreibungen von leitenden Angestellten nach dem Krieg wiederholt auf. Vgl. exemplarisch Erklärung von Dr. Ing. Bobeth für Franz Mildner, 7. 6. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

schem Boden abzulenken. In den letzten Kriegsjahren übernahm die Phoenix AG die Firma in Prag offenbar vollständig und machte aus dem Pacht- ein „Übereignungsverhältnis“.¹⁶⁰ Auf die Bedeutung des Zweigwerks in Prag für die Phoenix wird noch kursorisch zurückzukommen sein. Leider erlaubt die Quellenlage im Unterschied zu Riga keine tiefere Betrachtung der dortigen Situation zum Beispiel hinsichtlich der Belegschaft während des Kriegs.

Die Firma Quadrat in Riga, ursprünglich die Kaiserlich-Russische Schuhfabrik Provodnik, übernahm die Phoenix treuhänderisch bereits im Oktober 1941 und damit drei Monate nach dem Einmarsch der Wehrmacht in Lettland. Nach einer Übergangsphase, in der die Beziehung der Phoenix zur Quadrat durch einen mit dem neu errichteten Reichskommissariat Ostland abgeschlossenen Pachtvertrag geregelt wurde, deutet nach derzeitiger Quellenlage alles darauf hin, dass die Firma 1943 von der Phoenix vollständig in den eigenen Konzern übernommen und umbenannt wurde. Die Komplexität des Übernahmevorgangs bei gleichzeitig lückenhafter Quellenlage verlangt eine ausführliche Erörterung der Einverleibung der Gummifabrik Quadrat.

Nach der Errichtung des Reichskommissariats Ostland beschlagnahmten die neuen Machthaber am 19. August 1941 alle vormals im sowjetischen Besitz befindlichen Firmen,¹⁶¹ darunter auch die Gummifabrik Quadrat. Albert Schäfer und die Phoenix übernahmen die Fabrik zunächst im Oktober 1941 treuhänderisch, pachteten sie dann direkt vom verantwortlichen Reichskommissar für das Ostland und kauften sie schließlich in einem komplizierten Vorgang, der im Folgenden erläutert und so weit wie möglich erhellt wird, vollständig auf.¹⁶²

160 Erker, Zulieferer, S. 724.

161 Vgl. Berthold Gerber, Staatliche Wirtschaftslenkung in den besetzten und annektierten Ostgebieten während des Zweiten Weltkrieges unter besonderer Berücksichtigung der treuhänderischen Verwaltung von Unternehmungen und der Ostgesellschaften, Tübingen 1959, S. 78; Rolf-Dieter Müller (Hrsg.), Die deutsche Wirtschaftspolitik in den besetzten sowjetischen Gebieten 1941–1943. Der Abschlußbericht des Wirtschaftsstabes Ost und Aufzeichnungen eines Angehörigen des Wirtschaftskommandos Kiew, Boppard am Rhein 1991, S. 355; ders., Hitlers Ostkrieg und die deutsche Siedlungspolitik. Die Zusammenarbeit von Wehrmacht, Wirtschaft und SS, Frankfurt a. M. 1991, S. 54; Seppo Myllyniemi, Die Neuordnung der baltischen Länder 1941–1944. Zum nationalsozialistischen Inhalt der deutschen Besatzungspolitik, Helsinki 1973, S. 97; Andreas Zellhuber, „Unsere Verwaltung treibt einer Katastrophe zu ...“. Das Reichsministerium für die besetzten Ostgebiete und die deutsche Besatzungsherrschaft in der Sowjetunion 1941–1945, München 2006, S. 290.

162 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 639. Der Vorgang war damit komplexer, als von Erker beschrieben. Vgl. auch Bericht über die Tätigkeit der Kammer auf dem Gebiet des Osteinsatzes, 14. 11. 1942, S. 9, StAHH, 621-1/72, 1405, Bd. 19. Hier hieß es, im

Anfang September 1941, und damit keine zwei Wochen nach der offiziellen Beschlagnahmung von Firmen durch die deutsche Besatzungsverwaltung, reiste Eduard Stübiger im Namen der Phoenix nach Riga. Der im selben Jahr wie Schäfer geborene Stübiger war gelernter Ingenieur, Werksdirektor und seit 1941 Vorstandsmitglied der Phoenix.¹⁶³ Nach Riga führte ihn der Auftrag, die drei großen Gummifabriken vor Ort – neben der „Quadrat“ waren dies die „Varonis“ und die „Meteor“ – zu besichtigen.¹⁶⁴ Möglicherweise wurde er bei dieser Dienstreise sogar von Albert Schäfer persönlich begleitet, um gemeinsam mit ihm diejenige Firma auszuwählen, die für eine Übernahme, zunächst in treuhänderischer Form, am geeignetsten schien.¹⁶⁵ Riga bot als Standort für einen Einsatz in den besetzten Gebieten aus unternehmerischer Perspektive und insbesondere aus der Perspektive eines Gummifabrikanten mehrere Vorteile. Zum einen war die wirtschaftliche Infrastruktur im Baltikum verglichen etwa mit der ebenfalls besetzten Ukrainischen Sozialistischen Sowjetrepublik weitaus weniger zerstört.¹⁶⁶ Zum anderen war Riga Anfang der 1940er Jahre ein wichtiger Standort nicht nur für die lettische, sondern die gesamte baltische Kautschuk- und Gummiindustrie. In ganz Lettland arbeiteten 1941 gut 6700 Personen in der Chemischen und Lederindustrie, davon

November 1942, die Phoenix betreibe „die Gummifabrik Quadrat im Ostland, die, nachdem sie zuerst treuhänderisch verwaltet wurde, jetzt von ihr gepachtet“ sei.

163 Vgl. Fragebogen Eduard Adolf Stübiger, 22. 8. 1945, StAHH, 221-11, I (TL) 3083; Fragebogen Eduard Adolf Stübiger, 3. 1. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 3083. Stübiger hatte seinen beruflichen Aufstieg in der Phoenix gemacht, war von 1930 bis 1935 Abteilungsleiter und Technischer Leiter der Reifenfabrik, ab Oktober 1935 war er „Ober-Ingenieur“, bevor er 1941 in das Direktorium aufstieg. Neben seiner Tätigkeit in der Phoenix war Stübiger vermutlich im Auftrag von Albert Schäfer Beauftragter der Phoenix-Harburg bei der Reichsstelle bzw. dem Reichsamt für Wirtschaftsaufbau (RWA). Das RWA war das „Herz“ der Vierjahresplanorganisation unter Hermann Göring. Vgl. Erker, Zulieferer, S. 112; Sören Flachowsky, Das Reichsamt für Wirtschaftsaufbau als Forschungsbehörde im NS-System. Überlegungen zur neuen Staatlichkeit des Nationalsozialismus, in: Technikgeschichte 82 (2015) 3, S. 185–224.

164 Vgl. Fragebogen Eduard Adolf Stübiger, 22. 8. 1945, StAHH, 221-11, I (TL) 3083.

165 Schäfer gab in seinem Entanzifizierungsverfahren nach dem Krieg an, 1941 nach Lettland gereist zu sein. Zu den genauen Daten und dem Zweck der Reise äußerte er sich nicht. Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire, Albert Schäfer, 2. 1. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

166 Vgl. Aufzeichnung über zwei Besprechungen bei der Reichswirtschaftskammer Berlin am 15. September 1941, 17. 9. 1941, StAHH, 621-1/72, 1405, Bd. 18; Sven Jünkerkes, Deutsche Besatzungsverwaltung in Lettland 1941–1945. Eine Kommunikations- und Kulturgeschichte nationalsozialistischer Organisationen, Konstanz 2010, S. 179; Müller, Abschlussbericht des Wirtschaftsstabes Ost, S. 178.

gut die Hälfte in der Kautschukindustrie. Diese mehr als 3000 Arbeiter:innen und Angestellten wiederum waren in den drei genannten Gummifabriken in Riga tätig.¹⁶⁷ Die verkehrstechnisch gute Lage machte die Hafenstadt Riga wohl auch in den Augen Schäfers zu einem attraktiven Standort, um die eigene Produktion zu erweitern und auszulagern.

Die Wahl fiel schließlich auf die Firma Quadrat. Als treuhänderischen Verwalter schickte Albert Schäfer mit Eduard Stübiger einen seiner wichtigsten Mitarbeiter für längere Zeit nach Riga. Dieser leitete die Firma von Oktober 1941 bis Juni 1942.¹⁶⁸ Warum diese Tätigkeit Stübigers im Juni 1942 endete, ist sehr wahrscheinlich damit zu erklären, dass die treuhänderische Verwaltung der Firma Quadrat auslief und durch einen Pachtvertrag ersetzt wurde, den die Phoenix AG im Juli 1942 mit dem Reichskommissar für das Ostland abschloss.¹⁶⁹ Der Abschluss des Pachtvertrags fiel zeitlich zusammen mit der Gründung sogenannter Ostgesellschaften, in die Schäfer sich aktiv einbrachte.

Die auf dem vormalig zur Sowjetunion gehörenden Gebiet von den deutschen Besatzern beschlagnahmten staatlichen Betriebe waren zunächst treuhänderisch von deutschen Unternehmern zu verwalten.¹⁷⁰ Der treuhänderische Einsatz wurde durch die Ostgesellschaften koordiniert, die auf staatliche Anweisung hin agierten, jedoch nach privatwirtschaftlichem Recht organisiert waren. Sie sollten als „Schrittmacher der Privatwirtschaft“¹⁷¹ fungieren

167 Vgl. Unterlagen der Abteilung II (Raum) des Reichskommissars für das Ostland. Ostland-Atlas Teil II mit Karten zur Bevölkerung, Bevölkerungsdichte, Landwirtschaft, Wirtschaft u.a. im sogenannten Reichskommissariat Ostland (Riga 1942), in: Deutsch-Russisches Projekt zur Digitalisierung deutscher Dokumente in Archiven der Russischen Föderation, <https://wwii.germandocsinrussia.org/de/nodes/8754#page/65/mode/inspect/zoom/9> [17. 10. 2022]. Vgl. auch Ilgars Grosvalds/Uldis Alksnis/Imants Meirovics, Production of Rubber, Plastic, Leather, Lacquer and Paint in Latvia. 1918-1944, in: *Humanities & Social Science* 8 (2009) 15, S. 85–89, <https://ortus.rtu.lv/science/en/publications/7348/fulltext> [16. 8. 2021].

168 Vgl. Fragebogen Eduard Adolf Stübiger, 22. 8. 1945, StAHH, 221-11, I (TL) 3083.

169 Vgl. Report concerning verification of declaration filed by the firm of Harburger Gummiwaren-Fabrik "Phoenix" A.G., Hamburg-Harburg in accordance with the Military Government Law No. 53, o. D., S. 2f., NARA, Microfilm Publication M1922, Records of the External Assets Investigation Section of the Property Division, OMGUS, 1945–1949, Roll 18, Harburger Gummiwaren, <https://www.fold3.com/image/286878642> [17. 10. 2022].

170 Müller, Abschlussbericht des Wirtschaftsstabes Ost, S. 116, 355.

171 Vgl. Äußerung von Leonhard Fleischberger, Generaldirektor der Zentral-Handelsgesellschaft Ost für landwirtschaftlichen Absatz und Bedarf mgH während einer

und waren „nur für den Übergang gedacht“¹⁷² bis zur endgültigen Klärung der Eigentumsfrage. Die Gründung der verschiedenen Ostgesellschaften erfolgte nicht simultan im ersten Besatzungsjahr, sondern zog sich zum Teil bis ins Jahr 1942 hinein. Für jede Branche bzw. jeden Industrieverband gab es eigene Ostgesellschaften, die im Tätigkeitsfeld in den besetzten Gebieten Monopolgesellschaften darstellten.¹⁷³ Sie stehen zugleich für die Verquickung staatlicher und unternehmerischer Interessen, für die enge Zusammenarbeit von privatwirtschaftlichen und politischen Eliten im NS-Staat.¹⁷⁴ Auch in diesem Fall lässt sich mit dem Historiker Norbert Frei festhalten: „Die Wirtschaft *im* Nationalsozialismus war die Wirtschaft *des* Nationalsozialismus.“¹⁷⁵

Die für die Phoenix relevanten Ostgesellschaften waren die „Ostgesellschaft für Pflanzenkautschuk“ und die „Kautschukverarbeitungs-Ost-Gesellschaft“, die beide im Juli 1942 gegründet worden waren und in denen Albert Schäfer Mitglied bzw. Verwaltungsratsmitglied war.¹⁷⁶ Es ist wohl kein Zufall, dass der Pachtvertrag über die Firma Quadrat im Juli 1942 unterzeichnet wurde, dem Monat der Gründung der Ostgesellschaften, an denen Schäfer und die Phoenix beteiligt waren. Schäfer wollte offenbar keine Zeit verlieren und nach der Schaffung der Ostgesellschaften Fakten schaffen.

Besprechung der Abteilung Handel des Reichskommissars in Kiew, in: Bericht über die Tätigkeit der Kammer auf dem Gebiete des Osteinsatzes, 14. 11. 1942, StAHH, 621-1/72, 1405, Bd. 19.

172 Werner Bosch vor dem Plenum der Handelskammer Hamburg, in: Niederschrift über die Plenarversammlung am Freitag, dem 19. Juni 1942, AHKH.

173 Vgl. Jüngerkes, Deutsche, S. 177 f.

174 Zu den Ostgesellschaften vgl. Dietrich Eichholtz, Wirtschaftskollaboration und „Ostgesellschaften“ in NS-besetzten Ländern (1941–1944), in: Karsten Linne/Thomas Wohlleben (Hrsg.), Patient Geschichte. Für Karl Heinz Roth, Frankfurt a. M. 1993, S. 207–229; Gerber, Wirtschaftslenkung, S. 113–116; Müller, Abschlussbericht des Wirtschaftsstabes Ost, S. 181–183; Müller, Hitlers Ostkrieg, S. 54–57.

175 Norbert Frei, Die Wirtschaft des „Dritten Reiches“. Überlegungen zu einem Perspektivenwechsel, in: Frei/Schanetzky, Unternehmen, S. 9–24, hier S. 24. Hervorh. i. Orig. Ganz ähnlich auch Klaus-Dietmar Henke, der von einer „asymmetrischen Symbiose“ zwischen privater Großwirtschaft und den Staats- und Parteistellen spricht. Die privaten Unternehmen seien ein „viel stärkerer funktionaler ‚Teil‘ des NS-Systems“ gewesen, „als, in apologetischer Lesart, durch immer neue Zumutungen drangsalierete Fremdkörper“. Henke, Dresdner Bank, S. 14. Damit bezieht sich Henke auch auf Paul Erker, der dafür plädiert, „die Unternehmen und ihr Agieren bzw. Reagieren als integrativen Teil des rüstungs- und kriegswirtschaftlichen NS-Systems zu verstehen“. Paul Erker, „A new business history“? Neuere Ansätze und Entwicklungen in der Unternehmensgeschichte, in: Archiv für Sozialgeschichte 42 (2002), S. 557–604, hier S. 577.

176 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 376–379.

Dass deutsche Unternehmen in den besetzten Gebieten anfangs nur treuhänderisch über Firmen verfügen sollten, hatte einen wichtigen Grund: Über die Verteilung der Kriegsbeute und damit auch die Eigentumsfrage sollte auf Weisung Adolf Hitlers zugunsten der Frontsoldaten erst nach Kriegsende entschieden werden.¹⁷⁷ Dies galt sowohl für die Industrie als auch für den Handel: „Die endgültige Reprivatisierung des Handels [...] werde erst erfolgen, wenn der deutsche Kaufmann, der jetzt als Soldat im Osten kämpft, zurückgekehrt sei.“¹⁷⁸ Gleichzeitig sollte die wirtschaftliche Infrastruktur in den besetzten Gebieten schnellstmöglich wieder funktionsfähig gemacht werden, um die deutsche Kriegsführung materiell, personell und finanziell zu stützen. Den Verantwortlichen in den für die wirtschaftliche Planung in den besetzten Gebieten zuständigen Stellen wie dem Wirtschaftsstab Ost war bewusst, dass deutsche Unternehmer Anreize brauchten, um sich im Osten Europas zu engagieren. Ungeklärte Eigentumsfragen mussten auf Unternehmer abschreckend wirken.¹⁷⁹

Einen Ausweg und Anreiz bot das Modell der sogenannten Patenfirmen. Zweck dieses wohl 1942 eingeführten Modells¹⁸⁰ war es, deutsche Unternehmen mit „gleichartigen Betrieben im Osten in Verbindung“ zu bringen, um diese wiederaufzubauen und in Betrieb zu nehmen.¹⁸¹ Mit Patenschaften sollten insbesondere solche deutschen Unternehmen für ein Engagement gewonnen werden, die „von sich aus sogar ein Interesse an einer teilweisen Verlagerung ihrer Produktionskapazitäten in die besetzten Ostgebiete hatten“. Eine Patenschaft stellte die „Vorstufe“ einer späteren „Eigentumsübertragung unter noch festzusetzenden Bedingungen“ dar. Aber schon eine Patenschaft stattete deutsche Unternehmen mit weitreichenden Kompetenzen aus, die es ihnen erlaubten, auf eigene Rechnung Profit zu erwirtschaften. So übernahmen sie nicht nur die fachlich-technische, sondern ebenfalls die kaufmännische Leitung, auch wenn sich die örtliche deutsche Militärverwaltung ein Weisungsrecht für die Produktionssteuerung vorbehielt.¹⁸² Die Übertragung

177 Vgl. Müller, Abschlussbericht des Wirtschaftsstabes Ost, S. 138.

178 Vgl. Äußerung von Leonhard Fleischberger, Generaldirektor der Zentral-Handelsgesellschaft Ost für landwirtschaftlichen Absatz und Bedarf mbH während einer Besprechung der Abteilung Handel des Reichskommissars in Kiew, in: Bericht über die Tätigkeit der Kammer auf dem Gebiete des Osteinsatzes, 14. 11. 1942, StAHH, 621-1/72, 1405, Bd. 19.

179 Vgl. Müller, Abschlussbericht des Wirtschaftsstabes Ost, S. 180.

180 Vgl. Gerber, Wirtschaftslenkung, S. 139.

181 Müller, Hitlers Ostkrieg, S. 57.

182 Vgl. Müller, Abschlussbericht des Wirtschaftsstabes Ost, S. 181, 183.

von unternehmerischer Eigenverantwortung, die Aussicht auf eine zukünftige Übereignung sowie die Möglichkeit schnellen kurzfristigen Profits auch durch niedrigere Lohnkosten in den besetzten Gebieten sollten die nötigen Anreize schaffen, damit deutsche Unternehmer im weitesten Sinne in Eigenregie die teilweise zerstörte Industrie in den besetzten Gebieten wiederaufbauten und in Betrieb nahmen. Im Idealfall sollten „reichsdeutsche Firmen“ den jeweiligen „Maschinenpark aus ihren eigenen Beständen“ ergänzen und „Fachpersonal aus eigenem Personalbestand zur Verfügung stellen“. Die Verantwortlichen im Wirtschaftsstab Ost setzten ergo bei Wiederaufbau und Inbetriebnahme auf das „wirtschaftliche Eigenstreben“ und die fachliche Expertise deutscher Unternehmer.¹⁸³

Die Aufrüstung des Maschinenparks aus eigenen Beständen, die Entsendung von Fachpersonal – all dies vollzog sich in der von der Phoenix übernommenen Fabrik in Riga, was für eine Aneignung in Form einer Patenschaft spricht. Besiegelt wurde diese Übernahme in Form einer Patenschaft vermutlich mit dem Abschluss des Pachtvertrags im Juli 1942. Aber, und dies stellt nach der treuhänderischen Verwaltung und dann der Pacht des Unternehmens die vermutete dritte und letzte Phase der Übernahme der Firma Quadrat dar, möglicherweise fanden Albert Schäfer und die Phoenix im Zuge von Debatten über die Reprivatisierung von Eigentum in den besetzten Gebieten sogar einen Weg, das Werk vollständig zu erwerben.

Im Mai 1943 transferierte die Phoenix mit Erlaubnis der verantwortlichen Devisenstelle 50 000 RM in die neu gegründete Tochtergesellschaft „Gummiwerke Phoenix GmbH, Riga“. Dieser Betrag bildete das vollständige Gründungskapital des Rigaer Ablegers der Phoenix, dessen einziger Zweck es wahrscheinlich war, die Firma Quadrat vollständig zu kaufen. Eine besondere Note erhält die Zahlung des Betrags von 50 000 RM und die Gründung des Rigaer Tochterunternehmens dadurch, dass Albert Schäfer persönlich in dieses Unternehmen investierte. Denn 10 000 RM stammten von ihm selbst. Die Ermittler der US-amerikanischen Militärbehörde, welche die Vorgänge nach Kriegsende überprüften, kamen zu dem Schluss, dass die Nennwerte der Geschäftseinlagen eigentlich viel höher hätten liegen müssen als die gezahlten 50 000 RM. Das hatte folgenden Grund: Parallel zu der Transaktion flossen weitere 1 000 000 RM in die neu gegründete Gesellschaft. Mit diesem Geld war die Tochtergesellschaft in der Lage, die bisher gepachtete Fabrik Quadrat

183 Müller, Abschlussbericht des Wirtschaftsstabes Ost, S. 181.

zu übernehmen.¹⁸⁴ Hinzu kam, dass der eigentliche Wert der vormaligen Gummifabrik Quadrat aufgrund ihrer Größe und Lage wohl deutlich größer war als der Kaufpreis von einer Million Reichsmark. Es ist nach derzeitiger Quellenlage unbekannt, an wen das Geld gezahlt wurde. Einen möglichen Hintergrund der Transaktion bildeten Bemühungen um eine Reprivatisierung der Wirtschaft in den besetzten Gebieten.

Wenige Monate vor der Gründung der Tochtergesellschaft der Phoenix in Riga hatte der Reichsminister für die besetzten Ostgebiete eine Verordnung „über die Wiederherstellung des Privateigentums in den Generalbezirken Estland, Lettland und Litauen“ erlassen und damit unternehmerisches Privateigentum grundsätzlich wieder zugelassen.¹⁸⁵ Auf dem Papier zielte die Verordnung auf die Reprivatisierung des vormals von der Sowjetunion verstaatlichten Eigentums und somit auf eine Rückübertragung der Werte auf die vormaligen Besitzer in den besetzten Gebieten. Selbstverständlich erwarteten die deutschen Machthaber, dass die „Eigentümer die aus dem Eigentum erwachsenen Pflichten, insbesondere gegenüber der deutschen Kriegswirtschaft, erfüllen“ würden.¹⁸⁶ Es ist jedoch nicht auszuschließen, dass die alten und neuen Eigentümer im Anschluss an die Reprivatisierung den jeweiligen Besitz an deutsche Unternehmen wie die Phoenix weiterverkauften und damit Profit machten. In diesem Fall hätten Albert Schäfer und die Phoenix die Gummifabrik Quadrat vollständig übernehmen können. Dafür spricht, dass Schäfer und die Phoenix zunächst eine eigene Gesellschaft vor Ort gründeten und eine Millionen Reichsmark transferierten, mit der schließlich die Gummifabrik gekauft wurde. Möglicherweise hatten Schäfer und die Phoenix hier einen Weg gefunden, eine Fabrik in den besetzten Gebieten im Reichskommissariat vollständig zu übernehmen, obwohl dies von den NS-Machthab-

184 Vgl. Report concerning verification of declaration filed by the firm of Harburger Gummiwaren-Fabrik "Phoenix" A.G., Hamburg-Harburg in accordance with the Military Government Law No. 53, o. D., S. 2 f., NARA, Microfilm Publication M1922, Records of the External Assets Investigation Section of the Property Division, OMGUS, 1945–1949, Roll 18, Harburger Gummiwaren, <https://www.fold3.com/image/286878642> [17. 10. 2022].

185 Vgl. Verordnung des Reichsministers für die besetzten Ostgebiete über die Wiederherstellung des Privateigentums in den Generalbezirken Estland, Lettland und Litauen vom 18. Februar 1943, abgedruckt als Do. Nr. 17, in: Gerber, Wirtschaftslenkung, o. S.

186 Ebenda. In der allgemeinen Praxis verlief die Reprivatisierung im Reichskommissariat Ostland wohl nur schleppend und wurde durch den Kriegsverlauf und die Rückeroberung durch die sowjetischen Truppen obsolet. Vgl. Gerber, Wirtschaftslenkung, S. 179 f.

bern zu diesem Zeitpunkt noch gar nicht vorgesehen war. Der Erlass über die Wiederherstellung des Privateigentums zielte zudem primär auf Bauern und Hauseigentümer und weniger auf großwirtschaftliche und industrielle Betriebe, die in der Regel unter Verwaltung der Ostgesellschaften arbeiteten.¹⁸⁷ Allerdings gab es in der Praxis Ausnahmen, die zu Reprivatisierungen auch im industriellen Bereich führten.¹⁸⁸ Eventuell war die Firma Quadrat ein solcher Ausnahmefall.

Dies würde bedeuten, dass der Hamburger Unternehmer ihm zur Verfügung stehende Handlungsspielräume nicht nur nutzte, sondern weitestmöglich ausreizte. Es mag daher kein Zufall sein, dass sich bei der Behandlung von Zwangsarbeiter:innen in der Phoenix-Niederlassung in Riga ein ähnliches Muster abzeichnete, wonach von den NS-Machthabern abgesteckte Handlungsräume ausgereizt und möglicherweise sogar überschritten wurden.¹⁸⁹ In beiden Fällen wäre dann das Streben nach Profit ausschlaggebend gewesen. Die noch offenen Fragen dieses Geschäfts laden jedenfalls dazu ein, weiter zu forschen und danach zu fragen, welche Möglichkeiten sich für deutsche Unternehmer in den besetzten Gebieten im Osten Europas, vor allem in den vormals unter sowjetischer Herrschaft stehenden Ländern, bei der Aneignung dortiger Firmen ergaben und bis zu welchem Grad diese im Einklang mit den Vorgaben und Erwartungen der NS-Machthaber standen.

In jedem Fall hatte das Werk in Riga einen großen Wert für Albert Schäfer und die Phoenix. Die Produktionsstätte in Riga war als Ausweichstandort für die Produktion von Wehrmachtserzeugnissen gedacht, sollte das Stammwerk in Harburg von Luftangriffen zerstört werden.¹⁹⁰ Der schnelle Abschluss eines Pachtvertrags sowie hohe Investitionen in der Folgezeit legen den Schluss nahe, dass Schäfer und die Phoenix gekommen waren, um zu bleiben. Sie verfolgten damit – einen Grundsatz unternehmerischen Handelns beherzigend – nicht nur kurzfristige, sondern mindestens mittelfristige Ziele. Diese Expansions- und Investitionspolitik lässt ferner vermuten, dass es nicht allein die Interessen des NS-Staats waren, die dazu führten, dass sich Schäfer und die Phoenix an den Beutezügen beteiligten. Vielmehr wird hierbei eine für die Zeit des Nationalsozialismus durchaus typische Symbiose wirtschaftlicher bzw. unternehmerischer und politischer Interessen erkennbar. In der Nachkriegszeit versuchte Albert Schäfer – wie auch Otto A. Friedrich – die

187 Vgl. Mylleyniemi, Neuordnung, S. 223.

188 Vgl. ebenda, S. 226.

189 Vgl. Kapitel „Im Krieg II. Zwangsarbeit“.

190 Erker, Zulieferer, S. 639.

Bedeutung dieser Verträge mit osteuropäischen Firmen zu relativieren und zog sich auf den zeitgenössisch geläufigen Standpunkt zurück, er sei von den NS-Machthabern zum Abschluss dieser Verträge genötigt und gedrängt worden.¹⁹¹ Mit dieser Behauptung lässt sich jedoch nicht erklären, warum Schäfer persönlich und nicht nur die Phoenix AG in die Firma in Riga investierte. Zudem wurde die Firma, die zuvor auf die Herstellung von Lederschuhen spezialisiert war, umstrukturiert und an die eigenen Produktionsbedürfnisse angepasst.¹⁹² In dieses Bild passt, dass Albert Schäfer mit Eduard Stübiger ein Vorstandsmitglied der Phoenix als treuhänderischen Betriebsleiter nach Riga schickte,¹⁹³ der nicht nur gelernter Ingenieur war, sondern als „Oberingenieur“ des Werks galt.¹⁹⁴

Um die Umstrukturierungsmaßnahmen zu beschleunigen und Produktions- wie Organisationsabläufe zu optimieren, entsandte die Phoenix kontinuierlich leitende Angestellte und Fachkräfte für kürzere und längere Zeiträume in die lettische Hauptstadt.¹⁹⁵ Mit dieser Vorgehensweise lag Schäfer ganz auf der skizzierten Linie der Verantwortlichen im Reichswirtschaftsministerium und dem Wirtschaftsstab Ost. Neben Eduard Stübiger, der den technischen Umbau begleiten sollte, gehörten zu den entsandten Phoenix-Angestellten u. a. der Chemiker Albert Koch, der als Betriebsleiter fungierte, sowie Ludwig Mayr,

191 Vgl. Schreiben von Albert Schäfer, 23. 9. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

192 Vgl. Report concerning verification of declaration filed by the firm of Harburger Gummiwaren-Fabrik "Phoenix" A.G., Hamburg-Harburg in accordance with the Military Government Law No. 53, o. D., S. 2, NARA, Microfilm Publication M1922, Records of the External Assets Investigation Section of the Property Division, OMGUS, 1945-1949, Roll 18, Harburger Gummiwaren, <https://www.fold3.com/image/286878642> [17. 10. 2022]. Zu dem Mikrofilm-Bestand mit der Kennung M1922 in den National Archives in Washington siehe auch <https://www.archives.gov/files/research/microfilm/m1922.pdf> [17. 10. 2022].

193 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 639.

194 Vgl. Friedrich, Werk, S. 93.

195 Dazu gehörten neben dem bereits erwähnten Stübiger der Abteilungsleiter der Zentral-Materialien-Verwaltung Carl Fuhrmeister, Vorstandsmitglied Carl Wilhelm Kühns sowie der ab 1941 als Betriebsleiter entsandte Ludwig Mayr. Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire, Carl Fuhrmeister, 2. 1. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 664; Fragebogen/Personnel Questionnaire, Ludwig Mayr, 11. 10. 1947, StAHH, 221-11, I (C) 2388; Fragebogen Carl Wilhelm Kühns, 25. 9. 1947, StAHH, 221-11, I (C) 2409. Auch Albert Schäfers engster Vertrauter Otto A. Friedrich besuchte im Auftrag der Phoenix das Werk in Riga, ebenso der Justiziar der Phoenix Rolf Dahlgrün. Vgl. Liste der im Ausland besuchten Personen, Firmen und Behörden, 3. 1. 1946, StAHH, 221-12, Misc. 1924; Fragebogen/Personnel Questionnaire, Rolf Dahlgrün, 2. 1. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 814.

der als Geschäfts- bzw. Betriebsführer eingesetzt wurde.¹⁹⁶ Der überzeugte Nationalsozialist Mayr stammte aus Bayern,¹⁹⁷ war Diplomkaufmann und im Juli 1939 zur Phoenix gekommen,¹⁹⁸ wo er die Leitung der Betriebsbuchhaltung übernommen hatte. Nach eigener Aussage wurde Mayr von der Phoenix als Geschäftsführer nach Riga entsandt. Vermutlich war er, nicht Koch, der wichtigste Mann der Phoenix in Riga.¹⁹⁹ Als Firmenchef wurde Albert Schäfer über die Vorgänge in Riga stets auf dem Laufenden gehalten. Er sprach in „häufigen Unterredungen“ mit Ludwig Mayr,²⁰⁰ der im Zeitraum von 1941 bis 1944 nicht dauerhaft in Riga wohnte, sondern „mehrmals“ jährlich dorthin reiste.²⁰¹ Das bedeutet, dass er während der übrigen Zeit im Stammhaus in Harburg gearbeitet haben wird. Dort wird er Schäfer während ihrer „häufigen Unterredungen“ Rapport erstattet und sich mit ihm ausgetauscht haben. Die Praxis der Entsendung von Fachkräften aus dem Stammwerk wurde für das Werk in Prag mindestens in dem gleichen Ausmaß wie für Riga angewandt.²⁰²

196 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 639; Gotthardt, Geschichte der Phoenix.

197 Bereits 1932 war er in die Partei eingetreten und von 1936 bis 1938 „Blockwart i. V.“ Ferner gehörte er der Deutschen Arbeitsfront (DAF), der NS-Volkswohlfahrt und dem Reichsluftschutzbund an. Vgl. Fragebogen Ludwig Mayr, 15. 12. 1947, StAHH, 221-11, I (C) 2388; Fragebogen Ludwig Mayr, 11. 10. 1947, StAHH, 221-11, I (C) 2388.

198 Im Rahmen seiner Entnazifizierung gab Mayr an, bei seinem vorherigen Arbeitgeber, der Bayerischen Flugzeugwerke AG und der späteren Messerschmitt AG, gekündigt zu haben, weil ihm die in der dortigen Firma vorherrschende NS-Politik zuwider gewesen sei. Vgl. Abschrift eines Schreibens von Albert Schäfer, 11. 11. 1946, StAHH, 221-11, I (C) 2388. Der wirkliche Grund dürften die deutlich höheren Verdienstmöglichkeiten gewesen sein, die Mayr nach Hamburg-Harburg lockten: Er verdiente dort das Doppelte. Vgl. Fragebogen, 11. 10. 1947, StAHH, 221-11, I (C) 2388.

199 Vgl. dazu auch die Erklärung des lettischen Angestellten der Phoenix-Niederlassung in Prag Wladimir Grigorieff, der dort seit dem 1. Oktober 1942 als Buchhalter arbeitete und über Mayr aussagte, dass dieser seit seiner Einstellung Betriebsführer gewesen sei. Vgl. Eidesstattliche Versicherung von Wladimir Grigorieff, 8. 7. 1947, StAHH, 221-11, I (C) 2388. In der finalen Empfehlung des deutschen Berufungsausschusses zur Entnazifizierung von Mayr hieß, dieser habe die Firma in Riga seit Mai 1942 geleitet. Vgl. Berufung Action Sheet, Mayr, StAHH, 221-11, I (C) 2388.

200 Schreiben von Albert Schäfer, 11. 11. 1946, StAHH, 221-11, I (C) 2388.

201 Vgl. Fragebogen Ludwig Mayr, 11. 10. 1947, StAHH, 221-11, I (C) 2388.

202 Stübiger war nicht nur in Riga eingesetzt, sondern besuchte mehrfach zwischen 1942 und 1944 die „Phoenix-Werke in Prag-Sabechlitz“ für jeweils mehrere Tage. Vgl. Fragebogen Eduard Adolf Stübiger, 22. 8. 1945, StAHH, 221-11, I (TL) 3083. Karl Sturm, Geschäftsführer der Metallgummi GmbH und seit August 1941 stellvertretendes Vorstandsmitglied der Phoenix, besuchte das „Phoenix-Zweigwerk“ in Prag während des Kriegs dreimal, zuletzt im Januar 1945. Vgl. Fragebogen Karl

Warum Schäfer und die Phoenix ausgerechnet im Frühjahr 1943 expandierten und verstärkt in Riga investierten, ist auch auf den Kriegsverlauf zurückzuführen. Die Luftangriffe der Alliierten bedrohten seit Anfang des Jahres 1943 die Hansestadt und damit auch das Stammwerk der Phoenix. Um die Produktion aufrechtzuerhalten und trotz Kriegseinwirkungen weiterhin Profite machen zu können, war eine vorausschauende Verlagerung der Produktion aus unternehmerischer Sicht nur folgerichtig. Die Fabriken in Prag und in Riga bildeten die beste Option für den Fall, dass das Stammwerk selbst stärker in Mitleidenschaft gezogen werden würde.

Tatsächlich wurde das Werk in Harburg im Spätherbst 1944 durch alliierte Luftangriffe so schwer beschädigt, dass an diesem Standort an eine reguläre Produktion nicht mehr zu denken war.

Zwischen dem 31. Januar 1943 und dem 31. März 1945 wurde das Stammwerk der Phoenix siebenmal bombardiert. Die ersten Angriffe fielen indes nicht so schwerwiegend aus, als dass sie die Produktionskraft wesentlich geschwächt hätten. Nach eigenen Angaben hatte die Phoenix nach den Bombardierungen im Jahr 1943 in der Vorweihnachtszeit die Produktion

Sturm, 22. 8. 1945, StAHH, 221-22, I (TL) 1756. Albert Koch, technischer Direktor der Phoenix seit 1943 und gelernter Chemiker, der ein Experte auf dem Feld Herstellung des synthetischen Kautschuks Buna war, besuchte die Firma in Prag 1943. Vgl. Fragebogen Albert Koch, 22. 8. 1945, StAHH, 221-11, I. 674. Diplomingenieur Friedrich „Fritz“ Schmidt, Experte auf dem Gebiet der Schwingungsaggregate sowie Metallgummiprodukte und Geschäftsführer der Metallgummi GmbH seit 1935, reiste zwischen September 1943 und September 1944 siebenmal für mehrere Tage nach Prag. Dies ist ein klarer Hinweis darauf, dass in der Dependance in Prag Metallgummiprodukte hergestellt wurden oder werden sollten. Vgl. Fragebogen Friedrich Schmidt, 22. 8. 1945, StAHH, 221-11, 13561. Der bereits genannte Fuhrmeister war 1942 und 1943 in Prag. Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire, Carl Fuhrmeister, 2. 1. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 664. Fabrikationsingenieur Erich Kneisl weilte 1943 dienstlich für 3 Monate in der Tschechoslowakei, vermutlich Prag. Vgl. Fragebogen Erich Kneisl, 11. 4. 1950, StAHH, 221-11, I (TL) 310. Direktionsassistent und Ingenieur Karl Mau war 1943 dreimal im „Zweigwerk“ bzw. „Filiale“ der Phoenix in Prag, um dort „Lohn- und Arbeitsuntersuchungen“ durchzuführen. Vgl. Fragebogen, Karl Mau, 3. 1. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 662. Der mit viel Spezialwissen ausgestatte Chemiker Franz Mildner war zwischen Juni 1942 und April 1945 von der Phoenix nach Prag entsandt worden und erhielt in dieser Zeit ein deutlich höheres Gehalt als zuvor. Vgl. Addendum to Fragebogen, Franz Mildner, 1. 3. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 309; Fragebogen/Personnel Questionnaire, Franz Mildner, 1. 3. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 309. Auch Rolf Dahlgrün weilte 1942 für „geschäftliche Besprechungen“ in Prag. Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire, Rolf Dahlgrün, 2. 1. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 814.

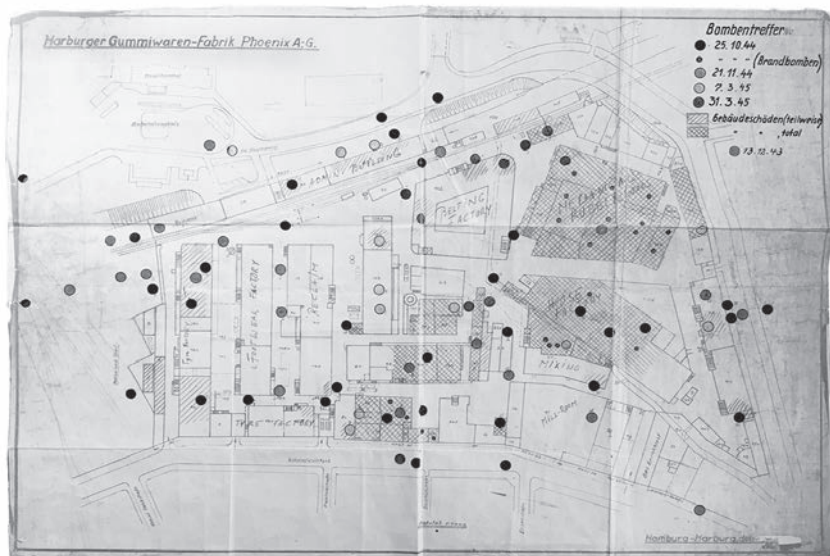


Abb. 5: Karte der Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix AG mit eingezeichneten Schäden durch alliierte Luftangriffe während des Zweiten Weltkriegs.

zu 90 Prozent wieder aufnehmen können. Wesentlich dramatischer waren die vier Bombardierungen, welche die Fabrik zwischen Oktober 1944 und März 1945 trafen. Insbesondere ein Luftangriff am 25. Oktober 1944 traf die Phoenix so schwer, dass ein Viertel der Gebäude zerstört wurden und die Produktion quasi zum Erliegen kam. Ein Luftangriff am 7. März 1945 beendete schließlich die noch auf Sparflamme laufende Produktion und kostete überdies 44 Menschen ihr Leben.²⁰³ Ein genauer Blick auf eine Karte des Stammwerks in Harburg mit eingezeichneten Bombenschäden verrät, dass die Produktionsstätte für die kriegswichtigen Metallgummiprodukte bereits mit einem Luftangriff am 13. Dezember 1943 einen Totalschaden erlitten hatte.²⁰⁴

203 Vgl. Fragebogen, 19. 7. 1945 StAHH, 621-1/71, Nr. 40; Beitrag der Gauwirtschaftskammer Hamburg, Abteilung Industrie, zum wirtschaftlichen Lagebericht für die Monate November und Dezember 1944, 3. 1. 1945, FZH-Archiv, 227-11, Bd. 5, Öffentlich-rechtliche Institutionen der Wirtschaft. IHK Hamburg, Abt. Industrie.

204 Vgl. Karte der Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix A.G. mit eingezeichneten Bombentreffern, StAHH, 621-1/71, Nr. 40.

Der Anteil der Metallgummiproduktion am Gesamtumsatz der Phoenix sank im folgenden Jahr jedoch nicht nur nicht, er stieg sogar von 19 auf 27 Prozent.²⁰⁵ Sind diese Informationen zutreffend, bedeutet dies im Umkehrschluss, dass die Phoenix die Metallgummiproduktion an andere Standorte ausgelagert hatte. In Frage kommen hier in erster Linie die Firmen in den besetzten Gebieten im Osten, über die man eine vollständige Kontrolle ausüben konnte und die durch den vorausschauenden Umbau der Fertigungsanlagen technisch dazu in der Lage waren, die gewünschten Metallgummierezeugnisse zu produzieren. In einem Lagebericht der Gauwirtschaftskammer vom 3. Januar 1945 hieß es, die Phoenix habe „Kontingente für die Fertigung technischer Gummiwaren [...] vorübergehend auf Kollegialfirmen verlagert“.²⁰⁶ Spätestens mit den Luftangriffen im Herbst 1944, die einen fast vollständigen Produktionsstopp in Harburg bewirkten, musste sich der unternehmerische Blick auf die Unternehmungen im Ausland richten, wo die Phoenix noch über intakte Produktionsanlagen verfügte. Tatsächlich ging der Blick schon viel früher in diese Richtung. Und die Investitionen machten sich nicht nur in Riga, sondern auch in Prag bezahlt. Anfang 1945 machte die Produktion in Prag wohl ein Viertel des Gesamtumsatzes der Firma aus.²⁰⁷

Als vorläufiges Zwischenfazit lässt sich folgender Befund ziehen. Schäfer und die Phoenix nutzten die bestehenden Machtverhältnisse aus, erwarben eine ausländische Fabrik als Patenfirma zu einem Kaufpreis unter dem tatsächlichen Wert und machten damit schnell Gewinn. Bedeutete dies auch, dass die Verantwortlichen zu diesem Zeitpunkt nicht davon ausgingen, dass der Krieg bald verloren gehen könnte? Hätten sie sonst in diesem Umfang investiert? Albert Schäfer selbst hatte im Dezember 1940 Neujahrsgriße an den im Aufsichtsrat der Phoenix sitzenden Bankdirektor Willink gesandt und damit geschlossen, „dass nicht daran zu zweifeln sei, dass Deutschland den

205 Vgl. Leistungsstatistik, StAHH, 621-1/71, Nr. 24.

206 Beitrag der Gauwirtschaftskammer Hamburg, Abteilung Industrie, zum wirtschaftlichen Lagebericht für die Monate November und Dezember 1944, 3. 1. 1945, FZH-Archiv, 227-11, Bd. 5, Öffentlich-rechtliche Institutionen der Wirtschaft. IHK Hamburg, Abt. Industrie. Nach dem Krieg behauptete Schäfer, er habe eine „Verpflanzung unserer Abteilung Metallgummi“ nach Riga abgelehnt. In Prag habe er jedoch – vom NS-Regime dazu gezwungen – die Produktion von Reifen und Metallgummiartikeln aufgenommen. Vgl. Schreiben von Albert Schäfer, 23. 9. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

207 Vgl. Abt. Statistik, Entwicklung 1939-1964, 15. 6. 1965, StAHH, 621-1/71, Nr. 37. Siehe auch das Kapitel „Kriegsgewinne? Bilanzen, Geschäftsberichte, Statistiken“.

Endsieg erringen werde“.²⁰⁸ Zwischen diesem Brief und den Investitionen der Phoenix in Riga lagen jedoch mehr als zwei Jahre und die Schlacht von Stalingrad, die einen entscheidenden Wendepunkt im Zweiten Weltkrieg darstellte. Aus dem „Endsieg“ wurde bekanntlich nichts und nicht wenige Zeitgenossen hegten seit 1943 zunehmend Zweifel an einem für das nationalsozialistische Deutschland erfolgreichen Ausgang des Kriegs.²⁰⁹ Dachte auch Albert Schäfer in dieser Zeit so? Was bedeutete das für die Expansion nach Riga? Überwog möglicherweise die Chance, kurzfristig Profit zu machen und die Produktion zu verlagern, das finanzielle Risiko, das Schäfer und die Phoenix damit eingingen? Denn natürlich hatte der weitere Kriegsverlauf Auswirkungen auch auf die Unternehmungen der Phoenix im Osten. Angesichts der vorrückenden Roten Armee musste die Harburger Firma ihre Niederlassungen im Osten schließlich aufgeben.

Aber offenbar hatte Albert Schäfer auch für diesen Fall vorgesorgt, zumindest bekundete er dies im September 1944 gegenüber dem Aufsichtsrat. Nicht nur habe man aufgrund „besonderer Vorsichtsmaßnahmen“ einen großen Teil der Bestände zurückschaffen können, auch sei es „durch andere Maßnahmen“ geglückt, „das finanzielle Risiko in Riga sehr klein“ zu halten.²¹⁰

Das Engagement Albert Schäfers und der Phoenix in den besetzten Gebieten im Osten zeigt in besonders deutlicher Weise die Symbiose, die politische und wirtschaftliche Interessen im Nationalsozialismus eingehen konnten. Das Modell der „Patentfirmen“ erwies sich für die NS-Machthaber wie für die im Osten Europas agierenden deutschen Privatunternehmen sowohl in kurz- wie in langfristiger Perspektive als eine Win-win-Situation. Die Übertragung weitreichender Handlungsspielräume bei der Lenkung beschlagnahmter Fabriken bot deutschen Unternehmern schnelle Profitmöglichkeiten, während sich die Verantwortlichen im Wirtschaftsstab Ost davon einen raschen Wiederaufbau der wirtschaftlichen Infrastruktur versprachen, was für die Verwaltung der besetzten Gebiete, vor allem aber zur Unterstützung des Vormarschs der Wehrmacht von essentieller Bedeutung war. Zudem mussten

208 Erker, Zulieferer, S. 815.

209 Zum Stimmungswandel in Hamburg nicht zuletzt infolge der alliierten Luftangriffe auf die Stadt im Sommer 1943 vgl. Frank Bajohr, Hamburg. Der Zerfall einer „Volksgemeinschaft“, in: Ulrich Herbert/Axel Schildt (Hrsg.), Kriegsende in Europa. Vom Beginn des deutschen Machtzerfalls bis zur Stabilisierung der Nachkriegsordnung 1944–1948, Essen 1998, S. 318–336.

210 Vgl. Bericht Schäfer vom 25. 9. 1944, in: Historisches Archiv der Deutschen Bank, Frankfurt a. M. (HADB), F 002/750, zit. nach Erker, Zulieferer, S. 744.

deutsche Militär- bzw. Zivilverwaltung nicht selbst die Organisation in den Betrieben in die Hand nehmen. Langfristig machten sich Unternehmer Hoffnungen auf eine Eigentumsübertragung sowie auf weitere Profite, während für die NS-Machthaber eine funktionierende Infrastruktur die Ausbeutung des „Lebensraums im Osten“ sichern sollte.

Im Krieg II. Zwangsarbeit

Neben der „Arisierung“ und dem geschäftlichen Engagement im besetzten Europa stellt der Einsatz von Zwangsarbeiter:innen in deutschen Firmen während des Zweiten Weltkriegs ein weiteres zentrales Thema der Unternehmensgeschichtsschreibung für die Zeit des Nationalsozialismus dar. Auch in den Werken der Phoenix wurden zahlreiche Menschen als Zwangsarbeiter:innen ausgebeutet. Im Frühjahr 1944 arbeiteten im Werk in Harburg mehr Ausländer als Deutsche.²¹¹ In Anbetracht der Ubiquität von Zwangsarbeit in deutschen Firmen während des Kriegs ist die entscheidende Frage, die in der Forschung zu diesem Komplex aufgeworfen wird, weniger die Frage danach, ob Unternehmer Zwangsarbeiter:innen einsetzten, als vielmehr die, wie groß der ihnen zur Verfügung stehende Ermessensspielraum im Umgang mit diesen Arbeitskräften war und in welcher Weise sie diesen ausschöpften.²¹²

Zum Umfang des Zwangsarbeiter:inneneinsatzes in der Phoenix haben Friederike Littmann und Paul Erker die meisten Informationen zusammengetragen, wobei letzterer festhält, dass sich die „genaue Zahl, Entwicklung und Struktur des Zwangsarbeitereinsatzes bei Phoenix und auch Art und Umfang der firmeneigenen Lager [...] nur rudimentär ermitteln“ lasse.²¹³ Ein verstärkter Einsatz von Zwangsarbeiter:innen fand in der Phoenix ab 1942 statt. Dem Aufsichtsrat vermeldete Schäfer im August dieses Jahres, dass im Unternehmen nunmehr ausländische Arbeiterinnen und Arbeiter aus neun verschiedenen Nationen eingesetzt seien.²¹⁴ Dass Albert Schäfer selbst den Überblick und die Kontrolle über den „Russen-Einsatz“ hatte, verrät eine

211 Vgl. Friederike Littmann, *Ausländische Zwangsarbeiter in der Hamburger Kriegswirtschaft 1940–1945*, in: Frank Bajohr/Joachim Szodrzynski (Hrsg.), *Hamburg in der NS-Zeit. Ergebnisse neuerer Forschungen*, Hamburg 1995, S. 175–202, hier S. 192.

212 Vgl. Schneider, *Rüstung*, S. 200.

213 Erker, *Zulieferer*, S. 564.

214 Vgl. ebenda, S. 565.

Notiz des Betriebsführers an den Werkschutz- und Werkluftschutzleiter Bergmann vom 22. Juli 1942. Zusammen mit dieser Notiz übersandte Schäfer von ihm selbst angeforderte Berichte der Abteilungsleiter über den Einsatz von Kriegsgefangenen. Bergmann möge sich mit Dahlgrün besprechen, um Schwierigkeiten beim Einsatz dieser Arbeiterinnen und Arbeiter zu beheben.²¹⁵

Der spätere Bundesfinanzminister Rolf Dahlgrün war 1933 in die NSDAP und 1936 als Justiziar in die Phoenix eingetreten. Während des Zweiten Weltkriegs leitete er zusätzlich die innerbetriebliche „Zentralstelle für Ausländer und Kriegsgefangene“. Dahlgrün, so konstatiert Paul Erker, sei der „eigentliche starke und über das Schicksal der Zwangsarbeiter bei Phoenix bestimmende Mann“ gewesen.²¹⁶ Der Justiziar der Phoenix übernahm auch den wichtigen Posten des Arbeitseinsatzreferenten in dem für den Bereich Hamburg-Harburg und für die Phoenix zuständigen „Industrieblock 15“ und war hier für die Organisation der Verteilung von Arbeitskräften zuständig.²¹⁷ Albert Schäfer war als stellvertretender Leiter dieses Industrieblocks auch dort sein Vorgesetzter.²¹⁸

Die Hamburger Industrieblocks wurden in der zweiten Kriegshälfte von der Hamburger Gauleitung ins Leben gerufen.²¹⁹ Unter Federführung von Rudolf Blohm hatte die Industrieabteilung der Gauwirtschaftskammer 1943 eine Reorganisation der Hamburger Industrie angeregt. Hintergrund waren die Bombenangriffe auf Hamburg im Sommer 1943, die nicht nur zum Verlust von Menschenleben und der Zerstörung von Gebäuden, sondern auch

215 Vgl. Notiz an Herrn Bergmann, 22. 7. 1942, MA.A, 2009 021.343.

216 Erker, Zulieferer, S. 576. Vgl. zu Dahlgrün auch Christian Gotthardt, Denunziant Dr. Dahlgrün, <http://www.harbuch.de/frische-themen-artikel/denunziant-dr-dahlgruen.html> [8. 11. 2022].

217 Vgl. Friederike Littmann, Ausländische Zwangsarbeiter in der Hamburger Kriegswirtschaft 1939–1945, Ebenhausen bei München/Hamburg 2006, S. 412.

218 Vgl. Liste der Industrieblockleiter und stellvertretenden Blockleiter, 10. 2. 1945, in: Archiv Handelskammer, I.6.G.16.1.1. Hauptverantwortlicher Leiter war seit September 1943 bis zum Ende des Kriegs Arnold Mergell. Vgl. Sammelrundschreiben Nr. 14/43 der Gauwirtschaftskammer Hamburg, Abteilung Industrie, 27. 9. 1943, S. 58, FZH-Archiv, 227-11, Bd. 6; Liste der Industrieblockleiter und stellvertretenden Blockleiter, 10. 2. 1945, in: Archiv Handelskammer, I.6.G.16.1.1. Da die Industrieblocks erst im Sommer 1943 von der Hamburger Gauleitung errichtet worden waren, ist anzunehmen, dass Mergell dieses Amt dauerhaft innehatte.

219 Vgl. Klaus Weinbauer, Handelskrise und Rüstungsboom. Die Wirtschaft, in: Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (Hrsg.), Hamburg im „Dritten Reich“, Göttingen 2005, S. 191–224, hier S. 208.

zu einer starken Beeinträchtigung der Wirtschaft geführt hatten.²²⁰ Die von Gauleiter Karl Kaufmann vorgenommene Restrukturierung der Hamburger politischen Führung und Verwaltung – ernannt wurden u. a. fünf Generalkommissare für den Wiederaufbau, Carl Vincent Krogmann wurde Generalkommissar für die Verwaltung – ging mit einer Reorganisation der Wirtschaft einher. Auf Anregung der Industrieabteilung der Gauwirtschaftskammer und in Abstimmung mit Institutionen der NSDAP und der Stadtverwaltung wurde die Stadt in 17 – ab April 1944 waren es 18 – sogenannte Industrieblocks eingeteilt. Die Leiter der Industrieblocks sollten den Wiederaufbau der Wirtschaft gewährleisten. Dazu hatten sie die Verantwortung etwa für die Unterbringung und Verpflegung der Beschäftigten und übernahmen Aufgaben, die vormals in der Hand des Rüstungsministeriums gelegen hatten: In Absprache mit der örtlichen Rüstungsinspektion und dem Rüstungskommando regelten die Industrieblocks neben dem Rohstoff- und Warenverkehr sowie der Energieversorgung auch den Personaleinsatz, was die Verteilung von Arbeitskräften und die Organisation ihrer Verpflegung und Unterbringung einschloss. Die Leiter waren berechtigt, „über alle Arbeitskräfte der zu ihrem Industrieblock gehörenden Betriebe [zu] verfügen“.²²¹ Auch die Verwaltung der Unterbringung von Zwangsarbeiter:innen fiel in ihren Zuständigkeitsbereich. Die Leiter der Industrieblocks waren daher bestens über die Zwangsarbeiterlager in ihrem Einzugsbereich informiert und gaben Informationen über Belegungszahlen, über zerstörte und belegte Lager an die Betriebe weiter.²²²

Albert Schäfer war sowohl über sein Amt als Stellvertreter wie auch über seinen Untergebenen Dahlgrün mit den Industrieblocks verbunden. Diese waren ein Teil des politischen und wirtschaftlichen NS-Machtapparats: In sicherheitspolitischen Belangen arbeiteten die Industrieblocks eng mit dem Sicherheitsdienst des Reichsführers SS zusammen.²²³ Dieser Zusammenhang verweist auf einen weiteren wichtigen Aspekt, der für eine Einordnung von Schäfers Amt

220 Vgl. hierzu und zum Folgenden Littmann, *Ausländische Zwangsarbeiter*, S. 403–424; Meyhoff, Blohm, S. 417–423; Weinbauer, *Handelskrise*, S. 213–218. Kritisch zur Einschätzung der Wirkkraft der Industrieblocks und damit gegen die These von Karl Heinz Roth, der die Industrieabteilung der Gauwirtschaftskammer zum „Zentrum des Geschehens“ beim Wiederaufbau Hamburgs nach den Bombenangriffen 1943 erhob, Meyhoff, Blohm, S. 459. Frank Bajohr spricht mit Blick auf die Industrieblockleiter von der Herausbildung einer „bürgerliche[n] Alternativelite“. Bajohr, *Hamburg*, S. 324.

221 Littmann, *Ausländische Zwangsarbeiter*, S. 407.

222 Vgl. ebenda.

223 Ebenda, S. 409.

als stellvertretender Leiter des Industrieblocks 15 von Relevanz ist: Denn mindestens das Amt des Industrieblockleiters weist auf eine enge Nähe zu den NS-Machthabern hin. Die Leiter besaßen das absolute Vertrauen der NSDAP.²²⁴ Es muss angenommen werden, dass dies in hohem Maße auch für deren Stellvertreter galt. Albert Schäfer war damit nicht nur über seine Funktion als Betriebsführer, sondern auch durch seine Einbindung in die Selbstverwaltung der Hamburger Wirtschaft, die freilich von den NS-Machthabern mitbestimmt wurde, über den Einsatz von Zwangsarbeiter:innen informiert.

Im August 1942 beklagte sich Schäfer gegenüber dem Aufsichtsrat der Phoenix, dass die ausländischen Arbeitskräfte keinen gleichwertigen Ersatz für die von der Wehrmacht eingezogenen Angestellten und Arbeiter der Phoenix böten.²²⁵ Und auch vor den Mitgliedern des Plenums der Hamburger Handelskammer sprach er wenig wertschätzend über Arbeitskraft und -potenzial von Zwangsarbeiter:innen. Im Oktober 1942, in einer der wenigen protokollierten Wortmeldungen Schäfers in den Aufzeichnungen der Sitzungen des Handelskammerplenums, äußerte der Fabrikherr seinen Unmut über die nur wenig qualifizierten „zivilen Russen“, die in seinem Betrieb eingesetzt seien.²²⁶ Knapp zwei Jahre später, während einer Sitzung des Beirats der Gauwirtschaftskammer,²²⁷ bemerkte Schäfer unter dem Tagesordnungspunkt „Rüstung und Arbeitseinsatz“, nachdem man sich im Plenum über Quantität und Qualität „ausländischer Arbeiter“ ausgetauscht hatte, dass nach seinen „Betriebserfahrungen“ der „Krankenstand bei den männlichen Arbeitern mit dem schönen Wetter auffallend“ zunehme. Schäfer bedauerte, dass er diese ausländischen Arbeiter nicht mittels einer „individuellen Differenzierung der Lebensmittelzuweisungen“ zu größerem Einsatz ermuntern könne, da die Deutsche Arbeitsfront in Hamburg dem ablehnend gegenüberstehe.²²⁸ Unter den ausländischen Arbeiter:innen in seinem Werk fanden sich jedoch anders, als seine Äußerungen vermuten lassen, nicht nur ungelernte Kräfte. Denn bemerkenswerterweise „war es Phoenix wie Continental mit Hilfe der Reichsstelle Kautschuk und des OKW [Oberkommando der Wehrmacht, S. J.] gelungen, französische Kriegsgefangene, die frü-

224 Vgl. ebenda, S. 413.

225 Erker, Zulieferer, S. 565.

226 Vgl. Niederschrift über die Plenarversammlung am Freitag, dem 9. Oktober 1942, S. 4, AHKH.

227 Mit der Umwandlung zur Gauwirtschaftskammer wurde Schäfer zum Mitglied des Beirats, der das bisherige Plenum ersetzte.

228 Vgl. Niederschrift über die Beiratssitzung am 30. Juni 1944, 14 1/2 Uhr, S. 6, AHKH.

1. UNTERNEHMERISCHE HANDLUNGSSPIELRÄUME?



Abb. 6: Erkennungsbuch des Ostarbeiterinnenlagers der Phoenix AG in Rönneburg, Vogteistraße 41, Gastwirtschaft „Schützenhof“, 1944–1945 (Buchdeckel).



Abb. 7: Erkennungsbuch des Ostarbeiterinnenlagers der Phoenix AG in Rönneburg, Vogteistraße 41, Gastwirtschaft „Schützenhof“, 1944–1945 (aus dem Innenteil).

her in der französischen Kautschukindustrie tätig waren, nach Hamburg“ zu holen und im eigenen Werk einzusetzen.²²⁹

Der Anteil ausländischer Zwangsarbeiter:innen an der etwa 3000 Arbeiter:innen und Angestellte zählenden Gesamtbelegschaft des Phoenix-Werks in Harburg stieg während des Kriegs wie erwähnt auf mehr als 50 Prozent. Die Phoenix unterhielt vor Ort mindestens neun Arbeitslager, in denen die Zwangsarbeiter:innen untergebracht waren.²³⁰ Die Lager befanden sich teils in unmittelbarer Nähe zum Firmengelände, teils in benachbarten Ortschaften. Erker schätzt die Anzahl der dort untergebrachten Zwangsarbeiter:innen

229 Erker, Zulieferer, S. 565.

230 Vgl. hierzu die Auflistung der zur Phoenix zugehörigen Lager auf der Website <http://www.zwangsarbeit-in-hamburg.de> [17. 10. 2022] Die interaktive Karte dokumentiert die Zwangsarbeit in der Hamburger Kriegswirtschaft von 1939 bis 1945 und basiert auf der Arbeit von Friederike Littmann.

anhand der Lagerkapazitäten auf bis zu 1800, von denen mehr als 1000 aus Russland und der Ukraine stammten. Wie Friederike Littmann, auf die sich Erker in seinen Berechnungen bezieht, festgehalten hat, ist diese Aufstellung jedoch nicht vollständig.²³¹ Über die Identität der Zwangsarbeiter:innen ist im Einzelnen nicht viel bekannt. Von einem Lager in der Vogteistraße im Stadtteil Rönneburg ist ein Erkennungsbuch erhalten geblieben, das mehr als 200 Zwangsarbeiter:innen mit Namen, Herkunft, Geburtsdatum, Qualifikation und sonstigen Eintragungen verzeichnet.²³²

Zu den in Hamburger Betrieben eingesetzten Zwangsarbeiter:innen gehörten auch KZ-Häftlinge. Seit 1944 erhöhte sich deren Anzahl erheblich.²³³ Auch in der Phoenix sollten KZ-Häftlinge eingesetzt werden. So forderte die Phoenix AG bzw. Albert Schäfer im August 1944 1000 „KZ-Leute“ für den Arbeitseinsatz bei der Phoenix an.²³⁴ Für wie lange und ob überhaupt diese große Gruppe von KZ-Häftlingen in den Phoenix-Werken Zwangsarbeit verrichtete, ist nach derzeitiger Quellenlage nicht zu bestimmen. Grundsätzlich lag auf dem Generaldirektor während des Kriegs ein ungeheurer Druck, den Mangel an Arbeitskräften in seinen Werken auszugleichen, auch um keine Aufträge zu verlieren. So äußerte Schäfer in einer Besprechung mit Handelskammersyndikus Bosch im März 1940 die Befürchtung, Reichsaufträge für die Reifen- und Gummiindustrie würden künftig an andere Firmen außerhalb Hamburgs vergeben, wenn die erteilten Produktionsaufgaben infolge eines Mangels an Arbeitskräften nicht voll erfüllt werden könnten. Die Phoenix habe derzeit einen „Bedarf von 600 Frauen“; Albert Schäfer bat Bosch und die Handelskammer, sich diesem Problem zu widmen.²³⁵

Einige wenige erhalten gebliebene Quellen geben Hinweise darauf, wie die Firmenleitung mit den Zwangsarbeiter:innen umging und was Albert Schäfer über diese dachte. Zu diesen Quellen gehören Anordnungen, sogenannte Tages- oder Sonderbefehle, die in den Kriegsjahren von der „Betriebsführung“ der Phoenix erlassen wurden und sich an deren „Gefolgschaft“ – so

231 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 566. Erker bezieht sich hier auf die von Littmann auf der Website <http://www.zwangsarbeit-in-hamburg.de/> bereitgestellten Daten.

232 Vgl. Erkennungsbuch des Ostarbeiterinnenlagers der Phoenix AG in Rönneburg, Vogteistraße 41, Gastwirtschaft „Schützenhof“. Russische und ukrainische Arbeiterinnen mit Namen, Geburtstag, Geburtsort, Herkunftsort, Beruf, Lager- und Erkennungsnummern sowie dazugehörigen Passfotos, StAHH, 621-1/71, Nr. 38a.

233 Vgl. Littmann, Ausländische Zwangsarbeiter, S. 596.

234 Dies geht aus einer Notiz von Rudolf Blohm hervor. Vgl. ebenda, S. 594.

235 Vgl. Aufzeichnung über eine Besprechung mit Herrn Schäfer/Phoenix-Harburg, 15. 3. 1940, StAHH, 621-/72, 1405, Bd. 17.

hieß die Belegschaft im Nationalsozialismus – richteten. Am 1. Dezember 1941 wandten sich Teischinger als Technischer Direktor und Bergmann als Werkschutz- und Werkluftschutzleiter der Phoenix mit einem Sonderbefehl an die Gefolgschaft. Die Arbeiter:innen und Angestellten wurden darin über den rechten Umgang mit den in der Phoenix zur Zwangsarbeit eingesetzten Kriegsgefangenen aufgeklärt. Die Gefolgschaftsmitglieder waren dazu angehalten, den Kontakt auf das „notwendigste Maß“ zu beschränken, den Kriegsgefangenen gegenüber sei „Wachsamkeit und gesundes Mißtrauen“ erforderlich. Doch sei es ferner Pflicht, ihnen gegenüber eine anständige Haltung zu bewahren, sie nicht „zu schlagen, zu hänseln oder mit ihnen Schabernack zu treiben“, ein solches Verhalten sei „unwürdig“ und werde bestraft. Gleichwohl wurde die Erlaubnis gewährt, zur „Abwendung unmittelbarer Gefahr [...] Gewalt und Schußwaffe“ anzuwenden. Bei Arbeitsverweigerung oder sonstigen Schwierigkeiten seien sofort der Werkschutz oder der Pfortner zu unterrichten.²³⁶ Hinter diesen Anweisungen und den weiteren Ausführungen im Sonderbefehl zur Kennzeichnung, zu Arbeitszeiten, Pausen und zur Aufsicht der Kriegsgefangenen verbargen sich vor allem zweierlei Ängste: Zum einen fürchtete die Firmenleitung eine Fraternisierung zwischen eigenen Gefolgschaftsmitgliedern und Kriegsgefangenen, zum anderen mögliche Sabotageakte durch die gefangenen ausländischen Soldaten. Solche Befürchtungen gab es wohl in allen deutschen Industriebetrieben, die Zwangsarbeiter:innen einsetzten. Die Anweisungen in der Phoenix zum Umgang mit Zwangsarbeit leistenden Kriegsgefangenen unterschieden sich vermutlich nicht groß von denen anderer Hamburger Betriebe.²³⁷ Gemäß des Sonderbefehls vom 1. Dezember 1941 sollten die Kriegsgefangenen bei Fliegeralarm zusammen mit dem Begleitpersonal einen Luftschutzraum aufsuchen.²³⁸

236 Vgl. Sonderbefehl Nr. 6, 1. 12. 1941, MA.A, 2009 021.343.

237 Vgl. exemplarisch Meyhoff, Blohm, S. 319.

238 Vgl. Sonderbefehl Nr. 6, 1. 12. 1941, MA.A, 2009 021.343. In seinem Beitrag über französische Kriegsgefangene in Hamburg während des Zweiten Weltkriegs hält Gerhard Hoch fest, dass insbesondere Betriebe im Hamburger Hafen dort zu Zwangsarbeit verpflichteten Kriegsgefangenen den Zugang zu Luftschutzräumen verwehrt hätten. Vgl. Gerhard Hoch, Französische Kriegsgefangene in Hamburg 1941–1945, in: Zeitschrift für Hamburgische Geschichte 78 (1992), S. 209–234, hier S. 220f. Auch in der Phoenix erhielten im Fortlauf des Kriegs nicht alle Kriegsgefangenen während eines Fliegeralarms Zugang zu Luftschutzräumen. Französische Kriegsgefangene, die in der Phoenix eingesetzt waren, sollten bei Alarm im Schuhwalswerk der Firma Deckung nehmen, sich dort auf den Fußboden legen und hinter Maschinen Schutz suchen. Tagesbefehl Nr. 16, 5. 8. 1942, MA.A, 2009 021.343.

44 Der Schärer

Werkenschutz- und
Werkluftschutzleiter

Hamburg-Harburg, den 16. Oktober 1942.

Tagesbefehl Nr. 18

- Auszeichnung:** Den Obertruppführern Hübner, Kittlass, Weber und Knupper ist vom Führer des Luftschutzehrenzeichen für langjährige Verdienste in der Ausbildung des Werkluftschutzes verliehen worden.
- Verdunkelung:** Zustand und Handhabung der Verdunkelung entsprechen nicht überall der verschärften Luftlage. Besonders müssen während des Fliegeralarms alle irgendetwas entbehrlichen Lampen gelöscht werden. Genau so rücksichtslos wie Nachlässige ihre Mitsmenschen und Werkstätten gefährden, wird ihnen gegenüber die Bestrafung veranlaßt werden. In Aborten und Umkleieräumen dürfen nur blaue Glühbirnen verwendet werden, die notfalls unten in Pfenniggrube aufgeholt sein dürfen.
- Brandwachen:** In eigenen Interesse müssen die Brandwachen mehr auf ihre Deckungsmöglichkeit achten. Die Entfernung aus ihrem Bereich wird hiermit ausdrücklich verboten, solange kein Einsatz erfolgt. Mindestens ein Mann hat ständig am Brandwachenplatz zu sein und zu wachen. Nur so ist es möglich, daß wie bei der Brandwache Hastedt (Holzbau) 5 Brandbomben gelöscht werden konnten und Anrufe der Befehlsstelle sofort entgegengenommen werden.
- Vertretungen:** Werden nur in besonderen Fällen von mir oder dem Werkluftschutzleiter vom Dienst genehmigt. Das eingerissene Loskaufen vom Wachdienst und Vertretung durch Jugendliche wird untersagt.
- Löschgerät:** Jede- auch vorübergehende - Benutzung zu anderen Zwecken kann nach den Erfahrungen nicht mehr zugelassen werden. Beschädigung und Entwendung von Lösch- und Luftschutzgeräten wird nach der Volksschädlings-Verordnung bestraft. Die immer noch vorkommenden Entwendungen - besonders von Taschenlampen und Medikamenten - bringen die Beteiligten in größte Gefahr.
- Alarm:** Wenn auf die am Tage gegebene öffentliche Luftwarnung Fliegeralarm erfolgt, besteht größere Gefahr. Alle Gefolgschaftsmitglieder müssen sich ständig so einrichten, daß spätestens nach 4 Minuten der Luftschuttraum erreicht ist. Die wiederholt angeordnete Begleitung von Ostarbeitern und Kriegsgefangenen zu den Luftschutzzimmern erfolgt nicht überall. In einem Falle ist sogar ein Russe nachts allein in der Werkstatt zurückgelassen worden. Die Begleiter begeben sich zu den deutschen Gefolgschaftsmitgliedern.
- Heimatflak:** Die dazu herangezogenen Angehörigen des Werkluftschutzes geben ihre Ausrüstungsstücke ab (Ausnahme Dr. Thiele, Dr. Schmidt).
- Katastropheneinsatz:** Auf den heutigen Aushang in den Kästen wird hingewiesen. Der Einsatz erfolgt vom Werk aus (nicht nachts). Nach größeren Angriffen ist es also notwendig, daß sich jeder vorsorglich an solchen Tagen mit entsprechender Kleidung für Außenarbeiten versieht.
- Ostarbeiter:** Jeder persönliche Verkehr, jede Schenkung, Verkauf, Tausch usw. ist verboten. Das Werk hat die Auflage, alle Fälle der geheimen Staatspolizei mitzuteilen. Dasselbe gilt für Nachlässigkeiten der mit der Aufsicht betrauten Personen. Über Verstöße und Schwierigkeiten mit den Russen ist sofortige Mitteilung an den Werkenschutz (Bergmann oder Fabrikpfortner) notwendig.
Die Ostarbeiter werden im Rahmen des Möglichen ausreichend mit Verpflegung, Bekleidung und Tabakwaren versorgt. Mängel und Anregungen in der wirtschaftlichen Versorgung sind der Zentralstelle für Ausländer und Kriegsgefangene (Dr. Dahlgrün) mitzuteilen. Jede Selbsthilfe führt zur Ungleichmässigkeit und damit zu Mißstimmungen unter den Russen.

Genehmigt:
Der Betriebsführer:
gez. Schärer

gez. Bergmann

Abb. 8: Tagesbefehl Nr. 18 des Werkenschutz- und Werkluftschutzleiters vom 16. Oktober 1942.

Einen weiteren Befehl gab die Betriebsführung der Phoenix am 16. Oktober 1942 aus. Dieser sollte den Umgang der deutschen Arbeiter:innen und Angestellten mit sogenannten Ostarbeitern, die als Zwangsarbeiter:innen eingesetzt waren, regeln. In diesem „Tagesbefehl Nr. 18“, der zuvorderst Anweisungen für das betriebliche Verhalten im Fall eines Luftangriffs enthielt, hieß es unter Punkt 9:

„Ostarbeiter: jeder persönliche Verkehr, jede Schenkung, Verkauf, Tausch usw. ist verboten. Das Werk hat die Auflage, alle Fälle der geheimen Staatspolizei mitzuteilen. Dasselbe gilt für Nachlässigkeiten der mit der Aufsicht betrauten Personen. Über Verstöße und Schwierigkeiten mit den Russen ist sofortige Mitteilung an den Werkschutz (Bergmann oder Fabrikpfortner) notwendig.“²³⁹

Die Arbeiter:innen und Angestellten der Phoenix wurden ferner darauf hingewiesen, dass die „Ostarbeiter [...] im Rahmen des Möglichen ausreichend mit Verpflegung, Bekleidung und Tabakwaren versorgt“ würden, Versorgungsmängel seien der von Rolf Dahlgrün geleiteten innerbetrieblichen „Zentralstelle für Ausländer und Kriegsgefangene“ mitzuteilen.²⁴⁰ Die Anweisung schloss mit dem Hinweis, dass jede „Selbsthilfe“ zur „Ungleichmässigkeit und damit zu Mißstimmungen unter den Russen“ führe.²⁴¹ Aus dieser Anweisung der Firmenleitung an die Belegschaft lässt sich zweierlei schließen. Erstens hatten Betriebsangehörige der Phoenix Zwangsarbeiter:innen offenbar mit Lebensmitteln und anderen Dingen versorgt. Und zweitens war deren Versorgungs- und Lebenslage offensichtlich schlecht, denn andernfalls hätten sie keiner Unterstützung bedurft. Und tatsächlich gibt es neben den Warnungen der Firmenleitung auch direkte Hinweise darauf, dass die Zwangsarbeiter:innen aus dem Betrieb heraus Hilfe erhielten. Mitglieder der sogenannten Saefkow-Jacob-Bästlein-Organisation, einer kommunistischen Widerstandsgruppe, die seit

Entgegen der Behauptung von Hoch stellte dies jedoch keine Verletzung des „Genfer Abkommens über die Behandlung der Kriegsgefangenen“ von 1929 dar. Erst mit dem Genfer Abkommen vom 12. August 1949 wurde festgelegt, dass Kriegsgefangene im gleichen Maß wie die ortsansässige Zivilbevölkerung Zugang zu Schutzräumen gegen Fliegerangriffe erhalten sollten.

239 Tagesbefehl Nr. 18, MA.A. Das Dokument liegt im Archiv des Museums der Arbeit als Einzeldokument vor.

240 Ebenda.

241 Vgl. Tagesbefehl Nr. 18, MA.A.

1940 in deutschen Großstädten aktiv war, hatten auch Widerstandszellen in Harburger Großbetrieben gegründet.

In der Phoenix bildeten die Arbeiter Herbert Bittcher, Karl Kock und Wilhelm Milke eine solche Zelle. Zahlreiche Mitglieder der Widerstandsgruppe wurden im Oktober 1942 von der Gestapo verhaftet, die drei in der Phoenix angestellten Mitglieder der Organisation wurden zum Tode verurteilt.²⁴² Vor ihrer Verhaftung unterstützten sie die Zwangsarbeiter:innen, die in der Phoenix eingesetzt waren, moralisch und materiell. So sollen sie insbesondere die ukrainischen Zwangsarbeiter:innen ermutigt haben, „nicht alle Schikanen einfach hinzunehmen“,²⁴³ und ihnen „Lebensmittel, Rasierzeug und Radios“²⁴⁴ gegeben haben. Die Vermutung liegt nahe, dass die Verhaftung der Mitglieder der kommunistischen Widerstandszelle im Oktober 1942 und die Ausgabe des Tagesbefehls Nr. 18 durch den Werkschutz- und Werklufschutzleiter der Phoenix am 16. Oktober 1942 in einem direkten Zusammenhang stehen.

Klagen über die mangelnde Einsatzbereitschaft sogenannter Ostarbeiter finden sich vereinzelt in den erhalten gebliebenen Akten wieder,²⁴⁵ ferner einzelne Anweisungen etwa bezüglich der Benutzung von Badeeinrichtungen.²⁴⁶

Systematische Misshandlungen von Zwangsarbeiter:innen in der Phoenix konnten anhand des untersuchten Quellenmaterial nicht nachgewiesen werden, jedoch kam es zu individuellen Misshandlungen, bei denen die Opfer zum Teil schwer verletzt wurden. Im Stammwerk in Harburg tat sich der Abteilungsleiter Carl Fuhrmeister hierbei besonders hervor und misshandelte mehrfach Zwangsarbeiter:innen zum Teil mit großer Brutalität. So soll er u. a. einen russischen Kriegsgefangenen mit einem Revolver ins Gesicht geschlagen und mehrere Kriegsgefangene mit heißem Wasser bespritzt haben.²⁴⁷

242 Karl Kock wurde am 26. 6. 1944 hingerichtet, Herbert Bittcher und Wilhelm Milke begingen vor der Vollstreckung ihres Urteils in Gefangenschaft Suizid. Vgl. Hans-Joachim Meyer, Herbert Bittcher, Karl Kock, Wilhelm Milke, in: Barbara Günther u. a. (Hrsg.), *Stolpersteine in Hamburg-Harburg und Hamburg-Wilhelmsburg. Biographische Spurensuche*, Hamburg 2012, S. 64–66; ders., Karl Kock, in: Günther u. a., *Stolpersteine*, S. 139–142.

243 Klaus-Dieter Brüggemann u. a., *Die anderen. Widerstand und Verfolgung in Harburg und Wilhelmsburg. Zeugnisse und Berichte 1933–1945*, 2. Aufl., Hamburg 1981, S. 152.

244 Meyer, Bittcher, S. 65.

245 Vgl. exemplarisch Werkschutz an Reifenfabrik, 12. 2. 1943, MA.A, 2009 021.343.

246 Vgl. Werkschutz an Herrn Direktor Schäfer, 14. 7. 1942, MA.A, 2009 021.343.

247 Vgl. Protokoll in der Berufungssache Carl Fuhrmeister, 12. 11. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 664.

Fuhrmeister habe sich „des öfteren [...] an Kriegsgefangenen in roher Weise vergriffen“²⁴⁸ und es war in der Firma „allgemein bekannt [...], wie schlecht er wiederholt ausländische Arbeiter behandelt“ habe.²⁴⁹ In einem Fall trat Fuhrmeister einem italienischen Kriegsgefangenen, der in der Abfalltonne der Betriebsküche nach Essensresten gesucht hatte, ins Gesäß, woraufhin dieser von einer mehr als einen Meter hohen Rampe herunterfiel. Das Opfer war kurz zuvor aus dem Krankenhaus entlassen worden, in das er aufgrund eines Autounfalls eingeliefert worden war. Durch die Misshandlung brach die vormals erlittene Verletzung wieder auf.²⁵⁰ Obwohl das Verhalten des kaufmännischen Abteilungsleiters gegenüber Zwangsarbeiter:innen im Harburger Werk der Phoenix bekannt war, scheint es vonseiten der Firmenleitung nicht zu Sanktionen gekommen zu sein.²⁵¹ Wie viele andere leitende Angestellte der Phoenix wurde Fuhrmeister während des Zweiten Weltkriegs von der Phoenix mehrfach in die annektierten Firmen in Prag und Riga entsandt.²⁵² Ob er auch hier Zwangsarbeiter:innen misshandelte, ist nicht überliefert, jedoch aufgrund des in den besetzten Gebieten im Osten Europas herrschenden Ausbeutungs- und Mordklimas nicht unwahrscheinlich.

In den besetzten Gebieten im Osten Europas spielte Zwangsarbeit in fast allen Firmen, die von deutschen Unternehmen gepachtet oder gekauft worden waren, eine wichtige Rolle. Dies galt auch für Riga als Teil des sogenann-

248 Vgl. Protokoll der Aussagen der bei der Phoenix angestellten Küchenfrauen Brandes und Prüß vor dem Betriebsrat der Phoenix, 11. 11. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 664. Der Berufungsausschuss im Entnazifizierungsverfahren von Carl Fuhrmeister hatte den Betriebsrat der Phoenix aufgefordert, Erkundigungen über Fuhrmeisters Verhalten gegenüber Kriegsgefangenen während des Kriegs einzuholen. Vgl. Protokoll in der Berufungssache Carl Fuhrmeister, 12. 11. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 664.

249 Vgl. Protokoll in der Berufungssache Carl Fuhrmeister, 12. 11. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 664.

250 Vgl. ebenda.

251 Nach dem Krieg wurde Fuhrmeister wegen der Misshandlungen bei der Kriminalpolizei angezeigt und zeigte sich dieser gegenüber auch in Teilen geständig. Dennoch wurde auf Anordnung der Militärregierung nichts gegen ihn unternommen und die Akte „abgelegt“. Vgl. Polizei Hamburg, Kriminalamt, Außendienststelle Hamburg an Berufungsausschuss 10, 22. 11. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 664. Die Anordnung, den Fall ruhen zu lassen, steht möglicherweise im Zusammenhang mit der Entlassung leitender Angestellter aus der Phoenix auf Anordnung der britischen Militärregierung, gegen die Albert Schäfer vehement und erfolgreich einschritt. Vgl. hierzu das Kapitel „Fragebogen, Verfahren, Einsprüche“.

252 Zwischen 1942 und 1943 war er zweimal in Prag und einmal in Riga. Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire, Carl Fuhrmeister, 2. 1. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 664

ten Reichskommissariats Ostland und die dortige Zweigniederlassung der Phoenix. Auch hier wurden Zwangsarbeiter:innen eingesetzt. Im Unterschied zum Stammwerk in Hamburg-Harburg lässt sich für eines dieser Werke auch der Einsatz von KZ-Häftlingen ohne jeden Zweifel nachweisen.

Der Mangel an Arbeitskräften war in Riga während der Zeit der deutschen Besetzung ein permanentes Problem.²⁵³ Das hatte verschiedene Ursachen. Die Rote Armee hatte vor der Besetzung durch die Wehrmacht mehrere tausend Menschen deportiert oder ermordet.²⁵⁴ Die deutschen Besatzer wiederum deportierten in noch höherer Zahl Menschen, unter ihnen Kriegsgefangene, KZ-Häftlinge und Zivilist:innen, aus den besetzten Gebiete in das „Altreich“, wo sie zu Zwangsarbeit verpflichtet wurden. Der daraus resultierende Mangel an Arbeitskräften in den besetzten Gebieten führte zu Konflikten zwischen den einzelnen Machtstellen des NS-Regimes. Dies betraf vor allem den Arbeitseinsatz von Jüdinnen und Juden. Die Zivilverwaltung plante mit deren Arbeitskraft, was jedoch bei der Sicherheitspolizei und beim SD, zwei Organen, die wesentlich an der Ermordung der jüdischen Bevölkerung beteiligt waren, auf Widerstände stieß. Denn der Einsatz jüdischer Menschen als Arbeitskräfte lief der Vernichtungsplanung des NS-Regimes eigentlich zuwider, auch wenn hierfür die menschenverachtende Formel „Vernichtung durch Arbeit“ gefunden wurde.

Diese Form von Mord ging jedoch dem Reichsführer SS nicht schnell genug, weshalb Himmler am 19. Juli 1942 befahl, die gesamte jüdische Bevölkerung des Generalgouvernements zeitnah zu ermorden.²⁵⁵ Zwar hatte Himmler zwei Monate vorher, im Mai 1942, verfügt, dass arbeitsfähige Jüdinnen und Juden zwischen 16 und 32 Jahren „von Sondermassnahmen“ auszunehmen seien. Aber diese Verfügung wurde nur in Teilen umgesetzt und die Mordaktionen auch an Menschen dieser Altersgruppe gingen weiter.²⁵⁶ Mit Blick auf das Reichskommissariat Ostland ordnete der Reichsführer SS schließlich im Juni 1943 an, alle dort noch vorhandenen jüdischen Ghettos aufzulösen und die Bewohner:innen in Konzentrationslager zu deportieren. Nach Himmlers Willen sollten Jüdinnen und Juden nur noch in den Konzentrationslagern Zwangsarbeit leisten, alle privaten Firmen seien „auszuschalten“.²⁵⁷ Die Auflö-

253 Vgl. Andrej Angrick/Peter Klein, Die „Endlösung“ in Riga. Ausbeutung und Vernichtung 1941–1944, Darmstadt 2006, S. 290, 293 f.

254 Vgl. ebenda, S. 276.

255 Vgl. ebenda, S. 378.

256 Vgl. ebenda, S. 292, 359.

257 Vgl. ebenda, S. 386. Die Zahl jüdischer Zwangsarbeiter:innen in privaten Betrieben reduzierte sich in der Folgezeit enorm. Vgl. Angrick/Klein, Endlösung, S. 389.

sung eines der größten jüdischen Ghettos, des Ghettos in Riga, begann im Juli 1943 und war im Spätherbst desselben Jahres weitgehend abgeschlossen. Letztlich, so konstatieren die Historiker Andrej Angrick und Peter Klein, habe im „Spannungsverhältnis von ökonomischer Ausbeutung und ideologisch begründeter Vernichtung [...] die ‚Weltanschauung‘ die Oberhand gewonnen“.²⁵⁸

Nicht weit entfernt vom Rigaer Ghetto, von wo aus bis zu dessen Auflösung täglich Arbeitskolonnen in die Betriebe der Stadt geführt wurden, befand sich die Niederlassung der Phoenix,²⁵⁹ die ehemalige Baltic India Rubber Company Quadrat, die nach der sowjetischen Besetzung verstaatlicht und in Sarkano kvadratu – Rotes Quadrat – umbenannt worden und nun Teil des deutschen Gummikonzerns war.

Einen Einblick in den Arbeitsalltag des Phoenix-Werks in Riga geben die Aussagen des lettischen Diplomingenieurs Janis Riekstins, der nach dem Krieg im Entnazifizierungsverfahren von Ludwig Mayr befragt wurde. Riekstins äußerte sich auch zum Einsatz von Zwangsarbeiter:innen.²⁶⁰ Bis zum Eintreffen von Ludwig Mayr als „Direktor“ hatte Riekstins den Betrieb geleitet. Nachdem häufig „deutsche und einheimische Gestapo“ in den Betrieb gekommen sei, was zu „Unlust bei den Arbeitern“ geführt habe, sah sich Riekstins jedoch nicht mehr dazu in der Lage, die Verantwortung zu tragen. Daraufhin habe Mayr die Leitung übernommen, Riekstins selbst sei nur noch für die technische Durchführung der Produktion verantwortlich gewesen. Mayr verkehrte fortan „unmittelbar mit der Gestapo“. Zwangsarbeit spielte im Werk offenbar eine große Rolle. Die Arbeitsdisziplin sei schlecht gewesen und es habe „viele Bummelanten“ gegeben. Die Phoenix sei verpflichtet gewesen, diese „Leute“ der Gestapo zu melden, die sie dann in „ein Lager“, in ein „ausgesprochenes Konzentrationslager“ überführt habe. „Bummelant“ war während des Kriegs der nahezu ubiquitär verwendete Begriff zur Bezeich-

258 Ebenda, S. 360.

259 Vgl. Gotthardt, Geschichte der Phoenix.

260 Hierzu und zum Folgenden vgl. Protokoll in der Berufungssache des Diplomkaufmanns Ludwig Mayr, 2. 3. 1948, StAHH, 221-11, I (C) 2388. Riekstins wurde am 2. März 1948 als Zeuge vernommen. Der Berufungsausschuss tagte in der Oberpostdirektion am Stephansplatz in Hamburg. Vgl. Berufungsausschuss 10 an Janis Riekstins, 24. 2. 1948, StAHH, 221-11, I (C) 2388. Riekstins konnte persönlich vernommen werden, weil er zum damaligen Zeitpunkt im DP-Camp 570 in Wedel gemeldet war und im Stammwerk der Phoenix in Harburg arbeitete. Zusammen mit der Phoenix strich er im Herbst 1944 die Segel und verließ Lettland. Er flüchtete wohl vor der herannahenden Roten Armee, die ihn als potenziellen Kollaborateur der Nationalsozialisten mit Vergeltungsmaßnahmen hätte belegen können.

nung von Zwangsarbeiter:innen, die in den Augen ihrer deutschen Aufseher die Arbeit verweigerten oder nicht das geforderte Pensum leisteten, sich also der „Bummelei“ schuldig machten.²⁶¹

Als Ludwig Mayr die Leitung des Betriebs übernommen habe, seien der Gestapo keine weiteren Fälle gemeldet worden und „von unseren Arbeitern“ sei „keiner mehr ins KZ gekommen“. Stattdessen führte Mayr ein betriebsinternes System der Belohnung und Bestrafung ein, um die Arbeitsdisziplin zu verbessern. Zur Motivation verteilte Mayr „in drei Stufen“ Prämien an die Arbeiterinnen und Arbeiter. Je nach Leistung erhielten diese „Warenprämien in Gestalt von Erzeugnissen des Unternehmens“. Verfehlungen, etwa Diebstähle, seien hingegen nicht pflichtmäßig der Gestapo gemeldet, „sondern im Betrieb geregelt worden“. Welcher Art die Strafen waren, ist nicht überliefert. Mayr verfuhr also nach dem Prinzip „Zuckerbrot und Peitsche“, was wohl vor allem darauf zielte, die Produktion aufrechtzuerhalten und die Zwangsarbeiter:innen im Betrieb zu halten. Der eklatante Mangel an Arbeitskräften in Riga wird diese innerbetriebliche Dynamik und den Versuch, sich dem Zugriff der Gestapo und anderer NS-Stellen zu entziehen, verstärkt haben. Meldungen an die Gestapo schwächten in der unternehmerischen Logik den eigenen Betrieb. Wenn die Gestapo Arbeiter:innen zur Überführung in ein KZ oder ein anderes Lager abholten, fehlten diese in der Produktion. Somit ging es bei der unternehmensinternen Errichtung eines Belohnungs- und Strafsystems nicht um den Schutz der Zwangsarbeiter:innen, sondern um den Schutz der Produktion. Erkennbar wird damit auch das Aus-

261 Vgl. exemplarisch Harriet Scharnberg, Arbeit und Gemeinschaft. Darstellungen „deutscher“ und „jüdischer“ Arbeit in der NS-Bildpropaganda, in: Marc Buggeln/Michael Wildt (Hrsg.), Arbeit im Nationalsozialismus, München 2014, S. 165–186, hier S. 183; Thomas Urban, „Wendig sein und anpassen!“ Robert Kabelac und die Leitung der Bremer Vulkan-Werft im Zweiten Weltkrieg, in: Jörg Osterloh/Harald Wixforth (Hrsg.), Unternehmer und NS-Verbrechen. Wirtschaftseliten im „Dritten Reich“ und in der Bundesrepublik Deutschland, Frankfurt a. M. 2014, S. 111–141, hier S. 119. Mit „Bummelanten“ könnten jedoch nicht nur Zwangsarbeitende, sondern auch ausländische Zivilarbeitende gemeint sein. Vgl. Mark Spoerer, Zwangsarbeit unter dem Hakenkreuz. Ausländische Zivilarbeiter, Kriegsgefangene und Häftlinge im Deutschen Reich und im besetzten Europa 1939–1945, Stuttgart 2001, S. 170. In ihrer instruktiven Dissertation konstatiert Gabriele Lotfi, der Begriff „Arbeitsbummelei“ sei während des Kriegs zu einem festen Begriff nationalsozialistischer Bürokratie geworden. Der Begriff konnte sich auf die gesamte Arbeiterschaft richten, nicht nur auf ausländische Zivilarbeiter:innen und Zwangsarbeiter:innen. Vgl. Gabriele Lotfi, KZ der Gestapo. Arbeitserziehungslager im Dritten Reich, Stuttgart/München 2000, S. 54.

reizen eines unternehmerischen Handlungsspielraums im Nationalsozialismus zugunsten von Firmeninteressen, der bisweilen Grenzen und Kompetenzen überschritt und die Bereitschaft, mit dem NS-Regime zu kooperieren, einem unternehmerischen Eigeninteresse unterwarf und letztlich begrenzte. Ob sich Ludwig Mayr und andere verantwortliche Akteure damit einer persönlichen Gefahr aussetzten und ob es zu Konflikten mit der Gestapo oder anderen NS-Stellen kam, ist nicht überliefert.

Dem Betrieb wurden „auch 70 Juden zugeteilt“. Die jüdischen Zwangsarbeiter:innen arbeiteten getrennt von der übrigen Belegschaft in eigenen Räumen. Während des Aufenthalts im Betrieb hätten die Jüdinnen und Juden auf Anweisung der deutschen Dienststellen nicht verpflegt werden dürfen, Ludwig Mayr habe sich jedoch über dieses Verbot hinweggesetzt und sie aus der Gemeinschaftsküche mitverpflegen lassen. Vermutlich kamen diese Menschen täglich aus dem nahen Ghetto zur Arbeit in das Phoenix-Werk. Nach der Auflösung des Ghettos im Sommer und Herbst 1943 und mit der Ausweitung der Massenmorde in den besetzten Gebieten reduzierte sich die Anzahl von Jüdinnen und Juden in Riga, die für einen Zwangsarbeitseinsatz infrage kamen, drastisch, was sich auch auf die Zahl jüdischer Zwangsarbeiter:innen im Phoenix-Werk vor Ort ausgewirkt haben wird.²⁶²

Kriegsgewinne? Bilanzen, Geschäftsberichte, Statistiken

Den offiziellen Geschäftsberichten zufolge konnte die Phoenix in den Jahren nach der Übernahme der Leitung durch Albert Schäfer langsam, aber stetig steigende Umsätze und Gewinne verbuchen. Auf die grundsätzliche Problematik bei der Einordnung historischer Bilanzen und Geschäftsberichte hat nicht zuletzt Mark Spoerer hingewiesen.²⁶³ Der Quellenwert der veröffentlichten Geschäftsberichte der Phoenix und darin enthaltener Bilanzen und Statistiken insbesondere aus der Zeit des Nationalsozialismus ist daher kritisch zu betrachten. Eine höhere Aussagekraft versprechen möglicherweise diejenigen Quellen, die für interne Zwecke angefertigt wurden. Für die Phoenix ist ein solches Dokument eine vom langjährigen technischen Direktor Emil Teischinger initiierte Leistungsstatistik, die den Zeitraum von 1911 bis 1954

262 Vgl. Angrick/Klein, Endlösung, S. 389.

263 Vgl. Mark Spoerer, Wahre Bilanzen! Die Steuerbilanz als unternehmenshistorische Quelle, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 40 (1995) 3, S. 158–179.

abdeckt.²⁶⁴ Anlässlich seines Ausscheidens aus der Firma im Dezember 1942 überreichte Teischinger diese handschriftlich auf Millimeterpapier angefertigte Statistik dem Direktorium der Phoenix.

Der Wert dieser bis in das Jahr 1954 fortgeführten Statistik wird durch ein offizielles Foto, das bei der Übergabe angefertigt wurde, unterstrichen.²⁶⁵ In der Statistik wurden unter anderem Lohnausgaben, Arbeitsstunden, Materialeinsatz sowie der Gesamtumsatz und dessen prozentuale Verteilung auf die verschiedenen Produktionsbereiche erfasst. Ein Vergleich mit einer anderen Statistik, die 1965 vermutlich ebenfalls für interne Zwecke angefertigt wurde,²⁶⁶ ergibt jedoch, dass nicht alle Umsätze der Firma in der von Teischinger begonnenen Leistungsstatistik auftauchten: Deren Zahlen bezogen sich nur auf das Stammwerk in Harburg, die Umsätze der in den besetzten Gebieten im Zweiten Weltkrieg übernommenen Firmen, die in den Gesamtumsatz der Phoenix AG einfließen, wurden dort nicht angegeben, wohl aber in der Statistik von 1965.

In dieser wurden die Umsätze der von der Phoenix ab Anfang der 1940er Jahre „gepachteten“ Michelin-Fabrik in Prag gesondert festgehalten, das Werk in Riga tauchte dort jedoch nicht auf. Zusammengefasst ergibt sich aus den offiziellen Geschäftsberichten der 1930er und 1940er Jahre sowie aus den genannten Statistiken folgendes Bild zur Umsatz- und Gewinnentwicklung der Phoenix von 1933 bis 1945.²⁶⁷

Bereits in seinem ersten Jahr bei der Phoenix konnte Schäfer einen Reingewinn von 67 423 RM verzeichnen. Dieser stieg in den kommenden Jah-

264 Vgl. Leistungsstatistik, StAHH, 621-1/71, Nr. 24. Emil Teischinger hatte bis zu seinem altersbedingten Ausscheiden als technischer Direktor eine zentrale Position in der Firma inne. Der technische Direktor war dem Generaldirektor direkt unterstellt und hatte die Verantwortung über den reibungslosen Ablauf der Produktion. Vgl. Fig. 4, in: Technical Survey Drawings. Harburger Gummiwaren-Fabrik Phoenix A.G. Rubber & Plastics Control, StAHH, 621-1/71, Nr. 39. Das Organigramm wurde unmittelbar nach dem Krieg im Auftrag der Besatzungsmacht angefertigt. Teischinger war glühender Antisemit, antimarxistisch eingestellt, ehemaliges DNVP-Mitglied und früh in die NSDAP eingetreten. Erker, Zulieferer, S. 29. Vgl. auch Emil Teischinger an Arthur B. Newhall, 19.7.1933, MA.A, 021.263, I Amerikareisen Teischinger, A-M. Schäfer hatte das Schreiben mit seinem Kürzel gegengezeichnet, Teischingers Vorgesetztem waren seine Ansichten also bekannt.

265 Vgl. Foto des Vorstands der Phoenix anlässlich des Ausscheidens von Teischinger am 31. Dezember 1942, StAHH, 621-1/71, Nr. 17.

266 Vgl. Abt. Statistik, Entwicklung 1939–1964, 15.6.1965, StAHH, 621-1/71, Nr. 37.

267 Vgl. hierzu auch Erker, Zulieferer, S. 204–207, 398–402; Erker, Wettbewerb, S. 420f.

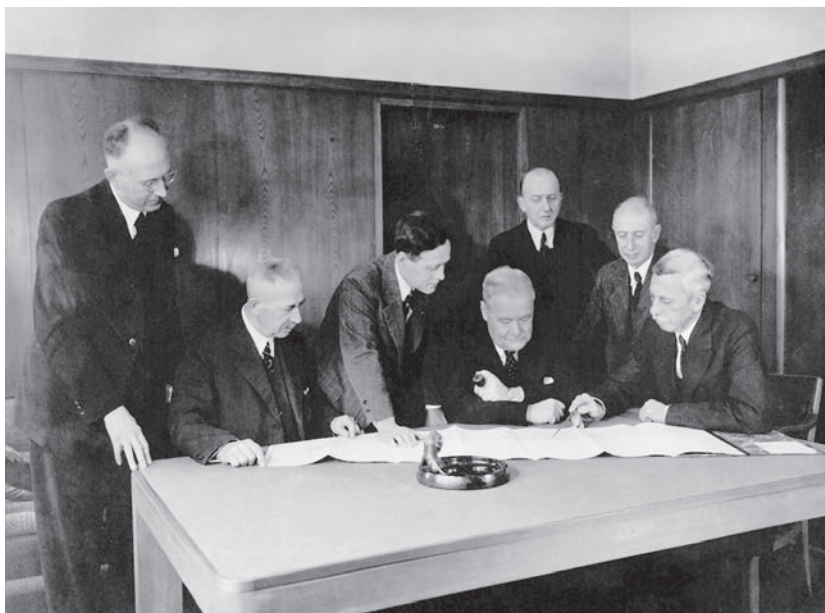


Abb. 9: Aufgenommen im Büro von Albert Schäfer anlässlich des Ausscheidens von Emil Teischinger und Carl Maret aus dem Vorstand der Phoenix AG am 31. Dezember 1942. Von links nach rechts: Karl Sturm, Carl Maret, Otto A. Friedrich, Albert Schäfer, Carl W. Kühns, Eduard Stübiger, Emil Teischinger.

ren stetig an. 1934 wurden 364 000 RM Gewinn verbucht, 1937 waren es 401 100 RM, 1939 505 336 RM und 1941 621 530 RM.²⁶⁸ Der tatsächliche Gewinn wird vermutlich deutlich höher ausgefallen sein, wie ein Vergleich mit dem Konkurrenten Continental in Hannover nahelegt. Der in Geschäftsberichten ausgewiesene Reingewinn lag dort beispielsweise 1937 bei 6,2 Mio. RM, der tatsächliche Gewinn unter Einberechnung versteckter und offener Rücklagen betrug jedoch 21,2 Mio. RM.²⁶⁹ Den jährlichen Gewinn insbesondere in der Zeit des Nationalsozialismus in öffentlich einsehbaren Geschäfts-

268 Vgl. Geschäftsberichte der Phoenix für die Geschäftsjahre 1934, S. 6; 1937, S. 6; 1939, S. 13; 1941, o. S.

269 Vgl. Erker, Wettbewerb, S. 421.

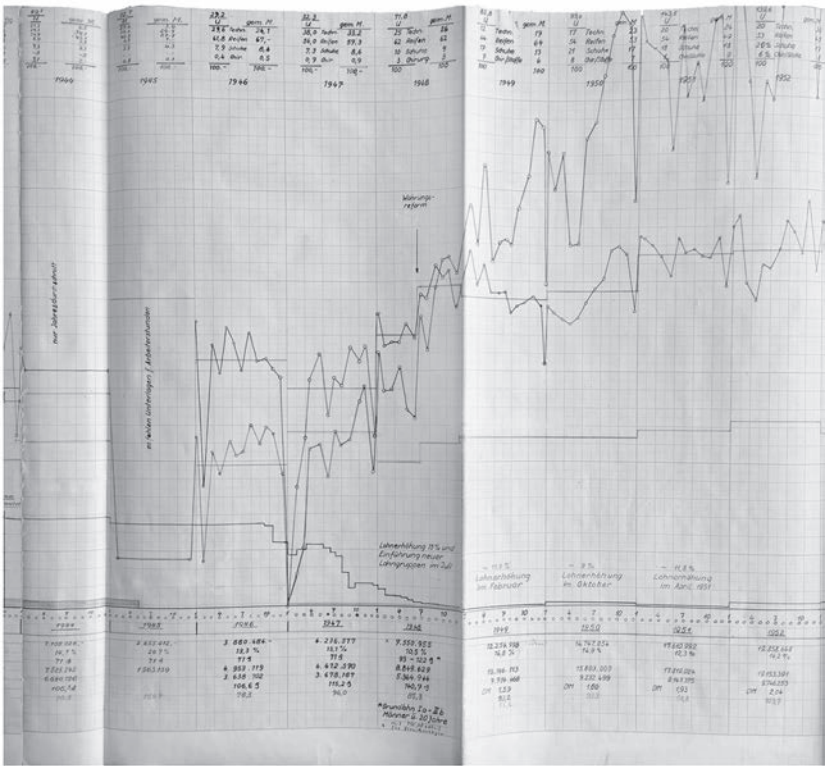


Abb. 10: Ausschnitt der 1942 von Emil Teischinger bei seinem Ausscheiden aus dem Vorstand der Phoenix AG übergebenen und anschließend bis 1954 weitergeführten Leistungsstatistik.

berichten zu kaschieren, machte durchaus Sinn, drängten die Machthaber doch darauf, dass Unternehmer ihre Erträge weitestmöglich reinvestierten. Denn in der Ideologie der Nationalsozialisten sollte Privateigentum und vor allem das unternehmerische Eigentum immer dem Wohl der „Volksgemeinschaft“ dienen.²⁷⁰ Die Praxis sah mitunter anders aus und führte nicht zuletzt aufgrund rasant wachsender Unternehmensgewinne dazu, dass Anteilseigner von Unternehmen erhebliche Einkommenszuwächse verbuchen konnten.²⁷¹

270 Vgl. Banken, Introduction, S.384.
 271 Zur Eigentumspolitik im Nationalsozialismus vgl. Jan Schleusener, Eigentumspo-

1. UNTERNEHMERISCHE HANDLUNGSSPIELRÄUME?

ANH. STATISTIK						
Entwicklung: 1939 - 1964						
J a h r	Umsatz RM/DM	Löhne u. Geh. u. soz. Abg. (i. G. u. V.)	Bilanzsumme Jahres- ende	Gewinn zur Ausüttung	Gewinn zur Ausüttung u. Zuweisung an Rücklagen	Produktions- menge to (Hamburg)
1 9 3 9	41.700	10.344	21.314	486	486	11.200
1 9 4 0	44.100	9.338	25.929	486	486	8.800
1 9 4 1	44.500	10.006	28.146	486	486	8.900
1 9 4 2	1.400 51.300	10.608	31.766	486	486 *)	10.250
1 9 4 3	4.300 47.600	11.465	32.135	486	486 *)	9.100
1 9 4 4	8.500 49.300	12.167	46.287	-	-	8.700
1 9 4 5	3.100 12.700	5.031	40.593	-	-	1.750
1 9 4 6	29.200	5.997	40.893	-	-	5.454
1 9 4 7	32.300	6.336	42.142	-	-	5.110
1 9 4 8	71.827	10.056	34.113	729	1.002 **)	10.153
1 9 4 9	82.804	12.587				15.207
1 9 5 0	98.035	21.751	40.879	720	815	17.636
1 9 5 1	143.496	26.376	50.139	840	935	19.705
1 9 5 2	139.865	30.145	58.054	960	1.621	20.580
1 9 5 3	144.526	33.618	73.742	1.572	1.694	24.272
1 9 5 4	169.686	39.078	86.918	1.600	1.775	28.479
1 9 5 5	191.410	41.368	91.118	2.000	1.733	32.516
1 9 5 6	196.766	44.862	87.437	1.800	2.152	31.606
1 9 5 7	209.074	50.102	93.529	2.475	6.826	34.197
1 9 5 8	222.746	57.954	100.883	3.250	6.550	36.539
1 9 5 9 ***)	266.888	65.534	116.199	3.500	6.361	47.865
1 9 6 0	308.256	75.147	136.763	3.850	6.244	51.064
1 9 6 1	322.896	81.576	155.202	5.200	6.243	53.033
1 9 6 2	332.092	91.650	165.943	5.600	6.712	55.483
1 9 6 3	343.360	98.571	178.633	5.880	9.430	57.304
1 9 6 4	379.232	105.523	196.403	6.400	11.612	63.248

*) Rücklagen f. Werkerneuerungen sind hier nicht berücksichtigt;
 **) ab 1949 werden die Gewinnvorträge einbezogen;
 ***) ab 1959 mit i. G. G.;

PHOENIX GUMMIWERKE AG
 Abt. Berichtswesen und Information
 Hannoversche Straße 88
 2100 HAMBURG 90

15. 6. 1965
 Ir/Re

Abb. 11: Statistik zur Umsatzentwicklung der Phoenix Gummiwerke AG 1939-1964, 15. Juni 1965.

Diese Einkünfte „bildeten die Ursache dafür, dass die Vermögen der Bevölkerungsschichten mit den größten Vermögen noch stärker stiegen als die der anderen Vermögenssteuerpflichtigen und erst recht als die der mittleren und unteren Einkommensbezieher ohne größeres Vermögen“. ²⁷² Gleichwohl übten die NS-Machthaber Druck auf Unternehmer aus und schufen Anreize, damit diese Unternehmensgewinne reinvestierten. Mithilfe polierter Bilanzen konnten sich Unternehmer diesem Investitionsdruck bis zu einem gewissen Grad entziehen. Dies bedeutet nicht, dass Unternehmer in der Zeit des Nationalsozialismus kein Interesse an Investitionen hatten, im Gegenteil. Sie wollten diese nur so weit wie möglich zu ihren eigenen Konditionen tätigen. ²⁷³

Potenziell aussagekräftiger für die geschäftliche und unternehmerische Entwicklung der Phoenix AG als die Zahlen für den Reingewinn sind die Umsätze. Diese wuchsen vor allem bis zum Vorabend des Zweiten Weltkriegs schnell an, stagnierten dann in der ersten Kriegshälfte, bevor sie schließlich zwischen 1942 und 1944 noch einmal kräftig zulegten. Zwischen 1939 und 1941 betrug der Umsatz fast gleichbleibend 44 Mio. RM. 1942 konnte der Umsatz – inklusive der Umsätze in Prag – auf 54,7 Mio. RM gesteigert werden, bevor er 1944 seinen Höchstwert mit 57,8 Mio. RM erreichte. ²⁷⁴ Der Umsatz in der Prager Firma stieg zwischen 1942 und 1944 von 1,4 auf 8,5 Mio. RM und betrug 1945 immerhin noch 3 Mio. RM. ²⁷⁵ Ähnliche Zahlen fehlen für das ebenfalls von der Phoenix als Zweigwerk akquirierte Werk in Riga. Paul Erker spricht jedoch vom „bemerkenswerte[n] Gewinn von 100 000 RM“, den die Phoenix mit dem dortigen Werk in diesem Jahr verbuchen konn-

litik im NS-Staat. Der staatliche Umgang mit Handlungs- und Verfügungsrechten über privates Eigentum 1933–1939, Frankfurt a. M. 2009.

272 Vgl. Ralf Banken, *Durch Weltwirtschaftskrise und Rüstungsboom. Die Entwicklung der großen Vermögen in Deutschland*, in: Eva Maria Gajek/Anne Kurt/Lu Seegers (Hrsg.), *Reichtum in Deutschland. Akteure, Räume und Lebenswelten im 20. Jahrhundert*, Göttingen 2019, S. 289–312, hier S. 311.

273 Vgl. dazu etwa die Ausführungen von Buchheim über die Anreize, die das NS-Regime ihnen bot. Buchheim, *Unternehmen*, S. 386. Gleichzeitig ist die Tendenz zur Vermögensverschleierung in Unternehmen als eine systemunabhängige und länderübergreifende Konstante anzusehen.

274 Vgl. Abt. Statistik, *Entwicklung 1939–1964*, 15. 6. 1965, StAHH, 621-1/71, Nr. 37. Auch Erker nennt die Zahl von 57,8 Mio. RM für das Jahr 1944 als Höchststand des Umsatzes der Phoenix in der NS-Zeit. Vgl. Erker, *Wettbewerb*, S. 420.

275 Vgl. Abt. Statistik, *Entwicklung 1939–1964*, 15. 6. 1965, StAHH, 621-1/71, Nr. 37. Die Zahl von 3 Mio. RM ist deswegen bemerkenswert, weil dieser Umsatz vermutlich allein in den ersten Monaten des Jahres 1945 erzielt wurde – das Ende des NS-Regimes besiegelte auch die geschäftliche Beziehung der Phoenix nach Prag.

te.²⁷⁶ Trotz ihrer Lückenhaftigkeit gerade mit Blick auf den Anteil der in die Phoenix eingegliederten Firmen in den besetzten Gebieten am Gesamtumsatz und -gewinn ist die Überlieferung dieser unternehmerischen Entwicklung bemerkenswert, zeigt sie doch deutlich, dass die Phoenix in der zweiten Kriegshälfte nicht nur allgemein von der Kriegswirtschaft, sondern auch von der Ausbeutungspolitik des NS-Regimes in den besetzten Gebieten, insbesondere in den sogenannten Ostgebieten, erheblich profitierte. Nicht vergessen werden dürfen ferner die Lizenzverträge mit Firmen in den besetzten Gebieten im Westen, die der Phoenix jährliche Mehreinnahmen einbrachten.

Eine kritische Einordnung des Anteils Albert Schäfers am unternehmerischen Erfolg der Phoenix in der Zeit des Nationalsozialismus wird bekunden, dass die politischen und ökonomischen Rahmenbedingungen entscheidende Faktoren für die geschäftliche Entwicklung bildeten. Schäfer übernahm die Phoenix, als die Folgen der Weltwirtschaftskrise bereits abgeflaut waren und die allgemeine Konjunktur sich zu erholen begann.²⁷⁷ Zudem ergab sich mit der Machtübergabe an die Nationalsozialisten die Chance, von der Teilhabe an der rasch einsetzenden allgemeinen Aufrüstung zu profitieren. Denn die Rüstung hatte nicht erst mit dem Vierjahresplan von 1936, sondern bereits 1934 allerhöchste Priorität.²⁷⁸ Die Profitabilität der Produktion von Gütern für die Rüstungsindustrie, etwa LKW- und Flugzeugreifen, Arbeitsstiefel und nicht zuletzt Erzeugnisse aus der für die damalige Zeit innovativen Sparte der Metallgummiprodukte, war somit schon in der frühen Zeit nationalsozialistischer Herrschaft für einen Unternehmer wie Albert Schäfer zu erahnen, wenn nicht abzusehen. Er wusste die Handlungsspielräume, die ihm als Unternehmer zur Verfügung standen, klug zu nutzen. Schäfer als reinen Opportunisten zu betrachten, griffe jedoch zu kurz. Einen weiteren wichtigen Faktor für seinen unternehmerischen Erfolg stellten seine Netzwerke dar, die er gezielt für die Durchsetzung eigener Interessen einsetzte. Seine rege Netzwerkaktivität lässt ihn als einen die äußeren Bedingungen aktiv gestaltenden Machtmenschen erscheinen.

276 Diese einmalige Zahl nannte Schäfer dem Aufsichtsrat der Deutschen Bank, der größten Anteilseignerin der Phoenix, im Mai 1944. Vgl. Erker, Zulieferer, S. 640.

277 Vgl. Schanetzky, Kanonen, S. 60.

278 Vgl. Adam Tooze, Ökonomie der Zerstörung. Die Geschichte der Wirtschaft im Nationalsozialismus, München 2007, S. 91; Wildt, Geschichte des Nationalsozialismus, S. 97.

1.3. Beziehungen und Netzwerke

Der Aufbau und die Pflege persönlicher und beruflicher Netzwerke waren elementare Kennzeichen des Verhaltens von Albert Schäfer als Unternehmer. Dies gilt in besonderer Weise für die Zeit des Nationalsozialismus. Schäfer nutzte Netzwerke nicht nur passiv, sondern gestaltete diese durch die betriebliche Personalpolitik sowie durch die Platzierung von Vertrauenspersonen in unterschiedlichen Netzwerken außerhalb der Phoenix aktiv mit. Nicht zuletzt aufgrund seiner geschickten Netzwerk­tätigkeit würde eine Charakterisierung Schäfers als professioneller Opportunist eine wesentliche Dimension seines Verhaltens im Nationalsozialismus nicht hinreichend erfassen.²⁷⁹ Opportunisten passen sich den strukturellen Gegebenheiten an und versuchen, daraus Profit zu schlagen. Auch Schäfer passte sich den durch die Machtübergabe an die Nationalsozialisten geschaffenen Voraussetzungen an, was sich beispielsweise an der Produktionsumstellung in den frühen 1930er Jahren erkennen lässt. Gleichzeitig versuchte er jedoch auch, die strukturellen Gegebenheiten zu seinen Gunsten und denen der Phoenix zu beeinflussen. Netzwerke waren für diese Versuche der Einflussnahme das zentrale Instrument.

Aufgrund der Quellenlage ergibt sich leider nur ein fragmentarisches Bild der Netzwerke Albert Schäfers. Soweit es auf dieser Basis möglich ist, werden im Folgenden das innerbetriebliche Netzwerk der Phoenix, die Netzwerke der Gummi- und Kautschukindustrie, die Wirtschaftsnetzwerke Hamburgs sowie Netzwerke, mit denen Schäfer aus familiären Gründen Berührungspunkte hatte, rekonstruiert.

Netzwerke der Phoenix

Ein wichtiges Netzwerk für Schäfer war die Phoenix selbst. Dabei ist die innerbetriebliche Organisation als eigenes Netzwerk zu unterscheiden vom Aufsichtsrat, der zwar unmittelbar auf die Phoenix Einfluss nahm, jedoch als eigenes Netzwerk nur über die Direktion mit dem betrieblichen Inneren verbunden war. Neben ihrer Funktion als Kontrollgremien sind Aufsichtsräte von Unternehmen per se Netzwerke, in denen häufig Vertreter anderer Unternehmen sitzen, die Anteile halten, gleichzeitig jedoch über eigene

²⁷⁹ Zur These eines „grundlegenden politischen Opportunismus der Unternehmen“ nicht nur in der Zeit nationalsozialistischer Herrschaft, sondern im gesamten 20. Jahrhundert vgl. Werner Plumpe, Unternehmensgeschichte im 19. und 20. Jahrhundert, Berlin/Boston 2018, S. 128.

Netzwerke verfügen, die sie zugunsten des betreffenden Unternehmens einsetzen können. Paul Erker und Christian Gotthardt haben dargelegt, wie Schäfer neue Anteilseigner und Aufsichtsratsmitglieder wie Hermann Reemtsma, John T. Essberger und Theo Kaselowsky für die Phoenix gewinnen konnte, die über gute Kontakte zu den nationalsozialistischen Machthabern verfügten.²⁸⁰

Die innerbetriebliche Organisation eines Unternehmens ist in der Regel durch eine strikte Hierarchie gekennzeichnet. Gleichzeitig bilden Unternehmen mit ihrer Gesamtheit von Direktion bzw. Vorstand und Belegschaft eigene Netzwerke, die nicht nur durch Anweisungen, sondern auch durch Austausch gekennzeichnet sind. Eine wichtige Rolle im Zusammenspiel zwischen Direktion und Belegschaft spielt die mittlere Führungsebene. In der Phoenix repräsentierten vor allem Abteilungsleiter diese dem Direktorium nachgeordnete Leitungsebene. Albert Schäfer baute diesen Personenkreis der Phoenix nach 1933 sukzessive um. Zum Teil warb er gezielt fachkundiges Personal von der Konkurrenz ab, um leitende Angestellte für seinen Betrieb zu gewinnen.

Insbesondere während des Zweiten Weltkriegs spielten diese Führungskräfte eine elementare Rolle für die Organisation der Phoenix nicht nur im Stammwerk in Harburg, sondern auch in den von der Wehrmacht besetzten Gebieten. Sie begutachteten – zum Teil zusammen mit Albert Schäfer – Gummiwerke in den besetzten Gebieten, die für eine potenzielle Übernahme oder für ein Lizenzgeschäft infrage kamen. Und sie wurden als Betriebsleiter in einem übernommenen Werk eingesetzt oder als Fachkräfte für kürzere oder auch längere Zeiträume dorthin entsandt, um die technische Umrüstung zu organisieren und Produktionsabläufe zu optimieren. Es gab jedoch noch viele andere Funktionen außerhalb des Betriebs, in denen sich Mitglieder des Direktoriums und des erweiterten Führungszirkels als nützlich für die Phoenix erweisen konnten. Dazu gehörten Aufgaben und Posten sowohl

280 Zu Hermann Reemtsma und dem Unternehmen Reemtsma im Nationalsozialismus vgl. Sebastian Giesen, Reemtsma, Hermann F., in: Franklin Kopitzsch/Dirk Brietzke (Hrsg.), *Hamburgische Biografie. Personenlexikon* (Bd.4), Göttingen 2008, S.227–230; Tino Jacobs, *Rauch und Macht. Das Unternehmen Reemtsma 1920 bis 1961*, Göttingen 2008. Zu Theo Kaselowskys guten Verbindungen zum Regime auch in seiner Funktion als Kreiswirtschaftsberater der NSDAP vgl. Finger/Keller/Wirsching, Oetker, S.79–81. Essberger war während des Nationalsozialismus Inhaber der größten deutschen Privatreederei und verfügte auch als Vorsitzender des „Verbandes Deutscher Reeder“ über gute Kontakte zu NS-Funktionären. Vgl. Michael Werner, *Stiftungsstadt und Bürgertum. Hamburgs Stiftungskultur vom Kaiserreich bis in den Nationalsozialismus*, Berlin/Boston 2011, S.411.

in den Wirtschaftsnetzwerken in Hamburg als auch in den Netzwerken der Gummi- und Kautschukindustrie, in welche die Phoenix und Albert Schäfer eingebunden waren. In den zum Teil polykratischen Machtstrukturen des Nationalsozialismus waren persönliche Beziehungen für Privatunternehmen ein zentrales Instrument, um beim Regime eigene geschäftliche Interessen vorzutragen. Nicht zuletzt aufgrund der Vielzahl staatlicher und (privat-) wirtschaftlicher Institutionen und Organisation, die zum Teil miteinander in Konkurrenz standen, war es einem Unternehmenschef allein nicht möglich, all diese Beziehungen und Netzwerke zu bespielen. Den Kontakt mit Führungspersonen in der nationalsozialistischen Administration zu gestalten, zählte daher zu den wichtigen Aufgaben leitender Angestellter.²⁸¹

Durch die Übertragung von Verantwortung – bei entsprechender Entlohnung – schuf Albert Schäfer Vertrauensbeziehungen. Als Gegenleistung erwartete der Generaldirektor vollen Einsatz für das Unternehmen. Wenn es Schäfer opportun erschien, konnte dazu auch ein Eintritt in die NSDAP oder ein Verbleib in der Partei zählen, dies war eine Strategie im Umgang mit dem NS-Regime. Seinen Protegé Otto A. Friedrich überredete Schäfer persönlich zu einem Parteieintritt:

„Eine gewisse Rolle spielte in dem Ganzen Schäfers Zureden 1940/41, der meinte, wenn er gebeten worden wäre, oder wenn er noch jung gewesen wäre, würde er auch eintreten. Junge Leute wie ich müßten in die Partei hineingehen, um in ihr zum Besseren zu wirken; auch verlange es die Sache des Werkes.“²⁸²

Friedrich „Fritz“ Schmidt, seit 1935 Geschäftsführer der Phoenix-Tochter Metallgummi und ab 1943 stellvertretendes Vorstandsmitglied des Mutterkonzerns, war seit 1932 NSDAP-Mitglied. Nach den Novemberpogromen 1938 überlegte Schmidt, aus der Partei auszutreten, und suchte Schäfer auf. Dieser habe wie er seine „Abscheu gegen diese Untat“ in dem Gespräch ausgedrückt, Schmidt jedoch eindringlich gebeten, nicht aus der Partei auszutreten. Nicht nur Schmidt, „sondern auch die Firma“, so insistierte Schäfer, werde durch diesen Schritt „Schaden haben“.²⁸³ Schmidt folgte diesem Rat,

281 Vgl. Henke, Dresdner Bank, S. 17.

282 Tagebuch von Otto A. Friedrich, 8. 8. 1945 und 15. 8. 1945, zit. nach Berghahn/Friedrich, Otto A. Friedrich, S. 21.

283 Vgl. Fritz Schmidt an das Büro der gewerblichen Fachausschüsse für die Ausschaltung von Nationalsozialisten Fachausschuss 15 d, StAHH, 221-11, 13561.

was ihm nach dem Krieg in der Phase der Entnazifizierung zum Verhängnis werden sollte. Ein weiterer Fall war Direktionsassistent Karl Mau, der vom technischen Direktor Teischinger 1942 „aus geschäftlichen Gründen“ überzeugt wurde, der NSDAP beizutreten.²⁸⁴ Mau war als Leiter einer neu gegründeten Lehrwerkstatt vorgesehen und die Phoenix befürchtete, keine Lizenz für diese firmeneigene Ausbildung zu erhalten, wenn der Leiter der beruflichen Nachwuchserziehung nicht Parteimitglied war.²⁸⁵ Diese Bedingung hatten Vertreter der Deutschen Arbeitsfront (DAF) gestellt.²⁸⁶

Netzwerke der Kautschuk- und Gummiindustrie

Schäfer selbst war kein Parteimitglied.²⁸⁷ Allerdings war er in die Netzwerke der NS-Wirtschaft und der Kautschukindustrie eingebunden.²⁸⁸ Dazu gehörten die Wirtschaftsgruppe Chemische Industrie, eine Untergliederung der neu geschaffenen Reichsgruppe Industrie, sowie die ihr untergeordnete Fachgruppe Kautschukindustrie.²⁸⁹ Ab 1934 fungierte Schäfer als Leiter dieser Fachgruppe,²⁹⁰ musste diesen Posten jedoch 1936 aus Paritätsgründen zugunsten eines Vertreters der Konkurrenz räumen.²⁹¹ Albert Schäfer war durch diesen Verlust jedoch keineswegs von den Netzwerken abgeschnitten, die Wirtschaft und Politik im Nationalsozialismus verbanden. Mindestens bis 1944 war Schäfer Mitglied des Zentralen Arbeitsausschusses des Produktionsausschusses der Fachgruppe Kautschukindustrie und damit weiter persönlich in

284 Vgl. Erklärung von Emil Teischinger, 2. 6. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 662.

285 Vgl. Eidesstattliche Erklärung, (Joh. Wilhelm Seiler), 31. 5. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 662.

286 Vgl. Eidesstattliche Erklärung, Gustav Wendt, 27. 5. 1946, in: 221-11, I (TL) 662.

287 Eine Mitgliedschaft bestand hingegen seit Dezember 1933 bei der Deutschen Arbeitsfront (DAF). Vgl. Fragebogen Albert Schäfer, 12. 6. 1948, StAHH, 221-11, AD 7130.

288 Mit der Verordnung vom November 1934 wurde ein neues wirtschaftliches Organisationssystem geschaffen, das eine Gliederung der Wirtschaft in Reichsgruppen mit nachgeordneten Wirtschafts- und diesen wiederum untergeordneten Fachgruppen vorsah. Vgl. Karl Dietrich Bracher/Wolfgang Sauer/Gerhard Schulz, *Die nationalsozialistische Machtergreifung. Studien zur Errichtung des totalitären Herrschaftsystems in Deutschland, 1933/34*, 2., durchges. Aufl., Köln 1962, S. 654.

289 Im Januar 1935 wurde die Reichsgruppe Industrie als eine dem Reichswirtschaftsministerium unterstehende Gesamtorganisation der Industrie gegründet. Diese unterteilte sich in Wirtschafts-, Fach- und Fachuntergruppen. Vgl. Finger/Keller/Wirsching, Oetker, S. 266 f.; Weinhauer, Handelskrise, S. 192.

290 Vgl. Eintrag Schäfer, in: Degeners *Wer ist's?*, Berlin 1935, S. 1363.

291 Vgl. Erker, Wettbewerb, S. 408.

ein zentrales Organ der für ihn bedeutsamen Industriesparte eingebunden.²⁹² Ferner war er Mitglied im Beirat der übergeordneten Reichsgruppe Industrie.²⁹³ Dass Schäfer darüber hinaus noch in weitere Netzwerke eingebunden war, dokumentiert ein Anruf bei Handelskammersyndikus Werner Bosch im Februar 1940. Bosch war seit 1938 stellvertretender Hauptgeschäftsführer der Handelskammer und leitete die Hauptabteilung II sowie die Industrieabteilung, wo er u. a. mit der Kohlenversorgung der Industrie und dem Arbeitseinsatz befasst war.²⁹⁴ Im Juni 1940 wurde er zum Generalsekretär des Wirtschaftsbeauftragten von Gauleiter Karl Kaufmann berufen.²⁹⁵ Am Telefon berichtete Albert Schäfer über eine „Sitzung der Reifenindustrie“, bei der ein Programm von Hermann Göring verkündet wurde, für den Sommer zur Entlastung der Reichsbahn auf den Transport von Lebensmitteln und Kohlen mit Lastwagen zu setzen. Dadurch würde die Reifenindustrie, zu der die Phoenix gehörte, nun „wieder ganz erheblich grössere Aufträge auszuführen haben“. Um die Produktion wieder hochzufahren, brauchte Schäfer Arbeitskräfte und Kohle. Im ersten Fall sollten sich Schäfers Kontakte in die Reifenindustrie

292 Vgl. Brief des Leiters des Produktionsausschusses der Fachgruppe Kautschukindustrie, Dr. Weber, 31. 8. 1944, BArch, R 13-XII/206. Mit dem Brief wurden die Leiter der Fachgruppe Industrie, die Mitglieder des Produktionsausschusses, des Zentralen Arbeitsausschusses des Produktionsausschusses sowie der Leiter der Wirtschaftsgruppe Chemische Industrie zu einer Sitzung des Produktionsausschusses zusammen mit dem Zentralen Arbeitsausschuss am 7. September 1944 in Dresden im Hotel Bellevue eingeladen. Unter den eingeladenen Gästen befand sich ein „Generaldirektor Schäfer“ als Mitglied des Zentralen Arbeitsausschusses des Produktionsausschusses und ein „Reichsbeauftragter Friedrich“, welcher der Wirtschaftsgruppe Chemische Industrie zugeordnet war. Auf einem Organigramm, ebenfalls überliefert in BArch, R 13-XII/206, war vermerkt, dass der Zentrale Arbeitsausschuss nur zu „besonderen Anlässen“ vom Leiter des Produktionsausschusses einberufen werde.

293 Vgl. Industrie-Ausschuss der Industrie und Handelskammer Hamburg, Stand 1. 4. 1941, StAHH 621-1/72, 1405, Bd. 17.

294 Vgl. Präsidialabteilung, 1. 12. 1941, StAHH, 621-1/72, 1405, Bd. 18. Hierbei handelt es sich um ein ausführliches Organigramm der Handelskammer Hamburg.

295 1942 ging er als Abteilungschef zum „Wirtschaftsstab Ost“. 1943 wurde er von Albert Speer in dessen Planungs- und Rohstoffamt berufen, wo er die Deportation von Zwangsarbeiter:innen in den besetzten Gebieten im Osten Europas und den Arbeitseinsatz von Kriegsgefangenen organisierte. Vgl. Bielfeldt, Handelskammer, S. 64 f.; o. V., Werner Bosch, in: Verzeichnis der Professorinnen und Professoren der Universität Mainz, <http://gutenberg-biographics.uni-mainz.de/id/eb8b4529-7f64-452c-ac24-fe18e8d7a118> [3. 9. 2021]; Claudia Thorn, Werner Bosch. Nationalökonom im Dienst der „Kriegsverwaltung“, <https://100jahre.wirtschaftsdienst.eu/werner-bosch.html> [20. 10. 2022].



Abb. 12: Riko Graepel, Direktor der Internationalen Galalithgesellschaft AG, auf der Generalversammlung der Phoenix AG am 12. Juni 1956.

bezahlt machen, deren Vertreter bereits das Arbeitsamt Hamburg gebeten hatten, der Phoenix in dieser Sache entgegenzukommen. Im zweiten Fall bat Schäfer Bosch selbstbewusst um ein Gespräch „mit dem Herrn Reichsstatthalter“, um mehr Kohlen für die Phoenix zu bekommen.²⁹⁶

Neben seinem persönlichen Engagement setzte der Unternehmer auf Untergebene, die für ihn und die Phoenix an wichtigen Stellen der Organisationen der Wirtschaft im Nationalsozialismus agieren sollten. Bereits 1934 hatte Albert Schäfer mit Riko Graepel einen Vertrauten als Vorsitzenden der Fachgruppe Kunststoff in der Reichsgruppe Chemische Industrie „platzieren“ können.²⁹⁷

Graepel arbeitete seit 1919 als Chemiker für die Phoenix, wechselte 1926 zur Phoenix-Tochter Internationale Galalith-Gesellschaft und wurde deren Geschäftsführer.²⁹⁸ Schäfer und Graepel begegneten sich ferner auf

296 Vgl. Aufzeichnung über eine telefonische Unterredung mit Herrn Schäfer, 22. 2. 1940, StAHH, 621-1/72, 1405, Bd. 17.

297 Vgl. Gotthardt, Geschichte der Phoenix.

298 Vgl. Gliederung der Wirtschaftsgruppe Chemische Industrie, in: Gummi-Zeitung, 15. 3. 1935, S. 369; Helmut Maier, Chemiker im „Dritten Reich“. Die Deutsche Che-

der Ebene der lokalen wirtschaftlichen Selbstverwaltung. Bis zu deren Auflösung infolge der Eingliederung Harburgs in Hamburg waren beide Mitglieder in der Industrie- und Handelskammer Harburg. Beide waren später bis zum Ende des Zweiten Weltkriegs Mitglieder im Industrie-Ausschuss der Handelskammer Hamburg.²⁹⁹ Karl Mau, seit 1930 in verantwortlicher Position bei der Phoenix und für die firmeninterne Ausbildung zuständig, wurde ebenfalls – vermutlich auf Geheiß Schäfers – in der Fachgruppe Kautschukindustrie tätig.³⁰⁰ Ferner war Mau während des Kriegs als „Gauarbeitseinsatzingenieur“ und Leiter der Gruppe „Gummi-Industrie“ in der Hamburger Dienststelle des Reichsministers für Rüstung und Kriegsproduktion,³⁰¹ dessen Aufgabe die Versorgung der Wehrmacht mit Waffen und Munition war, eingesetzt. Von 1943 bis Kriegsende arbeitete mit Carl Wilhelm Kühns ein enger Vertrauter von Schäfer in der „Reichsstelle Kautschuk“ und steuerte dort die „Reifenzubehöraufträge“.³⁰²

Ferner unterhielt die Phoenix eine Niederlassung in Berlin, nicht zuletzt, um die Wege zu den für die Rüstungsindustrie verantwortlichen Behörden und den relevanten Wirtschafts- und Fachgruppen kurz zu halten. Eine wichtige Rolle für die Bearbeitung von Rüstungsaufträgen spielte die Angestellte Katharina Plaumann. Sie arbeitete von November 1933 bis März 1944 in der Berliner Niederlassung. Im Rahmen ihrer dortigen Tätigkeit war Plaumann „anfängs Sekretäerin und hatte spaeterhin als Verbindungsstelle zu Reichsbehoerden, Fachgruppen sowie Wirtschaftsgruppen zu fungieren und bei diesen

mische Gesellschaft und der Verein Deutscher Chemiker im NS-Herrschaftsapparat, Weinheim 2015, S. 292; Peter Offenborn, *Interessen Hamburger Unternehmer am Nationalsozialismus. Ihre Beteiligung an der Durchsetzung des nationalsozialistischen Herrschaftssystems. Eine Annäherung*, Hamburg 2020, S. 548. Graepel hatte sich „schon vor 1933 parteipolitisch auf der Rechten profiliert“, er war Mitglied der DNVP. Christian Gotthardt, *Auf dem Olymp der Reichen und Mächtigen. Zur Sozialtopographie des Eißendorfer Pferdewegs und seiner Umgebung 1942*, <http://www.harbuch.de/frische-themen-artikel/auf-dem-olymp-der-reichen-und-maechtigen.html> [12. 8. 2021]. Christian Gotthardt bezeichnet Graepel aufgrund seiner vielfältigen Positionen außerhalb der Phoenix als eine „Art ‚Konzern-Außenminister““. Vgl. Gotthardt, *Geschichte der Phoenix*.

299 Vgl. Industrie-Ausschuß der Industrie- und Handelskammer Hamburg 1942, StAHH, 621-1/72, 1405, Bd. 17.

300 „Er war auf dem Gebiete der fachlichen Berufsausbildung für die Fachgruppe Kautschukindustrie in der Wirtschaftsgruppe Industrie zuständig.“ Eidesstattliche Erklärung, Gustav Wendt, 27. 5. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 662.

301 Vgl. Dienststellen des Reichsministers für Rüstung und Kriegsproduktion, 6. Gauarbeitseinsatzingenieur, AHKH, I.6.G.16.1.2.

302 Vgl. Fragebogen Carl Wilhelm Kühns, 25. 9. 1947, StAHH, 221-11, I (C) 2409.



Abb. 13: Otto A. Friedrich während einer Rede bei der Generalversammlung der Phoenix AG am 12. Juni 1956.

Dienststellen geschaeftliche Angelegenheiten vorzutragen und Verhandlungen zu fuehren“.³⁰³ Sie bereitete die jeweiligen Ressortleiter oder Geschäftsführer der Phoenix, die auf Geschäftsreise in Berlin waren, auf Gespräche mit den Behörden vor und stellte den Kontakt zu den Verantwortlichen in den jeweiligen Reichsministerien und -behörden her.³⁰⁴ Plaumann, dafür sprechen die langjährige Tätigkeit in Berlin und der spätere Aufstieg zur Chefsekretärin Albert Schäfers,³⁰⁵ bekleidete damit eine wichtige Position für die Phoenix

303 Vgl. Schreiben von Katharina Plaumann, 10.3.1948, StAHH, 221-11, 13561.

304 Wie diese Verbindungsfunktion aussah, veranschaulichte Plaumann nach Ende des Zweiten Weltkriegs am Beispiel von Fritz Schmidt, dem Geschäftsführer der Metallgummi, für den Plaumann ein Leumundszeugnis in dessen Entnazifizierungsverfahren verfasste. Schmidt sei häufig in Berlin gewesen. Mit ihm habe sie die „behoerdlichen Belange seines Spezialgebietes“ besprochen und sei „oft auch zusammen mit ihm zu den Behoerden, vor allen zu den Dienststellen des Heereswaffenamtes und des Reichsluftfahrtministeriums“ gegangen. Vgl. Schreiben von Katharina Plaumann, 10.3.1948, StAHH, 221-11, 13561.

305 Plaumann wurde im März 1944 als Chefsekretärin von Albert Schäfer ins Stamm-

in Berlin, nicht zuletzt um Rüstungsaufträge zu akquirieren und Kriegsgeschäfte abzuwickeln.

Eine der wichtigsten Personen in Albert Schäfers Netzwerken war Otto A. Friedrich. Der 1902 geborene Friedrich entstammte einer bildungsbürgerlichen Familie und begann 1925 nach einigen Umwegen eine kaufmännische Lehre bei der „Berliner-Frankfurter Gummiwarenfabrik“. Im November 1926 wanderte er in die USA aus, um dort bei der B. F. Goodrich Company, einem führenden US-amerikanischen Gummi- und Reifenhersteller, zunächst als Arbeiter, schließlich als kaufmännischer Angestellter anzuhören. Bereits 1927 kehrte er nach Deutschland zurück, um dort bis 1932 als Generalvertreter der Goodrich zu agieren.

Als Folge der Weltwirtschaftskrise reduzierte der Konzern sein Engagement in Deutschland und Friedrich verlor seinen Posten. Kurze Zeit nach der Machtübergabe an die Nationalsozialisten wurde er Mitglied der Geschäftsführung des Reichsverbands der Kautschukindustrie, der schließlich im Rahmen der sogenannten Gleichschaltung als Fachgruppe Kautschukindustrie in die Wirtschaftsgruppe Chemie eingegliedert wurde. Friedrich kündigte jedoch nach der Einführung des Führerprinzips in der Fachgruppe, wohl aufgrund persönlicher Differenzen.³⁰⁶ Er war jedoch weiter gut in der Gummi- und Kautschukbranche vernetzt, wo er die Geschäftsführung verschiedener Verbände übernahm.³⁰⁷

Während dieser Zeit machte er wohl auch Bekanntschaft mit Albert Schäfer. Dieser holte ihn im Oktober 1939 in den Vorstand der Phoenix.³⁰⁸ Kurz darauf wurde Otto A. Friedrich vom Hamburger Landeswirtschaftsamt für zwei Jahre zum Sachverständigen des auch für die Produktion der Phoenix wichtigen Reichsstelle Kautschuk (Reika) berufen,³⁰⁹ die am 9. Mai 1934 auf Geheiß des Reichswirtschaftsministeriums, damals noch unter dem Namen „Überwachungsstelle für Kautschuk und Asbest“, mit Sitz in Hamburg errich-

haus nach Harburg versetzt. Im September desselben Jahres wurde sie an die Reichsstelle Kautschuk, wo auch Otto A. Friedrich arbeitete, „dienstverpflichtet“. Vgl. Schreiben von Katharina Plaumann, 10. 3. 1948, StAHH, 221-11, 13561.

306 Vgl. Berghahn, Friedrich, S. 195–198.

307 Vgl. Achim Schuhe-Herkendorf, Verdiente Ehrung für Otto A. Friedrich, in: Die Zeit, 17. 1. 1957. 1933 wurde Friedrich zum Geschäftsführer der „Wirtschaftsstelle der Vereinigung Deutscher Kautschukwaren Fabriken GmbH“ (Witeka) berufen. Vgl. Geschäfts- und Personal-Mitteilungen, in: Gummi-Zeitung, 31. 3. 1933, S. 693.

308 Vgl. Berghahn/Friedrich, Otto A. Friedrich, S. 17.

309 Vgl. Volker R. Berghahn, Industriegesellschaft und Kulturtransfer. Die deutsch-amerikanischen Beziehungen im 20. Jahrhundert, Göttingen 2010, S. 148.

tet worden war.³¹⁰ Bezahlt wurde Friedrich während seiner Arbeit als Sachverständiger für die Reika weiterhin von der Phoenix AG.³¹¹ Die Reichsstelle reglementierte vor dem Hintergrund der Devisenknappheit die Einfuhr von Rohstoffen und war dazu angehalten, den Aufbau einer Kautschuksyntheseindustrie zu fördern.³¹²

Friedrich arbeitete zunächst bis 1941 in der Reika und anschließend wohl wieder im alleinigen Auftrag der Phoenix, bevor er 1943 zum stellvertretenden Reichsbeauftragten für Kautschuk und damit zum kommissarischen Leiter der Reichsstelle ernannt wurde. Damit war er bis Kriegsende für die Organisation der Versorgung des Reichs und der besetzten Gebiete mit Kautschuk bzw. dem synthetischen Kautschuk Buna mitverantwortlich.³¹³ Aufgrund seiner unterschiedlichen Aufgaben und Funktionen in staatlichen Stellen und in der Phoenix lässt sich Friedrich als ein Prototyp des „politisch-wirtschaftliche[n] Zwischengänger[s]“³¹⁴ verstehen.

Die Beschaffung von Rohstoffen war neben dem Arbeitskräftemangel für die Industrien während des Nationalsozialismus im Zuge des Vierjahresplans und schließlich im Krieg selbst ein kontinuierliches Problem. Dies galt auch für die Phoenix, die als Gummiproduzent vom Rohstoff Kautschuk abhängig war. Es ist anzunehmen, dass Albert Schäfer während der Kriegsjahre, in denen Friedrich seiner Vorstandsarbeit bei den Phoenix Gummiwerken nicht

310 Den Namen Reichsstelle Kautschuk erhielt sie 1939. Vgl. Ellermeyer, Gummi, S. 33. Zur Einrichtung dieser Stelle in Hamburg und ihrem ersten Leiter Erich Hammesfahr mit Sitz in der Handelskammer Hamburg siehe auch Das Archiv. Nachschlagewerk für Politik, Wirtschaft, Kultur, Mai 1934, Heft 2, S. 214. Am 21. 7. 1934 wurde verfügt, dass alle Firmen, „die Kautschuk im Inland erwerben“ wollten, hierzu der Zustimmung der Überwachungsstelle bedurften. Vgl. Das Archiv. Nachschlagewerk für Politik, Wirtschaft, Kultur, Juli 1934, Heft 4, S. 553. Vorangegangen war die Verabschiedung des Gesetzes „über den Verkehr mit industriellen Rohstoffen und Halbfabrikaten“ vom 22. 3. 1934. Vgl. Einfuhr-Kontrolle für Rohkautschuk. Errichtung einer Ueberwachungsstelle mit dem Sitz in Hamburg, in: Gummi-Zeitung, 18. 5. 1934, S. 483; Fünf Jahre Kautschukwirtschaft. Der Aufbau in Industrie, Groß- und Einzelhandel, in: Gummi-Zeitung, 8. 4. 1938, S. 357.

311 Vgl. Berghahn, Industriegesellschaft, S. 148.

312 Vgl. Gottfried Plümpe, Die I. G. Farbenindustrie AG. Wirtschaft, Technik und Politik 1904–1945, Berlin 1990, S. 358. Eine Reaktion der betroffenen Industrien auf diese Entwicklung war die Bildung der „Interessengemeinschaft deutsche Kautschukwaren-Fabriken GmbH“ (Ideka), um über Umwege wie Kompensationsgeschäfte an Rohwaren heranzukommen. Vgl. Erker, Wettbewerb, S. 405 f.

313 Vgl. Berghahn, Industriegesellschaft, S. 149; Friedrich, Werk, S. 92.

314 Henke, Dresdner Bank, S. 18.

nachkommen konnte, da er in der Reichsstelle Kautschuk eingesetzt war, mit seinem Protegé Kontakt hielt.

Netzwerke der Gummi- und Kautschukindustrie sowie der Hamburger Wirtschaft spielten auch bei der Firmenpolitik in den besetzten Gebieten eine wichtige Rolle. Albert Schäfer war sowohl Mitglied der im Juli 1942 gegründeten Ostgesellschaft für Pflanzenkautschuk als auch Verwaltungsratsmitglied der zur gleichen Zeit gegründeten Kautschukverarbeitungs-Ost-Gesellschaft.³¹⁵ Beide Gesellschaften waren bei der Fachgruppe Kautschukindustrie angesiedelt und mitverantwortlich dafür, die Kautschuk- und Gummifabriken in den besetzten Gebieten im Osten wiederaufzubauen und treuhänderisch zu verwalten.³¹⁶ Die von Schäfer in diesen Gesellschaften übernommenen Positionen sind ein weiteres Indiz dafür, dass der Unternehmer versuchte, auf für seine Firma wichtige wirtschaftliche Entwicklungen Einfluss zu nehmen. Es lässt sich leider bislang nicht rekonstruieren, wie Albert Schäfer in den Ostgesellschaften agierte, mit wem er dabei kooperierte und wie er sich im Austausch mit anderen Mitgliedern des Netzwerks äußerte. Das zu erhellen würde auch erlauben, Schäfers Verhalten im NS noch detaillierter zu bewerten.³¹⁷

Neben den Ostgesellschaften spielten Hamburger Netzwerke und Initiativen eine wichtige Rolle bei der Ausbeutungspolitik in den besetzten Gebieten im Osten Europas. Das neue Betätigungsfeld in den besetzten Gebieten stieß auf das rege Interesse Hamburger Kaufleute und Industrieller.³¹⁸ Ihnen kam zugute, dass der Hamburger Gauwirtschaftsberater Gustav Schlotterer zugleich die Wirtschaftsabteilung des Reichsministeriums für die besetzten Ostgebiete und die Ostabteilung des Reichswirtschaftsministeriums leitete. Dadurch konnte er die Auswahl von Firmen zum Einsatz im Osten im Sinne Hamburgs beeinflussen.³¹⁹ Darüber hinaus war die Handelskammer selbst Ansprechpartnerin und Kontaktvermittlerin für die Rüstungsinspektionsstellen in den besetzten Gebieten, die deutsche Unternehmer suchten, die an der „Fortführung der Fabriken im besetzten Gebiet“ Interesse hatten.³²⁰

315 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 376–379.

316 Vgl. Kap. Im Krieg II. Zwangsarbeit.

317 Bedauerlicherweise konnte hierzu in den einschlägigen Archiven kein überlieferter Quellenbestand ausfindig gemacht werden.

318 Während des Zweiten Weltkriegs war der Einsatz Hamburger Firmen in den besetzten Gebieten ein Dauerthema in den Plenums- bzw. Beiratssitzungen der Handelskammer bzw. der Gauwirtschaftskammer. Vgl. auch Roth, Ökonomie, S. 79.

319 Vgl. Bajohr, Hamburg im „Dritten Reich“, S. 31.

320 Vgl. Niederschrift über die Plenarsitzung der Industrie- und Handelskammer am Freitag, dem 1. August 1941, AHKH. Aus der Quelle geht nicht hervor, um welche

Nach dem Überfall auf die Sowjetunion war in der Handelskammer zudem ein eigenes Sachdezernat „Einsatz in den besetzten Gebieten“ eingerichtet worden, das Hamburger Unternehmer und Kaufleute, die an einer Expansion in den Osten Interesse hatten, beriet. Das Dezernat stellte „die wohl effizienteste Informationsbörse in wirtschaftspolitischen Okkupations- und Ausbeutungsfragen überhaupt“ dar.³²¹ Im November 1942 verkündete die Handelskammer stolz, sie habe „der wirtschaftlichen Entwicklung in den besetzten russischen Gebieten von Anfang an ihre besondere Aufmerksamkeit zugewandt“ und sei „ständig bemüht, mit allen in Frage kommenden Dienststellen, einschließlich der Reichskommissare in den besetzten Gebieten, enge Fühlung zu halten“. Sie sei deshalb „in der Lage, Interessenten über die vorhandenen Betätigungsmöglichkeiten aufzuklären und die zu beschreitenden Wege zur Erreichung eines Einsatzes aufzuzeigen“. Im Ergebnis sei der „Anteil Hamburgs an der bisherigen Mitarbeit auf den verschiedenen Aufgabengebieten im Osten [...] teilweise erheblich“. Der „Bericht über die Tätigkeit der Kammer auf dem Gebiete des Osteinsatzes“ zählte schließlich hunderte Hamburger Firmen, darunter auch die Phoenix, auf, die bereits auf unterschiedliche Weise in den besetzten Gebieten im Osten aktiv waren. Und dabei waren die Firmen, die im sogenannten Generalgouvernement eingesetzt waren, noch gar nicht mit aufgelistet.³²²

Als Hamburger Industrieller wird Schäfer von den umfangreichen Netzwerken der Hamburger Wirtschaft in den besetzten Gebieten profitiert haben. Seit der Übernahme der Geschäfte der Phoenix im Frühjahr 1933, verstärkt

Rüstungsinspektion es sich handelte bzw. welchem besetzten Gebiet diese zugeordnet war. Dem Plenum wurde nur mitgeteilt, dass die anfragenden „Herren“ der Rüstungsinspektion „im Militärverhältnis als Kriegsverwaltungsräte“ stünden. Die Rüstungsinspektionen unterstanden dem Wehrwirtschafts- und Rüstungsamt. In den besetzten Gebieten übernahmen sie die Aufgabe, die Instandsetzung der wirtschaftlichen Infrastruktur zu organisieren, nicht zuletzt, um Nachschub und Versorgung der kämpfenden Truppen sicherzustellen. Sie waren schließlich auch bei der Ermittlung geeigneter deutscher (Rüstungs-)Firmen für den Einsatz in den besetzten Gebieten involviert. Vgl. Hans Umbreit, *Sonderformen des bürokratischen Apparats in den besetzten Gebieten*. Die Rüstungsinspektionen, in: Wolfgang Benz/J. Th. M. Houwink ten Cate/Gerhard Otto (Hrsg.), *Die Bürokratie der Okkupation. Strukturen der Herrschaft und Verwaltung im besetzten Europa*, Berlin 1998, S. 139–151.

321 Roth, *Ökonomie*, S. 80. Das Dezernat wurde von Max Peperkorn und Rolf Brettschneider geleitet.

322 Vgl. Bericht über die Tätigkeit der Kammer auf dem Gebiete des Osteinsatzes, 14. 11. 1942, StAHH, 621-1/72, 1405, Bd. 19.

aber durch die Eingliederung Harburg-Wilhelmsburgs in das Staatsgebiet Hamburgs im April 1937, war Albert Schäfer in die Netzwerke der Hamburger Wirtschaft eingebunden.

Netzwerke der Hamburger Wirtschaft

Bis 1937 war Albert Schäfer Mitglied des Plenums der Industrie- und Handelskammer Harburg-Wilhelmsburg. Nach der Eingliederung der preußischen Stadt in das Hamburger Staatsgebiet infolge des Groß-Hamburg-Gesetzes vom April 1937 wurde die Kammer aufgelöst und in die Handelskammer Hamburg, damals „Industrie- und Handelskammer Hamburg“,³²³ überführt. Während des Nationalsozialismus waren die gleichgeschalteten Industrie- und Handelskammern, die 1942 zu Gauwirtschaftskammern umorganisiert wurden, nicht nur die ausführenden Organe einer von der NS-Regierung formulierten Wirtschaftspolitik, als die Kammervertreter sie nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs gerne darstellten. Gerade in Hamburg gestaltete die Kammer die Wirtschaft des Nationalsozialismus aktiv mit und war etwa bei der Errichtung von Industrieblocks zur Reorganisation der Wirtschaft nach den schweren Bombardierungen der Stadt im Sommer 1943 direkt beteiligt.³²⁴ Zudem wurden von der Kammer aus Bemühungen zum Einsatz von Hamburger Firmen in den besetzten Gebieten und zu dortigen „Arisierungen“ jüdischer Firmen unterstützt und organisiert.³²⁵ Die Kammer war Teil der NS-Wirtschaft und des NS-Systems.

Albert Schäfer wurde im Jahr 1937 als Mitglied der Hamburger Handelskammer kooptiert.³²⁶ In der Harburger Kammer war er zwischen 1934 und 1937 nicht weiter aufgefallen. Mit etwas Verwunderung stellte die Geschäftsführung der Handelskammer kurz nach dem Tod Schäfers im Januar 1971 fest, dass der langjährige Präses der Hamburger Handelskammer in der Harburger Handelskammer keinerlei Funktionen ausgeübt hatte.³²⁷

323 Vgl. Bielfeldt, Handelskammer, S. 61–133.

324 Vgl. ebenda, S. 62 f.

325 Zu diesem Teil der Geschichte Hamburgs im Nationalsozialismus ist vor allem auf die Ergebnisse der Dissertation von Felix Matheis zu warten. Zu „Arisierungen“ in Hamburg und der aktiven Rolle der Handelskammer in diesen Prozessen siehe Bajohr, „Arisierung“ in Hamburg.

326 Vgl. Bielfeldt, Handelskammer, S. 79.

327 Vgl. Handschriftliche Notiz von Weber, 28. 1. 1971, AHKH, A 2210/5, Bd. 519b. Dort heißt es im Wortlaut: „Nach Wissen des Herrn Kappe und der Unterlagen der Zweigstelle Harburg-Wilhelmsburg war der Dr. Albert Schäfer von 1934–1937 (Plenar)Mitglied der IHK Harburg- Wilhelmsburg. In dieser Zeitspanne taucht

Dieser Befund darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, welchen Einfluss Albert Schäfer auf das lokale Wirtschaftsgeschehen in Harburg-Wilhelmsburg tatsächlich hatte, nicht zuletzt durch die Unternehmen und Unternehmensführungen vor Ort, die entweder als Tochtergesellschaften zur Phoenix gehörten oder durch deren Besitzer als Anteilseigner an der Phoenix beteiligt waren.³²⁸ Diese dominierten das lokale Wirtschaftsgeschehen. Der schon erwähnte Geschäftsführer der Phoenix-Tochter Internationale Galalith-Gesellschaft Riko Graepel fungierte nach der Gleichschaltung und Neuordnung der Harburger Industrie- und Handelskammer seit dem 9. Juni 1933 als deren stellvertretender Vorsitzender. Wie Peter Offenborn konstatiert, nahm er damit auf lokaler Ebene eine zentrale Stelle bei der Neukonstituierung der Wirtschaftsorganisation des nationalsozialistischen Staats ein.³²⁹

Nach der Konstituierung der Gauwirtschaftskammer im Januar 1943 wurde Albert Schäfer von Präses de la Camp als Mitglied in den Beirat der Gauwirtschaftskammer berufen, der das bisherige Plenum ersetzte.³³⁰ Zumindest öffentlich fiel Albert Schäfer auch als Mitglied des Plenums und schließlich des Beirats nicht sonderlich auf. Zunächst in der Industrie- und Handelskammer, dann in der Gauwirtschaftskammer war er Mitglied des Industrie-Ausschusses.³³¹ Zu den Aufgaben der jeweiligen Ausschüsse bzw. Abteilungen der Gauwirtschaftskammer gehörten die Wahrnehmung der gesamtfachlichen Aufgaben des von ihnen verantworteten Wirtschaftszweiges, die Durchführung des Geschäftsverkehrs mit den zuständigen Reichsgruppen sowie die Betreuung der Mitglieder der Wirtschafts- und Fachgruppen der entsprechenden Reichs-

sein Name in keiner der Listen der Vorsitz, Stellv. Vorsitz oder der Liste des 1., 2. und 3. Stellv. [sic] Vorsitzenden auf.“ Die Vertreter der Handelskammer hatten für einen Nachruf auf Albert Schäfer Nachforschungen in den eigenen Archiven angestellt.

328 Vgl. Verzeichnis der im Bezirk Harburg-Wilhelmsburg ansässigen Unternehmungen der Industrie- u. verwandten Betriebe, Anlage zu Schreiben von Dr. Leuckfeld an die Industrie- und Handelskammer Hamburg, Büro Harburg-Wilhelmsburg, 21. 4. 1942, AHKH, I.6.G.14.32.4; Gotthardt, Geschichte der Phoenix; Offenborn, Interessen, S. 548.

329 Vgl. Offenborn, Interessen, S. 548.

330 Vgl. Präses de la Camp an Albert Schäfer, 18. 2. 1943, AHKH, A 2210/5, Bd. 519a.

331 Vgl. Gliederung und Geschäftsverteilungsplan der Gauwirtschaftskammer Hamburg. Abteilung Industrie, Mai 1943, in: FZH, 227-11, Bd. 1; Industrie-Ausschuss der Industrie- und Handelskammer Hamburg 1942, in: FZH 227-11, Bd. 4; Industrie-Ausschuß der Industrie- und Handelskammer Hamburg 1942, StAHH, 621-1/72, 1405, Bd. 17.

gruppe.³³² Nach der Errichtung der sogenannten Industrieblocks im Sommer 1943 wurde Schäfer stellvertretender Leiter des Industrieblocks 15, der für den Bereich Harburg zuständig war.³³³ Leiter des Industrieblocks war Arnold Mergell, der der Industrie- und Handelskammer Harburg-Wilhelmsburg vor und nach der nationalsozialistischen Gleichschaltung als Präsident vorgestanden hatte.³³⁴ Es ist davon auszugehen, dass Mergell und Schäfer einander alles andere als unbekannt waren.

Albert Schäfers Positionen und Handlungsspielräume in der Handelskammer Hamburg während des Nationalsozialismus unter der Fragestellung nach seinem Verhalten gegenüber dem NS-Regime lassen sich angesichts der unvollständigen Quellenlage nicht endgültig einordnen. Festgehalten werden kann, dass Albert Schäfer sich nicht der Zusammenarbeit verweigerte, sich aber auch nicht an die Spitze von Gremien stellte oder dorthin berufen wurde. Er übte zwar Funktionen aus, jedoch nur in zweiter Reihe. Dies kann damit zusammenhängen, dass er kein Parteimitglied war. Wahrscheinlicher aber ist, dass Schäfer sich auf seine Netzwerke verließ und damit strategisch, nicht opportunistisch agierte. Er selbst musste nicht NSDAP-Mitglied werden, um Einfluss auf die Wirtschaft im Nationalsozialismus zu nehmen. Dies zeigen die vielfältigen Positionen, die seine Vertrauten und Untergebenen in den unterschiedlichen lokalen, regionalen und überregionalen (Wirtschafts-) Netzwerken hatten. Über dieses Netz war es Albert Schäfer möglich, Einfluss auf Entscheidungsprozesse auszuüben, die für die Entwicklung der Phoenix, wo er tatsächlich an der Spitze stand, von elementarer Bedeutung waren. Dass

332 Vgl. Ausschnitt aus der Satzung der Gauwirtschaftskammer Hamburg vom 1. 1. 1943, AHKH, I.6.G.16.1.3. Dazu gehörten etwa Rundschreiben, welche die Abteilung Industrie an die Betriebe in Hamburg mit Informationen über Erlasse und Verordnungen sandte. Das betraf beispielsweise auch den Einsatz von Zwangsarbeiter:innen. Im Mai 1944 erhielten die Hamburger Betriebe ein Rundschreiben, in dem die Neuordnung der Einsatzbedingungen für „Ostarbeiter“ festgehalten wurden. Vgl. Sammelrundschreiben der Abteilung Industrie, 22. 5. 1944, 8/44, AHKH, I.6.G.16.1.10.1, Bd. 1. Im Oktober desselben Jahres leitete man einen Runderlass des Reichsministers für Ernährung und Landwirtschaft weiter, dass „grundsätzlich alle Ausländer mit Ausnahme der Kriegsgefangenen und Ostarbeiter“ an Sonderzuteilungen beteiligt werden sollten. Vgl. Sammelrundschreiben der Abteilung Industrie, 16. 10. 1944, 14/44, AHKH, I.6.G.16.1.10.1, Bd. 1.

333 Vgl. Liste der Industrieblockleiter und stellvertretenden Blockleiter, 10. 2. 1945, in: FZH, 227-11, Bd. 6.

334 Arnold Mergell trat nach der Auflösung der Harburger Industrie- und Handelskammer infolge der Umsetzung des Groß-Hamburg-Gesetzes als Vizepräsident in die Handelskammer Hamburg ein. Vgl. Ernst Hieke, Harburger Oelwerke Brinckman & Mergell, Hamburg 1956, S. 38.

Schäfer sich bewusst war, dass eine NSDAP-Mitgliedschaft für sein Unternehmen einen taktischen Vorteil bedeuten konnte, zeigen seine oben behandelten Einlassungen gegenüber den leitenden Angestellten bzw. Vorstandsmitgliedern der Phoenix Otto A. Friedrich und Fritz Schmidt.

Die Frage nach dem Grad der Nähe zum NS-Regime war jedoch nicht nur auf beruflicher, sondern auch auf privater Ebene ein Thema in Albert Schäfers Biografie.

Familiäre Netzwerke –

Ernst Schäfer und der Freundeskreis Reichsführer SS

Albert Schäfers Sohn Ernst Schäfer stand als „Tibetforscher“ des Reichsführers SS Heinrich Himmler an einer exponierten Stelle des nationalsozialistischen Deutschlands. Die Verbindungen von Ernst Schäfer in höchste NS-Kreise sind für eine Biografie von Albert Schäfer auch deswegen interessant, weil der Zirkel, in den der Sohn eingebunden war, dem Austausch von Unternehmern und Repräsentanten des NS-Regimes diente.

Der 1910 geborene Ernst Schäfer war Naturwissenschaftler und erlangte größere Bekanntheit durch drei Tibetexpeditionen in den 1930er Jahren. Insbesondere die dritte Expedition im Jahr 1939, die er selbst leitete, weckte in den vergangenen Jahrzehnten wiederholt das Interesse von Wissenschaftler:innen, aber auch von Journalist:innen und von Filmemachenden.³³⁵ Der Hauptgrund für dieses Interesse: Heinrich Himmler fungierte auf Bitten Ernst Schäfers im Namen der „Forschungsgemeinschaft Deutsches Ahnenerbe“ als Schirmherr der Expedition.³³⁶ Diese trug daher den Namen „Deutsche Tibetexpedition Dr. Ernst Schäfer, ausgesandt vom ‚Ahnenerbe‘ / Schirmherr: Reichsführer SS“.³³⁷

Die 60 000 Reichsmark teure Expedition wurde größtenteils aus Mitteln der Wirtschaft, darunter auch Geldern der Phoenix AG, sowie des Werberrats der Deutschen Wirtschaft und der Deutschen Forschungsgemeinschaft finanziert.³³⁸ Himmler bezahlte den Rückflug,³³⁹ half mit der Beschaffung von Devisen aus³⁴⁰ und zahlte die Unfallversicherungen sowie die persönliche Aus-

335 Vgl. exemplarisch Mathias Schulz, Die abenteuerliche Nazi-Expedition in den Himalaja, in: *Der Spiegel*, 12/2017, S. 106–109.

336 Vgl. Wolfgang Kaufmann, Das Dritte Reich und Tibet. Die Heimat des „östlichen Hakenkreuzes“ im Blickfeld der Nationalsozialisten, Ludwigsfelde 2009, S. 210 f.

337 Vgl. ebenda, S. 220.

338 Vgl. ebenda, S. 213 f.

339 Vgl. Michael H. Kater, Das „Ahnenerbe“ der SS 1935–1945. Ein Beitrag zur Kulturpolitik des Dritten Reiches, 4. Aufl., München 2006, S. 80; Kaufmann, Tibet, S. 213.

340 Vgl. Kaufmann, Tibet, S. 218; Birgit Zotz, „So herrscht der Lama über die Men-

rüstung der Expeditionsteilnehmer. Nach dem Krieg versuchte Ernst Schäfer die Unterstützung der Expedition durch Himmler kleinzureden und erwähnte in Befragungen durch US-Offiziere nur die Übernahme der Kosten für den Rückflug. Himmlers Schirmherrschaft über die Expedition war jedoch keineswegs eine rein symbolische, der Historiker Wolfgang Kaufmann spricht vielmehr von einer „massiven Involvierung“. ³⁴¹ Die Beschaffung der Ausrüstung lag in den Händen des Sekretariats der Phoenix AG in Hamburg-Harburg ³⁴² und der Phoenix-Angestellten Katharina Plaumann, die zu dieser Zeit in der Berliner Niederlassung der Phoenix arbeitete und dort organisatorische Fragen mit den NS-Behörden klärte. ³⁴³ Albert Schäfer unterstützte seinen Sohn über seine Firma somit nicht nur finanziell, sondern auch logistisch.

Ernst Schäfer war bereits 1933 in die SS eingetreten und wurde schließlich Mitglied der Himmler-Organisation Ahnenerbe. Im August 1939, nach seiner Rückkehr aus Tibet, wurde er vom Reichsführer SS mit dem SS-Totenkopfring und dem Ehrendegen ausgezeichnet. ³⁴⁴ Im Frühjahr 1942 wurde er als Mitglied in den Freundeskreis Reichsführer SS berufen. ³⁴⁵ Ernst Schäfer war damit eng in nationalsozialistische Spitzenkreise eingebunden – auch wenn er nach dem Krieg angab, er habe sich nur widerwillig in diese Kreise hineinziehen lassen. Ernst Schäfer erlangte durch seine Position früh Kenntnis von den systematisch durchgeführten Morden an der polnischen Intelligenz durch die SS, erfuhr vom Konzentrationslager Auschwitz und war Zeuge, wie im Konzentrationslager Dachau Menschenversuche an Häftlingen durchgeführt wurden. ³⁴⁶

Mit Blick auf Albert Schäfers Wissen und Handlungsspielräume in der Zeit des Nationalsozialismus von Bedeutung ist die nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs von Ernst Schäfer gegenüber Repräsentanten der US-amerikanischen Besatzung getroffene Aussage, er habe seinen Vater regelmäßig ins Vertrauen gezogen. Zudem sei dieser sehr am Freundeskreis Reichsführer SS

schen Tibets!“ Ernst Schäfer, Alfred Rosenberg und der katholische Lamaismus, in: Zeitschrift für Religionswissenschaft 25 (2017) 1, S. 71–89, hier S. 75.

341 Vgl. Kaufmann, Tibet, S. 221 f.

342 Vgl. ebenda, S. 220.

343 Vgl. Schreiben von Katharina Plaumann, 10. 3. 1948, StAHH, 221-11, 13561.

344 Vgl. Kater, Ahnenerbe, S. 211.

345 Vgl. ebenda, S. 307. Zur weiteren Karriere von Ernst Schäfer im Nationalsozialismus und seiner Einbindung in einen abenteuerlichen, am Ende aber abgeblasenen Plan von Himmler, mit einer weiteren Expedition die tibetische Armee gegen die britisch-indischen Truppen aufzuwiegeln, vgl. Kater, Ahnenerbe, S. 211–213.

346 Vgl. ebenda, S. 234.; Interrogation NR. 1012, Vernehmung von Dr. Ernst Schaefer, 1. 4. 1947, Bl. 26 f., IfZ-Archiv, ZS-1405.

interessiert gewesen.³⁴⁷ In einer Vernehmung am 31. März 1947 gab Ernst Schäfer an, er habe den Freundeskreis öfters besucht, „wegen meines Vaters, der sich dadurch sehr gut informieren konnte“.³⁴⁸ Ernst Schäfer schob nach, dass sein Vater immer in schärfstem Gegensatz zu diesen Leuten gestanden habe. Dennoch habe er sich „sehr“ für die Treffen und ihre Mitglieder interessiert.³⁴⁹ Dieses Interesse für den Freundeskreis kam wohl nicht von ungefähr, schließlich kannte er viele seiner Mitglieder, die zum Teil hohe Positionen in der Wirtschaft bekleideten.³⁵⁰ Tobias Bütow und Franka Bindernagel kennzeichnen den Zirkel als ein „wirtschaftspolitisch motiviertes Eliten-Netzwerk“,³⁵¹ das vornehmlich der Kontaktaufnahme und -pflege zwischen seinen Mitgliedern diene.³⁵² Gleichzeitig galt eine Mitgliedschaft als Nachweis politischer Unbedenklichkeit im NS-Staat. Bernhard Gotto spricht gar von einem „braunen Persilschein“,³⁵³ den eine Mitgliedschaft im Freundeskreis Reichsführer SS bedeutete.

Ernst Schäfer reiste zu den Treffen dieses Kreises, die häufig in Berlin stattfanden, in der Regel von München aus an. Auf der Rückreise machte er Halt bei seinem Vater in Hamburg und erstattete ihm Bericht.³⁵⁴ Auch seine Erfahrungen im Konzentrationslager Dachau im Frühjahr 1941, wo er medizinischen Versuchen an Häftlingen beiwohnte, teilte er mit seinem Vater.³⁵⁵ Ab diesem Zeitpunkt habe er „dauernd“ mit ihm beraten. Albert Schäfer, so sagte sein Sohn aus, sei schon seit der Schlacht von Duenkirchen im Mai 1940 überzeugt gewesen, dass der Krieg nicht mehr gewonnen werden könne. Dem widerspricht jedoch eine Aussage Schäfers gegenüber einem Aufsichts-

347 Überhaupt spielte Albert Schäfer offenbar eine wichtige Rolle in Ernst Schäfers Leben. In den vier dokumentierten Befragungen durch die US-amerikanische Armee zwischen März und Juni 1947 erwähnte Ernst Schäfer seinen Vater mehr als fünfzehnmal.

348 Vernehmung des Ernst Schäfer vom 31. 3. 1947, Bl. 14, IfZ-Archiv, ZS-1405.

349 Vgl. Vernehmung des Ernst Schäfer vom 2. 4. 1947, Bl. 41, IfZ-Archiv, ZS-1405.

350 Vgl. ebenda, Bl. 15.

351 Tobias Bütow/Franka Bindernagel, Ein KZ in der Nachbarschaft. Das Magdeburger Außenlager der Brabag und der „Freundeskreis Himmler“, Köln 2004, S. 50.

352 Vgl. Sven Keller/Jürgen Finger, Der Bielefelder Kunsthallenstreit 1968. Mäzenatentum, Memoria und NS-Vergangenheit im Hause Oetker, in: Osterloh/Wixforth, Unternehmer, S. 331–362, hier S. 332.

353 Bernhard Gotto, Information und Kommunikation. Die Führung des Flick-Konzerns 1933–1945, in: Johannes Bähr (Hrsg.), Der Flick-Konzern im Dritten Reich, München 2008, S. 165–294, hier S. 262.

354 Vgl. Vernehmung des Ernst Schäfer vom 31. 3. 1947, Bl. 15, IfZ-Archiv, ZS-1405.

355 Vgl. ebenda, Bl. 17.

ratsmitglied der Phoenix im Dezember 1940, wonach er weiterhin fest auf den „Endsieg“ setzte.³⁵⁶

Die US-amerikanischen Ermittler zeigten sich sehr interessiert an einer Mitgliederliste des Freundeskreises SS, die Ernst Schäfer vor Kriegsende an seinen Vater geschickt hatte. Ernst Schäfer kam ihrer Bitte nach, ihm in dieser Sache zu schreiben.³⁵⁷ Die Antwort von Albert Schäfer ist nicht überliefert, jedoch war sie Gegenstand einer weiteren Befragung seines Sohns. Hier schlug der Vernehmer einen konfrontativen Ton an. Er bezeichnete die in dem Antwortschreiben enthaltenen Angaben als „ungenügend“ und wies insbesondere darauf hin, dass die Geschehnisse in Dachau, von denen der Sohn laut eigener früherer Aussagen dem Vater „voll Schrecken berichtet“ hatte, in dessen Brief mit keinem Wort erwähnt würden. Ernst Schäfer entschuldigte sich daraufhin mehrfach und bekundete, dass hier ein Missverständnis vorliegen müsse. Als Antwort hielt ihm der Interviewer entgegen, der Brief habe ihn auch sonst „überhaupt nicht“ befriedigt. Ernst Schäfer erwiderte darauf: „Mich auch nicht. Das ist eben der Industrielle, der sich nicht weiter darum kümmert.“³⁵⁸ Diese Charakterisierung Albert Schäfers als Industrieller mit einer ganz auf unternehmerische Belange fokussierten Sichtweise – so beiläufig-situativ der Sohn sie vornahm –, ergänzt in treffender Weise das Bild von Albert Schäfer als selbstbewussten Macher und Unternehmer mit einer klaren Prioritätensetzung.

Dass der Nationalsozialismus den Harburger Firmenchef auch nach 1945 nicht so schnell losließ, belegen allein die vielfältigen Entnazifizierungsvorgänge, an denen Schäfer nach dem Krieg direkt oder indirekt beteiligt war. Wie gut er durch diese Phase der Nachkriegszeit kam, welches unternehmerische Selbstbewusstsein hierbei zutage trat und welche Kontinuitäten im Übergang vom Nationalsozialismus zur jungen bundesdeutschen Demokratie dabei erkennbar werden, soll im Folgenden erörtert werden.

356 Vgl. Erker, Zulieferer.

357 Vgl. Vernehmung des Ernst Schäfer vom 16. 6. 1947, Bl. 51, IfZ-Archiv, ZS-1405.

358 Vernehmung des Ernst Schäfer vom 16. 6. 1947, Bl. 51, IfZ-Archiv, ZS-1405. Ernst Schäfer sollte sich abermals an seinen Vater wenden, damit dieser genauere Angaben mache. Leider ist über diesen Vorgang in der Akte im IfZ-Archiv kein Schriftgut erhalten.

2. Transitionen. 1945–1955

Antworten auf die Fragen, wie Albert Schäfer mit seiner eigenen NS-Vergangenheit umging und wie er sich den neuen Machthabern sowie dem neuen politischen System gegenüber positionierte, geben auch Hinweise darauf, was für einen Unternehmertypus Albert Schäfer im Nachkrieg repräsentierte und wie und warum seine Karriere nach dem Ende des Nationalsozialismus weiterging. Diesen Fragen geht das folgende Kapitel in drei Schritten nach. Im ersten Schritt richtet sich der Blick auf Schäfers Karriere nach dem Zusammenbruch des „Dritten Reichs“. Hierbei steht jedoch weniger seiner Rolle als Firmenchef der Phoenix als vielmehr die Übernahme von öffentlichen Ämtern im Vordergrund. Schäfer, so die These, knüpfte nicht einfach an seine Karriere vor Kriegsende an, sondern zündete – zufällig, gewollt oder beides – eine neue Stufe seiner Laufbahn. Zweitens rückt die Entnazifizierung in den Fokus. Dabei geht es nicht nur um die Frage, wie Albert Schäfer in verschiedenen Verfahren mit seiner und der NS-Vergangenheit anderer Personen in seinem persönlichen und beruflichen Umfeld umging, sondern auch, wie er sich dabei gegenüber den neuen Machthabern verhielt – und behauptete. Drittens und daran anschließend wird das Unternehmerbild – und mit ihm das damit verbundene Hamburg-Bild – Albert Schäfers beleuchtet, das er als Präses der Handelskammer öffentlich anlässlich der jährlich stattfindenden „Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns“ und bei Reden zu anderen Anlässen zeichnete.

2.1. Eine neue Karriere? Albert Schäfer im „Wiederaufbau“

Nach dem Zusammenbruch der nationalsozialistischen Herrschaft gelang es Schäfer nicht nur, an seine Erfolge als Unternehmer anzuknüpfen. Vielmehr erhielt seine Karriere nach Kriegsende einen Schub, der ihn über seine bisherigen Tätigkeitsfelder hinaustreten und Zugang zu politischen und repräsentativen Ämtern finden ließ. Hierzu gehörten zum einen seine Berufung als Abgeordneter in die provisorische Hamburger Volksvertretung, vor allem aber seine Ernennung zum Präses der Hamburger Handelskammer im Dezember 1946. Als 65-Jähriger befand sich Albert Schäfer zu diesem Zeitpunkt eigentlich schon im Rentenalter.

Die britische Militärregierung und die anderen westlichen Besatzungsmächte strebten in der Nachkriegszeit eine allmähliche Wiederherstellung der Demokratie in Deutschland an.¹ In der britischen Besatzungszone gehörte dazu die Bildung von Ratsausschüssen auf kommunaler Ebene, deren Vertreterinnen und Vertreter jedoch nicht frei gewählt, sondern von der Militärregierung eingesetzt wurden. In Hamburg war dies die „Ernannte Bürgerschaft“, deren Hauptaufgabe darin bestand, eine Verfassung auszuarbeiten.² Darüber hinaus bot die Ernannte Bürgerschaft für die besiegten Deutschen die Möglichkeit, demokratische Praktiken und Formen wiederzubeleben und neu zu erproben. Hier wurden „politische Grundsatzfragen kontrovers diskutiert und damit Formen und Inhalte demokratischer Meinungsbildung vorgeführt“.³ Gegenüber der Besatzungsmacht, so erklärte der erste britische Stadtkommandant, Colonel Henry W. H. Armytage, sollten die Hamburger zeigen, dass sie fähig seien, „eine verantwortliche Rolle in der Leitung der Angelegenheiten der Hansestadt zu übernehmen“.⁴

Monate vor der konstituierenden Sitzung der Ernannten Bürgerschaft am 27. Februar 1946 hatte die Militärregierung über 50 Organisationen und Einrichtungen aus Hamburg dazu aufgefordert, bis zum 20. Oktober 1945 potenzielle Vertreterinnen und Vertreter aus ihren Reihen zu benennen.⁵ Aus diesen Vorschlägen wählten die britischen Militärbehörden in Abstimmung mit dem Senat und unter Durchsicht der mit ihnen einzureichenden Fragebogen die in ihren Augen geeigneten Kandidatinnen und Kandidaten aus.⁶ Albert Schäfer wurde als Kandidat der Gruppe „Trade & Commerce“ auserkoren, die acht Vertreter in die Ernannte Bürgerschaft schickte, die jeweils eine Handels- bzw. Industriesparte repräsentierten. Mit der Sparte „Industry & Commerce“ vertrat Albert Schäfer wohl den wirtschaftlich bedeutsamsten Teil in dieser

1 Hierzu sowie zum Folgenden und wenn nicht anders genannt Michael Ahrens, *Die Briten in Hamburg. Besatzerleben 1945–1958*, 2., korr. Aufl., München/Hamburg 2011; Walter Tormin, *Hamburg nach dem Ende des Dritten Reiches. Politischer Neuaufbau in der unmittelbaren Nachkriegszeit. 1945/46 bis 1949*, in: Heinrich Erdmann (Hrsg.), *Hamburg nach dem Ende des Dritten Reiches. Politischer Neuaufbau 1945/46 bis 1949. Sechs Beiträge*, Hamburg 2000, S. 51–136, hier S. 74–85.

2 Vgl. Julia von Blumenthal, *Freie und Hansestadt Hamburg. Wie die „Bürgerschaft“ regiert*, in: Siegfried Mielke/Werner Reutter (Hrsg.), *Landesparlamentarismus. Geschichte – Struktur – Funktionen*, Dordrecht 2012, S. 253–291, hier S. 255.

3 Tormin, *Hamburg*, S. 85.

4 Vgl. H. Armytage an den Bürgermeister der Hansestadt Hamburg, 9. 10. 1945, StAHH, 121-3 II, 4.

5 Vgl. ebenda.

6 Vgl. ebenda.

Gruppe.⁷ In der Ernannten Bürgerschaft gehörte der Harburger Firmenchef zunächst der „Fraktion der Parteilosen“ an. Im Juni 1946 schlossen er und 13 andere Parteilose sich der CDU-Fraktion an.⁸ Schäfer war Mitglied des ständigen Haushalts-Ausschusses sowie des Ausschusses „Neuaufbau der Wirtschaft und des Wohnungswesens“.⁹

In den knapp acht Monaten des Bestehens der Ernannten Bürgerschaft meldete sich Albert Schäfer während der öffentlichen Sitzungen zweimal zu Wort. In beiden Fällen handelte es sich um Angelegenheiten, die Konsequenzen für ihn bzw. für sein Unternehmen hatten. In der 14. Sitzung am 28. August 1946 äußerte sich Schäfer, als über den Antrag des Gewerkschafters und SPD-Abgeordneten Adolph Kummernuss auf eine verpflichtende Aufnahme von Betriebsratsmitgliedern in die Aufsichtsräte von Unternehmen beraten wurde. Damit sollte das im April 1946 erlassene Kontrollratsgesetz Nr. 22 zu Betriebsräten mit einer für Hamburg gültigen Ausführungsbestimmung versehen werden, wonach Betriebsratsmitglieder ein Drittel des Aufsichtsrats stellen sollten.¹⁰ Im Namen der CDU-Fraktion wandte sich Bürgerschaftsmitglied Hans-Christian Albrecht gegen diesen Antrag mit dem Argument, dass diese Regelung nicht nur allein für Hamburg in Kraft treten dürfe.¹¹ Die entsandten Vertreter der Gewerkschaften sahen darin eine Verschleppungstaktik, Albert Schäfer wandte schließlich beschwichtigend ein, dass die CDU-Fraktion der Vorlage zustimmen werde, jedoch darauf aufmerksam machen wollte, dass „unter allen Umständen die Genehmigung des Kontrollrats [...] sichergestellt werden“ müsse.¹²

7 Vgl. Members of the Bürgerschaft, 27.2.1946, StAHH, 121-3 II, 4.

8 Vgl. Stubbe-Luz 1989, S.311; Vgl. Fraktionsverzeichnis der Hamburger Bürgerschaft, 1.7.1946, StAHH, 121-3 II, 9.

9 Vgl. Kanzlei der Bürgerschaft an den Präsidenten der Bürgerschaft, 11.4.1946, StAHH, 121-3 II, 35; Kanzlei der Bürgerschaft, Verzeichnis der Bürgerschaftsausschüsse und ihrer Mitglieder, 1.4.1946, StAHH, 121-3 II, 317. Schäfer nahm in keinem der beiden Ausschüsse eine besondere Funktion ein. Vgl. Ausschüsse der Bürgerschaft, 30.4.1946, StAHH, 121-3 II, 317.

10 Vgl. Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg, Stenographische Berichte über die Sitzungen der Bürgerschaft zu Hamburg im Jahre 1946, Hamburg 1946, S.318.

11 Vgl. ebenda, S.319.

12 Vgl. ebenda, S.323. Der Antrag der SPD-Fraktion wurde einstimmig angenommen, in der zweiten Lesung des Gesetzes am 11. September 1946 jedoch von SPD- und Gewerkschaftsseite zurückgezogen, da inzwischen der Alliierte Kontrollrat signalisiert hatte, sich noch einmal mit der Sache zu beschäftigen. Für ihre Reaktion auf dessen Vorgaben wollten die Gewerkschaften „freie Hand“ haben. Vgl. Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg, Stenographische Berichte über die Sitzungen der Bürgerschaft zu Hamburg im Jahre 1946, Hamburg 1946, S.331.

Einen Monat später, während der 16., außerordentlichen Sitzung der Bürgerschaft, schaltete sich der Unternehmer in die Debatte über Maßnahmen zur Beseitigung eines Stromversorgungsproblems in den Betrieben ein, das nach Ansicht von Wirtschaftssenator Otto Borgner und anderen Bürgerschaftsmitgliedern durch Nacharbeit gelöst werden könne. Schäfer sprach sich gegen die Nacharbeit aus, da diese dem Menschen nicht zuzumuten sei,¹³ wodurch die Produktion gefährdet würde. Die Produktion von Industrie- und Konsumgütern erachtete Schäfer in seinem Einwand als zentral für die zukünftige wirtschaftliche Rolle Hamburgs in Deutschland und erteilte damit Überlegungen zu einem Wiederaufbau, der sich an der vormaligen Orientierung Hamburgs als Handelsstadt orientierte, eine Absage.¹⁴

Das Elektrizitätsproblem nahm Schäfer in derselben Debatte auch zum Anlass, sich zu wirtschaftlichen und politischen Grundsatzfragen des Wiederaufbaus zu äußern. Dabei appellierte er an die britischen Militärbehörden, „dass man uns Deutschen [...] soviel wie möglich Selbstverantwortung“ gebe, damit „wir selbst mitwirken und erfüllen und uns wieder umgestalten können zu einem nützlichen, dauerhaften Mitglied der menschlichen, der europäischen und der Weltgemeinschaft“.¹⁵ Er argumentierte, eine größere Selbstverantwortung der deutschen Bevölkerung liege auch im Interesse der westlichen Besatzungsmächte. Er für sein Teil sei „davon überzeugt, daß der beste Wille“ bestehe, „die deutsche Wirtschaft wieder in Gang zu bringen, weil es heute allgemeine Erkenntnis“ geworden sei, „dass ohne die deutsche Wirtschaft keine europäische Wirtschaft und ohne die europäische Wirtschaft keine Weltwirtschaft auf die Dauer bestehen“ könne.¹⁶ Schäfer zeigte mit diesem Appell nicht nur, dass er einem zukünftigen Deutschland mit seiner Wirtschaft zutraute, einen zentralen Platz in der Weltgemeinschaft einzunehmen, er zeigte auch, dass er durchaus dazu in der Lage war, eine politische Rede zu halten. Zumindest stießen seine Worte in der Bürgerschaft auf einen positiven Widerhall und wurden mit Bravorufen und Applaus quittiert. Schäfer traf einen Ton der Zeit und demonstrierte dabei nicht nur das Geltungsbewusstsein deutscher Unternehmer in der Nachkriegszeit, sondern auch sein eigenes Selbstbewusstsein.

Die Möglichkeit, Reden vor der Hamburger Öffentlichkeit zu halten, sollte sich Albert Schäfer in den darauffolgenden zehn Jahren regelmäßig bie-

13 Vgl. ebenda, S. 366.

14 Ebenda.

15 Ebenda, S. 361.

16 Ebenda, S. 360.

ten. In dieser Zeit äußerte er sich öffentlich als Präses der Handelskammer zu verschiedenen Anlässen. Einen besonders wichtigen Anlass für (wirtschafts-)politische Reden bot die „Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns“, zu der die Handelskammer an jedem Jahresende einlud.

Mit der Konstituierung der ersten frei gewählten Hamburgischen Bürgerschaft im Oktober 1946 endete Schäfers Abgeordnetentätigkeit. Zu den vorausgegangen Wahlen war er nicht angetreten. Dass er keine zwei Monate später vom neuen Senat unter Leitung von Bürgermeister Max Brauer und mit Zustimmung der britischen Militärregierung zum Präses der Hamburger Handelskammer ernannt werden sollte, ahnte zu diesem Zeitpunkt wohl noch niemand.

Die deutschen Industrie- und Handelskammern erfüllten in der unmittelbaren Nachkriegszeit wichtige Funktionen beim Wiederaufbau der Wirtschaft. Bei der Versorgung der Bevölkerung und dem Wiederaufbau von Industrien setzten die Besatzungsmächte auf bestehende Strukturen und die wirtschaftlichen Kompetenzen, die in den Kammern gebündelt waren.¹⁷ Die britische Militärregierung betrachtete die Kammern in der unmittelbaren Nachkriegszeit als Produktions- und Verteilungsämter, die auf ihre Weisung, genauer auf die Weisung des Trade and Industry Departments der Militärregierung hin agierten.¹⁸ Dies entsprach jedoch nicht dem Selbstverständnis der Kammervertreter, insbesondere nicht dem der Hamburger. Max Mörck, erster Präses nach dem Krieg, wünschte sich im November 1945, die Kammer möge „wieder eine rein beratende und betreuende Institution“ werden, „wie in früheren Jahren“. Auch der kurz darauf zum Nachfolger von Mörck bestimmte Paul Wirtz verkündete während einer Plenumsitzung am 23. November 1945, die „Mehrheit der Kammer sei der Ansicht, daß sie jetzt wieder eine beratende und begutachtende Instanz“ werden möge. Die Verwaltungsaufgaben seien vom Landeswirtschaftsamt zu übernehmen.¹⁹ Wenn

17 Vgl. Michael von Prollius, *Deutsche Wirtschaftsgeschichte nach 1945*, Göttingen 2006, S. 40.

18 Vgl. Der Präses der Handelskammer Hamburg, 17.9.1945, StAHH, 131-1 II, 1476; Bielfeldt, *Handelskammer*, S. 119.

19 Vgl. ebenda, S. 123. Hierzu brachte Präses Wirtz den Leitgedanken zum Ausdruck, Landeswirtschaftsamt und Kammer „dürften keine Konkurrenten“ sein, sondern sollten sich in ihren Funktionen gegenseitig ergänzen. Während das Landeswirtschaftsamt das Exekutivorgan der Militärregierung sei, sei die Kammer „das Organ der Selbstverwaltung der Wirtschaft und habe vorwiegend gutachtliche und beratende Funktionen“. Niederschrift über die Plenarsitzung der Handelskammer Hamburg, 7.12.1945, AHKH. Zur Selbstdarstellung und -wahrnehmung der

in diesem Zusammenhang von „früheren Jahren“ die Rede war, dann war damit die Zeit vor 1933 gemeint. Die Zeit des Nationalsozialismus tat Wirtz geflissentlich als eine Phase der Fremdbestimmtheit ab. Als solche stellten sie die Repräsentanten der Kammern gerne dar, womit sie ein von Unternehmern kultiviertes Viktimisierungsnarrativ bedienten und der Frage nach dem Umgang mit der eigenen NS-Vergangenheit auswichen.

Die Kammern waren jedoch, wie oben dargelegt, integraler Bestandteil der NS-Wirtschaft und des NS-Systems gewesen. Dessen ungeachtet konnte die Handelskammer Hamburg in der Nachkriegszeit organisatorisch und zum Teil auch personell an die Zeit des Nationalsozialismus anknüpfen. Zu dieser Kontinuität gesellten sich jedoch auch Umbrüche, deutlich sichtbar vor allem im Bereich des Personals. Dies betraf sowohl die Geschäftsführung als auch das Plenum, das in Zeiten der Gauwirtschaftskammer als „Beirat“ getagt hatte. Innerhalb eines Jahres nach der Kapitulation wurde fast die gesamte Geschäftsführung der Handelskammer ausgetauscht. Einige Mitglieder wurden auf Anordnung der Militärregierung aus ihren Ämtern entfernt, andere schieden aus unpolitischen Gründen aus, traten in Pension oder verstarben.²⁰ Einen ähnlichen Umbruch erfuhr auch der ehemalige Beirat der Gauwirtschaftskammer, der nun wieder als Plenum der Handelskammer tagte. Zwischen Mai 1945 und August 1946 schieden zunächst auf Empfehlung des Präsidiums, schließlich auf Anordnung der Militärregierung mehr als 30 Plenarmitglieder aus der Kammer aus.²¹ Am Ende blieben der Handelskammer nur zehn Unternehmer als Plenarmitglieder erhalten, die auch in der Zeit des Nationalsozialismus der Gauwirtschaftskammer angehört hatten.²² Zu ihnen gehörte Albert Schäfer.

An der Spitze der Gauwirtschaftskammer stand am Ende des Zweiten Weltkriegs Joachim de la Camp, der seinen Posten jedoch am 20. Juni 1945 räumen musste. De la Camp war 1932 in die NSDAP eingetreten, 1933 als Staatskommissar von den NS-Machthabern in die Handelskammer Hamburg delegiert worden und fungierte seit 1937 als deren Präses. Nach der Umformung der Kammer zur Gauwirtschaftskammer im Jahr 1942 amtierte

Hamburger Handelskammer in der unmittelbaren Nachkriegszeit siehe auch einen Überblick über ihre Tätigkeiten, den die Kammer der Militärregierung im September 1945 übermittelte. Der Präses der Handelskammer Hamburg, 17.9.1945, StAHH, 131-1 II, 1476.

20 Vgl. Bielfeldt, Handelskammer, S. 126.

21 Vgl. ebenda, S. 115 f.

22 Vgl. ebenda, S. 126.

er als deren Präsident.²³ Auf ihn folgte der Reeder Max Mörck, der seit 1928 Mitglied der Handelskammer war. Aber nach wenigen Monaten musste auch er auf Weisung der Militärregierung seinen Posten räumen. Mörck war zwar kein Parteimitglied gewesen, jedoch wie de la Camp zum Wehrwirtschaftsführer ernannt worden. Zudem war er förderndes Mitglied der SS.²⁴ Auf Mörck folgte im November 1945 einer seiner bisherigen Stellvertreter, der Bankier Paul Wirtz. Wirtz hatte der Handelskammer bereits in der Zeit der Weimarer Republik angehört, war jedoch 1929 ausgeschieden, da er sich aus geschäftlichen Gründen im Ausland niedergelassen hatte. Zusammen mit Rudolf Brinckmann hatte Wirtz 1938 die Bank M. M. Warburg & Co übernommen, die 1941 in „Brinckmann, Wirtz & Co“ umbenannt worden war. Wirtz war erst 1936 von seinen Auslandstätigkeiten nach Deutschland zurückgekehrt und auf Anregung seines Freundes Max Warburg, der die Geschäfte der Bank zuvor geleitet hatte, 1938 jedoch wegen seiner jüdischen Herkunft emigrieren musste,²⁵ in die Privatbank eingetreten.²⁶ Nach dem Krieg wurde er erneut Mitglied des Plenums und schließlich zum Nachfolger

- 23 Vgl. Wulf D. Hund/Christian Seegert, Bürgerliche Hegemonie und konservative Kontinuität der Justiz. Das Beispiel der Wiedereröffnung des Hanseatischen Oberlandesgerichtes in Hamburg 1945, in: *Restauration im Recht (Jahrbuch für Sozialökonomie und Gesellschaftstheorie)*, Opladen 1988 (online verfügbar unter <https://doi.org/10.1007/978-3-322-88216-5>), S. 7–72, hier S. 11. Hund und Seegert nehmen fälschlicherweise an, dass die Handelskammer Hamburg bereits 1937 in die Gauwirtschaftskammer Hamburg umgewandelt wurde. Tatsächlich wurden 1937 infolge des Groß-Hamburg-Gesetzes die Industrie- und Handelskammern von Harburg-Wilhelmsburg und von Altona aufgelöst. Einige ihrer Mitglieder wurden von der Handelskammer Hamburg, die nun für das gesamte neue Stadtgebiet verantwortlich war, kooptiert. Vgl. Protokoll über die 6. Plenarversammlung der Industrie- und Handelskammer Hamburg am Dienstag, den 6. April 1937, AHKH; Bielfeldt, Handelskammer, S. 57–60. Die Handelskammer Hamburg hatte sich im Februar 1935 in Industrie- und Handelskammer Hamburg umbenannt und folgte damit einer reichsweit gültigen Konvention. Vgl. Bielfeldt, Handelskammer, S. 61; Weinhauer, Handelskrise, S. 191. Zu den kooptierten Mitgliedern der aufgelösten Kammern gehörte Albert Schäfer.
- 24 Vgl. Hund/Seegert, Bürgerliche Hegemonie, S. 15. Zur NS-Geschichte von Max Mörck und anderen Mitgliedern der Handelskammer vgl. Kemper/Rentschler, Handlungsspielräume und Verantwortlichkeiten.
- 25 Bereits 1933 war Warburg aus dem Plenum der Handelskammer gedrängt worden. Vgl. Gröwer/Günther, *Gegen das Vergessen*, S. 552f.; Rainer Postel, *Kaufmännische Selbstverwaltung in Geschichte und Gegenwart. Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1517–1992*, Hamburg 1992, S. 80.
- 26 Vgl. Ingo Köhler, *Die „Arisierung“ der Privatbanken im Dritten Reich. Verdrängung, Ausschaltung und die Frage der Wiedergutmachung*, München 2005, S. 333.

von Mörck als Präses der Handelskammer berufen.²⁷ Aufgrund seiner Biografie schien Wirtz unverdächtig, ein Anhänger des Nationalsozialismus zu sein oder diesen in anderer Form unterstützt zu haben. Jedoch blieb auch er nicht lange an der Spitze der Handelskammer, da er im Herbst 1946 schwer erkrankte. Einen Monat vor seinem Tod am 28. Dezember 1946 teilte er dem Plenum der Handelskammer mit, dass er Bürgermeister Brauer gebeten habe, ihn von seinem Amt zu entbinden. Brauer habe ihn darauf um die Nennung von Vorschlägen für seinen Nachfolger gebeten.²⁸

Die Nachfolge wurde einen Tag später während einer Sitzung des Präsidiums diskutiert. Das Präsidium – neben Präses Paul Wirtz gehörten diesem Curt Rabbow, Adam Remmele und Ernst La Pierre an²⁹ – demonstrierte bei seiner Entscheidung nach außen hin Einigkeit. In einem Schreiben vom 2. Dezember 1946 teilte der scheidende Präses Wirtz Bürgermeister Brauer mit, „das Präsidium der Handelskammer Hamburg“ habe „in seiner Sitzung vom 29. 11. 1946 eingehend die Frage erörtert“, wer als Nachfolger im Amt des Präses infrage käme. Die Wahl sei einstimmig auf Albert Schäfer gefallen.³⁰

Was nach außen hin als einmütige Entscheidung kommuniziert wurde, hatte sich in Wirklichkeit als ein schwieriger Findungsprozess erwiesen. Albert Schäfer war nicht die erste Wahl für die Nachfolge von Paul Wirtz gewesen. Er war noch nicht einmal die zweite, sondern vielmehr die sechste Wahl gewesen. Das Präsidium hatte vor Schäfer den gerade durch Max Brauer als Ersten Bürgermeister abgelösten Rudolf Petersen, den ebenfalls kurz zuvor aus seinem Amt als Senator ausgeschiedenen Max Ketels sowie die Kammermitglieder Ernst La Pierre, Georg Lüthke und Heinrich Reckmann angefragt. Sie alle lehnten eine Übernahme des Amts jedoch ab. Ungeachtet dessen, dass Albert Schäfer als weiterer Kandidat noch gar nicht gefragt worden war, sollte

27 Vgl. Niederschrift über die Beiratssitzung der GWK Hamburg am 19. Mai 1945, AHKH.

28 Vgl. Niederschrift über die Plenarsitzung der Handelskammer Hamburg am 29. 11. 1946, AHKH; Paul Wirtz an Bürgermeister Brauer, 26. 11. 1946, AHKH, A 23231/1.

29 Diese Präsidiumsmitglieder hatten zum Teil interessante Funktionen im Rahmen der Entnazifizierung. Adam Remmele war Vorsitzender des Zentrallausschuss für die Ausschaltung der Nationalsozialisten. Vgl. David Templin, Wissenschaftliche Untersuchung zur NS-Belastung von Straßennamen. Abschlussbericht erstellt im Auftrag des Staatsarchivs Hamburg, Hamburg 2017, S. 93. Ernst La Pierre war Mitglied eines der vier beratenden Ausschüsse, die im September 1945 für die Entnazifizierung der gewerblichen Wirtschaft gebildet wurden. Vgl. Britische Militärregierung an den Präses der Handelskammer, 8. 9. 1945, AHKH, C 1212/2, Bd. 1.

30 Präses Wirtz an Bürgermeister Brauer, 2. 12. 1946, AHKH, A 2210/5, Bd. 519a.

dieser Bürgermeister Brauer als neuer Präses vorgeschlagen werden. Im Falle einer weiteren Absage sollte der weitgehend unbekannt Kurt Rohde als Kandidat präsentiert werden.³¹ Zur Erleichterung des Präsidiums sagte Schäfer in einem Gespräch mit Paul Wirtz am 2. Dezember nicht ab.³² Der Vorschlag wurde dem Hamburger Senat mitgeteilt. Der Senatssyndikus und Leiter des Bürgermeisteramtes Kurt Sieveking leitete ihn in seiner Funktion als Verbindungsperson zur britischen Militärregierung an die britischen Stellen weiter,³³ die den Bürgermeister einige Tage darauf wissen ließen, es bestünden keine Einwände gegen die Ernennung.³⁴

Schäfer übernahm die Amtsgeschäfte am 9. Dezember 1946.³⁵ Der neue Präses hatte wenig Zeit, sich auf seine neue Tätigkeit vorzubereiten, ging sie jedoch energisch an. Schon einen Tag später bat er Max Brauer um einen Termin für einen Antrittsbesuch und versicherte dem Ersten Bürgermeister, er werde seine „ganze Kraft daransetzen, um im Interesse eine Wiedergesundung der Hamburger Wirtschaft das Bestmögliche zu leisten“.³⁶ Und schon eine Woche nach Übernahme der Geschäfte berief Schäfer mit Kurt Rohde und Erik Blumenfeld zwei neue Mitglieder in das Präsidium der Handelskammer.³⁷

Dass sich das alte Präsidium zuvor bei der Suche nach einem neuen Präses so viele Absagen eingehandelt hatte, mag auf persönliche Gründe, aber auch auf das Amt selbst zurückzuführen sein. Die Handelskammer befand sich in einem personellen und strukturellen Umbruch und verlangte vom zukünftigen Präses viel Einsatz. Dazu war es ein Ehrenamt. Warum Albert

31 Vgl. Niederschrift über die Präsidialsitzung am Freitag, dem 29. 11. 1946, 16 Uhr, AHKH, A 23261/3, Bd. 1. Über Kurt Rohde ist wenig bekannt, außer, dass er Vorsitzender der Klöppler AG war, von Schäfer zu einem der Vizepräses der Handelskammer Hamburg ernannt wurde und von 1946 bis 1953 der Universitäts-Gesellschaft Hamburg vorstand. Vgl. Sven Philipski, *Die Historie der Universitäts-Gesellschaft Hamburg*, Hamburg 2006, S. 54.

32 Vgl. Paul Wirtz an Bürgermeister Brauer, 2. 12. 1946, AHKH, A 23231/1.

33 Vgl. Senatssyndikus Dr. Sieveking an Regional Economic Officer, Betr. Chamber of Commerce, 4. 12. 1946, StAHH, 131-14, III 1, Bd. 6.

34 Vgl. Lt Col Knox-Peebles/Militärregierung an Hamburger Senat, 9. 12. 1946, StAHH, 131-14, III 6; Sieveking, Bürgermeisteramt an Präses Wirtz, 9. 12. 1946, AHKH, A 23231/1.

35 Vgl. Vermerk, 9. 12. 1946, AHKH, A 23231/1.

36 Albert Schäfer an Max Brauer, 10. 12. 1946, AHKH, A 2210/5, Bd. 519a.

37 Vgl. Albert Schäfer an Kurt Rohde, 16. 12. 1946, AHKH, A 23231/1; Albert Schäfer an Erik Blumenfeld, 16. 12. 1946, AHKH 23231/1. Zu Erik Blumenfeld vgl. Frank Bajohr, *Hanseat und Grenzgänger. Erik Blumenfeld, eine politische Biographie*, Göttingen 2010.

Schäfer nicht die erste Wahl des Präsidiums war, ist zum einen mit der größeren Bekanntheit der zuvor gefragten Kandidaten zu erklären, zum anderen mit seiner Person und dem, was er repräsentierte. Denn auf den ersten Blick entsprach Schäfer nicht dem Bild des hanseatischen Kaufmanns. Ein solcher sollte im Idealfall und in den Augen der Hamburger Kaufleute die Hamburger Wirtschaft als Präses repräsentieren. Diesen „Makel“ soll Albert Schäfer selbst mit einem Bonmot wiederholt ironisch angesprochen haben. Zu verschiedenen Anlässen soll er geäußert haben, er sei als Präses der Handelskammer Hamburg „völlig ungeeignet“. Erstens sei er gebürtiger Kölner, kein Hamburger, zweitens ein Industrieller und kein Händler und drittens habe er seinen Betrieb südlich und damit auf der falschen Seite der Elbe.³⁸ Jenseits ihrer ironischen Brechung mögen diese Eigenschaften jedoch tatsächlich eine Rolle dafür gespielt haben, dass Schäfer ursprünglich auf einen der hinteren Plätze der Vorschlagsliste gelandet war. Das mag ihm bekannt gewesen sein.

Warum Schäfer dennoch als einer von mehreren Kandidaten für das Präsesamt vom damaligen Präsidium in Betracht gezogen wurden, hatte verschiedene Gründe. Zum einen blickte Schäfer auf eine mehrjährige Mitgliedschaft im Plenum der Handelskammer bzw. im Beirat der Gauwirtschaftskammer zurück und hatte sich nach zeitgenössischem Empfinden während der Zeit des Nationalsozialismus nichts zuschulden kommen lassen. Schäfer war auch nicht in die NSDAP eingetreten, was ihm nach Kriegsende zum Vorteil geriet. So gehörte er zu den zehn Plenarmitgliedern, welche die personellen Umbrüche in der Kammer nach dem Zusammenbruch des NS-Regimes unbeschadet überstanden. Somit galt Albert Schäfer weithin als unbelastet, stand aber auch für eine gewisse Kontinuität innerhalb der Kammer, was wohl ein weiterer Grund war, ihn im November 1946 zu einem der Kandidaten für die Nachfolge von Paul Wirtz zu machen. Ein zusätzliches Argument für ihn war seine schon zeitgenössisch bekannte Rolle bei den Kapitulationsverhandlungen. Gleichwohl maß das Präsidium dieser Episode offenbar kein allzu großes Gewicht bei – andernfalls hätte Schäfer auf der Kandidatenliste wohl weiter vorne gestanden. Ein letzter Punkt, der für Albert Schäfer sprach, war, dass das Präsidium ihn bereits Ende 1945 für den Posten des Leiters der Abteilung Industrie vorgesehen hatte. Seine Ernennung war jedoch am Votum der britischen Militärregierung gescheitert. Der Grund hierfür war der Stand des Entnazifizierungsverfahrens Schäfers, das zu diesem Zeitpunkt Fragen wegen sei-

38 Vgl. Bielfeldt, Handelskammer, S. 127.



Abb. 14: Plenum der Handelskammer Hamburg mit Albert Schäfer als Präses in der Mitte, 1954.

ner Einbindung in das NS-System aufgeworfen hatte. An seiner Stelle wurde Ernst La Pierre berufen.³⁹

Warum entschied sich Albert Schäfer dazu, das Amt zu übernehmen? Als Schäfer das erste Mal als Präses vor das Plenum der Handelskammer trat, äußerte er sich nur kurz und floskelhaft. Im Sinne seines Vorgängers wolle er „zum Wohle der Hamburger Wirtschaft und des deutschen Vaterlandes“ weiterarbeiten und bat den „Beirat“ [sic] sowie alle Beamten und Angestellten der Kammer, ihn dabei zu unterstützen.⁴⁰ Was den 65-jährigen Unternehmer lockte, war wohl die Möglichkeit der politischen Gestaltung und das mit dem Amt verbundene Prestige. Seinen unternehmerischen Macht- und Gestaltungswillen hatte Albert Schäfer in den Jahren und Jahrzehnten zuvor

39 Vgl. Paul Wirtz an E. La Pierre, 27. 11. 1945, in: Archiv Handelskammer, I.6.G.16.1.1.

40 Niederschrift über die Plenarsitzung der Handelskammer Hamburg, 16. 12. 1946, AHKH.

bereits unter Beweis gestellt. Möglicherweise hatte er auch bereits im Hinterkopf, dass er die Verantwortung, die er in der Phoenix AG innehatte, in den folgenden Jahren – wenn auch auf Raten – abgeben würde. 1949 wechselte er vom Vorstand in den Aufsichtsrat. Möglicherweise reizte es ihn, sich nun auf anderen Feldern und in nur auf den ersten Blick eher repräsentativen Ämtern zu betätigen, die ihn sehr nah an die erste Reihe der Mächtigen der sich konstituierenden Bundesrepublik bringen würden. Dafür spricht, dass er sich einige Jahre später zum Präsidenten des Deutschen Industrie- und Handelstages (DIHT) wählen ließ.⁴¹

Überhaupt betätigte sich Schäfer nach 1945 weiterhin intensiv als Netzwerker und verknüpfte alte Verbindungen mit neuen Aufgaben und Beziehungen. So ließ er sich im Oktober 1945 einstimmig zum Vorsitzenden des neu entstandenen „Verbands der deutschen Kautschukindustrie in der britischen Zone“ wählen, sein Protegé Otto A. Friedrich wurde in den geschäftsführenden Vorstand berufen.⁴² Schäfer war auch Mitglied des erweiterten Präsidiums der Europa-Union, in dem hochrangige Industrie- und Finanzvertreter saßen, von denen viele schon in den 1930er Jahren führende Positionen in ihren Unternehmen eingenommen hatten.⁴³ Er traf dort beispielsweise auf Hermann Josef Abs, während des Kriegs Vorstandsmitglied der Deutschen Bank, die ihrerseits größte Anteilseignerin der Phoenix AG war. Albert Schäfers rege Netzwerk­tätigkeit und Versuche, Einfluss auf die Politik zu nehmen, gipfelten 1954 in seiner Berufung in den „Kleinen Kreis“ Konrad Adenauers. Der Bundeskanzler hatte dieses inoffizielle Gremium im selben Jahr in Rücksprache mit seinem engsten Berater Robert Pferdmenges einberufen, um sich in wirtschaftspolitischen Fragen beraten zu lassen.⁴⁴

41 Dieses Amt hatte Schäfer von 1951 bis 1954 inne. Vgl. Fast, Schäfer 2005, S. 502; Gerd Hardach, Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag 1861–2011. Der Spitzenverband der Industrie- und Handelskammern im Wandel der Zeit, Berlin 2011, S. 121.

42 Vgl. Volker R. Berghahn, Umbau im Wiederaufbau. Amerika und die deutsche Industrie im 20. Jahrhundert, Göttingen 2013, S. 100f.; Friedrich, Werk, S. 94. Siehe auch Dr. Michel, Ausführplan der Kautschuk-Industrie, in: Die Zeit, 28. 8. 1947, <https://www.zeit.de/1947/35/ausfuhrplan-der-kautschuk-industrie> [17. 10. 2022]; Der Vorsitz des Vorstands des Verband der deutschen Kautschukindustrie (Britisches Kontrollgebiet) Albert Schäfer an sämtliche Mitgliedsfirmen, 10. 10. 1945, MA.A, 2009/021.017.

43 Vgl. Vanessa Conze, Das Europa der Deutschen. Ideen von Europa in Deutschland zwischen Reichstradition und Westorientierung. 1920–1970, München 2005, S. 266.

44 Vgl. Max Bank, Stunde der Neoliberalen? Politikberatung und Wirtschaftspolitik in der Ära Adenauer, Dissertation Universität zu Köln 2013, S. 251; Lothar Gall,

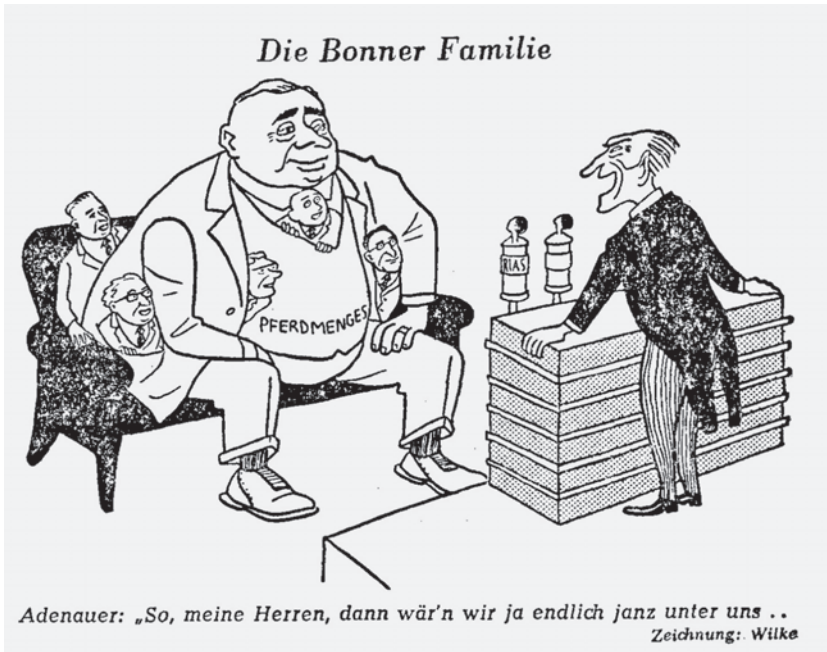


Abb. 15: Karikatur „Die Bonner Familie“, erstmals veröffentlicht im *Neuen Deutschland*, 5. November 1953. Zeichner: Wilke.

Die zentrale Stellung für Albert Schäfer nach 1945 war jedoch neben seiner Funktion als Mitglied des Aufsichtsrats der Phoenix das Amt des Präses der Handelskammer Hamburg. Seine Aufgaben als Präses waren nicht rein repräsentativer Natur, sondern eröffneten ihm vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten. Nach innen gestaltete er die Rekonstitution der Handelskammer mit, nach außen repräsentierte Schäfer als Präses die Hamburger Wirtschaft und fungierte als einer ihrer wichtigsten Ansprechpartner für die Politik.

Die Entwicklung der Handelskammer nach dem Krieg prägte Schäfer entscheidend mit. Hierbei ging es zunächst um die Schaffung neuer Gesetze

Der Bankier Hermann Josef Abs. Eine Biographie, München 2005, S. 476; Ast-rid von Pufendorf, Otto Klepper (1888–1957). Deutscher Patriot und Weltbürger, München 1997, S. 284.

und Statuten und um die Grundsatzfrage, welche Gestalt die Kammer in Zukunft annehmen und wer darin vertreten sein solle. Neben der Wiedererrichtung der Kammer standen der Neuaufbau der Hamburger Börse und dessen Finanzierung auf der Tagesordnung, die Frage der Abwicklung bzw. Überführung des Vermögens der Gauwirtschaftskammer in die Handelskammer war ebenso zu klären wie grundsätzliche Fragen nach der Aufgabe der Handelskammer als Ratgeberin der Politik und Vertreterin der Wirtschaft.⁴⁵ Zeitgenössisch besonders umstritten war die Frage der Parität, d. h. die Frage der Repräsentation von Arbeitnehmerinnen und -nehmern in den Industrie- und Handelskammern. Dies war keine spezifisch hamburgische, sondern eine deutschlandweite Debatte.⁴⁶ Die Paritätsfrage begleitete Schäfer während dessen gesamter Amtszeit. Erst 1956, als Schäfer den Vorsitz der Handelskammer abgab, wurde zunächst das Hamburger Kammergesetz und schließlich das Bundeskammergesetz verabschiedet.⁴⁷ Bis zuletzt hatten Gewerkschaftsvertreter:innen auf eine bundeseinheitliche Regelung zur paritätischen Besetzung der Kammern gedrängt.⁴⁸ Für Schäfer war das Hamburger Kammergesetz, das der Forderung nach Parität eine Absage erteilte, auch eine Art Vermächtnis: Seinen Rückzug vom Amt des Präses knüpfte er an dessen

45 Grundsätzlich zur Geschichte der Industrie- und Handelskammern nach 1945 siehe Jürgen Weise, Unternehmerische Selbstverwaltung in Westdeutschland nach dem Zweiten Weltkrieg. Die Industrie- und Handelskammern zwischen Anpassung und Selbstbehauptung, in: Thomas Großbölting (Hrsg.), Unternehmerwirtschaft zwischen Markt und Lenkung. Organisationsformen, politischer Einfluß und ökonomisches Verhalten 1930–1960, München 2002, S. 255–282; ders., Kammern in Not. Zwischen Anpassung und Selbstbehauptung. Die Stellung der Industrie- und Handelskammern in der Auseinandersetzung um eine neue politische und wirtschaftliche Ordnung 1945–1956. Dargestellt am Beispiel rheinischer Kammern und ihren Vereinigungen auf Landes-, Zonen- und Bundesebene, Köln 1989. Zur Geschichte der Handelskammer Hamburg nach 1945 aus der Perspektive der Kammer selbst vgl. Schröder, Rückkehr. Für eine noch zu schreibende analytisch tiefergehende Geschichte der Handelskammer Hamburg in der Nachkriegszeit und den ersten Jahren der Bundesrepublik siehe die Protokolle der Präsidialsitzungen, AHKH, A 23261/3 sowie den umfassenden Aktenbestand „Neuformung der Industrie- und Handelskammern und der Handelskammer Hamburg“, AHKH, D 12241/5.

46 Vgl. hierzu vor allem Weise, Unternehmerische Selbstverwaltung; Weise, Kammern.

47 Vgl. Bielfeldt, Handelskammer, S. 228.

48 Albert Schäfer mokierte sich im Präsidium der Handelskammer darüber, die Gewerkschaften hätten „sogar den Geburtstag des Bundeskanzlers benutzt, um den Kanzler durch einen ihrer Vertreter darauf aufmerksam zu machen, dass die Gewerkschaften Ansprüche auf paritätische Besetzung der Kammern gelten machen würden, worüber dieser sehr ungehalten“ gewesen sei. Vgl. Protokoll über Präsidialsitzung der Handelskammer, 10. 1. 1956, AHKH, A 23261/3, Bd. 5.

Verabschiedung durch die Bürgerschaft.⁴⁹ Diesen Worten folgten Taten, denn wenige Tage nach der Verabschiedung des Gesetzes am 22. Februar 1956 durch die Hamburger Volksvertretung trat er offiziell zurück und übergab die Geschäfte an seinen gewählten Nachfolger Münchmeyer.⁵⁰

Als ehrenamtlicher Präses der Handelskammer repräsentierte Albert Schäfer die Hamburger Wirtschaft nicht nur symbolisch, er setzte sich für deren Interessen aktiv ein und nahm Einfluss auf die Politik, deren Vertreter in ihm einen wichtigen Ansprechpartner sahen. Von dieser Bedeutung zeugen die sogenannten Freitags-Besprechungen zwischen dem Wirtschafts-senator und Vertretern der Handelskammer sowie der mit Wirtschaftsfragen befassten Behörden. In den ersten Nachkriegsjahren wurden in diesem Gremium Bewirtschaftungsfragen geklärt und Stellungnahmen gegenüber den britischen Besatzungsbehörden abgestimmt.⁵¹ Der Rhythmus dieser Treffen variierte von anfangs bis zu zwei Treffen pro Woche bis zu einem Abstand von später bis zu vier Wochen – je nach Dringlichkeit der Anliegen.⁵² Anfangs erwartete der Wirtschaftssenator auch die persönliche Anwesenheit des Präses, später konnte dieser Vertreter entsenden.⁵³ Diese Treffen hatten nur einen informellen Charakter und eine beratende Funktion für den jeweiligen Wirtschaftssenator,⁵⁴ sie dürften aber dessen politische Entscheidungen mit

49 Vgl. Niederschrift über die Plenarsitzung der Handelskammer Hamburg, 16. 1. 1956, AHKH.

50 Vgl. Niederschrift über die Plenarsitzung der Handelskammer Hamburg, 1. 3. 1956, AHKH. Der Bankier Alwin Münchmeyer hatte sich im Nationalsozialismus als „Arisierer“ hervorgetan und sich zusammen mit anderen Bankiers und Grundstücksmaklern das Geschäftshaus des unter Verfolgungsdruck stehenden jüdischen Unternehmers Franz Max Rappolt deutlich unter Wert angeeignet. Vgl. Gröwer/Günther, *Gegen das Vergessen*, S. 72.

51 Der Geschäftsführer der Handelskammer Hamburg äußerte sich 1953 im Gespräch mit dem Präsidium rückblickend ausführlich zu den Funktionen der Rathausbesprechungen in der Zeit von Senator Borgner. Vgl. Auszug aus der Niederschrift der Präsidialsitzung, vermutlich 1953, AHKH, D 033/15, Bd. 4.

52 Vgl. Wirtschaftsbesprechung bei Senator Borgner am 13. 8. 1948, AHKH, D 033/15, Bd. 4; Senator Schiller an Schultze-Schlutius, 11. 1. 1949, AHKH, D 033/15.

53 Vgl. Auszug aus der Niederschrift der Präsidialsitzung, vermutlich 1953, AHKH, D 033/15, Bd. 4. Zumindest sagte Schäfer dies im Rückblick. Die Protokolle der Besprechungen zeigen jedoch, dass Schäfer bereits 1947 mehrere Male nicht anwesend war und Vertreter zu den Treffen schickte. Vgl. exemplarisch Bericht über die Wirtschaftsbesprechung im Rathaus, 8. 11. 1947, StAHH, 131-1 II, 1372.

54 Dies waren in der Amtszeit von Albert Schäfer als Präses Otto Borgner (1945–1948), Karl Schiller (1948–1953), Ernst Plate, zunächst gemeinsam mit Carl-Gisbert Schultze-Schlutius (1953–1954) und dann gemeinsam mit Paul Luigs (1954–1957). Vgl. Peter Gabriëlsson, *Bürgermeister, Senatoren und Staatsräte der Freien*

beeinflusst haben. Dafür spricht die gerade in der Anfangszeit eingeforderte Anwesenheit des Präses und die Regelmäßigkeit der Treffen. Der erste Senator für Wirtschaft nach dem Krieg, Otto Borgner, bezeichnete die Zusammenkünfte als „sehr instruktiv“, sie brächten „wichtige Anregungen“.⁵⁵ Bereits wenige Tage nach seiner Amtseinführung nahm Schäfer an einem dieser Treffen teil.⁵⁶ Schäfer äußerte sich bei diesen Treffen nicht nur zu seinen Kernkompetenzen, die in der industriellen Wirtschaft mit einem Schwerpunkt auf der Kautschuk-, Gummi- und Reifenindustrie lagen.⁵⁷ Da Albert Schäfer noch bis 1949 Vorstandsvorsitzender der Phoenix AG war, konnte es hier durchaus dazu kommen, dass sich seine Interessen als Präses und als Firmenchef miteinander verbanden. So mahnte er in seiner Funktion als Präses am 3. Januar 1947 an, diejenigen Hamburger Industrien, die Transportbänder für die Industrien im Ruhrbergbau produzierten, bei der Energieversorgung zu bevorzugen.⁵⁸ Die Phoenix war der Hamburger Hauptproduzent für Transportbänder aus Gummi.⁵⁹ Albert Schäfer war in dieser Runde jedoch auch gefragt, wenn es um die Benennung von Verbindungspersonen aus der Handelskammer ging, die etwa den Austausch mit anderen Stellen wie der Verwaltung für Wirtschaft und Verkehr pflegen sollten.⁶⁰ Außerdem äußerte er sich zur dringlichen Frage der Papierkontingente,⁶¹ zum neu zu schaffenden Handelskammergesetz,⁶² zur Lage der Strom und Kohlenversorgung⁶³ und anderen tagesaktuellen Themen des Wiederaufbaus.

und Hansestadt Hamburg 1945–1995. Zuständigkeiten und Behörden, Hamburg 1995, S. 238 f.

- 55 Vgl. Wirtschaftsbesprechung bei Senator Borgner am 13. 8. 1948, AHKH, D 033/15, Bd. 4.
- 56 Vgl. Bericht über die Freitags-Beratung im Hamburger Rathaus, 13. 12. 1946, AHKH, D 033/15, Bd. 2.
- 57 Vgl. ebenda.
- 58 Vgl. Bericht über die Freitags-Beratung im Hamburger Rathaus, 3. 1. 1947, StAHH, 131-1 II, 1372.
- 59 Vgl. Bericht über die Freitags-Besprechung im Hamburger Rathaus, 7. 3. 1947, StAHH, 131-1 II, 1372.
- 60 Vgl. Bericht über die Freitags-Beratung im Hamburger Rathaus, 3. 1. 1947, StAHH, 131-1 II, 1372.
- 61 Vgl. Bericht über die Freitags-Besprechung im Hamburger Rathaus, 7. 3. 1947, StAHH, 131-1 II, 1372.
- 62 Vgl. Bericht über die Wirtschaftsbesprechung im Rathaus, 10. 10. 1947, StAHH, 131-1 II, 1372.
- 63 Vgl. Bericht über die Freitags-Beratung im Hamburger Rathaus, 18. 4. 1947, StAHH, 131-1 II, 1372.

Bei diesen Treffen vertrat Schäfer wiederholt die Meinung, der Industrie müsse für die wirtschaftliche Zukunft Hamburgs gegenüber dem Handel ein prioritärer Platz eingeräumt werden.⁶⁴ Diese Ansicht hatte er bereits als Mitglied der Ernannten Bürgerschaft öffentlich vertreten.⁶⁵ Besonders deutlich wurde er während einer Sitzung im Juli 1947, als er sich für eine Stärkung des Industriestandorts aussprach und anmahnte, Hamburg müsse nicht nur alles dafür tun, Warenströme „herzulenken“, sondern auch alles daransetzen, „die Industrie zu fördern und sie durch Heranziehung neuer Kapazitäten“ auszubauen.⁶⁶ Schäfer sprach von einem „Strukturwandel“, den die Hamburger Wirtschaft erfahren müsse, um den Anschluss etwa an die Entwicklungen in der US-amerikanischen Besatzungszone nicht zu verlieren.⁶⁷ Diese industriepolitische Marschrichtung gab Albert Schäfer, sekundiert u. a. von Erik Blumenfeld, auch in der Handelskammer selbst vor,⁶⁸ was nicht allenthalben auf Zustimmung stieß.⁶⁹ Trotz gewisser Widerstände wurde Albert Schäfer in den folgenden Jahren nicht müde, für Hamburg als Industriestandort zu werben.⁷⁰

64 Dies war auch eine Empfehlung des sogenannten Schiller-Plans, der dem Hamburger Senat im April 1947 von einer Kommission unter Vorsitz des Wirtschaftswissenschaftlers und späteren Bundeswirtschafts- und Bundesfinanzministers Karl Schiller vorgelegt wurde. Vgl. Walter Tormin, *Die Geschichte der SPD in Hamburg 1945 bis 1950*, Hamburg 1995, S. 111. Zu Karl Schiller vgl. Rainer Nicolaysen, Karl Schiller, in: Kopitzsch/Brietzke, *Hamburgische Biografie* (Bd. 3), S. 333 f. Karl Schiller hatte für den Bericht, dessen Titel offiziell „Denkschrift über den künftigen Stand von Industrie und Handel in Hamburg“ lautete, zahlreiche Wirtschaftsvertreter befragt, darunter auch Albert Schäfer, mit dem er im August 1946 zusammentraf. Vgl. Niederschrift über die Besprechung des Unterausschusses Industrie (Kautschuk und Plastische Massen) am 20. 8. 1946, 11.30 Uhr, in der Verwaltung für Handel, Schiffahrt u. Gewerbe, StAHH, 131-1 II, 1381.

65 Vgl. Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg, *Stenographische Berichte*, S. 366 f.

66 Bericht über die Wirtschaftsberatung im Rathaus, 18. 7. 1947, StAHH, 131-1 II, 1372.

67 Vgl. Niederschrift über die Wirtschaftsbesprechung im Rathaus am 4. 6. 1948, StAHH, 131-1 II, 1372. In dieser Sitzung zog Schäfer Widerworte u. a. von Oberbaurat Dähn auf sich, der Schäfers Behauptung widersprach, Hamburg tue zu wenig für seine Industrie.

68 Vgl. Niederschrift über die Präsidialsitzung am Dienstag, dem 4. 2. 1947, AHKH, A 23261/3, Bd. 1.

69 Vgl. Bielfeldt, *Handelskammer*, S. 128.

70 Während einer Sitzung des Präsidiums der Handelskammer im Dezember 1948 verkündete Schäfer, dass sein „für Hamburg als Industriestandort werbender Aufruf im Wirtschafts-Correspondenten [...] erfreulichen Widerhall gefunden habe. Es lägen bereits Anfragen interessierter Industrien vor“. Niederschrift über die Präsidialsitzung am 5. 12. 1948, AHKH, A 23261/3, Bd. 1.

Es sollte nicht verwundern, dass der Präses der Handelskammer in den Besprechungen im Rathaus auf den Vorrang der Wirtschaft beim Wiederaufbau pochte, andere Bereiche des gesellschaftlichen Lebens waren dem aus seiner Sicht unterzuordnen. So sprach er sich, als es im Katastrophenwinter von 1946/47 wiederholt zu Engpässen bei der Stromversorgung kam, für eine Schließung von Theatern und Kinos aus.⁷¹

In seiner Funktion als Präses war Albert Schäfer noch in anderen öffentlichen Gremien vertreten, etwa in einer britisch-deutschen Kommission, die sich dem Thema der Demontagen widmete.⁷² Albert Schäfer hatte eine sehr klare Meinung zum Wiederaufbau Hamburgs und warf in seinen Reden den Blick nach vorn, nicht zurück. Doch die unmittelbare Vergangenheit – seine persönliche wie auch die allgemeine – drohte bisweilen den Blick auf die Zukunft zu versperren. Ein Thema, das Schäfer in den ersten Nachkriegsjahren immer wieder beschäftigte, war die Entnazifizierung.

2.2. Belastung? Albert Schäfer und die Entnazifizierung

Entnazifizierung in Hamburg. Akteure und Phasen

Die Entnazifizierung startete in Hamburg wenige Tage nach der kampflosen Übergabe der Stadt.⁷³ Ziel war die Entfernung von überzeugten Nationalsozialisten und ihren Unterstützern aus der Verwaltung, der Wirtschaft, der Justiz, der Presse und anderen Sphären der Öffentlichkeit, um die Errichtung demokratischer Strukturen zu ermöglichen. Aus Perspektive der Alliierten hatte die Entnazifizierung weniger eine bestrafende und erziehende Funk-

71 Vgl. Bericht über die Freitags-Beratung im Hamburger Rathaus, 3.1.1947, StAHH, 131-1 II, 1372; Bericht über die Freitags-Beratung im Hamburger Rathaus, 31.1.1947, AHKH, D 033/15, Bd. 3.

72 Geleitet wurde diese Kommission vom Regional Economic Officer Lumley. Auf deutscher Seite waren neben Schäfer Wirtschaftssenator Borgner sowie für die Gewerkschaften Adolph Kummernuß vertreten. Vgl. Bericht über die Wirtschaftsbesprechung im Rathaus am Sonnabend, 8.11.1947, StAHH, 131-1 II, 1372. Vgl. hierzu auch Guido Thiemeyer, Kriegsende und Neubeginn in Europa 1945. Nationale und regionale Erfahrungen, in: Neue Politische Literatur 44 (1999) 3, S. 426–445, hier S. 433 f. Zur Demontagepolitik der britischen Besatzungsmacht vgl. Alan Kramer, Die britische Demontagepolitik am Beispiel Hamburgs 1945–1950, Hamburg 1991.

73 Vgl. Karin Werum, Die Entnazifizierung der Verwaltungsbeamten in Hamburg (1945–1950), Magisterarbeit Universität Hamburg 1987, S. 21.

tion, wie sie auch im Programm der sogenannten Re-Education zum Ausdruck kam, sondern diene zuvorderst einem sicherheitspolitischen Zweck. Die Überprüfung der Deutschen mittels Fragebogen und Befragungen sollte dafür sorgen, „dass der Aufbau einer demokratischen Nachkriegsordnung nicht durch den Einfluss von (ehemaligen) Nationalsozialisten in den Schlüsselstellen von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft torpediert wurde“.⁷⁴

Das Ziel einer umfassenden Entnazifizierung gilt gemeinhin als gescheitert.⁷⁵ Die neuere Forschung revidiert dieses Urteil jedoch zumindest in Teilen, wenn sie die Entnazifizierung als einen „zentralen Ort der Beschäftigung [der Deutschen, S. J.] mit der eigenen NS-Vergangenheit in den ersten Nachkriegsjahren“ bestimmt,⁷⁶ damit die langfristige Wirkungsgeschichte der Entnazifizierung in den Blick nimmt und an die Frage anschließt, warum die Demokratie trotz Kontinuitäten zum Nationalsozialismus gelingen konnte.⁷⁷

Nach Kriegsende hatten die Alliierten beschlossen, alle aktiven, d. h. nicht rein nominellen Mitglieder der NDSAP aus öffentlichen Ämtern und verantwortlichen Stellungen zu entfernen. Wer als aktives oder nominelles Mitglied galt, wurde von den jeweiligen verantwortlichen alliierten Offizieren indes unterschiedlich ausgelegt. Erschwerend kam hinzu, dass die Informationshoheit über die NS-Vergangenheit mit wenigen Ausnahmen auf deutscher Seite lag. Die Alliierten waren auf die Kenntnisse der Deutschen angewiesen, was diesen Einflussmöglichkeiten auf die Entnazifizierung eröffnete.⁷⁸ Als Entscheidungsgrundlage für die Entnazifizierung entwickelten die Alliierten in der Folgezeit Kriterien, mit denen über Entfernung und Verbleib in Ämtern und Stellungen entschieden werden sollte. Diejenigen Deutschen, die als Amtsträger in einer Parteiorganisation oder -gliederung fungiert hatten

74 Hanne Leßau, *Entnazifizierungsgeschichten. Die Auseinandersetzung mit der eigenen NS-Vergangenheit in der frühen Nachkriegszeit*, Göttingen 2020, S. 475. Gleichwohl kommt auch Leßau zu dem Schluss, dass die Entnazifizierung, gemessen an ihrem ursprünglichen sicherheitspolitischen Ziel, stark „belastete“ Personen aus einflussreichen Positionen herauszuhalten, ein Misserfolg gewesen sei, vgl. ebenda, S. 486.

75 Vgl. Ralf Ahrens, *Von der „Säuberung“ zum Generalpardon. Die Entnazifizierung der westdeutschen Wirtschaft*, in: *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte* 51 (2010) 2, S. 25–45, hier S. 25.

76 Leßau, *Entnazifizierungsgeschichten*, S. 478.

77 Vgl. dazu Axel Schildt, *Der Umgang mit der NS-Vergangenheit in der Öffentlichkeit der Nachkriegszeit*, in: Wilfried Loth/Bernd-A. Rusinek (Hrsg.), *Verwandlungspolitik. NS-Eliten in der westdeutschen Nachkriegsgesellschaft*, Frankfurt a. M. 1998, S. 19–54.

78 Vgl. Werum, *Entnazifizierung*, S. 25 f.

oder in leitender Stellung etwa in einem Reichsministerium, in der Wirtschaft, der Justiz oder beim Militär aktiv gewesen waren, sollten sofort entfernt werden. Die übrigen Fälle mussten jedoch in den Entnazifizierungsausschüssen genauer überprüft werden.⁷⁹

Zentrales Entscheidungskriterium dafür, ob jemand als überzeugter Nationalsozialist und damit als „belastet“ galt, war und blieb die Mitgliedschaft in der NSDAP und in den ihr angeschlossenen Gliederungen und Organisationen. Was damit jedoch zunehmend aus dem Blick geriet, war die Vielzahl von Personen, die nur nominelle Mitglieder in NS-Organisationen gewesen waren und dort nicht als „Aktivisten“, sprich als Funktionsträger gewirkt hatten,⁸⁰ die aber aufgrund ihrer gesellschaftlichen, beruflichen oder anderweitigen Stellung dennoch am NS-System partizipiert und dieses unterstützt hatten. Dies galt in besonderem Maße für die Wirtschaft und die verantwortlichen Unternehmer. Ralf Ahrens konstatiert, die Entnazifizierung sei an der „Realität der NS-Wirtschaft“ weitgehend vorbeigegangen, da der „Beitrag von Unternehmern und Managern zur Stützung des Nationalsozialismus“ nicht in der „Ausübung von politischen Ämtern oder der Mitgliedschaft in NS-Organisationen gelegen“ habe, sondern in ihrer „funktionale[n] Mitwirkung am Erfolg des Regimes aus professionellem Opportunismus“, die „sich von der Rüstungsproduktion über ‚Arisierungen‘ bis hin zum freiwilligen Einsatz von Zwangsarbeiten erstreckt“ habe. Diese Form der Partizipation an NS-System und -Wirtschaft sei jedoch mit dem Instrument der Entnazifizierung nicht sanktionierbar gewesen.⁸¹

Die Entnazifizierung durchlief in der britischen Besatzungszone und damit auch in Hamburg vier Phasen. Nach einer bis Ende 1945 andauernden „Improvisationsphase“⁸² wurde sie ab Januar 1946 in einer zweiten Phase mit der Einrichtung von deutschen Entnazifizierungsausschüssen systematisiert und beschleunigt. Die Einführung einer individuellen Kategorisierung im April 1947 markierte den Beginn einer dritten, die Übertragung der Verantwortung auf die deutschen Länder ab Oktober 1947 den Beginn einer vierten und letzten Phase.⁸³ Zunächst allein verantwortlich für die Entnazifizierung

79 Vgl. ebenda, S. 37.

80 Vgl. Templin, NS-Belastung von Straßennamen, S. 21.

81 Ahrens, Säuberung, S. 44.

82 Werum, Entnazifizierung, S. 31.

83 Vgl. Clemens Vollnhals (Hrsg.) in Zusammenarbeit mit Thomas Schlemmer, Entnazifizierung. Politische Säuberung und Rehabilitierung in den vier Besatzungszonen 1945–1949, München 1991, S. 24–34.

war die Public Safety (Special) Branch der britischen Militärregierung. Bereits seit August 1945 waren Deutsche in den sogenannten beratenden Ausschüssen in die Entnazifizierung involviert.⁸⁴ Dies galt auch für den Bereich der Wirtschaft.

Im September 1945 gab die Militärregierung der Handelskammer Hamburg Richtlinien für die Entnazifizierung der Wirtschaft an die Hand.⁸⁵ Wenige Wochen zuvor hatte Militärgouverneur Armytage im Gespräch mit Bürgermeister Petersen, der um solche Richtlinien gebeten hatte, jedoch festgehalten, dass in der Praxis jeder Fall einzeln begutachtet und entschieden würde:

„Grundsatz sei, dass alle in der Wirtschaft tätigen, führenden Nationalsozialisten, soweit sie bis zum 1. Mai 1937 in die Partei eingetreten seien, beseitigt werden müssen; im übrigen solche [...], die [...] auf Grund ihrer besonderen Bestätigung in der Wirtschaft als ‚nazi tainted‘ oder ‚ardent sympathizers‘ bezeichnet werden müssten. Hier auf müsste jeder einzelne Fall untersucht werden, was nur auf Grund persönlicher Kenntnisse möglich sei. Hieran sollten die Beratungskomitees mitarbeiten. Unter ‚führenden Männern der Wirtschaft‘ verstehe er [Harry Armytage, S. J.] einmal die Inhaber der Firmen, bzw. die Vorstandsmitglieder, ferner Prokuristen und unter Umständen auch einfache Angestellte, sofern sie ‚unter Ausnutzung der Macht der Nazi-Partei‘ Handel getrieben haben.“⁸⁶

Die Entnazifizierung von Gewerbe, Industrie und Handel der Hansestadt startete im Dezember 1945 mit der Versendung von 13 000 Fragebogen durch die Handelskammer Hamburg. Die Handelskammer agierte auf Weisung des Landeswirtschaftsamtes, das wiederum auf Befehl der Militärregierung handelte.⁸⁷ Untersucht werden sollten die „Inhaber, Teilhaber, Aufsichtsratsmitglieder, Geschäftsführer, Prokuristen sowie Bevollmächtigten und verant-

84 Vgl. hierzu und zum Folgenden Jessica Erdelmann, „Persilscheine“ aus der Druckerpresse? Die Hamburger Medienberichterstattung über Entnazifizierung und Internierung in der britischen Besatzungszone, München/Hamburg 2016, S. 35–37.

85 Vgl. E. J. Jackson, C.T.A. for SOI Ind. Dpt. an die Handelskammer, 14. 9. 1945, AHKH, C 1212/2, Bd. 1.

86 Vgl. Auszug aus einem Sitzungsprotokoll mit der Militärregierung, 17. 8. 1945, AHKH 1212/2, Bd. 1.

87 Vgl. Landeswirtschaftsamtsamt an Industrie- und Handelskammer, Geschäftsführer Zinkeisen, 18. 12. 1945, AHKH, C 1212/2, Bd. 1.

wortlichen Abteilungsleiter aller Betriebe in Hamburg“.⁸⁸ In der gesamten britischen Besatzungszone waren die Handelskammern an der technischen Durchführung der Entnazifizierung der Wirtschaft beteiligt. Sie sollten dafür Sorge tragen, dass die Firmen in ihrem Verantwortungsbereich die Fragebogen erhielten und an die verantwortlichen Stellen zurücksandten.⁸⁹ Listen mit Personen, die aufgrund einer entsprechenden Einstufung in ihren Entnazifizierungsverfahren entlassen worden waren, wurden zunächst vom Landeswirtschaftsamt und ab Juli 1946 vom Zentrallausschuss für die Ausschaltung von Nationalsozialisten erstellt. Empfängerin dieser Listen war auch die Hamburger Handelskammer.⁹⁰

Die Anfang 1946 anlaufenden Versuche, den Prozess der Entnazifizierung durch die umfassendere Einbeziehung von Deutschen zu beschleunigen, hatten zum Ziel, eine funktionierende Verwaltung und Wirtschaft nicht zuletzt für den Wiederaufbau sicherzustellen, an dem auch die britische Besatzungsmacht ein großes Interesse hatte. Parallel hatte der Alliierte Kontrollrat im Januar 1946 mit seiner Direktive Nr. 24 die fortan maßgebliche rechtliche Grundlage der Entnazifizierung geschaffen.⁹¹ Dort wurden auch die Kriterien spezifiziert, nach denen entschieden werden sollte, ob eine Entlassung geboten war.

Der Aufbau des Entnazifizierungsapparats, wie er im Frühjahr 1946 beschlossen wurde, sah eine klare hierarchische Gliederung vor.⁹² Die deutschen Ausschüsse hatten formal nur eine beratende Funktion, die endgültige Entscheidung oblag der Public Safety (Special) Branch. Praktisch folgten die britischen Offiziere jedoch in der überwiegenden Zahl der Fälle den Empfehlungen der Ausschüsse.⁹³ Bis Mai 1947 lag die Entscheidung über alle Entnazifizierungsfälle in Hamburg in den Händen der Briten. Erst zu diesem Zeitpunkt übertrug die Besatzungsmacht die Entscheidungsbefugnis über Fälle, die sich mit sogenannten Minderbelasteten, Mitläufern und Unbelasteten und damit mit den Entnazifizierungskategorien III bis V befassten, auf die Stadt Hamburg. Die Behandlung der Fälle, die in die Kategorien I und II,

88 Ausschnitt aus Hamburger Nachrichtenblatt Nr. 121, 20.12.1945, AHKH, C 1212/2, Bd. 1.

89 Vgl. Aktennotiz zu Besprechung mit Major Watson, Militärregierung zur Denazifikation, Frankfurt a. M., Dr. W. Hilpert, 8. 8. 1945, AHKH, C 1212/2, Bd. 1.

90 Vgl. Vermerk von Zinkeisen, 10. 5. 1946, AHKH, C 1212/2, Bd. 2; Landeswirtschaftsamt an Handelskammer Hamburg, 6. 7. 1946, AHKH, C 1212/2, Bd. 2.

91 Vgl. Werum, Entnazifizierung, S. 33.

92 Vgl. Erdelmann, Persilscheine, S. 35; Werum, Entnazifizierung, S. 34 f.

93 Vgl. Werum, Entnazifizierung, S. 36.

Hauptschuldige und Belastete, fielen, behielt sich die Militärregierung weiterhin selbst vor. Letztverantwortlich für die minderbelasteten Fälle auf Hamburger Seite war Christian Koch, der am 18. März 1947 von der Hamburger Bürgerschaft zum Staatskommissar für die Entnazifizierung und Kategorisierung ernannt wurde und zusammen mit dem neu geschaffenen Leitenden Ausschuss die Spitze des Entnazifizierungsapparates bildete.⁹⁴

Unter dieser folgte der bis dato an erster Stelle stehende Zentralausschuss mit schließlich 32 Mitgliedern, der die Stadt Hamburg repräsentierte. Darauf wiederum folgten 24 Fachausschüsse. Jeder größeren Behörde der Zivilverwaltung war ein Fachausschuss zugeordnet, zusätzlich gab es Fachausschüsse für die freien Berufe sowie für die jeweiligen Sparten in Industrie und Handel. So war für Albert Schäfers Entnazifizierungsverfahren der Fachausschuss 15 d zuständig, welcher der britischen Militärregierung bei der Entnazifizierung der Gummiindustrie in Hamburg beratend zur Seite stand. Dieser war dem Büro der gewerblichen Fachausschüsse für die Ausschaltung von Nationalsozialisten und der britischen Dienststelle Textiles & Light Industries zugeordnet.⁹⁵ An unterster Stelle der Hierarchie standen die „beratenden Ausschüsse“, die auf Anweisung der Militärregierung bereits im August 1945 ihre Arbeit aufgenommen hatten.⁹⁶ Diese Ausschüsse waren in deutscher Hand, bestanden in der Regel aus drei Mitgliedern und konnten nur Empfehlungen abgeben. In der Wirtschaft wurden die beratenden Ausschüsse direkt in den Unternehmen gebildet, sobald diese eine Betriebsgröße von 25 Personen überschritten.⁹⁷ Soweit sie nicht schon im Laufe des Jahres 1945 eingesetzt worden waren, wurden ihre Mitglieder von den übergeordneten Fachausschüssen ernannt. Die Ernennungen erfolgten auf Grundlage einiger zentraler Kriterien. Die Mitglieder der beratenden Ausschüsse, die die verschiedenen Bereiche und Statusgruppen eines Betriebs repräsentieren sollten, mussten den Unternehmen selbst angehören und sollten möglichst eine langjährige Berufserfahrung vorweisen können. Bedingung war außerdem eine eindeutig „antinationalsozialistische“ Einstellung, aufgrund derer sie sich in

94 Vgl. Erdelmann, Persilscheine, S. 36; Werum, Entnazifizierung, S. 47–48.

95 Vgl. Fachausschuss 15 d an den Zentralausschuss für die Ausschaltung von Nationalsozialisten, 24. 4. 1947, in: 221-11, AD 7130; Schreiben der Vorsitzenden des Fachausschusses 15 d im Fall Walter Stegemann, 20. 12. 1946, StAHH, 221-11, I (O) 1870.

96 Vgl. Werum, Entnazifizierung, S. 28.

97 Vgl. Militärregierung (Assistant Controller S. Buxton) an Bürgermeister, 11. 1. 1946, StAHH, 131-14_III 6.

der Zeit des Nationalsozialismus persönlicher Verfolgung oder beruflicher Benachteiligung ausgesetzt gesehen hatten.⁹⁸ Damit gaben Betriebsmitglieder Empfehlungen über ihre eigenen Kolleginnen und Kollegen sowie Vorgesetzte in deren Entnazifizierungsverfahren ab – eine Praxis, die nicht unproblematisch war.⁹⁹

Fragebogen, Verfahren, Einsprüche

Albert Schäfer selbst musste sich in der Nachkriegszeit mehrfach und in unterschiedlichen Kontexten mit der Entnazifizierung befassen. Zum einen hatte er sich gegenüber den britischen Besatzern und den Entnazifizierungsausschüssen persönlich zu erklären, zum anderen war er aktiv in die Entnazifizierungsverfahren von Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern sowie von Angestellten der Phoenix involviert. Ferner musste er sich als Präses der Handelskammer Hamburg mit der Thematik befassen. Zudem schaltete er sich in die Entnazifizierung seines Sohns Ernst Schäfer ein.

Den berühmten Fragebogen zur Entnazifizierung beantwortete Schäfer nicht nur einmal, sondern mehrfach. Als Plenumsmitglied der Handelskammer wird er vermutlich bereits im Juli 1945 einen ersten Fragebogen eingereicht haben – zumindest war dies von der Militärregierung angeordnet worden.¹⁰⁰ Der älteste in seiner Entnazifizierungsakte überlieferte Fragebogen datiert vom 18. Oktober 1945.¹⁰¹ Die Behandlung seines Falls wurde jedoch zunächst zurückgestellt, worüber Bürgermeister Rudolf Petersen am 11. Januar 1946 von der Militärregierung in Kenntnis gesetzt wurde. Gleichzeitig forderte deren Vertreter den Bürgermeister auf, Albert Schäfer dahingehend zu unterrichten, die Beantwortung des Fragebogens ernster zu nehmen: „[T]he crossing out of a batch of questions in the manner adopted by Herr Schäfer is not acceptable and would appear to indicate a lack of appreciation

98 Vgl. Ahrens, Säuberung, S. 36.

99 Wie Ralf Ahrens konstatiert, konnten sich aufgrund dieser Konstellation Interessenskonflikte ergeben, etwa weil Angestellte eines Unternehmens Empfehlungen zu NS-belasteten Vorgesetzten abgaben, „die später vielleicht wieder über die weitere Karriere der Ausschussmitglieder entscheiden würden“. Ebenda.

100 Vgl. Aktennotiz von Dr. Stephan, 24. 7. 1945, AHKH, C 1212/2, Bd. 1.

101 Vgl. Fragebogen zur Entnazifizierung Albert Schäfer, 18. 10. 1945, AHKH, A 2210/5, Bd. 519a. Dieser Fragebogen ist fast identisch mit dem Fragebogen vom Januar 1946. Nur war der obligatorische Zeuge, der den Fragebogen mitunterzeichnen musste, ein anderer.

of the importance of the document.”¹⁰² Schäfer hatte den Fragebogen nur sehr oberflächlich und vermutlich in kurzer Zeit beantwortet. Offenbar nahm der Fabrikdirektor sein Entnazifizierungsverfahren auf die leichte Schulter oder erweckte zumindest diesen Eindruck, was die britischen Militärbehörden verärgerte. Dass seine Entnazifizierung zunächst nicht so reibungslos verlief, wie er es sich wohl erhofft hatte, musste Schäfer kurze Zeit später erfahren.

Am Ende des Jahres 1945 hatte die Handelskammer Hamburg Albert Schäfer nominiert, zukünftig ihre Abteilung Industrie zu leiten. Die britische Militärregierung lehnte diese Nominierung jedoch im Februar 1946 mit Verweis auf Schäfers vermeintliche NS-Vergangenheit ab.¹⁰³ Der Hauptgrund für diesen ablehnenden Bescheid ist im Bericht eines beratenden Ausschusses zu suchen, der Anfang Januar einen von Schäfer ausgefüllten Entnazifizierungsbogen begutachtet hatte und zu dem Schluss gekommen war, Schäfer sei Mitglied eines vormals führenden Gremiums unter den Nazis gewesen. Ferner habe er mit der NS-Diktatur kooperiert. Albert Schäfer sei daher nicht geeignet, ein aktiver Vertreter der Industrie zu sein, wie von der Handelskammer vorgeschlagen.¹⁰⁴ Dies teilte die Militärregierung der Handelskammer mit Schreiben vom 12. Februar 1946 schriftlich mit.¹⁰⁵ Das Schreiben enthält keinen Hinweis, welches Gremium gemeint war und wie die Kooperation mit den NS-Machthabern ausgesehen haben soll.

Bemerkenswerterweise hatte derselbe Ausschuss mit denselben Mitgliedern – darauf weisen die Unterschriften hin – drei Tage zuvor am 9. Februar 1946 keine Bedenken gegen eine Entlastung Schäfers geäußert, als es bei einer Überprüfung um dessen Position als Geschäftsführer der Interna-

102 Militärregierung (Assistant Controller S. Buxton) an Bürgermeister, 11. 1. 1946, StAHH, 131-14, III 6

103 Vgl. 609 L/R Det. Mil. Gov., Evon 8 to The President Chamber of Commerce Hamburg, 12. 2. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

104 Vgl. Fragebogen Albert Schäfer, 12. 2. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130. Der beratende Ausschuss muss vor dem 12. 2. 1946 zu seiner Einschätzung gekommen sein, da an diesem Tag der zuständige britische Offizier den Fragebogen unterzeichnete und vermerkte, dass die Nominierung für die Industrieabteilung abgelehnt werde. Bei einem genauen Blick auf diesen Fragebogen bleiben jedoch offene Fragen. Zum einen trug der Fragebogen die Unterschriften der Mitglieder des beratenden Ausschusses, darunter war jedoch in Klammern vermerkt, diese hätten nicht abgestimmt, „not voted“. Zum anderen war das freie Feld auf dem Formular, in das der beratende Ausschuss seinen Bericht schreiben sollte, maschinenschriftlich und in englischer Sprache ausgefüllt.

105 Vgl. 609 L/R Det. Mil. Gov., Evon 8 to The President Chamber of Commerce Hamburg, 12. 2. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

tionalen Galalith-Gesellschaft AG, einer Tochtergesellschaft der Phoenix AG, ging.¹⁰⁶ Einen Monat später gab der beratende Ausschuss, der für Albert Schäfer in seiner Funktion als Fabrikdirektor der Phoenix zuständig war und sich aus anderen Mitgliedern zusammensetzte, ebenfalls die Empfehlung „unobjectionable“ ab.¹⁰⁷ Dass sich offenbar zeitgleich unterschiedliche beratende Entnazifizierungsausschüsse mit Albert Schäfer befassten, lag an dessen unterschiedlichen Positionen, die er als Unternehmer innehatte. Die Galalith-Gesellschaft war zwar eine reine Tochtergesellschaft der Phoenix, hatte aber aufgrund der Belegschaftsgröße einen eigenen beratenden Ausschuss für die Entnazifizierung bilden müssen. Zudem war die Entnazifizierung im Frühjahr 1946 erst angelaufen und erfuhr in dieser Zeit eine Systematisierung.¹⁰⁸ Darüber hinaus verfügten die britischen Offiziere in der Anfangszeit wie erwähnt über große Handlungsspielräume in der Beurteilung der Einzelfälle.¹⁰⁹ Daher mag es zu Abstimmungsschwierigkeiten zwischen den einzelnen Stellen und zu unterschiedlichen Einschätzungen gekommen sein. Schäfers Berufung in die Ernante Bürgerschaft im Februar 1946 und seine Nominierung zum Präses der Handelskammer im Dezember desselben Jahres wurden von der britischen Militärregierung und den in den Entnazifizierungsverfahren vorgeschalteten Instanzen jedenfalls nicht beanstandet.

Das wichtigste Entnazifizierungsverfahren, dem Albert Schäfer sich zu stellen hatte, ergab sich aus seiner Funktion als Generaldirektor der Phoenix.¹¹⁰ In diesem Verfahren schlug der beratende Ausschuss, der sich aus Betriebsmitgliedern der Phoenix zusammensetzte,¹¹¹ am 26. September 1946 vor, Albert

106 Vgl. Fragebogen Albert Schäfer, 9. 2. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130. Das Datum bezieht sich hier auf den Tag, an dem der beratende Ausschuss nun die Empfehlung „unobjectionable“ gab.

107 Vgl. ebenda.

108 Vgl. Werum, Entnazifizierung, S. 36.

109 Vgl. Ahrens, Säuberung, S. 36; Werum, Entnazifizierung, S. 30.

110 Zu diesem Verfahren lässt sich ein auf den 2. Januar 1946 datierter Fragebogen identifizieren, der in der Entnazifizierungsakte von Albert Schäfer im Hamburger Staatsarchiv dokumentiert ist.

111 Der beratende Ausschuss der Phoenix bestand aus vier Mitgliedern, unter ihnen der langjährige Betriebsratsvorsitzende Ludwig Peter. Vgl. Unterschriften der Mitglieder des beratenden Ausschusses auf dem „Action Sheet“. Fragebogen/Action sheet, Albert Schäfer, 16. 6. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130. Etwas polemisch attestiert Christian Gotthardt dem Betriebsrat der Phoenix unter Leitung von Ludwig Peter, „bis zur Komplizenschaft“ von der Betriebsleitung „domestiziert“ worden zu sein. Vgl. Gotthardt, Geschichte der Phoenix.

Schäfer als „unbedenklich“, „no objections“, und damit in die Kategorie V einzustufen.¹¹² Dieser Empfehlung widersprach der übergeordnete Fachausschuss jedoch drei Monate später und plädierte dafür, Schäfer lediglich als „politisch tragbar“ zu kategorisieren.¹¹³ Als Grund gaben die Ausschussmitglieder an, Schäfer habe mit dem Vorstandsmitglied Walter Stegemann ein belastetes NSDAP-Mitglied zu einem seiner engsten Mitarbeiter berufen und dulde noch weitere ehemalige Parteimitglieder in leitender Stellung bei sich.

Stegemann war während des Nationalsozialismus Betriebsleiter bei den Rhenania-Ossag Mineralölwerken gewesen, die heute zur Deutschen Shell AG gehören. Nach dem Krieg war das Werk in Harburg fast vollständig zerstört. Aufgrund der Befürchtung, von den nun wieder holländischen Anteilseignern entlassen zu werden, nahm er ein Angebot Albert Schäfers an und wechselte zum 1. Januar 1946 in den Vorstand der Phoenix.¹¹⁴ Aus dieser Position wurde er kurz darauf auf Weisung der Militärregierung entlassen, die damit der Empfehlung des Fachausschusses 18 f (Ölindustrie) vom 18. März 1946 folgte. Nach Intervention von Albert Schäfer wurde Stegemann auf Anordnung des britischen Militärgouverneurs wieder eingestellt, musste jedoch abermals einen Fragebogen zur Entnazifizierung vorlegen. Geprüft wurde die Angelegenheit in diesem Fall vom Fachausschuss 15 d (Gummiindustrie). Dieser Fachausschuss kam nach Anhörungen von Albert Schäfer sowie von ehemaligen Mitarbeitern der Rhenania-Ossag zu einem ähnlichen Schluss wie der Fachausschuss 18 f (Ölhandel), der zuvor über Stegemanns Fall beraten und dessen Entlassung empfohlen hatte. Stegemann sei „ein akti-

112 Vgl. Fragebogen/Action sheet, Albert Schäfer, 16.6.1947, StAHH, 221-11, AD 7130. Die Action Sheets der Fragebogen im Rahmen der Entnazifizierung waren als Laufbögen für die unterschiedlichen Instanzen der Entnazifizierung angelegt. Sie tragen daher unterschiedliche, den Empfehlungen bzw. Entscheidungen der jeweiligen Instanzen zugeordnete Daten. In der Hierarchie des Action Sheets gab zunächst der beratende Ausschuss eine Empfehlung ab, darauf folgte der Fachausschuss, schließlich folgte eine Empfehlung des fachlich zuständigen Offiziers der Militärregierung, bis schließlich der Zentralausschuss Anmerkungen machte und eine Empfehlung abgab. Hier und im Folgenden wird immer das jüngste eingetragene Datum im Quellennachweis angegeben. Im vorliegenden Fall unterschrieb der Vorsitzende des Zentralausschusses Link den Laufbogen am 16. Juni 1947.

113 Vgl. Fragebogen/Action sheet, Albert Schäfer, 16.6.1947, StAHH, 221-11, AD 7130. Der verantwortliche Fachausschuss 15 d legte seinen Einspruch am 20. 12. 1946 vor. Es ist bemerkenswert, dass der Fachausschuss 15 d am selben Tag eine Empfehlung zur Entlassung des von Albert Schäfer kurz zuvor ins Direktorium berufenen Walter Stegemann (s. die folgende Anmerkung) abgab – möglicherweise beeinflusste dies die Entscheidung zum Einspruch im Fall Schäfer.

114 Vgl. Stegemann, Ich, S. 131–134.

ver Nazi während der Leitung des Werkes Harburg“ gewesen und habe „das Werk im nationalsozialistischen Sinne geführt“. Er sei im April 1938 in die Partei eingetreten und kurz darauf als Betriebsführer des Rhenania-Ossag-Werks eingestellt worden, was „in Verbindung mit der Parteileitung“ veranlasst worden sei. Ein weiterer Vorwurf lautete, dass es in Stegemanns Verantwortung zu massiven Misshandlungen von Zwangsarbeiter:innen gekommen sei. Stegemann sei daher für die Wirtschaft untragbar und müsse von seiner gegenwärtigen Position entfernt werden.¹¹⁵ Zur erneuten Entlassung von seinem Vorstandsposten kam es jedoch nicht. Stegemann ging in Berufung, was ein mehrjähriges Verfahren nach sich zog, welches für ihn aber 1950 einen günstigen Ausgang nahm.¹¹⁶

115 Vgl. Empfehlung des Fachausschusses 15 d im Fall Walter Stegemann, 20. 12. 1946, StAHH, 221-11, I (O) 1870; Der Vorsitzende des Fachausschusses 18 f an den Fachausschuss Chemie, 30. 9. 1946, StAHH, 221-11, I (O) 1870; Zeugenaussage von Hinrich Behrmann, 7. 2. 1946, StAHH, 221-11, I (O) 1870.

116 Zunächst hatte der verantwortliche Berufungsausschuss Stegemann am 24. 3. 1948 in die Kategorie IV eingestuft und ihn zu einer Geldbuße in Höhe von 50 000 RM verurteilt. Trotz dieses Urteils äußerte der Berufungsausschuss keine Bedenken, Stegemann in seiner Stellung bei der Phoenix zu belassen. Dieses Urteil wurde abermals revidiert, nachdem der ehemalige Werkschutzleiter der Rhenania-Ossag-Werke Gustav Kauffmann erfolgreich gegen seine Einstufung bei der Entnazifizierung vorgegangen war. Gegen Kauffmann, der Stegemann untergeordnet war, bestand „zwar ein starker Verdacht, Fremdarbeiter und Kriegsgefangene nicht so behandelt zu haben, wie es sich gehört hätte“. Weil aber auch der Betriebsrat der Rhenania-Ossag von einer weiteren Verfolgung der Angelegenheit Abstand genommen hatte, wurde der Sache nicht weiter nachgegangen. Mit Verweis auf das Urteil zu Kauffmann wurde auch der abermaligen Berufung Stegemanns stattgegeben und dieser in Kategorie V eingestuft, seine Geldbuße aufgehoben. Vgl. Berufungsausschuß 33, In der Wiederaufnahmesache Dr. Walter Stegemann, 24. 2. 1950, StAHH, 221-11, I (O) 1870. Anhand dieser beiden Verfahren wird deutlich, wie sich die Beurteilungskriterien in der Entnazifizierung in der britischen Zone zum Ende der 1940er Jahre wandelten und wie ursprünglich scharfe Verurteilungen abgemildert oder gar aufgehoben wurden. Die Parteizugehörigkeit scheint 1949 bzw. 1950 keine Relevanz mehr bei der Einstufung gehabt zu haben. Einziger Verhandlungspunkt war die wiederholte Misshandlung von Zwangsarbeiter:innen, die aber nicht mehr zweifelsfrei nachgewiesen werden konnte, da Zeugen fehlten oder diese ihre zuvor gemachten Aussagen zurückzogen. In seiner Jahrzehnte später veröffentlichten Autobiografie gab sich Stegemann hinsichtlich des Einsatzes von Zwangsarbeiter:innen in den Rhenania-Ossag-Werken vollständig unwissend und naiv. Vgl. Stegemann, Ich, S. 127, 130–131. Die Rhenania-Ossag Mineralölwerke AG unterhielt während des Kriegs insgesamt neun Lager für Zwangsarbeiter:innen. Zum Einsatz kamen auch jüdische KZ-Häftlinge, die zwischen Juni und September 1944 im Außenlager des KZ Neuengamme „Lagerhaus G – Dessauer Ufer“ untergebracht waren. Vgl.

Der Zeitpunkt des Widerspruchs des Fachausschusses in Albert Schäfers Entnazifizierungsverfahren, der 20. Dezember 1946, war für den Unternehmer durchaus heikel, da er keine zwei Wochen zuvor die Geschäfte der Handelskammer Hamburg als neu ernannter Präses übernommen hatte. Durch den Einspruch zog sich sein Verfahren in die Länge. Darüber beschwerte sich Albert Schäfer im April 1947 beim Zweiten Bürgermeister und Staatskommissar für die Entnazifizierung und Kategorisierung der Hansestadt Hamburg Christian Koch. Einen konkreten Anlass für die Beschwerde bot Schäfers Funktion als Vorsitzender der Vereinigung Hamburger Kautschuk-, Asbest- und Kunststoffverarbeiter. Als solcher war er gegenüber der Hamburger Verwaltung für Wirtschaft und Verkehr verpflichtet, einen Nachweis zu erbringen, dass in politischer Hinsicht keinerlei Bedenken gegen ihn bestünden. Auf Nachfrage bei dem für ihn zuständigen Fachausschuss habe er erfahren, dass eine endgültige Entscheidung der Militärregierung in seinem Entnazifizierungsverfahren noch nicht vorliege. Dass Albert Schäfer keine politische Unbedenklichkeitserklärung vorlegen könne, bezeichnete er – angesichts seiner „stadtbekannt[e] politische[n] Vergangenheit“, hierbei spielte er wohl auf seine Rolle bei der Kapitulation Hamburgs an – als „eigenartig“. Nun habe er dem Vorstand der Hamburger Kautschukvereinigung seinen Rücktritt übermitteln müssen. Indirekt drohte er dann mit dem Rücktritt von allen öffentlichen Ämtern, sollte sein Fall nicht umgehend geklärt werden. Schäfer forderte selbstbewusst Rechenschaft darüber, was man ihm vorwarf – dies war ihm laut eigener Aussage nicht bekannt – und von wem die Vorwürfe stammten.¹¹⁷

Sein Anliegen wurde an das Sekretariat des Staatskommissars für die Entnazifizierung weitergeleitet, das beim Fachausschuss 15 d nachhakte und das Ergebnis – die Empfehlung sei am 21. Dezember 1946 an die britische Dienststelle übersandt worden, eine Antwort stehe aber noch aus – Albert Schäfer am 7. Mai 1947 mitteilte.¹¹⁸ Am selben Tag bat der Staatskommissar in einem Schreiben an den Fachausschuss 15 d, bei der besagten Dienststelle, der Textiles & Light Ind. Denazification, nachzufragen und eine Entschei-

<http://www.zwangsarbeit-in-hamburg.de>; <https://www.kz-gedenkstaette-neuen-gamme.de/geschichte/kz-aussenlager/aussenlagerliste/hamburg-veddel-frauen/>; <https://initiatedessauerufer.noblogs.org/> [17. 10. 2022].

117 Vgl. Albert Schäfer an Bürgermeister Christian Koch, 9. 4. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130.

118 Vgl. Staatskommissar für die Entnazifizierung und Kategorisierung der Hansestadt Hamburg, Sekretariat an Albert Schäfer, 7. 5. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130.

derung anzumahnen.¹¹⁹ Genau eine Woche später schrieb Albert Schäfer abermals an Christian Koch und drohte nun offen mit seinem Rücktritt als Präses. Der „augenblickliche Schwebezustand“ sei für ihn untragbar und er werde sich daher „in absehbarer Zeit“ gezwungen sehen, seine Ämter als Präses der Handelskammer und als Vorstandsmitglied verschiedener Wirtschaftsorganisationen niederzulegen. Auch ziehe er einen Bericht an den Regional Commissioner in Betracht.¹²⁰

Schäfers Fall wurde vom Staatskommissar für die Entnazifizierung in den kommenden Monaten mehrfach bei den britischen Stellen angemahnt. Diese verwiesen jedoch auf die Stellungnahme des Zentralausschusses für die Ausschaltung von Nationalsozialisten.¹²¹ Tatsächlich hatte die Public Safety (Special) Branch der Militärregierung die Unterlagen zur Entnazifizierung bereits im April 1947 an den verantwortlichen Zentralausschuss mit der Bitte gesandt, den Fall zu untersuchen und schnellstmögliche eine Empfehlung abzugeben.¹²² Zwei Monate später, am 16. Juni 1947, teilte der Zentralausschuss der britischen Dienststelle seine Empfehlung mit – Schäfer sei zu entlasten.¹²³ Allerdings hatte der Zentralausschuss seine Empfehlung nicht begründet. Dies widersprach den von der britischen Militärregierung vorgegebenen Instruktionen und wurde wiederum von britischer Seite beim Staatskommissar für die Entnazifizierung am 12. Juli 1947 angemahnt: Dieser Fehler müsse umgehend behoben werden.¹²⁴ Die Begründung reichte der Zentralausschuss

119 Staatskommissar für die Entnazifizierung und Kategorisierung der Hansestadt Hamburg, Sekretariat an Fachausschuss Nr. 15 d, 7. 5. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130.

120 Vgl. Albert Schäfer an Staatskommissar für die Entnazifizierung und Kategorisierung der Hansestadt Hamburg, Sekretariat, 14. 5. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130.

121 Vgl. Staatskommissar für die Entnazifizierung und Kategorisierung der Hansestadt Hamburg, Sekretariat an Albert Schäfer, 23. 5. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130. Handschriftliche Notizen auf dem Schreiben zeigen, dass der Fall am 20. Juni und am 24. Juli angemahnt wurde.

122 Public Safety (Special) Branch, HQ Military Government Hansestadt Hamburg an Zentral-Ausschuss für die Ausschaltung von Nationalsozialisten, 8. 4. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130.

123 Sekretariat des Zentral-Ausschusses an Public Safety (Special) Branch, 16. 6. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130; Fragebogen/Action-Sheet, 16. 6. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130.

124 Public Safety (Special) Branch an The State Commissioner for the Denazification and Categorisation of the Hansestadt Hamburg, 12. 7. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130. Am 14. August 1947 gingen die Unterlagen Schäfers an das Büro der gewerblichen Fachausschüsse für die Ausschaltung von Nationalsozialisten, welches die Unterlagen am 25. August wieder zurücksandte. Vgl. Büro der gewerblichen Fach-

kurze Zeit später nach. Seine Mitglieder hätten die Frage der Personalpolitik in der Phoenix geklärt und zudem Auskünfte von Firmenangehörigen eingeholt. Der langjährige Betriebsratsvorsitzende des Unternehmens Ludwig Peter, selbst Mitglied des beratenden Ausschusses in der Phoenix, hatte sich für Schäfer ausgesprochen und ausgesagt, dieser habe sich stets gegen den Nationalsozialismus gestellt. Auch aufgrund dieser Aussage erklärte der Zentralkommission Schäfer für tragbar und stufte ihn in die Kategorie V und damit als entlastet ein.¹²⁵

Es ist bemerkenswert, dass am Ende nicht Albert Schäfer selbst im Mittelpunkt seines eigenen Entnazifizierungsverfahrens stand, sondern seine Personalpolitik als Firmenchef und damit die NS-Belastung leitender Angestellter der Phoenix. Wie wenig sich Schäfer nach dem Ende des Nationalsozialismus an der früheren Parteizugehörigkeit etlicher Angestellter störte – ganz entgegen der Aussagen in seinem eigenen Entnazifizierungsverfahren, wonach er Nazis musterhaft und selbständig aus seinem Betrieb entfernt habe –,¹²⁶ demonstriert sein Verhalten in den Entnazifizierungsverfahren dieser leitenden Phoenix-Angestellten.

Die hohe Zahl NS-belasteter Personen in Schäfers Fabrik war dem zuständigen beratenden Entnazifizierungsausschuss nicht verborgen geblieben. Seine Mitglieder hatten als Firmenangehörige einen tiefen Einblick in das betriebliche Geschehen. Über den leitenden Angestellten Karl Sturm schrieben sie im Dezember 1945, er sei ein „employee of the nazi-infected firm ‚Phoenix‘“.¹²⁷

Der Ruf, eine „Nazi-Firma“ zu sein, haftete der Phoenix noch länger an. Zwei Jahre später titelte die von KPD-Mitgliedern dominierte *Hamburger Volkzeitung*, der Präses der Hamburger Handelskammer sei ein „Nazischirmherr“. Insgesamt nannte der Artikel 16 Personen in leitender Stellung bei der

ausschüsse für die Ausschaltung von Nationalsozialisten an den Zentralkommission für die Ausschaltung von Nationalsozialisten, 25. 8. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130.

125 Vgl. Anmerkung 7.) zu Fragebogen/Action sheet, 16. 6. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130. Der jüngste Eintrag in Albert Schäfers Entnazifizierungsakte ist datiert auf Februar 1950. Dabei handelt es sich um einen nachträglich eingefügten Stempelabdruck, der einen von Albert Schäfer am 18. Juli 1947 unterzeichneten Fragebogen mit den Worten „keine Kategorisierung“ versah. Vgl. Fragebogen Albert Schäfer, 18. 7. 1947, StAHH, 221-11, AD 7130. Zu diesem Zeitpunkt stand die Entnazifizierung offiziell vor ihrem Ende, laufende Verfahren sollten jedoch noch abgeschlossen werden.

126 Vgl. Schreiben von Albert Schäfer, 23. 9. 1946, S. 8, StAHH, 221-11, AD 7130.

127 Vgl. Fragebogen Action Sheet, Karl Sturm, 29. 12. 1945, StAHH, 221-22, I (TL) 1756.



Abb. 16: Karl Sturm, Vorstandsmitglied der Phoenix AG und Geschäftsführer der Metallgummi GmbH bei einem Empfang im Hotel Atlantic anlässlich der 100-Jahr-Feier der Phoenix am 12. Juni 1956.

Phoenix, die eine NS-Vergangenheit gehabt hätten.¹²⁸ Die Militärregierung ging den Hinweisen nach und sandte die Fragebogen der genannten Personen an den Staatskommissar für Entnazifizierung weiter.¹²⁹ Die Fälle wurden jedoch nicht wieder aufgerollt, da sie schon eine intensive Behandlung erfah-

128 Vgl. o. V.: Handelskammerpräses als Nazischirmherr, in: Hamburger Volkszeitung, 3.12.1947. Die Hamburger Volkszeitung zählte zu den Zeitungen, die die unzureichende Durchführung der Entnazifizierung unermüdlich kritisierten. Das lässt sich vor allem damit erklären, dass der Anteil von NS-Verfolgten in der Redaktion besonders hoch war. Vgl. Erdelmann, Persilscheine, S.26–28. Einen weiteren Hintergrund der Attacke der Hamburger Volkszeitung bildete wahrscheinlich die zeitgenössische Auseinandersetzung um eine paritätische Zusammensetzung der neu zu verfassenden Hamburger Handelskammer. Eine Beteiligung von Arbeitnehmerseite an den Kammern lehnten die meisten Hamburger Unternehmer, unter ihnen auch Albert Schäfer, jedoch ab.

129 Vgl. F.B. Casely to State Commissioner for Denazification, 2.1.1948, StAHH, 221-11, AD 7130.

ren hatten. Denn einige der in der *Hamburger Volkszeitung* genannten Personen waren bereits im Frühjahr 1946 auf Bestreben der britischen Militärregierung entlassen, aber auf Drängen Albert Schäfers wieder eingestellt worden.

Am 7. Mai 1946 erhielt die Handelskammer Hamburg vom Landeswirtschaftsamt eine Liste mit Personen, die im Rahmen der Entnazifizierung entlassen worden waren. Darunter befanden sich auch die Namen von Walter Stegemann, Ludwig Mayr und anderen leitenden Angestellten der Phoenix.¹³⁰ Nur einen Tag später ordnete der kommandierende britische Militärgouverneur Harry Armytage an, Stegemann und andere bereits entlassene Phoenix-Mitarbeiter wieder einzustellen. Diesen Schritt begründete Armytage nicht moralisch oder juristisch, sondern wirtschaftspolitisch. Die Handels- und Industrieabteilung der Militärregierung fürchtete eine Gefährdung sowohl des Transportwesens als auch der Kohleproduktion in ihrer Besatzungszone, sollten die Entlassungen Bestand haben. Die Phoenix sei in der britischen Zone verantwortlich für ein Fünftel der Reifenproduktion und einen noch höheren Anteil an der Produktion von Förderbändern für die Kohlenminen im Ruhrgebiet und anderswo. Um diese Produktion aufrechtzuerhalten, müssten die entlassenen Facharbeiter und leitenden Angestellten der Phoenix wieder eingestellt werden.¹³¹ Das Bürgermeisteramt leitete die Anweisung an Wirtschaftsreferent Borgner weiter „mit der Bitte, das Erforderliche zu veranlassen“.¹³²

130 Zu den entlassenen Angestellten gehörten neben Walter Stegemann, Hans Schultze, Karl Ebeling, Erich Kneisl, Alex Ahlberg, Louis Lützen und Ludwig Mayr. Ferner sollten Werner Schölermann, Arthur Sekus, Erich Knies, Eberhard Hahn und Christa Deichmann, denen eine Entlassung drohte, im Betrieb belassen werden. Vgl. Armytage an The Burgomaster, 8. 5. 1946, StAHH, 131-1 II, 606. Weitere Angestellte der Phoenix, die im von Armytage unterzeichneten Schreiben nicht genannt wurden, aber ebenfalls im Rahmen ihrer Entnazifizierung entlassen wurden bzw. noch werden sollten, waren der Prokurist Otto Moritz Immisch, der Betriebsführer Gerhard Voss (vgl. Landeswirtschaftsamt an Präses Wirtz, 21. 3. 1946, AHKH, C 1212/3), die Chemiker Franz Mildner und Hans Thiele (vgl. Landeswirtschaftsamt an Präses Wirtz, 29. 3. 1946, AHKH, C 1212/3), der Assistent der Direktion Karl Mau, der Abteilungsleiter Carl Fuhrmeister (vgl. Landeswirtschaftsamt an Präses Wirtz, 7. 5. 1946, AHKH, C 1212/3), Hans Brigatt (vgl. Büro der gewerblichen Fachausschüsse für die Ausschaltung von Nationalsozialisten an Präses Wirtz, 23. 7. 1946, AHKH, C 1212/3), sowie der kaufmännische Angestellte Ernst Fleischer, der Buchhalter Julius Dreyer und der für den Werkenschutz verantwortliche Friedrich Allermann (vgl. Büro der gewerblichen Fachausschüsse für die Ausschaltung von Nationalsozialisten an den Präses der Handelskammer, o. D., AHKH, C 1212/3).

131 Vgl. Armytage an The Burgomaster, 8. 5. 1946, StAHH, 131-1, II_606.

132 Vgl. Kopie des Schreibens Armytage an The Burgomaster, 8. 5. 1946, StAHH, 131-14, III_6.

Warum die leitenden Angestellten und Facharbeiter der Phoenix ursprünglich entlassen werden sollten, begründete sich in den meisten Fällen mit einer Mitgliedschaft in der NSDAP und ihren Untergliederungen und angeschlossenen Verbänden. Der leitende Angestellte und Ingenieur Karl Ebeling etwa gehörte zwischen 1933 und 1934 dem Nationalsozialistischen Kraftfahrkorps (NSKK) an und war 1933 in die NSDAP eingetreten. Zwischen Juli 1940 und Januar 1945 leitete er im Auftrag der Continental AG die Posener Gummiwerke GmbH.¹³³ Als „Abwehrbeauftragter“ hatte er die Aufsicht über dort eingesetzte Zwangsarbeiterinnen und -arbeiter.¹³⁴ Ebeling war erst am 2. Januar 1946 bei der Phoenix angestellt worden.¹³⁵ Nach seiner Entfernung aus dem Betrieb im April 1946 aufgrund seiner Mitgliedschaft in NSKK und NSDAP wurde Ebeling wenige Monate später wieder eingestellt. Der für sein Entnazifizierungsverfahren verantwortliche Fachausschuss 15d schlug zwei Jahre später, im Juni 1948, vor, ihn in die Kategorie IV einzustufen, ohne dass ihm eine Anstellungsbeschränkung auferlegt wurde.¹³⁶

Arthur Sekus hatte auf der Liste derjenigen Angestellten gestanden, die auf Weisung des Militärgouverneurs Armytage nicht entlassen werden dürften. Der 1919 geborene Sekus war 1933 als Lehrling zur Phoenix gekommen und hatte sich als Schlosser zum technischen Angestellten hochgearbeitet. Zwischen 1933 und 1940 war er Mitglied der Hitlerjugend und dort zum Scharführer aufgestiegen. 1939 trat er in die NSDAP ein, wurde jedoch 1940 wegen „politischer Unzuverlässigkeit“ aus HJ und Partei ausgeschlossen.¹³⁷ Die Entnazifizierungsausschüsse und die Militärregierung sahen daher keinen Grund für eine Entlassung und stuften ihn als unbedenklich, „no objections“, ein.¹³⁸

Der Chemiker Hans Thiele war seit 1937 NSDAP-Mitglied, gehörte bereits seit 1933 der SA an und war außerdem Mitglied in der DAF, im NSV, im NS-Bund Deutscher Technik, im Reichskolonialbund und im NS-Altherrenbund. Aufgrund dieser vielen Mitgliedschaften wurde der langjährige Mitarbeiter der Phoenix auf Befehl der Militärregierung am 2. April 1946

133 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 618–636.

134 Vgl. ebenda, S. 634.

135 Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire Karl Ebeling, StAHH, 221-11, I (TL) 661.

136 Vgl. Fragebogen/Action Sheet Karl Ebeling, StAHH, 221-11 I (TL) 661.

137 Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire Arthur Sekus, StAHH, 221-11, I (TL) 1132.

138 Vgl. Fragebogen/Action Sheet Arthur Sekus, StAHH, 221-11, I (TL) 1132.

entlassen.¹³⁹ Sein Name fand sich nicht auf der Liste der wiedereinzustellen- den Mitarbeiter. Er legte jedoch persönlich Einspruch gegen die Entscheidung der britischen Militärregierung ein und verlangte eine Wiedereinstellung.¹⁴⁰ Dem Einspruch wurde schließlich im Dezember 1947 stattgegeben, gleichzeit- ig wurde Thiele in die Kategorie IV eingestuft.¹⁴¹

Der 1888 geborene Buchhalter Julius Dreyer wurde im März 1947 auf Anweisung der Militärregierung entlassen und legte ebenfalls Berufung ein. Obwohl er dem Betriebsrat der Phoenix als überzeugter Nationalsozialist bekannt war,¹⁴² wurde seiner Berufung stattgegeben und er selbst als entlas- tet eingestuft.¹⁴³ Dreyer stand wie Thiele nicht auf der erwähnten Liste von Armytage.

Ludwig Mayr, der während des Kriegs die Fabrik der Phoenix in Riga geleitet hatte, war im Juli 1945 auf Drängen der Militärregierung aufgrund seiner seit 1932 bestehenden NSDAP-Mitgliedschaft entlassen,¹⁴⁴ jedoch kurze Zeit später auf Anweisung von Armytage wieder eingestellt worden.¹⁴⁵ Krankheitsbedingt schied Mayr Ende 1946 abermals aus der Phoenix aus und kämpfte schließlich in einem Berufungsverfahren um seine Rehabilitie- rung.¹⁴⁶ Das Verfahren endete im März 1948 mit einer Einstufung in die Kategorie IV, der Erteilung eines Bußgelds in Höhe von 2000 RM sowie der Auflage, bis 1951 keine leitende Stellung zu übernehmen.¹⁴⁷ Anders als im Fall

139 Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire Hans Thiele, 25. 1. 1947, StAHH, 221-11, I (TL) 307; Vgl. Fragebogen/Action Sheet, 23. 3. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 307.

140 Vgl. Hans Thiele an die Zentralstelle für Berufungsausschüsse, 24. 8. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 307.

141 Vgl. Fachausschuss 15d, Benachrichtigung über Kategorisierung, 31. 12. 1947, StAHH, 221-11, I (TL) 307.

142 Vgl. Fragebogen/Action Sheet, 5. 3. 1947, StAHH, 221-11, I (TL) 4131.

143 Vgl. Beschluss, 4. 12. 1947, StAHH, 221-11, I (TL) 4131. In der Begründung hieß es, Dreyer sei nur aufgrund seiner Mitgliedschaft im Stahlhelm 1934 automatisch in die SA überführt und als deren Mitglied 1937 NSDAP-Mitglied geworden, wodurch gegen ihn keine „erheblichen Belastungsmomente“ vorliegen würden.

144 Vgl. Berufungsausschuss 10 an den Betriebsrat der Phoenix AG, 4. 3. 1948, StAHH, 221-11, I (C) 2388.

145 Mayr war am 26. April 1946 entlassen und am 16. Mai 1946 wieder eingestellt worden. Vgl. Ludwig Mayr an die Zentralstelle für Berufungsausschüsse, 1. 7. 1947, StAHH, 221-11, I (C) 2388.

146 Zur Rehabilitierungspraxis in der britischen Besatzungszone vgl. Wolfgang Krüger, Entnazifiziert. Zur Praxis der politischen Säuberung in Nordrhein-Westfalen, Wuppertal 1982, S. 155.

147 Vgl. Berufung Action Sheet, Ludwig Mayr, 16. 3. 1948, StAHH, 221-11, I (C) 2388.

Dreyer setzte sich Albert Schäfer mit einem Leumundszeugnis persönlich für Ludwig Mayr ein,¹⁴⁸ was möglicherweise auf dessen herausgehobene Position zurückzuführen ist.

Auffällig ist, wie viele leitende Angestellte und Vorstandsmitglieder der NSDAP oder einer (oder mehrerer) ihrer Untergliederungen angehört hatten und deswegen auf Anordnung der britischen Militärregierung entlassen wurden. Dazu gehörten – neben schon genannten Personen – Karl Sturm, NSDAP-Mitglied und stellvertretendes Vorstandsmitglied der Phoenix,¹⁴⁹ Vorstandsmitglied Carl Wilhelm Kühns, im Juni 1933 in die SS und 1940 in die NSDAP eingetreten,¹⁵⁰ Friedrich „Fritz“ Schmidt, seit 1932 NSDAP-Mitglied und stellvertretendes Vorstandsmitglied in der Phoenix,¹⁵¹ Abteilungsleiter Carl Fuhrmeister, Parteigenosse seit Mai 1933 und während des Kriegs für Misshandlungen von Zwangsarbeiter:innen in der Phoenix verantwortlich,¹⁵² sowie der Leiter der Chirurgischen Abteilung Gerhard Voss, der seit Mai 1932 NSDAP-Mitglied, von 1933 bis 1937 Blockleiter war und „bei besonderen Anlässen der Phönix A.G in brauner Uniform“ erschien.¹⁵³ Ebenfalls häufig im „Braunhemd“ im Betrieb anzutreffen war der Leiter der Abteilung Lohnbuchhaltung Hans Brigatt, der wie Voss seit Mai 1932 in der NSDAP und darüber hinaus von 1933 bis 1941 in der SA war.¹⁵⁴ Auch Direktionsassistent Karl Mau, der 1943 auf Drängen der Firmenleitung in die NSDAP eingetreten war, gehörte zu dieser Gruppe. Hinzu kamen der Chemiker Franz Mildner, seit dem 1. Mai 1933 NSDAP-Mitglied und darüber hinaus Mitglied des Korps der Politischen Leiter der NSDAP,¹⁵⁵ Abteilungsleiter Otto Moritz Immisch, seit 1936 in der NSDAP, und der kaufmännische Angestellte Ernst Fleischer, der seit 1933 eine Mitgliedschaft bei NSDAP und SA besaß und

148 Vgl. Schreiben Albert Schäfers, 11. 11. 1946, StAHH, 221-11, I (C) 2388.

149 Vgl. Fragebogen Karl Sturm, 22. 8. 1945, StAHH, 221-22, I (TL) 1756.

150 Vgl. Fragebogen Carl Wilhelm Kühns, 25. 9. 1947, StAHH, 221-11, I (C) 2409.

151 Vgl. Fragebogen Friedrich genannt Fritz Schmidt, 22. 8. 1945, StAHH, 221-11, 13561.

152 Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire, Carl Fuhrmeister, 2. 1. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 664.

153 Vgl. Fragebogen Action Sheet, Gerhard Voss, 22. 9. 1947, StAHH, 221-11, I (C) 2337.

154 Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire, Hans Brigatt, 11. 1. 1946, StAHH, 221-11, I (TL) 103; Protokoll in der Berufungssache Hans Brigatt, 26. 11. 1947, StAHH, 221-11, I (TL) 103.

155 Vgl. Fragebogen Action Sheet, Franz Mildner, 15. 12. 1947, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

ebenfalls gerne in Parteiuniform zur Arbeit erschien.¹⁵⁶ Ergänzend sind Otto A. Friedrich als Vorstandsmitglied und Rolf Dahlgrün als Chefjustiziar zu nennen, die nicht auf Anweisung der Militärregierung entlassen wurden, aber beide ebenfalls auf eine NSDAP-Mitgliedschaft zurückblickten.¹⁵⁷

Die zahlreichen NS-Belastungen der Phoenix-Führungsriege hielten Albert Schäfer jedoch nicht davon ab, sich für Angestellte einzusetzen, die sich im Nationalsozialismus und besonders in den Kriegsjahren um das Unternehmen verdient gemacht hatten.¹⁵⁸ Denn der Impuls oder vielmehr der Druck, die entlassenen oder von einer Entlassung bedrohten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wieder einzustellen oder in ihren Positionen zu belassen, kam nicht von der britischen Militärregierung, sondern von der Leitung der Phoenix selbst. Freilich stand hier nicht ein mögliches persönliches, sondern vor allem ein unternehmerisches Interesse im Mittelpunkt, handelte es sich bei den Angestellten doch größtenteils um wichtige Fach- und Leitungskräfte. In der Festschrift anlässlich des 100-jährigen Bestehens der Phoenix-Werke im Jahr 1956 berichtete Otto A. Friedrich in seinem Rückblick auf die Firmengeschichte: „Als Druck auf ihn [gemeint war Albert Schäfer, S. J.] ausgeübt wurde, 18 wichtige Mitarbeiter von ihren Posten zu entfernen, ließ er dem englischen General durch den britischen ‚Rubber controller‘ robust erklären: ‚Wenn diese Leute entlassen werden, wird das Werk geschlossen.‘“¹⁵⁹

Dass bei den Wiedereinstellungsbemühungen von Albert Schäfer unternehmerische Interessen im Vordergrund standen, auch wenn diese sich mit persönlichen Gefühlen mischen konnten, illustrieren die beiden Fälle von Friedrich „Fritz“ Schmidt und Franz Mildner. Fritz Schmidt galt im Unternehmen als verdienter Mitarbeiter. Nicht nur war er der wichtigste Mann in der Metallgummi, auch hatte er die Umstrukturierung des ehemaligen Michelin-Werks in Prag begleitet, im April 1943 in Italien im Auftrag der Phoenix die Auto- und Reifenfirmen Pirelli, Firat und Alfa sowie die Erpro-

156 Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire, Otto Moritz Immisch, 7.1.1946, StAHH, 221-11, I (TL) 111; Berufungssache Ernst Fleischer, 4.12.1947, StAHH, 221-11, I (TL) 4129.

157 Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire, Rolf Dahlgrün, 2.1.1946, StAHH, 221-11, I (TL) 814; Fragebogen/Personnel Questionnaire, Otto A. Friedrich, 17.7.1945, StAHH, 221-11, Misc. 1924.

158 Albert Schäfer trat sogar für den im Umgang mit Zwangsarbeitenden als brutal geltenden Carl Fuhrmeister als Leumund auf bzw. wurde von diesem als erster Zeuge benannt. Vgl. Carl Fuhrmeister an die Zentralstelle für Berufungsausschüsse, 22.8.1946, StAHH, 221-11, I (TL) 664.

159 Friedrich, Werk, S.94.

bungsstelle der italienischen Luftwaffe besucht und mehrfach die Firma Junkers in Amsterdam aufgesucht,¹⁶⁰ was vermuten lässt, das ihm beim lukrativen Geschäft mit Schwingungsaggregaten für Militärflugzeuge eine entscheidende Rolle zukam. Schmidt war auf Drängen Schäfers auch Mitglied der NSDAP geblieben, obwohl er nach den Novemberpogromen 1938 mit dem Gedanken gespielt hatte, aus der Partei auszutreten. Unmittelbar nach dem Krieg besaß Schmidt wohl noch das Vertrauen von Schäfer. Der Firmenchef hatte den ersten von Schmidt ausgefüllten und auf den 22. August 1945 datierten Fragebogen zur Entnazifizierung noch als dessen Zeuge persönlich unterzeichnet. Kurze Zeit später, am 19. September trat Schmidt von seinem Vorstandsposten bei der Phoenix zurück und wurde eine Woche darauf durch die Gesellschafterversammlung der Metallgummi GmbH von seinem Posten als Geschäftsführer abberufen¹⁶¹ – ohne Angaben von Gründen.¹⁶²

Schmidt vermutete Verdächtigungen Schäfers, er sei für eine Anzeige des Generaldirektors bei der Gestapo kurz vor Kriegsende verantwortlich gewesen.¹⁶³ Schäfer habe „über die Gestapo-Vorladung nach dem Umschwunge gerne bei allen Gelegenheiten“ gesprochen. Dabei habe er „mit Verdächtigungen von Personen“ gearbeitet, „gegen die er nach dem Zusammenbruche des Hitler-Regimes eine gewisse Gereiztheit hatte“. Schmidt hegte keinen Zweifel, dass er selbst „zu diesem Personenkreis gehörte“. Darum sei es „leicht möglich“ gewesen, „dass der Betriebsratsvorsitzende Peter auf diesem Wege zu“ einer „Belastung vor der Betriebsversammlung im März 46 angeregt wurde, die er [Albert Schäfer, S. J.] dann, als sein Gewährsmann ihn bei meinem Eingreifen im Stiche liess, zurücknehmen musste“.¹⁶⁴ Unstimmigkeiten zwischen Schäfer und Schmidt gab es nach dem Krieg wohl in der Leitungsfrage der Metallgummi.

Während der Berufungsverhandlung in Schmidts Entnazifizierungsverfahren sagte ein Betriebsrat der Phoenix aus, zwischen „Herrn Schmidt und Herrn Direktor Schäfer“ hätten „Gegensätzlichkeiten“ bestanden, „die die

160 Vgl. Fragebogen Friedrich Schmidt, 22.8.1945, StAHH, 221-11, 13561.

161 Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire, Friedrich genannt Fritz Schmidt, 22.8.1945, StAHH, 221-11, 13561.

162 Vgl. Fritz Schmidt an das Büro der gewerblichen Fachausschüsse für die Ausschaltung von Nationalsozialisten, Fachausschuss 15 d, 4.11.1947, StAHH, 221-11, 13561.

163 Vgl. ebenda.

164 Ebenda. Schmidt hatte im Juni 1946 das Gespräch mit dem Betriebsratsvorsitzenden Ludwig Peter gesucht, der seine Unterlagen geprüft und ihm angeboten habe, den Vorwurf zurückzunehmen. Er habe ihm Unrecht getan.

von dem Berufungsführer geleitete Abteilung Metallgummi betrafen“.¹⁶⁵ Die Metallgummi spielte nach dem Krieg nur noch eine untergeordnete Rolle für die Geschäfte der Phoenix, da sie in erster Linie auf die Entwicklung und Produktion von Zubehör für schweres Kriegsgerät wie Panzer und Kampfflugzeuge ausgerichtet gewesen war, für das nach dem Ende des „Dritten Reichs“ vorerst kein Bedarf mehr bestand. Was auch letztlich den Ausschlag gegeben haben mag – die Parteizugehörigkeit war es gewiss nicht –, in jedem Fall ließ Schäfer Fritz Schmidt fallen.

Dieses Verhalten Schäfers steht im scharfen Kontrast zu seinem Umgang mit dem Fall von Franz Mildner. Der im März auf Anordnung der Militärregierung entlassene Chemiker Mildner war nicht nur seit Mai 1933 Mitglied der NSDAP gewesen, er gehörte auch zum Korps der politischen Leiter. Im Juli 1946 wurde er vom beratenden Ausschuss als „Political leader“ und als untragbar eingestuft.¹⁶⁶ Der Berufungsausschuss wies seinen Widerspruch am 16. Oktober 1946 mit der Begründung ab, er sei aufgrund seiner politischen Vergangenheit als „Aktivist“ anzusehen.¹⁶⁷ Ein aussichtsloser Fall also? Nicht für Albert Schäfer. Im Juni und Juli 1947 schrieb der Generaldirektor an den Zweiten Bürgermeister und Staatskommissar für die Entnazifizierung Christian Koch und verwandte sich für Franz Mildner. Wie auch in anderen Fällen argumentierte er hier vor allem mit der Bedeutung Mildners für den betrieblichen Ablauf. Aufgrund von dessen Spezialkenntnissen könne der derzeitige Betrieb nur eingeschränkt laufen.¹⁶⁸ Schäfer führte dabei die Bedeutung der Phoenix für den Wiederaufbau und für die Besatzungsarmee als Argumente ins Feld und bohrte energisch nach.¹⁶⁹ Tatsächlich wurde das Verfahren im August 1947 wieder aufgenommen.¹⁷⁰ Vom Betriebsrat der Phoenix hatte sich Franz Mildner bereits im April 1947 die Bestätigung geben lassen, dass er

165 Protokoll in der Berufungssache des Diplom-Ingenieurs Fritz Schmidt, 29.6.1948, StAHH, 221-11, 13561.

166 Vgl. Fragebogen Action Sheet, Franz Mildner, 23.3.1946, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

167 Vgl. Berufung Action Sheet, Franz Mildner, 2.10.1946, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

168 Vgl. Albert Schäfer an Staatskommissar für die Entnazifizierung und Kategorisierung der Hansestadt Hamburg, 10.6.1947, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

169 Vgl. Albert Schäfer an Bürgermeister Christian Koch/Staatskommissar für die Entnazifizierung und Kategorisierung der Hansestadt Hamburg, 8.7.1947, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

170 Vgl. Beschluss des Leitenden Ausschusses zu Franz Mildner, 19.8.1947, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

im Falle eine Rehabilitierung wieder eingestellt würde.¹⁷¹ Und schon bei der Anhörung vor dem Berufungsausschuss im Januar 1948 erschien Mildner als ein wieder bei der Phoenix angestellter Chemiker.¹⁷²

Der Berufungsausschuss stufte Mildner zwar abermals in Kategorie IV ein und versah ihn mit einer Geldbuße von 4000 RM, gab aber zuvor gesperrte Konten und Vermögen frei und erlaubte ihm, in der Phoenix weiterzuarbeiten, wenn auch nicht in leitender Stellung.¹⁷³ Ein Jahr später wurde Mildner vom Fachausschuss im „Zuge der periodischen Neuüberprüfung“ als entlastet angesehen und in Kategorie V eingestuft.¹⁷⁴

Insgesamt stellten sich Albert Schäfers Interventionen zugunsten von Angestellten der Phoenix als nicht ganz so „robust“ dar, wie von Otto A. Friedrich einige Jahre später behauptet. Viele Fälle wurden erst nach zum Teil mehrjährigen Berufungsverfahren endgültig entschieden. Dies war nicht zuletzt dem Prinzip der Einzelfallprüfung geschuldet, das die Entnazifizierung bürokratisch überlastete.¹⁷⁵ Die Anweisung von Armytage an Bürgermeister Petersen belegt jedoch, dass sich der „englische General“ von Schäfers Drohung offenbar beeindruckt zeigte. Ob Schäfer tatsächlich, wie von Friedrich behauptet, gegenüber britischen Offizieren unverhohlen mit der Schließung seines Werks gedroht hatte, konnte nicht verifiziert werden. Es würde sich jedoch gut in das Verhaltensmuster einfügen, welches er während der Entnazifizierungsvorgänge um Angestellte der Phoenix und ihn selbst offenbart hatte. Die Bedeutung der Phoenix-Werke für den Wiederaufbau nicht nur Hamburgs, sondern der gesamten britisch besetzten Zone wird die Entscheidung der Militärregierung mit Sicherheit beeinflusst haben. In der unmittelbaren Nachkriegszeit war Schäfers Fabrik nicht nur eine tragende Säule der Hamburger Wirtschaft,¹⁷⁶ sondern, wie Armytage argumentiert

171 Vgl. Betriebsrat der Phoenix AG an Franz Mildner, 29. 4. 1947, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

172 Vgl. Sitzungsprotokoll in der Berufungssache des entl. Chemikers Franz Mildner, 27. 1. 1948, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

173 Vgl. Sitzungsprotokoll in der Berufungssache des entl. Chemikers Franz Mildner, 27. 1. 1948, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

174 Vgl. Fragebogen Action Sheet, Franz Mildner, 5. 10. 1949, StAHH, 221-11, I (TL) 309.

175 Vgl. Ahrens, Säuberung, S. 43; Irmgard Lange, Entnazifizierung in Nordrhein-Westfalen. Richtlinien, Anweisungen, Organisation, Siegburg 1976, S. 58; Vollnhals, Entnazifizierung, S. 30.

176 Die Kautschuk- und Kunststoffindustrie, zu der die Phoenix gehörte, wies in der Nachkriegszeit nach der Mineralölindustrie den höchsten Produktionsindex unter allen Hamburger Industriezweigen aus. Vgl. Hamburgs Wirtschaft in Zahlen, in:

hatte, auch ein wichtiger Zulieferer des Ruhrbergbaus, dessen Kapazitätsausbau unbedingte Priorität genoss.¹⁷⁷

Die Entnazifizierung der Wirtschaft und der Wiederaufbau standen aus Perspektive der britischen Besatzungsmacht zunehmend in einem Spannungsverhältnis. Anders als bei der US-amerikanischen Besatzungsmacht, die sich durch einen stärkeren Umerziehungswillen auszeichnete, dominierte in den Reihen der britischen Militärregierung eine pragmatische Herangehensweise.¹⁷⁸ Bereits im August 1945, also zu der Zeit, in der die beratenden Ausschüsse ihre Arbeit aufnahmen, hatte Armytage in einem Gespräch mit Bürgermeister Petersen erklärt, dass ihm die Entnazifizierung nicht schnell genug gehe.¹⁷⁹ Angesichts eigener Wirtschaftsprobleme in der Heimat mehrten sich die Stimmen in Großbritannien, die Industrie in der britisch besetzten Zone „auf ein höheres Niveau“ zu bringen, um die Besatzungskosten zu minimieren und die britischen Steuerzahler:innen zu entlasten.¹⁸⁰ Im Fokus stand hierbei im Sommer 1946 die Ruhrindustrie und der Ruhrbergbau.¹⁸¹ Mit seiner Forderung, entlassene Angestellte wieder einzustellen, um einen reibungslosen Produktionsablauf in seiner Fabrik gewährleisten zu können, mag Albert Schäfer daher im Frühjahr und Sommer 1946 bei der Militärregierung auf nicht allzu große Widerstände gestoßen sein. Der Erfolg von Schäfers Insistieren ist somit auch als Ergebnis einer gewissen Abhängigkeit der Besatzungsmächte von deutschen Unternehmern in der Nachkriegszeit zu werten.¹⁸²

Vierteljahresbericht der Handelskammer Hamburg, Januar–März 1948, zit. nach StAHH, 131-1, II 1476.

177 Vgl. Bericht über die Freitags-Besprechung im Hamburger Rathaus, 7.3.1947, StAHH; 131-1 II, 1372.

178 Vgl. Ahrens, Säuberung, S. 44; Vollnhals, Entnazifizierung, S. 29.

179 Auszug aus der Niederschrift über die Besprechung von Herrn Bürgermeister Petersen bei der Militärregierung am 8. August 1945, in: Archiv Handelskammer, C 1212/2, Bd. 1.

180 Vgl. hierzu auch Vollnhals, Entnazifizierung, S. 29.

181 Vgl. Übersetzung eines Artikels der Times vom 26. Juli 1946, StAHH, 622-1, 131-12, Bd. 1. Anlass des Artikels war ein vom Haushaltsausschuss des britischen Unterhauses angefertigter Bericht über britische Ausgaben in Deutschland. Die Relevanz des Berichts lässt sich auch daran messen, dass Senatssyndikus Sieveking den Artikel an alle Hamburger Senatoren, die in der Bürgerschaft vertretenen Parteien, die Handelskammer, die Handwerkskammer und die Gewerkschaften schickte. Vgl. Senat der Hansestadt Hamburg, Bürgermeisteramt an diverse Empfänger, 3. 8. 1946, StAHH, 622-1, 131-12, Bd. 1.

182 Vgl. Tim Schanetzky, Unternehmer. Profiteure des Unrechts, in: Norbert Frei (Hrsg.), Karrieren im Zwielficht. Hitlers Eliten nach 1945, 2. Aufl., Frankfurt a. M. 2001, S. 73–126, hier S. 84.

Zwei Jahre nach den Entlassungen und Wiedereinstellungen von Phoenix-Angestellten und ein halbes Jahr nach dem Ende seines eigenen Verfahrens intervenierte Albert Schäfer in einem weiteren Entnazifizierungsverfahren, das ihn jedoch nicht aus beruflichen, sondern aus familiären Gründen beschäftigte. Es ging um seinen ältesten Sohn, den Tibetforscher Ernst Schäfer, der sich wegen seiner Kontakte zu höchsten Kreisen des NS-Staats seit Juni 1946 in US-amerikanischer Internierungshaft befand.

Im Januar 1948 bat Albert Schäfer Bürgermeister Max Brauer sehr höflich um Unterstützung bei dem Versuch, seinen Sohn aus der Haft in einem zivilen Internierungslager in Nürnberg-Langwasser freizubekommen.¹⁸³ Er stellte seinen Sohn als unpolitischen Wissenschaftler dar, der in politischen Dingen naiv und wie ein Kind sei.¹⁸⁴ Diese Charakterisierung war mehr Schutzbehauptung und Teil einer Entlastungsstrategie, als dass sie auf die Persönlichkeit Ernst Schäfers wirklich zutraf. Denn wer sich jahrelang als Günstling Heinrich Himmlers halten konnte, war mit Sicherheit vieles, aber nicht naiv.

Schäfer hatte mit seinem Anliegen dennoch Erfolg. Im Auftrag Brauers bat Senatssyndikus Sieveking den regionalen britischen Nachrichtenoffizier darum, sich für eine vorzeitige Entlassung von Ernst Schäfer einzusetzen.¹⁸⁵ Dieser war zwischenzeitlich in eine dem Internationalen Militärgerichtshof angegliederte Haftanstalt überstellt worden, da er bei den Nürnberger Prozessen als Zeuge aussagen sollte.¹⁸⁶ Kurze Zeit später wurde er aus der Haft entlassen.¹⁸⁷ Von der Lager-Spruchkammer in Nürnberg-Langwasser wurde er als Mitläufer eingestuft, wogegen die Anklage Widerspruch einlegte. Schäfer konnte sich einer drohenden Einstufung in eine schlechtere Kategorie dadurch entziehen, dass er sein Verfahren in die britische Besatzungszone, nach Niedersachsen, verlegen ließ, wohin er mit seiner Familie gezogen war. Der dort für ihn verantwortliche Hauptausschuss für Kulturschaffende

183 Übersetzung eines Briefs von Albert Schäfer an Bürgermeister Brauer, 13. 1. 1948, StAHH, 131-14, III 1, Bd. 9.

184 Vgl. Übersetzung eines Statements von Albert Schäfer zu Ernst Schäfer, StAHH, 131-14, III 1, Bd. 9.

185 Vgl. Sieveking an Regional Intelligence Officer, 21. 1. 1948, StAHH, 131-14, III 1, Bd. 9.

186 Vgl. Sieveking an P. E. Ramsbotham, Intelligence Office, 14. 2. 1948, StAHH, 131-14, III 1, Bd. 9.

187 Vgl. Bürgermeister Sieveking an B. S. M. Kent, Deputy Regional Intelligence Officer in Hamburg, 22. 3. 1948, StAHH, 131-14, III 3, Bd. 13.

urteilte in Schäfers Sinne und stufte ihn schließlich in die Kategorie V als „unbelastet“ ein.¹⁸⁸

Albert Schäfer setzte sowohl in seinem eigenen Entnazifizierungsverfahren als auch bei den Verfahren seiner Angestellten, Vertrauten und Familienangehörigen primär auf seine Netzwerke und seine Machtpositionen als Präses der Handelskammer Hamburg und Direktor der Phoenix, um den Verlauf der Verfahren in seinem Sinne zu beeinflussen. Bemerkenswerterweise bemühte er seine Rolle bei der Kapitulation Hamburgs in den nicht öffentlichen Briefwechseln mit Vertretern des Senats und der Militärregierung, die seine Entnazifizierung und die von Angestellten seiner Firma zum Gegenstand hatten, weniger. Vielmehr setzte er hier auf die Bedeutung der Phoenix Gummiwerke für den Wiederaufbau Hamburgs und der britisch besetzten Zone sowie auf seine öffentlichen Ämter und seine Funktion als Präses der Handelskammer.

Die Kapitulationsgeschichte spielte auf einer anderen Ebene eine wichtigere Rolle. Wie viele andere Deutsche in dieser Zeit auch versuchte Schäfer, die Deutungshoheit über seine Rolle im Nationalsozialismus und in der unmittelbaren Nachkriegszeit zu behaupten. Neben öffentlichen Äußerungen zu seiner Rolle bei der Kapitulation Hamburgs sowie zur Entnazifizierung als Präses der Handelskammer ist es insbesondere ein Selbstentlastungsschreiben in seinem Entnazifizierungsverfahren, das Auskunft über diesen Deutungskampf gibt.

Entnazifizierungsgeschichten und Kontinuitäten

Die Entnazifizierung produzierte unzählige Leumundszeugnisse, sogenannte Persilscheine, aber auch mündliche Berichte, Erklärungen und Entlastungsschreiben der Betroffenen selbst, da diese im Entnazifizierungsverfahren in Umkehrung der Beweislast den Nachweis zu erbringen hatten, dass sie als minder- oder unbelastet einzustufen seien.¹⁸⁹ Diese Praxis des Verfassens von

188 Vgl. Peter Mierau, *Nationalsozialistische Expeditionspolitik. Deutsche Asien-Expedition 1933–1945*, München 2006, S. 510. Die zeitlichen Angaben zur Entlassung Schäfers sind widersprüchlich. Während Mierau als Entlassungsdatum den 30. 4. 1948 nennt, einen Tag nach der Entscheidung des Spruchkammergerichts im Internierungslager Nürnberg-Langwasser, geht aus dem Schreiben des britischen Nachrichtendienstes an Bürgermeister Sieveking vom 22. 3. 1948 hervor, dass Schäfer bereits einen Monat zuvor entlassen worden war.

189 Vgl. Krüger, *Entnazifiziert*, S. 108.

Leumundszeugnissen, Einlassungen und Selbstauskünften stellte ein zentrales Element des Entnazifizierungsverfahrens dar.¹⁹⁰ Auch Albert Schäfer versuchte sich in der unmittelbaren Nachkriegszeit auf diese Weise für sein Verhalten während des Nationalsozialismus zu rechtfertigen. Ferner nutzte er seine öffentliche Sprechposition als Präses, um sich allgemein zur Entnazifizierung zu äußern und um seine Sichtweise auf die Kapitulationsverhandlungen zu lancieren.

Am 23. September 1946 legte Schäfer dem für sein Verfahren zuständigen beratenden Ausschuss ein mehrseitiges Schreiben vor.¹⁹¹ Die Themen, zu denen er sich dabei äußerte, betrafen sein politisches Grundverständnis, sein Verhältnis zu den nationalsozialistischen Machthabern, den Einsatz von Zwangsarbeiterinnen und -arbeitern, die Aktivitäten seiner Firma in den besetzten Gebieten im Osten Europas sowie seine Position und seine Netzwerke in der NS-Wirtschaft.¹⁹²

Seit er politisch denken könne, sei seine Einstellung „eine rein demokratische“ gewesen. Dies versuchte Albert Schäfer mit seinen zahlreichen Reisen ins europäische Ausland zu belegen, die er vor allem während und nach seiner Ausbildung um 1900 unternommen hatte. Das „Zusammengehen der Völker“ sei ihm stets ein wichtiges Anliegen für eine „Konsolidierung der europäischen Verhältnisse“ gewesen. Als Gewährsmänner führte Schäfer Aristide Briand und Gustav Stresemann an, deren Politik er unterstützt und mit denen er persönliche Gespräche geführt habe. Die Nennung dieser beiden prominenten Namen der deutsch-französischen Verständigungspolitik der 1920er Jahre sollte den beratenden Ausschuss vermutlich beeindruckten und von Schäfers demokratischer Grundhaltung überzeugen. Er beteuerte jedenfalls, schon allein deswegen ein „von vornherein entschiedener Gegner der nazistischen Bestrebungen“ gewesen zu sein.¹⁹³

Schäfer habe das Aufkommen des Nationalsozialismus bereits „vom Jahre 23 an“ – dem Jahr des Hitler-Ludendorff-Putsches – mit großer Sorge verfolgt. Seine Opposition gegenüber dem Nationalsozialismus versuchte Schäfer rückblickend mit unterschiedlichen Erzählungen zu belegen. So sei er Mitglied einer „Vereinigung“ mit vielen überzeugten Nationalsozialisten gewesen und habe sich dort kritisch gegenüber Adolf Hitler geäußert, was zu scharfen

190 Vgl. Leßau, *Entnazifizierungsgeschichten*, S. 476.

191 Vgl. Schreiben von Albert Schäfer, 23. 9. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

192 Soweit nicht anders vermerkt beziehen sich die folgenden Aussagen auf das Schreiben von Albert Schäfer, 23. 9. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

193 Ebenda, S. 2.

Auseinandersetzungen und schließlich zur Auflösung der Gesellschaft geführt habe. Darüber, um was für eine Vereinigung es sich dabei handelte und wer dort Mitglied war, schwieg er sich indes aus. Im Februar 1945 sei er schließlich von Werksangehörigen der Phoenix „wegen Wirtschaftssabotage“ bei der Gestapo angezeigt worden. Auch hier blieb er detaillierte Ausführungen zur Anzeige und den vermeintlichen Vernehmungen, denen er oder andere Personen sich in der Folge haben unterziehen müssen, schuldig. Schäfer mutmaßte, es sei deshalb nicht zum „Austrag“ gekommen, weil sich die „Verhältnisse“ zu überstürzen anfangen.

Auch die Kapitulationsverhandlungen ließ Schäfer nicht unerwähnt, sondern führte sie als weiteren Beleg für seine oppositionelle Haltung ins Feld. Nur stellte er es im Entlastungsschreiben so dar, als sei nur er selbst „unter einem Vorwand durch die Minenfelder“ hindurchgegangen, „mit der weisen Fahne in der Hand“, um mit der britischen Kommandantur Fühlung aufzunehmen und die Kapitulationsverhandlungen einzuleiten. Die Vorgeschichte, die Namen der beiden anderen Parlamentäre Hermann Burchard und Otto von Laun sowie die ausdrückliche Erlaubnis des Parlamentärgangs durch Kampfkommandant Alwin Wolz ließ Schäfer unerwähnt.

Die Geschichte der kampfflosen Übergabe der Stadt im Mai 1945 und auch Schäfers Rolle dabei wurde seitdem mehrfach niedergeschrieben.¹⁹⁴ Der britische Beschuss des Stammwerks der Phoenix und eines dort eingerichteten Lazarets in den letzten Kriegstagen gab den Anlass,¹⁹⁵ Parlamentäre über die Frontlinien zu schicken. Die Parlamentärsgruppe bestand aus Albert Schäfer, dem für das Lazarett verantwortlichen Divisionsarzt Hermann Burchard und Otto von Laun, Sohn des in Hamburg ansässigen Völkerrechtlers Rudolf von Laun.¹⁹⁶ Kampfkommandant Wolz erlaubte auf Anfrage von Burchard den Parlamentärgang und stellte Sonderausweise für den Divisionsarzt, für von Laun und Schäfer aus. Burchard sollte die Führung dieser Gruppe über-

194 Vgl. Hans Dreckmann, *Hamburg nach der Kapitulation. Erinnerungen an 1945/1946*, Hamburg 1970, S. 23–26; Jan Heitmann, *Das Ende des Zweiten Weltkrieges in Hamburg. Die kampfflose Übergabe der Stadt an die britischen Truppen und ihre Vorgeschichte*, Frankfurt a. M. 1990, S. 79–100; Hartmut Hohlbein, *Hamburg 1945. Kriegsende, Not und Neubeginn*, 2., durchges. Aufl., Hamburg 1985, S. 52–56; Ortwin Pelc/Christiane Zwick (Hrsg.), *Kriegsende in Hamburg. Eine Stadt erinnert sich*, Hamburg 2005, S. 90–93; Volker Ullrich, *Acht Tage im Mai. Die letzte Woche des Dritten Reiches*, München 2020, S. 102.

195 Vgl. Heitmann, *Ende*, S. 79; Kurt Detlev Möller, *Das letzte Kapitel*, Hamburg 1947, S. 115.

196 Vgl. Möller, *Das letzte Kapitel*, S. 80.

nehmen, von Laun als Dolmetscher fungieren und Albert Schäfer als Zivilist und Ortskundiger bestätigen, dass bei der Phoenix keine Rüstungsgüter mehr hergestellt wurden. Die drei Männer überquerten die Front am 29. April und wurden von britischen Truppen abgefangen. Sie trafen schließlich mit Captain Thomas Martin Lindsay zusammen, der zusicherte, den Beschuss auf das Lazarett und die Phoenix einzustellen.¹⁹⁷ Lindsay konnte darüber hinaus Albert Schäfer davon überzeugen, eine Kapitulationsaufforderung an den Kampfkommandanten der Stadt Hamburg zu übermitteln.¹⁹⁸ Mit der Überbringung der Botschaft und einer kurzen Besprechung bei Gauleiter Karl Kaufmann zusammen mit dem Präses Joachim de la Camp endete Schäfers Rolle in der in der Geschichte der Kapitulation Hamburgs im Mai 1945.

Es steht außer Frage, dass der Generaldirektor der Phoenix seinen Teil dazu beitrug, dass der Stadt Hamburg in den letzten Tagen des Kriegs weitere Bombardierungen und Gefechte erspart blieben.¹⁹⁹ Von Interesse ist hier, wie Albert Schäfer diese Geschichte in den Jahren nach dem Ende des Nationalsozialismus erzählte und für seine Zwecke nutzte.

Knapp zwei Jahre nach Kriegsende berichtete Albert Schäfer in einem Brief an Kurt Detlev Möller, späterer Direktor des Hamburger Staatsarchivs und Verfasser von „Das letzte Kapitel“, von dem Gespräch bei Gauleiter Kaufmann nach der Übermittlung der Kapitulationsaufforderung. Am Ende dieser Unterredung habe Schäfer gesagt, dass man ihn nun „nach den noch bestehenden Gesetzen [...] aufhängen lassen“ könne, woraufhin de la Camp bekundet habe, das Gleiche könne man mit ihm dann auch machen. Kaufmann habe jedoch nur gelächelt, Schäfer die Hand gedrückt und ihn dann entlassen.²⁰⁰ Schäfer verfasste das Schreiben an Möller im Januar 1947, kurz nach seiner Ernennung zum Präses der Handelskammer Hamburg. Anlässlich des zweiten Jahrestags der Kapitulation gab er der *Hamburger Freien Presse* ein Interview. Darin wiederholte Schäfer, was er wenige Monate zuvor bereits Möller geschildert hatte, und schmückte seine Rolle bei den Kapitulationsverhandlungen mit Unterstützung des journalistischen Fragestellers wei-

197 Vgl. Heitmann, Ende, S. 88.

198 Vgl. ebenda, S. 99.

199 Siehe hierzu kritisch und jüngst den instruktiven Vortrag von Detlef Garbe, Kriegsende und Befreiung vor 75 Jahren. Wegmarken der Erinnerung in Hamburgs Mitte, 8. 11. 2020, <https://gedenken-hamburg-mitte.de/veranstaltungen/prof-dr-detlef-garbe-kriegsende-und-befreiung-vor-75-jahren-wegmarken-der-erinnerung-in-hamburgs-mitte/> [17. 10. 2022].

200 Albert Schäfer an Kurt Detlev Möller, 21. 1. 1947, StAHH, 731-6, III 9.

ter aus.²⁰¹ Er sei ein „ohne Auftrag Beauftragter“ gewesen. Nach einer Besprechung beim Gauleiter kurz vor Kriegsende hätten Joachim de la Camp und er sich abgesprochen, „jede sich bietende Gelegenheit“ wahrzunehmen, um „mit den Engländern in direkte Verbindungen zu kommen“. Ganz ähnlich hatte dies Schäfer in einem Entlastungsschreiben für de la Camp in dessen Entnazifizierungsverfahren ein halbes Jahr zuvor formuliert und festgehalten, dass sich zufälligerweise für ihn die erste Gelegenheit des Kontakts ergeben habe, sodass er „unter lebensgefährlichen Umständen das Schreiben des englischen Kommandanten, auf Grund dessen dann die Kapitulationsverhandlungen eingeleitet und zu Ende geführt wurden, dem Kampfkommandanten von Hamburg überbracht“ habe.²⁰²

Die öffentliche (Selbst-)Inszenierung Schäfers als Retter der Stadt Hamburg diene wohl nicht zuletzt dem Zweck, ihn in seinem noch laufenden Entnazifizierungsverfahren zu entlasten. Denn seine endgültige Einstufung stand zum Zeitpunkt der Veröffentlichung des Artikels in der *Hamburger Freien Presse* noch aus. Schäfer nutzte daher neben seinen Eingaben an den Staatskommissar für die Entnazifizierung Christian Koch die sich ihm bietende Gelegenheit, seine Rolle bei den Kapitulationsverhandlungen zu instrumentalisieren und öffentlich als Retter der Stadt und als Gegner des Nationalsozialismus aufzutreten.

Um seine Gegnerschaft zum NS-Regime zu unterstreichen, fuhr Albert Schäfer in seinem Selbstentlastungsschreiben vom September 1946 mit einer Erzählung über die Besetzung des Phoenix-Werksgeländes durch britische Truppen nach der Kapitulation Hamburgs fort. Diese hätten eine Liste mit leitenden Angestellten des Unternehmens mit sich geführt. Schon dies mag bezweifelt werden. Ins Reich der Legenden zu verbannen ist jedoch die von Albert Schäfer kolportierte Aussage, auf besagter Liste sei sein Name mit dem Kürzel „A. N.“ versehen gewesen, was nach Auskunft eines Offiziers „Anti-Nazi“ bedeutete.²⁰³ Wie bereits geschildert, gab es in der Tat „Anti-Nazis“ bzw. Antifaschisten in der Phoenix. Sie gehörten der Saefkow-Jacob-Bästlein-Organisation an, hatten Zwangsarbeiterinnen und -arbeiter materiell unter-

201 Vgl. Parlamentäre der Vernunft. Wie Hamburger Kaufleute die Stadt Hamburg retteten. Ein Beitrag zur Geschichte der Kapitulation vor zwei Jahren, in: *Hamburger Freie Presse*, 30. 4. 1947. Zit. nach StAHH, 221-11 (I), 4568.

202 Eidesstaatliche Erklärung von Albert Schäfer für Joachim de la Camp, 6. 12. 1946, S. 2, FZH-Archiv, 12-1-C, Camp.

203 Vgl. Schreiben von Albert Schäfer, 23. 9. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

stützt und waren im Oktober 1942 von der Gestapo verhaftet worden.²⁰⁴ Als Reaktion auf diese Verhaftung hatte sich die Firmenleitung dazu veranlasst gesehen, der Belegschaft den Kontakt zu Kriegsgefangenen, die in der Phoenix Zwangsarbeiten verrichteten, ausdrücklich zu untersagen. Der Tagesbefehl, der dies regeln sollte, trug Schäfers Unterschrift.

Ein Antifaschist oder „Anti-Nazi“ war Albert Schäfer nicht. Zwar war er selbst nicht in die NSDAP eingetreten, hatte diesen Schritt aber für „die Sache des Werks“²⁰⁵ engsten Vertrauten wie Otto A. Friedrich und leitenden Angestellten wie Fritz Schmidt nahegelegt oder wie im Fall von Karl Mau nahelegen lassen. Eine wirkliche Distanz zum Regime oder gar eine offen oppositionelle Haltung, wie Schäfer sie nach dem Krieg rückblickend für sich in Anspruch nahm, lässt sich für die Zeit zwischen der Machtübergabe an die Nationalsozialisten und dem Ende des Zweiten Weltkriegs nicht nachweisen. Es ist überdies auffällig, dass Schäfer den Entnazifizierungsausschuss über sein Verhältnis zu Verantwortlichen im NS-Staat weitgehend im Unklaren ließ. Schäfer nannte keine Namen, sondern, wenn überhaupt, nur Funktionen wie die des Gauleiters von Hamburg oder des Präsidenten der Gauwirtschaftskammer. Die Namen von Karl Kaufmann und Joachim de la Camp erwähnte er nicht, obwohl er diese persönlich kannte. Das verwundert, sollte doch nach Schäfers Worten eben jener Gauleiter Hamburgs Karl Kaufmann versucht haben, ihn aus seiner Position zu drängen: Nach einer der schwersten Bombardierungen Harburgs durch die Alliierten am 25. Oktober 1944 habe Schäfer eine „Hilfsaktion“ in seinem Werk gestartet, jedoch eine Übernahme dieses Hilfswerks durch die NSDAP abgelehnt. Kurze Zeit danach habe der Gauleiter „in öffentlicher Sitzung im Rathaus in Hamburg“ gegen ihn „agitiert“ und seine „sofortige Abberufung verlangt“. Nur durch Unterstützung seines „Kollegen“ Otto A. Friedrich habe dieser „Anschlag“ abgewendet werden können.²⁰⁶

Es bleibt jedoch offen, wovon Schäfer eigentlich „abberufen“ werden sollte. Nicht zuletzt aufgrund ihrer Vagheit handelt es sich bei dieser Geschichte um eine typische Erzählung im Rahmen eines Entnazifizierungsverfahrens, wo jede Unstimmigkeit mit dem NS-Regime als Opposition gedeutet wurde. Dass Schäfer keine Namen, sondern nur Funktionen von führenden Persönlichkeiten des nationalsozialistischen Hamburgs nannte, unterstrich die behauptete Distanz zum Regime.

204 Zur Saefkow-Jacob-Bästlein-Organisation in der Phoenix siehe oben S.88 f.

205 Vgl. Berghahn/Friedrich, Otto A. Friedrich, S. 21.

206 Vgl. Schreiben von Albert Schäfer, 23. 9. 1946, S. 7, StAHH, 221-11, AD 7130.

In seinem Selbstentlastungsschreiben vom September 1946 machte Schäfer auch Angaben zur Produktion von Rüstungsgütern, zu den Aktivitäten in den besetzten Gebieten und zum Einsatz von Zwangsarbeiterinnen und -arbeitern in der Phoenix. Er habe versucht, „das Werk so viel wie möglich aus direkten Kriegslieferungen herauszuhalten“.²⁰⁷ Übernahmen ausländischer Firmen habe er abgelehnt und die Zwangsarbeiterinnen und -arbeiter, zu deren Einsatz die Phoenix „wie alle Grossbetriebe“ verpflichtet gewesen sei, seien auf seine Anweisung hin „in jeder Beziehung menschenwürdig“ behandelt worden. Körperliche Misshandlungen seien verboten gewesen und die Phoenix habe „im Laufe der Jahre grosse Summen“ für die Unterbringung, Verpflegung und Betreuung ausgegeben.²⁰⁸ Wie bereits erörtert, deckten sich diese Aussagen nicht oder nur teilweise mit dem tatsächlichen Geschehen in den Betrieben der Phoenix, sowohl im Stammwerk in Harburg als auch in den übernommenen oder per Lizenzvertrag mit der Phoenix verbundenen Firmen in den besetzten Gebieten. Ferner behauptete Schäfer, man habe ihn zwingen wollen, 500 KZ-Häftlinge „im Werk“ einzusetzen. Dies habe er zu verhindern gewusst, indem er die Anweisung gegeben habe, den Bau eines Lagers für die Unterbringung dieser KZ-Häftlinge nicht zum Abschluss kommen zu lassen.²⁰⁹ Wie Friederike Littmann nachweist, hatten die Phoenix und Albert Schäfer von sich aus im August 1944 1000 KZ-Häftlinge für den Einsatz in den Phoenix-Werken angefordert.²¹⁰ Dokumentiert ist zudem der Einsatz anderer Zwangsarbeiter:innen, unter ihnen viele Frauen aus der Sowjetunion.

Bei dem Versuch, sich nach dem Krieg in der Frage des Einsatzes von Zwangsarbeiter:innen, insbesondere von KZ-Häftlingen, selbst zu entlasten, fällt auf, dass Albert Schäfer nur das Stammwerk in Harburg erwähnte.²¹¹ Die Situation in den ausländischen Niederlassungen der Phoenix verschwie er. Möglicherweise spekulierte er darauf, dass die Bedeutung dieser Firmen und die enge Verflechtung mit der Phoenix nicht ans Licht käme. Hinsichtlich des auswärtigen Engagements der Phoenix verstrickte sich Schäfer in Widersprüche. So habe er es abgelehnt, ausländische Firmen auf Weisung des NS-Regimes „zu vergewaltigen und sog. Beteiligungsverträge mit

207 Schreiben von Albert Schäfer, 23.9.1946, S. 5, StAHH, 221-11, AD 7130.

208 Vgl. ebenda.

209 Vgl. Schreiben von Albert Schäfer, 23.9.1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

210 Vgl. Littmann, *Ausländische Zwangsarbeiter*, S. 596. Ob und in welchem Umfang sie schließlich eingesetzt wurden, konnte im Rahmen dieser Forschungsarbeit nicht abschließend geklärt werden.

211 Vgl. Schreiben von Albert Schäfer, 23.9.1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

mindestens 50 % Beteiligung abzuschliessen“, sondern „lediglich Lizenzverträge auf Verarbeitung von Buna abgeschlossen“. ²¹² Zum einen waren diese Lizenzverträge sehr profitabel, zum anderen bezog sich Schäfer damit nur auf die geschäftlichen Verbindungen in die besetzten Gebiete im Norden und Westen Europas. Die mit direkten Übernahmen unter Ausnutzung der Besatzungsherrschaft verbundenen Unternehmungen in Riga und in Prag konnte Schäfer indes nicht unerwähnt lassen, schließlich waren sie den Militärbehörden bereits bekannt. ²¹³ Er spielte jedoch den dortigen Einsatz herunter. Der Phoenix und ihm sei der Auftrag erteilt worden, sich „für Fabrikunternehmen in Lodz, Graudenz, Riga und Prag einzusetzen“. Er habe es jedoch erreicht, dass „lediglich in Riga und Prag Fabrikationsstätten“ aufgenommen wurden. Die Bedeutung dieser Standorte relativierte Schäfer sogleich. Er habe es abgelehnt, die Abteilung Metallgummi nach Riga zu verlagern und die Ausweitung der Produktion in Prag habe er „nach Kräften sabotiert“. ²¹⁴ Auffällig ist, dass Schäfer in seinem Selbstentlastungsschreiben dort, wo er von Zwang oder Druck sprach, Zwangsarbeiter:innen einzusetzen und sich in den besetzten Gebiete zu engagieren, keine konkreten Akteure benannte, sondern sich in Passivkonstruktionen flüchtete. Implizit verwies er damit auf die NS-Machthaber, blieb dabei aber völlig unkonkret. Was bei aller Kleinerde und beim Versuch, seine geschäftlichen Entscheidungen als verdeckten Widerstand gegen das NS-Regime zu verkaufen, vor allem ins Auge fällt, ist die unternehmerische Handlungsmacht, die Schäfer rückblickend für sich in Anspruch nahm. Schäfer, das deuten seine Hinweise auf eine vermeintliche Widerstandstätigkeit an, war als Unternehmer in der Zeit des Nationalsozialismus und während des Kriegs nicht so handlungsohnmächtig, wie er später zu seiner Entlastung vorgab.

Ein gängiges Motiv in Leumundszeugnissen oder Selbstentlastungsschreiben im Rahmen des Entnazifizierungsverfahrens ist das eines Retters von Menschen, die vom NS-Regime verfolgt wurden. Dieses Motiv tauchte auch in Schäfers Eingabe auf. Nicht nur habe er sich als Firmenchef „schüt-

212 Vgl. ebenda.

213 Vgl. Report concerning verification of declaration filed by the firm of Harburger Gummiwaren-Fabrik “Phoenix” A.G., Hamburg-Harburg in accordance with the Military Government Law No. 53, o. D., S. 2, NARA, Microfilm Publication M1922, Records of the External Assets Investigation Section of the Property Division, OMGUS, 1945–1949, Roll 18, Harburger Gummiwaren, <https://www.fold3.com/image/286878642> [17. 10. 2022].

214 Vgl. Schreiben von Albert Schäfer, 23. 9. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

zend vor die Mitglieder des Betriebsrates aus der Zeit vor 1933 gestellt“, sondern auch Juden seinen „besonderen Schutz angedeihen lassen“. Namentlich nannte er den Abteilungsleiter Tobar, dem er Gelegenheit gegeben habe, aus dem Werk zu fliehen, als die Gestapo ihn am Arbeitsplatz verhaften wollte. Auch eine Telefonistin und einen Abteilungsleiter, die nach den rassistischen Kriterien der Nationalsozialisten als „Halbjuden“ galten, habe er geschützt.²¹⁵

In seinem Entnazifizierungsverfahren versuchte Albert Schäfer nicht nur, eine größtmögliche Distanz zu den Zielen und Vorgehensweisen des NS-Regimes erkennen zu lassen, er stilisierte sich sogar zu dessen Opfer. Er sei, schrieb er im Januar 1946, „mehrmals bei politischen Stellen denunziert worden“.²¹⁶ Als er zweieinhalb Jahre später einen weiteren Entnazifizierungsbogen auszufüllen hatte, stellte er die Behauptung auf, ihm seien grundsätzlich „während der ganzen Dauer der Nazizeit“ berufliche Schwierigkeiten entstanden.²¹⁷

Albert Schäfer wollte die Mitglieder des Entnazifizierungsausschusses davon überzeugen, dass er freiwillig und aufgrund seiner politischen Einstellung Distanz zum Regime gehalten und dafür berufliche Nachteile in Kauf genommen habe. Besonders betonte er den Verlust des Postens als Fachgruppenleiter der Kautschukindustrie. Diese 1934 übernommene Position habe er 1936 freiwillig abgegeben, da ihm klar geworden sei, dass die Politik der Nationalsozialisten auf einen Weltkrieg hinaussteuere. Er habe diesen Posten partout auch dann nicht wieder annehmen wollen, als „höchste Beamte des Reichswirtschaftsministeriums“ ihn 1938 persönlich und mehrfach in Harburg aufgesucht und dazu gedrängt hätten. Implizit konzedierte Schäfer damit, dass die Fachgruppe Kautschukindustrie ein Baustein im Wirtschaftssystem des Nationalsozialismus war und dessen politischer Agenda diene. In Wahrheit hatte Schäfer den wichtigen Posten des Fachgruppenleiters, durch den er Einfluss auf die gesamte deutsche Kautschukindustrie nehmen konnte, nicht aus freien Stücken abgegeben. Vielmehr verlor er ihn auf Druck der Konkurrenz und aus Gründen der Parität der in der Fachgruppe vertretenen Unternehmen.²¹⁸ Und dass die Zeichen schon früh auf Krieg standen und von Albert Schäfer bereits vor 1936 so gedeutet wurden, zeigen nicht zuletzt die Produktionsveränderungen in der Phoenix nach seiner Übernahme der Geschäfte im Jahr 1933.

215 Vgl. ebenda.

216 Vgl. Fragebogen/Personnel Questionnaire, Albert Schäfer, 2. 1. 1946, StAHH, 221-11, AD 7130.

217 Vgl. Presse-Fragebogen Albert Schäfer, 25. 8. 1948, StAHH, 135-4/39, Bd. 48.

218 Vgl. Erker, Wettbewerb, S. 408.

Warum Schäfer dieser Episode in seinem Selbstentlastungsschreiben so viel Raum beimaß und vehement darauf pochte, den Posten des Fachgruppenleiters freiwillig abzugeben und auch nicht wieder übernommen zu haben, nachdem Druck auf ihn ausgeübt worden sei, hatte wohl einen einfachen Grund: Eine Stellung als Fachgruppenleiter im Nationalsozialismus war ein Kriterium, das zu einer Entlassung als Firmenchef durch die Militärregierung führen konnte, ursprünglich sogar sollte.²¹⁹ Daher ging Schäfer in seinem Entnazifizierungsverfahren auf Distanz zu den Netzwerken der NS-Wirtschaft und verdrehte die Tatsachen. Oder er erwähnte sie erst gar nicht, denn obwohl er nach 1936 nicht mehr Leiter der Fachgruppe Kautschukindustrie war, war er dennoch bestens in der Wirtschaft und ihren Selbstverwaltungsgremien vernetzt – sei es durch persönliche Mitgliedschaften in Beiräten und Ausschüssen sowohl auf regionaler als auch auf Reichsebene oder durch die zahlreichen Positionen und Funktionen seiner Vertrauten und Angestellten in den Wirtschafts- und Fachgruppen, der Reichsstelle Kautschuk oder der Außenstelle der Phoenix in der Reichshauptstadt Berlin. Nur schwer vorstellbar ist zudem, dass es daneben in der NS-Zeit keine informellen Beziehungen und Netzwerke zwischen Unternehmern gegeben haben sollte, an denen Schäfer beteiligt war.

Diese Netzwerke hatten über das Kriegsende hinaus Bestand. Exemplarisch veranschaulichen lässt sich dies anhand des Falls Fritz Könecke.

Könecke hatte bis 1945 als Generaldirektor die Geschicke der Continental AG gelenkt, wurde jedoch von der britischen Militärregierung aus dem Unternehmen herausgedrängt. Auch er hatte in den Wirtschaftsnetzwerken im NS verschiedene Positionen übernommen. Wie der Zufall es will, war Könecke einer der Nachfolger von Albert Schäfer als Leiter der Fachgruppe Kautschukindustrie.²²⁰ 1949 und damit noch zu der Zeit, in der Albert Schäfer das Unternehmen leitete, erhielt er in der Phoenix einen Vorstandsposten. Wenige Jahre später wechselte er in den Vorstand der Daimler-Benz AG und vollzog dort einen erneuten Aufstieg.²²¹ Die Episode Könecke ist nicht

219 Neben einer Funktion als Amtsträger der NSDAP oder einer ihrer angeschlossenen Organisationen sollte ursprünglich auch die Position als „Leiter, Präsident oder Stellvertreter einer Reichsgruppe oder einer Wirtschaftsgruppe oder Fachgruppe“ zu einer obligatorischen Entlassung führen. E. J. Jackson, C.T.A. for SOI Ind. Dpt. an die Handelskammer, 14. 9. 1945, AHKH, C 1212/2, Bd. 1.

220 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 79 f. Könecke war in dieser Funktion bereits als direkter Nachfolger von Schäfer gehandelt worden, übernahm den Posten aber erst 1938.

221 Vgl. o. V.: Koenecke. Keine Kraft, in: Der Spiegel, 23. 11. 1960, S. 47–52.



Abb. 17: Fritz Könecke, Eintritt in den Vorstand der Phoenix AG 1949.

nur deswegen aufschlussreich, weil sie die Kontinuität unternehmerischer Netzwerke über den System- und Regimewechsel hinweg erkennen lässt. Die Einstellung eines NS-belasteten Spitzenunternehmers in der Phoenix durch Albert Schäfer ist auch deswegen bemerkenswert, weil sich der Generaldirektor drei Jahre zuvor noch damit gebrüstet hatte, unmittelbar „nach dem Einmarsch der Engländer [...], ehe eine Anordnung oder ein Gesetz vorhanden war, sämtliche“ ihm „bekannten aktiv tätigen Nationalsozialisten“ aus dem Betrieb „entfernt“ zu haben, da er sie „als untragbar für die Firma angesehen hatte, im Gegensatz zu wohl fast allen anderen Firmen“.²²² Es habe sich insgesamt um 24 „Aktivisten“ gehandelt, darunter zwei Vorstandsmitglieder.

Um zu unterstreichen, dass er die Entlassungen aus freien Stücken und idealistischen Gründen vorgenommen habe, sprach er implizit vom Schaden, den das Unternehmen dadurch erlitten habe. Denn bei einem der besagten Vorstandsmitglieder habe es sich um den besten Sachkenner für Metallgummi

²²² Schreiben von Albert Schäfer, 23.9.1946, S. 8, StAHH, 221-11, AD 7130.

in Europa gehandelt. Tatsächlich kam es nach 1945 zu einigen Umwälzungen im Vorstand der Phoenix und nur Albert Schäfer selbst und sein Vertrauter Otto A. Friedrich blieben dem Unternehmen erhalten. Der Hinweis auf zwei entlassene Vorstandsmitglieder bezog sich sehr wahrscheinlich auf die stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden Fritz Schmidt und Carl Wilhelm Kühns.²²³ Kühns schied allerdings erst im August 1945 „in gegenseitigem Einvernehmen“ aus dem Unternehmen aus.²²⁴ Auch im Fall von Fritz bzw. Friedrich Schmidt erfolgte die Entlassung nicht unmittelbar nach dem Einmarsch der britischen Armee in Hamburg. Vielmehr empfahl der beratende Ausschuss in Schmidts Entnazifizierungsverfahren, diesen aus seiner Position zu entfernen, da er bereits 1932 in die NSDAP eingetreten sei.²²⁵

Von einer sofortigen und vorbildhaften Entlassung NS-belasteter Vorstandsmitglieder und (leitender) Angestellter aus der Phoenix unmittelbar nach Kriegsende, wie von Albert Schäfer behauptet, konnte also keinesfalls die Rede sein. Der Umbau des Vorstands folgte weniger politischen und moralischen Einsichten als vielmehr der Logik ökonomischer Interessen, die eine Produktionsumstellung und organisatorische Restrukturierung der Phoenix im Zuge des Wiederaufbaus zur Folge hatten.²²⁶

223 Die anderen infrage kommenden Vorstandsmitglieder Albert Koch, Eduard Stübiger und Karl Sturm waren in ihren Entnazifizierungsverfahren von den jeweiligen beratenden Ausschüssen als unbedenklich eingestuft worden. Vgl. Stellungnahme des beratenden Ausschusses zum Fall Sturm, Karl, 9. 10. 1945, AHKH, C 1212/4; Stellungnahme des beratenden Ausschusses zum Fall Stübiger, Eduard Adolf, 16. 10. 1945, AHKH, C 1212/4; Stellungnahme des beratenden Ausschusses zum Fall Koch, Albert, 9. 10. 1945, AHKH, C 1212/4. Albert Koch sollte am 31. 3. 1946 wegen Ablauf seines Vertrags aus dem Vorstand ausscheiden. Stübiger verließ das Unternehmen ebenfalls am 31. 3. 1946, da er pensioniert wurde. Und Karl Sturm blieb dem Unternehmen als Prokurist erhalten, schied jedoch – ebenfalls zum 31. 3. 1946 – aus dem Vorstand aus. Vgl. Aktennotiz. Betr.: Denazifizierung. Notiz für die beim Landeswirtschaftsamt Hamburg einzureichenden Listen der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder. Stichtag 3. Mai 1945, 20. 2. 1946, MA.A, 2009/021.128.

224 Vgl. ebenda.

225 Zum Zeitpunkt seines Eintritts in die NSDAP war Schmidt 46 Jahre alt und befand sich als „Zivil-Ingenieur“ in einer unabhängigen Stellung. Daraus schloss der Entnazifizierungsausschuss, er sei der Partei aus Überzeugung beigetreten. Vgl. Stellungnahme des beratenden Ausschusses zum Fall Schmidt, Friedr., 16. 10. 1945, AHKH, C 1212/4.

226 Nach 1945 setzte die Phoenix auf eine Modernisierung ihrer Fertigungsanlagen, vor allem die Reifenfabrik war veraltet. Der Vorstand war erpicht darauf, die gegenüber der deutschen Industrie weit fortschrittlicheren US-amerikanischen Reifen- und Gummitechnologien zu erwerben. Diese Überlegungen führten schließlich zu

Was Albert Schäfer gegenüber dem für sein Verfahren zuständigen beratenden Ausschuss gänzlich verschwiegen, war sein oben dargestellter Einsatz für leitende Angestellte der Phoenix, die im Rahmen der Entnazifizierung aus ihren Positionen entlassen und auf Drängen des Generaldirektors wieder eingesetzt worden waren. Überdies kamen mit den Berufungen von Walter Stegemann und Georg Weber zwei Männer neu in den Vorstand der Phoenix, die ähnlich wie Fritz Könecke in ihren bisherigen Unternehmen ihre Posten aufgrund ihrer Beziehungen zum NS-Regime hatten aufgeben müssen.²²⁷ Weber kam wie Könecke von der Continental AG und war zudem bis Kriegsende Leiter des Produktionsausschusses des Fachausschusses Kautschukindustrie gewesen.²²⁸

Anhand dieser hochrangigen Personalien wird eine enge personelle Verzahnung in der Kautschukindustrie im Übergang von der Diktatur zur Demokratie augenfällig. Es mag für Albert Schäfer naheliegend und vielleicht auch eine Genugtuung gewesen sein, ehemals für die Konkurrenz arbeitende Fachleute in seiner Firma willkommen zu heißen. Die Abwerbung von Fachkräften – insbesondere der Continental – hatte Schäfer schon früher betrieben,²²⁹ nun spielte ihm der politische Umbruch in die Hände. Vor allem zeigte sich, dass Schäfer vermeintliche NS-Belastungen in diesem Fall nur wenig interessierten. Und offenbar profitierte die Phoenix in der Nachkriegszeit – zum Leidwesen der Continental – von der Bündelung von Experten der Gummi- und Kautschukindustrie auch wirtschaftlich.²³⁰ Daneben konnte Albert Schäfer den Einfluss der Phoenix auf die Gummiindustrie nach dem Ende des Nationalsozialismus durch seine Netzwerktätigkeit weiter ausbauen, etwa in seiner Funktion als Vorsitzender des Verbands der deutschen Kautschukindustrie.

Die Entnazifizierung beschäftigte Albert Schäfer nicht nur persönlich und, in je konkreten Fällen, als Firmenchef, er bezog auch in der Öffentlichkeit Stellung zu ihrer allgemeinen Durchführung und deren Folgen. In seiner ersten Rede vor der „Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns“ als neu berufener Präses der Hamburger Handelskammer am 31. Dezember 1946 bezeichnete

einer zwei Jahrzehnte währenden Kooperation mit dem US-amerikanischen Reifenhersteller Firestone, die 1951 vertraglich besiegelt wurde. Vgl. Erker, Wettbewerb, S. 528 f.

227 Vgl. Gotthardt, Geschichte der Phoenix.

228 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 318.

229 Paul Erker spricht passenderweise von einem „brain drain“, den Schäfer in den 1930er Jahren und danach betrieben habe. Vgl. ebenda, S. 72.

230 Vgl. ebenda, S. 813 f.

Schäfer die Entnazifizierung als ein lähmendes Moment für den Wiederaufbau der Wirtschaft. Sie habe für viele Betriebe Unsicherheit mit sich gebracht.²³¹ Die Entnazifizierung an sich stellte Schäfer – zumindest öffentlich – nicht infrage, kritisierte aber ihren in seinen Augen viel zu ausgreifenden Zuschnitt. Schäfer schlug eine Reform und Beschleunigung des Verfahrens vor. Nur „wirklich belastete Vertreter des Nazi-Regimes“ sollten belangt werden.

Schäfer reihte sich damit in die breite Riege derjenigen ein, die einen klaren Schlussstrich unter die Entnazifizierung forderten und die eine Verantwortung für die während des Nationalsozialismus begangenen Verbrechen nur bei den Spitzen des NS-Staats als „Haupttäter“ sahen.²³² Schäfer stieß mit diesen Aussagen auf einen breiten Konsens innerhalb der deutschen und damit auch der Hamburger Bevölkerung. Erst wenige Wochen zuvor, am 10. Dezember, hatte der frisch gewählte Bürgermeister Max Brauer gefordert, die Entnazifizierung müsse ein schnelles Ende finden. Im Übrigen mit einem ähnlich lautenden Argument: es müsse wieder „Ruhe“ – in diesem Fall in die Verwaltung, nicht in die Wirtschaft – einkehren.²³³ Den parteiübergreifenden Konsens in dieser Frage dokumentiert ein zur gleichen Zeit in der *Hamburger Allgemeinen* veröffentlichter Kommentar von Rudolf Petersen, Brauers Vorgänger im Amt des Bürgermeisters. Petersen attestierte dem Entnazifizierungsprogramm einen Misserfolg und hielt ihm vor, die „Arbeitsfreudigkeit“ von „Millionen schaffender Menschen“ gelähmt zu haben. Die „Denazifizierung“ stecke in einer Sackgasse und könne nur aus dieser herausgeführt werden, wenn sich das Verfahren allein „auf schwerbelastete und prominente Personen des Naziregimes“ beschränke.²³⁴

231 Vgl. Albert Schäfer, *Wirtschaftspolitische Reden. 1946–1955*, Hamburg 1956, S. 25.

232 Vgl. Erdelmann, *Persilscheine*, S. 55–89; Norbert Frei, *Vergangenheitspolitik. Die Anfänge der Bundesrepublik und die NS-Vergangenheit*, Neuausgabe, München 2012, S. 15, 63; Ernst Piper, *Geschichte des Nationalsozialismus. Von den Anfängen bis heute*, Bonn 2018, S. 394f. Zu denken ist hierbei auch an den Wahlkampf zur Bundestagswahl 1949 und das fast ikonisch gewordene Wahlplakat der FDP mit dem Slogan „Schlußstrich drunter“. Vgl. Wahlplakat der FDP zur Bundestagswahl 1949 mit der Forderung nach Beendigung der Entnazifizierung, https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Schlußstrich_drunter_-_FDP_election_campaign_poster,_Germany_1949.jpg [17. 10. 2022].

233 Vgl. Lu Seegers, *Deutungen des Hanseatischen in Hamburger Zeitungen als Kennzeichen einer mediatisierten Stadt*, in: Andreas Hepp/Sebastian Kubitschko/Inge Marszolek (Hrsg.), *Die mediatisierte Stadt*, Wiesbaden 2018, S. 55–68, hier S. 63.

234 Rudolf Petersen, *Gebot der Stunde*, in: *Hamburger Allgemeine*, 13. 12. 1946, S. 1, zit. nach StAHH, 622-1, 80, O42.

Es versteht sich von selbst, dass sich Schäfer selbst nicht für einen solchen „wirklich belasteten Vertreter des Nazi-Regimes“ hielt. Mit seinem an die britische Militärregierung adressierten Drängen, das Entnazifizierungsverfahren schnell zu einem Ende zu bringen und damit die „Unsicherheit“ in den Betrieben zu beseitigen und „Gewißheit über das Schicksal der zu Entnazifizierenden“ zu erhalten,²³⁵ stellte der Präses wie andere Entscheidungsträger in Politik und Wirtschaft die Entnazifizierung auf den Kopf. Nicht die im Nationalsozialismus begangenen Verbrechen und die potenzielle Beteiligung konkreter Personen erschien so als Problem, sondern die Entnazifizierung, die wie ein Damoklesschwert über der deutschen Wirtschaft schwebte und die deutsche Nachkriegsgesellschaft an der dringlichen Aufgabe des Wiederaufbaus hinderte.²³⁶ Damit traf er einen Nerv der Zeit und reihte sich ein in die immer breiter werdenden Reihen derer, die laut nach einem Schlussstrich unter die Auseinandersetzung mit dem Nationalsozialismus riefen.

Wiedergutmachung. Die Metallgummi GmbH und Max Goldschmidt III

In seinem Entnazifizierungsverfahren gab Schäfer an, sich schützend vor jüdische Betriebsangehörige gestellt und diese vor dem Zugriff der Gestapo geschützt zu haben. Seinen jüdischen Geschäftspartner Max Goldschmidt hingegen, den er aus dem gemeinsamen Geschäft der Metallgummi GmbH gedrängt hatte und der nach Großbritannien emigrieren musste, erwähnte er mit keinem Wort. Dabei standen die beiden ehemaligen Geschäftspartner spätestens seit Herbst 1945 wieder in Kontakt.

Der Beginn des Zweiten Weltkriegs hatte die Verhandlungen zwischen Goldschmidt und Schäfer über Patentrechte, Informationsaustausch und das Rückkaufsrecht von Geschäftsanteilen an der Metallgummi GmbH jäh beendet.²³⁷ Nach dem Untergang des „Dritten Reichs“ war Max Goldschmidt, der seinen Namen im September 1946 offiziell zu Mac Goldsmith

235 Vgl. Schäfer, Wirtschaftspolitische Reden, S. 25.

236 Die Entnazifizierung tauchte in den Reden anlässlich der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns in den folgenden Jahren nicht mehr auf, was sich schlicht damit erklären lässt, dass die Entnazifizierung bzw. die Entlassungen aus politischen Gründen in Hamburg Ende 1947 de facto zum Erliegen kamen. Vgl. Werum, Entnazifizierung, S. 51.

237 Vgl. zu diesen Verhandlungen das Kapitel „Arisierung“. Die Metallgummi GmbH und Max Goldschmidt II.

naturalisierte,²³⁸ gewillt, seine ehemaligen Geschäftspartner zur Verantwortung zu ziehen und sich sein Recht und seine Anteile an den ehemals gemeinsamen Unternehmungen zurückzuholen. 1946 reiste er zusammen mit seiner Frau nach Frankfurt, um dort Kompensationszahlungen für die „Arisierung“ seiner Anteile an der Firma Fichtel & Sachs und der Mecano zu erstreiten.²³⁹ Am Ende eines mehrjährigen Prozesses erhielt Goldschmidt schließlich eine Zahlung in Höhe von 1 Mio. DM. Vom deutschen Staat erhielt er ebenfalls nach mehrjährigen Verhandlungen eine Entschädigung von knapp 50000 DM, die ihm unter anderem als Kompensation für die „Reichsfluchtsteuer“ sowie für „Schäden im beruflichen Fortkommen“ gewährt wurde.²⁴⁰

Bei der Phoenix und Albert Schäfer machte Goldschmidt mit seinen Anstrengungen, Restitution zu erlangen, keine Ausnahme.²⁴¹ Bereits am 27. November 1945 bevollmächtigte Mac Goldsmith die Hamburger Anwaltskanzlei Kersten, Scherzberg und Buch, seine Option auf Rückkauf der Geschäftsanteile an der Metallgummi für ihn in Anspruch zu nehmen und Albert Schäfer, die Metallgummi GmbH, die nun unter dem Namen

238 Vgl. Certificate of Naturalization, Certificate No. AZ 19512, 23. 9. 1946, in: SXMS, 114/2/2.

239 Die Reise beschrieb Mac Goldsmiths Frau Ruth im Rückblick als eine „horrible experience“, Mitleid mit den besiegten Deutschen habe sie nicht gehabt, allein mit deren Kindern. Vgl. Interview with Ruth Goldsmith, 7. 12. 1987, in: East Midlands Oral History Archive (EMOHA), <http://specialcollections.le.ac.uk/digital/collection/p15407coll1/id/137/rec/1>. Diese Aussage belegt, wie tief die Verletzungen waren, welche die Goldschmidts im nationalsozialistischen Deutschland erfahren hatten. Wie viele andere jüdische Deutsche brachen sie alle Brücken in die alte Heimat ab und bauten sich im Ausland eine neue Existenz auf. Und Max Goldschmidt bzw. Mac Goldsmith und seine Familie fanden in Leicester eine wirkliche neue Heimat und bereicherten dort nicht nur das wirtschaftliche, sondern auch das soziale und kulturelle Leben: „In the years after the war Mac Goldsmith showed his gratitude to his adopted country most generously. He was a loyal supporter of Leicester’s theatre, music and sports scenes on a large scale, and also endowed the city with a record-lending library and funds for its first coronary care unit. For over 11 years he served as treasurer of Leicester University. The city and university responded in kind. In 1971 Goldsmith received an honorary Doctor of Law degree from the University of Leicester for his contribution to Leicester’s social and cultural life, and in the following year he was made a Freeman of the City of Leicester.“ Peter Alter, Refugees from Nazism and Cultural Transfer to Britain, in: *Immigrants & Minorities* 30 (2012) 2f., S. 190–210, hier S. 207.

240 Vgl. Wolf, Mac Goldsmith 1936–1982, S. 238 f.

241 Ruth Goldschmidt meinte sich im zitierten Interview im Jahr 1987 zu erinnern, dass die Beziehungen zu den „people who made the Metallgummi parts in Germany“ eine „neverending story“ gewesen seien. Vgl. Interview with Ruth Goldsmith, 7. 12. 1987.

„Phoenix Metallgummi GmbH“ firmierte, das Registergericht in Harburg-Wilhelmsburg sowie die Militärregierung darüber zu unterrichten.²⁴²

Unmittelbare Antworten der Adressaten sind nicht überliefert. Zu diesem Zeitpunkt gab es in der britischen Besatzungszone zudem noch keine offiziellen Regelungen und Strukturen, um derartige Anliegen formal zu bearbeiten. Erst am 20. Oktober 1947 erließ die Militärregierung die „Allgemeine Verfügung Nr. 10“, die es Verfolgten des Nationalsozialismus erlaubte, einen Antrag auf Wiederherstellung alter Vermögensverhältnisse zu stellen.²⁴³ Und der unmittelbar angesprochene ehemalige Geschäftspartner Goldsmiths, Albert Schäfer, schlug die Möglichkeit, die Sache auf einem persönlichen und weniger formalen Weg zu klären, offenbar aus. Offiziell dokumentierten Goldsmiths Anwälte, die sich das Mandat zwischenzeitlich von der Militärregierung hatten genehmigen lassen, in einer notariellen Verhandlung am 13. Mai 1948, dass sie das Vertragsangebot von Schäfer an Goldschmidt vom Februar 1936, das auch ein Rückkaufrecht beinhaltet hatte, im Namen ihres Mandanten annehmen würden.²⁴⁴

Damit lag der Ball bei Schäfer, der das Angebot seinerseits bei einem zweiten Termin ein halbes Jahr später – unter Vorbehalt der Erteilung der Genehmigung der Militärregierung – vollumfänglich annahm.²⁴⁵ Schäfer gab Goldschmidt also nach, möglicherweise zum einen, weil es an dessen Rechtsanspruch nichts zu deuteln gab, möglicherweise zum anderen, weil ihm als Präses der Hamburger Handelskammer an einem aufwendigen und im Zweifel der Öffentlichkeit zu Gehör kommenden Rechtsstreit nicht gelegen war. Dennoch war das Verfahren damit noch nicht abgeschlossen – auch, weil Schäfer seine Zustimmung unter Vorbehalt der Genehmigung durch die Militärregierung gestellt hatte. Wie Jürgen Lillteicher festhält, war jedoch zu

242 Vgl. Notariell beglaubigte Erklärung von Max Goldschmidt, 27. 11. 1945, StAHH, 213-13, 8762. Wörtlich heißt es in der Vollmacht, dass Albert Schäfer am 12. Februar 1936 „seinen Geschäftsanteil an der Gesellschaft in Firma Metallgummi G.m.b.H. [...] zum käuflichen Erwerb angeboten und abgetreten“ habe. Dieses Vertragsangebot war bis zum 31. Dezember 1945 gültig. De facto war Goldschmidt damit ein Rückkaufsrecht seiner Anteile, die er zwangsweise hatte verkaufen müssen, eingeräumt. Zur Konstruktion der Verträge siehe oben S. 48, Fußnote 88.

243 Vgl. Jürgen Lillteicher, Raub, Recht und Restitution. Die Rückerstattung jüdischen Eigentums in der frühen Bundesrepublik, Göttingen 2007, S. 69.

244 Vgl. Notariell beglaubigte Erklärung des Anwalts Günther Buch, 13. 5. 1948, StAHH, 213-13, 8762; Property Control Sec to Dres. Wilhelm Kersten, Hans Scherzberg und Günther Buch, 28. 6. 1948, StAHH, 213-13, 8762.

245 Vgl. Notariell beglaubigte Erklärung von Albert Schäfer, 3. 12. 1948, StAHH, 213-13, 8762.

diesem Zeitpunkt „ohne den Willen der Alliierten und ohne ein adäquates Rückerstattungsgesetz, welches gewisse Einschnitte in die tradierten Rechtsnormen vornahm, keine Rückgabe von ‚arisierem‘ jüdischem Eigentum möglich“. ²⁴⁶ Ein solches Gesetz wurde von der britischen Militärregierung am 12. Mai 1949 (und damit eineinhalb Jahre später als in der US-Zone) mit dem Militärregierungsgesetz Nr. 59 verabschiedet, das die Wiedergutmachung formalisierte und auf eine einheitliche Rechtsgrundlage stellte. ²⁴⁷

Erst damit nahm der Prozess der Rückerstattung in der britisch besetzten Zone Gestalt an. ²⁴⁸ Am 7. Dezember 1949 stellten Goldschmidts Anwälte beim Zentralamt für Vermögensverwaltung einen Antrag auf Rückerstattung der Geschäftsanteile, um diesen offiziell als Restitutionsfall gemäß des Militärregierungsgesetzes Nr. 59 anzumelden. ²⁴⁹ Bemerkenswert und untypisch für einen solchen Restitutionsfall war, dass die Beteiligten schon zum Zeitpunkt der Antragseinreichung eine Rückerstattung notariell vereinbart hatten. Damit war dieser Vorgang eine wohl seltene Ausnahme in der Geschichte der Anträge auf Rückerstattung von Vermögen, die im Nationalsozialismus unrechtmäßig den Besitzer gewechselt hatten. Allerdings sollte es nun wieder mehr als ein Jahr dauern, bis die nächste Etappe des Restitutionsverfahrens genommen war und ein offizieller Vergleich zwischen den Beteiligten gemäß des Rückerstattungsgesetzes erzielt werden konnte. Denn erst im November 1950 leitete das Zentralamt für Vermögensverwaltung in Bad Nenndorf den ein Jahr zuvor eingereichten Antrag an das zuständige Wiedergutmachungsamt in Hamburg weiter. ²⁵⁰

Der Restitutionsfall von Goldschmidt ist aber nur ein Beleg unter vielen für den schleppenden Fortgang der Wiedergutmachung auch aufgrund eines langen Instanzenwegs, vor allem in der britischen Zone. ²⁵¹ Am 11. Januar 1951 erschienen schließlich der Rechtsanwalt Buch in Vertretung von Mac Goldsmith und der Chefjustiziar der Phoenix Rolf Dahlgrün in Vertretung

246 Vgl. Lillteicher, Raub, S. 67.

247 Vgl. Constantin Goschler, Die Auseinandersetzung um die Rückerstattung „arisierter“ jüdischen Eigentums nach 1945, in: Ursula Büttner (Hrsg.), Die Deutschen und die Judenverfolgung im Dritten Reich, Hamburg 1992, S. 339–356, hier S. 345.

248 Vgl. Lillteicher, Raub, S. 76.

249 Vgl. Antrag auf Rückerstattung von Vermögen im Fall von Max Goldsmith, 7. 12. 1949, StAHH, 213-13, 8762.

250 Vgl. Wiedergutmachungsamt beim Landgericht Hamburg an Rechtsanwälte Kersten, Scherzberg, Buch, Sieg, 15. 11. 1950, StAHH, 213-13, 8762.

251 Vgl. Lillteicher, Raub, S. 319.

von Albert Schäfer vor dem Wiedergutmachungsamt beim Landgericht Hamburg, um den Vergleich offiziell abzuschließen. Kurz und knapp hielt der Vergleich fest, zur „Abgeltung aller Ansprüche aus dem Gesetz Nr. 59“ der britischen Militärregierung sei ein Geschäftsanteil im Nominalbetrag von 10 000 RM von Albert Schäfer auf Mac Goldsmith übertragen worden.²⁵² Damit hatte Goldsmith seine ursprünglichen Anteile an der Metallgummi GmbH zurückerhalten. Albert Schäfer hatte Dahlgrün für die Verhandlung eine Vollmacht ausgestellt. Darin hielt er fest, die Rückübertragung möge „als Verständigung bzw. gütliche Einigung im Sinne von Art. 54 bzw. Art. 55 des Rückerstattungsgesetzes“ protokolliert werden.²⁵³ Grundlage des Vergleichs waren die notariellen Verhandlungen vom 13. Mai und 3. Dezember 1948, in denen Goldschmidt über seine Anwälte seinen Anspruch auf Rückkauf geltend gemacht und Schäfer diesem zugestimmt hatte. In dem Vergleich wurde ausdrücklich festgehalten, dass weitere Ansprüche damit noch nicht abgegolten waren.²⁵⁴ Gemeint waren Ansprüche, die Goldsmith „wegen und in Bezug auf die Phoenix Metallgummi GmbH. einschliesslich etwaiger Nutzungen zustehen bzw. [sic] zustehen können“.²⁵⁵ Es ging damit um das Anrecht von Goldsmith auf den Gewinn, der sich aus der Nutzung seines Anteils zwischen 1936 und 1951 ergeben hatte und auf den er gemäß Rückerstattungsgesetz einen Anspruch hatte.²⁵⁶ Die Phoenix vergütete Goldsmith

252 Vgl. Wiedergutmachungsamt bei dem Landgericht Hamburg, Aktenzeichen II/Z 4153-1-, 11. 1. 1951, StAHH, 213-13, 8762.

253 Vollmacht von Albert Schäfer, 27. 12. 1950, StAHH, 213-13, 8762. Artikel 54 des Rückerstattungsgesetzes der britischen Militärregierung bestimmte u. a., dass, wenn zwischen den Beteiligten eines Restitutionsverfahrens eine gütliche Einigung erzielt wurde, das Wiedergutmachungsamt die Vereinbarung auf Antrag schriftlich niederzulegen habe. Vgl. Gesetz Nr. 59 der Militärregierung Deutschlands. Rückerstattung feststellbarer Vermögensgegenstände an Opfer der nationalsozialistischen Unterdrückungsmaßnahmen, 28. 5. 1949, <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:MilRegG59.pdf> [17. 10. 2022].

254 Vgl. Wiedergutmachungsamt bei dem Landgericht Hamburg, Aktenzeichen II/Z 4153-1-, 11. 1. 1951, StAHH, 213-13, 8762; Notariell beglaubigte Erklärung des Anwalts Günther Buch, 13. 5. 1948, StAHH, 213-13, 8762.

255 Vgl. Niederschrift in der Rückerstattungssache Max Goldsmith, 1. 3. 1951, StAHH, 213-13, 8762.

256 Siehe hierzu die Artikel 19 und 20 im Rückerstattungsgesetz. Vgl. Gesetz Nr. 59 der Militärregierung Deutschlands. Rückerstattung feststellbarer Vermögensgegenstände an Opfer der nationalsozialistischen Unterdrückungsmaßnahmen, in: Zentral-Justizamt für die Britische Zone (Hrsg.): *Verordnungsblatt für die Britische Zone. Amtliches Organ zur Verkündung von Rechtsverordnungen der Zentralverwaltungen*, Nr. 26, 28. 5. 1949, <https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/4/41/MilRegG59.pdf> [17. 10. 2022].

diesen Anspruch am 1. März 1951 mit einer Zahlung in Höhe von 150 000 DM. Damit war allerdings die Auflage verbunden, dass der in Leicester tätige Geschäftsmann und Ingenieur diesen Betrag zur Erhöhung seiner Stammeinlage bei der Metallgummi verwandte.²⁵⁷ Gleichzeitig wurde das Stammkapital der Metallgummi GmbH insgesamt um 300 000 DM erhöht, sodass die Gesellschafter wieder jeweils 50 Prozent der Anteile hielten.²⁵⁸

Es wäre spannend zu erfahren, welche Argumente im Vorfeld der Einigung zwischen den Beteiligten ausgetauscht wurden, denn ganz offensichtlich handelte es sich hierbei um einen ausgeklügelten Kompromiss. Dieser resultierte in einer erneuten Zusammenarbeit von Goldsmith mit Albert Schäfer und der Phoenix, die ihn zuvor aus dem gemeinsamen Geschäft gedrängt hatten. Goldsmith ließ sich vermutlich deshalb auf diesen Vergleich ein, weil er möglicherweise durch die Bedingung der Reinvestition in die Metallgummi einen höheren Betrag hatte aushandeln können und er darauf hoffte, die Investition steuerfrei tätigen zu können.²⁵⁹ Für Schäfer und die Phoenix war mit der Reinvestition die Restitutionszahlung nicht ganz verloren, sondern konnte zur Stärkung der Metallgummi genutzt werden. Sowohl Schäfer als auch Goldsmith erscheinen zu diesem Zeitpunkt ganz als Geschäftsmänner, die aus den Verhandlungen die für sie bestmögliche Lösung herauszuschlagen suchten und die das gemeinsame Ziel des unternehmerischen Gewinns verband.

Die erneute Kooperation war jedoch nur von kurzer Dauer. Bereits zwei Jahre später trennten sich die Wege von Goldsmith und Schäfer wieder. Am 30. Dezember 1953 erklärten die Beteiligten vor dem Wiedergutmachungsamt, die Geschäftsgrundlage der Vergleiche vom Januar und März 1951 sei

257 Vgl. Niederschrift in der Rückerstattungssache Max Goldsmith, 1. 3. 1951, StAHH, 213-13, 8762.

258 Vgl. Finanzamt für Verkehrssteuern an Wiedergutmachungsamt bei dem Landgericht Hamburg, 10. 10. 1952, StAHH, 213-13, 8762.

259 Goldschmidt meldete die Kapitaleinlage im Oktober 1952 beim Hamburger Finanzamt an und machte eine Befreiung von der Gesellschaftssteuer gemäß Artikel 77 des Rückerstattungsgesetzes geltend. Vgl. Finanzamt für Verkehrssteuern an Wiedergutmachungsamt bei dem Landgericht Hamburg, 10. 10. 1952, StAHH, 213-13, 8762. Für den im Wiedergutmachungsamt verantwortlichen Oberregierungsrat Asschenfeldt war diese Kapitalerhöhung jedoch eine wirtschaftliche Maßnahme, die der eigentlichen Rückerstattung nachgefolgt sei. Goldschmidt hätte dementsprechend die Gesellschaftssteuer zahlen müssen. Vgl. Oberregierungsrat Asschenfeldt an Finanzamt für Verkehrssteuern, 24. 10. 1952, StAHH, 213-13, 8762.

entfallen, die Vergleiche seien damit aufgehoben.²⁶⁰ Als Geschäftsgrundlage zuvor definiert war die „zukünftige rechtliche und technische Zusammenarbeit der Parteien“. Diese sei weggefallen, da sich „Zusammenarbeit weder technisch noch rechtlich in der zugrundegelegten [sic] erwarteten Weise“ habe verwirklichen lassen.²⁶¹ Was genau damit gemeint war, welche Schwierigkeiten technischer oder auch persönlicher Natur in den beiden vorangegangenen Jahren aufgetreten waren – darüber schwiegen sich die Beteiligten in dem Vergleich aus. In jedem Fall fand die erneute Zusammenarbeit zwischen Mac Goldsmith und Albert Schäfer ein Ende. Die Beteiligten einigten sich auf eine Geldzahlung an Goldschmidt in Höhe von 250 000 DM. Im Gegenzug übertrug dieser seinen Anteil in Höhe von 150 000 DM an der Metallgummi GmbH, die nun wieder ihren alten Namen ohne die Ergänzung Phoenix trug, an die Phoenix AG.²⁶²

Zusammengefasst stellt sich der Restitutionsfall Goldsmith/Metallgummi und Schäfers Agieren in dieser Sache wie folgt dar. Goldsmith ergriff kurze Zeit nach Kriegsende die Initiative, auch in dem Wissen, dass der zwischen ihm und Albert Schäfer geschlossene Vertrag vom Februar 1936 ihm nur bis zum 31. Dezember 1945 das Recht einräumte, seine Geschäftsanteile an der Metallgummi zurückzukaufen. Gleichzeitig zogen er und seine Anwälte alle Register, indem sie dies bei allen verantwortlichen Stellen anzeigten. Es dauerte dann jedoch drei Jahre, bis Albert Schäfer das Rückkaufsrecht Goldsmiths offiziell anerkannte und schließlich noch einmal zwei Jahre, bis der erste Vergleich offiziell geschlossen wurde. Von Goldsmiths Vorstoß Ende 1945 bis zum Abschluss des ersten Vergleichs verging damit fast genauso viel Zeit, wie der Zweite Weltkrieg gedauert hatte. Dies lässt sich in erster Linie mit der zähen Entwicklung der Wiedergutmachung in der britischen Besatzungszone erklären, die erst nach und nach formalisiert wurde. Erst 1949 wurde das sogenannte Rückerstattungsgesetz erlassen. Spätestens mit der Erklärung Albert Schäfers vom 3. Dezember 1948 bestand kein Zweifel mehr an der Rechtmäßigkeit des Anspruchs von Mac Goldsmith. Der Antrag auf

260 Protokoll in der Rückerstattungssache Max Goldsmith, 30. 12. 1953, StAHH, 213-13, 8762.

261 Vgl. Anlage zum Schreiben der Anwälte Kersten, Scherzberg, Buch an das Wiedergutmachungsamt beim Landgericht in Hamburg, 29. 12. 1953, StAHH, 213-13, 8762.

262 Vgl. Protokoll in der Rückerstattungssache Max Goldsmith, 30. 12. 1953, StAHH, 213-13, 8762. Es ist bemerkenswert, dass trotz dieser Widrigkeiten ein technischer Erfahrungsaustausch beibehalten werden sollte. Dies sollte mit einer „Sonderregelung“ geklärt werden.

Rückerstattung vom 7. Dezember 1949 hielt dann auch schon fest, dass eine Rückerstattung vereinbart sei.

Zwei Dinge werden hierbei deutlich. Zum einen wird es im Vorfeld des eingereichten Antrags einen Austausch zwischen den Beteiligten gegeben haben. Zum anderen wird Albert Schäfer im Zuge dessen eingesehen haben, dass Goldsmith im Recht war. In der Wiedergutmachungsakte findet sich kein einziger Hinweis darauf, dass Albert Schäfer den Anspruch von Goldsmith bestritt. Dies und die Tatsache, dass bereits bei der Anmeldung des Rückerstattungsantrags eine Vereinbarung vorlag, ist für einen Wiedergutmachungsfall durchaus ungewöhnlich und als ein Schuldeingeständnis von Schäfer zu werten.²⁶³ Gleichzeitig musste ihm als obersten Repräsentanten der Hamburger Wirtschaft daran gelegen sein, die Angelegenheit zu regeln, ohne dabei groß Staub aufzuwirbeln. Schäfer passte sein Verhalten und seine Strategie den Gegebenheiten an. In dieser Episode der „zweiten Geschichte“ des Nationalsozialismus musste der Fabrikdirektor sich nicht für sein Verhalten im NS rechtfertigen, er versuchte es offenbar auch gar nicht.

Wie Albert Schäfer in der Nachkriegszeit mit seiner Vergangenheit im Nationalsozialismus umging, so ist an dieser Stelle zusammenfassend festzuhalten, war von einem starken Selbst- und Machtbewusstsein geprägt. Das Machtbewusstsein zeigt sich insbesondere in den Drohungen, die der Unternehmer gegenüber Vertretern der britischen Militärregierung und schließlich gegenüber dem Hamburger Senat aussprach. Schäfer wusste um die Bedeutung seines Betriebs für die Wirtschaft der britischen Besatzungszone. So konnte er die Wiedereinstellung von Mitarbeitern erreichen, die im Rahmen der Entnazifizierung entlassen worden waren. Moralische Bedenken aufgrund der NS-Belastung leitender Angestellter spielten hierbei keine Rolle. Dies zeigt sich nicht zuletzt an den Neueinstellungen von Personen, die nach dem Krieg aufgrund ihrer Verstrickung in den Nationalsozialismus entlassen worden waren und bei der Phoenix eine neue berufliche Heimat fanden. Mit Blick auf das Handeln der britischen Militärregierung zeigen die Fälle Phoenix und Schäfer jedoch auch, dass dieser eine funktionierende Wirtschaft bisweilen

263 Mit dem Antrag auf Rückerstattung begannen normalerweise erst die Auseinandersetzungen, in denen der Verfolgungshintergrund und die Rechtmäßigkeit des Anspruchs der Antragstellenden zum Teil vehement bestritten wurde. Vgl. Frank Bajohr, „Arisierung“ und Restitution. Eine Einschätzung, in: Constantin Goschler/Jürgen Lillteicher (Hrsg.), „Arisierung“ und Restitution. Die Rückerstattung jüdischen Eigentums in Deutschland und Österreich nach 1945 und 1989, Göttingen 2002, S. 39–59, hier S. 54–58; Lillteicher, Raub, S. 229.

wichtiger war als eine umfassend funktionierende Entnazifizierung. Die Entnazifizierungsvorgänge um Albert Schäfer sagen damit mindestens genauso viel über die Zeit nach 1945 aus wie über die Zeit davor. Dass in den Phoenix-Werken insbesondere auf der Leitungsebene eine personelle Kontinuität vorherrschte, mag vor diesen Hintergründen nicht so sehr überraschen.

Ein starkes Selbstbewusstsein scheint auch in dem Schreiben durch, das Schäfer im September 1946 seinem Entnazifizierungsausschuss präsentierte. Selbstkritik ist darin nicht zu finden. Wie Millionen anderer Deutscher versuchte Albert Schäfer mit diesem und weiteren Schreiben, sich zu entlasten, nicht zu belasten. Gleichwohl ist das Schreiben von Schäfer insofern auffällig, als es mit dem Opfernarrativ spielte, sich aber gleichzeitig in einem Gestus forscher Selbstbehauptung präsentierte. Dieser Duktus des Entlastungsschreibens mit seiner Verquickung von Opfer- und Selbstbehauptungsnarrativen war eine keineswegs untypische Erzählung eines Unternehmers in dieser Zeit. Wie Sebastian Brünger in seiner instruktiven Studie „Geschichte und Gewinn“ jüngst erforscht hat, folgte der Einsatz solcher Narrative einer typischen Strategie deutscher Unternehmer, die sich nach Kriegsende für ihr Handeln im Nationalsozialismus rechtfertigen mussten. In diesen sich sehr bald formierenden Narrativen bemühten deutsche Industrielle ein Unternehmerbild, „das sie selbst in den langen Traditionen ihrer Unternehmen im Dienste ihrer Mitarbeiter, wenn nicht der Menschheit, oder bei der Entwicklung von technologischem Fortschritt beschrieb“.²⁶⁴ Deutsche Unternehmer suchten ferner den „Anschluss an den sich etablierenden Opferdiskurs der Nachkriegszeit“, zum einen, um sich eine Strategie gegen drohende Anklagen zurechtzulegen, zum anderen, um „mittels einer neuen Unternehmensidentität in der Öffentlichkeit“ wie auch in der eigenen Mitarbeiterschaft „verloren geglaubte Legitimität zurückzugewinnen“.²⁶⁵ Brünger spricht in diesem Zusammenhang von der Herausbildung entlastender „Gegennarrative“, mit denen das öffentliche Bild des Unternehmers rekultiviert werden sollte. Ein zentrales Element sei hierbei das „Opfer-Narrativ vom patriotischen Kaufmann bzw. Forscher, dessen friedensliebende Kräfte nolens volens in eine Kriegswirtschaft gezwungen worden seien“.²⁶⁶ Dieses spezifische Opfernarrativ der Unternehmer fügte sich ein

264 Brünger, *Geschichte*, S. 55.

265 Ebenda, S. 57.

266 Ebenda, S. 132. Ihren Ursprung haben diese Narrative im sogenannten Flick-Prozess, einem der Nachfolgeprozesse zum Nürnberger Prozess gegen die Hauptkriegsverbrecher. Hier seien die „zentralen Elemente der Apologie und Wahrheitsverfälschung – die Privatwirtschaft als Opfer staatlicher Gewalt, die unpolitische

in das gesamtgesellschaftlich verbreitete Opfernarrativ, demzufolge das deutsche Volk verführt worden und die Schuld an den NS-Verbrechen bei Einzeltätern zu suchen sei, die wiederum zunehmend dämonisiert wurden.²⁶⁷ Für die Phase der frühen Nachkriegszeit bis 1949 attestiert Brünger den deutschen Unternehmern daher weniger einen „Konsens des Vergessens und Beschweigens“, wie von Tim Schanetzky behauptet, als vielmehr einen „Konsens der offensiven Selbstdeutung und narrativen Konsolidierung“.²⁶⁸

2.3. Ehrbare Kaufmänner, ehrbares Hamburg? Schäfers Reden und Hamburg-Legenden nach 1945

Deutsche Unternehmer scheuten nach 1945 weder Kosten noch Mühen, das durch die Zeit des Nationalsozialismus beschädigte Bild des Unternehmers in ihrem Sinne zu korrigieren. Dem von den Alliierten, aber auch in der deutschen Öffentlichkeit bemühten Topos der Unternehmer als „Kriegsgewinnler“ oder gar „Kriegsverbrecher“ stellten sie eine positive Erzählung gegenüber, die Unternehmen und Unternehmer als unpolitisch und ausschließlich dem technologischen Fortschritt verpflichtet beschrieb.²⁶⁹

Die frühe Besatzungszeit mit der Verhaftung von Industriellen im Herbst 1945, dem Anlaufen der Entnazifizierung und den drei Nürnberger Nachfolgeprozessen zwischen 1947 und 1948, die sich gegen Industrielle und Unternehmer richteten, hatte eine Phase der Unsicherheit und Ungewissheit in deutschen Unternehmerkreisen ausgelöst,²⁷⁰ die jedoch – wie auch das Beispiel Albert Schäfers zeigt – nur von kurzer Dauer war. Spätestens mit der Gründung der Bundesrepublik und nachdem deutlich geworden war, dass deutsche Unternehmer wegen ihrer NS-Vergangenheit zum überwiegenden

Professionalität von ‚Arisierungen‘ und Okkupation, die Einstufung von Zwangsarbeit als legitimes Beschäftigungsverhältnis – entworfen“ worden, „die das selbstgezeichnete Bild der deutschen Industrie auf Jahrzehnte hinaus charakterisieren sollten“. Kim Christian Priemel, *Flick. Eine Konzerngeschichte vom Kaiserreich bis zur Bundesrepublik*, Göttingen 2007, S. 648 f.

267 Zur sogenannten Schulddebatte und Dämonisierungsthese vgl. Schildt, *Umgang*, S. 31–34.

268 Brünger, *Geschichte*, S. 133.

269 Vgl. ebenda, S. 54.

270 Vgl. Bernhard Dietz, *Der Aufstieg der Manager. Wertewandel in den Führungssetzen der westdeutschen Wirtschaft, 1949–1989*, Berlin/Boston 2020, S. 45; Wiesen, *West German Industry*, S. 68.

Teil keine Bestrafungen und Sanktionen zu fürchten hatten, erstarkte ihr Selbstbewusstsein wieder.

Deutsche Unternehmerkreise propagierten seit den späten 1940er Jahren das Bild vom unternehmerischen „Macher“, der nun jedoch politisch „objektiv“ und „allein an ökonomischen Rationalitäten und betrieblichen Erfordernissen“ interessiert sei.²⁷¹ Dieses Bild verkauften deutsche Unternehmer der Öffentlichkeit mit großem Erfolg – der jedoch ohne den gesellschaftlichen Stimmungsumschwung vor dem Hintergrund des Kalten Kriegs, des „Wiederaufbaus“ und „Wirtschaftswunders“ sowie ohne den von breiten Bevölkerungsteilen getragenen Willen zu einem „Schlusstrich“ unter die Entnazifizierung wohl nur schwer vorstellbar gewesen wäre.²⁷² Gleichwohl ist die Konstruktion des Unternehmerbildes in der Nachkriegszeit und den Jahren der frühen Bundesrepublik ohne die aktive Mitgestaltung der Unternehmer nicht zu verstehen. Ein positives Unternehmer- und Unternehmensbild wurde nicht zuletzt in den zahlreichen nach 1945 publizierten Festschriften und Firmenchroniken propagiert, mit deren Herstellung häufig Journalisten und Wissenschaftler beauftragt wurden.²⁷³

Die Phoenix AG bildete hier keine Ausnahme. Anlässlich des 100-jährigen Firmenjubiläums erschien 1956 eine Festschrift, die den Leserinnen und Lesern bereits mit dem Titel „Hundert Jahre Weltwirtschaft im Spiegel eines Unternehmens“ eine Deutungslinie zur Geschichte des Unternehmens an die Hand gab.²⁷⁴ Der Titel evozierte das Bild eines Unternehmens, das seit seinen Anfängen Teil eines weltumspannenden Fortschritts und in international geprägte Handels- und Produktionsnetze eingebunden gewesen sei. Dieses Bild internationaler Vernetzung sollte dem Unternehmen den Anstrich von Weltoffenheit, von Liberalität und von Friedfertigkeit verleihen. Schließlich, so leitete der mit der Erstellung eines Festschriftbeitrags beauftragte prominente Publizist Ernst Samhaber²⁷⁵ den Band ein, beruhe die Weltwirtschaft

271 Schanetzky, *Unternehmer*, S. 90.

272 Vgl. ebenda, S. 94.

273 Vgl. Brünger, *Geschichte*, S. 133.

274 Vgl. Hans Eberhard Friedrich (Hrsg.), *Hundert Jahre Weltwirtschaft im Spiegel eines Unternehmens.*, Freiburg i. Br. 1956.

275 Der 1901 geborene Ernst Samhaber war während der Zeit des Nationalsozialismus u. a. für das Reichspropagandaministerium tätig. Für die Wochenzeitung *Die Zeit* war er nach deren Gründung im Februar 1946 für ein halbes Jahr als Chefredakteur tätig, bis ihn die britische Militärregierung aufgrund seiner NS-Vergangenheit mit einem Berufsverbot belegte. Samhaber ging in Berufung und erreichte eine Aufhebung des Verbots. Jedoch durfte er nach dem Willen der britischen Mili-

„auf der Arbeitsteilung, auf dem Zusammenwirken der Menschen, die in den verschiedenen Räumen unserer Erde leben“.²⁷⁶ Prototypisch für das in dieser Zeit propagierte Unternehmens- und Unternehmerbild ist die den Text Samhabers flankierende Darstellung Otto A. Friedrichs zur Geschichte der Phoenix. In den frühen 1930er Jahren habe sich die Phoenix in einer schwierigen Lage befunden. In diesem Moment, so lobte Friedrich, sei Albert Schäfer „sofort“ und „mit erheblichen Mitteln zu Hilfe“ geeilt und habe „das Steuer des Unternehmens“ ergriffen.²⁷⁷ Mit dieser nautischen Metapher bediente Friedrich den gängigen Topos vom Unternehmer als zupackendem Industriekapitän und trug zu dessen Weiterverbreitung bei.

Vor allem in den 1950er Jahren gelang es deutschen Unternehmen durch eine umfangreiche publizistische Aktivität sowie durch gezielten Lobbyismus ein Selbstbild zu vermarkten, das sie zum einen als Opfer des Nationalsozialismus, zum anderen als eine sozial orientierte und gesellschaftlich verantwortlich handelnde Kraft zeigte, was gleichsam eine Gegenerzählung zum Narrativ der Profitgier von Unternehmen bildete.²⁷⁸ Das Selbstbild als Opfer der NS-Zeit sollte erst in den 1980er Jahren mit der Entstehung einer neuen

tärregierung bis 1949 keine Leitungsfunktion bei der Zeit übernehmen und dort und in anderen Zeitungen keine politischen Kommentare publizieren. Alexander Gallus kommt zu einem ambivalenten Urteil bei der Bewertung der NS-Vergangenheit Samhabers. Vgl. Alexander Gallus, *Deutschlandpolitische Querdenker in einer konservativen „Zeit“*. Die ersten beiden Chefredakteure Samhaber und Tünel 1946–1955, in: Christian Haase/Axel Schildt (Hrsg.), *DIE ZEIT und die Bonner Republik. Eine meinungsbildende Wochenzeitung zwischen Wiederbewaffnung und Wiedervereinigung*, Göttingen 2008, S. 225–244, hier S. 226. In jedem Fall musste Ernst Samhaber sich nach seinem unfreiwilligen Ausscheiden bei der Zeit beruflich umorientieren. Er arbeitete bis zu einem Tod im März 1974 als freier Autor und kam so vermutlich zu dem Auftrag, einen Beitrag für die Festschrift der Phoenix zu verfassen.

276 Ernst Samhaber, *Hundert Jahre Weltwirtschaft*, in: Friedrich, Hundert, S. 10.

277 Friedrich, *Werk*, S. 86.

278 Vgl. Brünger, *Geschichte*, S. 120; Wiesen, *West German Industry*, S. 111. Ein herausragendes Beispiel für diese publizistische Aktivität ist das von deutschen Unternehmen Anfang der 1950er Jahre gegründete Deutsche Industrieinstitut. Vgl. Dietz, *Aufstieg*, S. 50–58; Grünbacher, *West German Industrialists*, S. 23–37; Wiesen, *West German Industry*, S. 109–119. In den Vortragsreihen des Deutschen Industrieinstituts war Albert Schäfer als Präses der Handelskammer Hamburg und als Präsident des DIHT ein gern gesehener Gast. Vgl. Albert Schäfer, *Deutschland und die internationale Kautschukwirtschaft*, 9. 8. 1954, Vortragsmanuskript für die Vortragsreihe des Deutschen Industrieinstituts, AHKH, A 2320.50; Albert Schäfer, *Grundsätze der wirtschaftlichen Vernunft*, 27. 2. 1956, Vortragsmanuskript für die Vortragsreihe des Deutschen Industrieinstituts, AHKH, A 2320.50.

Geschichtskultur und der öffentlichen Thematisierung von Zwangsarbeit im Nationalsozialismus allmählich erodieren.²⁷⁹

Otto A. Friedrich hatte sich nicht nur als Generaldirektor der Phoenix mit einem längeren Beitrag an der erwähnten Festschrift beteiligt, sondern auch mit anderen Vorträgen und Aufsätzen sowie durch seine Mitgliedschaft etwa im Präsidium des Bundesverbands der deutschen Industrie (BDI) das Unternehmens- und Unternehmerbild der 1950er Jahre mitgeprägt.²⁸⁰ Welches Unternehmerbild präsentierte aber Albert Schäfer selbst in der westdeutschen Öffentlichkeit nach 1945? Welche unternehmerischen Traditionen beschwor er und wie ging er dabei mit der Zeit des Nationalsozialismus um? Mit öffentlichen Reden jenseits der Werksmauern der Phoenix war Albert Schäfer bis 1946 nicht aufgefallen.²⁸¹ Als Präses der Handelskammer eröffneten sich ihm nun jedoch Möglichkeiten, der Öffentlichkeit zu unterschiedlichen Anlässen seine Vorstellungen von der Wirtschaft und vom Unternehmertum zu präsentieren. Ein dafür besonders geeigneter Anlass war die jährliche „Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns“.

Schon der Name selbst offerierte mit dem „ehrbaren Kaufmann“ ein Unternehmerbild, das sowohl vermeintlich lokale und regionale Traditionen beschwor²⁸² als auch Anknüpfungspunkte an das westdeutsche Unternehmer-

279 Vgl. Brünger, *Geschichte*, S. 396.

280 Vgl. Otto A. Friedrich, *Gehen wir aufeinander zu?*, München 1958. Siehe hier vor allem die abgedruckten Vorträge, Aufsätze und Briefwechsel auf den Seiten 13 bis 53 aus den Jahren 1949 bis 1956, darin auch ders., *Der Unternehmer im Spannungsfeld der Wirtschaftspolitik*, Bonn/Frankfurt a.M. 1954. Unternehmens- und wirtschaftspolitisch galt Friedrich in der Bundesrepublik als ein „Mann des Ausgleichs“, der intensiver als andere Unternehmer den Dialog mit den Gewerkschaften suchte. Vgl. Schanetzky, *Unternehmer*, S. 83. Die Aufgabe des Industrieministries, ein positives Unternehmerbild zu zeichnen, wurde von Friedrich als eine „kolossale Aufgabe“ eingeschätzt. Vgl. Dietz, *Aufstieg*, S. 50.

281 Dieser Befund stützt sich auf die für dieses Buch gesichtete Literatur und Quellen, in denen sich keine Hinweise auf öffentliche Reden Albert Schäfers vor seiner Zeit als Präses finden, sieht man von Reden als Firmenchef vor der Belegschaft ab.

282 Der „ehrbare Kaufmann“ ist ein heute noch gängiges Leitbild in Unternehmerkreisen und soll bestimmte Grundsätze wie Fairness und Verlässlichkeit im unternehmerischen Handeln repräsentieren und wird in jüngerer Zeit mit dem Begriff der Wirtschaftsethik verbunden. Das Verhältnis von Ökonomie und Moral in geschichtswissenschaftlicher Perspektive ist Gegenstand eines DFG-Netzwerkes unter Leitung von Benjamin Möckel. Vgl. <https://neuere-geschichte.phil-fak.uni-koeln.de/forschung/verbundprojekte/oekonomie-moral> [17. 10. 2022]. Das Bild des ehrbaren Kaufmanns bzw. die vermeintlichen Prinzipien, die sich mit dem Bild verbinden, wurzeln im Handel des Mittelalters und in der Sozialstruktur mittelalterlicher Städte. Es handelt sich auf der einen Seite um ein überregional und sogar



Abb. 18: Albert Schäfer hält die jährliche Rede anlässlich der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns am Jahresende im Hamburger Rathaus, unbekanntes Jahr.

bild der Nachkriegsjahre bot. Die Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns war eine im 16. Jahrhundert gegründete Institution kaufmännischer Selbstverwaltung in Hamburg, die seit dem 17. Jahrhundert Präsidium und Mitglieder der Commerz-Deputation, Vorläuferin der Handelskammer, wählte.²⁸³ Mit der sogenannten Gleichschaltung der Handelskammer im Jahr 1933 bzw. rechtlich erst mit der Errichtung der Gauwirtschaftskammer im Jahr 1943 verlor diese Institution ihre Funktion als Wahlkörperschaft und wurde damit von der Handelskammer abgekoppelt.²⁸⁴ Die schwindende Bedeutung der Versammlung wird auch anhand der sinkenden Mitgliederzahl deutlich, die sich zwischen 1933 und 1942 mehr als halbierte.²⁸⁵ Nach dem Ende des Nationalsozialismus wollten die Repräsentanten der Handelskammer die Tradition neu beleben, was zunächst in den wirtschaftspolitischen Reden des Präses zum Jahresende im Rahmen der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns seinen Ausdruck fand.

Kurz nach dem Krieg stand auch die Überlegung im Raum, der Versammlung ihre Funktion als Wahlgremium für die Handelskammer wiederzugeben.²⁸⁶ Diese Idee konnte sich in den folgenden Jahren jedoch nicht durchsetzen. Vor dem Hintergrund der Debatten um eine paritätische Besetzung der Industrie- und Handelskammern in der Bundesrepublik war es Politik und Öffentlichkeit wohl auch schwer vermittelbar, dass eine Institution für die personelle Zusammensetzung der Handelskammer zuständig sein sollte, die ihre Mitglieder ihrerseits aus den Führungsspitzen Hamburger Unternehmen rekrutierte und damit einen Anstrich des Elitären besaß. Ohnehin sollte es noch fast zehn Jahre dauern, bis die Handelskammer Hamburg ihre Gremien wählte und nicht bestimmte bzw. bestimmen ließ. Damit war die Ham-

international verbreitetes Bild, zugleich jedoch um einen „Kristallisationspunkt[...] des Hanseatischen“ und damit eine spezifische lokale und regionale Figur, die sich mit der Geschichte Hamburgs und anderer „hanseatischer“ Städten verbindet. Vgl. Lu Seegers, *Hanseaten und das Hanseatische in Diktatur und Demokratie. Politisch-ideologische Zuschreibungen und Praxen*, in: *Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (Hrsg.), Zeitgeschichte in Hamburg 2014, Hamburg 2015*, S. 71–83, hier S. 72.

283 Zur Geschichte dieser Institution vgl. Postel, *Kaufmännische Selbstverwaltung*.

284 Vgl. ebenda, S. 95.

285 Die Versammlung hatte bei der Machtübergabe etwa 3000 Mitglieder, 1942 nur noch 1400. Vgl. Dr. Klein, „Ein Ehrbarer Kaufmann“. Überblick über seine Geschichte, Dezember 1942, StAHH, 621-1/72, 1405, Bd. 19. Klein war der damalige Leiter der Commerz-Bibliothek. Vgl. Hauptgeschäftsführer an die Mitglieder des Plenums der Handelskammer, 12. 12. 1942, StAHH, 621-1/72, 1405, Bd. 19.

286 Vgl. Der Präses der Handelskammer Hamburg, 17. 9. 1945, StAHH, 131-1 II, 1476.

burger Handelskammer die letzte Kammer im Bundesgebiet, die Wahlen in ihrem Plenum durchführte.²⁸⁷

Die Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns wurde schließlich Anfang 1956 und damit noch in der Amtszeit von Albert Schäfer als Präses als Verein gegründet.²⁸⁸ Die Wiedergründung als Verein unterstrich den ausschließlich repräsentativen Charakter, den die Versammlung nun hatte und bis in die Gegenwart hat. Der endgültige Verlust der Rolle als Wahlgremium in der frühen Nachkriegszeit hatte den Blick der Hamburger Kaufmannschaft jedoch auf eine andere Funktion gelenkt, die der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zukommen sollte. Für Paul Wirtz, Vorgänger von Albert Schäfer im Amt des Präses, sollte die Versammlung dazu beitragen, „das dahingeschwundene Vertrauen der Welt“ in Unternehmer „langsam wieder zu festigen“.²⁸⁹ Um Vertrauen, das vor allem durch die Betonung unternehmerischer Verantwortung, Moral und Prinzipientreue „wiederhergestellt“ werden sollte, warb die Handelskammer freilich nicht ganz allgemein in der „Welt“, sondern zuallererst in der hamburgischen Öffentlichkeit. Die Rede von der Wiederherstellung verlorenen Vertrauens in die unternehmerische Wirtschaft imaginierte selbstredend, dass dieses Vertrauen in früherer Zeit existent gewesen sei. Der Begriff des Vertrauens im Zusammenhang mit der Führung und der Außendarstellung von Unternehmen wurde und wird jedoch im historischen Wandel mit unterschiedlichem Sinngehalt aufgeladen.²⁹⁰ Das Narrativ von einer Rekonstruktion

287 Vgl. Handelskammer Hamburg an Fritz Berg, Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie, 16. 8. 1954, AHKH, A 23231/2.

288 Vgl. Postel, Kaufmännische Selbstverwaltung, S. 105.

289 Vgl. ebenda, S. 103.

290 Im Anschluss an Ute Freverts Forschungen zum Begriff des Vertrauens untersucht der Historiker Ralf Stremmel, wie Vertrauen als Kategorie zum Ende des 19. Jahrhunderts in der Unternehmensführung in der sogenannten Gussstahlfabrik des Krupp-Konzerns an Bedeutung gewann und zu einem identitätsstiftenden Faktor wurde. Gleichwohl blieben ältere Formen der Unternehmensführung, die deutlich paternalistischer ausgeprägt waren und die „Treue“ der Beschäftigten einfordern, bestehen bzw. erlebten unter späteren Unternehmensführern eine Renaissance. Vgl. Ralf Stremmel, Von der „Treue“ zum „Vertrauen“? Friedrich Alfred Krupp und seine Beschäftigten. 1887 bis 1902, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 51 (2006) 1, S. 70–92. Constantin Goshler stellt mit Blick auf die bundesdeutsche Nachkriegsgesellschaft fest, dass die „Ressource“ Vertrauen immanent für den Wiederaufbau bzw. den Aufbau des Systems einer bürgerlichen Eigentumsordnung gewesen sei. Das durch ihre Rolle im Nationalsozialismus beschädigte „Vertrauenkapital“ der Unternehmer sei jedoch nur „infolge massiven politischen Drucks wiedergewonnen“ worden. Vgl. Goshler, Vertrauenkapital, S. 157. Hinsichtlich der Bedeutung des Begriffs Vertrauen bezieht sich Goshler auf eine Defi-

kann somit als ein Element der Strategie deutscher Unternehmer nach 1945 aufgefasst werden, ein positives Bild vom sozial und gesellschaftlich verträglichen Unternehmertum zu schaffen, das durch den Verweis auf eine „Wiederherstellung“ mit imaginierten historischen Traditionen des „Vertrauens“ ausgestattet wurde. Diese Form des Vertrauens in unternehmerisches Handeln ließe sich daher mindestens in Teilen als eine erfundene Tradition verstehen.

Das Thema unternehmerischer Verantwortung für das gesamtgesellschaftliche Wohl war ein wiederkehrendes Motiv in den Reden Albert Schäfers vor der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns. Die immer zum Jahresende gehaltenen Reden gaben die persönliche Sicht des Präses wieder, sie sind aber auch als Rechenschaftsbericht über die Tätigkeit der Handelskammer und als jährliches Resümee der wirtschaftlichen Entwicklung der Hansestadt in ihrer Verflechtung mit der gesamtdeutschen Wirtschaft zu verstehen.²⁹¹ In der unmittelbaren Nachkriegszeit gaben die Reden darüber hinaus Raum für Wünsche oder gar Forderungen an die britische Militärregierung.

Das von Albert Schäfer zu diesem Anlass formulierte Unternehmergebild nahm – wenig überraschend – häufig Bezug auf das Bild des „ehrbaren“ bzw. hanseatischen Kaufmanns und das damit verbundene Hamburg-Bild. Mit seinen Ideen zu einer verstärkten Ansiedlung von Industrien besaß Schäfer eine sehr genaue Vorstellung davon, wie die wirtschaftliche Zukunft Hamburgs seiner Meinung nach auszusehen habe. Einer einseitigen Fokussierung auf den traditionellen Außen- und Überseehandel stand der Präses skeptisch gegenüber, was auch als Ergebnis der Weltwirtschaftskrise, die sich auf die Handelsmetropole mit voller Wucht ausgewirkt hatte, und der Eingliederung

nition von Adam Smith, demzufolge „die Marktwirtschaft und eine weitgehende Abwesenheit von Regulierung nur erfolgreich sein könnten, wenn die Marktteilnehmer Vertrauen in die Gerechtigkeit der Gesellschaft und die Fairness der übrigen Marktteilnehmer besäßen“. Goschler, Vertrauenskapital, S. 155. Offen bleibt jedoch, wie dieses Vertrauen in Wirtschaft und Unternehmen vor, während und nach dem Nationalsozialismus konnotiert war, wie es sich in den jeweiligen Zeiten voneinander unterschied und welche Semantiken und Praktiken damit verbunden waren. Basierend auf den Forschungen von Jonathan Wiesen, Sebastian Brünger und anderen kann die starke Vermutung ausgesprochen werden, dass es dem Gros der Unternehmer weniger um eine tatsächliche Wiederherstellung von Vertrauen ging, sondern vor allem um die Imagination dieser Rekonstruktion eines Gesellschaftsvertrags zwischen Unternehmern und dem Rest der Gesellschaft.

291 Vgl. Rede vor der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1947, in: Schäfer, Wirtschaftspolitische Reden, S. 52; Hamburg zwischen heute und morgen. Versammlung „Eines Ehrbaren Kaufmanns“ – Forderungen der Handelskammer, in: Die Welt, 4. 1. 1949.

neuer Stadtteile infolge des Groß-Hamburg-Gesetzes zu verstehen ist, durch die die industrielle Wirtschaft ein stärkeres Gewicht im wirtschaftlichen Gesamtgefüge der Hansestadt erhalten hatte.²⁹² Albert Schäfer und die von ihm geleitete Phoenix AG in Harburg standen selbst beispielhaft für diesen Wandel Hamburgs von einer reinen Handels- zu einer Industrie- und Handelsstadt. Gleichwohl sollte der Hafen als Symbol der Hamburger Wirtschaft bestehen bleiben – nun jedoch weniger als ein Hafen des Handels, sondern mehr als ein Hafen der Industrie. In einer Niederschrift über die Sitzung des Präsidiums der Handelskammer am 4. Februar 1947 heißt es hierzu:

„Herr Schäfer tritt dafür ein, dass Hamburg sich in Zukunft stärker auf eine Industrialisierung einstellen müsse. Dem wird von Herrn Dr. Remmele zugestimmt, ebenso von Herrn Blumenfeld, die beide für den Wiederaufbau der zerstörten Stadtteile eintreten. Der Ausbau des Hafens und die Ansiedelung [sic] neuer Industrien im Hafen sollen in Zukunft die wesentliche Grundlage der Hamburger Wirtschaft bilden.“²⁹³

Seine Vorstellung von der wirtschaftlichen Vergangenheit und Zukunft Hamburgs brachte Albert Schäfer einige Jahre später während einer Sitzung des Präsidiums im Dezember 1952 noch deutlicher zum Ausdruck. Während der Sitzung legte er laut Protokoll dar,

„dass, wenn man sich die geschichtliche Entwicklung vergegenwärtige, die Hansestädte als Relict des Mittelalters anzusehen seien. Tatsächlich gäbe es nur noch zwei, nämlich Hamburg und Bremen. Alles dränge heutzutage auf die Schaffung von Grossräumen. [...] [Hamburg habe] die Zeit seiner grössten Blüte im Verband des Deutschen Reiches erlebt. Das alte Hamburg, eine reine Handels- und Schifffahrts-Stadt, gehöre der Vergangenheit an, Hamburgs Struktur habe 1937 mit der Eingemeindung der Industriezentren Altona und Harburg einen völligen Wandel erfahren. Die heutige Grenzlandsituation bewirke weitere strukturelle Änderungen.“²⁹⁴

292 Vgl. Weinbauer, Handelskrise, S. 191.

293 Niederschrift über die Präsidialsitzung am Dienstag, dem 4.2.1947, 14.30 Uhr, AHKH, A 23261/3, Bd. 1.

294 Niederschrift über die Präsidialsitzung, 12.2.1952, AHKH, 23261/3, Bd. 2. Den Hintergrund der Aussage bildete die zeitgenössische Auseinandersetzung um Über-

Dieser im Ton doch deutlichen Abrechnung mit der Hamburger Vergangenheit als Handelsstadt stehen öffentliche Äußerungen des Präses gegenüber, die, was das Hamburg-Bild anbelangt, weniger scharf ausfielen. Schäfer konnte auch traditionelle Bilder von Hamburg als „Tor zur Welt“ und von ehrbaren Kaufmännern beschwören und damit die Erwartungen der Hamburger Öffentlichkeit bedienen: Im Jahr 1946 fiel die vorläufige Entscheidung der britischen Militärregierung, Hamburg als selbständiges Land zu belassen. Schäfer begrüßte diesen Schritt am Ende des Jahres, da die „alte Reichs- und Hansestadt Hamburg nicht in die Stellung einer Provinz-Stadt herabgedrückt werden“ dürfe. Schließlich sei der „Welthafen Hamburg“ für alle deutschen Länder „das Tor zu den übrigen Teilen der Welt“.²⁹⁵ Dem Wunsch nach Weltgeltung verlieh Schäfer auch in seiner Rede im Dezember 1947 Ausdruck, als er davon sprach, dass Hamburg „diejenige Stellung“ wiedererobern müsse, „auf die es traditions- und leistungsmäßig einen berechtigten Anspruch erheben kann“.²⁹⁶ Schäfer bediente während einer späteren Versammlung des Ehrbaren Kaufmanns auch das Bild des (kaufmännisch) liberalen Hamburgs, das auf eine lange Tradition zurückblicke, überhaupt sei Hamburg „seit dem Mittelalter“ die demokratischste Stadt Deutschlands gewesen.²⁹⁷

Dieses Narrativ griff Albert Schäfer in den Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg auch im Zusammenhang mit der Erzählung über seine Rolle bei der Kapitulation Hamburgs wiederholt auf. Schäfer verstieg sich gar zu der Aussage, Hamburger Kaufleute hätten in den Jahren zwischen 1933 und 1945 mäßigend auf die nationalsozialistische Politik eingewirkt. Als Gewährsmann nannte er ausgerechnet Joachim de la Camp, der im April 1933 als einer von

legungen zu einer Neuordnung der Bundesländer und der Schaffung eines sogenannten Nordweststaates aus Schleswig-Holstein, Hamburg, Niedersachsen und Bremen. „Wenn damit argumentiert werde, dass Hamburg bei Verlust seiner Selbständigkeit und Aufgehen in einen Nord-West-Staat dessen wirtschaftsarme Bezirke mitunterhalten müsse, so solle man doch nicht übersehen, dass Hamburg dazu bereits heute über den Bundesfinanzausgleich beitrage. Im Übrigen gehe es hier um eine politische Frage und eine Frage des Gesichts, in der letztlich nur Hamburger über die Stellungnahme zu entscheiden hätten.“ Ebenda.

295 Rede vor der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1946, in: Schäfer, Wirtschaftspolitische Reden, S. 29.

296 Rede vor der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1947, in: ebenda, S. 52.

297 Rede vor der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1949, in: ebenda, S. 110. Dieses Bild verbreiten (ehemalige) Präses der Handelskammer Hamburg noch bis in die Gegenwart. Vgl. Gernot Knödler, Interview mit Nikolaus W. Schües, in: taz, 7.2.2014, [https://taz.de/Reeder-Schuees-ueber-das-Hanseatische!/5049021/\[20.10.2022\]](https://taz.de/Reeder-Schuees-ueber-das-Hanseatische!/5049021/[20.10.2022]).

vier ernannten Staatskommissaren die Gleichschaltung der Hamburger Handelskammer vollziehen sollte, später deren Präses bzw. Präsident der Gauwirtschaftskammer wurde und somit als ein eindeutiger Nutznießer der nationalsozialistischen Umwälzungen, die sich auch auf Hamburger Institutionen erstreckten, identifiziert werden kann.²⁹⁸ De la Camps Einflussnahme sei es zu verdanken, so Albert Schäfer in einer eidesstattlichen Erklärung zu dessen Gunsten, „dass Hamburg eine verhältnismässig ruhige Insel im Nazi-Treiben während der ganzen Zeit des Hitler-Regimes geblieben“ sei.²⁹⁹

Das traf den Kern der wirkmächtigen „Hamburglegende“.³⁰⁰ Dieser Legende zufolge war Hamburg als eine traditionell durch den Handel geprägte Stadt stets liberal und weltoffen gewesen, konnte sich den Einflüssen des NS-Regimes erfolgreich widersetzen und daher nach 1945 nahtlos an Traditionen aus der Zeit vor der Machtübergabe an die Nationalsozialisten anknüpfen. Den Hamburger Kaufleuten und anderen Wirtschaftsvertretern kam in dieser Legende ein besonderer Platz zu, schienen sie doch im Rückblick besonders geeignet, als unpolitische und nur auf das Geschäft bedachte Akteure diesen vermeintlichen hanseatisch-liberalen Geist zu repräsentieren. Flankiert wurde dies durch das Bild des tugendhaften und „ehrbaren Kaufmanns“, das für den Verdacht, Hamburger Kaufleute könnten sich in der Zeit des Nationalsozialismus bereichert haben, keinen Raum ließ. Diese bereits in der unmittelbaren Nachkriegszeit entstandene Sonderfallthese wurde im Nachgang von „1968“ und im Kielwasser neuerer alltags- und lokalgeschichtlicher Forschungen der 1970er und 1980er Jahre durch die sogenannte „Mustergauthese“ herausgefordert.³⁰¹ Demnach sei Hamburg ganz im Gegenteil ein besonders gutes Beispiel dafür gewesen, wie die Verantwortlichen in der Stadt und zumal die wirtschaftlichen Eliten mit dem NS-Regime gemeinsame Sache gemacht hätten. Der Historiker Frank Bajohr sieht bei aller Kritik an beiden Thesen einen jeweils zutreffenden Kern und kommt zu dem Ergeb-

298 Vgl. Littmann, *Ausländische Zwangsarbeiter*, S. 78.

299 Eidesstattliche Erklärung von Albert Schäfer für Joachim de la Camp, 6. 12. 1946, S. 1, FZH-Archiv, 12-1-C, Camp.

300 Zur Hamburg-Legende und deren Entstehung siehe Bajohr, *Hamburg*, S. 334; Axel Schildt, *Von der Kaufmann-Legende zur Hamburg Legende*. Heinrich Heffters Vortrag „Hamburg und der Nationalsozialismus“ in der Hamburger Universität am 9. November 1950, in: *Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg* (Hrsg.), *Zeitgeschichte in Hamburg 2003*, Hamburg 2004, S. 10–46.

301 Vgl. Angelika Ebbinghaus/Heidrun Kaupen-Haas (Hrsg.), *Heilen und Vernichten im Mustergau Hamburg. Bevölkerungs- und Gesundheitspolitik im Dritten Reich*, Hamburg 1984.

nis, dass die Stadt Hamburg sich nicht, weil sie so gut, sondern weil sie „so schlecht zum Nationalsozialismus und seinen wesentlichen Zielen“ gepasst habe, „besonders tief in die verbrecherische Herrschaftspraxis des ‚Dritten Reichs‘“ verstrickt habe.³⁰²

Die soziale Figur des „ehrbaren Kaufmann“ zog Albert Schäfer in seinen Reden vor der versammelten Kaufmannschaft wiederholt heran, um seine wirtschafts-, aber auch geschichtspolitischen Argumente zu unterstreichen. In seiner ersten Rede vor der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns Ende 1946 kam der Präses auf das ramponierte öffentliche Bild des Unternehmers zu sprechen: Im vergangenen Jahr habe die „*allgemeine geschäftliche Moral*“ wiederholt „im Rampenlicht der öffentlichen Kritik gestanden“.³⁰³ Schäfer sprach von heftigen Vorwürfen gegen die Hamburger Kaufmannschaft und bezog sich damit sehr wahrscheinlich auf Schwarzmarkt- und Kompensationsgeschäfte sowie andere Verstöße gegen Bewirtschaftungs- und Preisbestimmungen in der Nachkriegszeit. Dass Handel und Gewerbe in den Jahren von 1945 bis 1948 diesbezüglich öffentlich in der Kritik standen, erschwerte die Bemühungen um ein positives Unternehmerbild. Schäfer bemühte sich, dieses ungünstige Bild vom Hamburger Kaufmann zu korrigieren, und appellierte in diesem Sinne an die Kaufleute und Unternehmer selbst, aber auch an die Presse. Der „ehrbare Hamburger Kaufmann“, gab er sich überzeugt, werde sich auch zukünftig „wie bisher durchsetzen“. Dafür müsste sich jedoch die Kaufmannschaft „gegen [...] ihren Ruf gefährdende Elemente“ wehren. An die Presse richtete er die „dringende Bitte, die Kammer in ihren Arbeiten zu unterstützen, damit die kammerzugehörigen Firmen und die Wirtschaftskreise außerhalb Hamburgs erfahren, welche Ziele die Kammer“ erstrebe und in welchem Umfang es ihr gelinge, „der Wirtschaft zu helfen“.³⁰⁴

Was Albert Schäfer anschließend über die deutschen Industrie- und Handelskammern zu sagen hatte, sprach der Entwicklung der Hamburger Handelskammer in der Zeit des Nationalsozialismus Hohn: Die Kammern, so Schäfer, seien eine „Institution, die sich bereits in jahrhundertelanger demo-

302 Bajohr, Hamburg im „Dritten Reich“, S. 21. Siehe auch Frank Bajohr, Hamburgs „Führer“. Zur Person und Tätigkeit des Hamburger NSDAP-Gauleiters Karl Kaufmann (1900–1969), in: Bajohr/Szodrzyński, Hamburg, S. 59–91, hier S. 60–62; Schildt, Von der Kaufmann-Legende zur Hamburg Legende.

303 Rede vor der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1946, in: Schäfer, Wirtschaftspolitische Reden, S. 26. Hervorh. i. Orig.

304 Ebenda.

kratischer Tradition bewährt“ hätten.³⁰⁵ Dass Schäfer die Formel von der demokratischen Tradition anderthalb Jahre nach Kriegsende so selbstbewusst und irritationslos bemühte, muss vor dem Hintergrund der zeitgenössischen Debatten um die zukünftige Besetzung und Ausrichtung der Kammern verstanden werden. Er verwahrte sich damit gegen Forderungen der Gewerkschaften, die Kammern grundlegend zu reformieren und unter dem Prinzip der Parität, durch das Arbeitnehmer Einfluss auf die Kammern gewinnen sollten, zu demokratisieren. Schäfer selbst wollte in der bisherigen Struktur der Kammern jedoch kein Problem sehen und verteidigte diese gegen versuchte Einflussnahmen von außen, etwa durch die Besatzungsmächte und die Gewerkschaften. In dieser Weise ist sein Einwurf zu verstehen. Die wenig demokratische Ausrichtung der Kammern im Zuge von Gleichschaltung und schließlich Umformung zu Gauwirtschaftskammern erwähnte Schäfer nicht. Hingegen sprach er einige Jahre später von einer „alte[n] Tradition“ und von „Fäden“, die „1933 abgerissen“ seien. Nach dem Krieg hätten die Industrie- und Handelskammern im Bundesgebiet an diese Traditionen angeknüpft und so mit ihrer „beharrlichen und nachhaltigen“ Arbeit zum Wiederaufbau beigetragen.³⁰⁶ Auch wenn Schäfer den Nationalsozialismus und die Gauwirtschaftskammer nicht explizit erwähnte und mit seinen Aussagen nicht das primäre Ziel verfolgte, die NS-Vergangenheit der Kammern zu verbrämen, lag ihnen doch ein geschichtspolitisches und imagepolitisches Moment inne, das geeignet war, den Kammern einen demokratischen Anstrich zu geben, um ihnen den Übergang in die neue Zeit zu erleichtern.

Das Bild des ehrbaren Kaufmanns sollte neues Vertrauen in Unternehmer und Unternehmen schaffen. In diesem Sinne äußerte sich Albert Schäfer während einer anlässlich der Währungsreform im Sommer 1948 einberufenen Versammlung der Handelskammer.³⁰⁷ Der Präses schwor die anwesenden Hamburger auf die freie Marktwirtschaft ein und appellierte dabei an ein der Lage gemäßes „wirtschaftliches Verhalten, einen wirtschaftlichen Commonsense“, ohne den die Idee des freien Marktes nicht funktionieren

305 Ebenda, S. 27.

306 Vgl. Rede vor der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1951, in: ebenda, S. 122.

307 Die Veranstaltung firmierte nicht als Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns, da die Vizepräsidenten Remmele und Westerich der Ansicht waren, dass der Ehrbare Kaufmann eine „eine Einrichtung von besonderer Bedeutung“ sei, deren Einberufung aus Anlass der Währungsreform ihnen nicht zweckmäßig erschien. Vgl. Präsidialprotokoll, 23. 7. 1948, AHKH, A 23261/3, Bd. 1.

würde.³⁰⁸ Eindringlich richtete er sich an die verantwortlichen Unternehmer: „Und ich hoffe, daß ich richtig verstanden werde, wenn ich gerade hier im Herzen der Kaufmannschaft Hamburgs an diesen Commonsense nachdrücklich appelliere!“³⁰⁹ Er forderte die Hamburger Wirtschaft dazu auf, ihrer Vorbildfunktion im Sinne des „Ehrbaren Kaufmanns“ gerecht zu werden. Dazu gehöre auch „soziales und verantwortungsvolles Verhalten“.³¹⁰

Diese Appelle spiegeln einerseits die zeitgenössische Diskussion um unternehmerische Verantwortung und die Bemühungen von Unternehmerkreisen in den westlichen Besatzungszonen um eine positive Außendarstellung wider, sie verweisen andererseits einmal mehr auf das Bild des „hanseatischen Kaufmanns“, das mit der Vorstellung von einem unternehmerischen Ehren- und Verhaltenskodex verbunden war. „Ein hanseatischer Kaufmann zu sein“, so die Historikerin Lu Seegers, „war verknüpft mit Attributen wie Ehrlichkeit, Vertrauenswürdigkeit, nüchterne Kalkulation und Solidität.“³¹¹ Weitere Attribute, die sich nicht allein mit der Vorstellung vom ehrbaren und hanseatischen Kaufmann, sondern auch mit unternehmerischen Selbstbildern in der Nachkriegszeit und der Zeit des wirtschaftlichen Aufschwungs der 1950er Jahre verbanden, waren Tatkraft und ein geschäftlicher Instinkt, vor allem aber Selbständigkeit und Freiheit im unternehmerischen Handeln.³¹²

Derlei öffentliche Zuschreibungen in der Nachkriegszeit sind sowohl vor dem Hintergrund der Frage nach unternehmerischen Handlungsspielräumen und Verantwortlichkeiten im Nationalsozialismus und der in dieser Zeit begangenen Verbrechen als auch vor dem Hintergrund der in den späten 1940er und frühen 1950er Jahren debattierten Frage nach der grundsätzlichen Ausrichtung der zukünftigen bundesdeutschen Wirtschaftsordnung zu verstehen. Am Ende des Jahres 1948 äußerte sich Albert Schäfer in diese Richtung: In den von 1939 bis 1948 währenden Jahren der „zentralgelenkten Zwangswirtschaft“, in denen Unternehmer „immer mehr eingeeengt“ gewesen seien „zwischen einer Unzahl obrigkeitlicher Reglementierungen“ hätten Kauf-

308 Vgl. Rede vor der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1948 I, in: Schäfer, Wirtschaftspolitische Reden, S. 59. Anlässlich der Währungsreform wurde im August 1948 eine Sonderveranstaltung der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns organisiert, während der Schäfer diese Rede hielt. Daher sind von Albert Schäfer für das Jahr 1948 zwei Reden Schäfers vor der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns überliefert.

309 Ebenda.

310 Ebenda, S. 70.

311 Seegers, Hanseaten, S. 73.

312 Vgl. Friedrich, Gehen, S. 25.

leute und Industrielle wohl etwas verlernt, „worauf es ankommt“. Worauf es „ankam“ waren die „eigentlichen wirtschaftlichen Dispositionen des Unternehmers und seine aktive Mitgestaltung am wirtschaftlichen Ablauf“.³¹³

Dies waren jedoch Attribute, die den Hamburger Unternehmer mit anderen deutschen Unternehmern verband. Worin aber unterschied sich in den Augen Schäfers Hamburg vom übrigen Bundesgebiet, was zeichnete die Wirtschaftselite der Hansestadt vor derjenigen anderer Städte aus? Der „Hamburger Kaufmannschaft“ und der Stadt Hamburg sprach Schäfer eine besondere Wirkkraft zu. Erstere habe immer „die gesamte wirtschaftliche Entwicklung im großen Zusammenhang“ beurteilt und Letztere sei „immer das beste Barometer gewesen [...] für die Beurteilung der wirtschaftlichen Lage des Inlands einerseits und der Beziehungen unserer Wirtschaft zum Ausland andererseits“. Denn der „hamburgische Kaufmannsstand“ habe „in der ganzen Welt großes Ansehen genossen“ und genieße es noch heute. Daher sei es auch nicht verwunderlich, dass der Ausdruck des „Ehrbaren Kaufmanns“ zuerst in Hamburg geprägt worden sei.³¹⁴ 1950 erinnerte Albert Schäfer sein Publikum daran, dass Handelsfreiheit auch die „Übernahme freiwilliger Verpflichtungen“³¹⁵ bedeute, und knüpfte damit an den zeitgenössischen unternehmerischen Verantwortungsdiskurs an. Unternehmerische „Tatkraft“ und „Durchsetzungsfähigkeit“ bezeichnete Albert Schäfer als hanseatische Attribute, die er – wohl nicht zum Gefallen aller Zuhörerinnen und Zuhörer – auch der bremischen Kaufmannschaft zusprach. Der Hamburger Präses zeichnete das Bild „alte[r] hanseatische[r] Tatkraft“, die sich Anfang des 19. Jahrhunderts in der Initiative von Bremer und Hamburger Kaufleuten gezeigt habe, als sie in Reaktion auf die napoleonische Kontinentalsperre von 1806 neue Absatzmärkte und das Hinterland entdeckt hätten. „Diese alte Tatkraft des hamburgischen Kaufmanns“, so unterstrich Albert Schäfer durchaus mit Pathos, sei „nicht vernichtet“, sondern „unverbraucht und ungeschmälert erhalten“ geblieben und, „wie dies die Entwicklung seit 1948“ zeige, „zum vollsten Einsatz bereit“.³¹⁶ Ergänzend bemühte Schäfer den Topos der Assimilationskraft der liberalen Hansestadt, der in der Entstehung der sogenannten Kaufmann- und Hamburg-Legenden nach 1945 eine zentrale Rolle spielte. Die Hansestädte hätten es „immer wieder verstanden, von sich aus in einem

313 Rede vor der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1948 I, in: Schäfer, Wirtschaftspolitische Reden, S. 59.

314 Rede vor der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1948 I, in: ebenda, S. 70.

315 Rede vor der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1950, in: ebenda, S. 115.

316 Ebenda, S. 116.

natürlichen Gesundungsprozeß alles, was krank war, abzustoßen, neue frische Kräfte aus dem Hinterland heranzuziehen, sie zu assimilieren und in den Wirtschaftsprozeß mit Erfolg einzuschalten“.³¹⁷

Eine noch weitere Überhöhung des ehrbaren bzw. hanseatischen Kaufmanns nahm Schäfer mit seiner Behauptung vor, dass jener „nicht nur zum eigenen Vorteil, sondern zum Nutzen der gesamten deutschen Volkswirtschaft sowie – ich möchte es hier auch noch einmal aussprechen – der gesamten europäischen und der Weltwirtschaft“ arbeite. Mit dieser Lobrede auf den hanseatischen Kaufmann als Wohltäter oder Garant einer funktionierenden Weltwirtschaft ließ Schäfer es nicht bewenden, sondern hob im gleichen Atemzug noch die Bedeutung der Hamburger Handelskammer in diesem Zusammenhang hervor: Schließlich sei sie bzw. ihre Vorgängerin, die Commerz-Deputation, es gewesen, die das Handeln der Kaufleute zusammengefasst, geführt und gelenkt habe und die „zum Besten der Wirtschaft tätig“ gewesen sei, „ehe man im übrigen Deutschland überhaupt an die Errichtung von Handelskammern“ gedacht habe.³¹⁸ Wer nach einem Hamburger Beleg für den Stimmungswandel im bundesdeutschen Unternehmertum und das nie wirklich verschwundene Selbstbewusstsein der Wirtschaft nach 1945 sucht, wird in diesen Worten des Hamburger Präses fündig.

Die Geschichte von der Durchsetzungskraft ehrbarer hanseatischer Kaufleute im frühen 19. Jahrhundert erzählte Albert Schäfer am Jahresende 1950 freilich nicht aus nostalgischen Gründen. Vielmehr unterstrich er mit dieser Erzählung seine Forderung an die „gesetzgebenden Instanzen“, in den Beratungen über einen Gesetzesentwurf zur Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern endlich zu einem Ergebnis zu kommen.³¹⁹ Mit anderen Repräsentanten der Wirtschaft setzte der Hamburger Präses darauf, dass die Kammern dabei in ihrer Eigenständigkeit nicht beschnitten würden und

317 Ebenda.

318 Ebenda, S. 117.

319 Das Bundesgesetz „zur vorläufigen Regelung des Rechts der Industrie- und Handelskammern“ wurde vom Bundestag im Oktober 1956 in der zweiten Lesung beschlossen. Vgl. Weise, *Unternehmerische Selbstverwaltung*, S. 280. In Hamburg war am 27. Februar 1956 ein Gesetz über die vorläufige Regelung der Rechtsverhältnisse der Handelskammer Hamburg erlassen worden, das die Handelskammer als eine Körperschaft des öffentlichen Rechts bestimmte und offizielle Aufgaben wie die Erstattung von Gutachten an Gerichten und die Beratung von Behörden fest schrieb. Vgl. Martin Will, *Selbstverwaltung der Wirtschaft. Recht und Geschichte der Selbstverwaltung in den Industrie- und Handelskammern, Handwerksinnungen, Kreishandwerkerschaften, Handwerkskammern und Landwirtschaftskammern*, Tübingen 2012, S. 363.

eine gefürchtete gesetzlich festgeschriebene Einflussnahme der Gewerkschaften ausbliebe. Mit dem öffentlichen Verweis auf die Eigenheiten hanseatischer Kaufleute übte Schäfer sanften Druck auf den Gesetzgeber aus, sich im Sinne der Kammern zu entscheiden. Denn wenn die Handelskammer sich in den Jahrhunderten ihres Bestehens bewährt hätten, so solle man an diesen Institutionen „nicht rütteln“, sondern diese „so belassen, wie sie sind, damit die Initiative, Beweglichkeit und Entfaltungsfreudigkeit des hanseatischen Kaufmanns nicht gelähmt“ werde, denn diese Eigenschaften seien „der beste Garant dafür“, dass „Deutschland auf den Weltmärkten das Höchstmaß an Aktivität entfalten“ könne.³²⁰

320 Rede vor der Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1950, in: Schäfer, Wirtschaftspolitische Reden, S. 117.

3. 1956. Mythen und Jubiläen, Ehrungen und Geschichtspolitik

3.1. Der 75. Geburtstag und die Wiederbegründung des Matthiae-Mahls

Am Morgen des 13. Januar 1956 titelte die *Hamburger Morgenpost*: „Ein Tag für den Präses“.¹ Anlass für die Schlagzeile bot der 75. Geburtstag Albert Schäfers, der einen Tag zuvor öffentlich begangen worden war. Gemessen an der ihm an diesem Tag von verschiedenen städtischen Akteuren erwiesenen öffentlichen Anerkennung in Form von Ehrengaben, Ernennungen, Verleihungen und Festlichkeiten mag dies für Schäfer in der Tat einer der bedeutenderen Tage seines Lebens gewesen sein.

Die zahlreichen Ehrungen und deren Rezeption in der Hamburger Presse geben Auskunft darüber, wie Albert Schäfer in der Öffentlichkeit gesehen wurde – oder gesehen werden sollte. Denn die öffentliche Ehrung einer Person sagt nicht nur etwas über diese aus, sondern mindestens genauso viel wie über die Intentionen derjenigen, die für ihre Ehrung verantwortlich sind. Im Unterschied etwa zu Auszeichnungen, mit denen spezifische Leistungen honoriert werden sollen, zielen Ehrungen auf die gesamte Persönlichkeit und ihre Lebensleistung. Geehrte Personen werden der Öffentlichkeit als Inbegriff bestimmter Tugenden, mithin als Vorbild präsentiert.² Ehrungen sind daher „stets ein Politikum“ und bedeuten für die Initiatoren „immer ein Bekenntnis zu den Werten, die durch den Geehrten in besonderem Ausmaß verkörpert werden bzw. ihm zugeschrieben werden“.³

Öffentliche Ehrungen und die dabei hervorgehobenen Werte und Tugenden werden von den verantwortlichen Akteuren häufig aus einer historisch

1 Vgl. Ein Tag für den Präses, in: *Hamburger Morgenpost*, 13. 1. 1956, zit. nach MA.A 2009 021, unverz. Pressespiegel.

2 Vgl. Dietmar von Reeken/Malte Thießen, Ehrregime. Perspektiven, Potenziale und Befunde eines Forschungskonzepts, in: Dietmar von Reeken/Malte Thießen (Hrsg.), *Ehrregime. Akteure, Praktiken und Medien lokaler Ehrungen in der Moderne*, Göttingen 2016, S. 11–30, hier S. 12.

3 Petra Spona, Ehrungen von Personen und kommunale Repräsentation, in: Matthias Frese/Marcus Weidner (Hrsg.), *Verhandelte Erinnerungen. Der Umgang mit Ehrungen, Denkmälern und Gedenkorten nach 1945*, Paderborn 2018, S. 137–157, hier S. 139.

gewachsenen Tradition heraus begründet und damit in ihrer Bedeutung gestärkt. Damit sind Praktiken der Ehrung jedoch selbst konstitutiv für die Bildung von Traditionen, da sie diese benennen und repräsentieren, sie „erfinden“ Traditionen mit.⁴ Weil sich die Berufung auf Traditionen immer auf Vergangenes bezieht, lassen sich öffentliche Ehrungen somit ferner als Elemente einer Erinnerungs-, Geschichts- und Identitätspolitik verstehen.

Welche Werte und Tugenden sollte nun Albert Schäfer repräsentieren, als er im Januar 1956 mit Ehrungen überhäuft wurde? Auf welche Traditionen beriefen sich die Initiatoren? Welches Hamburg-Bild und welche Vorstellung vom Typus des (Hamburger) Unternehmers traten dabei zutage? Wie wurden die Ehrungen inszeniert und in der Öffentlichkeit rezipiert?

Runde Geburtstage und andere Jubiläen von Personen des öffentlichen Lebens bieten häufig Anlass, an ihr Wirken in der Öffentlichkeit zu erinnern. Für die Presse gehört das zum Tagesgeschäft. Albert Schäfer wurde diese Form der medialen Aufmerksamkeit bereits vor seinem 75. Geburtstag zuteil, etwa als *Die Welt* am 15. März 1949 sein 50-jähriges Berufsjubiläum feierte oder die *Hamburger Freie Presse* ihm anlässlich seines 70. Geburtstags im Januar 1951 ein Porträt widmete.⁵ Auch Ehrungen, die dann wiederum Gegenstand medialer Berichterstattung werden, stehen oftmals im Kontext eines Jubiläums. So bot der besagte Geburtstag dem Hamburger Senat unter Bürgermeister Max Brauer den Anlass, dem Industriellen die Bürgermeister-Stolten-Medaille, eine der höchsten Auszeichnungen der Freien und Hansestadt Hamburg, zu verleihen.⁶ In dem Antrag Brauers an den Senat wurde der Wunsch, diese Ehrung an Schäfer zu vergeben, mit dessen „mutige[n] Eintreten bei den Kapitulationsverhandlungen“ am Ende des Zweiten Weltkriegs und mit seiner Tätigkeit in Zeiten des Wiederaufbaus der Hamburger Wirtschaft begründet.⁷ Zwei Jahre später – und in diesem Fall ohne erkennbaren

4 Zum Konzept der „invented tradition“ vgl. Eric J. Hobsbawm, Introduction. Inventing Traditions, in: Eric J. Hobsbawm/Terence Ranger (Hrsg.), *The Invention of Tradition*, Cambridge 1983, S. 1–14.

5 Albert Schäfer begeht 50jähriges Berufsjubiläum, in: *Die Welt*, 15.3.1949; Albert Schäfer 70 Jahre, in: *Hamburger Freie Presse*, 13.1.1951.

6 Vgl. Abschrift Ehrenpräses Dr. Albert Schäfer, Ehrungen und Geschenke, AHKH, A 2210/5, Bd.519a. Vergleichsweise kümmerlich nahmen sich dagegen die Geschenke des Plenums der Handelskammer Hamburg aus, das ihm eine Glückwunschartikel in „künstlerischer Ausführung“ sowie die Propyläen-Weltgeschichte in zehn Bänden überreichte. Vgl. ebenda.

7 Vgl. Drucksache für die Senatssitzung Nr. 32, verteilt am 12. Januar 1951, StAHH, 131-1 II, 6653. Gleich nach dem Beschluss des Senats am 12. Januar 1951 wurde im Namen Brauers ein Telegramm an Albert Schäfer versandt, das jedoch nur sehr all-

Bezug zu einem Geburtstag oder anderem Jubiläum – verlieh Bürgermeister Max Brauer in Stellvertretung des Bundespräsidenten Albert Schäfer das Große Verdienstkreuz mit Stern.⁸ Grundsätzlich verwundert es daher nicht, dass Albert Schäfer auch an seinem 75. Geburtstag mit Ehrungen bedacht wurde. Auffällig ist jedoch, in welcher geballter Form diese daher kamen und in welchem Inszenierungsrahmen sie vollzogen wurden.

Die Vorbereitungen zu den Geburtstagsfeierlichkeiten begannen im Herbst 1955. Geschäftsführung und Präsidium der Handelskammer Hamburg, die dabei das Heft in der Hand hielten, bemühten sich, für Schäfer so viele Ehrungen wie möglich vonseiten unterschiedlicher institutioneller Akteure der Stadt wie auch auf Bundesebene zu organisieren. Davon zeugt, dass die Geschäftsführung der Handelskammer mit Unterstützung von Vertretern des Deutschen Industrie- und Handelstags die Möglichkeit auslotete, für Albert Schäfer anlässlich des bevorstehenden Ehrentags die Verleihung der nächsthöheren Stufe des Bundesverdienstkreuzes zu erwirken,⁹ was jedoch aus nicht geklärten Gründen am Bundespräsidialamt scheiterte.¹⁰ Eine über Hamburg hinausgehende Wirkkraft der Feierlichkeiten sollte ferner durch die Einladung „prominente[r] Gäste aus Bonn“ sichergestellt werden.¹¹ Besonders hoffte man auf die Teilnahme der für Wirtschafts-, Finanz- und Verkehrsfragen zuständigen Bundesminister Franz Blücher, Ludwig Erhard, Fritz Schäfer und Hans-Christoph Seebohm,¹² die aber am Ende nicht auf den Einladungslisten auftauchten, da sie für eine Teilnahme an den Feierlichkeiten nicht zu gewinnen waren.¹³ Immerhin trafen zum Tag der Feierlichkeiten Glückwunschschriften von Konrad Adenauer, Ludwig Erhard und Theodor Heuss ein.¹⁴

gemein von dessen Verdiensten „um das öffentliche Wohl“ sprach und nicht konkret auf die Geschichte der Kapitulation Hamburgs im April/Mai 1945 einging. Vgl. Telegramm von Max Brauer an Albert Schäfer, 12. 1. 1951, StAHH, 131-1 II, 6653.

- 8 Vgl. Verdienstkreuz für Präses Schäfer, in: Hamburger Anzeiger, 2. 9. 1953; Pressemitteilung der Handelskammer Hamburg, 6. 1. 1956, AHKH, A 2210/5, Bd. 519d.
- 9 Hans Bielfeldt Vizepräses Bechtolf, 12. 12. 1955, AHKH, A 2210/5, Bd. 519c.
- 10 Vgl. Hans Bielfeldt an Ernst Swoboda, 23. 12. 1955, S. 3, AHKH, A 2210/5, Bd. 519c. Albert Schäfer erhielt schließlich 1964 „in Würdigung seiner hervorragenden Verdienste um die deutsche Wirtschaft“ doch noch das Große Verdienstkreuz mit Stern und Schulterband. Vgl. Dr. h. c. Albert Schäfer. 85 Jahre, in: Industriekurier, 11. 1. 1966.
- 11 Hans Bielfeldt an Ernst Swoboda, 23. 12. 1955, S. 3, AHKH, A 2210/5, Bd. 519c.
- 12 Ebenda, S. 1.
- 13 Vgl. Hans Bielfeldt an Ernst Swoboda, 4. 1. 1956, AHKH, A 2210/5, Bd. 519c.
- 14 Vgl. Dr. e. h. Albert Schäfer, in: Mitteilungen der Handelskammer Hamburg, 19. 1. 1956; Dr. h. c. Albert Schäfer. Hohe Auszeichnungen für den Präses der Handelskammer, in: Die Welt (Hamburg), 13. 1. 1956.



Abb. 19: Bürgermeister Paul Nevermann überreicht Albert Schäfer das von Bundespräsident Heinrich Lübke verliehene Große Bundesverdienstkreuz mit Stern und Schulterband, 1964.

Auch wenn die allerhöchsten, über Hamburg hinausreichenden Ehrungen wie die Verleihung eines weiteren Großen Verdienstkreuzes ausblieben und die Bonner Politprominenz sich nicht einfand, mangelte es am 12. Januar 1956 nicht an feierlichen Würdigungen von Schäfers Lebensleistung.

Die Feierlichkeiten und damit verbundenen Ehrungen fanden über den Tag verteilt und an mehreren Stationen statt. Das Programm begann vormittags mit einem Empfang im Plenarsaal der Handelskammer Hamburg. Bereits am Morgen des Festtags hatte *Die Welt* die Feierlichkeiten angekündigt und ihren Leserinnen und Lesern mitgeteilt, dass zwischen 11 und 12.30 Uhr jede Hamburgerin und jeder Hamburger dem Präses im Plenarsaal der Handelskammer die Hand drücken könne.¹⁵ Diese inszenierte Nahbarkeit des

15 Vgl. Morgen 75. Geburtstag: Präses Albert Schäfer, in: *Die Welt*, 12. 1. 1956, zit. nach MA.A 2009 021, unverz. Pressespiegel.

Präses erinnert an den Neujahrsempfang im Hamburger Rathaus, zu dem seit 1926 alle Bürgerinnen und Bürger eingeladen sind, dem amtierenden Bürgermeister die Hand zu reichen und ihm ein gutes neues Jahr zu wünschen.¹⁶ Vor diesem öffentlichen Empfang hatte die Handelskammer Hamburg einen Festakt ausgerichtet, bei dem neben dem Präsidium, dem Plenum und den Geschäftsführern der Handelskammer auch Bürgermeister Sieveking und Senatoren der Hansestadt, Vertreter des Bundeswirtschaftsministeriums, der Hamburger Behörden, der norddeutschen Industrie- und Handelskammer sowie der Kammervereinigungen des Bundesgebiets teilgenommen hatten. Vor diesem Publikum übergab Paul Beyer im Namen des Deutschen Industrie- und Handelstags, dem Schäfer zwischen 1951 und 1954 als Präsident vorgestanden hatte, eine Goldmünze aus der Römerzeit, die anlässlich der Hochzeit des römischen Kaisers Claudius und der Agrippina 49 n. Chr. geprägt worden war und wohl an Schäfers kölnische Herkunft erinnern sollte.¹⁷ Der Präsident der Hamburger Handwerkskammer übergab dem „Gartenfreund Schäfer“ 75 Rosenstöcke.¹⁸

Den Höhepunkt des Festakts bildete jedoch die Verleihung einer Ehrendoktorwürde durch die rechtswissenschaftliche Fakultät der Universität Hamburg. Der Dekan der Fakultät Hermann Schultze-von Lasaulx begründete die Verleihung in seiner Rede damit, dass Schäfer sich als Präses der Handelskammer „um die Bewahrung und Stärkung des Berufsethos des Kaufmannsstandes“, die „Förderung der rechtlichen Ordnung des internationalen Handels- und Wirtschaftsverkehrs“ sowie um die „Entwicklung der ökonomischen und rechtlichen Grundlagen der Wirtschaftsordnung der Bundesrepublik“ hohe Verdienste erworben habe.¹⁹ Bei der Verleihung anwesend war auch der Rektor der Universität, Albert Kolb. Dieser erhoffte sich von der Ehrung Schäfers eine Vertiefung der Zusammenarbeit der Universität Hamburg mit der Handelskammer. Deren Hauptgeschäftsführer Bielfeldt hatte sich diesem Wunsch im Vorfeld durchaus aufgeschlossen gezeigt.²⁰ Die Verleihung der Ehrendoktorwürde diente damit auch anderen Interessen als ausschließlich

16 Vgl. Gildekönig lädt Bürgermeister ein, in: Hamburger Abendblatt, 2.1.2012, <https://www.abendblatt.de/hamburg/harburg/article107707604/Gildekoenig-laedt-Buergermeister-ein.html> [17. 10. 2022].

17 Claudius erhob den Geburtsort seiner Frau im Jahr 50 n. Chr. zur „Colonia Claudia Ara Agrippinensium“, dem späteren Köln.

18 Vgl. Dr. e. h. Albert Schäfer, in: Mitteilungen der Handelskammer Hamburg, Nr. 2, 19.1.1956.

19 Ebenda.

20 Hans Bielfeldt an Vizepräses Bechtolf, 12. 12. 1955, AHKH, A 2210/5, Bd. 519c.



Abb. 20: Albert und Elisabeth Schäfer begrüßen Gäste bei einem Empfang im Hotel Atlantic anlässlich der 100-Jahr-Feier der Phoenix am 12. Juni 1956.

dem Ziel, Albert Schäfer zu ehren. In seiner Dankesrede ging Albert Schäfer auf den Wunsch der Hochschulvertreter, die „Beziehungen zwischen Universität und Kaufmannschaft und Kammer“ auszubauen, ein. Im Namen der Kammer begrüßte er diese „Anregung auf das herzlichste“. Der scheidende Präses gab sich überzeugt, dass die „Beziehungen zwischen Universität und Wirtschaft“ in Zukunft „zum Nutzen der Ziele, die wir alle im gegenwärtigen Moment anzusteuern haben“, vertieft würden.²¹

Um 13 Uhr und im Anschluss an den öffentlichen Empfang mit Hamburger Bürgerinnen und Bürgern fand ein Frühstück im Atlantic-Hotel statt, zu dem sich die schon zuvor in die Handelskammer geladenen Gäste aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft einfanden.²²

21 Dankesrede von Albert Schäfer anlässlich der Verleihung der Ehrendoktorwürde der rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Hamburg, AHKH, A 2210/5, Bd. 519d.

22 Vgl. Tischordnung anlässlich des Frühstücks im Atlantic-Hotel am 12. Januar 1956, 13 Uhr.

Danach kehrten Schäfer und die übrigen Vertreter der Handelskammer in ihren Verwaltungssitz im Gebäude der Hamburger Börse zurück. Hier fand nun um 15.30 Uhr eine Sondersitzung des Plenums der Handelskammer statt. In seiner Sitzung einen Monat zuvor hatte das Plenum in Abwesenheit Schäfers beschlossen, diesen zum Ehrenpräses auf Lebenszeit zu ernennen, einen Saal in den Börsenhallen auszubauen und nach ihm zu benennen.²³ Dieser Saal sollte der Kammer zum einen als großer repräsentativer Versammlungsraum dienen und gleichzeitig eine „dauernde Ehrung des Präses“ gewährleisten.²⁴ Außerdem erhielt Schäfer vom Plenum ein ledergebundenes Album mit Fotos vom Wiederaufbau der Börse und der Plenumsmitglieder. Die Geschäftsführer der Handelskammer wiederum ehrten Schäfer mit einer Veröffentlichung der gesammelten wirtschaftspolitischen Reden, die Schäfer in seiner Amtszeit gehalten hatte.²⁵ Vizepräses Ketels eröffnete die am 12. Januar 1956 eigens für diese Ehrungen und Übergabe von Geschenken einberufene Sitzung mit einer Rede, in der er Schäfers „kraftvoll[e]“ und „energiegeladen[e]“ Persönlichkeit hervorhob und weiter ausführte, dass jener nicht nur zum Wiederaufbau von „Handel, Schifffahrt und Gewerbe“, sondern auch zur Wiederherstellung von „Ruf und Ansehen der Kammer Hamburg aus einer traditionsreichen Vergangenheit“ beigetragen habe.

- 23 Die Idee stammte von Präsidiumsmitglied Rudolf Berckholtz. In dem Saal sollte zusätzlich ein Portrait von Albert Schäfer hängen oder eine noch anzufertigende Büste aufgestellt werden. Die Idee mit der Büste sollte sich schließlich durchsetzen. Mit der Entscheidung für einen Saal wurde die ursprüngliche Idee verworfen, eine Stiftung zu gründen und nach Albert Schäfer zu benennen. Vgl. Vermerk über die Präsidialsitzung ohne Herrn Schäfer am 13. Dezember 1955, AHKH, A 23261/3. Die Finanzierung des Ausbaus wurde erst nach den Feierlichkeiten für Schäfer in Angriff genommen. Die veranschlagten Kosten beliefen sich auf 550 000 DM, die durch Spenden von Firmen bzw. Kammermitgliedern beglichen werden sollten. Vgl. Niederschrift über die Präsidialsitzung der Handelskammer Hamburg am 15. 10. 1956, AHKH, A 23261/3. Der nun als Ehrenpräses anwesende Albert Schäfer beriet das Präsidium bei den Finanzierungsfragen und mahnte an, zuvor die Frage zu klären, ob die Spenden auch steuerlich abzugsfähig sein würden.
- 24 Vgl. Niederschrift über die Plenarsitzung der Handelskammer Hamburg am Freitag, dem 16. Dezember 1955, 17 Uhr, AHKH. Der Ausbau des Saals, dessen Einweihung man am 6. Februar 1958 feierte, war tatsächlich durch Spenden der Kammermitglieder finanziert worden. Die größte Einzelspende kam von der Phoenix AG, die 30 000 DM beisteuerte. Vgl. Vermerk über Einweihung am 6. 2. 1958, AHKH, B 93298/2, Bd. 3.
- 25 Vgl. Abschrift, Ehrenpräses Dr. Albert Schäfer, Ehrungen und Geschenke, o. D., AHKH, A 2210/5, Bd. 519a.

Zusätzliche Bedeutung kommt dieser außerordentlichen Plenarsitzung der Handelskammer auch wegen der Ansprache des Geehrten zu. Interessant ist diese Rede deswegen, weil wir – trotz der Konventionen, denen solche Dankesreden folgen – etwas darüber erfahren, wie Schäfer sich selbst sah und wie er selbst gesehen wollte. Er sei „kein Weichling“, führte er aus, könne jedoch die Tränen kaum unterdrücken, er sei „erschüttert“ (nicht gerührt). Zu der hier durchscheinenden männlichen Härte gesellten sich als weitere Merkmale der Selbstbeschreibung Bescheidenheit, Selbstlosigkeit und Opferbereitschaft. Schäfer lenkte das Lob auf alle „Kollegen in diesem Gremium“, auf Geschäftsführer und Angestellte der Kammer, denen er es zu verdanken habe, dass seine Jahre als Präses erfolgreiche Jahre für die Handelskammer wie für die Stadt Hamburg gewesen seien. Es sei sein Antrieb gewesen, der Stadt und dem Allgemeinwohl zu dienen, als er das Amt des Präses in der Nachkriegszeit übernommen habe. Dieses Selbstbild zeichnete Schäfer, als er von der „inneren Verpflichtung“ sprach, „der Stadt Hamburg, der Hamburger Wirtschaft und damit der Wiedererrichtung des deutschen Vaterlandes zu dienen“, die er bei der Amtsübernahme gespürt habe. Diese Selbststilisierung, die durchaus als typisch für derlei Dankesreden jener Zeit gelten kann, verband Albert Schäfer mit reichlich Pathos, als er das Plenum bat, von ihm die Versicherung anzunehmen,

„dass ich, solange mein Kopf klar bleibt, solange mein Körper in der Lage ist, die Strapazen des Alters, die auch an mir nicht vorübergehen werden, zu ertragen, dass ich, solange eine Fiber meines Herzens schlägt, an dem Schicksal und an dem Gedeihen Hamburgs und seiner Wirtschaft teilnehmen werde. Das gelobe ich in dieser Feierstunde.“

Im zweiten, in ganz anderem Duktus vorgetragenen Teil seiner Dankesrede regelte Schäfer seine Nachfolge. Hier war er wieder ganz der unternehmerische Macher, nüchtern im Ton und bestimmt in der Sache. Zunächst erneuerte Schäfer seinen Wunsch, nach seinem 75. Geburtstag zügig vom Amt des Präses zurückzutreten. Diesen Wunsch hatte er im Jahr zuvor im Präsidium der Handelskammer vorgetragen.²⁶ Als Termin nannte er die nahende Verab-

26 Albert Schäfer hatte in den Jahren zuvor wiederholt mitgeteilt, das Präsesamt gerne abzugeben. Vgl. Niederschrift über die Präsidialsitzung der Handelskammer Hamburg am 5. 1. 1951, AHKH, A 23261/3, Bd. 1; Ansprache Petersen an Schäfer anlässlich der Präseswahl 1954, AHKH, A 23231/2. Allerdings, so Schäfer, fand

scheidung des neuen Hamburger Handelskammergesetzes. Seine Mitteilung, das Präsidium sei übereingekommen, Alwin Münchmeyer als Nachfolger für die Wahl vorzuschlagen, stieß im Plenum auf starken Beifall. An die Adresse des Plenums gerichtet führte Schäfer aus, er glaube „schon heute entnehmen zu können, dass Sie samt und sonders, wenn der Tag der Wahl gekommen sein wird, dem Vorschlag des Präsidiums folgen und Herrn Alwin Münchmeyer zum Präses dieser Kammer küren werden“. Und an den designierten Nachfolger selbst gewandt schloss Schäfer mit der Versicherung, „dass Ihre Wahl die Zustimmung des Plenums finden wird“. Damit war die Wahl vorweggenommen – jegliche Gegenkandidatur erübrigte sich nicht zuletzt mit der Bemerkung Schäfers, das Plenum werde seinen Nachfolger „samt und sonders“, also einstimmig wählen. Schäfer inszenierte sich hier indes nicht als Autokrat, der eigenmächtig über seine Nachfolge entschied, sondern vielmehr als „ein vorsorglicher Hausvater, der sich um die Zukunft Hamburgs“ kümmerte. Er wollte die Mitteilung über die Personalie nur gemacht haben, so schob er nach, „damit nicht falsche Gerüchte in Umlauf“ kämen.²⁷

Nach einer Verlesung der per Fernschreiben übermittelten Glückwünsche von Bundeswirtschaftsminister Ludwig Erhard an Albert Schäfer wurde die Sitzung geschlossen. Nachdem Schäfer nun auch seine Nachfolge im Amt des Präses geregelt hatte – seine Nachfolge an der Spitze der Phoenix hatte Schäfer mit der Wahl von Otto A. Friedrich ebenfalls selbst bestimmt – konnte der letzte Tagesordnungspunkt der Feierlichkeiten angegangen werden.

Der Tag mündete mit einem abendlichen Senatsessen im Hamburger Rathaus in einem prunkvollen Finale: Erstmals wieder nach mehr als 200-jähriger Pause richtete die Stadt Hamburg anlässlich des Geburtstags von Albert Schäfer das sogenannte Matthiae-Mahl aus.

sich kein geeigneter Nachfolger, so dass er weiter seiner Pflicht nachkommen und im Präsesamt ausharren werde. Vgl. Niederschrift über die Präsidialsitzung der Handelskammer Hamburg am 12. 12. 1952, AHKH, A 23261/3, Bd 1. Es ist nicht auszuschließen, dass der mittlerweile 70-jährige Präses tatsächlich amtsmüde war und ihm die Tätigkeiten des Ehrenamts zunehmend zur Last fielen. Gleichzeitig erscheint es unglaubwürdig, dass sich überhaupt kein geeigneter Kandidat finden mochte, zudem Albert Schäfer sich nach eigenen Worten persönlich auf die Suche nach einem solchen begeben hatte und nicht fündig geworden war bzw. nur Absagen erhalten hatte. Möglicherweise kokettierte Schäfer aber auch ein wenig mit dem eigenen Rücktritt und unterstrich damit den Nimbus der eigenen Unersetzlichkeit.

27 Niederschrift über die Plenarsitzung der Handelskammer Hamburg am Donnerstag, dem 12. Januar 1956, 15.30 Uhr, AHKH.

Schon die Vorgeschichte ist erzählenswert im Hinblick auf die Interessen, die bei der Ehrung Schäfers und deren besonderer Inszenierung im Spiel waren. Der gesamte Tagesablauf war im Vorfeld mehrfach umgestellt worden. Gemäß den ersten Entwürfen des Programms hatte der Hamburger Senat nur eine untergeordnete Rolle einnehmen sollen. Ursprünglich angedacht war, Albert Schäfer am 12. Januar 1956 vormittags im kleinen Kreis im Amtszimmer des Bürgermeisters im Rathaus zu ehren. Nach Meinung von Wilhelm Güssefeld, Mitglied der Handelskammer und wenige Monate zuvor von Albert Schäfer zu einem der Vorsitzenden der wiedergegründeten Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns berufen, und Hans Bielfeldt, Hauptgeschäftsführer der Kammer, wäre das dem Gratulanten selbst auch „am liebsten“ gewesen.

Der Senat bzw. dessen Protokollchef hatte jedoch Größeres vor. Als Chef des Protokolls war der leitende Regierungsdirektor Henning Jess für die Organisation der Teile der Feierlichkeiten verantwortlich, bei denen der Senat und die Stadt Hamburg offiziell beteiligt waren. Jess und Bielfeldt kamen nach einigem schriftlichem Hin und Her überein, das ursprünglich für den Abend geplante Essen der Handelskammer im Hotel Atlantic auf den Vormittag zu verschieben und als Frühstück auszurichten. Damit war der Weg frei für ein Senatsessen am Abend. Die Initiative dazu ging klar vom Senat, namentlich von Jess aus, nicht von der Handelskammer. Aus dessen Sicht bot diese Lösung mehrere Vorteile. Durch die Verlegung des Abendessens ins Rathaus erhielt die Ehrung Albert Schäfers durch die Stadt Hamburg eine größere Bühne, als sie das Amtszimmer des Bürgermeisters hätte bieten können. Vor allem aber erhielten der Senat und die Stadt Hamburg dadurch größere Rollen in den Feierlichkeiten. Zudem, so hielt Jess fest, könne mit diesem Arrangement ein Konsulatsessen gleich miterledigt werden, „wenn man [...] die Angelegenheit mit Damen“ mache.²⁸ Aus diesen Überlegungen erwuchs schließlich die Idee, das Senatsessen anlässlich von Schäfers Geburtstag als Matthiae-Mahl auszurichten.

Heute ist diese jährlich stattfindende Veranstaltung eine der städtischen Öffentlichkeit wohlbekannte Institution, mitunter stand und steht dieser Empfang in der Kritik.²⁹ Der Öffentlichkeit von 1956 dürfte das Matthiae-Mahl hingegen weitgehend unvertraut gewesen sein, da die Feier seit 1724

28 Senatskanzlei, Vermerk, 16. 12. 1955, StAHH, 131-1 II, 4677.

29 Vgl. Widmann, Marc, Hanseatum. „Puddingartiger Charakter“, in: Die Zeit, 11. 2. 2016, <https://www.zeit.de/2016/07/hanseatum-hamburg-rathaus-konsenspragmatismus-bescheidenheit/komplettansicht> [6. 9. 2021].

nicht mehr stattgefunden hatte.³⁰ Die Idee, die rituelle Feier wiederzubeleben, ging auf Protokollchef Jess zurück.³¹ Dieser „hatte in alten Urkunden geblättert“ und dabei herausgefunden, dass der Hamburger Senat „im Jahre 1365 erstmalig den in seinen Mauern weilenden Auslandsgeandten eine Sondermahlzeit in feierlichsten Formen servieren ließ: das ‚Matthias-Mahl‘“. In diesen Unterlagen fand der Protokollchef auch Speisepläne, Rechnungen und Informationen über die Musik, die während des Empfangs gespielt worden waren.³² Namensgeber des Mahls war der Matthiae-Tag am 24. Februar, der im Mittelalter den Frühlingsbeginn markierte.

Offenkundig bot der 75. Geburtstag Albert Schäfers mit seinen öffentlichen Ehrungen den willkommenen Anlass, das Matthiae-Mahl nach über 200 Jahren wieder einzuführen, auch wenn er nicht auf den 24. Februar fiel. Zwar hatte es auch in den Jahren zuvor Senatsempfänge für das Konsularkorps gegeben – die Wiedereinführung des Matthiae-Mahls bedeutete jedoch eine deutliche geschichts- und imagepolitische Aufwertung dieser Empfänge. Hier kamen mehrere Aufwertungen mit geschichtspolitischem Impetus zusammen, die sich auf verschiedene Hamburger Akteure bezogen. Gegenstand einer (Selbst-)Aufwertung war zum einen die Person Albert Schäfers und mit ihm die Hamburger Wirtschaft, zum anderen der Hamburger Senat und mit ihm die Hamburger Politik – und nicht zuletzt die Stadt Hamburg selbst.

Das Matthiae-Mahl diente als Beleg für eine behauptete Weltoffenheit und Liberalität der Stadt Hamburg, die sich bis ins Mittelalter zurückverfolgen ließen. In diesem Sinne rühmte Max Brauer bei der Matthiae-Mahlzeit 1958³³ die Weltoffenheit Hamburgs „durch Jahrhunderte hindurch“, die nicht zuletzt den hamburgischen Kaufleuten zu verdanken sei.³⁴ Brauer beschwor dabei nicht nur auswärtige Handels- und Wirtschaftsbeziehungen der Stadt,

30 Vgl. Senatskanzlei Hamburg, Geschichte. Das Mahl des Heiligen Matthias, <https://www.hamburg.de/matthiae-mahl/209888/geschichte-matthiae-mahlzeit> [17. 10. 2022].

31 Vgl. Senatsdirektor feiert 100. Geburtstag. Alles Gute, Henning Jess!, in: Hamburger Abendblatt, 20. 5. 2008.

32 Werner Knoth, Matthias-Mahl und kleines Defizit, in: Der Fortschritt. Die große politische Wochenzeitung, 26. 1. 1956, zit. nach StAHH, 135-1 VI, 911. Siehe auch Staatliche Pressestelle Hamburg, Matthiae-Mahlzeiten am 27. Februar und 6. März, 25. 2. 1958, StAHH, 135-1 VI, 911.

33 Aus Platzgründen wurde das Festessen bereits seit 1956 zweimal im Jahr veranstaltet. Vgl. Vermerk der Senatskanzlei „Einladungsliste für die Matthiae-Mahlzeit am 25. 2. 57“, 14. 1. 1957, StAHH, 131-1 II, 4678.

34 Vgl. Ansprache von Bürgermeister Brauer anlässlich der Matthiae-Mahlzeit am Donnerstag, 6. März im Hamburger Rathaus [1958], StAHH, 135-1 VI, Nr. 911.



Abb. 21: Albert Schäfer und Bürgermeister a. D. Rudolf Petersen bei einem Empfang zu Ehren des Hamburger Konsularkorps, ausgerichtet von der Handelskammer Hamburg am 26. April 1955.

sondern auch menschliche Beziehungen und geistige und kulturelle Verbindungen als Fundament der proklamierten Weltoffenheit. Die Matthiae-Mahlzeit sei somit ein „Fest unserer freundschaftlichen Zusammengehörigkeit“.³⁵ Ganz ähnlich klang die Rede von Brauers Nachfolger im Amt des Bürgermeisters, Paul Nevermann, als er am 24. Februar 1961 die Matthiae-Mahlzeit eröffnete. Wie Brauer hatte Nevermann natürlich noch die Weltkriege vor Augen, als er die anwesenden Gäste ansprach:

„Sie meine Damen und Herren vertreten alle Zonen, Küsten und Kontinente dieser Welt, eine grosse Familie, die von der gemeinsamen Sehnsucht nach Frieden und enger Freundschaft erfüllt ist. Las-

35 Ansprache von Bürgermeister Brauer anlässlich der Matthiae-Mahlzeit am Donnerstag, 6. März im Hamburger Rathaus [1958], StAHH, 135-1 VI, Nr. 911.

sen Sie uns diese Freundschaft der Völker über alle Grenzen hinweg heute pflegen und vertiefen.“³⁶

Die Matthiae-Mahlzeit mit ihren historischen Wurzeln im Hochmittelalter bot in den 1950er Jahren und weit darüber hinaus einen wiederkehrenden willkommenen Anlass, das Narrativ über Hamburg als Handelsstadt, die schon immer weltoffen und liberal gewesen sei, weiter zu tradieren. Die Beschwörung Hamburger Weltoffenheit und der Appell an die Völkerfreundschaft blieben bis in die Gegenwart zentrale Motive in den Ansprachen der Ersten Bürgermeister anlässlich des Matthiae-Mahls.³⁷ Die Wiederentdeckung der Matthiae-Mahlzeit als Beweis dieser vermeintlichen Tradition – auch wenn sie zwischenzeitlich mehr als 200 Jahre abgebrochen war – fiel nicht von ungefähr in eine Phase bundesrepublikanischer Geschichte, die nach der „geschichtslosen“ Zeit der unmittelbaren Nachkriegsjahre durch ein wachsendes geschichtspolitisches Selbstbewusstsein geprägt war.³⁸ Dieses neue Selbstbewusstsein entfaltete sich vor dem Hintergrund des „Wirtschaftswunders“, der Westbindung der Bundesrepublik und dem Kalten Krieg. Auch die überstandene Entnazifizierung und der – vorerst – erfolgreich gezogene „Schlussstrich“ unter die Verbrechen der NS-Zeit förderten dieses neue geschichtspolitische Klima.

In Hamburg verband sich dieses geschichtspolitische Selbstbewusstsein mit dem Narrativ der liberalen und weltoffenen Handelsstadt, der eine globale Geltung zugeschrieben wurde. Diese Weltgeltung offenbarte sich Bürgermeister Max Brauer im Mai 1951 auch angesichts der Größe des in der Stadt ansässigen Konsularkorps. Dieses sei „sogar stärker [...] als das diplomatische Korps in Berlin“, worin sich die „internationale Bedeutung unserer Hansestadt und die Anerkennung ihres Ranges als Stadt der Schifffahrt und des

36 Rede von Paul Nevermann anlässlich der Matthiae-Mahlzeit am 24.2.1961, StAHH, 135-1 VI, Nr. 911.

37 Vgl. exemplarisch die Rede des Ersten Bürgermeisters Peter Tschentscher am 30. Januar 2020, in der er davon sprach, Hamburg würde sich im „Sinner unserer Jahrhunderte alten Tradition und als weltoffene Metropole“ für eine gute internationale Zusammenarbeit einsetzen. Rede des Ersten Bürgermeisters Dr. Peter Tschentscher beim Matthiae-Mahl, 28.2.2020, <https://www.hamburg.de/buergermeisterreden-2020/13650426/matthiae-mahl> [17.10.2022].

38 Vgl. Edgar Wolfrum, *Geschichtspolitik in der Bundesrepublik Deutschland 1949–1989. Phasen und Kontroversen*, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte* 45 (1998), S.3–15, hier S.6.

Welthandels“ ausdrücke. Hamburg sei eine „Welthandelsstadt“. ³⁹ Die Bedeutung des Hafens als zentrales Element einer spezifischen Hamburg-Erzählung nach 1945 offenbarte sich auch an anderer Stelle. ⁴⁰ Ein neben dem Matthiae-Mahl wichtiges Instrument, das neue Selbstbewusstsein in Hamburg durch vermeintlich alte Traditionen zu untermauern, sind die 1950 ins Leben gerufenen „Überseetage“, bei denen jährlich im Mai der fiktive Tag des Hafengeburtstags von 1189 gefeiert wird und Gäste aus Politik und Wirtschaft an verschiedenen Orten der Stadt zusammenkommen. ⁴¹

Das erste Matthiae-Mahl nach 200-jähriger Pause am 12. Januar 1956 beschwor vermeintliche Hamburger Traditionen, und die Ehrung Albert Schäfers hatte darin einen zentralen Platz. Das Abendessen begann um 19 Uhr im Großen Festsaal des Hamburger Rathauses. Die mehr als 200 Gäste repräsentierten unterschiedliche Teile der Hamburger Öffentlichkeit. Neben aktiven und ehemaligen Mitgliedern des Senats und der Bürgerschaft waren Vertreter der Universität Hamburg, der städtischen Presse, der Gewerkschaften (deren Vertreter jedoch allesamt abgesagt hatten), der Ländervereine, der Handwerkskammer und – dem Anlass gemäß mit großem Kontingent – der Handelskammer eingeladen. Hinzu kamen die Leiter der mehr als 40 Konsulate in Hamburg. Bereits das Menü sollte die lange Tradition des Matthiae-Mahls wachrufen: Als Vorspeise wurde gegrillte Bachforelle serviert, auf die im Hauptgang Vierländer Kapaun folgte. Das Essen endete mit Obstsalat und Mandelmilch. ⁴² Eingebettet in diese kulinarische Reminiszenz und gerahmt durch klassische Musik, aufgespielt vom Hamburger Symphonieorchester, ⁴³

39 Vgl. Ansprache von Bürgermeister Max Brauer zur Eröffnung des Empfangs für das Hamburger Konsularkorps am 10. Mai 1951, StAHH, 135-1/VI, 911.

40 Vgl. hierzu auch Lu Seegers/Christoph Strupp, Hafen- und Handelsstadt oder Stadt der Industrie? Wirtschaftspolitik und Deutung des Strukturwandels in Hamburg, in: Stefan Grüner/Sabine Mecking (Hrsg.), Wirtschaftsräume und Lebenschancen. Wahrnehmung und Steuerung von sozialökonomischem Wandel in Deutschland 1945–2000, Berlin/Boston 2017, S. 207–224, hier S. 212 f.

41 Vgl. Christoph Strupp, „Mittler zwischen Ost und West“ und „Tor zur Welt“. Die Hamburger Sehnsucht nach einer geopolitischen Sonderstellung im Kalten Krieg, in: Frank Becker/Darius Harwardt/Michael Wala (Hrsg.), Die Verortung der Bundesrepublik. Ideen und Symbole politischer Geographie nach 1945, Bielefeld 2020, S. 177–193, hier S. 192.

42 Vgl. Werner Knoth, Matthias-Mahl und kleines Defizit, in: Der Fortschritt. Die große politische Wochenzeitung, 26. 1. 1956, zit. nach StAHH, 135-1 VI, Nr. 911. Siehe auch Staatliche Pressestelle Hamburg, Matthiae-Mahlzeiten am 27. Februar und 6. März, 25. 2. 1958, StAHH, 135-1 VI, Nr. 911.

43 Vgl. Programm der Musik beim Abendessen am 12. 1. 56, 19 Uhr, im Rathaus, StAHH, 131-1 II, 4677.



Abb. 22: Albert Schäfer zusammen mit Bürgermeister Kurt Sieveking (links) und Harvey Firestone Jr. (rechts) bei der Generalversammlung der Phoenix AG am 12. Juni 1956.

wurde Albert Schäfer durch den Hamburger Senat geehrt. Die Begrüßungsworte sprach Bürgermeister Sieveking.⁴⁴

Auch der Bürgermeister bediente in seiner Eröffnungsrede gekonnt die Klaviatur der Geschichte. Zum einen hob Sieveking auf die Jahrhunderte alte Tradition des Matthiae-Mahls ab, um dann ergänzend auf eine fast ebenso weit zurückreichende „andere geschichtliche Bedeutung“ hinzuweisen, die dem Monat Januar für die Stadt zukomme. Schließlich sei im Januar 1665 die Commerz-Deputation, die Vorgängerin der Handelskammer Hamburg, errichtet worden. Zum anderen betonte er die Verdienste Albert Schäfers für das Gemeinwohl der Hansestadt Hamburg und ordnete diese zeit-historisch ein. Schäfer sei eine „Person der Zeitgeschichte“, womit er einen „Rang“ einnehme, der ihm einen „Platz im Andenken der Nachwelt“ sichern

44 Vgl. Aktenvermerk, Veranstaltung: 1. Senatsessen 1956 (Matthiae-Mahl), 13.1.56, StAHH, 131-1 II, 4677. Nicht überliefert sind die Tischreden von Generalkonsul de Vleschouwer und vom Geehrten Albert Schäfer selbst.

werde.⁴⁵ Auch das Geburtstagsgeschenk bzw. die Ehrengabe des Senats hatte einen historischen Bezug. Als Ehrengeschenk erhielt der Präses der Handelskammer vom Senat einen sogenannten Admiraltäts-Portugaleser, eine Goldmünze aus dem Jahr 1675. Solche Münzen – ihr Name war von einer portugiesischen Münzeinheit entliehen – hatte der Hamburger Senat zwischen dem 16. Jahrhundert und dem Ersten Weltkrieg schlagen lassen. Ursprünglich sollten sie als Beleg für die garantierte Zahlungsfähigkeit der Stadt Hamburg dienen. Mit der Augsburger Münzordnung und Bestrebungen um eine reichseinheitliche Währung wurde der Portugaleser zu einer Ehrenmedaille.⁴⁶

Mit diesem historischen Bezug auf den jahrhundertalten Hamburger Handel und der damit verbundenen Assoziation von Weltläufigkeit und Freiheit reihte sich die Übergabe des Portugalesers gut in die Feierlichkeiten des Tages und die dabei betriebene Geschichtspolitik ein. Die symbolische Bedeutung der Münze, die Schäfer erhielt, war sehr hoch zu veranschlagen. Der Senat wollte die Portugaleser als besondere Ehrengeschenke verstanden wissen.⁴⁷ Auch Konrad Adenauer, so hob Sieveking hervor, habe zu seinem 80. Geburtstag einen Portugaleser vom Senat erhalten, nun werde auch Albert Schäfer nach dieser „alte[n] Hamburger Sitte“ geehrt. Der Hamburger Senat stellte damit den Präses der Hamburger Handelskammer auf die gleiche Stufe wie den amtierenden Bundeskanzler,⁴⁸ mit dem Schäfer im Rahmen des sogenannten Kleinen Kreises, eines informellen Beratergremiums, persönlich verkehrte.

In seiner Würdigung Schäfers kam Sieveking auch auf die letzten Kriegstage und die Verhandlungen um die kampflose Übergabe der Stadt an die britische Armee zu sprechen:

„Wir denken heute noch dankbar daran, daß Sie, sehr verehrter Herr Präses Schäfer, einer derjenigen gewesen sind, die unsere Stadt in den kritischen Tagen am Ende des Krieges durch ihren persönlichen Einsatz vor dem Äußersten bewahrt haben. Schon diese Tatsache würde

45 Rede des Herrn Bürgermeister Dr. Sieveking anlässlich des Festessens am 75. Geburtstag von Herrn Präses Schäfer, 12. Januar 1956, AHKH, A 2210/5, Bd. 519d.

46 Vgl. Max von Bahrfeldt, Über die älteren Hamburger Portugalöser, in: Verein der Münzenfreunde (Hrsg.): Norddeutsches Jahrbuch für Münzkunde und verwandte Gebiete, Festschrift zum 75jährigen Bestehen des Vereins der Münzfreunde in Hamburg, Hamburg 1979, S. 87–123.

47 Vgl. Pressemitteilung des Hamburger Senats, 12. 1. 1956, StAHH, 131-II, 4677.

48 Ein weiterer Ehrengast, der kurze Zeit vor Schäfer (anlässlich eines Besuchs im Jahr 1954) vom Senat einen Portugaleser erhalten hatte, war der Kaiser von Äthiopien Haile Selassie. Vgl. ebenda.

hinreichen Ihren Namen in der Geschichte Hamburgs aufzubewahren. Und dies um so mehr, als sie eine Eigenart unserer Geschichte verkörpert, auf die wir immer besonders stolz gewesen sind. Es war auch in Ihrer Person kein geborener, sondern ein gekorener Hamburger, der seiner neuen Vaterstadt die wichtigsten Dienste leistete und der dann ja auch im weiteren Verlauf der Jahre mehr und mehr Zeugnis für die Assimilationskraft Hamburgs abgelegt hat.⁴⁹

Die Lobrede des Hamburger Bürgermeisters auf den Präses der Handelskammer ist aufschlussreich zum einen wegen des darin präsentierten Bildes der Stadt, zum anderen wegen der damit verknüpften Vorstellung vom Hamburger Kaufmann und Unternehmer. Das historische Bild Hamburgs, wie es auch Sieveking in seiner Rede in groben Strichen nachzeichnete, passt sich ein in die in der Nachkriegszeit vertretene These, „dass Hamburg im Nationalsozialismus eine Art Fremdkörper gewesen und als positiver Sonderfall eines stadtrepublikanischen Residuums im Meer der brauen Barbarei anzusehen sei“.⁵⁰ Frank Bajohr hält dazu fest, den Verantwortlichen sei es dabei weniger um eine Verharmlosung des Nationalsozialismus als vielmehr darum gegangen, „Hamburger Traditionen für den demokratischen Wiederaufbau freizulegen“, die in der Zeit des Nationalsozialismus „verschüttet“ gewesen seien.⁵¹ Auch wenn der Nationalsozialismus in öffentlichen Reden dieser Zeit, die Hamburger Geschichte und Traditionen beschworen, häufig gar nicht oder nur indirekt auftauchte, war dieser im Hintergrund immer präsent. Die Beschwörung eines weltoffenen und liberalen Hamburgs in der Vergangenheit diente letztlich der Beschwörung eines weltoffenen und liberalen Hamburgs in der Gegenwart, das einen Platz in Weltwirtschaft und Weltgemeinschaft einzunehmen suchte.

Diese Motive lassen sich auch im Zusammenhang mit den Ehrungen Albert Schäfers im Januar 1956 ausmachen, zum Beispiel, als Sieveking von der „Assimilationskraft Hamburgs“ sprach. Diese Assimilationskraft gehörte zur Vorstellung eines eigenen „hanseatischen Geistes“. Dahinter stand die Idee eines nicht korrumpierbaren spezifischen liberalen Geistes der Hansestadt,

49 Pressemitteilung des Hamburger Senats, 12. 1. 1956, StAHH, 131-II, 4677; Rede des Herrn Bürgermeister Dr. Sieveking anlässlich des Festessens am 75. Geburtstag von Herrn Präses Schäfer, 12. Januar 1956, AHKH, A 2210/5, Bd. 519d.

50 Bajohr, Hamburg im „Dritten Reich“, S. 20.

51 Vgl. ebenda. Im Ergebnis trug die Sonderfallthese dazu bei, die Geschichte Hamburgs im Nationalsozialismus zu verschleiern.

der sich auf ihre Bewohner, vor allem auf ihre Funktionseleiten übertrug und diese immun machte gegenüber schädigenden Einflüssen von außen, indem diese in das „Eigene“ der Stadt assimiliert wurden. Dieses Bild der Assimilationskraft Hamburgs konnte unterschiedliche Funktionen einnehmen. Ganz offenbar war es erklärungsbedürftig, dass Albert Schäfer mit seiner Herkunft und seinem beruflichen Werdegang es bis in die Spitzen der Hamburger Wirtschaft und Politik geschafft hatte. Wie bereits geschildert, wird Albert Schäfer selbst ein Bonmot zugeschrieben, mit dem er diese vermeintliche Problematik, u. a. aufgrund seiner Herkunft nicht dem Bild des klassischen Hamburger Kaufmanns zu entsprechen, thematisierte. Dass Schäfers Anpassung an die Hamburger Umgebung in den Augen der städtischen Eliten mehr als geglückt war, ließ sich auch wenige Jahre später, anlässlich der Einweihung des 1961 fertiggestellten Albert-Schäfer-Saals im Mitteilungsblatt der Handelskammer nachlesen: Schäfer habe sich als ein „hanseatischer Kaufmann im besten Sinne“ erwiesen.⁵² Albert Schäfer selbst hatte diesen Hamburger Kaufmannsgeist in seinen Reden anlässlich der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns regelmäßig beschworen.

Der Rede von der Assimilationskraft kam im Zusammenhang mit der Ehrung Schäfers noch eine andere Funktion zu: Sie war ferner dazu geeignet, Widersprüche zwischen dem traditionellen Bild und der tatsächlichen Entwicklung der Hamburger Wirtschaft abzumildern. Die Rede ist hierbei vom Bild Hamburgs als Handels- und Hafenstadt auf der einen und der gerade von Albert Schäfer geforderten Umstrukturierung Hamburgs zu einer Industriestadt auf der anderen Seite. Der Strukturwandel der Hamburger Wirtschaft war in den 1950er Jahren in vollem Gange,⁵³ Schäfer selbst arbeitete daran fleißig mit und wurde nicht müde zu betonen, wie wichtig die Stärkung der eigenen Industrie für Hamburg sei. Albert Schäfer personifizierte diesen Strukturwandel womöglich wie kein anderer Unternehmer Hamburgs in dieser Zeit und wurde gleichsam zum Träger damit verbundener ambivalenter Entwicklungen. In seiner Rede ging Sieveking auf ebendiese Ambivalenzen ein und führte aus, Schäfer habe „die alte Tradition der Handelskammer Hamburg gehütet“ und es gleichzeitig verstanden, sie „in eine veränderte Zeit“ hineinzuführen. Schäfer verkörpere nicht nur den „neuen Faktor“ des Hamburger Wirtschaftslebens, die Industrie, sondern auch die „neuen Hamburger

52 Vgl. Feierstunde für Dr. h. c. Albert Schäfer, in: Mitteilungen der Handelskammer Hamburg, März 1961.

53 Vgl. Seegers/Strupp, Hafen.

aus Harburg“,⁵⁴ die 1937 mit dem Groß-Hamburg-Gesetz dazugekommen waren. Schäfer sollte aber nicht nur nach innen gerichtet als Integrationsfigur für Hamburg, sondern ebenso nach außen gerichtet als Repräsentationsfigur der Hamburger Wirtschaft auf Bundesebene wirken. Diese Funktion hatte Schäfer nicht zuletzt in seiner Zeit als Präsident des DIHT erfüllt. Die Rede Sievekings von der „Assimilationskraft“ Hamburgs, die der Bürgermeister als eine tradierte „Eigenschaft unserer Geschichte“ und damit als spezifisches Hamburger Merkmal auswies, half, die Risse, die das Spannungsfeld von Wahrnehmung und Wirklichkeit der Hamburger Wirtschaft im Selbstbild der Stadt hinterließ, zu kitten. Hamburg konnte auch deswegen zur „neuen Vaterstadt“ Schäfers werden und er selbst zum „gekorenen Hamburger“.

3.2. Nach dem Fest. Der Unternehmer in der Öffentlichkeit

Die Feierlichkeiten für Albert Schäfer am 12. Januar 1956 wurden von der Hamburger Presse aufmerksam verfolgt.⁵⁵ Bereits einen Tag zuvor berichtete das *Hamburger Abendblatt* über diesen Anlass und gab eine Antwort auf die selbst gestellte Frage, warum in der Öffentlichkeit ein so großes Interesse an dem Leben einzelner Persönlichkeiten bestehe:

„Keine Generation war je so versessen auf Vorbilder. Niemals wurden so viele Biografien studiert. Als könne man aus Büchern lernen, erfolgreich zu leben! Dennoch sind die Lebensgeschichten der Erfolgreichen immer interessant, oft faszinierend. Und hier wird eine solche Geschichte ausgebreitet: Was für ein Leben!“⁵⁶

In der Rückschau von Interesse ist die Frage, welche Geschichte, welches Leben von Albert Schäfer die Hamburger Presse ihrer Leserschaft ausbreitete und wie sich diese Erzählungen zeithistorisch kontextualisieren lassen. Wel-

54 Rede des Herrn Bürgermeister Dr. Sieveking anlässlich des Festessens am 75. Geburtstag von Herrn Präses Schäfer, 12. Januar 1956, AHKH, A 2210/5, Bd. 519d.

55 Auch über Hamburg hinaus wurden der Geburtstag Schäfers in den Medien rezipiert, sogar die „Tagesschau“ sendete einen Bericht. Vgl. Albert Schäfer an Albert Oeckl, 29. 2. 1956, AHKH, A 2210/5, Bd. 519d. Oeckl war Leiter der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit des DIHT.

56 Prachtvollste Gabe ist der Humor, in: *Hamburger Abendblatt*, 11. 1. 1956, zit. nach MA.A 2009 021, unverz. Pressespiegel.

ches Bild eines Hamburger Kaufmanns und Unternehmers wird in diesen Darstellungen sichtbar, welches Hamburg-Bild verknüpfte sich damit?

Ein Porträt in der *Welt* betonte die Bedeutung des Präses der Hamburger Handelskammer über die Grenzen der Hansestadt hinaus. Wenn Albert Schäfer jährlich vor der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns Stellung zu der wirtschaftlichen Entwicklung nehme, sei dies „nicht allein ein Lokalereignis“.⁵⁷ Schließlich gehöre er „zu den großen alten Männern des deutschen Wirtschaftslebens“. Ausführlich würdigte die Zeitung die Stationen seiner beruflichen Karriere von seiner Zeit bei der Titan B. Polack AG bis in die Gegenwart. Die ihm zuteil gewordenen Auszeichnungen von der Bürgermeister-Stolten-Medaille des Hamburger Senats über das Große Bundesverdienstkreuz mit Stern bis zur Goldenen Denkmünze der Handelskammer fanden Erwähnung, seine Ämter als Präses der Handelskammer sowie als Präsident des Deutschen Industrie- und Handelstags selbstverständlich ebenfalls. Im letzten Absatz ging der Verfasser Claus Lafrenz auf Schäfers Rolle bei den Kapitulationsverhandlungen ein, wertete diese aber eher zurückhaltend und enthielt sich einer Heroisierung. Schäfer habe seinen Gang durch die feindlichen Linien weniger um der Stadt willen unternommen als vielmehr, um den Verwundeten zu helfen, die in seiner zum Lazarett umfunktionierten Firma lagen. Es habe sich schließlich „auch“ ergeben, dass er „die gesamte Stadt vor weiteren Kriegsschrecken“ erfolgreich habe bewahren können.

Ähnliche Schilderungen finden sich in anderen Zeitungsartikeln und Zeitschriftenbeiträgen, die anlässlich des 75. Geburtstags von Albert Schäfer erschienen. So hielt etwa die *Automobil-Revue* ähnlich wie Claus Lafrenz für die *Welt* fest, Schäfer sei es um die Schonung seines als Lazarett dienenden Werkes gegangen. Die Verhandlungen hätten sich erst im weiteren Verlauf in Richtung der kampfflosen Übergabe Hamburgs hin entwickelt. Gleichwohl rühmte das Blatt Schäfers Handeln, der „aus eigener Initiative“ und „ungeachtet aller Gefahren“ die beiden Frontlinien durchschritten habe. Vor den Augen der Leserinnen und Leser entfaltete sich dabei das Bild eines furchtlosen Unternehmers, der den „Geist der Verantwortung für die Gemeinschaft“ in sich trug und der sich unermüdlich für die Hamburger und deutsche Wirtschaft eingesetzt habe.⁵⁸ Selbstverständlich stellen Porträts in Zeitungen für Personen des öffentlichen Lebens anlässlich von Jubiläen ein eigenes Genre

57 Claus Lafrenz, Morgen 75. Geburtstag, Präses Albert Schäfer, in: Die Welt, 12. 1. 1956.

58 Albert Schäfer. 75 Jahre, in: Automobil-Revue. Offizielles Organ des Automobilclubs von Deutschland, Januar 1956, S. 21.

dar, das Ambivalenzen oder gar kritischen Anmerkungen in der Regel wenig Raum bietet. Dennoch ist anzumerken, dass die gesamte mediale Berichterstattung um Albert Schäfer diesen als einen selbstlosen, der Gemeinschaft verpflichteten und sich sogar aufopfernden Unternehmer charakterisierte – und mit keinem Wort dessen Interessen hinterfragte. Dass es Schäfer primär um die Schonung der noch intakten Gebäude der Phoenix-Werke und weniger um die Verwundeten im Lazarett zu tun gewesen sein könnte, wurde genauso wenig thematisiert wie der Aufstieg der Firma nach 1933 und dessen Gründe. Über die Zeit des Nationalsozialismus verlor die Hamburger Presse ohnedies kaum ein Wort. Die wenigen Bemerkungen dazu passten sich ein in den zumal von Unternehmern seit der unmittelbaren Nachkriegszeit gepflegten Opferdiskurs.⁵⁹ So sprach der *Hamburger Anzeiger* in einem Porträt von einer „radikalpolitische[n] Drangsalierung“, die Albert Schäfer und die Phoenix-Werke in der Zeit des Nationalsozialismus erfahren hätten.⁶⁰

Das Hausorgan der Handelskammer Hamburg widmete Albert Schäfer ein kurzes Porträt in seiner Ausgabe vom 19. Januar 1956.⁶¹ Im Wortlaut abgedruckt wurden dort auch ein kurzes Telegramm von Bundespräsident Theodor Heuss, in dem dieser Schäfers „uneigennütziges öffentliches Wirken in schwierigen Jahren“ würdigte, sowie ein Glückwunschsreiben von Bundeswirtschaftsminister Ludwig Erhard. Erhard bedauerte, nicht persönlich an der Feier teilnehmen zu können, und ging anschließend auf Schäfers Wirken ein. Seine Würdigung des Jubilars bediente die Vorstellung vom Unternehmer als starkem Mann und „Macher“, in dessen Händen das Schicksal vieler Menschen liege. In seinem „arbeits- und verantwortungsreichen Leben“ habe Schäfer „Außerordentliches geleistet“ und, so bekundete Erhard, ohne „Männer wie Sie wäre der rasche, imponierende Wiederaufbau nicht zu bewirken gewesen“.⁶² Ins gleiche Horn blies der *Hamburger Anzeiger*, der Schäfer gar mit einem römischen Feldherren verglich. So wie es „sich der alte Cato im alten Rom“ nicht versagt habe, „den selbstbestellten Acker zu verlassen, als die allgemeine Not ihn rief“, so habe sich Albert Schäfer „dem allgemeinen Wohl zu keiner Stunde“ entzogen.⁶³

59 Vgl. Brünger, *Geschichte*, S. 57.

60 Vgl. Der Präses, in: *Hamburger Anzeiger*, 12. 1. 1956, zit. nach MA.A 2009 021, unverz. Pressespiegel.

61 Mitteilungen der Handelskammer Hamburg, Nr. 2, 19. 1. 1956.

62 Ebenda.

63 Der Präses, in: *Hamburger Anzeiger*, 12. 1. 1956, zit. nach MA.A 2009 021, unverz. Pressespiegel.

Das hier beschriebene Verantwortungsempfinden überstieg den Rahmen der unmittelbaren beruflichen Pflichten bei Weitem. Insofern es bei diesen Ehrbekundungen nicht allein um Schäfer selbst ging, sondern in einem weiteren Sinne um den unternehmerischen Typus, den er verkörperte, bot das ihm zugeschriebene Verantwortungsbewusstsein ferner eine Legitimation dafür, warum Unternehmer so viel mehr Besitz und Privilegien besaßen als ihre Angestellten und Arbeiterinnen und Arbeiter. Sie verdienten es sich, indem sie mehr arbeiteten, mehr taten – und das über die Möglichkeiten eines einfachen Arbeiters oder Angestellten hinaus. Das Lob des selbstlosen und fürsorglichen Unternehmers muss auch vor dem Hintergrund zeitgenössischer Debatten um die zukünftige Wirtschaftsordnung verstanden werden, wie sie sich exemplarisch in den Debatten um eine paritätische Zusammensetzung der rekonstituierten Industrie- und Handelskammern zeigten. Wenn Unternehmer sowieso dem Allgemeinwohl verpflichtet waren, so der Subtext solcher Zuschreibungen, warum brauchte es dann starke Gewerkschaftsvertreter in den Handelskammern?

Die zeitspezifische Kolorierung der Figur des guten Unternehmers lässt sich zudem als Teil einer Selbstvermarktungsstrategie bundesdeutscher Wirtschaftsvertreter begreifen, mit der ein positives Unternehmerbild geschaffen bzw. wiederhergestellt werden sollte. Der Wandel der öffentlichen Wahrnehmung des Unternehmers vom Handlanger des Nationalsozialismus zum „Garanten für Prosperität und Stabilität“ vollzog sich von der unmittelbaren Nachkriegszeit bis in die frühen 1950er Jahre innerhalb weniger Jahre.⁶⁴ In ihm spiegelten sich nicht zuletzt aktive Bemühungen deutscher Unternehmen wider, die große Summen für eine entsprechende Öffentlichkeitsarbeit aufwendeten.⁶⁵ Industrielle betrieben eine eigene „Unternehmensgeschichtspolitik“, mit der sie sich als Opfer des NS darstellten und „zugleich zu tragenden Stützen des demokratisch-kapitalistischen Wirtschaftswunder-Deutschlands“ stilisierten.⁶⁶ Wie Jonathan Wiesen konstatiert, wurde der Typ des Unternehmers in den 1950er und 1960er Jahren zu einer Ikone des Wiederaufbaus und sogenannten Wirtschaftswunders und damit zu einem Symbol von Erfolg und Wohlstand, nach der sich die junge bundesdeutsche Gesellschaft sehnte.⁶⁷ In dieser Sehnsucht begründete sich auch die Faszination für Vorbilder,

64 Dietz, *Aufstieg*, S. 57.

65 Vgl. ebenda, S. 56.

66 Brünger, *Geschichte*, S. 133.

67 Vgl. Wiesen, *West German Industry*, S. 94.

für Biografien wirtschaftlich erfolgreicher Menschen, wie sie das *Hamburger Abendblatt* beschrieben hatte.

Harte Arbeit und Verantwortung für das Allgemeinwohl – und Männlichkeit, möchte man retrospektiv hinzufügen – waren zentrale Merkmale, die einen erfolgreichen und (moralisch) korrekten Unternehmer in den Augen der bundesdeutschen Öffentlichkeit in den 1950er auszeichneten. Eine weitere Qualität eines Unternehmers, gerade mit Blick auf die Handelsstadt Hamburg, war der „kaufmännische Weitblick“.⁶⁸ Wichtig war in diesem Zusammenhang auch eine gewisse Weltläufigkeit, die sich Schäfer, so wusste *Die Welt* am 12. 1. 1956 zu berichten, durch sein Berufsleben angeeignet habe.⁶⁹ Hinzu kamen Energie, Vitalität, Unermüdlichkeit.⁷⁰ Ein weiterer Ausweis guten hanseatischen Unternehmertums war Bescheidenheit – daher passt es, dass der *Hamburger Anzeiger* darauf hinwies, der Jubilar selbst habe die ungewöhnlichen Ehrungen, mit denen er überhäuft wurde, keineswegs gewollt.⁷¹ Eigeninteressen, der Wunsch nach Profit, Macht und Ruhm, die gleichsam die Negativfolie des propagierten Unternehmerbildes bildeten, wurden völlig ausgeblendet. Schäfer bediente in den öffentlichen Repräsentationen rund um seinen 75. Geburtstag nur die positive Seite.

68 Wilhelmshavener Zeitung, 14. 1. 1956, zit. nach MA.A 2009 021, unverz. Pressespiegel.

69 Vgl. Morgen 75. Geburtstag: Präses Albert Schäfer, in: *Die Welt*, 12. 1. 1956, zit. nach MA.A 2009 021, unverz. Pressespiegel.

70 Vgl. ebenda.

71 Vgl. Claus Lafrenz, Der Präses, in: *Hamburger Anzeiger*, 12. 1. 1956, zit. nach MA.A 2009 021, unverz. Pressespiegel.

Fazit

Albert Schäfer war weit mehr als der Unternehmer, der Ende April 1945 als Teil einer Parlamentärsguppe die Frontlinie überschritt und nach Verhandlungen mit britischen Offizieren eine Kapitulationsaufforderung überbrachte, die zur kampflosen Übergabe der Stadt Hamburg führte. Albert Schäfer war ein Unternehmer, dessen erstaunliche Karriere sich von der Jahrhundertwende bis in die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts hinein erstreckte. Diese Karriere, die im Kaiserreich begann und in der jungen Bundesrepublik endete, wurde vom mehrfachen Wechsel der politischen Systeme kaum irritiert. Vielmehr wusste Albert Schäfer den Wandel und die jeweiligen politischen und gesellschaftlichen Umstände für seine unternehmerischen und persönlichen Zwecke zu nutzen. Kontinuität wies seine Karriere insofern auf, als er der Kautschuk- und Gummiindustrie von seiner Lehrzeit bis zum Ende seiner Laufbahn treu blieb und die Branche nicht wechselte. Worin begründete sich sein unternehmerischer Erfolg und warum konnte Albert Schäfer trotz der Umbrüche insbesondere in den Jahren 1933 und 1945 einfach weitermachen?

Machtmensch und Macher. Die erste Ausgabe der *Phoenix-Rundschau*, wie die Werkszeitung der Phoenix AG nach dem Krieg hieß, widmete Albert Schäfer ein Kurzportrait. Schäfer war kurz zuvor in den Aufsichtsrat gewechselt und hatte die Leitung des operativen Geschäftes an seinen Nachfolger übergeben. In dem Beitrag war zu lesen, Schäfer sei „vital, mutig und unerschrocken“ und „ein eigenwilliger Kopf, der sich wenig darum kümmert, was andere zu seinen Plänen sagen“.¹ Diese Kurzcharakterisierung trifft vermutlich einen Kern der Unternehmerpersönlichkeit Albert Schäfers. Der gelernte Kaufmann, der mit Blick auf seine familiäre Herkunft und seine Bildungsbiografie einen Aufstieg vollzog, scheute die Auseinandersetzung mit Konkurrenten innerhalb wie außerhalb der eigenen Firma nicht. Belege hierfür sind etwa Schäfers Wechsel von der Continental zur Phoenix im Jahr 1933, in dessen Verlauf es zu Unstimmigkeiten mit seinem alten Arbeitgeber kam, sowie Machtkämpfe mit Anteilseignern und Aufsichtsratsmitgliedern der Phoenix, die er in den frühen 1940er Jahren führte.²

1 Die drei Senioren, in: *Phoenix-Rundschau*. Eine Hauszeitung für die Mitarbeiter und Freunde unserer Gesellschaft, Juli 1950, S. 2.

2 Vgl. Erker, Zulieferer, S. 401.

Ein besonders eindrückliches Beispiel dafür, dass sich Albert Schäfer seiner Machtposition bewusst war und sie für seine Interessen auszunutzen bereit war, ist sein Umgang mit seinem jüdischen Geschäftspartner Max Goldschmidt, den er zwischen 1937 und 1939 aus dem gemeinsamen Unternehmen drängte. Machtbewusstsein legte Schäfer auch nach 1945 an den Tag, als es um die Entfernung leitender Angestellter der Phoenix im Zuge der Entnazifizierung sowie um sein eigenes Verfahren ging. Er schreckte nicht davor zurück, die verantwortlichen Politiker wie auch die britische Militärregierung einzuschüchtern, und ging – erfolgreich – mit dem ganzen Gewicht seiner Firma und der Androhung eines Produktionsstopps gegen die Entlassungen sowie gegen die aus seiner Sicht unverständliche Zögerlichkeit der Entscheidungsträger vor, ihn selbst als „unbelastet“ einzustufen. Schäfer wusste die politischen – und wirtschaftlichen – Rahmenbedingungen auch nach dem Ende der Diktatur weiter für sich zu nutzen. Sein „eigenwilliger Kopf“ und seine Beharrlichkeit verhalfen ihm wohl auch zu seinem Spitznamen „Bully“, der ihm von Mitgliedern der Handelskammer Hamburg verliehen wurde.³

Netzwerker. Der Unternehmer Albert Schäfer war jedoch nicht nur ein Macher, er war ein Netzwerker, der andere Personen für den wirtschaftlichen Erfolg des Konzerns einspannte und sie an wichtigen Stellen positionierte. Ein herausragendes Beispiel dafür ist sein Protegé Otto A. Friedrich, den er nach Ausbruch des Zweiten Weltkriegs in den Vorstand der Phoenix holte und kurze Zeit später für einen Posten in der Reichsstelle Kautschuk freistellte, die verantwortlich für die Versorgung der Gummiindustrie mit Rohstoffen und dem synthetischen Kautschuk Buna war. Netzwerke zu knüpfen und Personen aus seinem beruflichen Umfeld auf wichtige Positionen in den Selbstverwaltungsorganen der Wirtschaft zu hieven, war ein zentraler Bestandteil von Albert Schäfers Unternehmensführung. Auch er selbst war freilich Teil dieser Netzwerke und nahm dort während und nach der Zeit des Nationalsozialismus wichtige Positionen ein, wie etwa als Leiter der Fachgruppe Kautschukindustrie zwischen 1934 und 1936 und als Vorsitzender des 1945 neu gegrün-

3 Einer der Nachfolger von Schäfer im Amt des Präses, Rudolf Schlenker, verfasste 1976 ein Portrait für die Artikelserie „In Hamburg unvergessen“ im Hamburger Abendblatt. Dabei berichtete Schlenker: „Aber bei allem Durchsetzungswillen und bei aller Ungeduld, mit der er nicht nur Worte hören, sondern auch Taten sehen wollte, war Schäfer ein liebenswürdiger, liebenswerter und umgänglicher Mann. Anders wäre es wohl nicht zu erklären, daß er den respektlos-respektvollen Spitznamen ‚Bully‘ trug“. Manuskript des Artikels von Rudolf Schlenker, AHKH, A 2210/5, Bd. 519b.

deten Verbands der deutschen Kautschukindustrie. Auch seine Personalpolitik und die Abwerbung von fachkundigem Personal aus konkurrierenden Unternehmen während und nach der Zeit des Nationalsozialismus unterstreichen seine Kompetenz als Netzwerker.

Dass Albert Schäfer die Fäden seiner Netzwerke gerne in den Händen hielt, zeigt die Regelung seiner Nachfolge nicht nur als Generaldirektor der Phoenix, sondern auch als Präses der Handelskammer Hamburg. In beiden Fällen sprach Schäfer das entscheidende Wort. Sich vernetzen zu können ist wohl eine Grundvoraussetzung unternehmerischen Erfolgs. Bei Albert Schäfer spielten Netzwerke jedoch eine herausragende Rolle. Obwohl uns aufgrund der Quellenlage kein vollständiges Bild von den verschiedenen Netzwerken und den Funktionen Albert Schäfers in diesen vorliegt, ermöglichen die vorhandenen Quellen doch den auffälligen Befund, dass Schäfer auf sehr vielfältigen Ebenen auf bestehende Netzwerke zurückgriff oder neue Verbindungen knüpfte und versuchte, ihm ergebene Angestellte und Vertraute auf wichtige Posten zu setzen, damit diese in seinem und im Interesse der Phoenix agierten. Stärker als zum Beispiel die Firmenleitung der Continental in Hannover setzte Schäfer in seinem unternehmerischen Handeln auf Personen. Dies erwies sich insbesondere in der Zeit des Nationalsozialismus, dessen polykratische Macht- und Einflusstrukturen durch persönliche Beziehungen und Abhängigkeitsverhältnisse bestimmt wurden,⁴ als gewinnbringende Strategie.

Als Gegenleistung für ihren Einsatz für Schäfer winkten Angestellten und Vertrauenspersonen Aufstiegschancen und bessere Verdienstmöglichkeiten. Wie die Entnazifizierungsvorgänge gezeigt haben, setzte sich der Firmenchef zumindest in Einzelfällen auch persönlich für seine Vertrauten ein. Netzwerke waren für Albert Schäfer auch nach 1945 ein zentrales Instrument, um Einfluss zu nehmen und Macht auszuüben, sei es in den sogenannten Freitagsbesprechungen mit dem Hamburger Wirtschaftssenator in der Nachkriegszeit oder im „Kleinen Kreis“ Konrad Adenauers in den 1950er Jahren. Solche Netzwerke weiter auszuleuchten und auch die Zeiten des Übergangs der politischen Systeme etwa von den 1930er Jahren bis in die 1960er Jahre zu analysieren, wäre eine lohnende Forschungsarbeit, um Einflussmöglichkeiten und Handlungsspielräume von Unternehmern in der jeweiligen Zeit zu bestimmen.

4 Vgl. Henke, Dresdner Bank.

Ausreizen von Handlungsspielräumen. Bedingt auch durch die Quellenlage lag der zeitliche Fokus dieser Studie auf der zweiten Hälfte der Unternehmerbiografie Albert Schäfers und damit auf den Jahren zwischen 1933 und 1956. Antworten auf die Frage, wie Schäfer als Unternehmer die ihm durch die jeweiligen gesellschaftlichen Umstände gebotenen Handlungsspielräume nutzte und welches Verhältnis zum jeweiligen politischen System sich darin widerspiegelt, können daher in erster Linie für die NS-Zeit, die alliierte Besatzungszeit und die frühen Jahre der Bundesrepublik gegeben werden. Nicht möglich war es hingegen, Schäfers unternehmerisches Handeln auch für die Zeit des Kaiserreichs und der Weimarer Republik genauer in den Blick zu nehmen. Gerade weil seine Karriere so früh begann, über mehr als ein halbes Jahrhundert andauerte und Kontinuität hinsichtlich der Zugehörigkeit zu einer Branche aufwies, wäre sein Beispiel geeignet gewesen, die langen Linien zu untersuchen und nach Brüchen und Kontinuitäten unternehmerischen Handelns zu fragen.

Als ein zentrales Ergebnis kann festgehalten werden, dass Albert Schäfer nach der Machtübergabe an die Nationalsozialisten nicht nur weiter unternehmerische Freiräume genoss, die es ihm u. a. erlaubten, die Phoenix nach seinen Vorstellungen zu konsolidieren und umzustrukturieren. Vielmehr nutzte er die überhaupt erst durch den Nationalsozialismus geschaffenen Handlungsspielräume und Tätigkeitsfelder zu seinen unternehmerischen Gunsten aus. Dies betraf nicht nur die von Schäfer allgemein vorgenommene Ausrichtung der Produktion auf Rüstungsgüter und die damit verbundenen staatlichen Aufträge, sondern vor allem das Feld der „Arisierung“ jüdischer Unternehmen, die Beteiligung an der nationalsozialistischen Ausbeutungspolitik in den besetzten Gebieten Europas und den Einsatz von Zwangsarbeiter:innen im eigenen Unternehmen. Nicht durch Zufall lassen sich die Verhaltensweisen Albert Schäfers und der Führungsriege der Phoenix, bei denen sie Handlungsspielräume des Nationalsozialismus ausnutzten, ausreizten, vielleicht sogar überreizten, für eine spezifische zeitliche Phase der nationalsozialistischen Herrschaft nachweisen. Dies waren die „Jahre der Euphorie“ zwischen 1938 und 1942, als sich angesichts riesiger Profitmöglichkeiten eine „Goldgräberstimmung“ in den großen Unternehmen ausbreitete und Vorbehalte gegenüber dem Regime verflüchtigten.⁵ In dieser Zeit zeigt sich das Zusammenspiel von NS-Regime und Unternehmen besonders deutlich. Für einzelne Unternehmen und Branchen lässt sich in dieser Zeit nachvollziehen, bis zu

5 Vgl. ebenda.

welchem Grad sie eine Regimenähe aufwiesen und zu Mittätern der nationalsozialistischen Verfolgungs-, Eroberungs-, Ausbeutungs- und Vernichtungspolitik wurden.

Im Bereich der „Arisierung“ zeigte sich das Ausreizen der durch den Nationalsozialismus eröffneten Handlungsspielräume im Umgang mit der Metallgummi GmbH, die der jüdische Ingenieur Max Goldschmidt und die Phoenix AG unter Albert Schäfer 1934 gemeinsam begründet hatten. Wenige Jahre später nutzte Schäfer die zunehmende Entrechtung und Bedrohung von Jüdinnen und Juden im Deutschen Reich aus, verwandte sie gar implizit als Druckmittel gegenüber seinem Geschäftspartner, um diesen ohne Not und wenig ehrenhaft aus dem Unternehmen zu drängen, wobei er Goldschmidts Geschäftsanteil persönlich übernahm, und die verbliebene geschäftliche Beziehung zu beenden, wohl auch, weil die Produktion von Metallgummierzeugnissen sich als kriegswichtig und lukrativ herausgestellt hatte und öffentlich sichtbare Verbindungen zu jüdischen Geschäftspartnern in diesem Zusammenhang Schäfer nicht dienlich erschienen. Er setzte Max Goldschmidt daher immer weiter unter Druck und berief sich dabei auf NS-Verordnungen, die ihn und seine Firma zu diesem Zeitpunkt jedoch kaum ernstlich in Gefahr gebracht hätten. Als versierter Geschäftsmann und Direktor eines Großunternehmens hätte er wohl eine Möglichkeit ersinnen können, wie er die Verluste seines ehemaligen Partners fair hätte kompensieren können – wenn er dies denn gewollt hätte. Aber auch nach dem Krieg unternahm Schäfer keinerlei Anstrengungen, sich in dieser Beziehung als ehrbarer Geschäftsmann zu zeigen und eventuell begangenes Unrecht wiedergutzumachen – oder sich wenigstens persönlich zu entschuldigen. Erst auf Druck Goldschmidts, der erfolgreich das Wiederkaufsrecht seiner Anteile erstritt, leisteten Schäfer und die Phoenix Wiedergutmachung. Schäfers aktiv angestrebte Mittäterschaft bei der Enteignung und Verdrängung von Jüdinnen und Juden und die sich in den letzten beiden Jahren vor Kriegsbeginn beschleunigende Dynamik der „Arisierung“ werden anhand seines Briefwechsels mit Max Goldschmidt mehr als deutlich.

Auch die Firmenpolitik der Phoenix in den besetzten Gebieten in Europa reizte die durch den Nationalsozialismus eröffneten Handlungsspielräume vollständig aus. Mit nord- und westeuropäischen Firmen schloss die Phoenix lukrative Lizenzverträge ab. In besonderer Weise zeigt sich die Ausnutzung der Besatzungsherrschaft an der Expansion des Unternehmens im Osten Europas. In Riga und in Prag unterhielt die Phoenix Zweigwerke, mindestens das Werk in Riga war nicht nur gepachtet, sondern seit 1943 im vollständi-

gen Besitz der Phoenix AG. Dass Albert Schäfer keine zwei Monate nach der Besetzung Rigas durch deutsche Truppen im Juli 1941 mit dem Vorstandsmitglied und Ingenieur Eduard Stübiger einen seiner wichtigsten Angestellten für Sondierungen nach Riga entsandte und ihn vermutlich persönlich auf dieser Reise begleitete, wohl um die drei großen Gummifabriken der Stadt auf ihre Übernahmetauglichkeit zu überprüfen, zeigt einmal mehr, wie Albert Schäfer die ihm zur Verfügung stehenden Handlungsspielräume nutzte. Die Gummifabrik Quadrat, für deren Übernahme sich Schäfer und der übrige Vorstand schließlich entschieden, konnte vermutlich zu einem Preis erworben werden, der deutlich unter dem Marktwert lag. Die Werke in Riga und Prag wurden zu wichtigen Standorten im Produktionsnetz der Phoenix, die Firma in Prag trug in den letzten Kriegsjahren einen erheblichen Anteil zum Gesamtumsatz des Unternehmens bei.

Die Bedeutung der dem Konzern einverleibten Firmen im Osten Europas zeigt sich nicht nur an den Investitionen der Phoenix und dem Anteil der Werke am Gesamtumsatz, sondern ferner an der persönlichen Kapitalanlage Schäfers in Riga und der kontinuierlichen Entsendung zahlreicher leitender Angestellter und Fachkräfte aus dem Stammwerk in die osteuropäischen Zweigwerke für kürzere oder längere Zeiträume. Dort sollten die Phoenix-Leute die Umstellung der Produktion vorantreiben und die Abläufe optimieren. Darunter fiel auch die Implementierung eines eigenen Belohnungs- und Bestrafungssystems für Zwangsarbeiter:innen im Phoenix-Werk in Riga. Exemplarisch zeigt sich an dieser Ausbeutung von (Zwangs-)Arbeiter:innen, wie sich ökonomische Rationalität als eine Leitkategorie unternehmerischen Handelns mit einer aktiven Mittäterschaft mit dem NS-Regime nicht nur verband, sondern eigene Wege suchte, die Ausbeutung von Arbeitskräften ganz der Logik des Unternehmens zu unterstellen. In dieser Logik sollten die Arbeitskräfte dem Unternehmen erhalten bleiben, indem sie dem eigenen Regime unterworfen und im Falle von Vergehen nicht der Gestapo gemeldet wurden, wodurch sie dem Produktionsablauf entzogen worden wären.

Die Phoenix im Nationalsozialismus, so lässt sich an dieser Stelle noch einmal hervorheben, war nicht nur das Stammwerk in Harburg, sondern ein Konzern, der sich für die Zeit des Zweiten Weltkriegs über Fertigungsstätten in weiten Teilen Europas erstreckte. Ermöglicht wurde dies durch die nationalsozialistische Besatzungs- und Ausbeutungspolitik. Ein gewichtiges Element nationalsozialistischer Ausbeutungspolitik war die Zwangsarbeit.

Der Einsatz von Zwangsarbeiter:innen in der Phoenix AG ist schon länger bekannt und über die Ausmaße gibt es einige Anhaltspunkte. Im

Stammwerk in Harburg stellten Zwangsarbeiter:innen während des Zweiten Weltkriegs zeitweilig die Hälfte der Belegschaft. Unter ihnen befanden sich viele zivile Arbeiter:innen insbesondere aus Russland und der Ukraine sowie sowjetische, italienische, französische und aus anderen Nationen stammende Kriegsgefangene. Nach dem Krieg behauptete Albert Schäfer wenig überraschend, die Phoenix sei zu deren Einstellung verpflichtet gewesen, die Zwangsarbeiter:innen seien aber stets gut behandelt worden und die Firma habe erhebliche Mittel für ihre Verpflegung und Unterbringung aufgewendet.

War dem so? Wir haben einige starke Hinweise, dass der Einsatz von Zwangsarbeiter:innen in der Phoenix nicht allein fremdbestimmt war, sondern durchaus im Einklang mit dem Eigeninteresse der Unternehmensführung stand. Wenn Albert Schäfer Mitleid mit diesen „unglücklichen Menschen“ gehabt hätte und er deren Einsatz als eine vom NS-Regime auferlegte Bürde empfand, warum beschwerte er sich dann etwa im Beirat der Gauwirtschaftskammer mehrfach und despektierlich über ihren mangelnden Einsatzwillen? Auch sagte Albert Schäfer nach dem Krieg aus, er sei im Harburger Werk zum Einsatz von KZ-Häftlingen gezwungen worden und habe deren Übernahme nach Kräften herausgezögert. Tatsächlich aber hatte er selbst im August 1944 ein weitaus größeres Kontingent an KZ-Häftlingen zum Arbeitseinsatz angefordert, auch wenn aufgrund der Quellenlage offenbleibt, ob die Anfrage positiv beschieden wurde.

Um einschätzen zu können, welche Handlungsspielräume Schäfer in der Zwangsarbeitsfrage hatte, hilft ein Blick auf die spezifische Hamburger Situation der Wirtschaft in den letzten Kriegsjahren. Die Organisation des Einsatzes von Zwangsarbeiter:innen wurde nicht allein von der Gauleitung, sondern in Rücksprache und unter Beteiligung der Hamburger Unternehmen gestaltet. Insbesondere die in Hamburg nach der Operation Gomorrha gegründeten Industrieblocks verfügten beim gesamten Arbeitseinsatz über eine große Eigenständigkeit. Albert Schäfer war als stellvertretender Leiter des zuständigen Industrieblocks und durch Angestellte der Phoenix, die dort ebenfalls Aufgaben übernahmen, Teil dieses lokalen und regionalen Wirtschaftsnetzwerks, in dessen Mitverantwortung die Organisation der Zwangsarbeit lag. Und in den besetzten Gebieten Europas, in denen die Phoenix Firmen besaß oder Pacht- und Lizenzverträge unterhielt, gehörte der Einsatz von Zwangsarbeiter:innen ebenfalls zum Geschäft. In Riga setzte die Phoenix nachweislich jüdische KZ-Häftlinge ein – hierüber verlor Schäfer nach 1945 kein Wort.

Der konkrete Umgang mit Zwangsarbeiter:innen unter Verantwortung der Phoenix AG lässt sich – wie in vielen anderen Fällen deutscher Unternehmensgeschichte auch – nicht systematisch erfassen. Jedoch geben die vorliegenden Quellen einige Hinweise. So erhielten die Zwangsarbeiter:innen von einer kommunistischen Widerstandszelle in der Phoenix wohl deswegen Unterstützung auch in Form von Naturalien, weil sie Hunger litten. Dass sich italienische Kriegsgefangene gezwungen sahen, in den Küchenabfällen nach Essensresten zu suchen, ist ein weiterer Beleg für schlechte Lebensbedingungen. Das erhalten gebliebene Erkennungsbuch für eines der wohl mehr als neun von der Phoenix unterhaltenen Zwangsarbeitslager im Hamburger Süden gibt weitere Hinweise. Nicht nur starb eine der dort untergebrachten zivilen Zwangsarbeiterinnen während ihrer Zeit bei der Phoenix unter ungeklärten Umständen, das Erkennungsbuch dokumentiert auch mehrere Fälle von Gefangenen, die sich den harten Arbeits- und Lebensbedingungen durch Flucht entzogen. Das bereits erwähnte Belohnungs- und Bestrafungssystem im Zweigwerk der Phoenix in Riga lässt eine gewisse Willkür im Umgang mit Zwangsarbeiter:innen erahnen, da die Entscheidung darüber allein dem Betriebsführer unterlag. Auch wegen seines persönlichen Engagements in Riga ist es unwahrscheinlich, dass Schäfer von diesem System nichts gewusst oder dieses nicht sogar selbst mit verantwortet hat.

Systematische Misshandlungen von Zwangsarbeiter:innen in der Phoenix tauchen in den untersuchten Quellen nicht auf, jedoch kam es zu individuellen Misshandlungen, die zum Teil schwere Verletzungen zur Folge hatten, vonseiten der Firmenleitung aber nicht sanktioniert wurden. Abteilungsleiter Carl Fuhrmeister tat sich hierbei besonders hervor und misshandelte mehrfach Zwangsarbeiter:innen zum Teil mit großer Brutalität.

Fuhrmeister galt nicht nur als brutal in seinem Verhalten gegenüber Zwangsarbeiter:innen, er war auch Mitglied der NSDAP und anderer NS-Organisationen. Damit war er kein Einzelfall in der Phoenix. Im Vorstand und unter den leitenden Angestellten befanden sich nicht wenige Parteimitglieder, die auf Anordnung der britischen Militärregierung im Frühjahr 1946 entlassen, jedoch auf Drängen Albert Schäfers zum Teil wieder eingestellt wurden. War die Phoenix daher eine „nazi-infected firm“, wie der in der Phoenix verantwortliche beratende Entnazifizierungsausschuss im Dezember 1945 urteilte? Auffällig ist nicht nur die große Zahl an Parteimitgliedern auf Leitungsebene, sondern auch, dass gerade diese Personen von der Firmenleitung häufig in die Zweigwerke der Phoenix in den besetzten Gebieten im Osten Europas, nach Prag und Riga entsandt wurden. War ihnen aufgrund

ihrer nationalsozialistischen Einstellung ein solcher Einsatz, der mit Sicherheit genauere Blicke auf den Krieg im Osten und die NS-Ausbeutungspolitik ermöglichte, eher zuzutrauen oder beruhte die Auswahl allein auf fachlicher Eignung? Hierzu eine abschließende Bewertung vorzunehmen und die Rolle Schäfers dabei einzuordnen, fällt aufgrund der Quellenlage schwer.

Was jedoch im Zusammenhang mit der Parteimitgliedschaft von Angestellten der Phoenix einen Mehrwert für eine Unternehmerbiografie zu Albert Schäfer bietet, ist der Befund, dass die Unternehmensführung der Phoenix – inklusive Schäfer selbst – leitenden Angestellten und Vorstandsmitgliedern riet, für das Wohl der Firma in die NSDAP einzutreten. Diese Strategie demonstriert zweierlei. Zum einen war sie ein unternehmerisches Instrument, mit dem NS-Regime umzugehen und sich dessen Wohlwollen zu sichern. Zum anderen zeigt das Beispiel eindrucksvoll, dass Firmenchefs nicht selbst in die NSDAP eintreten mussten, um Teil der NS-Wirtschaft zu sein und eine erfolgreiche Unternehmenspolitik zu betreiben. Zugespitzt ließe sich formulieren, dass sogar eine – selbstverständlich nicht offen geäußerte – Ablehnung der NS-Ideologie keinen Widerspruch dazu bilden musste, nach 1933 als Unternehmer weiter in der Wirtschaft mitzumischen und damit ein Teil des Nationalsozialismus zu sein.

Vergangenheitspolitik. Dass Albert Schäfer selbst kein NSDAP-Mitglied war, half ihm in der Nachkriegszeit, sich auf dem Posten des Generaldirektors zu halten und sein Entnazifizierungsverfahren unbeschadet zu überstehen, während einige seiner Angestellten aufgrund ihrer Zugehörigkeit zur NSDAP entlassen und mit Konten- und Vermögenssperren belegt wurden. Hier zeigt sich noch einmal ein schon häufig beschriebenes Problem der Entnazifizierung. Der Entnazifizierungsapparat, der eine NS-„Belastung“ vornehmlich anhand von Parteiämtern und politischen Funktionen maß, war wenig geeignet, Unternehmer, die zwischen 1933 und 1945 keine höheren Parteiämter und -funktionen innegehabt hatten, ebenfalls als Verantwortungsträger im NS-System und damit „als Teil der politisch verantwortlichen Funktionseliten“⁶ zu identifizieren und ihr Mittun zu sanktionieren. Albert Schäfer gehörte zu diesen Funktionseliten. Was dem Unternehmer in seinem eigenen Entnazifizierungsfall zudem zupass kam, war die Abhängigkeit der Besatzungsmacht von einer funktionierenden Wirtschaft in den von ihr verwalteten Gebieten. Schäfer war gut vernetzt und leitete zudem einen für den Wiederaufbau eminent wichtigen Betrieb. Selbst wenn die britische Militär-

6 Frei, *Wirtschaft*, S. 24.

regierung Albert Schäfer etwa aufgrund seiner zeitweiligen hochrangigen Position als Fachgruppenleiter in der Verbandsstruktur der NS-Wirtschaft von seinem Posten als Generaldirektor der Phoenix hätte entfernen wollen, wäre dies vermutlich mit erheblichen Komplikationen verbunden gewesen.

Albert Schäfers Umgang mit der jüngsten Vergangenheit endete nicht mit der Entnazifizierung, sondern erstreckte sich auf die aktive Mitarbeit an der Herstellung eines positiven Unternehmerbildes in den späten 1940er und schließlich 1950er Jahren, das von deutschen Wirtschaftskreisen in Kampagnen forciert wurde, an denen sich Albert Schäfer auf hamburgische Weise beteiligte. In öffentlichen Reden als Präses der Handelskammer Hamburg etwa bei der Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns knüpfte Schäfer an die zeitgenössisch – und zum Teil noch bis in die Gegenwart – verbreitete Vorstellung von Hamburg als liberaler Stadt an, die sich dem Einfall des Nationalsozialismus erwehrt habe. Untrennbar verbunden mit dieser Hamburg-Legende ist das Bild des „ehrbaren“ oder auch hanseatischen Kaufmanns, der fair und unpolitisch agiert und neben den eigenen unternehmerischen Belangen auch stets das Gemeinwohl im Blick hat. Auch dieses Bild bediente Schäfer in seinen öffentlichen Auftritten als Präses wiederholt.

Schäfer war jedoch nicht nur ein prominenter Akteur der zeitgenössischen Erinnerungskultur und Geschichtspolitik Hamburgs, er wurde auch zu deren Projektionsfläche. Im Januar 1956, anlässlich seines 75. Geburtstags, wurde er von lokalen Größen aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft mit Ehrungen überhäuft, wobei seine Rolle bei Kriegsende und beim Wiederaufbau der Stadt Hamburg hervorgehoben wurde. Bürgermeister Sieveking erklärte Schäfer dabei kurzerhand zu einer „Person der Zeitgeschichte“. Wie an den Ehrungen und Presseberichten zu seinem 75. Geburtstag ersichtlich wird, wurde das positive Unternehmerbild, an dem Schäfer nach 1945 mitgezeichnet hatte, nun auf den Jubilar selbst übertragen. Dass dies so erfolgreich gelang, mag ein weiterer Grund für die Kontinuität seiner Karriere gewesen sein. Albert Schäfer wurde damit spätestens an seinem 75. Geburtstag selbst zu einem Teil Hamburgs und seiner Geschichte erkoren, als Retter und Wiederaufbauer gefeiert. Dieses Narrativ, das sich bis in die jüngste Zeit gehalten hat, wird jedoch der Komplexität einer Unternehmerbiografie wie der von Schäfer, die sich über viele Jahre und wandelnde Zeiten entfaltete, nicht gerecht.

Albert Schäfer machte eine Karriere vor, während und nach der Zeit des Nationalsozialismus. Die jeweiligen Zeiten verbanden sich für ihn berufsbioграфisch mit unterschiedlichen Positionen und Tätigkeiten. Im Rückblick

erweisen sich diese vermeintlichen drei Karrieren jedoch als eine Karriere, die sehr viel stärker von Kontinuität denn von Brüchen und Zäsuren geprägt war – trotz oder wegen des mehrfachen Wechsels der politischen Systeme.

Schäfer war indes kein Einzelfall. In seiner Geburtsstadt Köln stand von 1947 bis 1957 – und damit fast exakt im gleichen Zeitraum wie Schäfer in Hamburg – der Unternehmer Franz Greiß der dortigen Industrie- und Handelskammer als Präsident vor. Wie Schäfer galt auch er als ein Unternehmer, der die Wiedererrichtung der Kammer und den Wiederaufbau der lokalen und nationalen Wirtschaft maßgeblich mitbestimmt habe.⁷ Greiß hatte während des Nationalsozialismus Karriere in den Vereinigten Glanzstoff-Fabriken in Köln gemacht und war 1945 zu deren Geschäftsführer avanciert. Wie die Phoenix galt die Glanzstoff, die Kunstseide herstellte, in den letzten Jahren des Nationalsozialismus als kriegswichtiger Betrieb. Und wie bei der Phoenix kamen in dem Unternehmen jüdische KZ-Häftlinge sowie Kriegsgefangene als Zwangsarbeiter:innen zum Einsatz.⁸ Franz Greiß wurde ganz ähnlich wie Albert Schäfer (wenn auch einige Jahre später als dieser) mit einer Ehrendoktorwürde der Universität zu Köln und der Verleihung des Bundesverdienstkreuz und damit auf lokaler wie auf nationaler Ebene für sein Lebenswerk geehrt. Und auch nach ihm wurde eine Straße benannt. Die Parallelen sind erstaunlich. Im Unterschied zur Geschichte Albert Schäfers und der Phoenix AG muss diese Geschichte jedoch noch erzählt werden.

7 Vgl. Oliver Laux-Steiner, Franz Greiß. Unternehmer. 1905–1955, in: Internetportal Rheinische Geschichte, <http://www.rheinische-geschichte.lvr.de/Personlichkeiten/franz-greiss/DE-2086/lido/57c6d62c192ba1.81899563> [8. 11. 2022].

8 Vgl. Tim Attenberger, Spurensuche. Als eine Glanzstoff-Fabrik am Kölner Festungsring stand, in: Kölner Stadt-Anzeiger, 29. 5. 2016, <https://www.ksta.de/koeln/nippes/spurensuche-als-eine-glanzstoff-fabrik-am-koelner-festungsring-stand-24126938> [8. 11. 2022]; Friedrich-Wilhelm Henning, Deutsche Wirtschafts- und Sozialgeschichte in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts (Deutsche Wirtschafts- und Sozialgeschichte 1933 bis 1945, Bd. 3/II), Paderborn u. a. 2013, S. 619.

Quellen- und Literaturverzeichnis

Archivalien

Archiv der Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (FZH-Archiv)
12-1, 227-11

Archiv der Handelskammer Hamburg (AHKH)
Sachakten vor 1945
I.6
Sachakten ab 1945
A 2210/5, A 2320.50, A 23231/1, A 23231/2, A 23261/3, B 93298/2, C 1212/2,
C 1212/3, C 1212/4, D 033/15, D 12241/5
Protokolle des Plenums der Handelskammer (ohne Signatur)

Archiv des Instituts für Zeitgeschichte München (IfZ-Archiv)
ZS-1405

Archiv des Museums der Arbeit (MA.A)
MA.A, 2009/021, MA.A, ohne Signatur, unverzeichnetes Konvolut

Bundesarchiv (BArch)
R 13-XII/206

National Archives and Records Administration, Washington, D. C. (NARA)
M1922

Staatsarchiv Hamburg (StAHH)
121-3 II, 131-1 II, 131-14, 135-1 VI, 135-4/39, 213-13, 221-11, 221-12, 321-3 I,
324-1, 371-8 II, 371-16 I, 621-1/71, 621-1/72, 622-1, 731-8

University of Sussex, The Keep Archive Centre (The Keep)
German Jewish Collection, Mac Goldsmith Papers (SxMs114)

Gedruckte Quellen und Darstellungen

- Ahrens, Michael, *Die Briten in Hamburg. Besatzerleben 1945–1958*, 2., korr. Aufl., München/Hamburg 2011.
- Ahrens, Ralf, Von der „Säuberung“ zum Generalpardon. Die Entnazifizierung der westdeutschen Wirtschaft, in: *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte* 51 (2010) 2, S. 25–45.
- Alter, Peter, Refugees from Nazism and Cultural Transfer to Britain, in: *Immigrants & Minorities* 30 (2012) 2–3, S. 190–210.
- Angrick, Andrej/Klein, Peter, *Die „Endlösung“ in Riga. Ausbeutung und Vernichtung 1941–1944*, Darmstadt 2006.
- Bahnsen, Uwe, *Hanseaten unter dem Hakenkreuz. Die Handelskammer Hamburg und die Kaufmannschaft im Dritten Reich*, Kiel/Hamburg 2015.
- Bahrfeldt, Max von, Über die älteren Hamburger Portugallöser, in: *Verein der Münzenfreunde (Hrsg.): Norddeutsches Jahrbuch für Münzkunde und verwandte Gebiete, Festschrift zum 75jährigen Bestehen des Vereins der Münzfreunde in Hamburg*, Hamburg 1979, S. 87–123.
- Bajohr, Frank, Hamburg im „Dritten Reich“. Rückblick und Ausblick, in: *Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (Hrsg.), Zeitgeschichte in Hamburg* 2013, Hamburg 2014, S. 15–33.
- Bajohr, Frank, *Hanseat und Grenzgänger. Erik Blumenfeld, eine politische Biographie*, Göttingen 2010.
- Bajohr, Frank, Dienstbeflissene Bürokraten? Devisenstelle, Zollfahndung und die forcierte „Arisierung“ jüdischer Unternehmen in Hamburg im „Dritten Reich“, in: *Deutsches Zollmuseum (Hrsg.), Verfolgung und Verwaltung. Beiträge zur Hamburger Finanzverwaltung. 1933–1945. Begleitheft zur Sonderausstellung im Deutschen Zollmuseum*, Hamburg 2003, S. 9–23.
- Bajohr, Frank, „Arisierung“ und Restitution. Eine Einschätzung, in: *Constantin Goschler/Jürgen Lillteicher (Hrsg.), „Arisierung“ und Restitution. Die Rückerstattung jüdischen Eigentums in Deutschland und Österreich nach 1945 und 1989*, Göttingen 2002, S. 39–59.
- Bajohr, Frank, „Arisierung“ als gesellschaftlicher Prozeß. Verhalten, Strategien und Handlungsspielräume jüdischer Eigentümer und „arischer“ Erwerber, in: *Irmtrud Wojak/Peter Hayes (Hrsg.), „Arisierung“ im Nationalsozialismus. Volksgemeinschaft, Raub und Gedächtnis*, Frankfurt a. M. 2000, S. 15–30.

- Bajohr, Frank, Hamburg. Der Zerfall einer „Volksgemeinschaft“, in: Ulrich Herbert/Axel Schildt (Hrsg.), *Kriegsende in Europa. Vom Beginn des deutschen Machtzerfalls bis zur Stabilisierung der Nachkriegsordnung 1944–1948*, Essen 1998, S. 318–336.
- Bajohr, Frank, „Arisierung“ in Hamburg. Die Verdrängung der jüdischen Unternehmer 1933–1945, Hamburg 1997.
- Bajohr, Frank, Hamburgs „Führer“. Zur Person und Tätigkeit des Hamburger NSDAP-Gauleiters Karl Kaufmann (1900–1969), in: Frank Bajohr/Joachim Szodrzynski (Hrsg.), *Hamburg in der NS-Zeit. Ergebnisse neuerer Forschungen*, Hamburg 1995, S. 59–91.
- Bajohr, Frank/Hürter, Johannes, Auftragsforschung „NS-Belastung“. Bemerkungen zu einer Konjunktur, in: Frank Bajohr u. a. (Hrsg.), *Mehr als eine Erzählung. Zeitgeschichtliche Perspektiven auf die Bundesrepublik. Festschrift für Axel Schildt*, Göttingen 2016, S. 221–233.
- Bank, Max, *Stunde der Neoliberalen? Politikberatung und Wirtschaftspolitik in der Ära Adenauer*, Dissertation Universität zu Köln 2013.
- Banken, Ralf, Introduction. The Room for Manoeuvre for Firms in the Third Reich, in: *Business History* 62 (2020) 3, S. 375–392.
- Banken, Ralf, Durch Weltwirtschaftskrise und Rüstungsboom. Die Entwicklung der großen Vermögen in Deutschland, in: Eva Maria Gajek/Anne Kurr/Lu Seegers (Hrsg.), *Reichtum in Deutschland. Akteure, Räume und Lebenswelten im 20. Jahrhundert*, Göttingen 2019, S. 289–312.
- Banken, Ralf, Die wirtschaftspolitische Achillesferse des „Dritten Reiches“. Das Reichswirtschaftsministerium und die NS-Außenwirtschaftspolitik 1933–1939, in: Albrecht Ritschl (Hrsg.), *Das Reichswirtschaftsministerium in der NS-Zeit. Wirtschaftsordnung und Verbrechenskomplex (Wirtschaftspolitik in Deutschland 1917–1990, Bd. 2)*, Berlin/Boston 2016, S. 111–232.
- Banken, Ralf, Vom „Verschweigen“ über die „Sonderkonjunktur“ hin zur „Normalität“? Der Nationalsozialismus in der Unternehmensgeschichte der Bundesrepublik, in: *Zeitgeschichte-Online*, 1. 12. 2012, <http://www.zeitgeschichte-online.de/thema/vom-verschweigen-ueber-die-sonderkonjunktur-hin-zur-normalitaet> [6. 9. 2021].
- Berghahn, Volker R., *Umbau im Wiederaufbau. Amerika und die deutsche Industrie im 20. Jahrhundert*, Göttingen 2013.
- Berghahn, Volker R., *Industriegesellschaft und Kulturtransfer. Die deutsch-amerikanischen Beziehungen im 20. Jahrhundert*, Göttingen 2010.
- Berghahn, Volker R., Otto A. Friedrich. Politischer Unternehmer aus der Gummiindustrie und das Amerikanische Modell, in: Paul Erker/Toni Pierenkemper

- (Hrsg.), Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau. Studien zur Erfahrungsbildung von Industrie-Eliten, München 1999, S. 193–215.
- Bergbahn, Volker R./Friedrich, Paul J., Otto A. Friedrich, ein politischer Unternehmer. Sein Leben und seine Zeit, 1902–1975, Frankfurt a. M. 1993.
- Bielfeldt, Hans, Vom Werden Groß-Hamburgs. Citykammer, Gauwirtschaftskammer, Handelskammer. Politik und Personalien im Dritten Reich, Hamburg 1980.
- Blumenthal, Julia von, Freie und Hansestadt Hamburg. Wie die „Bürgerschaft“ regiert, in: Siegfried Mielke/Werner Reutter (Hrsg.), Landesparlamentarismus. Geschichte – Struktur – Funktionen, Dordrecht 2012, S. 253–291.
- Borggräfe, Henning, Die lange Nachgeschichte der NS-Zwangsarbeit. Akteure, Deutungen und Ergebnisse im Streit um Entschädigung, 1945–2000, in: Constantin Goschler (Hrsg.), Die Entschädigung von NS-Zwangsarbeit am Anfang des 21. Jahrhunderts. Die Stiftung „Erinnerung, Verantwortung und Zukunft“ und ihre Partnerorganisationen, Göttingen 2012, S. 62–147.
- Bracher, Karl Dietrich/Sauer, Wolfgang/Schulz, Gerhard, Die nationalsozialistische Machtergreifung. Studien zur Errichtung des totalitären Herrschaftssystems in Deutschland 1933/34, 2., durchgesehene Aufl. Köln 1962.
- Brüggemann, Klaus-Dieter u. a., Die anderen. Widerstand und Verfolgung in Harburg und Wilhelmsburg. Zeugnisse und Berichte 1933–1945, 2. Aufl. Hamburg 1981.
- Brünger, Sebastian, Geschichte und Gewinn, Göttingen 2017.
- Buchheim, Christoph, Unternehmen in Deutschland und NS-Regime 1933–1945. Versuch einer Synthese, in: Historische Zeitschrift 282 (2006) 1, S. 351–390.
- Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg, Stenographische Berichte über die Sitzungen der Bürgerschaft zu Hamburg im Jahre 1946, Hamburg 1946.
- Bütow, Tobias/Bindernagel, Franka, Ein KZ in der Nachbarschaft. Das Magdeburger Außenlager der Brabag und der „Freundeskreis Himmler“, Köln 2004.
- Conze, Vanessa, Das Europa der Deutschen. Ideen von Europa in Deutschland zwischen Reichstradition und Westorientierung. 1920–1970, München 2005.

- Dietz, Bernhard, *Der Aufstieg der Manager. Wertewandel in den Führungssetzungen der westdeutschen Wirtschaft, 1949–1989*, Berlin/Boston 2020.
- Dreckmann, Hans, *Hamburg nach der Kapitulation. Erinnerungen an 1945/1946*, Hamburg 1970.
- Ebbinghaus, Angelika/Kaupen-Haas, Heidrun (Hrsg.), *Heilen und Vernichten im Mustergau Hamburg. Bevölkerungs- und Gesundheitspolitik im Dritten Reich*, Hamburg 1984.
- Echternkamp, Jörg, *Europa unter nationalsozialistischer Besatzung*, <https://www.bpb.de/geschichte/deutsche-geschichte/der-zweite-weltkrieg/199411/europa-unter-nationalsozialistischer-besatzung%20/> [11. 12. 2020].
- Eichholtz, Dietrich, *Wirtschaftskollaboration und „Ostgesellschaften“ in NS-besetzten Ländern (1941–1944)*, in: Karsten Linne/Thomas Wohlleben (Hrsg.), *Patient Geschichte. Für Karl Heinz Roth*, Frankfurt a. M. 1993, S. 207–229.
- Ellermeyer, Jürgen, *Gib Gummi! Kautschukindustrie und Hamburg*, Bremen 2006.
- Erdelmann, Jessica, *„Persilscheine“ aus der Druckerpresse? Die Hamburger Medienberichterstattung über Entnazifizierung und Internierung in der britischen Besatzungszone*, München/Hamburg 2016.
- Erker, Paul, *Zulieferer für Hitlers Krieg. Der Continental-Konzern in der NS-Zeit*, Berlin/Boston 2020.
- Erker, Paul, *Vom nationalen zum globalen Wettbewerb. Die deutsche und die amerikanische Reifenindustrie im 19. und 20. Jahrhundert*, Paderborn 2005.
- Erker, Paul, *„A new business history“? Neuere Ansätze und Entwicklungen in der Unternehmensgeschichte*, in: *Archiv für Sozialgeschichte* 42 (2002), S. 557–604.
- Fast, Jan-Jasper, Schäfer, Albert, in: Franklin Kopitzsch/Dirk Brietzke (Hrsg.), *Hamburgische Biografie. Personenlexikon (Bd. 3)*, Göttingen 2006, S. 328–330.
- Fast, Jan-Jasper, Schäfer, Albert, in: *Neue Deutsche Biographie* 22 (2005), <https://www.deutsche-biographie.de/pnd139494286.html> [11. 12. 2020].
- Finger, Jürgen/Keller, Sven/Wirsching, Andreas, Dr. Oetker und der Nationalsozialismus. *Geschichte eines Familienunternehmens 1933–1945*, München 2013.
- Flachowsky, Sören, *Das Reichsamt für Wirtschaftsausbau als Forschungsbehörde im NS-System. Überlegungen zur neuen Staatlichkeit des Nationalsozialismus*, in: *Technikgeschichte* 82 (2015) 3, S. 185–224.

- Franke, Christoph, Die Rolle der Devisenstellen bei der Enteignung der Juden, in: Katharina Stengel (Hrsg.), Vor der Vernichtung. Die staatliche Enteignung der Juden im Nationalsozialismus, Frankfurt a. M. 2007, S. 80–93.
- Frei, Norbert, Vergangenheitspolitik. Die Anfänge der Bundesrepublik und die NS-Vergangenheit, Neuausgabe München 2012.
- Frei, Norbert, Die Wirtschaft des „Dritten Reiches“. Überlegungen zu einem Perspektivenwechsel, in: Norbert Frei/Tim Schanetzky (Hrsg.), Unternehmen im Nationalsozialismus. Zur Historisierung einer Forschungskonjunktur, Göttingen 2010, S. 9–24.
- Frei, Norbert/Schanetzky, Tim (Hrsg.), Unternehmen im Nationalsozialismus. Zur Historisierung einer Forschungskonjunktur, Göttingen 2010.
- Friedrich, Hans Eberhard (Hrsg.), Hundert Jahre Weltwirtschaft im Spiegel eines Unternehmens., Freiburg i. Br. 1956.
- Friedrich, Otto A., Gehen wir aufeinander zu?, München 1958.
- Friedrich, Otto A., Ein Werk im Spiegel der Weltwirtschaft, in: Hans Eberhard Friedrich (Hrsg.), Hundert Jahre Weltwirtschaft im Spiegel eines Unternehmens., Freiburg i. Br. 1956, S. 61–105.
- Friedrich, Otto A., Der Unternehmer im Spannungsfeld der Wirtschaftspolitik, Bonn/Frankfurt a. M. 1954.
- Gabrielsson, Peter, Bürgermeister, Senatoren und Staatsräte der Freien und Hansestadt Hamburg 1945–1995. Zuständigkeiten und Behörden, Hamburg 1995.
- Gall, Lothar, Der Bankier Hermann Josef Abs. Eine Biographie, München 2005.
- Gallus, Alexander, Deutschlandpolitische Querdenken in einer konservativen „Zeit“. Die ersten beiden Chefredakteure Samhaber und Tüngel 1946–1955, in: Christian Haase/Axel Schildt (Hrsg.), DIE ZEIT und die Bonner Republik. Eine meinungsbildende Wochenzeitung zwischen Wiederbewaffnung und Wiedervereinigung, Göttingen 2008, S. 225–244.
- Gerber, Berthold, Staatliche Wirtschaftslenkung in den besetzten und annektierten Ostgebieten während des Zweiten Weltkrieges unter besonderer Berücksichtigung der treuhänderischen Verwaltung von Unternehmungen und der Ostgesellschaften, Tübingen 1959.
- Giesen, Sebastian, Reemtsma, Hermann F., in: Franklin Kopitzsch/Dirk Brietzke (Hrsg.), Hamburgische Biografie. Personenlexikon (Bd. 4), Göttingen 2008, S. 227–230.
- Goldsmith, John D., Mac Goldsmith, in: Jewish Historical Studies 41 (2007), S. 257–269.

- Goschler, Constantin, Vertrauenskapital und Vergangenheitspolitik. Die Auseinandersetzungen der Deutschen Wirtschaft mit „Arisierung“ und Zwangsarbeit, in: Jürgen Lillteicher (Hrsg.), *Profiteure des NS-Systems? Deutsche Unternehmen und das „Dritte Reich“*, Berlin 2006, S. 154–173.
- Goschler, Constantin, Die Auseinandersetzung um die Rückerstattung „arisierten“ jüdischen Eigentums nach 1945, in: Ursula Büttner (Hrsg.), *Die Deutschen und die Judenverfolgung im Dritten Reich*, Hamburg 1992, S. 339–356.
- Gotthardt, Christian, Auf dem Olymp der Reichen und Mächtigen. Zur Sozialtopographie des Eißendorfer Pferdewegs und seiner Umgebung 1942, <http://www.harbuch.de/frische-themen-artikel/auf-dem-olymp-der-reichen-und-maechtigen.html> [12. 8. 2021].
- Gotthardt, Christian, Denunziant Dr. Dahlgrün, <http://www.harbuch.de/frische-themen-artikel/denunziant-dr-dahlgruen.html> [11. 12. 2020].
- Gotthardt, Christian, Die politische Geschichte der Phoenix Teil 1. Von den Anfängen bis zur Entnazifizierung. 1856–1948, <http://www.harbuch.de/frische-themen-artikel/die-politische-geschichte-der-phoenix.html> [12. 8. 2021].
- Gotto, Bernhard, Information und Kommunikation. Die Führung des Flick-Konzerns 1933–1945, in: Johannes Bähr (Hrsg.), *Der Flick-Konzern im Dritten Reich*, München 2008, S. 165–294.
- Grosvalds, Ilgars/Alksnis, Uldis/Meirovics, Imants, Production of Rubber, Plastic, Leather, Lacquer and Paint in Latvia. 1918–1944, in: *Humanities & Social Science* 8 (2009) 15, S. 85–89, <https://ortus.rtu.lv/science/en/publications/7348/fulltext> [16. 8. 2021].
- Gröwer, Karin/Günther, Barbara, *Gegen das Vergessen. Opfer totalitärer Verfolgung aus dem Ehren- und Hauptamt der Handelskammer Hamburg*, Kiel/Hamburg 2019.
- Grünbacher, Armin, *West German Industrialists and the Making of the Economic Miracle. A History of Mentality and Recovery*, London u. a. 2017.
- Hardach, Gerd, *Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag 1861–2011. Der Spitzenverband der Industrie- und Handelskammern im Wandel der Zeit*, Berlin 2011.
- Heitmann, Jan, *Das Ende des Zweiten Weltkrieges in Hamburg. Die kampflose Übergabe der Stadt an die britischen Truppen und ihre Vorgeschichte*, Frankfurt a. M. 1990.
- Henke, Klaus-Dietmar, *Die Dresdner Bank 1933–1945. Ökonomische Rationalität, Regimenähe, Mittäterschaft*, München 2006.

- Henning, Friedrich-Wilhelm, Deutsche Wirtschafts- und Sozialgeschichte in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts (Deutsche Wirtschafts- und Sozialgeschichte 1933 bis 1945, Bd. 3/II), Paderborn u. a. 2013.
- Herbst, Ludolf, Gab es ein nationalsozialistisches Wirtschaftssystem?, in: Albrecht Ritschl (Hrsg.), Das Reichswirtschaftsministerium in der NS-Zeit. Wirtschaftsordnung und Verbrechenskomplex (Wirtschaftspolitik in Deutschland 1917–1990, Bd. 2), Berlin/Boston 2016, S. 611–644.
- Hieke, Ernst, Harburger Oelwerke Brinckman & Mergell, Hamburg 1956.
- Hobsbawm, Eric J., Introduction. Inventing Traditions, in: Eric J. Hobsbawm/Terence Ranger (Hrsg.), The Invention of Tradition, Cambridge 1983, S. 1–14.
- Hoch, Gerhard, Französische Kriegsgefangene in Hamburg 1941–1945, in: Zeitschrift für Hamburgische Geschichte 78 (1992), S. 209–234.
- Hohlbein, Hartmut, Hamburg 1945. Kriegsende, Not und Neubeginn, 2., durchges. Aufl., Hamburg 1985.
- Huhnke, Brigitta, Wie in Hamburger Medien durch fragwürdige Heldenverehrung das Leid von NS-Opfern und deren Nachkommen 70 Jahre nach der Befreiung verdrängt wird, 8. 5. 2015, <http://www.nachdenkseiten.de/?p=26010> [22. 4. 2021].
- Hund, Wulf D./Seegert, Christian, Bürgerliche Hegemonie und konservative Kontinuität der Justiz. Das Beispiel der Wiedereröffnung des Hanseatischen Oberlandesgerichtes in Hamburg 1945 in: Restauration im Recht (Jahrbuch für Sozialökonomie und Gesellschaftstheorie), Opladen 1988, S. 7–72.
- Jacobs, Tino, Rauch und Macht. Das Unternehmen Reemtsma 1920 bis 1961, Göttingen 2008.
- Jüngerkes, Sven, Deutsche Besatzungsverwaltung in Lettland 1941–1945. Eine Kommunikations- und Kulturgeschichte nationalsozialistischer Organisationen, Konstanz 2010.
- Kater, Michael H., Das „Ahnenerbe“ der SS 1935–1945. Ein Beitrag zur Kulturpolitik des Dritten Reiches, München 2006.
- Kaufmann, Wolfgang, Das Dritte Reich und Tibet. Die Heimat des „östlichen Hakenkreuzes“ im Blickfeld der Nationalsozialisten, Ludwigsfelde 2009.
- Keller, Sven/Finger, Jürgen, Der Bielefelder Kunsthallenstreit 1968. Mäzenatentum, Memoria und NS-Vergangenheit im Hause Oetker, in: Jörg Osterloh/Harald Wixforth (Hrsg.), Unternehmer und NS-Verbrechen. Wirtschaftseliten im „Dritten Reich“ und in der Bundesrepublik Deutschland, Frankfurt a. M. 2014, S. 331–362.

- Kemper, Claudia/Rentschler, Hannah, Handlungsspielräume und Verantwortlichkeiten der Handelskammer Hamburg während der NS-Zeit. Einordnungen und biografische Annäherungen, Berlin (im Erscheinen).
- Kleinschmidt, Christian, Unternehmensgeschichte als „Nebenbeschäftigung“, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 64 (2019) 2, S. 274–291.
- Kocka, Jürgen, Bürgertum und bürgerliche Gesellschaft im 19. Jahrhundert. Europäische Entwicklungen und deutsche Eigenarten, in: Jürgen Kocka (Hrsg.), Bürgertum im 19. Jahrhundert. Deutschland im europäischen Vergleich, München 1988, S. 11–76.
- Kocka, Jürgen, Die Angestellten in der deutschen Geschichte. 1850–1980. Vom Privatbeamten zum angestellten Arbeitnehmer, Göttingen 1981.
- Köhler, Ingo, Die „Arisierung“ der Privatbanken im Dritten Reich. Verdrängung, Ausschaltung und die Frage der Wiedergutmachung, München 2005.
- Kramer, Alan, Die britische Demontagepolitik am Beispiel Hamburgs 1945–1950, Hamburg 1991.
- Krüger, Wolfgang, Entnazifiziert. Zur Praxis der politischen Säuberung in Nordrhein-Westfalen, Wuppertal 1982.
- Lange, Irmgard, Entnazifizierung in Nordrhein-Westfalen. Richtlinien, Anweisungen, Organisation, Siegburg 1976.
- Laux-Steiner, Oliver, Franz Greiß. Unternehmer. 1905–1955, in: Portal Rheinische Geschichte, <http://www.rheinische-geschichte.lvr.de/Persoenlichkeiten/franz-greiss/DE-2086/lido/57c6d62c192ba1.81899563> [20. 4. 2021].
- Leßau, Hanne, Entnazifizierungsgeschichten. Die Auseinandersetzung mit der eigenen NS-Vergangenheit in der frühen Nachkriegszeit, Göttingen 2020.
- Lillteicher, Jürgen, Raub, Recht und Restitution. Die Rückerstattung jüdischen Eigentums in der frühen Bundesrepublik, Göttingen 2007.
- Littmann, Friederike, Ausländische Zwangsarbeiter in der Hamburger Kriegswirtschaft 1939–1945, Ebenhausen bei München/Hamburg 2006.
- Littmann, Friederike, Ausländische Zwangsarbeiter in der Hamburger Kriegswirtschaft 1940–1945, in: Frank Bajohr/Joachim Szodrzynski (Hrsg.), Hamburg in der NS-Zeit. Ergebnisse neuerer Forschungen, Hamburg 1995, S. 175–202.
- Lotfi, Gabriele, KZ der Gestapo. Arbeitserziehungslager im Dritten Reich, Stuttgart/München 2000.
- Maier, Helmut, Chemiker im „Dritten Reich“. Die Deutsche Chemische Gesellschaft und der Verein Deutscher Chemiker im NS-Herrschaftsapparat, Weinheim 2015.

- Meyer, Hans-Joachim, Herbert Bittcher, Karl Kock, Wilhelm Milke, in: Barbara Günther u. a. (Hrsg.), *Stolpersteine in Hamburg-Harburg und Hamburg-Wilhelmsburg. Biographische Spurensuche*, Hamburg 2012, S. 64–66.
- Meyer, Hans-Joachim, Karl Kock, in: Barbara Günther u. a. (Hrsg.), *Stolpersteine in Hamburg-Harburg und Hamburg-Wilhelmsburg. Biographische Spurensuche*, Hamburg 2012, S. 139–142.
- Meyhoff, Andreas, Blohm & Voss im „Dritten Reich“. Eine Hamburger Großwerft zwischen Geschäft und Politik, Hamburg 2017.
- Mierau, Peter, *Nationalsozialistische Expeditionspolitik. Deutsche Asien-Expedition 1933–1945*, München 2006.
- Möller, Kurt Detlev, *Das letzte Kapitel*, Hamburg 1947.
- Müller, Rolf-Dieter (Hrsg.), *Die deutsche Wirtschaftspolitik in den besetzten sowjetischen Gebieten 1941–1943. Der Abschlußbericht des Wirtschaftsstabes Ost und Aufzeichnungen eines Angehörigen des Wirtschaftskommandos Kiew*, Boppard am Rhein 1991.
- Müller, Rolf-Dieter, *Hitlers Ostkrieg und die deutsche Siedlungspolitik. Die Zusammenarbeit von Wehrmacht, Wirtschaft und SS*, Frankfurt a. M. 1991.
- Mylleyniemi, Seppo, *Die Neuordnung der baltischen Länder 1941–1944. Zum nationalsozialistischen Inhalt der deutschen Besatzungspolitik*, Helsinki 1973.
- Nicolaysen, Rainer, Karl Schiller, in: Franklin Kopitzsch/Dirk Brietzke (Hrsg.), *Hamburgische Biografie. Personenlexikon (Bd. 3)*, Göttingen 2006, S. 333–334.
- Nietzel, Benno, *Sichtbarkeit/Unsichtbarkeit. Die Konstruktion „jüdischer Unternehmen“ und die Öffentlichkeit der Judenverfolgung in Frankfurt am Main 1933–1939*, in: Johannes Paulmann/Christiane Fritsche (Hrsg.), „Arisierung“ und „Wiedergutmachung“ in deutschen Städten, Köln u. a. 2014, S. 65–87.
- Nietzel, Benno, *Die Vernichtung der wirtschaftlichen Existenz der deutschen Juden 1933–1945. Ein Literatur- und Forschungsbericht*, in: *Archiv für Sozialgeschichte* 49 (2009), S. 561–613.
- Nipperdey, Thomas, *Deutsche Geschichte 1800–1866. Bürgerwelt und starker Staat*, München 1994.
- O. V., Albert Schäfer, in: *Handelskammer Hamburg (Hrsg.), Repräsentanten der Hamburger Wirtschaft. 1850–1950*, Hamburg 1984, S. 142–144.
- O. V., Eintrag „Beamte“, in: Viktor Freiherr von Röll, *Enzyklopädie des Eisenbahnwesens (Bd. 2)*, Berlin/Wien 1912, S. 69–86, <http://www.zeno.org/Roell-1912/A/Beamte> [17. 10. 2022].

- O. V., Werner Bosch, in: Verzeichnis der Professorinnen und Professoren der Universität Mainz, <http://gutenberg-biographics.uib.uni-mainz.de/id/eb8b4529-7f64-452c-ac24-fe18e8d7a118> [3. 9. 2021].
- Offenborn, Peter, Interessen Hamburger Unternehmer am Nationalsozialismus. Ihre Beteiligung an der Durchsetzung des nationalsozialistischen Herrschaftssystems. Eine Annäherung, Hamburg 2020.
- Pelc, Ortwin/Zwick, Christiane (Hrsg.), Kriegsende in Hamburg. Eine Stadt erinnert sich, Hamburg 2005.
- Philipski, Sven, Die Historie der Universitäts-Gesellschaft Hamburg, Hamburg 2006.
- Piper, Ernst, Geschichte des Nationalsozialismus. Von den Anfängen bis heute, Bonn 2018.
- Plumpe, Gottfried, Die I. G. Farbenindustrie AG. Wirtschaft, Technik und Politik 1904–1945, Berlin 1990.
- Plumpe, Werner, Unternehmensgeschichte im 19. und 20. Jahrhundert, Berlin/Boston 2018.
- Pohl, Dieter, Herrscher und Unterworfenen. Die deutsche Besatzung und die Gesellschaften Europas, in: Dietmar Süß/Winfried Süß (Hrsg.), Das „Dritte Reich“. Eine Einführung, München 2009, S. 267–285.
- Postel, Rainer, Kaufmännische Selbstverwaltung in Geschichte und Gegenwart. Versammlung eines Ehrbaren Kaufmanns 1517–1992, Hamburg 1992.
- Priemel, Kim Christian, Flick. Eine Konzerngeschichte vom Kaiserreich bis zur Bundesrepublik, Göttingen 2007.
- Prollius, Michael von, Deutsche Wirtschaftsgeschichte nach 1945, Göttingen 2006.
- Pufendorf, Astrid von, Otto Klepper (1888–1957). Deutscher Patriot und Weltbürger, München 1997.
- Reeken, Dietmar von/Thießen, Malte, Ehrregime. Perspektiven, Potenziale und Befunde eines Forschungskonzepts, in: Dietmar von Reeken/Malte Thießen (Hrsg.), Ehrregime. Akteure, Praktiken und Medien lokaler Ehrungen in der Moderne, Göttingen 2016, S. 11–30.
- Roelevink, Eva-Maria/Hesse, Jan-Otmar, Geschichtspolitik und die deutsche Unternehmensgeschichte, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 63 (2018) 1, S. 1–6.
- Roth, Karl Heinz, Ökonomie und politische Macht. Die „Firma Hamburg“ 1930–1945, in: Angelika Ebbinghaus (Hrsg.), Kein abgeschlossenes Kapitel. Hamburg im „Dritten Reich“, Hamburg 1997, S. 15–176.
- Rott, Wilfried, Sachs. Unternehmer, Playboys, Millionäre. Eine Geschichte von Vätern und Söhnen, München 2005.

- Sachse, Carola, Revisited. Primat der Politik, Primat der Ökonomie, in: Norbert Frei/Tim Schanetzky (Hrsg.), Unternehmen im Nationalsozialismus. Zur Historisierung einer Forschungskonjunktur, Göttingen 2010, S. 48–61.
- Samhaber, Ernst, Hundert Jahre Weltwirtschaft, in: Hans Eberhard Friedrich (Hrsg.), Hundert Jahre Weltwirtschaft im Spiegel eines Unternehmens., Freiburg i. Br. 1956, S. 9–59.
- Schäfer, Albert, Wirtschaftspolitische Reden. 1946–1955, Hamburg 1956.
- Schanetzky, Tim, After the Gold Rush. Ursprünge und Wirkungen der Forschungskonjunktur „Unternehmen im Nationalsozialismus“, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 63 (2018) 1, S. 7–32.
- Schanetzky, Tim, „Kanonen statt Butter“. Wirtschaft und Konsum im Dritten Reich, München 2015.
- Schanetzky, Tim, Unternehmer. Profiteure des Unrechts, in: Norbert Frei (Hrsg.), Karrieren im Zwielficht. Hitlers Eliten nach 1945, Frankfurt a. M. 2001, S. 73–126.
- Scharnberg, Harriet, Arbeit und Gemeinschaft. Darstellungen „deutscher“ und „jüdischer“ Arbeit in der NS-Bildpropaganda, in: Marc Buggeln/Michael Wildt (Hrsg.), Arbeit im Nationalsozialismus, München 2014, S. 165–186.
- Scherner, Jonas, Die Logik der Industriepolitik im Dritten Reich. Die Investitionen in die Autarkie- und Rüstungsindustrie und ihre staatliche Förderung, Stuttgart 2008.
- Schildt, Axel, Rettung Hamburgs in letzter Minute. Zur Wiederauflage hanseatischer Legenden über NS-Herrschaft und Kriegsende, in: Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (Hrsg.), Zeitgeschichte in Hamburg 2015, Hamburg 2016, S. 14–33.
- Schildt, Axel, Von der Kaufmann-Legende zur Hamburg Legende. Heinrich Heffters Vortrag „Hamburg und der Nationalsozialismus“ in der Hamburger Universität am 9. November 1950, in: Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (Hrsg.), Zeitgeschichte in Hamburg 2003, Hamburg 2004, S. 10–46.
- Schildt, Axel, Der Umgang mit der NS-Vergangenheit in der Öffentlichkeit der Nachkriegszeit, in: Wilfried Loth/Bernd-A. Rusinek (Hrsg.), Verwandlungspolitik. NS-Eliten in der westdeutschen Nachkriegsgesellschaft, Frankfurt a. M. 1998, S. 19–54.
- Schleusener, Jan, Eigentumpolitik im NS-Staat. Der staatliche Umgang mit Handlungs- und Verfügungsrechten über privates Eigentum 1933–1939, Frankfurt a. M. 2009.

- Schneider, Michael, Nationalsozialistische Durchdringung von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft. Zur Sozialgeschichte des „Dritten Reiches“, in: Archiv für Sozialgeschichte 31 (1991), S. 514–557.
- Schneider, Michael C., Rüstung, „Arisierung“, Expansion. Wirtschaft und Unternehmen, in: Dietmar Süß/Winfried Süß (Hrsg.), Das „Dritte Reich“. Eine Einführung, München 2009, S. 185–203.
- Schröder, Gerhard (Hrsg.), Rückkehr zum Markt. Wiederaufbau nach 1945, Hamburg 1982.
- Seegers, Lu, Deutungen des Hanseatischen in Hamburger Zeitungen als Kennzeichen einer mediatisierten Stadt, in: Andreas Hepp/Sebastian Kubitschko/Inge Marszolek (Hrsg.), Die mediatisierte Stadt, Wiesbaden 2018, S. 55–68.
- Seegers, Lu, Hanseaten und das Hanseatische in Diktatur und Demokratie. Politisch-ideologische Zuschreibungen und Praxen, in: Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (Hrsg.), Zeitgeschichte in Hamburg 2014, Hamburg 2015, S. 71–83.
- Seegers, Lu/Strupp, Christoph, Hafen- und Handelsstadt oder Stadt der Industrie? Wirtschaftspolitik und Deutung des Strukturwandels in Hamburg, in: Stefan Grüner/Sabine Mecking (Hrsg.), Wirtschaftsräume und Lebenschancen. Wahrnehmung und Steuerung von sozialökonomischem Wandel in Deutschland 1945–2000, Berlin/Boston 2017, S. 207–224.
- Spoerer, Mark, Zwangsarbeit unter dem Hakenkreuz. Ausländische Zivilarbeiter, Kriegsgefangene und Häftlinge im Deutschen Reich und im besetzten Europa 1939–1945, Stuttgart 2001.
- Spoerer, Mark, Wahre Bilanzen! Die Steuerbilanz als unternehmenshistorische Quelle, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 40 (1995) 3, S. 158–179.
- Spoerer, Mark/Streb, Jochen, Neue deutsche Wirtschaftsgeschichte des 20. Jahrhunderts, München 2013.
- Spona, Petra, Ehrungen von Personen und kommunale Repräsentation, in: Matthias Frese/Marcus Weidner (Hrsg.), Verhandelte Erinnerungen. Der Umgang mit Ehrungen, Denkmälern und Gedenkorten nach 1945, Paderborn 2018, S. 137–157.
- Stegemann, Walter, Ich kann mich erinnern. Aus dem Leben eines 100-Jährigen, Bad Schwalbach 2001.
- Stremmel, Ralf, Von der „Treue“ zum „Vertrauen“? Friedrich Alfred Krupp und seine Beschäftigten 1887 bis 1902, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 51 (2006) 1, S. 70–92.

- Strupp, Christoph, „Mittler zwischen Ost und West“ und „Tor zur Welt“. Die Hamburger Sehnsucht nach einer geopolitischen Sonderstellung im Kalten Krieg, in: Frank Becker/Darius Harwardt/Michael Wala (Hrsg.), Die Verortung der Bundesrepublik. Ideen und Symbole politischer Geographie nach 1945, Bielefeld 2020, S. 177–193.
- Templin, David, Wissenschaftliche Untersuchung zur NS-Belastung von Straßennamen. Abschlussbericht erstellt im Auftrag des Staatsarchivs Hamburg, Hamburg 2017.
- Thiemeyer, Guido, Kriegsende und Neubeginn in Europa 1945. Nationale und regionale Erfahrungen, in: Neue Politische Literatur 44 (1999) 3, S. 426–445.
- Thorn, Claudia, Werner Bosch. Nationalökonom im Dienst der „Kriegsverwaltung“, <https://100jahre.wirtschaftsdienst.eu/werner-bosch.html> [20. 10. 2022].
- Tooze, Adam, Ökonomie der Zerstörung. Die Geschichte der Wirtschaft im Nationalsozialismus, München 2007.
- Tormin, Walter, Hamburg nach dem Ende des Dritten Reiches. Politischer Neuaufbau in der unmittelbaren Nachkriegszeit. 1945/46 bis 1949, in: Heinrich Erdmann (Hrsg.), Hamburg nach dem Ende des Dritten Reiches. Politischer Neuaufbau 1945/46 bis 1949. Sechs Beiträge, Hamburg 2000, S. 51–136.
- Tormin, Walter, Die Geschichte der SPD in Hamburg 1945 bis 1950, Hamburg 1995.
- Ullrich, Volker, Acht Tage im Mai. Die letzte Woche des Dritten Reiches, München 2020.
- Umbreit, Hans, Sonderformen des bürokratischen Apparats in den besetzten Gebieten. Die Rüstungsinspektionen, in: Wolfgang Benz/J. Th. M. Houwink ten Cate/Gerhard Otto (Hrsg.), Die Bürokratie der Okkupation. Strukturen der Herrschaft und Verwaltung im besetzten Europa, Berlin 1998, S. 139–151.
- Urban, Thomas, „Wendig sein und anpassen!“ Robert Kabelac und die Leitung der Bremer Vulkan-Werft im Zweiten Weltkrieg, in: Jörg Osterloh/Harald Wixforth (Hrsg.), Unternehmer und NS-Verbrechen. Wirtschaftseliten im „Dritten Reich“ und in der Bundesrepublik Deutschland, Frankfurt a. M. 2014, S. 111–141.
- Verein Deutscher Fahrrad-Industrieller, Festschrift zum vierzigjährigen Bestehen des Vereins Deutscher Fahrrad-Industrieller e.V. 1888–1928, Berlin 1928.
- Vollnhals, Clemens (Hrsg.) in Zusammenarbeit mit Thomas Schlemmer, Entnazifizierung. Politische Säuberung und Rehabilitierung in den vier Besatzungszonen 1945–1949, München 1991.

- Wehler, Hans-Ulrich, Von der „Deutschen Doppelrevolution“ bis zum Beginn des Ersten Weltkrieges 1849–1914 (Deutsche Gesellschaftsgeschichte, Bd. 3), München 1995.
- Weinhauer, Klaus, Handelskrise und Rüstungsboom. Die Wirtschaft, in: Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (Hrsg.), Hamburg im „Dritten Reich“, Göttingen 2005, S. 191–224.
- Weise, Jürgen, Unternehmerische Selbstverwaltung in Westdeutschland nach dem Zweiten Weltkrieg. Die Industrie- und Handelskammern zwischen Anpassung und Selbstbehauptung, in: Thomas Großbölting (Hrsg.), Unternehmerwirtschaft zwischen Markt und Lenkung. Organisationsformen, politischer Einfluß und ökonomisches Verhalten 1930–1960, München 2002, S. 255–282.
- Weise, Jürgen, Kammern in Not. Zwischen Anpassung und Selbstbehauptung. Die Stellung der Industrie- und Handelskammern in der Auseinandersetzung um eine neue politische und wirtschaftliche Ordnung 1945–1956. Dargestellt am Beispiel rheinischer Kammern und ihren Vereinigungen auf Landes-, Zonen- und Bundesebene, Köln 1989.
- Werner, Michael, Stiftungsstadt und Bürgertum. Hamburgs Stiftungskultur vom Kaiserreich bis in den Nationalsozialismus, Berlin/Boston 2011.
- Werum, Karin, Die Entnazifizierung der Verwaltungsbeamten in Hamburg (1945–1950), Magisterarbeit Universität Hamburg 1987.
- Wiesen, S. Jonathan, West German Industry and the Challenge of the Nazi Past. 1945–1955, Chapel Hill 2001.
- Wildt, Michael, Geschichte des Nationalsozialismus, Göttingen 2008.
- Will, Martin, Selbstverwaltung der Wirtschaft. Recht und Geschichte der Selbstverwaltung in den Industrie- und Handelskammern, Handwerksinnungen, Kreishandwerkerschaften, Handwerkskammern und Landwirtschaftskammern, Tübingen 2012.
- Wolf, Gerhard, Mac Goldsmith and the Modernisation of British Industry (1936–1982), in: Leo Baeck Institute Year Book 52 (2007), S. 212–244.
- Wolf, Gerhard, Mac Goldsmith. A Jewish Career in the German Automobile Industry (1925–1936), in: Leo Baeck Institute Year Book 51 (2006), S. 153–189.
- Wolfrum, Edgar, Geschichtspolitik in der Bundesrepublik Deutschland 1949–1989. Phasen und Kontroversen, in: Aus Politik und Zeitgeschichte 45 (1998), S. 3–15.
- Zellhuber, Andreas, „Unsere Verwaltung treibt einer Katastrophe zu ...“. Das Reichsministerium für die besetzten Ostgebiete und die deutsche Besatzungsherrschaft in der Sowjetunion 1941–1945, München 2006.

Zotz, Birgit, „So herrscht der Lama über die Menschen Tibets!“ Ernst Schäfer, Alfred Rosenberg und der katholische Lamaismus, in: *Zeitschrift für Religionswissenschaft* 25 (2017) 1, S. 71–89.

Abkürzungen

AG	Aktiengesellschaft
AHKH	Archiv der Handelskammer Hamburg
BArch	Bundesarchiv
BDI	Bundesverband der deutschen Industrie
CDU	Christlich Demokratische Union Deutschlands
DAF	Deutsche Arbeitsfront
DIHT	Deutscher Industrie- und Handelstag
DM	Deutsche Mark
FZH	Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg
GWK	Gauwirtschaftskammer
HJ	Hitlerjugend
IHK	Industrie- und Handelskammer
KPD	Kommunistische Partei Deutschlands
KZ	Konzentrationslager
LWA	Landeswirtschaftsamt
MA.A	Archiv des Museums der Arbeit
NARA	National Archives and Records Administration in Washington, D. C.
NDR	Norddeutscher Rundfunk
NS	Nationalsozialismus
NSDAP	Nationalsozialistische Deutsche Arbeiterpartei
NSKK	Nationalsozialistisches Kraftfahrkorps
NSV	Nationalsozialistische Volkswohlfahrt
RM	Reichsmark
SA	Sturmabteilung
SD	Sicherheitsdienst des Reichsführers SS
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
SS	Schutzstaffel
StAHH	Staatsarchiv Hamburg
SxMs114	University of Sussex Special Collections, German Jewish Collections, Mac Goldsmith Papers

Abbildungsverzeichnis und -nachweis

Abb. 1–3, 5–13, 16–17, 19–20, 22 mit freundlicher Genehmigung der Continental AG, Abb. 4 mit freundlicher Genehmigung von The Keep, Abb. 14 mit freundlicher Genehmigung der Erben der Fotografin Ursula Becker-Mosbach, Abb. 18 und 21 mit freundlicher Genehmigung des Staatsarchivs Hamburg. Die Frage der Bildrechte zu Abb. 15 ließ sich leider nicht klären. Wir entschuldigen uns für ein eventuelles Versäumnis und bitten etwaige Rechteinhaber:innen, sich an die Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (FZH) zu wenden.

- Abb. 1: AHKH, Bildarchiv Nr. 201
- Abb. 2: MA.A, 2009/021.191.104
- Abb. 3: MA.A, 2009/021.324
- Abb. 4: The Keep, SxMS/114/1/2/9
- Abb. 5: StAHH, 621-1/71, Nr. 40
- Abb. 6: StAHH, 621-1/71, Nr. 38a
- Abb. 7: StAHH, 621-1/71, Nr. 38a
- Abb. 8: MA.A, o. Sign.
- Abb. 9: MA.A, 2009/021.233a
- Abb. 10: StAHH, 621-1/71, Nr. 24
- Abb. 11: StAHH, 621-1/71, Nr. 37
- Abb. 12: MA.A, 2009/021.014
- Abb. 13: MA.A, 2009/021.007.006c
- Abb. 14: AHKH, Bildarchiv Nr. 1
- Abb. 15: Neues Deutschland, 5. November 1953, S. 2
- Abb. 16: MA.A, 2009/021.014
- Abb. 17: MA.A, 2009/021.114b
- Abb. 18: AHKH, Bildarchiv Nr. 3
- Abb. 19: MA.A, 2009/021.006.027
- Abb. 20: MA.A, 2009/021.014
- Abb. 21: AHKH, Bildarchiv Nr. 2
- Abb. 22: MA.A, 2009/021.014

Dank

Viele Menschen haben die Arbeit an diesem Buch unterstützt. Ihnen möchte ich an dieser Stelle danken.

Zu großem Dank verpflichtet bin ich Jessica Erdelmann, die entscheidend zum Gelingen des Buchs beigetragen hat. In vielen Gesprächen und zahlreichen E-Mail-Nachrichten gab sie mir wertvolle Hinweise auf Forschungsliteratur und Quellen. Außerdem hat sie die erste Fassung des Manuskripts akribisch durchgearbeitet und mit einer Vielzahl kluger Anregungen und Fragen bedacht, welche die jetzige Form und Struktur des Buchs wesentlich mitbestimmt haben.

Stefan Mörchen danke ich für sein sorgfältiges wie kritisches Lektorat, das wichtige Hinweise und Rückfragen enthielt, die dem Buch mehr als den letzten Schliff gegeben haben. Außerdem danke ich ihm sehr für den immer hilfreichen und kollegialen Austausch im Vorfeld der Veröffentlichung. Christoph Strupp bin ich dankbar nicht nur für Recherchen und Vorarbeiten zu Beginn des Forschungsprojekts, sondern auch für die Begutachtung einzelner Teile des Manuskripts. Jana Matthies hat für das Projekt in Archiven und Bibliotheken recherchiert und den Text vor Drucklegung einer gewissenhaften Prüfung unterzogen, wofür ich sehr dankbar bin. Felix Matheis danke ich für den kollegialen Austausch und Hinweise auf Quellen. Wichtig waren ferner die Gespräche mit Claudia Kemper und Hannah Rentschler, wofür ich beiden sehr danke.

Ohne die Unterstützung der Mitarbeiter:innen in Archiven kann historische Forschung nur schlecht gelingen. Daher möchte ich mich herzlich bedanken bei Martina Nützmann vom Archiv der Handelskammer Hamburg, Melanie Hahn und Christoph Raneberg vom Archiv des Museums der Arbeit sowie den Mitarbeiter:innen des Staatsarchivs Hamburg, des Bundesarchivs und von The Keep an der University of Sussex. Ferner danke ich dem Vorstand der Wirtschaftsgeschichtlichen Forschungsstelle e.V. für einen Druckkostenzuschuss. Kirsten Heinsohn und Thomas Großbölting haben das Buch dankenswerterweise in die Reihe „Forum Zeitgeschichte“ aufgenommen.

Dem Metropol Verlag danke ich für die gute Zusammenarbeit, die schnelle Erstellung des Satzes und wunderbare Umsetzung des Layouts. Anna Justke bin ich nicht nur dankbar für das Titelbild, sondern auch für

die Geduld, die sie vor allem in einigen langen Abendstunden aufgebracht hat, in denen ich an diesem Buch gefeilt habe.

Zu guter Letzt möchte ich Axel Schildt (†), der die erste Idee zu dem Forschungsprojekt hatte und sich für dessen Verwirklichung eingesetzt hat, meinen Dank aussprechen.

Hamburg, im November 2022
Sebastian Justke

Angaben zum Autor

Sebastian Justke, Dr. phil., Historiker, seit 2013 wissenschaftlicher Mitarbeiter der Forschungsstelle für Zeitgeschichte in Hamburg (FZH). Autor von „Brückenbauen“ gegen Apartheid? Auslandspfarrer in Südafrika und Namibia, Göttingen 2020, Mitherausgeber von Apartheid and Anti-Apartheid in Western Europe, Cham 2021.

Register

Personen

- Abs, Hermann Josef 131
Adenauer, Konrad 131, 204, 217
Ahlberg, Alex 152
Albrecht, Hans-Christian 122
Allermann, Friedrich 152
Armytage, Henry W. H. 121,
152–154, 159–160
Asschenfeldt, Oberregierungsrat
152–154, 159–160
Barrett, Alfred George 59–60
Berckholtz, Rudolf 208
Bergmann, Werkschutz- und
Werkluftschutzleiter 81, 86, 88
Beyer, Paul 206
Bielfeldt, Hans 45, 204, 206, 211
Bittcher, Herbert 89
Blohm, Rudolf 81, 85
Blücher, Franz 204
Blumenfeld, Erik 128, 136, 193
Borgner, Otto 123, 134–135, 137,
152
Bosch, Werner 69, 85, 105–106
Brauer, Max 124, 127–128, 161,
175, 203–204, 212–215
Briand, Aristide 163
Brigatt, Hans 152, 155
Brinckmann, Rudolf 126
Burchard, Hermann 7–8, 164
Camp, Joachim de la 165–167,
194–195
Dahlgrün, Rolf 74, 76, 81–82, 88,
156, 179–180
Dähn, Oberbaurat 136
Deichmann, Christa 152
Dreyer, Julius 152, 154–155
Ebeling, Karl 152–152
Erhard, Ludwig 204, 210, 222
Essberger, John T. 34–35, 102
Fleischer, Ernst 152, 155–156
Friedrich, Otto A. 20, 31, 34–38,
47, 63, 65, 73–74, 96, 103, 105,
108–110, 116, 131, 156, 159,
167, 173, 187–188, 210, 226
Fuhrmeister, Carl 74, 76, 89–90,
152, 155–156, 232
Goldschmidt, Max
(Mac Goldsmith) 39–42,
44–62, 176–182, 226, 229,
Goldsmith, Ruth 45, 50, 177,
Göring, Hermann 35, 67, 105
Graepel, Riko 106–107, 114
Greiß, Franz 235
Grigorieff, Wladimir 75
Güssefeld, Wilhelm 211
Hahn, Eberhard 152
Haile Selassie I. 217
Hammesfahr, Erich 110
Heffter, Heinrich 195
Heuss, Theodor 204, 222
Himmler, Heinrich 91, 116–118
Hitler, Adolf 38, 46, 70, 163,
Immisch, Otto Moritz 152, 155–156
Jess, Henning 211–212
Kaselowsky, Theo 34, 102

- Kaselowsky, Richard 34
 Kauffmann, Gustav 116
 Kaufmann, Karl 8, 82, 105, 165, 167
 Ketels, Max 127, 208
 Kniesa, Erich 152
 Koch, Albert 35, 74–76, 173
 Koch, Christian 142, 148–149, 158,
 166
 Kock, Karl 89
 Kolb, Albert 206
 Könecke, Fritz 171–172, 174
 Krogmann, Carl Vincent 82
 Kühns, Carl Wilhelm 35, 44, 74, 96,
 107, 155, 173,
 Kummernuss, Adolph 122
 Lafrenz, Claus 221
 Laun, Otto von 164–165
 Laun, Rudolf von 164
 Lindsay, Thomas Martin 7, 165
 Ludendorff, Erich 163
 Lütke, Georg 127
 Lützen, Louis 152
 Maret, Carl 35, 37, 96
 Mau, Karl 76, 104, 107, 152, 155,
 167
 Mayr, Ludwig 74–75, 92–94, 152,
 154–155
 Mergell, Arnold 81, 115
 Mildner, Franz 152, 155–156,
 158–159
 Milke, Wilhelm 89
 Möller, Kurt Detlev 164–165
 Mörck, Max 124, 126–127
 Münchmeyer, Alwin 134, 210
 Oetker, Rudolf 34
 Peter, Ludwig 145, 150, 157
 Petersen, Rudolf 127, 140, 143,
 159–160, 175, 209, 213
 Pferdenges, Robert 131–132
 Pierre, Ernst La 127, 130
 Plate, Ernst 134
 Plaumann, Katharina 107–109,
 117
 Rabbow, Curt 127
 Rappolt, Franz Max 134
 Reckmann, Heinrich 127
 Reemtsma, Hermann 34–35, 102
 Reemtsma, Philipp 35
 Remmele, Adam 127, 193, 197
 Riekstins, Janis 92
 Rohde, Kurt 128
 Røwde, Peter Mathias 64
 Sachs, Willy 42, 45, 47
 Salomon, Adolf 53–56
 Samhaber, Ernst 186–187
 Schäfer, Albert Jun. 50
 Schäfer, Elisabeth 25, 207
 Schäfer, Ernst 22, 116–119, 161
 Schäfer, Peter 21, 25
 Schäffer, Fritz 204
 Schiller, Karl 134, 136
 Schacht, Hjalmar 17
 Schlenker, Rudolf 226
 Schlotterer, Gustav 111
 Schmidt, Friedrich „Fritz“ 36, 47,
 50, 53, 76, 103, 108, 116,
 155–158, 167, 173
 Schmidt-Trenz, Hans-Jörg 10
 Schölermann, Werner 152
 Schultze, Hans 152
 Schultze, Moritz 32, 35, 226
 Schultze-Schlutius, Carl-Gisbert 134
 Schultze-von Lasaulx, Hermann 206
 Seebohm, Hans-Christoph 204
 Sekus, Arthur 152–153
 Sickinger, Hans 46, 48

- Sieveking, Kurt 128, 160–162, 206,
216–220, 234
- Speer, Albert 17, 105
- Stegemann, Walter 142, 146–147,
152, 174
- Stresemann, Gustav 163
- Stübiger, Eduard Adolf 35, 67–68,
74–75, 96, 173, 230,
- Sturm, Karl 35–36, 42, 47, 75–76,
96, 150–151, 155, 173
- Teischinger, Emil 35, 37, 41, 44,
50, 86, 95–97, 104,
- Thiele, Hans 152–154
- Tischbein, Willy 29
- Tobar, Martin 170
- Todt, Fritz 17
- Tschentscher, Peter 214
- Voss, Gerhard 152, 155
- Warburg, Max 126
- Weber, Georg 174
- Westerich, Herbert 197
- Willink, Hermann 78
- Wirtz, Paul 124–130, 152, 191
- Wolz, Alwin 7, 164

Firmen, Organisationen, Institutionen

- Alfa 156
- Alliiertes Kontrollrat 122, 141
- Askim 64
- B. F. Goodrich Company Bahlsen
109
- Bauer Verlag 15
- Bayerische Flugzeugwerke AG 75
- Bergougnan 64
- Berliner-Frankfurter
Gummiwarenfabrik 109
- Blohm und Voss 34
- Brinckmann, Wirtz & Co 126
- Britische Militärregierung 22, 90,
121, 124–129, 140–146,
148–149, 151–157, 158–161,
162, 171, 176, 178–180, 183,
186, 192, 194, 226, 232
- Bundesverband der deutschen
Industrie (BDI) 188
- Christlich Demokratische Union
Deutschlands (CDU) 122
- Chrysler 40, 42
- Commerz-Deputation 190, 200, 216
- Continental AG / ContiTech /
Continental Gummiwerke AG
18–21, 24, 26–27, 29, 35, 38,
43, 83, 96, 153, 171, 174, 225,
227
- Daimler-Benz AG 14, 171
- Danske Galosche 64
- Deutsche Bank 19, 27, 31, 100, 131
- Deutsche Forschungsgemeinschaft
(DFG) 116
- Deutsche Shell AG 146
- Deutscher Industrie- und
Handelstag (DIHT) 131, 187,
204, 206, 220–221
- Dresdner Bank 17
- Ernannte Bürgerschaft 121–122,
136, 145
- Europa-Union 131
- Fachgruppe Kautschukindustrie
104–105, 107, 109, 111,
170–171, 226

- Fachgruppe Kunststoff 106
 Ferroflex GmbH (Metallgummi GmbH) 41–42, 48
 Fichtel & Sachs 41–42, 45, 47, 177
 Firat 156
 Firestone 174, 216
 Forschungsgemeinschaft Deutsches Ahnenerbe 116–117
 Freundeskreis Reichsführer SS 34, 116–118
 Friedrich Krupp AG 191
 Gauwirtschaftskammer Hamburg 21, 78, 81–83, 111, 113–115, 125–126, 129, 133, 167, 190, 195, 197, 231
 Gestapo 89, 92–94, 157, 164, 167, 176, 230
 Gummiwerke Titan B. Polack / Titan B. Polack AG 24, 26–27, 29, 34–35, 221
 Handelskammer Hamburg 8–11, 13, 19–22, 83, 85, 105, 107, 110–115, 120, 124–130, 131–137, 140–141, 143–145, 148–152, 160, 162, 165, 174, 178, 187–188, 190–197, 200–201, 203–211, 215–219, 221–222, 226–227, 234–235
 Hotel Atlantic 151, 207, 211
 I. G. Farben 35, 37
 Industrie- und Handelskammer Altona 126
 Industrie- und Handelskammer Harburg-Wilhelmsburg 113–115, 126
 Interessengemeinschaft deutsche Kautschukwaren-Fabriken GmbH (Ideka) 110
 Internationale Galalith-Gesellschaft AG 106, 114, 145
 John Bull Rubber Co. Ltd / John Bull Rubber Company 48–49, 59–60
 Junkers 157
 Kautschukverarbeitungs-Ost-Gesellschaft 69, 111
 Kersten, Scherzberg und Buch (Anwaltskanzlei) 177
 Klöpffer AG 128
 Kommunistische Partei Deutschlands (KPD) 150
 Landeswirtschaftsamt (Hamburg) 109, 124, 141, 152, 173
 M. M. Warburg & Co 126
 Matthiae-Mahl 210–216
 Mecano 40, 46, 48, 177
 Messerschmitt AG 75
 Metalastik 49–50, 59–60, 64
 Metallgummi GmbH (Ferroflex GmbH) 36, 39–62, 64, 75–76, 78, 103, 108, 151, 156–159, 169, 172, 176–178, 180–182, 229
 Michelin 37, 64–65, 95, 156, Ostgesellschaft für Pflanzenkautschuk 69, 111
 Paulstra S. A. 64
 Pirelli 156
 Posener Gummiwerke GmbH 153
 Public Safety (Special) Branch 140–141, 149
 Quadrat / Kaiserlich-Russische Schuhfabrik Provodnik / Sarkano kvadratu / Baltic India Rubber Company / Rotes Quadrat 44, 64, 66–69, 71–73, 92, 230

- Reichsamt für Wirtschaftsaufbau
(RWA) 67
- Reichsbeauftragter für Kautschuk
37, 105
- Reichsgruppe Industrie 104–105
- Reichskommissariat
Ostland/Reichskommissar für
das Ostland 66, 68, 72, 91
- Reichsstelle Kautschuk (Reika) 83,
107, 109–111, 171, 226
- Rheinische Gummiwarenfabrik
Clouth AG 24
- Rhenania-Ossag Mineralölwerke
146–147
- Saefkow-Jacob-Bästlein-
Organisation 88, 166
- Staatskommissar für die
Entnazifizierung 142, 148–149,
151, 158, 166
- Trelleborg 64
- Überwachungsstelle für Kautschuk
und Asbest 109–110
- Verband der deutschen
Kautschukindustrie 131, 174,
227
- Vereinigte Glanzstoff-Fabriken
235
- Versammlung Eines Ehrbaren
Kaufmanns (VEEK) 22, 120,
124, 174, 188, 190–192, 194,
196, 199, 201, 211, 219, 221, 234
- Wehrmacht 22, 43–44, 62–63,
65–66, 79, 83, 91, 102, 107
- Werberat der Deutschen Wirtschaft
116
- Wirtschaftsgruppe Chemische
Industrie/Wirtschaftsgruppe
Chemie 104–106, 109
- Wirtschaftsstab Ost 70–71, 74, 79,
105
- Wirtschaftsstelle der Vereinigung
Deutscher Kautschukwaren-
Fabriken GmbH (Witeka)
109
- Zentralausschuss für die
Ausschaltung der
Nationalsozialisten 127,
141–142, 146, 149–150
- Zentralstelle für Ausländer und
Kriegsgefangene 81, 88

Seit 1933 bestimmte Albert Schäfer die Unternehmenspolitik der Phoenix Gummiwerke AG. Während der nationalsozialistischen Herrschaft beinhaltete dies die Umstellung auf Kriegswirtschaft, die „Arisierung“ von Unternehmen, den Einsatz von Zwangsarbeiter:innen sowie die Beteiligung an der Ausbeutungspolitik in den besetzten Gebieten Europas. Nach Ende des Zweiten Weltkriegs prägte Schäfer auch als langjähriger Präses der Handelskammer Hamburg die öffentliche Auseinandersetzung mit der nationalsozialistischen Vergangenheit in Hamburg mit. Vielfache Ehrungen, die 1956 ihren Höhepunkt in der öffentlichen Inszenierung seines 75. Geburtstags und dem zu diesem Anlass wiederbegründeten Matthiae-Mahl fanden, ließen ihn auch selbst zum Gegenstand städtischer Erinnerungskultur und Geschichtspolitik werden. Das Bild vom Ehrbaren Kaufmann hatte darin einen zentralen Platz.

ISBN: 978-3-86331-687-7

