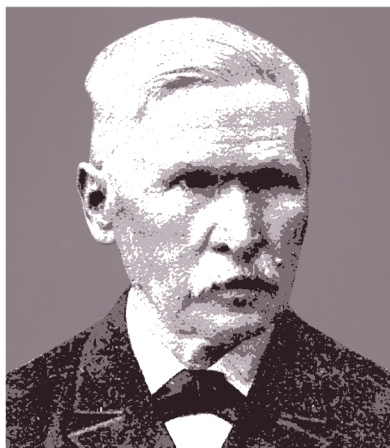


Institut für
bankhistorische Forschung (Hrsg.)



SOZIALREFORMER MODERNISIERER BANKMANAGER



Biografische Skizzen aus
der Geschichte des
Kreditgenossenschaftswesens

C.H.BECK

SOZIALREFORMER, MODERNISIERER,
BANKMANAGER

Biografische Skizzen
aus der Geschichte
des Kreditgenossenschaftswesens

Herausgegeben vom Institut für
bankhistorische Forschung e.V., Frankfurt am Main
im Auftrag der DZ BANK AG
Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank, Frankfurt am Main

C.H.BECK

Mit 16 Abbildungen

1. Auflage. 2016

© Verlag C.H.Beck oHG, München 2016

Umschlagabbildung: oben v. l. n. r.: Hermann Schulze-Delitzsch,

Friedrich Wilhelm Raiffeisen, Johannes von Miquel;

unten v. l. n. r.: Andreas Hermes, Georg Draheim, Ulrich Brixner

© DZ BANK Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank, Frankfurt am Main (Brixner);

Stiftung GLZ. Genossenschaftshistorisches Informationszentrum, Berlin

(Schulze-Delitzsch, Raiffeisen, von Miquel, Hermes, Draheim)

Umschlaggestaltung: Kunst oder Reklame, München

ISBN Buch 978-3-406-68357-2

ISBN eBook 978-3-406-68358-9

Die gedruckte Ausgabe dieses Titels erhalten Sie im Buchhandel
sowie versandkostenfrei auf unserer Website

www.chbeck.de.

Dort finden Sie auch unser gesamtes Programm und viele weitere
Informationen.

INHALT

Bernd Rudolph

VORWORT

- 9 -

Gerald Braunberger

EINLEITUNG

- 13 -

Rita Aldenhoff-Hübinger

HERMANN SCHULZE-DELITZSCH (1808-1883)

- 37 -

Michael Kopsidis

FRIEDRICH WILHELM RAIFFEISEN (1818-1888)

- 59 -

Harald Wixforth

ALWIN SOERGEL (1815-1875) und
EDUARD RUDOLF PARRISIUS (1818-1905)

- 79 -

Dieter Lindenlaub

JOHANNES VON MIQUEL (1828-1901)

- 97 -

Marcel Boldorf

KARL KORTHAUS (1859-1933)

- 151 -

Boris Gehlen

HANS CRÜGER (1859–1927)

– 171 –

Frauke Schlütz

WILHELM HAAS (1839–1913)

– 191 –

Patrick Bormann

CARL HEILIGENSTADT (1860–1920)

– 213 –

Astrid v. Pufendorf

OTTO KLEPPER (1888–1957)

– 229 –

Harald Wixforth

HANS HELFERICH (1891–1945)

– 251 –

Joachim Scholtyseck

ANDREAS HERMES (1878–1964)

– 271 –

Christopher Kopper

GEORG DRAHEIM (1903–1972)

– 289 –

Friederike Sattler

FELIX VIEHOFF (1919–1987)

– 305 –

Stephan Paul

HELMUT GUTHARDT (1934–2001)

– 327 –

Paul Thomes

ULRICH BRIXNER (1941–2009)

– 347 –

Anhang

Schaubilder zur Entwicklung der Genossenschaftsorganisation 371

Abkürzungsverzeichnis 375

Anmerkungen 379

Quellen- und Literaturverzeichnis 453

1. Unveröffentlichte Quellen 453

2. Veröffentlichte Quellen und Literatur 454

Verzeichnis der Personen, Unternehmen und Institutionen 483

Bildnachweis 489

Die Autoren 491

VORWORT

Dieses Buch wurde im Auftrag der DZ BANK AG verfasst. Es zielt auf eine biografische Annäherung an Persönlichkeiten ab, die die kreditgenossenschaftliche Spitzenorganisation seit ihrem Entstehen im 19. Jahrhundert entscheidend gestaltet und geprägt haben.

Die Idee zu diesem Buch, das in wissenschaftlicher Unabhängigkeit verfasst wurde, entstand im Anschluss an das Werk zur Geschichte einer der heute führenden Großbanken, der DZ BANK AG und ihrer Vorgängereinstitute. In dieser grundlegenden Arbeit standen die Institution und ihre Entwicklung im Vordergrund. Vom Generalverdacht, der lange Zeit auf dem biografischen Ansatz lastete, es gehe darum, Geschichte auf das Handeln ›großer Männer‹ zu reduzieren, dürfte dieses Vorhaben somit ausgenommen sein. Absicht des Sammelwerks ist es vielmehr, die in der ›Geschichte der DZ BANK‹ vorherrschende Perspektive der Organisation als Ganzes und der ihr innewohnenden Dynamik um die biografische Komponente zu erweitern. Während der Arbeit an dem Buch über die DZ BANK war deutlich geworden, wie stark die Kreditgenossenschaften nicht nur über die Reichweite ihrer Organisation, sondern auch über ihre führenden Akteure mit der großen Politik und ihren Themen verknüpft waren und wie wenig – mit vereinzelt Ausnahmen – über diese Persönlichkeiten bekannt ist.

Im Sinne eines modernen biografischen Ansatzes geht es in diesem Buch darum, Handeln und Äußerungen der betrachteten Personen mit der tatsächlichen Entwicklung der Institution, für die sie tätig waren, zu spiegeln und sie in den Kontext der gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen einzuordnen. Viele der Beiträge dieses Buches sind daher weniger narrativer als analytischer Natur – in der Erwartung, dass auch dem Leser daran gelegen ist, über den biografischen Schlüssel die Entstehung bestimmter institutioneller Strukturen des Genossenschaftssektors nachvollzie-

hen zu können. Diese Strukturen haben ihre Wurzeln zum Teil im 19. Jahrhundert, sind aber auch in der Folgezeit verankert.

Durch den gewählten Ansatz vermag der Band auch zu vergleichsweise bekannten Akteuren Neues zu bieten: Während zu den Galionsfiguren der Genossenschaftsgeschichte Hermann Schulze-Delitzsch, Friedrich Wilhelm Raiffeisen und Wilhelm Haas meist hagiografisch anmutende Erzählungen im Umlauf sind, bietet dieser Band verdichtete und dennoch nuancierte biografische Skizzen auf neuestem wissenschaftlichen Stand. Die Impulse eines der wichtigsten Politiker im Kaiserreich, Johannes von Miquel, zur Gründung und frühen Entwicklung des kreditgenossenschaftlichen Spitzeninstituts werden erstmals differenziert in den Kontext seiner weitreichenden gesellschafts- und agrarpolitischen Aktivitäten eingeordnet. Nicht nur in den Biografien dieser Gründergestalten wird deutlich, wie stark die Geschichte der kreditgenossenschaftlichen Spitzenorganisation mit der politischen Ebene verwoben war. Dies gilt nicht nur für das Kaiserreich, sondern auch, wie der Beitrag zu Otto Klepper zeigt, für die Weimarer Republik und selbst für die frühe Bundesrepublik (siehe den Beitrag zu Andreas Hermes). Bei einer Reihe der hier dargebotenen Biografien handelt es sich um die ersten wissenschaftlichen, quellenbasierten Darstellungen überhaupt, wie zum Beispiel bei den Beiträgen zu Alwin Sörgel und Eduard Rudolf Parrisius, Carl Heiligenstadt, Karl Korthaus und Hans Crüger.

Einige der Autoren standen vor dem Problem einer sehr bruchstückhaften Überlieferung. Auch für die biografischen Skizzen aus der jüngeren Geschichte der Kreditgenossenschaften war die Quellenlage – nicht zuletzt aufgrund der noch geltenden Sperrfristen – eine Herausforderung, wobei immerhin auf Zeitzeugeninterviews zurückgegriffen werden konnte. Vor diesem Hintergrund setzen die biografischen Skizzen unterschiedliche Akzente, rücken zuweilen auch die institutionelle Perspektive stärker in den Vordergrund. Die Heterogenität der Beiträge ist jedoch vom Herausgeber durchaus gewollt, handelt es sich doch bei diesem Buchprojekt nicht in erster Linie um ein biografisches Nachschlagewerk. Dies möge sich der Leser auch im Hinblick auf die hier getroffene Auswahl der Biografien vergegenwärtigen. Folgende Auswahlkriterien wurden zugrunde gelegt: Erstens wurden nur zum Zeitpunkt des Projektstarts verstorbene Persönlichkeiten einbezogen. Zweitens handelt es sich ausschließlich um Personen, die an der Spitze der kreditgenossenschaftlichen Organisation standen. Und schließlich wurden drittens die wichtigsten Entwicklungsetappen der Organisation mit entsprechenden Biografien berücksichtigt. Dass diese Auswahl noch um zahlreiche Biografien zu erweitern wäre, steht außer Frage und lässt Raum für weitere Forschungen, die durch dieses Buch angeregt werden sollen oder – konkret zum Beispiel zur Biografie Theodor Sonnemanns – bereits angestoßen wurden, aber in diesem Band nicht mehr berücksichtigt werden können.

Da es sich um eine erste und begrenzte Auswahl handelt, darf von dieser Biografienammlung keine Typologie des führenden Genossenschaftsbankers im Wandel der Zeiten erwartet werden, der vom Typus des öffentlich-rechtlichen oder privaten Bankiers beziehungsweise Bankmanagers abzugrenzen wäre. Der Titel des Buches ‹Sozialreformer – Modernisierer – Bankmanager› sollte daher auch nicht als Abfolge verschiedener Typen verstanden werden, wenngleich sich zweifellos mit dem Rückzug des Staats aus dem genossenschaftlichen Spitzeninstitut und dessen Entwicklung zu einer modernen Großbank das Profil seiner führenden Manager wandeln musste. Auch heute ist es im Gefolge der Finanzkrise aber durchaus aktuell, die in vielen dieser Biografien sich manifestierende Verbindung visionären genossenschaftlichen, sozial-reformerischen Engagements mit den eigentlichen Managementaufgaben aufzugreifen.

Für die fortgesetzt gute Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber dieses Buches, der DZ BANK AG, ihre große Aufgeschlossenheit gegenüber finanzhistorischer Forschung und wissenschaftliche Neugierde sei an dieser Stelle sehr herzlich gedankt. Die stets wohlwollende Begleitung dieses Projekts durch ihren Vorstandsvorsitzenden Wolfgang Kirsch und den Leiter der Unternehmenskommunikation Martin Roth, flankiert von der fachkundigen Unterstützung durch Michael Stappel und die Mitarbeiter der Bibliothek der DZ BANK, kamen den Autoren, die wissenschaftlich unabhängig arbeiteten, sehr zugute. Ihnen allen gilt unser sehr herzlicher Dank ebenso wie dem Leiter der Stiftung GIZ · Genossenschaftshistorisches Informationszentrum, Dr. Peter Gleber, für die archivalischen Auskünfte. Vor allem aber danke ich den Autoren dieses Buches, die sich für ihre Beiträge auf zuweilen zeitaufwändige Recherchearbeiten eingelassen haben.

Danken möchte ich auch Gerald Braunberger für die Einleitung, die einen Überblick über die einzelnen Biografien bietet. Für das gewohnt zuverlässige Management des Projekts, Lektorat und Redaktion danke ich der Geschäftsführerin des Instituts für bankhistorische Forschung e. V. Hanna Floto-DeGENER und dem wissenschaftlichen Redakteur Frank Dreisch. Schließlich sei die gute Zusammenarbeit mit dem Verlag C. H. Beck, insbesondere dem Team um Sebastian Ullrich erwähnt, das die Drucklegung geduldig und engagiert begleitet hat.

München, im Juli 2015

EINLEITUNG

Ein Buch über bedeutende Personen aus der Geschichte des deutschen Genossenschaftswesens kann ein erhebliches historisches Interesse beanspruchen. Es ist gleichzeitig aber auch ein sehr aktuelles Unterfangen. Denn seit dem Ausbruch der Finanz- und Wirtschaftskrise ist das Bewusstsein für die Solidarität und Zuverlässigkeit der genossenschaftlichen Finanzgruppe erheblich gewachsen. Zudem gewinnt in einer Epoche, die durch einen wachsenden Staatseinfluss auf die Wirtschaft gekennzeichnet ist, das Bewusstsein für zentrale genossenschaftliche Werte wie die private wirtschaftliche Tätigkeit und die Hilfe zur Selbsthilfe erheblich an Bedeutung. Das deutsche Genossenschaftswesen hat seit seiner Etablierung vor rund eineinhalb Jahrhunderten nicht wenige politische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen erlebt, manchmal erlitten, immer aber auch überlebt und sich anzupassen verstanden.

Die wichtigsten Quellen, aus denen die Genossenschaften ihre Kraft beziehen, sind diese grundsätzlichen Werte und Ideen. Aber es kann auch kein Zweifel daran bestehen, dass die führenden Persönlichkeiten des deutschen Genossenschaftswesens einen prägenden Einfluss auf den Gang der Ereignisse nahmen. Der vorliegende Band beschreibt 16 einflussreiche und erinnerungswürdige Persönlichkeiten, angefangen von den überragenden Gründerfiguren Hermann Schulze-Delitzsch und Friedrich Wilhelm Raiffeisen bis hin zu den Schöpfern der modernen genossenschaftlichen Finanzgruppe in der Nachkriegszeit. So unterschiedlich die 16 Personen mit Blick auf ihre Herkunft, ihre Lebensentwürfe und ihr Temperament auch sein mögen, so waren sie alle von einer Leidenschaft getrieben, die Spuren in der Entwicklung des deutschen Genossenschaftswesens hinterlassen hat. Die Beiträge dieses Buches erzählen von Ambitionen, von Hoffnungen, von vorübergehenden wie von nachhaltigen Resultaten harter Arbeit, von Triumphen und, gelegentlich, auch von Tra-

gödien. Angesichts der Brüche in der deutschen Geschichte der vergangenen eineinhalb Jahrhunderte kann auch eine Geschichte des deutschen Genossenschaftswesens und seiner führenden Repräsentanten nicht frei von Brüchen sein. Diese Einleitung reißt die von kundigen Historikern verfassten Porträts an, um den Leser zur ihrer ausführlichen Lektüre zu verführen. Sie kann und will diese Lektüre aber nicht ersetzen.

Am Beginn dieser Geschichte stehen zwei furchtlose, visionäre ebenso wie tatkräftige Männer, die nicht nur den genossenschaftlichen Grundgedanken der wirtschaftlichen Freiheit, des unternehmerischen Handelns und der Hilfe durch Selbsthilfe propagierten, sondern selbst Hand anlegten, indem sie die Gründung von Genossenschaften begleiteten und Institutionen schufen, die der jungen Bewegung Halt gaben. Diese beiden Männer, die um ihrer Überzeugung willen auch schwere Konflikte mit politischen Gegnern nicht scheuten und sogar miteinander rangen, waren Hermann Schulze-Delitzsch (1808–1883) und Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818–1888). Ihre Namen haben ihre Lebenszeit überdauert und schmücken noch heute viele Straßen, Plätze und Schulen. Ihre Gedanken prägen das deutsche Genossenschaftswesen noch heute.

Der junge Hermann Schulze aus der nördlich Leipzigs gelegenen Kreisstadt Delitzsch hatte eigentlich andere Pläne. «*Vom Richter zum Revolutionär*» überschreibt Rita Aldenhoff-Hübinger in ihrem einfühlsamen Porträt das Kapitel über die frühen Jahre des Sachsen, der nach dem Jurastudium in Leipzig und Halle-Wittenberg dem Vater folgte und eine Laufbahn als Richter in seiner Heimatstadt einschlug. Ein beschauliches Leben schien Schulze vorbestimmt, bis auch ihn die revolutionäre Welle des Jahres 1848 ergriff und ihn die Bürger des Kreises Delitzsch in die Nationalversammlung nach Berlin entsandten. Seitdem nannte er sich Schulze-Delitzsch und sein Einsatz galt politischen und sozialen Reformen, aber seine politische Karriere fand ein rasches Ende, als die Monarchie ihre alte Macht wiedererlangte und gegen die Reformen vorging. Schulze-Delitzsch musste nicht, wie manche andere Befürworter einer Demokratisierung, das Land verlassen. Aber er verlor seine Richterstelle in seiner Heimatstadt und wurde stattdessen als Hilfsrichter in die Provinz Posen versetzt. Als man ihm dort das Gehalt kürzte und ihm gelegentliche Aufenthalte in Delitzsch erschwerte, hatte der Sachse die Botschaft verstanden. Er suchte eine neue Herausforderung als Begründer, juristischer Berater und Publizist des in Entstehung befindlichen Genossenschaftswesens. Schon in den Jahren 1849/50 half er bei der Gründung erster Genossenschaften in Delitzsch, deren Prinzipien und Organisationsstatuten er in Schriften beschrieb, die sich weit über seine sächsische Heimat hinaus verbreiteten.

Der Genossenschaftsgedanke lag damals sozusagen in der Luft. Die industrielle Revolution sorgte für einen erheblichen Veränderungsdruck in Wirtschaft, Staat und Gesellschaft. Im Zuge von Liberalisierungen waren die Leib-

eigenschaft der Bauern und das Zunftwesen verschwunden; viele Menschen hatten dadurch Freiheit gewonnen, aber auch ihre soziale und wirtschaftliche Verankerung verloren. Gleichzeitig schuf die Industrialisierung mit ihren Fabriken eine nicht selten in elenden Verhältnissen lebende Arbeiterschaft, die von revolutionären sozialistischen Denkern zur Revolution aufgerufen wurde. Die Bevölkerung nahm stark zu, die Städte wuchsen, viele Menschen befanden sich auf der Suche nach Halt und Orientierung. Rastlosigkeit war ein Kennzeichen dieser Wirtschafts- und Gesellschaftsform, die der deutsche Ökonom und Soziologe Werner Sombart ein paar Jahrzehnte später als Kapitalismus bezeichnete.

Schulze-Delitzsch erwies sich in dieser turbulenten Zeit als ein Mann von Maß und Mitte, als *«Vertreter des mittelständischen Liberalismus, der die Entstehung einer sozial abgeschotteten bürgerlichen Klassengesellschaft ablehnte und stattdessen das Modell einer für alle Schichten offenen Bürgergesellschaft mittlerer Existenzen favorisierte»* (Aldenhoff-Hübinger). Der Sachse führte ebenso Kontroversen mit dem linken Arbeiterführer Ferdinand Lasalle, dessen Sozialismus er entschieden ablehnte, wie mit den preußischen Nationalliberalen um Otto von Bismarck, die ihm zu konservativ waren. Die Genossenschaft bildete für Schulze-Delitzsch eine Organisationsform, in der Menschen zum allseitigen Nutzen zusammenarbeiten konnten in Unabhängigkeit vom Staat und von großen Unternehmen und unbedrängt von sozialistischer Revolutionsrhetorik. *«Damit ist sowohl dem Mammonismus wie dem Pauperismus eine Grenze gezogen, diesen unseligen Auswüchsen unsrer Industrie, in denen wir zwei gleich feindliche Mächte wahrer Kultur erblicken»*, schrieb Schulze-Delitzsch.

Bis zum Jahre 1859 entstanden in Deutschland und Österreich rund 300 Genossenschaften, überwiegend Kreditvereine, die Vorläufer der heutigen Volksbanken. Mitglieder dieser Genossenschaften waren überwiegend Handwerker und andere Gewerbetreibende. Schulze-Delitzschs Hoffnungen auf eine Einbindung der Arbeiterschaft erfüllten sich nicht und die Landwirtschaft ging, wie wir noch sehen werden, einen anderen Weg. Unter Führung Schulze-Delitzschs entstanden die ersten Verbände der neuen Genossenschaften, darunter der von ihm geleitete Allgemeine Verband der auf Selbsthilfe beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften. Aber noch fehlte eine gesetzliche Grundlage, die den Genossenschaften Rechtssicherheit und Unabhängigkeit von staatlicher Willkür sicherte. Abhilfe schuf das wesentlich von Schulze-Delitzsch beeinflusste Genossenschaftsgesetz, das der Preußische Landtag im Jahre 1867 verabschiedete; ab 1873 war es in ganz Deutschland gültig. Schulze-Delitzsch hatte einige Jahre zuvor die Gelegenheit genutzt, sich wieder politisch zu betätigen. Er war nach Potsdam gezogen, engagierte sich in der Deutschen Fortschrittspartei und wurde Mitglied erst im preußischen Parlament und später im Reichstag.

Schulze-Delitzsch hatte von Beginn an für eine dezentrale Organisation des Genossenschaftswesens gekämpft. An ihrer Basis stand die lokale Genossenschaft, deren Mitglieder sich kannten und daher füreinander einstehen konnten. Einen zentralistischen Überbau, der in das Leben der lokalen Genossenschaften hineinregierte und deren Mitglieder für finanzielle Fehlritte einer Zentrale haftbar machte, lehnte Schulze-Delitzsch entschieden ab. Mit der Entstehung zahlreicher weiterer Kreditgenossenschaften in den Sechzigerjahren des 19. Jahrhunderts stellte sich gleichwohl aus betriebswirtschaftlicher Sicht die Frage nach regionalen oder gar nationalen Zentralkassen. Manche lokale Kreditgenossenschaften wiesen Zahlungsüberschüsse aus, weil die von ihnen verwalteten Ersparnisse die vergebenen Kredite übertrafen; andere Kreditgenossenschaften besaßen einen Bedarf an Zahlungsmitteln. Schulze-Delitzsch erkannte die Notwendigkeit, hier Abhilfe zu schaffen und so entstand im Jahre 1864 die Deutsche Genossenschaftsbank von Soergel, Parrisius und Co. KG auf Actien, kurz «Soergelbank» genannt. Ihre beiden Gesellschafter Alwin Soergel und Eduard Rudolf Parrisius hafteten persönlich, aber die Haftung der an der Bank beteiligten Kreditgenossenschaften beschränkte sich auf die Summe der gezeichneten Aktien.

Als Hermann Schulze-Delitzsch am 29. April 1883 im Alter von 75 Jahren starb, begleiteten mehr als 10 000 Trauergäste den Sarg auf seinem Weg zum Friedhof. Er hatte für das deutsche Genossenschaftswesen Unermessliches geleistet und ein wuchtiges Fundament hinterlassen, auf dem sich aufbauen ließ. Noch Jahrzehnte später wurde auf Genossenschaftstagen ein vom Namensgeber stammender «Schulze-Delitzsch-Humpen» mit Rheinwein gefüllt und unter den Teilnehmern herumgereicht. Freilich, auf dem Lande hatte Schulze-Delitzsch zu seinen Lebzeiten nur wenig Wirkung hinterlassen: Um der Geschichte der ländlichen Genossenschaften auf die Spur zu kommen, ist es notwendig, sich auf eine Reise in den Westerwald zu begeben.

Friedrich Wilhelm Raiffeisen wurde 1818 in dem Dorf Hamm im Westerwald in eine kinderreiche Familie geboren. Als junger Mann trat er zunächst für mehrere Jahre in das Militär ein, aber ihm stand nicht der Sinn nach einer Karriere als Offizier; vielmehr entschied er sich für eine Karriere in der Verwaltung, die ihn in das Bürgermeisteramt mehrerer Gemeinden in seiner Heimatregion führte. Michael Kopsidis schildert Raiffeisen als einen durch einen «*Dualismus von höchstem religiösen Idealismus und nüchternem Wirklichkeitssinn*» geprägten Mann, der für seine tiefreligiösen Überzeugungen lebte und stritt. Hatte Schulze-Delitzsch den Sozialstaat seinem liberalen Denken und seinen schlechten Erfahrungen mit der preußischen Obrigkeit entsprechend abgelehnt, so bekämpfte Raiffeisen den Sozialstaat, weil nach seiner Ansicht die Armen Anspruch auf Nächstenliebe und Seelsorge, aber nicht auf finanzielle Unterstützung durch den Staat hatten. So gelangten

beide Männer mit unterschiedlichem geistigen Rüstzeug zum Prinzip der Hilfe durch Selbsthilfe.

Als Bürgermeister kleiner Orte im Westerwald sah Raiffeisen das Elend vieler Bauern aus der Nähe, aber er war nicht bereit, es als selbstverständlich zu akzeptieren. Vom Westerwald aus war es nicht weit zu den urbanen Zentren am Niederrhein, deren Nachfrage nach Lebensmitteln als Folge einer rasch wachsenden Bevölkerung kräftig zunahm. Hier war ein vielversprechender Absatzmarkt, aber viele Bauern besaßen nicht genügend Geld für Investitionen in eine nachhaltige Viehwirtschaft. Eine gut organisierte Kreditversorgung existierte auf dem Lande nicht, da Kredit häufig nur kurzfristig zu erhalten war, der Aufbau einer nachhaltigen Landwirtschaft aber Zeit erforderte. So schickte sich Raiffeisen an, diese Lücke durch die Gründung von Kreditgenossenschaften – Raiffeisen verwendete den Begriff Darlehenskassenvereine – zu schließen. Im Jahre 1849 gründete er den *Flammersfelder Hilfsverein zur Unterstützung unbemittelter Landwirthe*, der in den Jahren 1850 bis 1854 immerhin 507 Kredite über eine Gesamtsumme von 11 735 Talern vergab. Das war Basisarbeit, wie Kopsidis konstatiert: *«Bei durchschnittlich 23 Talern pro Kredit, dem Preis für ein Fettschwein im nahen Wetzlar, handelte es sich somit um Mikrokredite.»*

Aus den Flammersfelder Erfahrungen leitete Raiffeisen Prinzipien für Kreditgenossenschaften ab, die nur zum Teil mit den Prinzipien Schulze-Delitzschs übereinstimmten. Für Raiffeisen musste der Aktionsradius einer Genossenschaft übersichtlich bleiben. Um eine hohe Kreditwürdigkeit bei Geldgebern zu erlangen, mussten alle Mitglieder einer Kreditgenossenschaft unbeschränkt für die von der Genossenschaft aufgenommenen Mittel haften. Besonders bemerkenswert war die Forderung, dass von der Genossenschaft erzielte Gewinne ausschließlich in einen Reservefonds eingezahlt werden mussten, während das Management der Genossenschaft, von Verwaltungsaufwendungen abgesehen, ehrenamtlich vorgenommen werden sollte. *«Ich konnte mich von der Idee nur ungerne trennen, dass solche Vereine nicht auf Eigennutz, sondern auf Christenpflicht und Nächstenliebe gegründet werden und fortbestehen müssten»*, schrieb Raiffeisen. Das Prinzip der Gewinnmaximierung lehnte er rigoros ab, weil es dazu verleite, zu riskante Geschäfte einzugehen. Gewinnorientierte Vergütungen des Managements waren zwar in den gewerblichen Kreditgenossenschaften verbreitet, die sich an den liberalen Prinzipien Schulze-Delitzschs ausrichteten. Raiffeisen lehnte sie entschieden ab.

Raiffeisen geriet aber noch in einer anderen Frage in einen erheblichen Gegensatz zu Schulze-Delitzsch. War der Sachse ein Anhänger des Subsidiaritätsprinzips, das den Kreditgenossenschaften an der Basis ihre Unabhängigkeit beließ und notwendige Zentralkassen in erster Linie als Dienstleister für die Kreditgenossenschaften verstand, so war Raiffeisen ein Zentralist. Aus sei-

ner Sicht bedurfte es Zentralbanken nicht alleine aus betriebswirtschaftlichen Gründen, sondern auch, um durch sie die lokalen Kreditgenossenschaften zur peinlich genauen Einhaltung der Prinzipien Raiffeisens zu verpflichten. Diese Forderung blieb unter den lokalen Instituten jedoch höchst umstritten und führte schließlich zur Spaltung des landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaftswesens in zwei konkurrierende Verbände. *«Die bis zu seinem Tod hin sich noch verfestigende Starrheit seines an sich schon autoritären Charakters ließ nicht nur langjährige Freundschaften und fruchtbare Arbeitsbeziehungen mit altgedienten Mitarbeitern im Streit enden, sie hatte auch massive Folgen für die ganze Raiffeisenbewegung»* (Kopsidis). Im Jahr 1872 entstand mit der Rheinischen landwirtschaftlichen Genossenschaftsbank die erste regionale Zentralkasse, die Raiffeisens zentralistischen Geist atmete. Sie unterschied sich von Schulze-Delitzschs Soergelbank durch eine unbeschränkte Haftpflicht der ihr angeschlossenen Kreditgenossenschaften. Diese Konstruktion verstieß gegen das Genossenschaftsgesetz, und auf Betreiben Schulze-Delitzschs wurde die Rheinische landwirtschaftliche Genossenschaftsbank ebenso wie drei andere zwischenzeitlich von Raiffeisen gegründete regionale Zentralkassen für rechtswidrig erklärt. Daraufhin wurden die vier Regionalkassen im Jahr 1876 in die als Aktiengesellschaft verfasste Landwirtschaftliche Central-Darlehnskasse für Deutschland überführt – und so besaßen auch die *«Raiffeisenbanken»* eine Zentralkasse.

Raiffeisen hatte es weder sich selbst noch anderen leicht gemacht. Wegen seiner schwachen Gesundheit musste er schon als Mittvierziger in den Ruhestand treten, aber auch danach schonte er sich nicht, sondern arbeitete unermüdlich an seiner Genossenschaftsidee weiter. Währenddessen klagten auch wohlmeinende Kritiker über seinen religiösen Fundamentalismus. Darüber darf jedoch nicht vergessen werden, dass auch Raiffeisen eine Erfolgsgeschichte schrieb. In seinem Todesjahr 1888 gehörten dem Dachverband der Raiffeisen'schen Kreditgenossenschaften 423 Institute an. Kopsidis gelangt zu dem Schluss, dass Raiffeisen reüssierte, weil er der Landwirtschaft ein wirtschaftliches Entwicklungsmodell zeigte, dass die ländlichen Siedlungsformen und Lebensweisen festigte und nicht zu überwinden versuchte. Insofern leisteten die ländlichen Kreditgenossenschaften einen wichtigen Beitrag zu einem nachhaltigen Wirtschaftswachstum in häufig eher strukturschwachen Regionen. Während die städtisch-gewerblichen Kreditgenossenschaften Schulze-Delitzschs überwiegend kurz- bis mittelfristige Betriebsmittelkredite vergaben, taten sich die ländlichen Kreditgenossenschaften Raiffeisens in der langfristigen Investitionsfinanzierung hervor.

Was würden die Nachfolger der beiden großen Männer mit dem Erbe Schulze-Delitzschs und Raiffeisens anfangen? Beginnen wir mit den wichtigsten Männern der 1864 in Berlin mit Billigung Schulze-Delitzschs gegründeten

Deutschen Genossenschaftsbank von Soergel, Parrisius und Co. KG auf Actien. Als Alwin – eigentlich Albin – Soergel (1815–1875) im Alter von 30 Jahren ein Auswandererschiff in Richtung Vereinigte Staaten von Amerika bestieg, hatte er mit Deutschland abgeschlossen. In Houston (Texas) angekommen, setzte er sich an die Spitze eines Auswanderertrecks und bemühte sich anschließend drei Jahre lang um den Aufbau einer Siedlung. Resigniert kehrte Soergel im Jahre 1848 nach Preußen zurück, wo er sich unversehens in einer Revolution wiederfand, mit deren Zielen er stark sympathisierte. Soergel setzte sich in seiner Heimatstadt Eisleben und in vielen Schriften für Freiheit, Demokratie und eine Verfassung nach amerikanischem Muster ein, musste aber froh sein, dass er nach dem Scheitern der Revolution auf freiem Fuß blieb. Immerhin aber hatte er während dieser wilden Monate Hermann Schulze-Delitzsch kennengelernt, der ihm seine Begeisterung für die Genossenschaftsidee vermitteln konnte. Soergel, dessen Vita im Beitrag von Harald Wixforth erstmals ausführlich geschildert wird, stürzte sich in Theorie und Praxis. In Eisleben gründete und leitete er eine Kreditgenossenschaft, die nach einer Anlaufzeit sehr erfolgreich arbeitete und Soergel den Ruf eines kundigen Bankmanagers bescherte. Gleichzeitig schrieb Soergel viele Fachartikel für genossenschaftliche Publikationen, in denen er unter anderem betriebswirtschaftliche Themen behandelte.

So war es wenig erstaunlich, dass Schulze-Delitzsch seinen Weggefährten Soergel als persönlich haftenden Gesellschafter für die 1864 gegründete Deutsche Genossenschaftsbank vorschlug. Ihm zur Seite wurde Eduard Rudolf Parrisius (1818–1905) gestellt, ein Jurist aus Brandenburg, der mit Schulze-Delitzschs politischen Ideen sympathisierte, aber nicht als Finanzfachmann gelten konnte. Parrisius gehörte der Leitung der Bank bis zum Jahre 1901 an, aber es scheint, als habe er sich überwiegend im Hintergrund gehalten. In den ersten Jahren wurde die Bank jedenfalls von Soergels Aktivismus dominiert, und so etablierte sich in diesen Jahren die Bezeichnung Soergelbank. Ihre Macher standen von Beginn an vor einer Frage, die in der Geschichte der deutschen genossenschaftlichen Spitzeninstitute immer wiederkehrte und im Laufe der Zeit unterschiedliche Antworten fand: Soll sich eine genossenschaftliche Zentralbank in erster Linie als Dienstleister für ihre Basis verstehen oder soll sie geschäftspolitisch weiter ausgreifen? Soergel optierte beherzt für die zweite Möglichkeit, kritisch beäugt von den Kreditgenossenschaften, aber zumindest anfangs mit großem Erfolg. Soergel betrieb unter anderem Wertpapiergeschäfte mit vermögenden Kunden, die nicht der Genossenschaftsbewegung angehörten, er eröffnete eine Filiale in Frankfurt am Main und er erwarb Beteiligungen an mehreren anderen Banken. Seine Strategie begründete Soergel mit einer notwendigen Diversifizierung der Geschäfte: *«Die Deutsche Genossenschaftsbank ist keineswegs auf die Geschäftsverbindung mit den Vorschuss-*

vereinen beschränkt. Sie ist ein Bank- und Kommissionsgeschäft, errichtet für alle Zweige des Bankgeschäfts, und es kann ihr nun im höchsten Grade erwünscht sein, in Verbindung zu treten.»

Solange die Deutsche Genossenschaftsbank Dividenden an die Kreditgenossenschaften ausschüttete, hielt sich deren Murren in Grenzen, auch wenn sich manche kleine Kasse an der Basis eine großzügigere Kreditgewährung durch ihre Zentralbank gewünscht hätte. In der Krise nach der Gründung des Deutschen Reiches verlor die Deutsche Genossenschaftsbank mit dem Projekt einer Berliner Stadtbank viel Geld; außerdem nahm die Kritik durch die Kreditgenossenschaften zu. Alwin Soergel, gesundheitlich schon lange angeschlagen, starb im Jahr 1875. Die Deutsche Genossenschaftsbank blieb anschließend noch fast drei Jahrzehnte am Markt, ehe teure Fehlspekulationen und ein in der gesamten Branche spürbarer Zwang zu größeren Einheiten ihre Unabhängigkeit unterminierten. 1904 wurde die Deutsche Genossenschaftsbank von der Dresdner Bank übernommen, die damit die Rolle einer Zentralbank für viele gewerbliche Kreditgenossenschaften übernahm. Im Jahr darauf starb hochbetagt Eduard Rudolf Parrisius. Für die landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften hatte sich unterdessen die preußische Regierung eine andere Lösung einfallen lassen.

Nach der Gründung des Deutschen Reiches im Jahr 1871 hatte die Regierung unter Kanzler Otto von Bismarck zunächst eine überwiegend wirtschaftsliberale Politik verfolgt; die Mark als neue Währung war wenige Jahre später Mitglied des informellen internationalen Goldstandards geworden. Die liberale Ausrichtung der deutschen Politik hatte jedoch keinen Bestand, weil mit Blick auf die politische Stabilität und die Interessen einzelner Wirtschaftszweige zunehmend Partikularpolitik betrieben wurde. Eine aggressivere Zollpolitik war ebenso Ausdruck dieses Wandels wie die Sozialistengesetze. In Preußen wurden die landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften von der Politik als ein Instrument zur Stabilisierung von Politik und Wirtschaft entdeckt. Der Architekt dieser Politik war der preußische Finanzminister Johannes von Miquel (1828–1901), und ihr sichtbarer Ausdruck war die Gründung der Preußischen Central-Genossenschaftskasse, kurz ‚Preußenkasse‘ genannt.

In der Geschichtsschreibung ist von Miquel kein Unbekannter; Wolfgang J. Mommsen bezeichnete ihn einst als *«eine der großen Persönlichkeiten der Reichsgründungszeit»*. In seinem Beitrag für diesen Band arbeitet Dieter Lindenlaub die von Miquel forcierte Gründung der Preußenkasse als Bestandteil einer auf Systemerhalt durch Förderung des Mittelstands ausgelegten Politikkonzeption heraus. Vor allem zwei Entwicklungen sorgten damals Politiker wie von Miquel: Zum einen war es trotz der Sozialistengesetze keineswegs gelungen, den Vormarsch der damals noch marxistisch ausgerichteten Sozialdemokratischen Partei aufzuhalten. Zum anderen befand sich die als Wirt-

schaftsfaktor noch bedeutende Landwirtschaft in einer schweren Krise, sichtbar an fallenden Preisen für Agrarprodukte und einer steigenden Verschuldung vieler Landwirte. Diskutiert wurden diese Probleme seinerzeit unter dem Begriff der Agrarfrage. In Preußen, dem mit weitem Abstand größten und bevölkerungsreichsten Teil des Deutschen Reiches, empfand die Politik diese Probleme als besonders dringlich.

Von Miquel hatte als junger Student der Rechtswissenschaften durchaus Sympathie für eine sozialistische Revolution, hatte dann aber den Liberalismus für sich entdeckt und eine politische Laufbahn eingeschlagen, lediglich unterbrochen von einigen Jahren, in denen er als Bankier für die Berliner Disconto-Gesellschaft gearbeitet hatte. Als Politiker brachte er es zum Oberbürgermeister von Osnabrück und Frankfurt am Main, zum Abgeordneten im Preußischen Abgeordnetenhaus, zum Mitglied des Preußischen Herrenhauses sowie des Deutschen Reichstags und zum Minister in Preußen. Von Miquel war ein einflussreicher Mann, auch wenn ihm das höchste Ziel, das Amt des Reichskanzlers, verwehrt blieb. Eine enge Beziehung zum Genossenschaftswesen besaß er nicht, auch wenn er Schulze-Delitzsch persönlich kannte und schätzte und er als junger Politiker Kreditgenossenschaften als *«wunderbar»* bezeichnet hatte.

Die Gründung der Preußenkasse war eine Maßnahme unter mehreren, mit denen von Miquel die Agrarfrage anpacken wollte. Sie sollte *«die Mittelklasse in Stadt und Land fördern»*, das heißt *«diejenigen Klassen, welche auf eigenes Risiko mit mäßigem Kapital und eigener Arbeit tätig sind»*. Diese *«für unser Staatsleben so werthvollen Bestandteile des Volkes»* sollten gestärkt werden. Konkret ging es darum, mit Hilfe des Staates ein Kreditinstitut zu schaffen, das vor allem den Landwirten mit so genannten Personalkrediten helfen konnte. Personalkredite waren kurz- bis mittelfristige Ausleihungen zum Beispiel zur Finanzierung von Betriebsmitteln, die nicht durch Grundschulden abgesichert wurden. Die Idee war, dass ein staatliches preußisches Kreditinstitut zu niedrigen Zinsen regionalen genossenschaftlichen Zentralkassen Geld gäbe, das von diesen Regionalkassen dann weitergeleitet würde. Von Miquel hoffte, dass die Stärkung des Mittelstandes im Laufe der Zeit auch zu einer etwas gleichmäßigeren Bodenverteilung besonders in den Ostprovinzen führen würde, wo die Bedeutung der Großgrundbesitzer erheblich war. Über die Prioritäten bei der Finanzierung der Landwirtschaft war ihm klar: *«Realkredit taugt (nur) für die Langfristfinanzierung von Erbabfindungen, Gutserwerb, Bau von Scheunen und Ställen etc., Personalkredit (nur) zur vorübergehenden Finanzierung des Betriebskapitals etwa bis zur nächsten Ernte; keine der beiden Kreditarten hatte jeweils im anderen Bereich etwas zu suchen»* (Lindenlaub).

Eine staatliche Zentralkasse für private Kreditgenossenschaften! Schulze-Delitzsch und Raiffeisen hätten sich vermutlich im Grabe herumgedreht. Wie

kam von Miquel, der doch lange als Liberaler angesehen wurde, auf einen solchen Gedanken? Lindenlaub bescheinigt ihm eine *«Areligiosität gegenüber den großen Doktrinen seiner Zeit»*, immer wieder habe er *«Geschichte»* und *«Erfahrungen»* gerade gegen die Dogmen des Wirtschaftsliberalismus ins Felde geführt, um Fall-zu-Fall-Entscheidungen zu begründen. Die Zweckmäßigkeit eines politischen Eingriffs musste sehr wohl begründet werden, aber mit Verweis auf die Erhaltung der Staats- und Wirtschaftsordnung ließen sich solche Eingriffe nach Ansicht von Miquels sehr wohl rechtfertigen. Im Jahre 1895 wurde die Preußenkasse gegründet. *«Miquel war die treibende Kraft, aber nicht alle wesentlichen Konstruktionselemente der Kasse kamen von ihm»* (Lindenlaub). Sein Wunsch, die Genossenschaften mögen sich unter der Obhut der Preußenkasse so gut entwickeln, dass sie die Preußenkasse eines Tages nicht mehr brauchten, wurde so schnell nicht wahr.

Karl Korthaus (1859–1933) gehörte zu jenen Männern, die der Regierung in Berlin als Ratgeber bei der Gründung der Preußenkasse zur Verfügung standen. Noch Jahrzehnte später erinnerte er sich an jene Zeit: *«Gegen Mitte der neunziger Jahre des vergangenen Jahrhunderts durchlebte [...] die deutsche Landwirtschaft eine schwere Krise. Insofern hatten die damaligen Verhältnisse mit der Jetztzeit große Aehnlichkeit. Durch die Verarmung der Landwirtschaft wurde der Innenmarkt, für den das Handwerk fast ausschließlich arbeitet, in hohem Maße verödet. Die Kaufkraft der Landwirtschaft hatte in bedenklichem Maße abgenommen. Von diesem Umstande war die Lage des Handwerks sehr abhängig.»* Auch wenn die Preußenkasse in erster Linie der Landwirtschaft helfen sollte, bedeutete dies nicht, dass ihre Gelder ausschließlich landwirtschaftlichen Genossenschaften zugute kommen sollten. Schließlich befand sich die Landwirtschaft nicht in einem luftleeren Raum. Vielmehr waren von ihrem wirtschaftlichen Wohlergehen auch andere Wirtschaftszweige abhängig, darunter das Handwerk. Karl Korthaus, stimmungsvoll beschrieben von Marcel Boldorf, war in jener Zeit der wichtigste Förderer der handwerklichen Genossenschaften. Und er agierte mit Unterstützung der Preußenkasse.

Auch das Handwerk stand Ende des 19. Jahrhunderts unter erheblichem Veränderungsdruck. Alte Zweige verloren an Bedeutung, neue kamen hinzu. Weil mehr Handwerker für die boomende Industrie arbeiteten, wuchs die durchschnittliche Betriebsgröße: Die Zahl der Beschäftigten im Handwerk nahm zu, aber die Zahl der Betriebe nahm ab. Kreditgenossenschaften, die sich besonders an Handwerker richteten, galten jedoch als komplizierte Konstruktionen. Korthaus erklärte die Zurückhaltung vieler Handwerker gegenüber der Genossenschaft als Ausdruck eines Widerwillens, wirtschaftliche Aufgaben gemeinsam mit dem Konkurrenten durchzuführen. Korthaus verzagte jedoch nicht, weil er ein ungewöhnlich talentierter Redner war: Gab man ihm das Wort, vermochte er zu überzeugen, denn er konnte nicht nur

reden, sondern war vom Fach. Im Unterschied zu vielen anderen führenden Vertretern des deutschen Genossenschaftswesens besaß der Niedersachse keine höhere Bildung, wohl aber eine Ausbildung im Malerhandwerk. Er begeisterte sich für das Genossenschaftswesen, unternahm viele Vortragsreisen und beteiligte sich im Jahr 1896 an der Gründung der Vereinsbank in Osnabrück, deren Vorstand er einige Jahre angehörte.

Seine größte Bedeutung erlangte Korthaus als Verbandsfunktionär. Im Jahr 1901 gründete er mit Hilfe des preußischen Staates den Hauptverband der deutschen gewerblichen Kreditgenossenschaften, der damit in Konkurrenz zu dem noch von Schulze-Delitzsch gegründeten Allgemeinen Verband trat und rasch viele Kredit- und Handwerksgenossenschaften anzog. Denn Korthaus' Hauptverband wusste zu locken: *«Im Unterschied zu Schulze-Delitzsch legte Korthaus weder auf ein großes Eigenkapital der Genossenschaften noch auf die unbeschränkte Haftpflicht großen Wert, mit Rücksicht darauf, dass es sich bei seiner Klientel der Handwerksgenossenschaften um kleine, wenig kapitalstarke Verbände handelte»* (Boldorf). Es kann nicht erstaunen, dass der von dem studierten Juristen Hans Crüger (1859–1927) geleitete Allgemeine Verband heftige Kritik an der neuen Konkurrenz äußerte. Das Verhältnis zwischen Korthaus und dem überzeugten Liberalen und Mittelstandspolitiker Crüger, der vor verheerenden Folgen einer Annäherung der Genossenschaften an den Staat warnte und daher auch die Gründung der Preußenkasse verurteilte, war notorisch schlecht. Crüger wird häufig vor allem als eine Art Nachlassverwalter Schulze-Delitzschs gesehen, zumal er sich bei seinem Amtsantritt verpflichtet fühlte, *«seine ganze Kraft dem Amte im Geiste des unvergesslichen Schulze-Delitzsch zu widmen»*. Boris Gehlen wendet sich in seinem Beitrag gegen eine einseitige Interpretation Crügers und bescheinigt ihm, in seiner Amtszeit Tradition mit Moderne verbunden zu haben. Aber die Tonlage zwischen den beiden Männern änderte sich. Der Erste Weltkrieg wurde von vielen Menschen als ein Epochenbruch angesehen, und dieser Eindruck entstand auch in der Welt der deutschen Genossenschaftsverbände. Noch während des Krieges fanden Gespräche über eine Annäherung des Hauptverbands an den Allgemeinen Verband statt. Auf dem Allgemeinen Genossenschaftstag in Bad Nauheim im Jahr 1920 war es dann so weit: Korthaus' Hauptverband trat dem Allgemeinen Verband bei und es entstand der Deutsche Genossenschaftsverband.

Mit diesem Ereignis des Jahres 1920 sind wir jedoch der Zeit ein wenig vorausgeeilt. Denn wir müssen noch einmal zurückkehren in die frühe Zeit der ländlichen Genossenschaften, die im Jahr 1876 mit der durch Raiffeisen initiierten Gründung einer Zentralkasse, der ‚Landwirtschaftlichen Central-Darlehnkasse‘, einen vorläufigen Höhepunkt erreichte. Raiffeisen hatte aber mit seinem zentralistischen Ansatz und seiner Einmischung in die Basisarbeit auch viele ländliche Kreditgenossenschaften verärgert. Diese waren offen für

Konkurrenzangebote, und ein solches kam von einem Mann, den man mit Fug und Recht und keineswegs abwertend als Tausendsassa bezeichnen darf: Wilhelm Haas (1839–1913), ein, wie es in der Genossenschaftsliteratur heißt, «*Genie der Arbeitsteilung, eine Unternehmerpersönlichkeit von beispielhafter Dynamik und einem seltenen Gespür für die Erfordernisse der Zukunft*». Frauke Schlütz beschreibt in einem lebhaften Beitrag eine Person, die bisweilen als «*dritter Mann*» im Schatten von Schulze-Delitzsch und Raiffeisen bezeichnet worden ist.

Haas war ein erfolgreicher Jurist aus Hessen, den es nach seinem Studium in die Verwaltung zog. Dort brachte er es bis zum Geheimen Regierungsrat. Haas war ein Politiker, der einige Jahre ein Mandat im Reichstag in Berlin wahrnahm. Präsenster war er in seiner Heimat. Dort gehörte er 25 Jahre lang der hessischen Zweiten Kammer an, darunter 14 Jahre lang als deren Präsident. Scherzhaft wurde er als «*Vizegroßherzog Haas*» bezeichnet. Haas war Ehemann, Vater und ein Mann, der das Leben liebte und seinen Freunden zugetan war. Bis ins hohe Alter habe er das gesellige Beisammensein mit fröhlichen Freunden geliebt, heißt es, und seine Tischreden hätten «*allergrößte Heiterkeit*» entfesselt. Schließlich und nicht zuletzt war Haas eine der bedeutendsten Personen in der Geschichte des deutschen Genossenschaftswesens.

Seine Leidenschaft war die Beschäftigung mit der Landwirtschaft und diese Beschäftigung führte ihn zu den Genossenschaften. Wie Raiffeisen habe Haas früh erkannt, dass die Gründung von Genossenschaften nicht nur mit wirtschaftlichen Vorteilen verbunden sei, sondern auch soziale Vorteile durch die Bewahrung des Bauernstandes habe, schreibt Schlütz. Im Jahr 1879 wurde Haas Präsident des Verbands der landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften im südlichen und westlichen Deutschland; 1883 folgte die Gründung der Vereinigung der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften (später Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften genannt), die als nationale Interessensorganisation nach außen fungieren sollte. Die durch Haas inspirierten Verbände boten vielen Genossenschaften eine attraktive Alternative zur Raiffeisen-Organisation, deren Wachstum deutlich zurückblieb. Denn Haas schätzte zwar Raiffeisen, aber er lehnte dessen zentralistisches Denken ab. Stattdessen stand er der Auffassung Schulze-Delitzschs nahe, die sich gegen eine Zentralisierung wandte.

Aber auch für die Haas nahestehenden Kreditgenossenschaften stellte sich die Frage nach regionalen und nationalen Zentralkassen. Regionale Zentralkassen entstanden, darunter im Jahre 1883 in Darmstadt die Landwirtschaftliche Genossenschaftsbank AG. «*Diese arbeiteten zwar nach den vom Reichsverband erarbeiteten Grundsätzen, waren aber ansonsten in der Ausgestaltung ihrer Arbeit frei.*» (Schlütz). Die Gründung der Preußenkasse, die mit den regionalen Kassen zusammenarbeiten wollte, sah Haas anfangs positiv, auch

wenn er sich gegen Versuche der Politik wandte, über die Preußenkasse Einfluss auf die Genossenschaftsbewegung zu nehmen. Im Laufe der Zeit verschlechterte sich jedoch das Verhältnis zwischen Haas und der Preußenkasse erheblich. Die Folge war im Jahr 1902 die Gründung der Landwirtschaftlichen Reichsgenossenschaftsbank eGmbH als nationale Zentralkasse durch den Reichsverband. Die Preußenkasse verstand diese Gründung als Kampfansage und begab sich in eine Auseinandersetzung um die Gunst der regionalen Kassen, die im Jahr 1902 mit der Liquidation der Landwirtschaftlichen Reichsgenossenschaftsbank endete. Dies war eine der wenigen Niederlagen, die Haas einstecken musste.

Haas' Widersacher in dieser Fehde war Carl Heiligenstadt (1860–1920) gewesen, der zweite Präsident der Preußenkasse. Heiligenstadt war ein Mann, der aus der Warte eines hochrangigen Staatsdieners auf die Welt der Genossenschaftsbanken hinablickte und keinerlei Hehl aus seiner Geringschätzung machte. Patrick Bormann zeigt in seinem Porträt bündig und unverblümt, aus welchem Holz Heiligenstadt geschnitzt war. *«Als außerhalb der genossenschaftlichen Organisation stehend»* habe er sich betrachtet, als ein Mann, der es als seine Aufgabe angesehen habe, *«die Genossenschaften zu sachgemäß nüchternen, die Verhältnisse scharf auffassenden Geschäftsleuten zu erziehen»* und der die Ansicht äußerte, Genossenschaften hätten *«immer einen großen Mund und keine Geschäftskennntnis»*. Es bedarf keiner besonderen Erwähnung, dass Heiligenstadt im Genossenschaftslager auf Kritik und Ablehnung stieß, die ihn wiederum nicht kümmerte. Denn die Preußenkasse stand unter Kontrolle ihres Eigentümers, des Staates Preußen, und Heiligenstadt erfreute sich in der Regierung stets eines hohen Maßes an Unterstützung. Vertreter der Gewerkschaften saßen in einem Ausschuss, in dem sie mit dem Präsidenten reden konnten, aber Einfluss auf die Geschäftspolitik der Kasse vermochten sie nicht zu nehmen.

Gleichwohl wusste Heiligenstadt, dass es nicht reichte, nur die Backen aufzublasen. Die Preußenkasse selbst stand nicht zwingend auf festem Grund. Ihre Schöpfer wie von Miquel hatten sie als ein notwendiges Vehikel betrachtet, das zur Stärkung der Landwirtschaft vorübergehend notwendig sei, aber sie hatten die Hoffnung geäußert, dass es der Preußenkasse nicht zu lange bedürfen würde. Zweitens musste die Preußenkasse selbst annehmbare Ergebnisse erzielen; der preußische Staat besaß kein Interesse, eine defizitäre Kasse lange durchzufüttern. Und drittens musste Heiligenstadt im eigenen Interesse darauf achten, dass ihm die Genossenschaften nicht durch die Schaffung erfolgreicher eigener Zentralkassen das Wasser abgruben. Dies gelang ihm in dessen. Nicht nur schwächte er die von Haas errichtete Landwirtschaftliche Reichsgenossenschaftsbank so sehr, dass diese bald unterging. Die von Raiffeisen geschaffene Landwirtschaftliche Central-Darlehnskasse erlitt ebenfalls

Einbußen, auch wenn Heiligenstadt keine Anstrengung unternahm, sie vollständig vom Markt zu vertreiben.

Heiligenstadt war alles andere als ein typischer Vertreter der Genossenschaften. *«Seine Überzeugungen waren etatistisch, er verteidigte stets die preußische Zentralgewalt gegen die aus lokaler und regionaler Perspektive denkenden und handelnden Genossenschaftsvertreter»*, schreibt Bormann. Und doch gehört Heiligenstadt unbedingt in dieses Buch, denn insgesamt war sein Wirken sehr erfolgreich – auch im Interesse der Genossenschaftsbanken. Erstaunlich war dies angesichts der Kenntnisse und Erfahrungen dieses Mannes nicht. Er hatte als junger Mann Landwirtschaft und Nationalökonomie studiert und eine Doktorarbeit über ein landwirtschaftliches Thema verfasst. Danach sammelte er praktische Bankerfahrung im Privatbankhaus A. Busse & Co. sowie in der großen Disconto-Gesellschaft. Nach einem Intermezzo in der Reichsbank trat Heiligenstadt 1895 in die Führung der Preußenkasse ein, deren Präsidentschaft er im Jahre 1900 übernahm. Heiligenstadt hegte großes Interesse an währungspolitischen Fragen, über die er mehrere Fachaufsätze schrieb. Das ist ein Grund, warum ihm nachgesagt wurde, eigentlich wäre er gerne Präsident der Reichsbank geworden. Bis zu seinem plötzlichen Tod im Jahre 1920 blieb Heiligenstadt jedoch bei der Preußenkasse.

Im Kaiserreich war die Preußenkasse politisch unangefochten gewesen, aber in der politisch und wirtschaftlich instabilen Weimarer Republik änderte sich dies erheblich und das Institut geriet in den Fokus machtpolitischer Auseinandersetzungen zwischen dem von der gemäßigten Linken regierten Preußen und einer Reichsregierung, die im Laufe der Jahre auch unter dem Einfluss der landwirtschaftlichen Großgrundbesitzer in den Ostprovinzen konservativer wurde. Die Politisierung der Preußenkasse vollzog sich in einer Zeit, in der sie wirtschaftlich angeschlagen war und in Auseinandersetzungen über die Behandlung einer schweren Agrarkrise hineingezogen wurde. Dieses Minenfeld betrat im Januar 1928 Otto Klepper (1888–1957) als neuer Präsident der Preußenkasse – ohne Furcht vor der Aufgabe und ohne Furcht vor den Auseinandersetzungen, die auf ihn warteten. Klepper war ein bemerkenswerter Mann und bemerkenswert schildert ihn Astrid von Pufendorf im vorliegenden Band.

Nach einem Studium der Rechts- und Staatswissenschaften arbeitete Klepper als Syndikus einer Vereinigung mittlerer und größerer Grundbesitzer in Bad Nauheim; nur wenig später gründete er die Deutsche Pächterkreditbank, eine Genossenschaftsbank, die von der Preußenkasse unterstützt wurde. Klepper legte großen Wert auf eine genaue betriebswirtschaftliche Prüfung von Kreditanfragen und machte sich so bald einen Namen als Bankexperte. Klepper vertrat freiheitliche Auffassungen und war der Ansicht, dass auch die Landwirtschaft nach den Prinzipien einer Marktwirtschaft funktionieren sollte. Damit wandte er sich unter anderem gegen Privilegien der Groß-

grundbesitzer, die Klepper prompt als «Agrarbolschewisten» schmähten. Als Klepper, der selbst parteipolitisch ungebunden war und anscheinend vor allem wegen seiner Sachkenntnisse berufen worden war, Anfang 1928 die Präsidentschaft der Preußenkasse übernahm, sahen konservative Kräfte darin einen Coup der preußischen Linksregierung.

Klepper packte gleich drei Probleme an. Erstens musste die in den vergangenen Jahren von seinem Vorgänger Carl Semper heruntergewirtschaftete Preußenkasse wieder auf ein festes Fundament gestellt werden. Zweitens musste das Agrarkreditwesen reorganisiert werden. Und drittens bedurfte das Genossenschaftswesen einer Rationalisierung. Die Sanierung der Preußenkasse erforderte eine kräftige Kapitalerhöhung, die eine Entwicklung in Gang setzte, über die man schon früher nachgedacht hatte: die Einbindung des Deutschen Reiches in die Preußenkasse, der damit die Option eröffnet wurde, sich später einmal in eine Zentralkasse für das ganze Deutsche Reich zu verwandeln. Im ersten Schritt kam es nach langen Verhandlungen zu einer Kapitalbeteiligung des Reiches, aber Preußen gelang es noch einmal, die Kontrolle über seine Kasse zu bewahren. Ein weiteres Element der Sanierung der Preußenkasse war die Einführung strenger betriebswirtschaftlicher Kontrollen bei der Kreditvergabe.

Zur gewünschten Konsolidierung in der Vergabe von Agrarkrediten kam es, als die Zentralkasse der Raiffeisen verbundenen Kreditgenossenschaften in eine existenzielle Krise kam und liquidiert werden musste. Und schließlich fanden auch die beiden lange Zeit rivalisierenden Verbände unter den landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften, der auf Raiffeisen und der auf Haas zurückgehende Verband, im so genannten Frankfurter Frieden unter einem Dach zusammen. Im Februar 1930 entstand der gemeinsame «Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften (Raiffeisen)». Klepper zeigte sich über diese Entwicklung sehr zufrieden und sein Ansehen stieg noch weiter, als er die Preußenkasse unbeschadet durch die schwere Bankenkrise des Jahres 1931 führte. Auch Gegner – und Klepper besaß viele Gegner – mussten zugeben, dass sie es mit einem tatkräftigen und kundigen Mann zu tun hatten. Umso größer war die Überraschung, als Klepper im Herbst 1931 von der Spitze der Preußenkasse an die Spitze des preußischen Finanzministeriums wechselte.

Kleppers weiterer Lebensweg soll hier nicht verschwiegen werden. Er hatte schon früh, unter anderem durch einen geheimen Sonderfonds, Schritte gegen eine Machtübernahme der Nationalsozialisten ergriffen und dafür mussten er und seine Familie nach 1933 bitter bezahlen. Kleppers Suche nach einer dauerhaft sicheren Bleibe führte ihn nacheinander nach Finnland, Frankreich, China, in die Vereinigten Staaten, wieder nach Frankreich, nach Spanien, noch einmal nach Frankreich und schließlich nach Mexiko. Nach dem Ende

des Zweiten Weltkriegs kehrte er nach Deutschland zurück, wo er Mitglied der Wirtschaftspolitischen Gesellschaft wurde, die bei der Gründung der Frankfurter Allgemeinen Zeitung eine wesentliche Rolle spielte. Doch Klepper wurde in Deutschland nicht mehr richtig heimisch und im Jahr 1957 starb er, ebenso ermüdet wie verbittert.

Nachdem Klepper die Präsidentschaft der Preußenkasse unerwartet verlassen hatte, blieb die Position einige Monate unbesetzt, und nach der faktischen Entmachtung der preußischen Regierung durch das Deutsche Reich im Frühjahr 1932 dauerte es noch einmal ein paar Monate, ehe Hans Helferich (1891–1945) die Führung der Preußenkasse übernahm. Wiederum wenige Monate später, am 21. Oktober 1932, wurde die Preußenkasse durch eine Notverordnung des Reichspräsidenten Paul von Hindenburg in ein Institut des Deutschen Reiches verwandelt. Ihr neuer Name war Deutsche Zentralgenossenschaftskasse; meist wurde sie nur kurz ‚Deutschlandkasse‘ genannt. Für Helferich war dies eine gute Nachricht, aber sie konnte ihn nicht von den komplizierten Aufgaben ablenken, vor denen er stand. Denn die Landwirtschaft befand sich vor allem in den Ostprovinzen immer noch in einer schweren finanziellen Krise, die auch auf die regionalen Genossenschaftskassen und damit indirekt auch auf die Deutschlandkasse ausstrahlte. Helferich trat daher für eine weitere Kapitalerhöhung ein, die mit einer Kostenoptimierung einhergehen sollte. Er forderte aber auch finanzielle Hilfen des Reiches für die Genossenschaftskassen, die sich gegenüber den in der Bankenkrise mit Hilfgeldern versehenen privaten Banken benachteiligt fühlten. Die finanzielle Unterstützung der Genossenschaftskassen durch den Staat blieb jedoch gering und auch ein weiterer Plan ließ sich nicht leicht umsetzen. Helferich hätte seiner Deutschlandkasse gerne das Genossenschaftsgeschäft der Dresdner Bank eingegliedert, deren Genossenschaftsabteilung seit dem Ende der Soergelbank als Zentralkasse für die gewerblichen Genossenschaftskassen fungierte. Die Bankenkrise von 1931 hatte die Dresdner Bank schwer getroffen, aber sie vermochte es dennoch, das Ansinnen der Deutschlandkasse zurückzuweisen.

Obleich Helferich nicht alles gelang, erfreute er sich doch großer Beliebtheit im Genossenschaftslager, wo sie ihn, ganz anders als Heiligenstadt oder Klepper, als einen der Ihren betrachteten. Helferich hatte in seiner Jugend Rechtswissenschaften studiert und anschließend promoviert. Danach trat er in das preußische Finanzministerium ein, in dem er rasch aufstieg. Dennoch wechselte er 1925 als Landrat in das nahe Hamburg gelegene Harburg. Von dort zog es ihn vier Jahre später in die Freie Stadt Danzig, wo er Direktor der Raiffeisen-Handelsgesellschaft wurde und führende Positionen in Danziger Genossenschaftsbanken übernahm. *«Durch seine Tätigkeit in Danzig erwarb Helferich zudem weitere detaillierte Kenntnisse sowohl über die Lage der Landwirtschaft im Osten Deutschlands und in den Teilungsgebieten als auch über die*

innere Organisationsstruktur der Genossenschaftsverbände und die Ziele des Genossenschaftswesens schlechthin», schreibt Harald Wixforth in seinem Beitrag. Nach einem kurzen Zwischenspiel im Reichsarbeitsministerium rückte Helferich an die Spitze der Preußenkasse.

Der 30. Januar 1933 änderte auch für Helferich und die Deutschlandkasse die Koordinaten; der Einfluss des neuen Regimes wurde auch hier spürbar. Helferich entließ nicht nur jüdische Beamte und Angestellte, sondern nutzte die Gelegenheit für einen weiteren, darüber hinausreichenden rigorosen Stellenabbau. Im Laufe der Dreißigerjahre nahm die Kreditnachfrage der Genossenschaftskassen ab. Die Deutschlandkasse verzeichnete daher hohe Einlagenüberschüsse, die sie zum Teil für den Kauf von Staatsanleihen nutzte. Helferich verstand darunter einen *«Akt nationalpolitischer Notwendigkeit, hinter dem Reichsregierung und Partei stehen»*. Anfang 1939 gelang es der Deutschlandkasse dann doch noch, die Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank einzugliedern. Damit war sie Zentralkasse für alle deutschen Genossenschaftskassen; der alte Dualismus zwischen gewerblichen und landwirtschaftlichen Kassen war aufgehoben. Es bedurfte für diesen Schritt keinerlei Zwangs, da die Dresdner Bank das Genossenschaftsgeschäft aus freien Stücken aufgab.

Mit der gewaltsamen geografischen Expansion des Deutschen Reiches versuchte auch die Deutschlandkasse, wie andere große deutsche Banken, zu expandieren. Die Ergebnisse waren je nach Land sehr unterschiedlich, aber *«Ende 1943 sahen sich Helferich und die Deutschlandkasse als Spitzeninstitut eines europaweit operierenden Genossenschaftskonzerns»* (Wixforth). Eine eindeutige Bewertung der Rolle Helferichs im NS-Regime fällt nach Wixforths Ansicht schwer; er zeigte sich weder als fanatischer Anhänger noch als aktiver Widerstandskämpfer. Helferich entschied sich aus Pflichtbewusstsein, das Kriegsende in Berlin zu verbringen, obgleich viele Vorstände anderer Banken rechtzeitig in den Westen flüchteten und er mit Sanktionen gegen seine Person rechnete. Tatsächlich wurde Helferich von den neuen sowjetischen Machthabern inhaftiert und in ein Lager nach Posen gebracht, in dem er Ende September 1945 verstarb.

Das Ende des Zweiten Weltkriegs bedeutete für viele Menschen so etwas wie eine *«Stunde null»*, und für zahlreiche Mitarbeiter des deutschen Genossenschaftswesens war dies wohl nicht anders. Eine Ausnahme bildete Andreas Hermes (1878–1964), der, kaum einer Todeszelle der Nationalsozialisten glücklich entkommen, sich für den Wiederaufbau Deutschlands zur Verfügung stellte. Hermes, ein rheinischer Katholik mit konservativer Weltsicht, hat als Widerstandskämpfer gegen das nationalsozialistische Regime Eingang in die Geschichtsbücher gefunden. Als Mann vieler Talente hat er, wie Joachim Scholtyseck kundig beschreibt, vor wie nach dem Zweiten Weltkrieg eine bedeutende Rolle im landwirtschaftlichen Genossenschaftswesen gespielt. Her-

mes' Mutter entstammte einem großen Bauernhof und der junge Andreas hatte Landwirtschaft studiert und sich mit einer Arbeit über Fruchtfolgen einen Doktorhut verdient. Eine erste Arbeitsstelle fand er bei der Deutschen Landwirtschaftsgesellschaft. Nach dem Ersten Weltkrieg hatte es Hermes zunächst in die Politik verschlagen und in den frühen Zwanzigerjahren diente er als Mitglied der konservativen Zentrumspartei in mehreren Reichsregierungen sowohl als Landwirtschafts- wie als Finanzminister.

Ende der Zwanzigerjahre finden wir Hermes dann, unterstützt durch Otto Klepper, den Präsidenten der Preußenkasse, an prominenter Stelle beim Zusammenschluss der beiden führenden landwirtschaftlichen Genossenschaftsverbände. Klepper hielt Hermes für einen *«energischen, zielbewussten und eminent fleißigen Mann»*. Die Machtübernahme der Nationalsozialisten beendete Hermes' Laufbahn erst einmal, der bald mit einer fadenscheinigen Begründung in Untersuchungshaft kam. Im Jahre 1936 verließ er mit seiner Familie das Deutsche Reich, um sich im fernen Kolumbien niederzulassen, aber bei einem Deutschland-Besuch im Jahr 1939 gelang es Hermes nicht mehr, das Land vor Ausbruch des Zweiten Weltkriegs wieder zu verlassen. Im Zweiten Weltkrieg näherte sich Hermes dem Widerstand um Carl Goerdeler an, in dessen Schattenkabinett er als Landwirtschaftsminister vorgesehen war. Nach dem 20. Juli 1944 wurde Hermes verhaftet und zum Tode verurteilt; lediglich das Kriegsende verhinderte die Ausführung des Urteils.

Schon im Sommer 1945 mischte Hermes beim Gründungsparteitag der Ost-CDU in der sowjetischen Besatzungszone mit, auf dem er zum Vorsitzenden gewählt wurde. Allerdings geriet er bald in Streit mit der Besatzungsmacht und so wandte sich Hermes in den Westen, wo sich sein Machtanspruch in der CDU jedoch an den Ambitionen Konrad Adenauers rieb. Hermes nahm Adenauer anfangs nicht recht ernst, musste dann aber einsehen, dass er gegen den langjährigen Kölner Oberbürgermeister keine Chance besaß. Sein Widerstand gegen eine Westbindung der jungen Bundesrepublik trug zu seiner Isolation bei. Nun gab Hermes seine parteipolitischen Ambitionen auf, um sich der westdeutschen landwirtschaftlichen Genossenschaftsbewegung zu widmen, in der er in der frühen Nachkriegszeit eine bedeutende Rolle im Wiederaufbau spielte. Hermes wurde Präsident des Bauernverbandes ebenso wie Präsident des Raiffeisenverbandes. Damit wirkte er auch bei der Gründung der neuen Zentralkasse, der Deutschen Genossenschaftskasse, im Jahr 1949 mit, die an die Stelle der untergegangenen Deutschlandkasse trat. Das notwendige Eigenkapital für die Deutsche Genossenschaftskasse konnten die Genossenschaften anfangs nicht alleine aufbringen. Daher wurde der Staat Minderheitsaktionär mit einem Anteil von anfangs knapp 40 Prozent, der bis Mitte der Siebzigerjahre auf ein Prozent schrumpfte. Hermes führte den Verwaltungsrat der Kasse bis zum Sommer 1963. Wenige Monate später verstarb er.

Die Nachfolge von Hermes im Verwaltungsrat übernahm Rudolf Hartmann, der die Bank zuvor unter der Bezeichnung Präsident operativ geführt hatte. Die Nachfolge Hartmanns wurde mit Georg Draheim (1903–1972) einem Mann angeboten, den viele Beobachter nicht auf der Rechnung hatten, der aber aufgrund seiner beruflichen Erfahrungen und seiner Kenntnisse für die Position sehr gut geeignet war. Draheim verschrieb der Genossenschaftskasse ebenso wie dem gesamten genossenschaftlichen Kreditwesen eine Modernisierungskur, die angesichts des langsam auslaufenden ‚Wirtschaftswunders‘, zunehmender Konkurrenz im Bankgeschäft und des Beginns einer Automatisierung von Geschäftsprozessen dringend notwendig schien. *«Draheim war ein idealtypisches Beispiel für die Verzahnung von theoriegeleiteter Forschung und strukturgestaltender unternehmerischer Praxis»*, schreibt Christopher Kopper in seinem Beitrag für diesen Band. Draheim hatte eine Lehre in der Preußenkasse absolviert und anschließend neben seiner beruflichen Tätigkeit das Abitur nachgeholt, ein betriebswirtschaftliches Studium absolviert und eine Doktorarbeit geschrieben. Sowohl unter Otto Klepper wie auch unter Hans Helferich rückte Draheim in der Kasse weiter auf, deren Geschäftsführung er schließlich angehörte. Unmittelbar nach Kriegsende half Draheim, in Gotha untergebrachte Akten der Deutschlandkasse nach Marburg zu bringen, wo die operativ nicht mehr tätige Kasse eine vorläufige Bleibe gefunden hatte.

Seine eigene Zukunft suchte Draheim in der frühen Nachkriegszeit in der britischen Besatzungszone. Dort wurde er im Jahre 1948 in den Vorstand einer regionalen landwirtschaftlichen Zentralkasse, der Landesgenossenschaftsbank eGmbH in Hannover, berufen. Gleichzeitig nahm er an der Universität Lehraufträge wahr; einen Ruf auf einen Lehrstuhl lehnte er indessen ab. In seinen wissenschaftlichen Arbeiten betonte Draheim eine Doppelfunktion der Genossenschaften als Personenvereinigung Gleichgesinnter und als gemeinschaftliches Unternehmen. Durch die Betonung der Unternehmensfunktion wollte Draheim die oft sehr kleinen und wenig effizient arbeitenden Genossenschaften animieren, profitabler zu werden, ohne sich dem Gebot der Gewinnmaximierung zu unterwerfen. Kopper verweist in seinem Beitrag darauf, dass im Jahr 1953 87 Prozent der damals mehr als 11 000 ländlichen Kreditgenossenschaften in der Bundesrepublik Deutschland eine Bilanzsumme von weniger als einer halben Million D-Mark auswiesen und ehrenamtlich geleitet wurden. Dieses Modell besaß in einem zunehmend kompetitiven Umfeld keine Zukunft.

Renditeschwach waren aber nicht nur viele Genossenschaften an der Basis, sondern auch viele regionale Zentralkassen. In der Jahrzehnte währenden Debatte um die optimale Organisationsform des genossenschaftlichen Kreditwesens war Draheim schon vor dem Zweiten Weltkrieg Anhänger der Zweistufenlösung gewesen, in der regionale Zentralbanken entfallen und

eine nationale Zentralkasse direkt mit den Kreditgenossenschaften an der Basis zusammenarbeiten sollte. Zu Draheims Zeit ließ sich der Übergang vom dreistufigen zum zweistufigen System nicht verwirklichen, aber dafür entwickelte er die Deutsche Genossenschaftskasse von einem vorwiegend auf den Liquiditätsausgleich ausgerichteten Institut in Richtung Universalbank und verschaffte ihr damit eine größere Bedeutung. Das Grundkapital, das im Jahr 1965 nur 61 Millionen D-Mark betragen hatte, wuchs bis Draheims Todesjahr 1972 auf 321 Millionen D-Mark. Die Deutsche Genossenschaftskasse baute ihr Geschäft mit langfristigen Finanzierungen aus, sie expandierte im Wertpapier- und Konsortialgeschäft und begann mit dem Aufbau einer Auslandspräsenz. Der Erwerb von Beteiligungen, zum Beispiel an der Bausparkasse Schwäbisch Hall sowie am Vorläufer der heutigen R+V-Versicherung, lässt sich als Beginn des Aufbaus einer genossenschaftlichen Finanzgruppe verstehen.

«Georg Draheim baute die Deutsche Genossenschaftskasse zielstrebig zu einem universalbankähnlichen Institut aus, um die Leistungspalette der Zentralgenossenschaftskassen und vor allem der Primärbanken – der Volksbanken und Raiffeisenbanken – zu erweitern und ihren Kunden möglichst viele bankentypische Leistungen zu bieten, welche die öffentlich-rechtlichen Konkurrenten (Sparkassen) und die (Groß-)Banken bereits boten», konstatiert Kopper. Kurz vor seinem Tode erfüllte sich eine lange gehegte Hoffnung Draheims, der die historisch bedingte Unterscheidung zwischen Volksbanken und Raiffeisenbanken, also zwischen städtisch-gewerblichen und ländlichen Kreditgenossenschaften, für längst nicht mehr zeitgemäß hielt. Anfang Januar 1972 entstand aus einem Zusammenschluss der Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken. Am 24. August 1972 starb Georg Draheim unter tragischen Umständen. Die Beerdigung seines Vorgängers Hartmann, auf der er die Trauerrede gehalten hatte, nahm ihn so sehr mit, dass er einen Herzschlag erlitt.

Felix Viehoff (1919–1987) setzte das Werk Draheims einerseits fort, indem er die Verwandlung der Deutschen Genossenschaftskasse in eine Universalbank vorantrieb. Aber er war auch ein Manager einer neuen Generation, der die Bedeutung der Kommunikation für die Imagebildung und den Wettbewerb um den Kunden erkannte. Unterstützt wurde Viehoffs Expansionspolitik durch die Umwandlung der Deutschen Genossenschaftskasse in die neue DG BANK Deutsche Genossenschaftsbank. Mit dem Namenswechsel verbunden war eine Änderung der Rechtsform von einer Anstalt öffentlichen Rechts zu einer Körperschaft neuen Rechts. Daraus folgten zwar steuerliche Nachteile, die aber zu ertragen waren, weil die DG BANK nunmehr kaum noch geschäftliche Beschränkungen berücksichtigen musste. Sie durfte «Bankgeschäfte aller Art» betreiben, sofern diese der Förderung des Genossenschafts-

wesens dienten. Viehoff nutzte diesen Freiraum, um vor allem die internationale Expansion der DG BANK voranzutreiben; Friederike Sattler spricht in ihrem Beitrag von einer *«Universalisierung durch Internationalisierung»*. Dazu gehörten Präsenzen in New York und Hongkong ebenso wie in Los Angeles, Rio de Janeiro, Tokio und Singapur. In Europa förderte Viehoff die Gründung eines Clubs von Genossenschaftsbanken, den so genannten Unico-Banken, die miteinander kooperieren wollten.

Diese internationale Strategie, die im deutschen Genossenschaftswesen keineswegs unumstritten war, begründete Viehoff mit dem sich daraus ableitenden Nutzen für die Volks- und Raiffeisenbanken sowie die noch existierenden regionalen Zentralbanken. Denn zum einen verstanden sich die Genossenschaftsbanker zunehmend als Adresse für den deutschen Mittelstand, und zum anderen waren sie, da viele mittelständische Unternehmen selbst ins Ausland expandierten, über eine Begleitung durch deutsche Banken nicht unglücklich. Zum anderen verwandelten sich viele Volks- und Raiffeisenbanken durch die Aufnahme von Angestellten und Facharbeitern. Diese brachten den Banken an der Basis viele Spareinlagen, die von der DG BANK zum Teil international angelegt wurden. Der Vorwurf, Viehoff habe über der Expansion ins Ausland seine Heimatbasis vernachlässigt, hätte sich ohnehin nicht aufrechterhalten lassen. Schließlich hatte er neben seiner Tätigkeit bei der DG BANK für drei Jahre die Rolle des Präsidenten des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken übernommen, um einen Beitrag zum Zusammenwachsen der beiden großen Zweige des deutschen Genossenschaftswesens zu leisten.

In Viehoffs Amtszeit setzte sich das starke Geschäftswachstum, das schon unter Draheims Führung auffällig war, weiter fort. Die DG BANK wuchs mit einer deutlich höheren Rate als der Durchschnitt der deutschen Banken und rückte damit unter die zehn größten Kreditinstitute der Bundesrepublik Deutschland auf. Das Eigenkapital nahm jedoch nur mit einer geringeren Rate zu. Ernsthafte Zweifel an der Strategie gab es zu Viehoffs Amtszeit, die im Jahr 1981 für viele Beobachter überraschend früh endete, nicht. Viehoff konnte auf eine beeindruckende Karriere zurückblicken, die ihn über ein juristisches Studium und die Promotion, über Tätigkeiten in privaten und genossenschaftlichen Banken sowie in genossenschaftlichen Verbänden schließlich an die Spitze des genossenschaftlichen Kreditwesens geführt hatte.

Viehoffs Nachfolger Helmut Guthardt (1934–2001) hatte sich vorgenommen, die Politik der Expansion weiterzuführen. Sie lag ihm sozusagen im Blut, wie ein Zitat aus dem Jahr 1974 belegt: *«Der Drang und Zwang zur Expansion haben seit dem Beginn des 19. Jahrhunderts die wirtschaftliche Entwicklung besonders in den vergangenen Jahrzehnten mit mächtigen Schritten vorangetrieben. Sie werden mit Sicherheit auch die Wirtschaftsentwicklung der letzten Jahrzehnte unseres Jahrhunderts bestimmen.»* Guthardt führte die DG BANK

von 1981 bis 1991. In dieser Zeit vervierfachte sich die Bilanzsumme von 36,5 auf 125,5 Milliarden D-Mark. Die DG BANK rückte unter Guthardt auf den – an der Bilanzsumme gemessen – vierten Platz in der Rangliste der deutschen Banken vor. Zustande kam dieser kräftige Zuwachs aus unterschiedlichen Quellen, wie Stephan Paul in seinem Beitrag aufzählt: aus einer internen Konsolidierung durch Übernahme regionaler Zentralkassen, durch das Ausgreifen auf weitere Standorte, durch die Angebotserweiterung um neue Produkte und das Eingehen zahlreicher Beteiligungen außerhalb der genossenschaftlichen Finanzgruppe.

Auch im Nachhinein lässt sich nicht bestreiten, dass Guthardts Expansionstempo lange Zeit in der Bank wie in der Öffentlichkeit anerkannt wurde; dies umso mehr, als der hemdsärmelige Nordhesse so gar nicht in das Standardbild des Nadelstreifenanzug tragenden Bankmanagers zu passen schien. Guthardt hatte sich energisch nach oben gekämpft. Anstelle eines Jurastudiums mit Dokortitel konnte Guthardt die mittlere Reife, eine Banklehre sowie eine berufsbegleitende Weiterbildung an der in Frankfurt am Main ansässigen Bankakademie vorweisen. Gleichwohl verlief der Aufstieg dieses tatendurstigen und eminent fleißigen Mannes raketentypisch: Prokurist der Raiffeisen-Zentralkasse Kurhessen (1960), Vorstandsvorsitz der Gewerbe- und Landwirtschaftsbank Kurhessen (1964), Vorstand der Raiffeisen-Zentralkasse Kurhessen (1966), Vorstand der Deutschen Genossenschaftskasse (1970), Stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Deutschen Genossenschaftskasse (1973).

In der zweiten Hälfte der Achtzigerjahre wurde allmählich offenbar, dass Guthardts energischer Expansionskurs unter Inkaufnahme hoher Risiken zustande gekommen war. Zwischen Herbst 1988 und Herbst 1990 wurden die Kosten dieser Strategie offenbar; als verheerend erwies sich vor allem die Verwicklung der Bank in sehr umstrittene Wertpapiergeschäfte mit französischen Banken, die zusätzliche Handelsgewinne bringen sollten, aber mit hohen Risiken verbunden waren und daneben der Selbstbereicherung von Mitarbeitern in der Handelsabteilung dienten. Die Affäre belastete das Ansehen der DG BANK in der Öffentlichkeit stark und führte zu erheblicher Kritik auch unter den Genossenschaftsbanken. Guthardt, der die Bank autokratisch geführt hatte, erklärte seinen Rücktritt mit Wirkung der Hauptversammlung des Jahres 1991. Konkret hatte Guthardt die Bedeutung einer wirksamen Risikokontrolle unterschätzt; für seinen Rückzug entscheidend war allerdings der fehlende Rückhalt in der Genossenschaftsorganisation, um den er zu wenig geworben hatte. Am Ende der Ära Guthardt war die DG BANK ein Sanierungsfall. Nachfolger Guthardts wurde mit Bernd Thiemann (bisher NORD/LB) ein Mann, der einen strikten Konsolidierungskurs ankündigte, verbunden mit einem *«Abschiednehmen vom Gigantomaniedenken früherer Tage»*. Thiemann gelang es jedoch nicht

dauerhaft, die DG BANK auf einem vorteilhaften Kurs zu halten, und so wurde im Jahre 2001 Ulrich Brixner Nachfolger Thiemanns.

Brixner (1941–2009) erwies sich als ein konsequenter und geradliniger Reformer, der Widerstände nicht zu akzeptieren vermochte. Brixner hatte als Industriekaufmann begonnen, dann Betriebswirtschaftslehre studiert und mit einer Arbeit über ein genossenschaftliches Thema einen Dokortitel erhalten. Anschließend trat er als Trainee in die Deutsche Genossenschaftskasse in Frankfurt am Main ein, wo er einige Zeit Georg Draheim und später dem damals noch sehr jungen Vorstandsmitglied Helmut Guthardt zuarbeitete. *«In dieser Funktion baute er maßgeblich das Auslandsgeschäft der Bank mit auf»*, schreibt Paul Thomes in seinem Beitrag. 1978 wechselte Brixner als Vorstandsmitglied zur regionalen Südwestdeutschen Genossenschafts-Zentralbank, in der er 1986 zum Stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden und 1993 schließlich zum Vorstandsvorsitzenden aufrückte. Als Vorstandsvorsitzender einer regionalen Zentralbank gehörte Brixner auch dem Aufsichtsrat der DG BANK an, wo er mit Thiemann mehrfach aneinandergeriet. Im Jahre 2000 baute Brixner seine Macht noch einmal aus, als er die Südwestdeutsche Genossenschafts-Zentralbank mit der regionalen Genossenschaftlichen Zentralbank AG aus Stuttgart fusionierte und den Vorstandsvorsitz des gemeinsamen Instituts übernahm.

Schon ein Jahr später war Brixner endgültig am Ziel, als er den Vorstandsvorsitz der aus seiner regionalen Zentralbank und der seinerzeit wieder einmal schwer angeschlagenen DG BANK entstandenen, neueren und größeren DZ BANK übernahm und dabei den ungeliebten Rivalen Thiemann verdrängte. *«Schrecken ließ er sich durch diese Aussichten nicht, hatte er doch lange auf dieses Ziel hingearbeitet und es mit 60 Jahren als Chef der nun größtmäßig an sechster Stelle in Deutschland rangierenden Bank tatsächlich erreicht, ein Triumph der Beharrlichkeit»*, schreibt Thomes.

Der neue Koloss musste allerdings saniert werden, und Brixner war ein Sanierer mit sehr harter Hand, der zeitweise für ein *«eisiges Klima»* (Thomes) sorgte und das Tempo der Veränderungen hoch hielt. Brixners Sanierung gelang, und er richtete die Bank neu aus, ohne das von ihm hochgeschätzte Auslandsgeschäft allzu sehr beschneiden zu müssen. Auf einer Reise nach Singapur begegnete Brixner dem damals für die Deutsche Bank arbeitenden Wolfgang Kirsch, den er zur DZ BANK lockte. Im Jahre 2006 folgte Kirsch Brixner als Vorstandsvorsitzender der DZ BANK, die sich nunmehr stärker auf ihre Rolle als Mitglied des großen Finanzverbunds der Genossenschaften konzentriert und in dieser Rolle bis heute reüssiert. Die Geschichte bedeutender Persönlichkeiten des deutschen Genossenschaftswesens ist fraglos nicht beendet.

Rita Aldenhoff-Hübinger

HERMANN SCHULZE-DELITZSCH (1808–1883)



Zu den am meisten zitierten Schriften über Hermann Schulze-Delitzsch gehört die Biografie, die der Berliner Journalist Aaron Bernstein in den späten 1870er-Jahren über ihn verfasste.¹ Bernstein war Schulze-Delitzschs politischer Wegbegleiter und förderte den Begründer des deutschen Genossenschafts-

wesens durch wortgewaltige Beiträge in der einflussreichen linksliberalen *«Volks-Zeitung»*. Er war auch Schulze-Delitzchs Freund und Bewunderer. Als er 1878 an der vom Dachverband der Genossenschaften in Auftrag gegebenen Biografie zum 70. Geburtstag Schulze-Delitzchs arbeitete, schrieb er in einem Brief an seine Tochter und seinen Schwiegersohn: *«... es ist immer eine erfreuliche Art, das Leben Schulzes in seiner Entwicklung zu studieren und wiederzugeben. [...] Während man oft bei näherer Kenntnis eines bedeutsamen Menschen auf Momente stößt, wo er an Nimbus verliert, ist es bei Schulze garnicht der Fall»*.² Bernsteins von politischer und persönlicher Sympathie getragene Biografie war mit einer Erstaufgabe von 15 000 Exemplaren schon im Jahr des Erscheinens 1879 vergriffen. Die Genossenschaften hatten das Buch ihren Mitgliedern angeboten. Noch im selben Jahr erschien die ebenfalls bald ausverkaufte zweite Auflage mit 3000 Exemplaren und bereits ein Jahr später die dritte Auflage, die im Sinne des oft als *«Volksmann»* charakterisierten Schulze-Delitzsch preisgünstig für nur eine Mark und dennoch als gebundenes Buch angeboten wurde.³ Bernsteins breit rezipierte Studie bildete den Auftakt zu einer seitdem anhaltenden Würdigung Schulze-Delitzchs und zur Auseinandersetzung mit seinem Werk.

Leben und Werk Schulze-Delitzchs sind dementsprechend gut erforscht und dicht dokumentiert. Die Herausgabe seiner Schriften, die Erforschung und Deutung seines Lebenswerks waren dabei zuweilen selbst Ausdruck politischer beziehungsweise genossenschaftspolitischer Anliegen. Dies galt für die Rezeption zu Beginn des 20. Jahrhunderts⁴ ebenso wie für die Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg, als die Grundprinzipien Selbsthilfe und Unabhängigkeit erneut an Bedeutung gewannen.⁵ Bei den Fachhistorikern stieß Schulze-Delitzsch erst relativ spät auf Interesse. Als Gegenspieler Ferdinand Lassalles wurde er einerseits zum hoffnungslosen bürgerlichen Fall hochstilisiert, der der entstehenden Sozialdemokratie keinerlei Perspektiven entgegensetzen konnte.⁶ Andererseits wurde ihm ein durchaus angemessenes, aber durch den Verzicht auf jegliche Staatshilfe nur begrenzt tragfähiges Konzept zur Lösung der Arbeiterfrage bescheinigt.⁷ Ins Zentrum des Interesses rückte Schulze-Delitzsch Mitte der 1970er-Jahre im Zusammenhang mit der Debatte um den sozialen Charakter des Liberalismus. Bei der Kontroverse um die Frage, ob der Liberalismus als Wegbereiter einer bürgerlichen Klassengesellschaft oder einer für den sozialen Aufstieg offenen Bürgergesellschaft zu gelten habe, fiel ihm als Liberalen mit seinem besonderen Genossenschaftsmodell eine Schlüsselstellung zu. Anstatt Schulze-Delitzsch und sein Programm aus der heutigen Perspektive eines voll ausgebildeten Sozial- und Interventionsstaates zu sehen und daran zu messen, wurde er unter Hinzuziehung aller verfügbaren Quellen in den politischen und sozialen Kontext seiner Zeit gesetzt.⁸

Vom Richter zum Revolutionär

Im Rückblick erscheinen Lebenswege oftmals vorgezeichnet. Jedoch war es alles andere als vorhersehbar, dass Hermann Schulze, der erst 1848 als Abgeordneter der preußischen Nationalversammlung den Zusatz ›Delitzsch‹ annahm, einmal als Begründer des deutschen Genossenschaftswesens in die Geschichte eingehen würde. Vorgezeichnet war vielmehr, dass er nach seinem Jurastudium in Leipzig und Halle-Wittenberg als Kreisrichter tätig wurde und nach dem Tod seines Vaters dessen Amt als Richter in Delitzsch übernahm. Als Patrimonial- oder Kreisrichter vertrat er die niedere Gerichtsbarkeit im Zivil- und Strafrecht und übte die Polizeiaufsicht aus. Das Amt ermöglichte ihm weitgehende Einblicke in die spezifischen sozialen Problemlagen seines Gerichtsbezirks, der zwar noch überwiegend landwirtschaftlich geprägt war, aber in den beiden Kleinstädten Delitzsch und Eilenburg auch Kleingewerbe und Fabrikarbeit aufzuweisen hatte. In Delitzsch dominierten die in der gesamten preußischen Provinz Sachsen bekannten Schwierigkeiten, die mit der Übersetzung des Handwerks – besonders bei Schneidern, Schuhmachern und Tischlern – verbunden waren. Im benachbarten Eilenburg dagegen verfolgte Schulze auch die Probleme, mit denen die in den Kattundruckereien beschäftigten Lohnarbeiter zu kämpfen hatten. Der mit ihm befreundete Eilenburger Arzt Dr. Anton Bernhardi schuf für diese Lohnarbeiter 1849 einen Krankenunterstützungsverein.⁹ Schulze nahm an dem im Vormärz weit verbreiteten Vereinsleben regen Anteil und engagierte sich an führender Stelle im Delitzscher Turnverein und im Gesangsverein. Als es infolge einer Missernte 1846/47 überall in Deutschland zu Versorgungsschwierigkeiten und Unruhen kam, blieb Delitzsch dank seiner Initiative zur Gründung eines speziellen Hilfskomitees verschont. Dieses Komitee verfolgte karitative Ziele: Durch die Sammlung von Spenden wurde Getreide en gros und daher relativ günstig eingekauft und in einer eigens gepachteten Mühle und eingerichteten Bäckerei verarbeitet. So konnte Brot in dem Jahr, in dem Getreide den höchsten Preis innerhalb der rund 60 Jahre zwischen 1817 und 1875 erreichte,¹⁰ verbilligt an Bedürftige abgegeben und der schlimmste Hunger und Unruhen konnten vermieden werden. Als im März 1848 die revolutionäre Welle in Europa auch Preußen erreichte und der König der Forderung nach der Wahl einer verfassungsgebenden Nationalversammlung nachgab, entschieden sich die Bürger des Kreises Delitzsch, ihren Richter und Organisator dieses Hilfskomitees in die neue Volksvertretung nach Berlin zu entsenden.

In der preußischen Nationalversammlung und der Handwerkerkommission (1848/49)

Die verfassunggebende Nationalversammlung in Berlin setzte sich mit drei grundlegenden Themenkomplexen auseinander.¹¹ Von alles überragender Bedeutung war die nationale Frage, das heißt die Frage, wie die deutsche Einheit zu erreichen sei und welche Rolle Preußen dabei als mächtigster Einzelstaat spielen sollte. Eng damit verbunden war die Frage nach der Ausgestaltung der preußischen Verfassung, des Wahlrechts und der Stellung des Monarchen. Der dritte große Bereich umfasste die soziale Frage. Es ging um die gesellschaftliche Einbindung eines großen Teils der Bevölkerung, der politisch gänzlich ungebildet war, einen hohen Anteil von Analphabeten aufwies und in wirtschaftlich ungesicherten Verhältnissen sowohl auf dem Lande als auch in den städtischen Gebieten lebte. In der preußischen Nationalversammlung bildeten sich vier Fraktionen, die jeweils unterschiedliche Akzente in der Behandlung dieser Problemfelder setzten. Schulze-Delitzsch schloss sich dem Linken Zentrum an, das den Schwerpunkt auf die Bildung des deutschen Nationalstaats und die Einführung einer parlamentarischen Monarchie legte, wodurch die mächtige Hohenzollern-Dynastie verfassungsmäßig in Preußen und im angestrebten Reich eingebunden werden sollte. Er favorisierte ein Zwei-Kammer-System, bestehend aus einer demokratisch gewählten und einer indirekt aus Kreis- und Gemeindevertretern hervorgegangenen Kammer. Letztere sollte zusammen mit dem Monarchen, der nur ein aufschiebendes Vetorecht bei Gesetzesentscheidungen haben sollte, ein Gegengewicht zur demokratisch gewählten Kammer und zu vorschnellen, unüberlegten Entscheidungen bilden. Innerhalb der politischen Richtungen bewegte sich Schulze-Delitzsch somit in der Mitte zwischen Republikanern, die ein rein demokratisches Wahlrecht und nur eine Kammer anstrebten, und Liberalen, die durch einen hohen Zensus große Teile der Bevölkerung ganz vom Wahlrecht ausschließen wollten. Für Linksliberale wie Schulze-Delitzsch war eine Regierung gemäß dem Willen des Parlaments selbstverständlich. Diese neue Verfassung, und das war für das Linke Zentrum von höchster Bedeutung, sollte weder durch die preußische Nationalversammlung noch durch die Krone alleine ausgearbeitet werden, sondern sie sollte zwischen beiden Instanzen vereinbart werden.

Bildung und Besserung der wirtschaftlichen Lage gehörten für Schulze-Delitzsch zu den unabdingbaren Voraussetzungen für politische Partizipation. Das Linke Zentrum forderte in diesem Sinne Schulreformen. Den wirtschaftlichen Fragen wandte sich Schulze-Delitzsch als Vorsitzender der Handwerkerkommission der preußischen Nationalversammlung zu. Die hier ein-

gegangenen zahlreichen Petitionen ermöglichten ihm tiefere Einblicke in die konkreten Probleme, mit denen das Handwerk in Preußen zu kämpfen hatte. Diese brachten teilweise rückwärtsgerichtete Tendenzen hervor, denn viele Handwerker versprachen sich von einer Rückkehr zum alten Zunftsystem mit seinen Zulassungsbeschränkungen eine Besserung ihrer wirtschaftlichen Lage. Als Liberaler lehnte Schulze-Delitzsch diese Forderungen ab, sie führten ihm jedoch die Notwendigkeit übergreifender Zusammenschlüsse auf freiwilliger Grundlage zur Besserung der ökonomischen Lage im Gewerbe deutlich vor Augen.

Mit der Ernennung eines neuen Kabinetts und der Verlegung der Nationalversammlung von Berlin in die Kleinstadt Brandenburg kündigte der preußische König das vielen Abgeordneten so wichtige Vereinbarungsprinzip auf. Auch der so genannte Steuerverweigerungsbeschluss, den die Abgeordneten am 15. November 1848 fassten, um der neuen Regierung die Einnahmequellen zu entziehen, fruchtete nicht. Eine neue Verfassung wurde verordnet und diese wenig später im konservativen Sinne revidiert. Schulze-Delitzsch zog sich aus dem politischen Leben zurück. Eine für lange Zeit letzte Kostprobe seiner brillanten, juristisch fundierten Rhetorik gab er als Angeklagter in dem Prozess, der just jenen Abgeordneten gemacht wurde, die den Steuerverweigerungsbeschluss getragen hatten. Theodor Fontane zeigte sich damals als Prozessbeobachter vom Gang der Verhandlung gelangweilt; erst durch Schulze-Delitzschs Verteidigungsrede sei sie spannender geworden: *«Die wahrhaft gefolterten Geschworenen sollten Ach und Weh schreien.»*¹² Der Prozess endete mit einem Freispruch aller Angeklagten.

Die ersten Genossenschaften (1850–1859)

Das Jahr 1849 bedeutete nicht nur das vorläufige Ende der politischen Karriere Schulze-Delitzschs, sondern auch einen gravierenden Einschnitt in sein Berufsleben. Das Amt des Patrimonialrichters war in der bisherigen Form abgeschafft worden. Die Gesuche Schulze-Delitzschs, auf ein anderes Richteramt in Delitzsch übernommen zu werden, wurden vom preußischen Justizministerium unter fadenscheinigen Vorwänden abgelehnt. Stattdessen wurde er auf eine weit entfernte Hilfsrichterstelle in der Provinz Posen versetzt. Als ihm auch noch das Gehalt gekürzt und der gelegentliche Aufenthalt in Delitzsch beschnitten wurde, quittierte er den Dienst. Ganz offensichtlich wollten die Behörden ihn von seinem politischen Umfeld trennen und weitere politische Arbeit im Keim ersticken. Zu diesem Zweck wurde er auch in der so genannten Reaktionszeit zwischen 1850 und 1858 polizeilich überwacht. Schulze-De-

litzsch stand also beruflich und politisch vor der Herausforderung, sich neue Betätigungsfelder zu erschließen. Diese fand er als Begründer, juristischer Berater und Publizist des sich formierenden Genossenschaftswesens. Dabei ging er diesen Weg auch, um weiterhin seiner sozial-liberalen Gesinnung folgen zu können.

Genossenschaften, oder allgemeiner gesagt «Assoziationen», galten den Zeitgenossen als das wichtigste Mittel im Kampf gegen die soziale Verelendung. Der Vereinzelung, die nach der Auflösung der ständischen Ordnung eingetreten war, wollten Sozialreformer durch freie Assoziationen der unterschiedlichsten Art begegnen und so ein Gegengewicht zu ihr schaffen. Genossenschaften kam dabei besondere Bedeutung zu. Die ersten Genossenschaften in Delitzsch 1849/50 wurden teils auf Initiative Schulze-Delitzschs gegründet, teils von ihm beraten. Lässt man die Kranken- und Sterbekasse beiseite, handelte es sich um Rohstoffgenossenschaften der Tischler beziehungsweise Schuhmacher sowie um einen Vorschussverein. Die sich in der preußischen Provinz Sachsen im Raum Delitzsch und Eilenburg ausbreitenden Genossenschaften erweckten rasch überregionales Interesse und strahlten bis weit nach Süddeutschland aus. Schulze-Delitzsch erreichten zahlreiche Anfragen, die er einerseits durch unmittelbaren Rechtsbeistand, andererseits nur durch eine breite publizistische Tätigkeit beantworten konnte. Neben zahlreichen kleineren Artikeln, die er in den einschlägigen Blättern des gebildeten Bürgertums veröffentlichte, der «Gartenlaube» und dem «Grenzboten», waren es vor allem vier Schriften, mit denen er den Grundstein für seinen Ruf als Begründer des deutschen Genossenschaftswesens legte. In den «Mitteilungen über gewerbliche und Arbeiter-Assoziationen» von 1850 und dem Band «Vorschussvereine als Volksbanken» von 1855 präsentierte er die ersten Delitzscher und Eilenburger Gründungen mit ihren Prinzipien und Organisationsstatuten.¹³ Er stellte die Grundlagen der genossenschaftlichen Organisation vor: Selbsthilfe und Solidarität, wobei er besonderes Gewicht auf die unbeschränkte Solidarität legte – nur diese schien ihm den Erfolg der noch jungen Kreditvereine zu garantieren. Darüber hinaus erläuterte er detailliert die Organisation der Vorschussvereine, von der Mitgliedschaft über das Betriebskapital, Höhe und Fristen der Vorschüsse bis zur Bildung des Reservefonds, zu Kassenwesen, Buchführung und, falls nötig, auch zur Prozessführung. Das mag im heutigen Bankgeschäft trivial klingen, doch für Schulze-Delitzsch galt es, einem breiten Kreis, der bislang überhaupt nichts mit Bankwesen und Geschäftsführung zu tun hatte, Schwellenängste zu nehmen, den Zugang zu Betriebskrediten zu ermöglichen und ihn somit auch zu befähigen, im Zuge der Industrialisierung gemeinschaftlich mit anderen den eigenen kleinen Handwerksbetrieb zu erhalten. Denn für Schulze-Delitzsch war die Rückkehr zu den alten Zünften keine Alternative; für ihn war das Handwerk nur mit der industriellen Ent-

wicklung lebensfähig und nicht gegen sie. Die beiden anderen Schriften, mit denen Schulze-Delitzsch die Genossenschaften wortgewaltig einführte und ihnen Anerkennung verschaffte, waren nicht praktischen, sondern programmatischen Charakters: das ›Assoziationsbuch für deutsche Handwerker und Arbeiter‹ von 1853 sowie ›Die arbeitenden Klassen und das Assoziationswesen in Deutschland als Programm zu einem deutschen Kongreß‹ von 1858.¹⁴ Hier schlug er nicht nur den Bogen zur Genossenschaftsbewegung in England und Frankreich, sondern entwickelte auch seine weit über heutige Erwartungen an Genossenschaften hinausgehenden sozialreformerischen Ziele. Er unterschied zwischen Distributiv- und Produktivassoziationen. Zu den ersteren zählte er Rohstoffgenossenschaften, Kreditvereine und Konsumvereine. Der Zusammenschluss in Rohstoffgenossenschaften sollte Handwerkern helfen, die Produktionskosten durch die gemeinsame Beschaffung von Rohstoffen en gros und gegebenenfalls durch gemeinsame Vorrats- und Lagerhaltung (Magazingenossenschaften) zu senken. Konsumvereine zur Beschaffung allgemein benötigter Lebensmittel richteten sich an alle sozialen Gruppen. Auch bei den Kreditvereinen beschränkte sich Schulze-Delitzsch keineswegs auf den gewerblichen Mittelstand, sondern er bezog auch die Arbeiterschaft mit ein. Als «*Gipfelpunkt des Systems*»¹⁵ galten ihm indes Produktivgenossenschaften. Von dem Zusammenschluss von kleinen Handwerkern oder Lohnarbeitern zur gemeinsamen Produktion und Leitung einer Genossenschaft versprach er sich günstige Auswirkungen auf die allgemeine Lohnhöhe, eine Beteiligung am Reingewinn sowie eine generelle Verbesserung der Arbeitsbedingungen, könnten doch die Produktivgenossenschaften mit den traditionellen Arbeitgebern in Konkurrenz um Arbeitskräfte treten. Kleinen Handwerkern werde geholfen, ihre Position gegenüber dem großen Fabrikbetrieb zu stärken. Die Vorteile lägen auf der Hand: Die Entfremdung zwischen Hand- und Kopfarbeit werde in den Produktivgenossenschaften aufgehoben, die Leistungsmotivation der vormaligen reinen Lohnarbeiter werde durch die neue Mitverantwortung steigen, und die gesamte Entwicklung werde sich in Richtung auf eine die sozialen Gegensätze ausgleichende neue Gesellschaft bewegen: «*Während also der Reichtum von der einen Seite etwas bescheidenere Dimensionen annehmen wird, schwindet auf der andern Seite der Notstand mehr und mehr, und die Zustände beginnen sich dem Niveau eines allgemeinen Wohlstandes zu nähern. Damit ist sowohl dem Mammonismus wie dem Pauperismus eine Grenze gezogen, diesen unseligen Auswüchsen unsrer Industrie, in denen wir zwei gleich feindliche Mächte wahrer Kultur erblicken.*»¹⁶

Schulze-Delitzsch erwies sich hier als Vertreter des mittelständischen Liberalismus, der die Entstehung einer sozial abgeschotteten bürgerlichen Klassengesellschaft ablehnte und stattdessen das Modell einer für alle Schichten offenen Bürgergesellschaft mittlerer Existenzen favorisierte. Warum scheiterte

dieses frühe, fast schon utopisch zu nennende Genossenschaftsmodell in der Praxis? Warum konnten sich Produktivgenossenschaften gerade mit diesen weit gesteckten Zielen nicht bewähren? Schulze-Delitzsch lehnte jegliche staatliche Hilfe ab. Dies gehörte zu seinen wirtschaftsliberalen Überzeugungen, die Teil des so genannten Manchesterliberalismus waren, der dominanten wirtschaftspolitischen Strömung der Zeit. Wichtiger noch für sein geradezu zum Dogma stilisiertes Selbsthilfeprinzip aber waren die eigenen Erfahrungen während der Revolutions- und der Reaktionszeit mit politischer Reglementierung und Überwachung. Zeit seines Lebens bewahrte er diese tiefe Skepsis gegenüber dem preußischen Staat. Der zweite Grund für das Scheitern seines gesamtgesellschaftlichen Reformmodells lag in der von ihm unterschätzten Dynamik des wirtschaftlichen Wachstums. Sein Modell hätte allenfalls unter der Bedingung einer noch relativ gering entwickelten Industrie erfolgreich sein können. Stattdessen setzte in Deutschland, besonders in den 1850er-Jahren, eine Phase starken wirtschaftlichen Wachstums ein. In dieser Anschubphase industriellen Wachstums kam der Kreditversorgung zentrale Bedeutung zu. Zugespitzt formuliert: Während die Produktivgenossenschaften zu schwach waren, mit der wirtschaftlichen Entwicklung Schritt zu halten oder gar ein sozial ausgleichendes Gegengewicht zu schaffen, begannen die Kreditvereine unter diesen Bedingungen zu florieren und erwiesen sich zunehmend als eine der zentralen Stützen des gewerblichen Mittelstandes im Übergang zur entwickelten Industriegesellschaft.

1859 war das Gründungsjahr des «Centralkorrespondenzbureaus», aus dem 1862 die «Anwaltschaft der deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften» und 1864 der «Allgemeine Verband der auf Selbsthilfe beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften» unter der Führung Schulze-Delitzschs hervorgingen. In Anspielung auf Handwerkertraditionen begründete Schulze-Delitzsch 1854 als Publikationsorgan «Die Innung der Zukunft»; daraus gingen 1866 die «Blätter für Genossenschaftswesen» hervor. Bis 1859 waren rund 300 Genossenschaften (unter Einschluss Deutsch-Österreichs) gegründet worden. Zwei Drittel davon waren Kreditvereine, die restlichen nahezu ausschließlich Rohstoffgenossenschaften, wohingegen weder Konsumvereine noch Produktivgenossenschaften in dem von Schulze-Delitzsch erstatteten Jahresbericht erwähnt werden konnten. Neben Kreditvereinen, die ausschließlich Handwerkern vorbehalten waren, begannen sich einige bereits für weitere Angehörige des Mittelstands zu öffnen. Die Höhe der ausgereichten Kredite erreichte nach Angaben Schulze-Delitzschs rund sechs Millionen Taler.¹⁷ Trotz dieses überwältigenden Erfolgs der Vorschussvereine hielt Schulze-Delitzsch an der Bedeutung der Produktivgenossenschaften «als der vollkommensten Stufe der Genossenschaft» fest.¹⁸ In seinen frühen Schriften gab es einen sozialutopischen Überschuss, der von Anfang an nicht im Ein-

klang mit der tatsächlichen Entwicklung stand. Als freier Anwalt, Publizist und ehemaliger «48er» konnte er mit diesen umfassenden sozialreformerischen Zielen werben, als von den verbandsmäßig organisierten Genossenschaften finanzierter und fest angestellter «Anwalt» musste er sich pragmatisch auf den tatsächlichen Verlauf der Entwicklung einstellen.

Die Rückkehr in das politische Leben (1858–1871)

Das Ende der 1850er-Jahre bedeutete auch in anderer Hinsicht einen Wendepunkt in Schulze-Delitzschs Leben.¹⁹ Mit dem Beginn der Prinzregentschaft Wilhelms, der für den erkrankten Friedrich Wilhelm IV. eingesetzt und 1861 zum König gekrönt wurde, änderte sich auch das politische Klima in Preußen. Im Zuge der gemäßigt liberalen Aufbruchsstimmung, die das Ende der Reaktionszeit markierte, traten neue bürgerliche Organisationen auf den Plan, die den Fortgang der wirtschaftlichen und politischen Einigung Deutschlands sowie ihre Partizipation an den politischen Entscheidungsprozessen einforderten. Auf allen Ebenen war Schulze-Delitzsch an führender Stelle engagiert. Dem 1858 gegründeten Volkswirtschaftlichen Kongress, der sich vorrangig den Wirtschaftsliberalismus und die Beseitigung von Zollschranken in Deutschland auf die Fahne geschrieben hatte, trat er bei, um dem Genossenschaftswesen auf nationaler Ebene ein Forum zu schaffen. Der Deutsche Nationalverein, der 1859 gegründet wurde, propagierte vor allem die Einigung Deutschlands; die Deutsche Fortschrittspartei von 1861 vertrat das liberale Bürgertum im preußischen Abgeordnetenhaus. Die größten Abstriche und Zugeständnisse in Bezug auf seine politischen Vorstellungen musste Schulze-Delitzsch, der 1861 wieder in das preußische Abgeordnetenhaus gewählt wurde, bei der Gründung der Fortschrittspartei machen. Während er sie nicht zuletzt als verlängerten Arm des Nationalvereins in Preußen sah und ihr den Namen «Nationale Partei» geben wollte, legten seine liberalen Mitstreiter eindeutig den Akzent auf Preußen. Nicht Preußen solle in Deutschland aufgehen und somit auch die preußische Monarchie verfassungsmäßig eingebunden werden, sondern das geeinigte Deutschland solle Garant der Größe Preußens werden. Auch in Bezug auf seine Wahlrechtsvorstellungen musste Schulze-Delitzsch zurückstecken; weder der Nationalverein noch die Fortschrittspartei sprachen sich für das demokratische Wahlrecht aus. Der politische Neubeginn war also für Schulze-Delitzsch von Anfang an von Kompromissen geprägt, die er aber bereit war einzugehen, um nicht die neu gewonnenen politischen Einflussmöglichkeiten aufs Spiel zu setzen. In welchem Ausmaß seine Kompromissbereitschaft in den Jahren bis zur Reichseinigung auf die

Probe gestellt wurde, ist bekannt. Aus den Debatten um eine Heeresreform und die Ausweitung der Wehrpflicht auf drei Jahre entwickelte sich der Verfassungskonflikt, der einseitig von der Krone durch die Berufung Bismarcks gelöst wurde. Unter Missachtung der geltenden Verfassung und des dem Abgeordnetenhaus zustehenden Budgetrechts setzte Bismarck die Reform durch, kritische Stimmen wurden durch die autoritäre ‚Preßordonnanz‘ vom 1. Juni 1863 unterdrückt. Als er nach den Einigungskriegen gegen Dänemark (1864) und Österreich (1866) das Abgeordnetenhaus rückwirkend um Indemnität bat, also seinem verfassungswidrigen Handeln im Nachhinein Legitimität verschaffen wollte, spaltete sich die Fortschrittspartei in zwei Gruppen, diejenigen, die den Verfassungsbruch im Lichte der angebahnten deutschen Einigung unter preußischer Führung als legitim ansahen, und diejenigen, die sich strikt verweigerten. Schulze-Delitzsch stimmte gegen die Indemnitätsvorlage, er blieb in Opposition zu Bismarck, während der rechte Flügel der Fortschrittspartei dem Vorgehen Bismarcks zustimmte und sich in einer neuen Partei, der Nationalliberalen Partei, zusammenschloss.

Schulze-Delitzsch trat Bismarck weiterhin redegewandt als entschiedener Gegner im preußischen Abgeordnetenhaus und im Reichstag, dem er seit 1867 (Reichstag des Norddeutschen Bundes) angehörte, entgegen. Er zählte zu der Minderheit, die den Verfassungsentwurf für den Norddeutschen Bund ablehnte, denn er fand weder das volle Budgetrecht des Parlaments garantiert noch die Verantwortlichkeit der Minister klar geregelt. Auch beklagte er das Fehlen eines Grundrechtskatalogs. Dass den Abgeordneten weiterhin keine Diäten gezahlt wurden, sah er als soziales Ausschlusskriterium an. Bei der Lesung der endgültigen Verfassung des Deutschen Reiches nach dem dritten Einigungskrieg gegen Frankreich beschränkten er und die kleine Fraktion der linksliberalen Fortschrittspartei sich darauf, Artikel abzuwehren, die eine künftige Liberalisierung der Verfassung verhindern könnten. Dies betraf vor allem die Sonderstellung des Königreichs Bayern. Anträge, die darüber hinausgegangen wären und auf eine grundlegende Modifikation der Reichsverfassung abgezielt hätten, wären sinnlos gewesen, denn sie hätten keine Mehrheit gefunden. Obwohl sich die Fortschrittspartei auch mit dieser moderaten Strategie nicht durchsetzen konnte, stimmte Schulze-Delitzsch im April 1871 für die Annahme der Reichsverfassung. War er inkonsequent? Sicherlich war auch er von den nationalen Erfolgen Bismarcks nicht ganz unbeeindruckt geblieben. Zudem galt es, die Fortschrittspartei angesichts des Jubels über die deutsche Einigung nicht noch weiter ins politische Abseits treiben zu lassen. Der wichtigste Grund war indessen – aus diesem kandidierte er auch weiterhin für den Reichstag –, seine Arbeit auf dem Gebiet des Genossenschafts- und Vereinsrechts fortsetzen und die bisherigen Errungenschaften sichern zu können. Schulze-Delitzsch blieb Mitglied des Reichstags bis zu seinem Tode.

Dort vertrat er den sechsten Berliner, ab 1874 den Wiesbadener Wahlbezirk. Aus dem preußischen Abgeordnetenhaus schied er jedoch 1871 aus.

Arbeiterbewegung und soziales Profil der Genossenschaften (1860er-Jahre)

Bis Anfang der 1860er-Jahre waren die Genossenschaften als Modell für die Lösung der so genannten sozialen Frage nahezu unbestritten. Die frühe Arbeiterschaft bestand noch größtenteils aus kleinen Meisterbetrieben – Meistern, Gesellen, angelernten Arbeitern –, für die die Bewahrung der wirtschaftlichen Selbstständigkeit oder der wirtschaftliche Aufstieg in die Selbstständigkeit das Ziel darstellte. Eine selbstbewusste Fabrikarbeiterschaft, wie sie im industrialisierten England bereits existierte, für die die Lohnarbeit kein reines Durchgangsstadium mehr war, gab es in Deutschland erst in Ansätzen. Für diese frühe Arbeiterschaft besaß das Genossenschaftsmodell eine ungeheure Anziehungskraft und wurde nicht nur von liberaler Seite durch Schulze-Delitzsch, sondern auch von konservativer und sozialistischer Seite in verschiedenen Varianten vertreten. Allen diesen konkurrierenden Modellen, ob sie von den konservativen Sozialreformern Viktor Aimé Huber und Hermann Wagener²⁰ oder von dem Begründer des Allgemeinen Deutschen Arbeitervereins (ADAV) Ferdinand Lassalle propagiert wurden, war gemeinsam, dass sie die Produktivgenossenschaften als das zentrale Element für die Lösung der Arbeiterfrage betrachteten. Anders als für Schulze-Delitzsch stellte für sie dabei weder die Rückkehr zu einer korporativen und ständischen Ordnung der Gesellschaft (Huber, Wagener) noch die staatliche Hilfe für Genossenschaften (Lassalle) ein Tabu dar. Die entscheidende Angriffsfläche für ihre Kritik an dem bürgerlich-liberalen Modell bot die tatsächliche Entwicklung des Genossenschaftswesens nach den Grundsätzen Schulze-Delitzschs.

Im Jahrzehnt zwischen 1860 und 1870 versiebenfachte sich die Zahl der dem Genossenschaftsverband bekannten Kreditvereine von 257 auf 1864. Von diesen 1864 hatten 740 ihre Abschlüsse dem Verband mitgeteilt; ihre Mitgliederzahl belief sich auf über 300 000. Rohstoff- und Magazingenossenschaften konnten nach wie vor nur geringe Erfolge verbuchen. 1870 konnte Schulze-Delitzsch nur 135 Rohstoffvereine verzeichnen; die Zahl der Magazingenossenschaften war mit 38 im selben Jahr verschwindend gering. Einen Aufschwung gab es bei den Konsumvereinen. 1860 waren Schulze-Delitzsch erst 14 Konsumvereine bekannt, 1865 bereits 157 und fünf Jahre später 739. Während rund die Hälfte der Kreditvereine dem Genossenschaftsverband ihre Abschlüsse mitteilte, waren es bei den Konsumvereinen nur rund ein Fünftel.

Das zeigt die größere Selbstständigkeit der Konsumvereine dem durch die Kreditvereine mittelständisch geprägten Genossenschaftsverband gegenüber. Die Produktivgenossenschaften waren nach wie vor mit 26 (1865) beziehungsweise 74 (1870) faktisch bedeutungslos.²¹

Warum wurde den Produktivgenossenschaften in den zeitgenössischen Debatten zu Beginn der 1860er-Jahre die zentrale Rolle bei der Lösung der sozialen Frage zugemessen, während Konsumvereine unterbewertet wurden? Die Ursache lag in den wirtschaftspolitischen Vorstellungen. Sowohl Schulze-Delitzsch als auch sein Gegenspieler Lassalle hatten eine statische Vorstellung von der volkswirtschaftlichen Entwicklung. Schulze-Delitzsch ging in Anlehnung an vulgärökonomische Theorien davon aus, dass in jeder Volkswirtschaft nur ein starrer «Lohnfonds» existiere, aus dem die Arbeiterlöhne gezahlt werden könnten. Lohnerhöhungen seien nur dann effektiv durchzusetzen, wenn die Zahl der Arbeiter und Arbeitssuchenden zurückgehe. Dies sei am besten zu erreichen durch ein Überwecheln der Arbeiter auf die Seite der Arbeitgeber mit Hilfe von Produktivgenossenschaften. Lassalle seinerseits ging vom «ehernen Lohngesetz» aus, dem zufolge der Lohn die Grenze des Existenzminimums dauerhaft nicht wesentlich übersteigen könne. Auch hinter dieser Vorstellung steckte im Kern die «Lohnfondstheorie», das heißt die mechanistische Auffassung, dass relativer Wohlstand zu Bevölkerungszunahme führen und sich diese wiederum negativ auf die zu zahlenden Löhne aus dem volkswirtschaftlich zur Verfügung stehenden fixen Lohnfonds auswirken würde. Beiden gemeinsam war daher die Auffassung, dass Streiks, gewerkschaftliche Organisationen und Konsumvereine keinesfalls zu einer wirklichen Besserung der Arbeitsbedingungen führen könnten. Im Zentrum der Auseinandersetzung zwischen Schulze-Delitzsch und Lassalle stand vielmehr die Frage, wie die Bildung von Produktivgenossenschaften gefördert werden könne. Lassalle plädierte vehement für das demokratische Wahlrecht, das ja erst 1867 eingeführt wurde, und für die staatliche Unterstützung von Produktivgenossenschaften, die Schulze-Delitzsch nach wie vor dezidiert ablehnte. Schulze-Delitzschs Haltung gegenüber staatlicher Hilfe, die sich auch auf die rigorose Ablehnung jeglicher Formen staatlicher Sozialpolitik in den folgenden Jahren erstrecken sollte, hatte – wie bereits erwähnt – grundsätzlich zwei Gründe. Er misstraute dem Staat, weil er – erstens – polizeiliche Bespitzelung und Reglementierung des bürgerlichen Lebens an der eigenen Person zwischen 1849 und 1858 erfahren hatte, und zweitens, weil er davon überzeugt war, dass nur derjenige beziehungsweise diejenige Genossenschaft, die allein auf sich gestellt sei, auch wirtschaftliche Höchstleistungen erbringe. Daher rührten seine Vorbehalte Zentralkassen gegenüber, auf die noch einzugehen ist. Als dritter politischer Grund trat auf dem Höhepunkt der Auseinandersetzung mit Lassalle in den Jahren 1863/64, also zur Zeit des Verfassungskonflikts, noch hinzu,

dass er eine weitere Schwächung der linksliberalen Opposition durch die Abspaltung einer eigenständigen Arbeiterbewegung befürchtete, die zudem durch den preußischen Staat gefördert werden könnte.

Schulze-Delitzsch kämpfte in Berlin um seine Stellung als bislang unumstrittener linksliberaler Führer der Arbeiterschaft. Seit 1861 wurde er im industriereichen dritten Wahlbezirk von hoch qualifizierten, gut verdienenden Facharbeitern in das Abgeordnetenhaus gewählt; diese Stimmen waren für die Deutsche Fortschrittspartei unverzichtbar. Er hielt daher im Berliner Arbeiterverein eine Reihe von volkswirtschaftlichen Vorträgen, die 1863 unter dem Titel «Kapitel zu einem deutschen Arbeiterkatechismus» erschienen und in denen er sich abschließend kritisch mit Lassalle auseinandersetzte.²² Neben der Ablehnung der Staatshilfe, die für ihn unweigerlich zum staatlichen Bankrott und zu sinkender Arbeitsleistung führen musste, kritisierte er Lassalles Absage an die Kreditgenossenschaften. Vielmehr könnten diese nicht nur den handwerklichen Mittelstand stabilisieren und so helfen, die Zahl der Arbeitssuchenden zu minimieren, sondern selbst Kredite an Produktivgenossenschaften ausgeben. Auch den Konsumvereinen komme mehr Bedeutung zu, als von Lassalle behauptet. Das englische Beispiel zeige, dass durch sie die Lage der Arbeiter durchaus gebessert, wenn auch nicht grundsätzlich geändert werden könne. Strebte Lassalle eine Volkswirtschaft an, die sich nur auf Produktivgenossenschaften gründen sollte, so unterstrich Schulze-Delitzsch deren zwar zentralen, aber nicht ausschließlichen Stellenwert. Die freie Unternehmerinitiative sei nach wie vor unverzichtbar.²³ Schulze-Delitzsch konnte sich in der frühen Arbeiterbewegung zunächst noch behaupten. Der ADAV blieb auch nach Lassalles Tod 1864 eine Splittergruppe. Erst Ende der 1860er-Jahre entstand aus der liberalen Arbeiterbewegung, dem Vereinstag Deutscher Arbeitervereine (VDAV), eine sozialistische Partei mit nennenswertem Gewicht. Die Argumente Schulze-Delitzschs zeigten indes schon 1863 die Sollbruchstelle an. Wie sollten Kreditvereine, die ja autonom waren und deren Mitglieder unbeschränkt und solidarisch füreinander hafteten, also auf Gedeih und Verderb miteinander verbunden waren, dazu gebracht werden, Kredite an riskante Produktivgenossenschaften auszugeben, außer durch moralische Appelle? Zudem zeichneten sich schon 1863 Tendenzen einer sozialen Abgrenzung in einzelnen erfolgreichen Kreditvereinen ab, sodass Schulze-Delitzsch auf dem fünften Vereinstag deutscher Genossenschaften im selben Jahr eindringlich davor warnen musste, wirtschaftlich schwächere Mitglieder aus der Genossenschaft zu drängen.²⁴ Dass diese Befürchtung nicht unbegründet war, zeigte wenige Jahre später eine statistische Erhebung über die soziale Zusammensetzung der Kredit- und Konsumvereine.

Für das Jahr 1869 ließ der Allgemeine Genossenschaftsverband erstmalig statistische Fragebögen versenden, um sich größere Klarheit über die vertrete-

nen Berufsklassen zu verschaffen, und fand das schon längst offene Geheimnis bestätigt, «*daß die Vorschußvereine, wenn auch ursprünglich zunächst für die kleinen Handwerker gegründet, sich doch mit der Zeit über alle Klassen der Gewerbetreibenden und auch auf das Beamtenthum und den Stand des Rentiers ausgedehnt hatten*». ²⁵ Diese erste systematische statistische Erhebung über die soziale Zusammensetzung der Kreditvereine und Konsumvereine kann als repräsentativ angesehen werden. ²⁶ Demzufolge umfassten die Kredit- und Konsumvereine sämtliche Berufsklassen, aber mit signifikanten Unterschieden. Während selbstständige Handwerker, Landwirte und Kaufleute die Kreditvereine dominierten, waren Arbeiter, um deren Integration es Schulze-Delitzsch ja auch ging, kaum vertreten. ²⁷ Die Konsumvereine dagegen wurden durch einen hohen Arbeiteranteil geprägt. ²⁸ Zudem zählten sie mehr Mitglieder aus der unteren Beamtenschaft und Frauen in ihren Reihen. ²⁹ Diese Statistik ist nicht nur als Reaktion auf die Entstehung der sozialistischen Arbeiterbewegung zu sehen, sie ist darüber hinaus in mehrerer Hinsicht bemerkenswert. Zum einen war es ungewöhnlich, explizit nach der Teilnahme von Frauen zu fragen, zum anderen bewies der Genossenschaftsverband mit dieser statistischen Erhebung, dass er an einer umfassenderen gesellschaftlichen Tendenz teilnahm, die nach 1860 in ganz Europa einsetzte. Diese bestand in zunehmender Selbstbeobachtung und Dokumentation des kulturell Erreichten, etwa durch Verwaltungseinrichtungen und Berufsvereinigungen, und manifestierte sich in der Sammlung von Zahlenreihen und Statistiken, die auch eine Orientierung für künftiges Handeln liefern sollten. ³⁰

Schulze-Delitzsch hat als Anwalt den Anstoß zur Erstellung der Mitgliederstatistik gegeben, sich inhaltlich mit den Ergebnissen auseinandergesetzt und Konsequenzen für seine Arbeiterpolitik gezogen. Da sich die unterschiedliche Entwicklung, die die Kreditvereine und Konsumgenossenschaften nahmen, schon seit längerer Zeit – also schon vor 1869, dem Jahr der ersten Mitgliederstatistik – abgezeichnet hatte, hatte auch er bereits seit Mitte der 1860er-Jahre begonnen, von seinem ursprünglichen Genossenschaftsprogramm abzurücken. Statt den Produktivgenossenschaften, im Idealfall unterstützt von Kreditvereinen, weiterhin die Schlüsselposition in seinem System zur Lösung der Arbeiterfrage zuzuweisen und an der statischen Lohnfondstheorie festzuhalten, wie er es noch im Streit mit Lassalle getan hatte, gestand er nunmehr Konsumvereinen und gewerkschaftlichen Organisationen eine weitaus größere Bedeutung für die Lösung der Arbeiterfrage zu. Er kämpfte für die Abschaffung der Koalitionsverbote für Arbeiter bei der Reform der Gewerbeordnung, setzte sich für die Anerkennung der liberalen Gewerkvereine und die Streikrechte von Bergarbeitern ein. ³¹ Seine erst vor einigen Jahren aufgefundenen Korrespondenzen mit dem bürgerlichen Führer der Konsumvereinsbewegung in Bayern Franz Xaver Proebst zwischen 1869 und 1875 und