

Elzer, Herbert

## Article

Verlegenheitslösung oder unternehmerische Chance? Das Bundesministerium für Wirtschaft und der Einstieg von Röchling als Mehrheitsaktionär bei Rheinmetall (1953–1956)

Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte (VSWG)

## Provided in Cooperation with:

Franz Steiner Verlag, Stuttgart

*Suggested Citation:* Elzer, Herbert (2024) : Verlegenheitslösung oder unternehmerische Chance? Das Bundesministerium für Wirtschaft und der Einstieg von Röchling als Mehrheitsaktionär bei Rheinmetall (1953–1956), Vierteljahrschrift für Sozial- und Wirtschaftsgeschichte (VSWG), ISSN 2365-2136, Franz Steiner Verlag, Stuttgart, Vol. 111, Iss. 4, pp. 495-528, <https://doi.org/10.25162/vswg-2024-0016>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/309526>

### Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

### Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

HERBERT ELZER

## Verlegenheitslösung oder unternehmerische Chance?

Das Bundesministerium für Wirtschaft und der Einstieg von Röchling als Mehrheitsaktionär bei Rheinmetall (1953–1956)

### **Stopgap Solution or Entrepreneurial Opportunity?**

The Federal Ministry of Economy and the Getting in of the Roechling Plant as Majority Shareholder of Rheinmetall (1953–1956)

**ABSTRACT:** In the early 1950s state property of large industrial plants was regarded as a burden by the West German Government. Rheinmetall-Borsig, well-known as a former armaments company, was devastated and in sore need of an ingenious entrepreneur with financial capabilities. The Federal Ministries of Economy and Finance appraised the Saarland-based Roechling'sche Eisen- und Stahlwerke as suitable for this purpose. It had been ousted from French-dominated Saarland and had established commercial relations with the renowned Swiss armaments company Hispano-Suiza. Why both facts did not hamper Roechling's ambitions and even boosted its chances to become majority shareholder of Rheinmetall is described in this paper, which also sheds some light on the problems of state-owned enterprises after World War II.

*Keywords:* Rheinmetall-Borsig, Roechling, armaments, Saarland problem, status of Berlin, re-privatization, state-owned enterprises

*JEL Codes:* N44, N84

### **1. Einleitung**

Infolge der Waffenlieferungen der NATO an die im Februar 2022 von Russland angegriffene Ukraine gerät das Thema Rüstungsproduktion in den Fokus der Öffentlichkeit. In Deutschland wird der Name „Rheinmetall“ am häufigsten genannt, stellt das Düseldorfer Unternehmen doch u. a. den Leopard-Panzer her. Lange Zeit bestimmte der Völklinger bzw. Mannheimer Röchling-Konzern die Geschicke bei Rheinmetall – so auch die allmähliche Wiederaufnahme der Waffenherstellung seit Mitte der 1950er Jahre. Unter welchen Umständen Röchling das Heft bei Rheinmetall in die Hand nahm, ist bislang nur in Umrissen untersucht worden. Die Rheinmetall-Borsig AG war bis 1956 ein Staatsbetrieb, denn der Bund hielt die Aktienmehrheit. Ent- und Verstaatlichung von Konzernen verliefen in der Bundesrepublik wellenförmig, ja turbulent. Warum der Bund bei Rheinmetall aussteigen wollte und aus welchen Gründen Röchling die Ma-

rorität erwarb, soll in diesem Aufsatz ebenso beleuchtet werden wie Probleme, die sich dabei ergaben. Weshalb erhielt gerade Röchling den Zuschlag, obwohl es noch andere Interessenten gab? Es geht also um geschäftliches Kalkül, aber in erster Linie um (wirtschafts-)politische Zusammenhänge. Die Schlüsselbegriffe lauten Rüstung, Saarfrage und Privatisierung von Staatsbetrieben.

Für Rheinmetall-Borsig existiert seit 2014 eine ausführliche Firmengeschichte des Hausarchivars Christian Leitzbach<sup>1</sup>, ferner eine ebenfalls auf dem Konzernarchiv fußende Studie über das Marketing von Stefanie van de Kerkhof<sup>2</sup>. Was Röchling angeht, so liegt ein Buch über die Politik der Bundesregierung gegenüber der Familie Röchling von 1949 bis 1956 vor, die vom Saarkonflikt zwischen Frankreich und der Bundesrepublik Deutschland geprägt war.<sup>3</sup> Bonn wollte die „Autonomie“ des Saarlands (bei weitgehender Abhängigkeit von Paris) nicht hinnehmen. Außerdem gibt es zwei offiziöse Chroniken zu Röchling, welche in knapper Form auch Rheinmetall erwähnen.<sup>4</sup> Die vorliegende Untersuchung beruht auf den Akten der zuständigen Bundesministerien, insbesondere des Bundesministeriums für Wirtschaft (BMWi).<sup>5</sup> Die für Rheinmetall eingesetzten Sachbearbeiter waren Werner Fenge (BMWi) bzw. Hans Birnbaum (BMF).<sup>6</sup> Zunächst wird die Geschichte von Rheinmetall-Borsig skizziert, bevor die näheren Verhältnisse bei diesem Konzern sowie die außergewöhnlichen Umstände bei Röchling in der Mitte der 1950er Jahre beleuchtet und die Fäden miteinander verbunden werden.

## 2. Rheinmetall, Borsig und der Neuanfang nach 1945

Die 1889 in Düsseldorf gegründete „Rheinische Metallwaren- und Maschinenfabrik Actiengesellschaft“ (Rheinmetall) war von Anfang an auf Rüstung spezialisiert.<sup>7</sup> Infolge der Entmilitarisierungsbestimmungen des Versailler Vertrags wurden seit 1919 auch Lokomotiven und Landmaschinen hergestellt, während geschäftliche Umwege für die Rüstungsproduktion erforderlich waren. 1925 erwarb die Staatsholding Vereinigte Industrieunternehmungen AG (VIAG) die Aktienmehrheit bei Rheinmetall. Der Konzern firmierte seit 1936 als Rheinmetall-Borsig AG. An der Aufrüstung des Dritten Reiches beteiligte sich Rheinmetall in hohem Maße und stellte vor allem Gewehre, Ge-

1 Leitzbach (2014), 2 Bände. Ferner die gehaltvolle Spezialstudie: Jeschkowski (2020). Beide stützen sich auf das Firmenarchiv.

2 Kerkhof (2019).

3 Elzer (2023).

4 Familie und Unternehmen Röchling (2022), S. 174–181; Seibold (2003), S. 315–322.

5 BACh, B 102. Im BMF muss es ebenfalls eine spezielle Akte zum Einstieg von Röchling bei Rheinmetall gegeben haben, die jedoch auch mit freundlicher Unterstützung von Sandra Burkhardt (Bundesarchiv Koblenz) nicht zu ermitteln war und verschollen sein dürfte. Es sind nur zwei allgemeine Akten zu Rheinmetall vorhanden (BACh, B 126, Bde. 40369 und 40370). Die hier relevanten Sachakten von BMWi und BMF sind alle unpaginieren.

6 Zu Fenge und Birnbaum sowie zur Organisationsstruktur der Ministerien: Elzer (2023), S. 13 f. (mit weiteren Hinweisen).

7 Leitzbach, (2014), Bd. 1, S. 473–493; Kerkhof, (2019), S. 114–147; Jeschkowski (2020), S. 89–97 (alle auch für das Folgende); Kerkhof (2021), S. 194–196.

schütze und Munition her. Im Zweiten Weltkrieg wurde der Konzern komplett verstaatlicht und in die Reichswerke Hermann Göring eingegliedert. Die Bank der Deutschen Luftfahrt (BDL)<sup>8</sup> besaß 51,8 % der Aktien. Im Krieg waren 85.000 Menschen in den verschiedenen Werken beschäftigt, darunter mehrere tausend Zwangsarbeiter. Alliierte Luftangriffe zerstörten große Teile der Fabrikanlagen. Die Westalliierten übernahmen in ihren Besatzungszonen die Treuhandenschaft für Rheinmetall-Borsig. Das Werk im thüringischen Sömmerda wurde ein Volkseigener Betrieb (VEB). Seit 1950 produzierte Rheinmetall Büro- und Rechenmaschinen, Aufzüge und Verladeeinrichtungen. Wie schwierig der Neuaufbau bei Rheinmetall-Borsig und seinen Tochtergesellschaften war, verhehlen interne Dokumente wie etwa der Bericht des Vorstands an den Aufsichtsrat vom 15. April 1952<sup>9</sup> nur mühsam. Die Produktpalette bei Rheinmetall Düsseldorf war ein Experiment, die Finanzen bei Borsig Berlin lagen am Boden, die Waggonreparatur bei Alkett Berlin litt unter Vorgaben der Alliierten. Für den Neubau des Stahlwerks in Düsseldorf-Rath „schweben Vorerwägungen“, hieß es bezeichnenderweise. Der Vorstand erinnerte an hohe Verluste durch „Enteignungen, Demontagen, Fremdverwaltung und Währungsstellung“. Ebenfalls im April 1952 übernahm Werner Köttgen den Vorsitz im Vorstand von Rheinmetall-Borsig anstelle von Geheimrat Theodor Thurmann.<sup>10</sup> Beim Stahlwerk Düsseldorf-Rath sahen die Vorstandsmitglieder Köttgen und Eberhard von Ostman im Juli 1953 den Wiederaufbau durch die Haltung des Aufsichtsratsvorsitzenden, Staatssekretär (StS) Ludger Westrick (BMW), gefährdet. Dieser lehnte nämlich den Einsatz von Bundesmitteln ab und verwies auf Remontagekredite und Erlöse anderer bundeseigener Gesellschaften.<sup>11</sup>

Wie sah es bei Borsig aus? August Borsig<sup>12</sup> gründete 1837 in Berlin eine Maschinenbau-Fabrik und produzierte in der Folge Lokomotiven, für die seine Firma berühmt wurde.<sup>13</sup> In der Weltwirtschaftskrise geriet Borsig in Nöte. Das Werk in Tegel wurde 1933 von Rheinmetall übernommen, 1936 der Firmenname in „Rheinmetall-Borsig AG“ geändert.<sup>14</sup> Die staatliche Holding VIAG besaß eine Mehrheitsbeteiligung. Das große Lokomotivwerk in Berlin-Hennigsdorf wurde nach 1945 auf sowjetischen Befehl enteignet. Der frühere Verkaufsdirektor Rudolf Lübcke gründete im August 1947 die Selbsthilfeorganisation „Alte Tegeler Maschinen-, Kessel- und Apparatebau eGmbH“.<sup>15</sup> Lübcke setzte den Kundenservice fort, kämpfte gegen Demontagen und testete neue Ideen. Im April 1950 erfolgte ein Neustart der Borsig AG mit 1 Mio. DM Startkapital als Tochter der bundeseigenen Rheinmetall AG.

8 Zur BDL: Bähr (2006), S. 390–397. Die Bank war 1940 zur Förderung der Luftfahrtindustrie gegründet worden und besaß Beteiligungen an 39 Unternehmen, darunter Junkers. Die BDL wurde 1954 liquidiert.

9 BArch, B 102, Bde. 75863 und 75866.

10 Ebd., Bd. 75866, Niederschrift der Sitzung des Aufsichtsrats vom 22.4.1952.

11 Material in: Ebd., Bde. 75863 und 75866; BArch, B 126, Bd. 40369.

12 Zur Person: Galm (1987); Pachtner (1943).

13 Kutschik (1985); Pierson (1973); Vorsteher (1983).

14 Pierson (1973), S. 142 f.; Deutscher Maschinenbau 1837–1937 (1937), S. 47 f.

15 Pierson (1973), S. 189–195.

Als der Aufsichtsrat des Gesamtkonzerns am 22. Juni 1954 unter dem Vorsitz von Westrick tagte, war die Lage bei Rheinmetall Düsseldorf so ernüchternd, dass nicht zum ersten Mal die Einstellung des Betriebs mit 550 Mitarbeitern erwogen wurde.<sup>16</sup> Verluste in Millionenhöhe und zu optimistische Prognosen hatten großen Anteil daran. Der Aufsichtsrat schreckte aber vor diesem bitteren Entschluss zurück, und der Staat pumpte weitere Gelder in die ums Überleben kämpfende Tochter. Derweil schien Borsig Berlin in seinem Aufbau voranzukommen. Auch andere Töchter wie die Hydraulik GmbH schnitten gut ab. Alkett Berlin war allerdings ein Sanierungsfall. Einen Erlös von 6 Mio. DM erzielte der Konzern 1954 durch den Verkauf eines an die Auto-Union GmbH seit 1950 zunächst verpachteten Geländes in Düsseldorf-Derendorf.<sup>17</sup> Köttgen arbeitete am 10. November 1954 einen Vorschlag zur Rekonstruktion des Konzerns aus, der eine Kapitalerhöhung von 30 Mio. DM durch Umwandlung von ERP-Krediten (*European Recovery Program*, Mittel aus dem Marshallplan) und sukzessive neue Bundesmittel in Höhe von 12 Mio. DM vorsah.<sup>18</sup> Das waren Zahlen, die BMF und BMWi in ihrem Privatisierungsplan bestärkten. Die beiden Ministerien waren seit dem Frühjahr 1954 bestrebt, das Aktienpaket von Rheinmetall-Borsig abzustoßen. Das BMWi wollte ungern selbst unternehmerisch aktiv sein, nicht zuletzt wegen heikler Entscheidungen über Investitionen. Dies beeinträchtigte aber die Handlungsfähigkeit des von Kriegsfolgen arg gebeutelten Konzerns.

Bei der Sitzung des Aufsichtsrats vom 31. Januar 1955 wurde laut Werner Fenge (BMW) der Jahresverlust von Rheinmetall-Borsig für 1953 auf 96.000 DM beziffert.<sup>19</sup> Rheinmetall Düsseldorf beendete die Produktion von Verladeeinrichtungen und Gerbereimaschinen. Hergestellt wurden noch Stoßdämpfer, Addiermaschinen und Kleinstschreibmaschinen; es gab ferner eine Gesenkschmiede in Halver. Rheinmetall brauchte 1954 einen Zuschuss in Höhe von 3,6 Mio. DM. Köttgen berichtete dem Aufsichtsrat über laufende Privatisierungsbemühungen. Borsig – das mit Krediten jonglierte – fühlte sich schlecht unterrichtet. Fenge selbst erklärte, bei Privatisierungsverhandlungen würden die Leitung und der Betriebsrat der bundeseigenen Firma stets einbezogen.

Der Berliner SPD-Bundestagsabgeordnete Gustav Klingelhöfer schrieb Westrick am 15. März 1954 einen besorgten Brief über die Lage bei Borsig.<sup>20</sup> Zu allem Überfluss sei das persönliche Verhältnis zwischen dem Vorstandsvorsitzenden von Rheinmetall Düsseldorf, Werner Köttgen, und von Borsig Berlin, Rudolf Lübcke, angespannt. Der Staatssekretär erläuterte Klingelhöfer am 18. März, dass die Empfindlichkeit Lübckes hinsichtlich der Übernahme des Vorstandsvorsitzes der Borsig AG fehl am Platze sei. Lübcke schiebe die Schuld für den Widerstand beim Mutterkonzern auf Köttgen, der aber nichts dafür könne. Er selbst halte nämlich ein Kollegium für effektiver als einen

16 BArch, B 102, Bd. 75866. Vgl. auch den Bericht des Vorstands an den Aufsichtsrat vom 15.8.1953 (ebd.).

17 Material in: Ebd.; BArch, B 126, Bd. 40369.

18 BArch, B 102, Bd. 75866. Weiteres Material in: BArch, B 126, Bd. 40370.

19 BArch, B 102, Bd. 75863, und ebd., Bd. 75866, Vermerk Fenges, 2.2.1955. Dazu auch die Niederschrift der Sitzung vom 31.1.1955 (ebd.).

20 Ebd., Bd. 75866 (auch für das Folgende).

einzelnen Chefposten bei Borsig. Im Übrigen sei er zu sehr beansprucht und könne die Aufgabe des Aufsichtsratsvorsitzenden nicht so ausfüllen, wie er es gerne täte.

Die Überbürdung galt nicht nur für Westrick, sondern auch für Staatssekretär Alfred Hartmann (BMF). Privates Unternehmertum mit mehr Fokussierung und mehr Zeit für diesen einen Konzern konnte den Niedergang vielleicht aufhalten.<sup>21</sup> Daher verständigten sich die beiden Staatssekretäre im Dezember 1954 untereinander, ihre Aufsichtsratsmandate bei Rheinmetall-Borsig niederzulegen und je einen Ministerialbeamten von BMF und BMWi zu delegieren. Zudem schlugen sie gemeinsam Karl Guth als neuen Aufsichtsratsvorsitzenden vor. Der Rücktritt von Westrick und Hartmann wurde in der Sitzung des Aufsichtsrats vom 11. März 1955 vollzogen.<sup>22</sup>

Hans Birnbaum vertrat das BMF seit 1955 im Aufsichtsrat von Rheinmetall-Borsig. Er schrieb dem neuen Aufsichtsratsvorsitzenden Guth am 28. Juli 1955, dass ihn die Ertragslage in Düsseldorf beunruhige.<sup>23</sup> Guth erwiderte am 1. August, er sehe die Chancen gerade bei den Schreibmaschinen düster. Köttgen und Lübcke seien völlig unterschiedliche Charaktere und passten nicht zueinander. Er selbst binde Lübcke in die Entscheidungen ein, wodurch dessen Misstrauen vermindert werde. Im Aufsichtsrat wurde am 29. November 1955 beschlossen, den Vorstandsvertrag mit Köttgen zum 31. Oktober 1956 zu kündigen.<sup>24</sup> Bis zum Verkauf des Konzerns müsse eine Übergangsregelung gefunden werden. In der Jahresbilanz 1954 gab es aufgrund außerordentlicher Erträge erstmals einen Gewinn in Höhe von 94.000 DM. Der Aufsichtsrat rate dem Vorstand, Ende 1955 die Herstellung von Büromaschinen zu beenden. Stoßdämpfer für den Schienenverkehr sollten weiter hergestellt werden, für die Straße nicht. Ganz andere Probleme hatte der Röchling-Konzern.

### 3. Röchlings Rolle im Saarkonflikt und sein Interesse an Rheinmetall 1953–1955

Auswärtiges Amt (AA), BMWi und BMF erarbeiteten im Mai 1953 eine als „vertraulich“ eingestufte Hintergrundanalyse des Falles Röchling. Sie war für StS Walter Hallstein bestimmt, der mit ihrer Hilfe und unter Berücksichtigung der deutsch-französischen Saarverhandlungen über eine „Europäisierung“ darüber befinden sollte, ob eine Kabinettsvorlage zu Röchling angebracht sei.<sup>25</sup> Es hieß darin: Die französische Regierung wolle das Saargebiet wirtschaftlich von Deutschland trennen und in die eigene Einfluss-sphäre ziehen. Die saarländische Schwerindustrie sei dabei von besonderer Bedeutung. Von den fünf Eisenwerken seien zwei seit 1926 zu 60 % in französischem, ein weiteres

21 Material zu den Überlegungen bei Rheinmetall in: BArch, B 126, Bd. 40370 (auch für das Folgende).

22 BArch, B 102, Bd. 75867.

23 BArch, B 126, Bd. 40370 (auch für das Folgende).

24 Ebd., Vermerk Birnbaums, 30.11.1955; BArch, B 102, Bd. 75867, Vermerk Fenges, 30.11.1955.

25 Ebd., Bd. 171522, Mappe Verkauf der Anteile der Röchling-Werke, und ebd., Bd. 435455, Geheimakte Röchling 1953–1955, Notiz Rusts für StS Westrick, 20.5.1953, mit Anlage, Vertraulich; PA/AA, B 130, Bd. 3201. Abdruck einer leicht veränderten Fassung in: Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland 1953 (2001), Nr. 148, Anlage, S. 449–452.

seit jeher in luxemburgischem Besitz. So konzentrierten sich nun die Bestrebungen auf die verbleibenden beiden Unternehmen in Völklingen und Neunkirchen. Die Geschäftsführung beider Unternehmen liege seit 1945 in der Hand eines einzigen Sequesterverwalters, Georges Thédrel. Er sei eine der mächtigsten Figuren der Saarländischen Wirtschaft. Die Sequestrierung könne aber kein Dauerzustand bleiben, zumal die Saarregierung auf deren Aufhebung dränge und sich dabei auf die jüngsten Konventionen („Staatsverträge“) mit Frankreich beziehe, die mehr Autonomie verleihen sollten. Paris wolle die Freigabe aber erst nach „Umstellung“ der Werke durchführen, womit gemeint sei, dass die deutschen Eigentümer nicht zurückkehren dürften. Die französische Regierung erhebe unter Reparationsgesichtspunkten Anspruch auf die beweglichen Güter (einschließlich Hochöfen) der Werke in Völklingen und Neunkirchen. Sie betrachte sich deshalb als Miteigentümerin und als berechtigt, am Gewinn zu partizipieren. Zwar bestreite die Bundesregierung ebenso wie die Röchlings diese Rechtsgrundlage<sup>26</sup>, doch gebe es keine Möglichkeit der richterlichen Nachprüfung. Faktisch könne Paris also seine Position behaupten.

Die französische Regierung versuche, die saarländischen Hütten „auf privatwirtschaftlichem Weg“ unter ihre Kontrolle zu bringen. Dabei gelte der Fokus dem Völklinger Werk, das zum einen das leistungsfähigere sei. Zum anderen engagiere sich der Hohe Kommissar Gilbert Grandval mit Nachdruck dafür, die Röchlings auszuschalten, weil diese nach 1918 ein wesentlicher Rückhalt für das Deutschtum an der Saar waren. Der neue Vorstoß der US-Privatbank *Lehman Brothers* müsse in diesem Kontext gesehen werden. Sie weiche von ihrem ursprünglichen Angebot für 60 % der Anteile an Völklingen ab und bestehe jetzt auf den Komplettverkauf. Die französische Regierung gäbe ansonsten die *biens transférables* nicht ab. *Lehman* biete als Preis die Hälfte des Werts von 40–50 Mio. \$. *Lehman* verhehle nicht, dass die Französische Republik ihr die Aktienmehrheit abkaufen wolle.

Die Familie Röchling sei seit 1945 unternehmerisch lahmgelegt und wolle sich wieder betätigen. Sie würde die Völklinger Hütte zwar ungern verlieren, aber bei Annahme der Offerte von *Lehman* einen Industriebetrieb im Bundesgebiet erwerben können. Die Röchlings befürchteten, dass bei Abwarten eher noch schlechtere Konditionen geboten würden. So teilten sie der Bank am 15. Mai 1953 mit, dass sie grundsätzlich alle Anteile abzugeben bereit seien, versprachen aber zugleich dem AA, die Verhandlungen am Kaufpreis scheitern zu lassen, wenn ihr im Bundesgebiet ein Ausgleich verschafft würde. Dafür gebe es zwei Optionen: 1) Einen Kredit der Bundesregierung zum Kauf eines Unternehmens im Bundesgebiet durch Röchling. 2) Die Übertragung eines bundeseigenen Industriebetriebs. In beiden Fällen würde der Bund eine Summe in Höhe des Kaufpreises von *Lehman Brothers* zugrunde legen, also 20–25 Mio. \$. Röchling müsse

26 Wortlaut der Note von StS Hallstein an den französischen Hohen Kommissar François-Poncet, 16.8.1951, in: PA/AA, B 17, Bd. 15, Bl. 21–24 RS; Ebd., Bd. 18, Bl. 52–59; BArch, B 102, Bd. 171487, Mappe Völklingen und Neunkirchen, hier: *Biens transférables*; Ebd., Bd. 171538; BArch, B 126, Bd. 59182. Vgl. Elzer (2023), S. 121–124.

die Summe erst erstatten, wenn das Schicksal der Röchling'schen Eisen- und Stahlwerke GmbH (RESW) geregelt sei.

Der Verlust der RESW durch Veräußerung an *Lehman* wäre aus deutscher Sicht bedauerlich. Die Franzosen bekämen das Werk schon vor Beginn der Saarverhandlungen, so dass es nicht einmal mehr als Verhandlungsmasse in den Gesprächen eine Rolle spielen würde. Der Verkauf wäre außerdem eine Anerkennung der „höchst anfechtbaren Machenschaften“ Frankreichs in dieser Sache. Die Bundesregierung sollte mithin eine der beiden Hilfsoptionen wahrnehmen. Das Risiko sei allerdings nicht exakt kalkulierbar. Teile der französischen Regierung trügen sich mit dem Gedanken einer Sozialisierung der Völklinger Hütte durch die Saarregierung. Sollte Röchling bei einer Sozialisierung abgefunden werden, erhalte die Bundesregierung bei Kreditstellung lediglich diesen voraussichtlich niedrigen Betrag. Insgesamt gesehen spreche einiges dafür, dass die Bundesregierung zu gegebener Zeit nur einen Teil der jetzt für die Röchlings aufzuwendenden Mittel zurückbekäme.

Bei der Frage der Überlassung eines bundeseigenen Werkes an die Röchlings fiel seit September 1953 der Name Rheinmetall-Borsig. Sie war auch Thema im Röchling-Gespräch zwischen Ministerialdirektor (MinDir) Ludwig Kattenstroth, Fenge und Ministerialdirigent Johannes Schwandt (BMF) am 23. Oktober.<sup>27</sup> Kattenstroth sah drei Vorteile: 1) Dies käme den Wünschen des Kanzlers im Blick auf die weiteren Saarverhandlungen entgegen. 2) Es würde grundsätzlich den Willen der Bundesregierung zur Reprivatisierung von öffentlichem Eigentum dokumentieren. 3) Der Bund wäre ein Unternehmen los, dessen finanzielle Lage prekär sei und dem eine geeignete Unternehmerpersönlichkeit fehle. Kattenstroth führte weiter aus, wie die Röchlings eingeschaltet werden könnten: a) Übertragung des Bundesanteils von 51,8 % an Rheinmetall-Borsig; b) Überlassung der Tochtergesellschaft Rheinmetall AG in Düsseldorf. Damit würden die Probleme vermieden, die ein Übergang der Berliner Borsig AG an Röchling implizieren könnte. Allerdings müsste für die gestundete Kaufpreisforderung der Holding eine Bundesbürgschaft geleistet werden.

Schwandt machte haushaltsrechtliche Bedenken gegen die Überlassung der Rheinmetall AG geltend. Die Bürgschaft müsste nämlich irgendwann bezahlt werden. Minister Fritz Schäffer würde das wohl ablehnen. Das wäre bei a) nicht der Fall. Das BMF wäre nicht grundsätzlich gegen eine Übertragung der Anteile des Bundes an der Holding auf Röchling, wenn das primär interessierte BMWi dies wünsche. Schwandt bemerkte, es sollte sich nicht um ein „faules“ Objekt handeln, denn dies zöge Stützungsanträge beim Staat nach sich. Roman Baudisch (BMW) wartete dann mit Details aus dem Prüfungsbericht der Deutschen Revisions- und Treuhand AG für Rheinmetall-Borsig auf.<sup>28</sup> Im Geschäftsjahr 1951 glichen sich Aktiva und Passiva einigermaßen aus: 15 Mio. DM Grundkapital und 9 Mio. DM Rücklage standen 28 Mio. DM Verbindlichkeiten gegenüber. Der Substanzwert sei also ungefähr pari, der Ertragswert weise ein Minus von 700.000 DM aus. Kattenstroth zufolge bemühe sich Rheinmetall-Borsig um 20 Mio.

27 BArch, B 102, Bd. 435460, Geheimakte Röchling April 1953 – April 1954, Vermerk Fenges, 27.10.1953.

28 Dazu auch: Ebd., Bd. 171538, Vermerk Baudischs, 24.10.1953.

DM Hilfe zum Aufbau eines neuen Stahlwerks in Rath bei Düsseldorf. Daran würde Röchling sicher anknüpfen. Schwandt fand öffentliche Mittel für einen solchen Zweck „heikel“. Kattenstroth meinte, dies ließe sich aus laufenden Programmen wie zur Remontage kriegszerstörter Betriebe finanzieren. Es wurde verabredet, mit Röchling zu erörtern, ob Interesse an Rheinmetall-Borsig bestehe.

Am 4. November 1953 trafen sich die Experten der beiden Ministerien mit Abgesandten der Familie Röchling.<sup>29</sup> Zu Rheinmetall-Borsig sagten die Familienvertreter, die Borsig AG Berlin komme für eine Übernahme nicht in Betracht, denn dies würde die Handlungsfreiheit von Röchling nach Westen hin beschneiden. Das sahen die Ministerialbeamten ähnlich, weil die Interessen Berlins es nicht zuließen. Bei Rheinmetall und dessen Töchtern verhalte es sich anders, aber es bestanden Bedenken, ob dies ein geeignetes Objekt wäre. Finanzielle Basis und Produktionsgrundlage seien nicht überlegend. Es komme wohl kaum in Frage, ein neues Stahlwerk aufzubauen. Die Stahlkapazität der Bundesrepublik sei schon erschöpft und eine Konkurrenz zur Ruhrindustrie nicht wünschenswert. Der Rüstungssektor von Rheinmetall wäre hingegen eine Option. Die Röchlings benötigten Mittel, um sich gegen Frankreichs Griff nach Völklingen behaupten zu können und müssten an die Versorgung ihrer rund 70 Familienangehörigen denken. Rheinmetall könnte dies kaum leisten; es würde zugleich die ganze Kraft der Röchlings absorbieren und von Völklingen abziehen.

Zu den Rechtsfragen bei Übernahme eines bundeseigenen Unternehmens durch die Familie gehörte vor allem die längerfristige Stundung der Kaufpreisforderung. Die Röchlings wollten dafür mitnichten ihren Anteil an Völklingen belasten; es müsste genügen, wenn sie den ihnen zugewiesenen Bundesanteil verpfändeten. Bei einem ertragreichen Konzern wäre die Kaufpreisforderung natürlich vom Gewinn abzugelten. Sie wollten sich zudem verpflichten, ihren Völklinger Besitz nicht an eine andere Seite zu veräußern. Die Familie bekräftigte, für den Fall der Rückerlangung des Völklinger Werks die Bundesgesellschaft wieder zurückzuerstatten. Sie versah dies allerdings mit einem Fragezeichen für den Fall, dass sie erhebliche eigene Anteile an der Gesellschaft aufgebaut hätten.

Rechtsanwalt Otto Kranzbühler<sup>30</sup>, vor allem als Verteidiger bei den Nürnberger Prozessen bekannt, relativierte am 6. November die halbe Absage an Rheinmetall in der Besprechung.<sup>31</sup> Er sagte Fenge, dies sei vor allem die persönliche Ansicht von Otto Sarrazin<sup>32</sup> gewesen.

Westrick schrieb dem Vizekanzler und Minister für wirtschaftliche Zusammenarbeit (BMZ) Franz Blücher am 3. Dezember 1953, er verstehe das Zögern der Röchlings im

29 Ebd., Bd. 435460, Geheimakte Röchling April 1953 – April 1954, und ebd., Bd. 171538, Vermerk Fenges, 5.11.1953.

30 Zu Kranzbühler: Seliger (2016), S. 544; Seibold (2003), S. 264 f.

31 BArch, B 102, Bd. 435460, Geheimakte Röchling April 1953 – April 1954, und ebd., Bd. 171538, Vermerk Fenges, 6.11.1953.

32 Zu Sarrazin: Seibold (2003), S. 215, 302 f.

Hinblick auf Rheinmetall-Borsig.<sup>33</sup> Rheinmetall sei wegen großer Kriegsschäden und Demontageverluste geschwächt. Der Aufbau wäre schwierig und teuer. Westrick nannte weitere denkbare Objekte. Die Angelegenheit Röchling habe gewichtige politische Auswirkungen auf die Saarfrage. Tags darauf legte Westrick StS Hartmann (BMF) die Liste der möglichen Objekte vor, welche Röchling übernehmen könnte.<sup>34</sup> Rheinmetall-Borsig schloss er dabei fast aus. Die Sache müsse mit Hochdruck betrieben werden, weil Frankreich die Röchlings stark bedränge.

Am 15. Dezember kamen Ernst Röchling und Otto Kranzbühler nach Bonn. Im Vorfeld besprachen sich Schwandt, Kattenstroth und Fenge.<sup>35</sup> Schwandt erklärte, Hartmann sei nur mit der Überlassung von Rheinmetall-Borsig und Alumetall Nürnberg einverstanden. Nordchemie und Vereinigte Tanklager und Transportmittel (VTG) lehnte er ab. Als die Röchling-Vertreter dazu stießen, äußerten sie sich negativ zu Rheinmetall-Borsig. Sarrazin verhehlte in einem Brief an Blücher vom 28. Dezember 1953 nicht, wie unzufrieden er mit der jüngsten Unterredung in Bonn war.<sup>36</sup> Bei Rheinmetall-Borsig wurde der Berliner Komplex herausgenommen und auch für Düsseldorf eingeräumt, der Betrieb wäre nur dann lohnend, wenn Rheinmetall Rüstungsaufträge erhielte. Kranzbühler blieb aufgeschlossen, bekundete aber in einem Schreiben an Fenge vom 2. März 1954, das Studium der ihm überlassenen Dokumente zu Rheinmetall-Borsig sei ernüchternd gewesen.<sup>37</sup> Ohne Rüstungssektor lohne es nicht; dieser Bereich sei vorerst aber nicht kalkulierbar.

Nach einer Unterredung zwischen Vertretern der Bundesministerien und der Familie Röchling am 22. Oktober 1954 meinte Fenge, es sei denkbar, den Röchlings über ein Bankenkonsortium Mittel zur Verfügung zu stellen.<sup>38</sup> Sie könnten dann selbst in der privaten Wirtschaft investieren. Eine andere Möglichkeit wäre Rheinmetall-Borsig, aber mit neuem Akzent: der kommenden Aufrüstung. Allerdings müsste zuvor einiges an diesem Konzern umgestaltet werden. Diese Lösungen ließen sich nicht unmittelbar ins Werk setzen. Einstweilen könnte die Bundesregierung erklären, dass sie eine Garantie abgebe für den Fall des Total- oder Teilverlusts von Völklingen und zusichern, der Bund würde bei dem Erwerb eines Industrieunternehmens in der Bundesrepublik „mitwirken“ – eine Vokabel, die Fenge unterstrich.

33 BArch, B 102, Bd. 171538; Ebd., Bd. 435455, Geheimakte Röchling 1953–1955; Ebd., Bd. 435460, Geheimakte Röchling April 1953 – April 1954.

34 Ebd., Bd. 171538; Ebd., Bd. 435455, Geheimakte Röchling 1953–1955; Ebd., Bd. 435460, Geheimakte Röchling April 1953 – April 1954.

35 Ebd., Bd. 171538, und ebd., Bd. 435460, Geheimakte Röchling April 1953 – April 1954, Niederschrift Fenges, 21.12.1953.

36 Ebd., Bd. 435460, Geheimakte Röchling April 1953 – April 1954, und ebd., Bd. 171538; BArch, NL Franz Blücher (N 1080), Bd. 123, Bl. 152–154.

37 BArch, Bd. 102, Bd. 435460, Geheimakte Röchling April 1953 – April 1954, und ebd., Bd. 171538.

38 Ebd., Bd. 171539, und ebd., Bd. 435461, Geheimakte Röchling Mai – Dezember 1954.

#### 4. Verkaufsoptionen für Rheinmetall-Borsig 1954/55

Die Industrierwaltungsgesellschaft mbH (IVG)<sup>39</sup> in Bonn war mit der Liquidierung der BDL und der Privatisierung von Rheinmetall-Borsig betraut. Auf Geheiß des BMF beauftragte sie im August 1954 die Deutsche Revisions- und Treuhand AG, den Verkaufswert von Rheinmetall-Borsig gutachtlich zu ermitteln. Diese kam auf ein Reinvermögen von 43,3 Mio. DM.<sup>40</sup> Doch wer war bereit, eine solche Summe aufzubringen?

Klingelhöfer erzählte Westrick am 11. Januar 1955 von Informationen über eine Fühlungnahme der Rheinischen Röhrenwerke hinsichtlich eines Erwerbs von Rheinmetall-Borsig.<sup>41</sup> Klingelhöfer fürchtete, dieses Unternehmen wolle lediglich den Konkurrenten Borsig mit seinem neuen Röhrenschweißwerk ausschalten. Westrick erwiderte, das BMWi wolle Wettbewerb fördern, nicht verhindern. Im Bundestag gebe es zwar viel Rückenwind für die Privatisierung von Bundesvermögen, aber die Rheinischen Röhrenwerke seien bisher bei Rheinmetall-Borsig kein Faktor.

Fenge erkundigte sich, ob das BMF etwas davon wisse, was Birnbaum jedoch verneinte.<sup>42</sup> Indessen hatte Direktor Köttgen tatsächlich im November 1954 ein Treffen mit drei Vertretern von Phoenix-Rheinrohr (Duisburg-Ruhrort und Mülheim an der Ruhr) gehabt. Die Direktoren Hermann Polenz, Fritz-Aurel Goergen und Ernst Wolf Mommsen bekundeten Interesse an einem Erwerb des Bundesanteils von Rheinmetall-Borsig. Im Aufsichtsrat von Rheinmetall-Borsig erkundigten sich die Arbeitnehmervertreter im Januar 1955 nach diesen inzwischen durchgesickerten Kontakten. Fenge, der ab März 1955 in den Aufsichtsrat gelangte und bereits als Gast anwesend war, beschwichtigte die Befürchtungen.

Fenge hielt am 27. Januar fest, wie Köttgens Gespräch mit Phoenix-Direktor Goergen am 21. Januar gelaufen war. Die Phoenix-Rheinrohr AG strebe die „Arrondierung ihres Interessenbereichs“ an. Beim Absatz sei an die Belieferung von Borsig mit Vormaterial gedacht. Für die Fertigung wäre Qualitätsstahl aus Rath ein Gewinn. Das Röhrenschweißwerk in Berlin solle keineswegs stillgelegt, der Absatz dort erzeugter Produkte vielmehr gesteigert werden. Es wurden Ortstermine und Besprechungen der Vorstände verabredet.

Am 18. Juli 1955 kam es zu einer großen Gesprächsrunde. Dabei berieten vier Vertreter von Phoenix-Rheinrohr unter Leitung von Mommsen mit Guth und Köttgen sowie Ministerialbeamten von BMWi und BMF über den Verkauf von Rheinmetall-Borsig.<sup>43</sup> Mommsen zufolge plane Phoenix-Rheinrohr den Ausbau der Verarbeitung. In diesem Kontext war bereits ein Vertrag mit Blohm & Voss geschlossen worden. Hinsichtlich dieser Werft sei eine Zusammenarbeit mit Rheinmetall-Borsig zu erwägen. Selbstverständlich wäre Phoenix-Rheinrohr dann zu den notwendigen Investitionen bei Rhein-

39 Zu den Aufgaben der IVG: Hopmann (1996), S. 185–217.

40 Leitzbach (2014), Bd. 1, S. 485 f.

41 BArch, B 102, Bde. 75866 und 75867.

42 Ebd., Bd. 75867 (auch für das Folgende).

43 Ebd., Vermerk Hennebergs, 21.7.1955.

metall-Borsig gewillt. Fenge betonte, die unternehmerischen Werte von Rheinmetall-Borsig sollten aktiviert werden. Es gebe noch weitere Interessenten. Ausschlaggebend für den Zuschlag werde sein, welche Gruppe am überzeugendsten die künftigen Ziele von Rheinmetall-Borsig definiere. Mommsen konnte die Produktionsvorhaben noch nicht konkretisieren, sagte aber mit Blick auf Borsig, dessen Erzeugnisse würden voll abgenommen. Fenge sagte Mommsen, der Bund habe den Kaufpreis noch nicht festgelegt. Mommsen schloss nicht aus, Rheinmetall-Borsig gemeinsam mit einer anderen Gruppe zu übernehmen. Zu einer etwaigen Waffenproduktion äußerte Mommsen sich zurückhaltend: Bei Phoenix-Rheinrohr und Borsig komme dies sicher nicht in Betracht, höchstens bei Rheinmetall.

Der Geschäftsführer des Familienunternehmens Karl Diehl aus Nürnberg erschien am 19. August 1955 bei Henneberg im BMWi.<sup>44</sup> Allerdings sei das Interesse von Diehl auf Rheinmetall begrenzt, und auch hier nur auf die Sparte Büromaschinen.<sup>45</sup> Wegen dieser beschränkten Zielsetzung von Diehl komme ein Vertrag mit dem Bund nicht in Betracht. Denkbar sei ggf. eine Abmachung mit der Rheinmetall AG über den genannten Teilbereich.

Westrick ermahnte Köttgen am 2. September vorsichtshalber, niemandem eine Zahl für den Kaufpreis zu nennen.<sup>46</sup> Der Staatssekretär war über gut informierte Pressebeiträge besorgt. Guth dementierte jedwede Indiskretion. Der Vorstand mische sich nicht in die Verkaufsentscheidung ein, die natürlich beim Bund liege. Er hoffe lediglich auf einen zu Engagement bereiten neuen Großaktionär.

Westrick war stets argwöhnisch, wenn er eine Kompetenzüberschreitung von Köttgen witterte. Wer den Bundesanteil von Rheinmetall erhalten und welchen Preis er dafür zahlen sollte, blieb allein der gemeinsamen Entscheidung von BMWi und BMF vorbehalten. Nicht nur Rheinmetall gab Pressemeldungen heraus, auch von den Ministerien erfuhren manche Blätter Details. So schrieb beispielsweise „Der Tag“ (Berlin) am 19. August 1955<sup>47</sup>, laut BMF gebe es verschiedene Interessenten für den Erwerb des Bundesanteils an Rheinmetall-Borsig. Phoenix-Rheinrohr liege gut im Rennen.

Andere Sondierungen verhallten rasch. Das Hoesch-Vorstandsmitglied Gerhard Elkmann ließ am 22. November 1955 wissen, die nötigen Investitionen (mindestens 50 Mio. DM) seien zu hoch, das Stahlwerk in Rath wolle man nicht wiederaufbauen und Rüstung liege Hoesch nicht.<sup>48</sup> Im Januar 1956 meldete sich auch die Demag, sagte aber im März wieder ab. Auch Mannesmann und Krupp waren nur für kurze Zeit im Rennen.<sup>49</sup> Die Bundesministerien zögerten einstweilen: Sie verwiesen auf das anstehende Gutachten der Treuhand und mochten vorerst noch keinen Preis für einen Verkauf nennen.

44 Ebd., Vermerk Hennebergs, 22.8.1955.

45 Leitzbach (2014), Bd. 1, S. 483 f. Zu Diehl: Schöllgen (2002).

46 BArch, B 102, Bd. 75867 (auch für das Folgende).

47 „Der Tag“, 19.8.1955: „Verkauf von Rheinmetall?“.

48 BArch, B 102, Bd. 75868; BArch, B 126, Bd. 40370. Vgl. auch Leitzbach (2014), Bd. 1, S. 486 f.

49 Material in: BArch, B 102, Bd. 75868.

Ein weiterer Kandidat war der Büromaschinen-Hersteller *Remington Rand* aus New York, der allerdings nicht für seinen Fachbereich, sondern ausdrücklich zum Einstieg ins Rüstungsgeschäft Interesse bekundete.<sup>50</sup> Dabei wollten die Amerikaner unbedingt mindestens 51 % der Aktien von Rheinmetall-Borsig. Darauf ließen sich die beiden Bundesministerien nicht ein. Im Herbst 1955 warben zwei bayerische Politiker auf recht geheimnisvolle Weise für eine amerikanische Investorengruppe. Es handelte sich um den ehemaligen CSU-Vorsitzenden Josef Müller und den Sozialdemokraten Willy Thieme.<sup>51</sup> Sie gaben nur den Namen John D. Rockefeller Jr. von der *National Chase Bank* in Manhattan preis. Es gehe ihnen um die Branche Maschinenbau in Düsseldorf. Der Name dieser Bank war aber schon früher gefallen. Der ehemalige Militärberater Adenauers, Gerhard Graf von Schwerin, ließ Guth am 19. Mai 1955 wissen, dass der Leiter des Deutschlandgeschäfts von *Chase Manhattan* in der Sache Rheinmetall eine Anfrage an seine Bank richten werde. *Remington Rand* komme als Partner in Betracht.

Im BMF herrschte derweil kein Zweifel mehr darüber, dass Rheinmetall Düsseldorf und Borsig Berlin nur getrennt zu verkaufen waren. Birnbaum trat seit Mai 1955 dafür ein. Der Borsig-Vorstand Lübcke hatte sich dezidiert dafür eingesetzt. Er bevorzugte einen Verkauf – falls dieser unumgänglich wurde – an die Stadt Berlin oder an ortsansässige Banken.

## 5. Kooperation von Hispano-Suiza und Röchling: Rheinmetall und die deutsche Wiederbewaffnung 1955

Als die Konjunktur in der Bundesrepublik im Zeichen des „Wirtschaftswunders“ florierte, lag es dem deutschen Mittelstand fern, an Rüstung zu denken. Der Ruf von Waffenproduktion war in Deutschland nach 1945 denkbar schlecht. Bundeskanzler Konrad Adenauer wollte aber im Zuge seines Ringens um Souveränität und Sicherheit der Bundesrepublik auch eine Wiederbewaffnung durchsetzen. Er musste bei den Konferenzen des Jahres 1954 auf die Herstellung von ABC-Waffen in der Bundesrepublik verzichten und einer Rüstungskontrollbehörde im Rahmen der Westeuropäischen Union zustimmen.<sup>52</sup> Die Aufnahme der Bundesrepublik in die NATO im Mai 1955 sorgte also nur bedingt für Klarheit im Rüstungssektor.

Im Zivildbereich gab es hingegen Arbeit genug für die deutsche Wirtschaft. Aber auch der Staat hatte in den 1950er Jahren andere Prioritäten als militärische Effizienz: Rüstungsaufträge an fremde Länder waren ein Mittel der Außenpolitik und des Außen-

50 Material in: Ebd.; BArch, B 126, Bd. 40370 (auch für das Folgende).

51 Josef Müller ist als Figur des Widerstands gegen den Nationalsozialismus aus dem Umfeld von Admiral Wilhelm Canaris einschlägig bekannt. Biographie: Hettler (1991). Willy Thieme gehörte von 1950 bis 1954 dem bayerischen Landtag sowie von 1953 bis 1957 dem Bundestag an.

52 Dokumente zur Deutschlandpolitik, II. Reihe, Bd. 4 (2003), Einleitung, S. XXII–XXVIII; Schwengler (1997), S. 491–497.

handels, um Defizite auszugleichen.<sup>53</sup> Eine Bundeswehrverwaltung als ziviler Apparat für Beschaffung wurde errichtet. Das Heer erwarb Panzer und Artillerie zunächst vorrangig aus amerikanischen Beständen. Schnelle Aufrüstung für 300.000 Mann war gefordert, was mit nationaler Industrie auf absehbare Zeit nicht geleistet werden konnte. Das alles machte Planungssicherheit für interessierte deutsche Unternehmen unmöglich.<sup>54</sup> Gleichwohl galt es, allmählich Kapazitäten in Deutschland zu erschließen, um allzu große Abhängigkeiten auf Dauer zu vermeiden. Das Abflauen der Hochkonjunktur seit 1960 begünstigte diese Überlegung. Ein heißer Kandidat für Rüstungsaufträge war zweifelsohne Rheinmetall.

Zwei ambitionierte Schweizer Rüstungskonzerne, Hispano-Suiza (HS) und Oerlikon Bührle, witterten bei der deutschen Remilitarisierung gute Geschäfte. Das Bundesministerium des Innern stand schon seit 1952 in Verbindung mit der HS, die leichte Waffen für den Bundesgrenzschutz lieferte.<sup>55</sup> Die Dienststelle Blank – Vorläufer des Bundesministeriums der Verteidigung (BMVtG) – stand ebenfalls in Verbindung mit HS, wobei sich die Aufmerksamkeit bald auf den Bau des Schützenpanzers HS 30 bei Hanomag konzentrierte.

Köttgen beobachtete die politische Entwicklung auf dem Weg zur Wiederbewaffnung genau und war von Anfang an mit im Boot.<sup>56</sup> Er bediente sich der Hilfe des Lobbyisten und Generalleutnants der Luftwaffe im Zweiten Weltkrieg Eberhard Baier<sup>57</sup>. Köttgen tat gut daran, mit Bedacht zu agieren. Auch dubiose Waffenhändler wie der berüchtigte Waldemar Pabst – der früher schon für Rheinmetall-Borsig als Direktor der Abteilung Waffenexporte tätig gewesen war<sup>58</sup> – hatten seit 1951 ihre Finger im Spiel.<sup>59</sup> Köttgen schrieb am 28. Juni 1952 auf eine Anfrage von Westrick, dass Pabst keinerlei Auftrag von Rheinmetall-Borsig erhalten habe, den Betrieb zu reorganisieren.<sup>60</sup> Köttgen räumte aber Kontakte mit Hans Horst, einem Geschäftspartner von Pabst, ein. Er habe diesem Mann untersagt, sich bei Verhandlungen über eine Waffenproduktion auf Rheinmetall zu berufen. Wenn Horst aufgrund privater Unterredungen für Rheinmetall vielleicht interessante Mitteilungen zu machen habe, stelle er ihm anheim, das zu tun.

Trotz aller Distanzierung von Horst und Pabst verrät Köttgens Brief, dass er nicht kategorisch ausschloss, Waffenproduktion unter gewissen Voraussetzungen zu betreiben. Unter den gegebenen politischen Bedingungen war dabei größte Behutsamkeit geboten. Rheinmetall konnte auf seinem ureigenen Gebiet irgendwann einsteigen. Da die zivilen Erzeugnisse nur schleppend liefen und deren Rentabilität in den Sternen stand, war das für Rheinmetall langfristig möglicherweise eine Überlebensfrage. Gewiss hatte

53 Kollmer (2007), S. 397–415. Zur Rolle von Rüstung in der deutschen Wirtschaft der 1950er Jahre: Brandt (1966), Kap. II; Bode (1978), S. 31 f., 46–49; Albrecht (1980), S. 49–51.

54 Zur Verfahrensweise bei Rüstungsaufträgen in der Bundesrepublik: Abelshäuser (1997), Kap. V; Kollmer (2015); Heumann (2013).

55 Kollmer (2002), S. 144–149 (auch zu HS); Leitzbach (2014), Bd. 1, S. 477–479.

56 Ebd., S. 473 f.

57 [https://de.wikipedia.org/wiki/Eberhard\\_Baier](https://de.wikipedia.org/wiki/Eberhard_Baier), letzter Zugriff am 9.6.2023.

58 Gietinger (2008), S. 288–292, 308–311, 314–321.

59 Leitzbach (2014), Bd. 1, S. 475–477; Gietinger (2008), Kap. XI.

60 BArch, B 102, Bd. 75866.

der gewiefte Waffenhändler Pabst gute Verbindungen, die eines Tages von Nutzen sein mochten. Pabst verfolgte noch im Mai 1955 die Idee, gemeinsam mit früheren leitenden Angestellten zumindest das Stahlwerk zu erwerben.<sup>61</sup> Ungeklärte Fragen wie Pensionsansprüche bewogen ihn zur Vorsicht. Guth schrieb Pabst am 19. Mai 1955, er selbst halte sich heraus. Die Vertreter des Bundes im Aufsichtsrat würden entscheiden.<sup>62</sup>

HS suchte die Partnerschaft von Rheinmetall. Als Rechtsberater hatte HS Otto Kranzbühler engagiert. Er beteiligte sich am Knüpfen von Kontakten zwischen Rheinmetall und HS zwecks Rüstungsfertigung zu gegebener Zeit. Konkret ging es zunächst um die 20 mm Bordkanone des Panzermodells HS 30.<sup>63</sup> Köttgen schien nicht abgeneigt, andere Vorstandsmitglieder sahen hingegen Risiken. Ab 1955 nahmen beide Firmen den Faden wieder auf. Zudem beschaffte sich Rheinmetall Fertigungspläne für andere Waffen wie das aus dem Zweiten Weltkrieg als effizient bekannte MG 42. In Berlin war jedwede deutsche Rüstungsproduktion infolge des Vier-Mächte-Status verboten. Solange Rheinmetall mit Borsig verbunden war, konnte dort darum nichts hergestellt werden. Diese Konstellation legte eine Entflechtung nahe. Im Oktober 1955 sprach General a. D. Erich Schneider mit Röchling über die Produktion des MG 42, die das BMVtg Rheinmetall übertragen wolle.<sup>64</sup> Dabei boten die Röchlings an, das MG 42 zunächst bei ihrem Tochterunternehmen Hessische Industrierwerke herstellen zu lassen, falls Rheinmetall noch nicht einsteigen könne.<sup>65</sup> Das geschah Mitte 1956 dann auch. Rheinmetall hatte die Patente von dem Fabrikanten Johannes Großfuß erworben.

Über einen Einstieg von Röchling bei Rheinmetall-Borsig, eventuell in Absprache mit HS, wurde also nicht grundlos spekuliert. Tatsächlich bot Rheinmetall aus Sicht der Röchlings bei der Ausstattung der neu zu gründenden Bundeswehr die nötige Perspektive. HS unter Generaldirektor Conrado José Kraemer y Schimmel betrachtete Röchling nicht als Konkurrenten, sondern als Partner.<sup>66</sup> Dabei sollte HS nach außen hin nicht hervortreten. Das mochte an befürchteter Kritik der deutschen öffentlichen Meinung liegen, weil ein ausländischer Konzern Teile von Rheinmetall erwarb. BMF und BMWi hatten gegen eine Mitwirkung von HS nichts einzuwenden.

Ein zwischen der Bundesregierung und der französischen Regierung geschlossenes Abkommen vom 3. Mai 1955<sup>67</sup> über den gemeinsamen Erwerb der RESW in Völklingen schien das Ende für die traditionsreiche Unternehmerfamilie Röchling im Saarland zu bedeuten. Sie musste unter dem Druck der beiden Regierungen auf ihr Eigentum gegen einen Kaufpreis von 200 Mio. Schweizer Franken verzichten. Die Bundesrepublik und Frankreich sollten je 100 Mio. sfrs. aufbringen. Wenn die Röchlings sich industriell

61 Ebd., Bd. 75868, Schreiben Pabsts an Knitter (Frankfurt a. M.), 16.5.1955. Knitter war Anwalt von Guth und hatte sich in der Schweiz mit Pabst getroffen.

62 Ebd.

63 Kerkhof (2016), S. 127; Leitzbach (2014), S. 481–484.

64 BArch, B 102, Bd. 75868, Vermerk Fenges, 26.10.1955. Vgl. Leitzbach (2014), Bd. 1, S. 489.

65 Ebd., Bd. 2, S. 545–554; Kerkhof (2016), S. 132.

66 Leitzbach (2014), Bd. 1, S. 488 f.

67 Wortlaut in: PA/AA, B 17, Bd. 15, Bl. 64–65; BArch, B 126, Bde. 19241, 59187; BArch, B 102, Bde. 171521, 171522, 171541 und 435462, Geheimakte Röchling Januar bis Juli 1955. Vgl. Elzer (2023), S. 364–374.

betätigen wollten, galt es, eine Firma in der Bundesrepublik zu erwerben. Deshalb war Rheinmetall für sie nun reizvoller als je zuvor.

Eine interministerielle Besprechung im federführenden BMWi am 8. Juli 1955 sollte die Standpunkte der von einem Rheinmetall-Verkauf betroffenen Ministerien koordinieren.<sup>68</sup> Auf eine Frage von Kattenstroth erklärte Birnbaum, das BMF sei mit einer Privatisierung einverstanden. Die BDL werde liquidiert und müsse daher diese Aktien ohnehin „versilbern“. Curt Pollex, Leiter des Referats Beschaffungsplanung im neuen BMVtg, sagte, auch wenn Rheinmetall-Borsig Rüstungsaufgaben übernehme, müsse es nicht im Besitz des Bundes bleiben. Sicherlich gebe es einzelne Fälle, bei denen wegen Risikos, mangelnder Rentabilität oder Geheimhaltung private Firmen nicht in Betracht kämen – das sei aber kein ausreichender Grund, Rheinmetall eine Privatisierung zu untersagen. Eine Verbindung zu HS wäre sogar erwünscht. Wolfgang Bergemann, Leiter der Unterabteilung Bedarfsdeckung, pflichtete Pollex bei. Das BMWi müsse hier die Entscheidung treffen. Nur gegen einen Übergang des Aktienpakets an eine Gruppe aus einem östlichen Land wie der Tschechoslowakei wären Bedenken zu erheben. Pollex bemerkte zu HS, diese Firma überzeuge durch Qualität und technische Innovationen. HS beliefere andere NATO-Länder, die sehr zufrieden damit seien. Kattenstroth erwiderte, Geheimhaltung wäre dann ja kein Problem, weil andere Länder dies schon geprüft haben müssten. Für das BMWi gehe es um ein gutes wirtschaftspolitisches Klima. Viele Firmen schreckten vor Rüstungsproduktion zurück und erwarteten Subventionen. Das BMWi wolle mit Unternehmern kooperieren, die ein gewisses Risiko nicht scheuten – dafür gebe HS ein gutes Beispiel. Abschließend beriet die Runde, ob HS gegenüber deutschen Wettbewerbern der Vorzug gegeben werden solle, was Pollex bejahte. Phoenix-Rheinrohr bleibe im Erfahrungshorizont deutlich hinter HS zurück. Bergemann ergänzte, Verbindungen könnten auch über den Erwerb von Lizenzen statt Aktien hergestellt werden. Kattenstroth sah eine Zusammenarbeit zwischen HS und Röchling als denkbar an. HS gehe es nicht so sehr um Eigentumsrechte; demzufolge könnte Röchling die Aktienmehrheit erwerben. Pollex und Bergemann begrüßten dies. Man wolle nun in diese Richtung wirken sowie die Konzernverhältnisse klären. HS befinde sich offenbar im Alleinbesitz von Louis Birkigt, einem Spanier und naturalisiertem Franzosen. Schon dessen Vater soll früher in Barcelona Flugmotoren und später Waffen gebaut haben. Der heutige Konzern sei aber vielseitig.

Zumindest zeitweise erwog HS, den Kauf allein durchzuführen. Die deutsche Niederlassung Westmetall GmbH Bonn pflegte dazu Kontakte zu Fenge. Der Vizepräsident des Aufsichtsrats Jesco Baron von Puttkamer bekräftigte ihm gegenüber am 22. Mai 1955 das Interesse von HS.<sup>69</sup> Kraemer habe seinen Besuch verschoben, weil über die Art und Weise der deutschen Wiederbewaffnung kein klares Bild bestehe.

Am 20./21. Juni trafen sich Westrick, Kattenstroth und Fenge mit Kraemer und Puttkamer. HS erklärte sich bereit, den Anteil des Bundes an Rheinmetall-Borsig zu erwerben und insbesondere den Wiederaufbau in Düsseldorf voranzutreiben. Neben

68 BArch, B 102, Bde. 75867 und 75868, Vermerk Hennebergs, 12.7.1955.

69 Ebd., Bd. 75868 (auch für das Folgende).

Waffenproduktion seien auch Zivilgüter im Programm. Das Aktienpaket solle nach einigen Jahren an private deutsche Firmen weiterverkauft oder es sollten eine oder mehrere beteiligt werden (z. B. Röchling). Kraemer und Puttkamer beteuerten, an Borsig Berlin interessiert zu sein, weil sie dort zivile Produkte herstellen wollten. Die Vertreter von HS baten um Einführung bei Wolfgang Bergemann (BMVtg) sowie insgesamt um Discretion (mit Blick auf den Kontrahenten Bühle). Kraemer präzisierte am 25. Juni das Kaufinteresse des Genfer Konzerns schriftlich.

Er ließ sich am 15. Juli 1955 im Beisein von Fenge, Henneberg und Birnbaum von Köttingen und Guth über die ökonomische und finanzielle Lage von Rheinmetall-Borsig unterrichten. Auf die optimistischen Erläuterungen reagierte er mit einer Bekräftigung seiner Investitionspläne im Falle einer Einigung. Kraemer zeigte sich bemüht, das Thema Rüstung in den Hintergrund zu rücken und erklärte, man glaube nicht an einen Rüstungsboom in Deutschland. Dies solle weitestgehend deutschen Partnern überlassen werden, was dem nationalen Interesse der Bundesrepublik besser gerecht würde. Ferner könne die neutrale Schweiz keine Rüstungsgüter exportieren. Kraemer stieß am 20. Juli auch bei MinDir Oeftering (BMF) auf eine positive Resonanz.

Ernst Röchling, Albert Maier und Otto Kranzbühler teilten MinDir Josef Rust (BMW) am 28. Juli und am 8. August auch Oeftering förmlich mit, dass die Absicht bestehe, den Bundesanteil an Rheinmetall-Borsig gemeinsam mit HS zu erwerben.<sup>70</sup> Nur Röchling würde als Käufer in Erscheinung treten. HS bekomme eine Option auf eine Aktienminderheit. Die Zahlung obliege vorwiegend der Röchling GmbH, während HS am Fabrikationsprogramm teilhabe. Es solle ein konkretes Kaufangebot vorgelegt werden, sobald die nötigen Bewertungsunterlagen zugänglich seien und die Fides Treuhandvereinigung Zürich die Erstellung eines Gutachtens zum Kaufpreis abgeschlossen haben werde. Rust sagte Unterstützung zu und wollte Röchling den Vorzug gegenüber Interessenten aus dem Ruhrgebiet geben.

Oeftering zeigte sich in seiner Antwort vom 26. August irritiert. Eine Vereinbarung über die Beauftragung von Fides durch die Röchling GmbH sei am 27. Juli nicht getroffen worden. Er erinnere sich nicht einmal, dass ein solcher Wunsch ausgesprochen wurde. Eine parallele Begutachtung durch zwei Treuhandvereinigungen sei außergewöhnlich. Gleichwohl wolle er dem Anliegen nicht widersprechen. Der Abschluss des Vertrages und damit auch der Preis fielen in die Verantwortung der BDL. Entschieden war aber noch nichts. Henneberg erfuhr am 8. August von Bestrebungen des Oerlikon-Geschäftsführers Emil Bühle, sich in deutsche Rüstungsaufträge einzuschalten, wobei auch der Name Rheinmetall fiel.

70 Ebd., Bde. 75867 und 75868 (auch für das Folgende).

## 6. Der Verkauf von Rheinmetall-Borsig an Röchling 1955/1956

In der Aufsichtsratssitzung von Rheinmetall-Borsig am 19. Juli 1955 berichtete Köttgen über private Kaufinteressenten, nannte aber keine Namen.<sup>71</sup> Das traf auf Verständnis, wenngleich die Vertreter der Arbeitnehmer Bedenken hinsichtlich des Erhalts der Arbeitsplätze bei Borsig artikulierten. Finanzsenator Friedrich Haas betonte, die Auswirkungen auf Berlin müssten bedacht werden; ein Verkauf an Ausländer sei abzulehnen. Außerdem wünschte er Zurückhaltung bei „Sonderfertigungen“, also Rüstungsgütern. Fenge suchte Bedenken auszuräumen, indem er den Ausbau von Produktionsanlagen als wichtiges Ziel bezeichnete. Westrick merkte an, Haas sollte über die Vorteile der angepeilten Lösung informiert werden. Das übernahm dann Karl Guth.

Der Berliner Wirtschaftssenator Paul Hertz plädierte in einem Schreiben an Schäfer vom 14. September 1955 für eine Verschiebung der Privatisierung von Rheinmetall-Borsig.<sup>72</sup> Er nannte drei Gründe. Erstens stehe Berlin im Licht der Öffentlichkeit. Da die Privatisierungsbemühungen der Bundesregierung erst am Anfang stünden, könnte der fatale Eindruck entstehen, dass der Bund sich gerade in Berlin seiner Vermögenswerte schnell entledigen wolle. Das könnte für die Stadt schwere wirtschaftliche Folgen haben. Zweitens sei besonders bei Rüstungskonzernen Kaufinteresse an Rheinmetall-Borsig zu erwarten. Das würde mit Blick auf Borsig vermutlich Maßnahmen der „sowjetzonalen“ Behörden auslösen, die der Berliner Wirtschaft insgesamt schaden würden. Drittens wäre der Wert des Gesamtkonzerns nach einer Wiedervereinigung Deutschlands sicher weitaus höher als derzeit. Das gelte umso mehr, als Borsig sich gerade im Aufschwung befinde. Oeftering antwortete am 26. Oktober für seinen Minister.<sup>73</sup> Das Ziel sei gerade eine Aktivierung der Betriebe, die noch unter den Folgen der schweren Zerstörungen litten. Vom Käufer würden Aufbauprogramme für Borsig und Alkett erwartet.

In der Berliner SPD regte sich ebenfalls Widerstand gegen einen Verkauf an Röchling. Klingelhöfer schrieb dem „Industriekurier“ am 31. Oktober 1955, die SPD sei nicht grundsätzlich gegen eine Privatisierung von Bundeseigentum.<sup>74</sup> Es gehe aber aus politischen Gründen nicht an, Borsig Berlin an Rüstungskonzerne wie Röchling oder HS abzugeben. Oeftering versicherte Klingelhöfer am 12. November, dass der Verkauf von Rheinmetall-Borsig an Röchling zu dessen Vorteil sein werde.

Westrick versuchte Heinrich Vockel, den Beauftragten des Bundes in Berlin, am 5. Januar 1956 zu beruhigen. Allein schon Westricks Hinweis, dass kein Bieter zum Zuge kommen werde, der Rüstungsfertigung in Berlin anstrebe, traf auf umgehenden Widerspruch. Vockel stellte am 13. Januar klar, dass er auch Rüstungsproduktion im Bundesgebiet in seine Vorbehalte einbeziehe. Bei der Sitzung des Aufsichtsrats der Borsig AG am 20. Januar berichtete Senator Haas über eine Besprechung Mitte Dezember mit Friedrich Spennrath (IHK Berlin), Friedrich Ernst (Berliner Zentralbank) und Vockel,

71 Ebd., Bde. 75867 und 75868, Vermerk Fenges, 21.7.1955.

72 Ebd.; BArch, B 126, Bd. 40370.

73 BArch, B 102, Bd. 75868; BArch, B 126, Bd. 40370.

74 BArch, B 102, Bd. 75868 (auch für das Folgende).

in der die Beteiligten erwogen, ob eine Berliner Bankengruppe die Aktien von Borsig erwerben könne.<sup>75</sup> Der Beauftragte des BMWi für Berlin Konrad Warncke informierte Fenge außerdem, dass Vockel mit Staatssekretär Hans Globke gesprochen und dringend abgeraten hätte, einem ausländischen oder mit Rüstung beschäftigten Konzern den Bundesanteil an Rheinmetall-Borsig zu veräußern. Globke habe sich bedeckt gehalten. Warncke war Ende 1951 vom BMWi in den Aufsichtsrat von Borsig entsandt worden.<sup>76</sup>

Besorgt blieb auch der Betriebsrat von Borsig, auf dessen Erkundigung vom 16. Januar 1956 Staatssekretär Westrick am 2. Februar erwiderte, es lägen weiterhin keine Kaufangebote vor.<sup>77</sup> Er ließ durchblicken, dass das BMWi die zuständigen Gremien von Borsig wie Vorstand, Aufsichtsrat und Betriebsrat zwar auf dem Laufenden halten, die Entscheidung aber vom Hauptaktionär – dem Bund – getroffen werde.

Als das „Europäische Saarstatut“ infolge seiner inneren Widersprüche in der Volksabstimmung vom 23. Oktober 1955 von 67,7 % der Saarländer abgelehnt worden war<sup>78</sup>, ergab sich plötzlich die Perspektive einer Rückkehr der Röchlings nach Völklingen, denn Frankreich verlor nun das Interesse am Saarland. Gleichwohl blieben die Röchlings bei Rheinmetall am Ball. War das ernstgemeint oder nur noch eine Rückzugspostion? Vorerst richtete sich allerdings das Augenmerk der Röchlings auf die Völklinger Hütte; Frankreich zeigte hierbei keine Eile. Im BMF machte sich Ungeduld breit. Birnbaum schrieb Ernst Röchling am 7. Dezember 1955, das Gutachten über Rheinmetall liege ihm seit Juli vor.<sup>79</sup> Das BMF erbitte nunmehr ein Kaufangebot.

Die RESW Mannheim meldeten sich am 14. Februar 1956 bei Fenge und übermittelten ein Gutachten der Fides. Es sehe die Aktie bei 182,9 % des Nominalwerts, wobei die isolierte Position von Berlin zu wenig bedacht werde. Röchling stimme mit dem Gutachten nicht in jeder Hinsicht überein, sei aber bereit, die genannten 182,9 % als Grundlage zu nehmen. Dafür müssten allerdings einige drückende Passiva vor allem hinsichtlich Borsig Berlin bereinigt werden. Dabei sei an gewährte ERP-Kredite zu denken sowie an Vorwahrungsschulden gegenüber dem Reich.

Köttgen berichtete Fenge am 21. Februar, Kranzbühler und der frühere Staatssekretär im Kanzleramt Otto Lenz – jetzt Kollege des Röchling-Anwalts Fritz Aretz in derselben Bonner Sozietät – hätten mit Senator Haas und dann mit Lübcke und ihm (Köttgen) gesprochen. Lübcke betonte die vertrauten politischen Aspekte wie die Insellage von Westberlin. Kranzbühler und Lenz ließen sich von den heraufbeschworenen „Gefahren“ zu Recht nicht schrecken, meinte Köttgen. Wie Röchling hinsichtlich Borsig entscheiden werde, sei offen.

Warncke unterrichtete das BMWi Ende Februar 1956 über Verkaufsverhandlungen in Berlin. Vertreter von Röchling hatten sich mit Bürgermeister Franz Amrehn und Wirtschaftssenator Hertz getroffen. Dabei wurde zugesichert, die Borsig AG auszuklammern

75 Ebd., Vermerk Fenges, 23.1.1956; Ebd., Bd. 75867, Niederschrift der Sitzung vom 20.1.1956.

76 Ebd., Bd. 75863, Notiz Scholz, 24.10.1951.

77 Ebd., Bd. 75868.

78 Zur Volksabstimmung ausführlich: Elzer (2008), S. 795–808.

79 BArch, B 102, Bd. 75868 (auch für das Folgende).

und als selbständiges Werk weiterzuführen, da Bedenken wegen des Rüstungsbereichs bestünden. Die Aufbauleistung des anwesenden Generaldirektors Lübcke wurde hervorgehoben. Am Ende überwog eine positive Meinung, besonders bei Amrehn. Man sprach intensiv über einen Kauf von Borsig durch eine Berliner Bankengruppe, doch es war allen klar, dass der Bund dafür Mittel zur Verfügung stellen müsste.

Fenge sagte Warncke unmissverständlich, es könne Röchling nicht verwehrt werden, im Bundesgebiet Rüstungsprodukte herzustellen. Er habe Warncke gebeten, Lübcke gegenüber Berliner Stellen zur Mäßigung anzuhaltend, da das BMWi dessen Standpunkt in keiner Weise teile. Es gehe Lübcke gar nicht um Rüstung, sondern er wolle Borsig in öffentlichem Besitz (möglichst des Landes Berlin) behalten.

Birnbaum, Fenge und der Liquidator der BDL, der Bonner Rechtsanwalt und Kanzlerneffe Kurt Adenauer, berieten am 24. Februar 1956 über den Kaufpreis für Rheinmetall-Borsig unter Zugrundelegung der Gutachten von Treuhand und Fides. Der Anwalt meinte, es wäre ein höherer Erlös als 200 % zu erreichen, wenn es eine Liquidation gäbe. Ob er eine Mehrheit für einen solchen Beschluss bekäme, bezweifelte Adenauer allerdings. Dies auf stillem Wege durchzuführen, würde wiederum viel Zeit kosten und dem Risiko einer Wertminderung unterliegen. Adenauer empfahl, das Aktienpaket an die IVG zu veräußern – doch Birnbaum und Fenge lehnten das kategorisch ab. Man verständigte sich darauf, bei den Verhandlungen von einem Wert von 40 bis 43 Mio. DM auszugehen, was auch der Treuarbeit noch vertretbar erschienen sei. Fenge bat Adenauer um Vorsicht, damit die Nennung des hohen Preises nicht den sofortigen Abbruch der Gespräche zur Folge hätte.

Fenge informierte Guth am 16. März über das Anlaufen der Verhandlungen mit den Röchlings. Demnach sollte Kurt Adenauer mit ihnen über den Kaufpreis sprechen. Sie schienen bereit, über einen Kurs von 200 % hinauszugehen. Fenge meinte, man müsste Lübcke gegenüber betonen, dass nicht alle denkbaren Partner so „loyale Leute“ seien wie die Repräsentanten von Röchling. Die von Lübcke erhoffte Übernahme durch ein Konsortium Berliner Banken sei jedoch bar jeder Realität – ähnlich wie die neue Idee, Borsig-Aktien an der Börse zu handeln.

Liquidator Adenauer erkundigte sich am 10. April bei Henneberg nach dem Stand der Beratungen.<sup>80</sup> Rechtsanwalt Aretz stellte mehrmals Detailfragen, was Zeit kostete. Lübcke unternahm noch am 31. Mai Warncke gegenüber einen Querschuss zu Lasten von Röchling, indem er das Kaufinteresse von Thyssen-Bornemisza<sup>81</sup> an Rheinmetall-Borsig unterstrich.<sup>82</sup>

Mitte 1956 war Kapitalhilfe für Borsig ein großes Thema für den Gesamtkonzern, nachdem im Januar die Treuarbeit ein kritisches Gutachten vorgelegt hatte.<sup>83</sup> Lübcke schilderte dem Aufsichtsrat von Rheinmetall-Borsig am 25. April 1956 die prekäre Fi-

80 Ebd. (auch für das Folgende).

81 Hans-Heinrich Thyssen-Bornemisza de Kazon war ein Schweizer Unternehmer aus dem Hause Thyssen.

82 BAArch, B 102, Bd. 75863, Schreiben Warnckes am Fenge, 31.5.1956.

83 Material in: Ebd.

nanzlage bei Borsig.<sup>84</sup> Im Geschäftsjahr 1955 gab es einen Verlust von 4 Mio. DM, was auf die Anlaufkosten für das Röhrenschweißwerk zurückzuführen sei; es werde frisches Geld gebraucht. Gegenüber dem ERP-Vermögen bestünde schon eine Schuld von 36 Mio. DM. Es bedürfe einer Kapitalerhöhung. Am Borsig-Grundkapital (25 Mio.) halte Rheinmetall-Borsig 13 Mio., das ERP-Sondervermögen (Berliner Industriebank) 12 Mio. DM. Es stehe also auch die Aktienmajorität der Muttergesellschaft auf dem Spiel.

Am 28. April berieten Fenge und Birnbaum mit Kranzbühler und Aretz über einen Verkauf.<sup>85</sup> Dabei erklärten die Röchling-Vertreter, Borsig Berlin wegen seiner Schuldenlast (90 Mio. DM) nicht übernehmen zu können. Die Tilgung würde noch jahrelang jede Rentabilität untergraben. Birnbaum verneinte Kranzbühlers Frage, ob eine Streichung von Teilen des ERP-Kredits denkbar wäre. Das wäre der Öffentlichkeit beim Verkauf eines Bundesunternehmens nicht zu vermitteln. Zur Ausklammerung von Borsig wurden drei Optionen für Röchling erörtert: 1) Erwerb des Gesamtkonzerns und Weiterverkauf der Borsig AG an die BDL. 2) Erwerb des Gesamtkonzerns mit der Möglichkeit für die Röchlings, innerhalb eines Jahres die Borsig-Aktien der BDL anzubieten, die zum Kauf verpflichtet wäre. Dann könnte erst beobachtet werden, was sich bei Borsig tue. 3) Erwerb der Anlagen von Rheinmetall-Borsig im Westen. Birnbaum erklärte, das Angebot von 183 bzw. 200 % sei zu niedrig; er verlangte 260 % (rd. 20 Mio. DM). Die offenen Fragen (Kalkulation Röhrenschweißwerk, Verkauf ohne Borsig, Kaufpreis) sollten rasch geklärt werden.

Kranzbühler überließ dem BMWi den Entwurf eines Briefes an Liquidator Adenauer vom 6. Juni 1956.<sup>86</sup> Der zuletzt erwogene Ausweg für Borsig, die Beteiligung für eine Übergangszeit zu behalten, sei wegen der in dieser Periode zwangsläufig zurückhaltenden industriellen Führung nicht praktikabel. Die RESW hätten sich zunächst am Gutachten der Fides orientiert, das die Aktien von Rheinmetall-Borsig mit 182,9 % des Nominalwerts einschätze. Dennoch kämen sie den Preisvorstellungen des Verkäufers entgegen und böten 225 % an. Vorausgesetzt werde der gleichzeitige Verkauf der Borsig-Aktien an die BDL. In den Büchern stünden die Borsig-Aktien zu pari, deshalb gingen die Röchlings davon aus, dass die Holding sie auch zu pari verkaufen würde. Fides habe diese Aktien nur mit 62,5 % eingestuft; bei einem Verkauf zu 100 % werde die Wertrelation unangemessen verschoben. Gleichwohl willigten die RESW in einen Verkauf der Papiere zu pari ein, denn das Angebot für den Gesamtkonzern gehe ja deutlich über die Einstufung von Fides hinaus. Der Kurswert der Borsig-Aktien läge dann bei 75 %, was auch den Interessen der Aktionäre gerecht würde.

Kranzbühler präziserte anschließend die Kaufofferte der RESW: 17,49 Mio. für Rheinmetall-Borsig (inklusive Anteile an den Tochtergesellschaften), Übernahme von Borsig durch die BDL für 9,75 Mio. DM, Zahlung in drei Raten binnen eines Jahres. Einzelne Vermögenswerte von Rheinmetall-Borsig zu übernehmen könne nicht akzeptiert

84 Ebd., Bde. 75863 und 75867, Vermerk Fenges, 30.4.1956; Ebd., Bd. 75867, Niederschrift der Sitzung vom 25.4.1956.

85 Ebd., Bd. 75868, Vermerk Fenges, 2.5.1956.

86 Ebd. (auch für das Folgende).

werden. Weitere Konzessionen seien nicht möglich. Die RESW wollten Rheinmetall beleben und scheuten vor Investitionen nicht zurück. Über die Schwere der Aufgabe beständen keine Illusionen.

## 7. Der Kaufvertrag zwischen BDL und Röchling (Juni 1956)

Fenge unterrichtete seine Vorgesetzten Kattenstroth und Westrick am 12. Juni 1956 über die Verkaufsverhandlungen seit Februar und das Angebot der Röchlings.<sup>87</sup> Es finde auch im BMF Anklang. Das Schicksal von Borsig müsse noch geklärt werden. Warncke zufolge habe die Gruppe Thyssen-Bornemisza Interesse bekundet und mit Senator Haas sowie Lübcke gesprochen. Eine Alternative wäre die bundeseigene AG für Berg- und Hüttenbetriebe (frühere Reichswerke) in Salzgitter. Der Konzern werde straff geführt und sei an einem Betrieb der weiterverarbeitenden Industrie interessiert.

Am 13. Juni fand eine Besprechung im BMWi unter Beteiligung von Birnbaum statt. Westrick gab sein Einverständnis zu dem Verkauf unter den genannten Bedingungen. Er fand ihn sogar „sehr günstig“. Der Staatssekretär befürwortete eine gemeinsame Kabinettsvorlage von BMWi und BMF. Das Wirtschaftskabinett solle darüber entscheiden. Es müsse darauf hingewiesen werden, dass die Treuarbeit in ihrem Gutachten zwar einen Kurs von mindestens 289 % befürwortet hatte. Es seien aber alle Interessenten außer Röchling abgesprungen. Deshalb sei dieser Kurs nicht erreichbar. Birnbaum regte an, die Sache im Unterausschuss Bundesbeteiligungen des Haushaltsausschusses zu erörtern. Westrick befürchtete ein Präjudiz und zog es vor, informell mit einzelnen Abgeordneten darüber zu sprechen.

BMF und BMWi präsentierten am 3. Juli 1956 eine gemeinsame Kabinettsvorlage zum beabsichtigten Verkauf von Rheinmetall-Borsig an Röchling.<sup>88</sup> Sie beantragten, das Kabinett möge den Vorgang zustimmend zur Kenntnis nehmen. Die bundeseigene Bank der Deutschen Luftfahrt wolle ihre Beteiligung an Rheinmetall-Borsig in Höhe von 51,8 % für 17.685.850 DM an die RESW verkaufen. Die beiden Ministerien baten darum, das Thema möglichst in der nächsten Kabinettsitzung zu behandeln. In der beiliegenden Aufzeichnung wurde erläutert, dass Rheinmetall-Borsig durch Kriegsschäden und Demontage stark betroffen war. Das Grundkapital war nach der Währungsreform von 75 Mio. RM auf 15 Mio. DM reduziert worden. Die Gesellschaft betreibe derzeit fast nur die Verwaltung ihrer Tochtergesellschaften und ihrer Vermögenswerte. Industrielle Nutzung sei in der Planung. Die Töchter Rheinmetall und Borsig konnten erst 1951 mit dem Wiederaufbau beginnen. Die Verluste verminderten sich ab diesem Zeitpunkt. Die zukünftige Ertragslage sei schwer einzuschätzen, denn die Wiederaufnahme industrieller Tätigkeit erfordere die Zufuhr neuer Mittel. Zur Rheinmetall-Borsig GmbH gehören als Tochtergesellschaften: Altmärkische Kettenwerke (Alkett) Maschinenbau-Ge-

87 Ebd. (auch für das Folgende).

88 Ebd.; BArch, B 146, Bd. 1551, Bl. 151–155 RS; BArch, B 136, Bd. 2347, Bl. 209–213 RS.

sellschaft Berlin, Hydraulik GmbH Duisburg, Eisen- und Metall-AG Essen. Es folgten ökonomische Details zur Rheinmetall AG und zur Borsig AG.

BMWi und BMF trügen sich seit einiger Zeit mit dem Gedanken, die Beteiligung der BDL an Rheinmetall-Borsig zu verkaufen. Die Privatisierung erscheine gerechtfertigt, weil der Konzern aus volkswirtschaftlichen Erwägungen seine Anlagen wieder in Gang setzen wolle und dafür einen Großaktionär mit Investitionsbereitschaft brauche. Zu bedenken sei ferner, dass sich die BDL in Liquidation befinde und für ihre Verbindlichkeiten aufkommen müsse. Die Verhandlungen mit Hoesch, Flick, Krupp, Mannesmann und Rheinrohr seien ergebnislos geblieben. Der Entwurf eines Kaufvertrages mit Röchling gelang am 23. Juni.

Es gebe aber eine Voraussetzung für das Angebot von Röchling: Die BDL oder ein von ihr bestimmter Konzern müsse die Borsig AG Berlin erwerben, denn Röchling habe die Übernahme kategorisch abgelehnt. Als Resultat der Transaktion werde also Rheinmetall Düsseldorf zu 51,8 % Röchling gehören, während Borsig Berlin zu 100 % mittelbar beim Bund verbleibe. Die Bank beabsichtige den Verkauf von Borsig an die AG für Berg- und Hüttenbetriebe. Eine Privatisierung sei nicht möglich gewesen. Diese Eingliederung dürfe Borsig die Chance zur Konsolidierung bieten und sei als „Maßnahme zur organischen Ordnung des Bundesvermögens“ zu betrachten. Röchling wiederum sei sich bewusst, dass die Belegung des Rheinmetall-Komplexes erheblicher Anstrengungen bedürfe. Röchling wolle neben dem bisherigen Düsseldorfer Programm Spezialanfertigungen für den Stahlbau sowie Waffen und andere Rüstungsgüter produzieren.

Der Kaufpreis belaufe sich auf 227,5 % – „unter Berücksichtigung des Besserungsscheines bis zu 240,36 %“ – des Nominalkapitals. Die Deutsche Revisions- und Treuhandgesellschaft erstattete ein Gutachten zur Höhe des Kaufpreises. Laut der Bilanz von Rheinmetall-Borsig zum 31. Dezember 1955 hielten sich Aktiva und Passiva mit jeweils 52,2 Mio. DM die Waage. Bei einem Nominalkapital von 15 Mio. DM gebe es Eigenmittel in Höhe von 26,4 Mio. DM, woraus ein Bilanzkurs von rund 180 % resultiere. Der Börsenkurs liege seit Jahren bei knapp 150 %. Der Konzern verfüge über stille Reserven, die schwer zu taxieren seien, da sie sich erst bei Wiedererrichtung der zerstörten Anlagen auswirken würden. Der Name „Rheinmetall“ sei weltweit bekannt und habe einen guten Klang. Eine Minderung des Werts entstehe daraus, dass seit 1939 keine Dividenden mehr ausgeschüttet wurden und dies auch in naher Zukunft nicht in Sicht sei. Kostspielige Wiederaufbaumaßnahmen stünden an, darunter das Stahlwerk Rath (80 Mio. DM). Die Aktionäre müssten die Mittel durch eine Kapitalerhöhung beschaffen. Alles in allem dürften gegen den Kaufpreis keine Einwendungen zu erheben sein.

Der beigegefügte Entwurf des Kaufvertrages zwischen der BDL und den RESW vom 23. Juni 1956<sup>89</sup> beschrieb die Modalitäten detailliert. Der Vertrag sollte gelten vorbehaltlich der Zustimmung des Aufsichtsrats der BDL und des Bundesministers der Finanzen. Für die BDL agierten die Liquidatoren Rechtsanwalt Kurt Adenauer (Rösrath) und Landgerichtsdirektor Alfred Helfer (Bonn), für die RESW Direktor Albert Maier (Bad

89 Wortlaut in: BArch, B 102, Bd. 75868. Vgl. auch Seibold (2003), S. 317; Leitzbach (2014), Bd. 1, S. 492 f.

Wimpfen) und Rechtsanwalt Otto Kranzbühler (Düsseldorf). Die Bank verkaufte alle in ihrem Besitz befindlichen 7.774 Inhaberaktien im Wert von je 1.000 DM von Rheinmetall-Borsig mit Wirkung zum 1. August 1956. Der Käufer RESW habe dafür 17.685.850 DM zu entrichten. Für den Schießplatz Unterlüß in der Lüneburger Heide gelte zudem Folgendes: Er solle an den Bund verkauft werden und wurde mit 13 Mio. DM bewertet. Sofern Rheinmetall einen höheren Preis erziele, so verpflichte sich Röchling, die Hälfte des Mehrpreises, höchstens aber 1 Mio. DM, als Nachzahlung zu leisten.<sup>90</sup> Der Kaufpreis werde in drei Raten beglichen: 20 % am 1. September 1956, 30 % am 1. März 1957, 50 % am 1. September 1957. Die Käufer verpflichteten sich, die Einhaltung von § 48 und § 113 der Reichshaushaltsordnung<sup>91</sup> bis Ende 1957 zu gewährleisten. Zugleich müsse die Bank die Beteiligung des Konzerns an der Borsig AG in Höhe von 13 Mio. DM zu einem Kurs von 75 %, also 9,75 Mio. DM, erwerben. Auch dies solle in drei Raten zu den genannten Zeiten erfolgen. Der Käufer RESW habe diese Zahlungen unter Anrechnung auf den Kaufpreis für die Aktien von Rheinmetall-Borsig direkt an den Konzern zu leisten.

## 8. Offene Fragen: Schießplatz Unterlüß und Berghaus-Verfahren (1956)

Die erste Reaktion von Verantwortlichen des Konzerns auf die Einigung mit Röchling fiel verhalten aus.<sup>92</sup> Köttgen fand den Preis für Borsig Berlin zu niedrig, Lübcke behielt sich eine Stellungnahme vor. Der Düsseldorfer „Industriekurier“ erhielt präzise Informationen über den Verkaufsvertrag, die er am 30. Juni veröffentlichte.<sup>93</sup> Der „Industriekurier“ meinte, die RESW erhielten mit Rheinmetall eine passende Ergänzung zum eigenen Fertigungsprogramm. Die gleiche Ansicht vertrat die nicht minder gut orientierte „Frankfurter Allgemeine Zeitung“ (FAZ).<sup>94</sup>

Der CDU-Bundestagsabgeordnete Fritz Hellwig war Vorsitzender des Unterausschusses Bundesbeteiligungen, der zum Haushaltsausschuss gehörte. MinDir Oeftering unterrichtete ihn am 5. Juli brieflich über die Einigung mit den Röchlings im Falle Rheinmetall-Borsig.<sup>95</sup> Die Sache sei ökonomisch sinnvoll, denn Rheinmetall müsse belebt werden. Es gebe Vorwürfe aus Düsseldorf, dass der Bund es nicht geschafft habe, die Firma am „Wirtschaftswunder“ teilhaben zu lassen. Hellwig hatte am 14. Juli eine Frage an Oeftering: „Wird der Kaufpreis für die Beteiligung an Rheinmetall-Borsig von der Röchling-Gruppe aus dem Erlös für den Verkauf von Völklingen aufgebracht?“<sup>96</sup> Es

90 BAArch, B 102, Bd. 75868, Schreiben Kranzbühlers an Kurt Adenauer, 13.6.1956. Dies hatte Röchling also nachträglich angeboten.

91 Wortlaut in: Reichsgesetzblatt (1923), Teil II, Nr. 2, 16.1.1923, S. 17–35. § 48 bezog sich auf Bestimmungen zur Wahrung von Einfluss des Reiches auf Unternehmen, an denen der Staat Beteiligungen erworben hatte (z. B. die Stellung von Aufsichtsratsmitgliedern), § 113 betraf die Prüfbefugnis des Rechnungshofes (ebd., S. 23 und 32).

92 BAArch, B 102, Bd. 75868, Vermerk Fenges, 25.6.1956.

93 „Industriekurier“, 30.6.1956: „Röchling erwirbt Rheinmetall-Borsig“.

94 FAZ, 30.6.1956: „Röchling kauft Rheinmetall-Borsig“.

95 BAArch, B 102, Bd. 75868.

96 Ebd. Vgl. dazu Elzer (2023), Teil V.

sei nämlich denkbar, dass die neue politische Lage an der Saar Einfluss auf den Verkauf der RESW in Völklingen haben werde. Dies könnte auch im Unterausschuss gefragt werden. Oeftering beruhigte Hellwig am 16. August:<sup>97</sup> Die Rheinmetall-Transaktion stehe in keinem Zusammenhang mit dem letztjährigen Abkommen über den Erwerb der Völklinger Hütte zu gleichen Teilen durch die Bundesrepublik und Frankreich. Röchling wolle keineswegs das neue Projekt aus Mitteln des vorherigen finanzieren. Im Gegenteil: Die Röchlings erwarteten ihre Rückkehr nach Völklingen und damit die Notwendigkeit zur Rückzahlung der ersten Raten des Kaufpreises. Die Familie habe mehrfach erklärt, es sei für sie ökonomisch interessant, die Aktienmajorität in Düsseldorf und in Völklingen gleichzeitig zu besitzen. Sie strebe nach Betätigung in der weiterverarbeitenden Industrie.

Fenge legte am 25. Juli 1956 eine Aufzeichnung vor, die Minister und Staatssekretär über die Kabinettsvorlage zum Verkauf der Beteiligung der BDL an Rheinmetall-Borsig orientierte. Im Kabinettsausschuss könnte auf die Ostwerte von Rheinmetall-Borsig hingewiesen werden: Büromaschinenwerk Sömmerda und Patronenfabrik Schönebeck. Diese Werte seien in dem hohen Kurs der Aktien inbegriffen. Inwiefern VEB-Betriebe nach einer Wiedervereinigung zurückerstattet würden, bleibe fraglich. Vizekanzler Blücher werde vielleicht zu erwägen geben, dass infolge von Verbindungen zwischen Röchling und HS die Gefahr von ausländischem Einfluss auf ein Rüstungsunternehmen bestehen könnte. Indessen habe Röchling erklärt, auf eigene Rechnung zu handeln. Die Firma wolle nach den jahrzehntelangen Spannungen mit Frankreich nicht mehr nur im Saarland tätig sein und selbst mehr verarbeiten. Sie bereite ein ziviles Fertigungsprogramm vor sowie in der Rüstung vor allem das MG 42. All dies habe nichts mit HS zu tun. Es gebe allerdings Zusammenarbeit und eine Lizenzübertragung bei einzelnen Waffen. Das BMVtg habe dazu erklärt, diese Kooperation von HS mit einem deutschen Rüstungsunternehmen sei geradezu erwünscht.

Im BMZ wies Rolf Thiessen (Abt. III Verwaltung des ERP-Sondervermögens) am 26. Juli auf zwei Punkte hin: Röchling sollte dazu angehalten werden, in Berlin bei Borsig und Alkett keine Rüstungsgüter zu fertigen.<sup>98</sup> Borsig und Alkett erhielten Mittel des ERP. Die von Rheinmetall erworbene Berghaus-Lizenz<sup>99</sup> – ein Stahlhärtungsverfahren – solle wohl auf die staatliche Salzgitter-AG übertragen werden. Bei dem nach dem Industriellen Bernhard Berghaus<sup>100</sup> benannten Verfahren handelte es sich um ein Ionitrieren mittels Glimmentladung zur Metallhärtung<sup>101</sup>, das er 1932 hatte patentieren lassen. Er gründete einen Rüstungskonzern und wurde Lieferant der Wehrmacht. Das Verfahren war also von militärischer Bedeutung.

Thiessen hatte keine gravierenden Bedenken gegen den Verkauf an Röchling. Der Fachreferent Hans-Joachim Heise (BMZ) trug lediglich einen Kritikpunkt vor:<sup>102</sup> Ob

97 BArch, B 102, Bd. 75868 (auch für das Folgende).

98 BArch, B 146, Bd. 1551, Bl. 148–150.

99 Material zur Berghaus-Lizenz für Rheinmetall in: BArch, B 126, Bd. 40370.

100 Vgl. Uhlig u. a. (2001), S. 203–215.

101 Dazu Schmeißer (1971), S. 16 f.

102 BArch, B 146, Bd. 1551, Bl. 144–147.

der Kaufpreis für den Schießplatz Unterlüß mit seinem großen Waldbestand ausreiche, erscheine trotz der Möglichkeit einer diesbezüglichen Aufbesserung fraglich. Das BMZ sollte vielleicht darauf hinweisen. Zur etwaigen Beteiligung von HS im Hintergrund: Es sei kaum zu definieren, wo eine Zusammenarbeit auf ökonomischem und technischem Gebiet ende und eine „Beteiligung“ beginne. Das alles rechtfertige keine Ablehnung des Verkaufs, der prinzipiell erwünscht sei. Bei Waffengeschäften sei eine ausländische Firma häufig involviert. Ein Unternehmen wegen Waffenproduktion im Bundesbesitz zu halten, mache derzeit weder politisch noch wirtschaftlich Sinn. Hinsichtlich des Lizenzvertrags mit Berghaus sei von diesem betont worden, dass nur ein Unternehmen im Bundesbesitz dafür in Frage komme. Die Lizenz solle dann auf die Salzgitter AG transferiert werden. Der Bund werde also keinen Schaden erleiden.

Der Kabinettsausschuss für Wirtschaft stimmte am 27. Juli der Kabinettsvorlage zum Verkauf von Rheinmetall-Borsig zu.<sup>103</sup> Blücher bat um schriftliche Stellungnahme zu Berghaus. Wilhelm Ter-Nedden (Bundesverkehrsministerium) betonte das Interesse seines Hauses am Schießplatz Unterlüß in der Nähe des Truppenübungsplatzes Munster. Hans-Erich Hornschu (Kanzleramt) bat BMF und BMWi am 11. August um rechtliche Prüfung betreffs Berghaus.<sup>104</sup> Fenge beauftragte den Leiter des Rechtsreferats im BMWi, Hans Wilhelm Kötter, am 28. Juli damit, festzustellen, inwiefern sich der Kaufvertrag mit den Röchlings auf die Berghaus-Lizenz auswirken und dem Bund ein Nachteil entstehen würde.<sup>105</sup> Kötter verfasste ein ausführliches Gutachten<sup>106</sup> im Umfang von 10 Seiten über das Berghaus-Verfahren, welches Westrick am 8. August Blücher übermittelte.<sup>107</sup>

Lübcke versuchte derweil ein anderes Störmanöver. Er beklagte sich beim BMF über den Verlust der Hydraulik GmbH, die für die Produktion in Berlin große Bedeutung besitze. Rheinmetall verfüge über 50 % der Anteile. Bei einer Besprechung im BMF am 27. Juli setzte sich Direktor Paul Rheinländer von der AG für Berg- und Hüttenbetriebe für dieses Anliegen ein. Ein bloßer Kooperationsvertrag reiche nicht aus, denn die entsprechenden Fachleute müssten vertrauensvoll zusammenwirken. Kranzbühler lehnte das Ansinnen eines Verzichts auf die Hydraulik GmbH ab, weil dieser Betrieb ein wesentliches Motiv für den Kauf von Rheinmetall gewesen sei. Borsig solle vertraglich zugesichert werden, die Zusammenarbeit mit der Hydraulik GmbH im gleichen Umfang wie bisher fortsetzen zu können. Birnbaum und Fenge hielten wenig von den Argumenten Rheinländers und warnten davor, wegen dieser Frage die Transaktion als ganze aufs Spiel zu setzen.

Wie standen die Röchlings zur Berghaus-Vereinbarung? Kranzbühler schrieb Fenge am 28. Juli 1956, die RESW seien zu einer Vereinbarung mit Berghaus bereit. Dem-

103 BAArch, B 102, Bde. 75867 und 75868, Vermerk Hennebergs, 8.8.1956; BAArch, B 136, Bd. 2347, Bl. 214–215, Notizen zur Sitzung des Kabinettsausschusses am 27.7. Abdruck des Protokolls in: Kabinettsprotokolle der Bundesregierung – Kabinettsausschuß für Wirtschaft (2001), Bd. 3: 1956–1957, S. 245 f.

104 BAArch, B 136, Bd. 2347, Bl. 216.

105 BAArch, B 102, Bd. 75868.

106 Ebd.; BAArch, B 146, Bd. 1551, Bl. 135–143.

107 BAArch, B 102, Bd. 75868 (auch für das Folgende).

nach war die Berghaus-Lizenz – über die eigentlich vorher hätte gesprochen werden müssen – für die Röchlings kein Thema, an dem sie den Kaufvertrag scheitern lassen wollten. Die Sache blieb eine Zeitlang in der Schwebe. Bei einer Besprechung zwischen der Firma Berghaus und Experten des BMWi am 25. Oktober zeigte sich, dass es noch immer Beratungen mit Rheinmetall gab. Blücher hatte in einem Schreiben vom 15. August an Westrick seine Bedenken hinsichtlich des Berghaus-Verfahrens infolge des Gutachtens für ausgeräumt erklärt und gab grünes Licht.<sup>108</sup> Fenge setzte Hornschu am 17. August davon in Kenntnis.<sup>109</sup> Schwandt informierte das Kanzleramt am 3. September, dass der Verkauf des Aktienpakets nach der Genehmigung durch das BMF inzwischen erfolgt sei.<sup>110</sup> Die Familie Röchling veräußerte am 27./28. August 1956 die Aktienmehrheit an Borsig für 9,75 Mio. DM an die AG für Berg- und Hüttenbetriebe in Salzgitter.<sup>111</sup>

Das BMWi beruhigte am 11. September den Betriebsrat von Tegel über Sorgen wegen der Siedlungsgemeinschaft, also dem Wohnraum für Borsig-Arbeiter.<sup>112</sup> Die Bundesministerien und die beteiligten Firmen seien um eine befriedigende Lösung bemüht. Bei der Hydraulik AG liefen noch Gespräche mit den Röchlings, die aber ihre Eigentumsrechte daran behalten wollten.

Bei der Hauptversammlung von Rheinmetall-Borsig am 20. November 1956 war der Verkauf von Rheinmetall an Röchling kein strittiges Thema mehr, wohl aber derjenige von Borsig an die AG für Berg- und Hüttenbetriebe.<sup>113</sup> Koppenberg von der Schutzvereinigung für privaten Wertpapierbesitz argwöhnte, der Kaufpreis von Borsig sei zugunsten des Bundes manipuliert worden. Köttgen schilderte die tiefgreifenden Probleme bei Borsig. Daher sei die Bewertung mit 75 % des Nominalvermögens berechtigt. Durch die nun gewählte Verbindung mit einem Konzern der Grundstoffindustrie seien neue Impulse zu erhoffen. Fenge ergänzte, alle Versuche, einen privaten Käufer zu finden, seien wegen der bedenklichen Finanzlage von Borsig vergeblich gewesen.

## 9. Fazit und weitere Entwicklung

Die (Re-)Privatisierung von Staatsbetrieben entsprach in den 1950er Jahren der Tendenz der Zeit. Woran lag das? Die noch unerprobte Soziale Marktwirtschaft musste den Nachweis ihrer Leistungsfähigkeit erbringen. Wirtschaftsverbände und einflussreiche Zeitungen kritisierten BMF und BMWi wegen der zahlreichen mittelbaren und unmittelbaren Beteiligungen des Bundes an Industriebetrieben; sie unterstellten ihnen mangelnde Transparenz.<sup>114</sup> Die Ministerien gerieten in die Defensive, zumal sie Erhards Wirtschaftsmaximen zum Erfolg verhelfen wollten und daher schwerlich argumentieren

108 Ebd.; BArch, B 146, Bd. 1551, Bl. 129.

109 BArch, B 136, Bd. 2347, Bl. 228 f.

110 Ebd., Bl. 230.

111 Material in: BArch, B 102, Bd. 75868. Dazu auch Seibold (2003), S. 317 f.

112 BArch, B 102, Bd. 75868.

113 Ebd., Bd. 75867, Vermerk Fenges, 23.11.1956.

114 Handschuhmacher (2018), S. 41–56.

konnten, der Staat sei der bessere Unternehmer. Er sollte gemäß ordoliberalem Denken den Ordnungsrahmen für die Wirtschaft setzen, nicht aber der Privatinitiative Konkurrenz machen. Auch im Bundestag verschaffte sich diese Anschauung Gehör, wenngleich der – hier erwähnte – Unterausschuss für die Reprivatisierung von Bundeseigentum ineffizient blieb.<sup>115</sup> Es wurde vermutet, dass Finanzminister Schäffer (1949–1957) bremste. Nach der Bundestagswahl 1957 erhielt die Reprivatisierung Auftrieb durch die Einrichtung eines Bundesministeriums für den wirtschaftlichen Besitz des Bundes (bis 1969).

Im Laufe der 1960er Jahre drehte der Wind wieder.<sup>116</sup> Nach der Teilprivatisierung von Energiekonzernen und von VW war eine Fortsetzung aus Rentabilitätsgründen schwierig. Zudem verlagerte sich das Interesse der Politik nun auf gesetzgeberische Maßnahmen etwa im Bereich Vermögensbildung; Keynesianismus mit seinem Streben nach Optimierung von Abläufen gab den Ton an. Die Soziale Marktwirtschaft war mittlerweile unangefochten und bedurfte keiner besonderen Bestätigung mehr. In der Wissenschaft vollzog sich ein Wandel: Die Mathematisierung der künftig prognostisch statt historisch ausgerichteten Volkswirtschaftslehre führte nach dem Regierungswechsel in Bonn von 1969 zu „Planungseuphorie“ und damit auch zu einer Höherbewertung der Rolle des Staates in der Ökonomie. Die mittelbare Verstaatlichung durch Diversifikationsbestrebungen bundeseigener Konzerne stieg deutlich an. Ein Konzept des Staates steckte aber nicht dahinter. Lediglich bei der Mineralölindustrie versuchte der Bund nicht zuletzt zur Gewährleistung von Versorgungssicherheit eine nationale Konzernbildung, was aber über Ansätze nicht hinauskam.

Insgesamt beruhte das Vorwiegen von Verminderung oder Steigerung des staatlichen Einflusses im Bereich großer Unternehmen auf dem jeweiligen Vorherrschen einer politischen Richtung. In den 1980er Jahren setzte Helmut Kohl zwar im Windschatten der marktradikalen britischen Konservativen unter Margaret Thatcher wieder auf eine Zurückdrängung des Staates, doch das Ergebnis blieb mager.<sup>117</sup> Anders als in der frühen Bundesrepublik hatten jetzt Deregulierung und Entbürokratisierung große Relevanz. Seit den 1990er Jahren haben Globalisierung, Finanzialisierung und der Zusammenbruch des kommunistischen Wirtschaftssystems Staatskonzerne oder gar Monopole als antiquiert erscheinen lassen – eine „Epochenschwelle“.<sup>118</sup> Festgefügte Konzerne mutierten zu Netzwerkstrukturen, für die Landesgrenzen nur noch selten relevant waren. In dieser Perspektive lagen Lichtjahre zwischen der klassischen Übernahme eines (Staats-)Konzerns durch Kauf wie 1956 bei Rheinmetall und dem wohlfeilen Verschieben von Produktionsbereichen je nach Opportunität.

BMW und BMF betreuten seit 1949 den Mehrheitsanteil des Bundes an Rheinmetall-Borsig. Der Konzern kam nach weitreichenden Zerstörungen und Demontagen seiner Anlagen mit dem Aufbau einer zivilen Produktion nur schwer voran und bedurfte

115 Ebd., S. 46 f.

116 Ebd., S. 103–114 (mit weiteren Hinweisen); Ambrosius (1984), Teil III.C, bes. S. 108 f., 155 f., 160–162; Mayer (2006), S. 50–56.

117 Handschuhmacher (2018), S. 306–312.

118 Berghoff (2019); Mayer (2006).

erheblicher Investitionen. Die beiden Ministerien versuchten seit 1954 verstärkt, das Aktienpaket des Bundes an einen leistungsfähigen Industriekonzern zu verkaufen, der Rheinmetall-Borsig wieder in Schwung bringen sollte. In der Phase des Wiederaufbaus gab es bei den Konzernen so viele und weitreichende Entscheidungen zu treffen, dass dies nicht nebenbei von Ministerialbeamten erledigt werden konnte. Die Staatssekretäre von BMWi und BMF waren als Aufsichtsratsvorsitzende fehl am Platze. Im Frühling 1955 gaben Westrick und Hartmann ihre Ämter bei Rheinmetall-Borsig auf. Sachbearbeiter der Ministerien wachten aber darüber, dass es voranging. Von einer neuen Führungsfigur mit Tatkraft wurden Kapitalinvestitionen und strategische Weichenstellungen erhofft. Der Kaufpreis sollte vertretbar sein, der Konzern ein dynamischer Bestandteil der deutschen Unternehmenslandschaft werden. Darüber hinaus gab es kein durchdachtes Konzept von BMWi und BMF für die Reprivatisierung von Rheinmetall. Generell fällt auf, dass die Bundesregierungen bei Ver- oder Entstaatlichungen gleichermaßen schwerfällig und langsam agierten. Selbst außergewöhnliche politische Motive, wie im Fall Röchling-Rheinmetall, verstärkten den Eifer von BMWi und BMF nur geringfügig. Die finanztechnische Zuständigkeit der BDL und die Verwaltungsbefugnisse der IVG machten die Handhabung noch komplizierter. Aktienstreuung war damals keine Option: Zwar existierten erste Ideen einer breiten Basis für Aktienwerb durch einfache Bürger, doch bei Rheinmetall kam dies noch nicht zum Zug. Vielmehr nutzten Rivalen wie HS oder Diehl die Börse, um sich aus geschäftlichen Erwägungen Anteile zu beschaffen. Die Zeit der Kleinaktionäre kam erst seit Ende der 1950er Jahre durch die Ausgabe von „Volksaktien“. Ökonomie und Sozialpolitik verschmolzen dabei miteinander. Die Krise am Aktienmarkt beendete diesen kurzen Höhenflug fürs erste.

1955/56 kristallisierte sich für Rheinmetall ein Favorit heraus, der nicht nur die Fisetstücke begehrte: Röchling. Der Röchling-Konzern suchte seit 1953 ein Industrieobjekt in Deutschland, bei dem er sich unternehmerisch betätigen konnte. Sein Stahlwerk in Völklingen stand weiterhin unter französischer Zwangsverwaltung. Der Bund sollte finanziell helfen, weil ein politisches Interesse an der Durchkreuzung der machtpolitischen Ziele der französischen Regierung im Saarland bestand. Die Familie suchte ein Ersatzobjekt im Bundesgebiet auf Kreditbasis, das sie vorübergehend leiten konnte. Falls ihr Völklingen endgültig verloren gehen sollte, wäre sie in dem neuen Betrieb – vorzugsweise ein bisher staatliches Unternehmen – auf Dauer geblieben. Allerdings verhielt sich Finanzminister Schäffer abwehrend, als die Röchlings 1953/54 aus politischen Gründen einen Ersatzbetrieb aus dem Fundus des Staates im Bundesgebiet wünschten. Indessen bestanden auch im BMWi Bedenken, große Konzerne mit Verbundcharakter für Kohle und Elektrizität wie VEBA oder VIAG zu zerschlagen.<sup>119</sup> Schäffer hörte die Worte „Kredit“ oder „Bürgerschaft“ gar nicht gerne und sperrte sich dagegen. Die Bundesregierung schloss am 3. Mai 1955 mit Frankreich ein Abkommen über die Völklinger Eisen- und Stahlwerke, das die Röchlings ausbootete. Die Familie fand sich auf ausdrückliche Bitte des Kanzlers widerwillig damit ab. Der Kaufpreis (200 Mio. sfrs.)

119 Elzer (2023), S. 183–189, 203–219, 579–584.

war immerhin nicht unbeträchtlich. Dieses Abkommen raubte der Familie scheinbar die Perspektive auf eine Rückkehr an die Saar.

Rheinmetall-Borsig erschien wegen seines hohen Investitionsbedarfs zunächst nicht als verlockend. Seit Mai 1955 wurde jedoch der Druck größer, sich eine Alternative zu sichern. Zudem erhöhten konkrete Informationen über Rüstungsaufträge an Rheinmetall (MG 42) die Attraktivität. Die Verhandlungen zwischen dem BMWi bzw. der BDL und den Röchlings zogen sich allerdings von Sommer 1955 bis Juni 1956 hin, denn eine Besichtigung der Anlagen in Düsseldorf und Berlin sowie ein genaues Studium von Werksunterlagen wurden von den Röchlings als unerlässlich angesehen. Für Borsig Berlin erbrachte die Begutachtung kein Ergebnis, das einen renditeorientierten Konzern zum Kauf ermutigen konnte. Demgegenüber besaß neben einigen Tochterunternehmen besonders Rheinmetall Düsseldorf Potential, wenn zivile und militärische Aufträge kombiniert werden konnten. Die Röchlings hatten bei ihrem Einstieg jedenfalls Rüstungsproduktion im Sinn<sup>120</sup> (wenn auch nicht ausschließlich), was den Absichten der Bundesministerien vollkommen entsprach. Eine staatliche Rüstungsschmiede wollte Bonn unbedingt vermeiden, aber bestimmte Kapazitäten in Düsseldorf für Waffenerzeugung waren im Lichte der anstehenden Wiederbewaffnung erwünscht.

Der Vorstandschef von Rheinmetall, Werner Köttgen, stand den Röchlings positiv gegenüber, zumal er selbst mit Waffenerzeugung liebäugelte. Allein, erst als sich eine neuerliche Wende in Völklingen immer klarer abzeichnete, gaben die Röchlings ihr unverkennbares Zögern auf: Frankreich wandte sich nach dem Scheitern des zur Stabilisierung seiner Position gedachten „Europäischen Saarstatuts“ in einer Volksbefragung am 23. Oktober 1955 vom Saarland ab und schien geneigt, die RESW nun doch wieder an die früheren Eigentümer zu verkaufen. Das zog sich allerdings bis Herbst 1956 hin. Rheinmetall war nun aus dem Blickwinkel der Industriellenfamilie kein Surrogat mehr, sondern eine ideale Ergänzung zur Weiterverarbeitung des an der Saar produzierten Stahls. Deshalb reichte der Konzern ein großzügiges Kaufangebot ein, welches der Bund nicht ablehnen konnte. Die Ministerien fanden sich damit ab, dass Borsig unverkäuflich war und von der staatlichen Bergbau- und Hütten-AG Salzgitter in Obhut genommen werden musste. Die Konzessionen der Röchlings schlossen auch eine Weiterveräußerung oder Verpachtung des Schießplatzes Unterlüß an die Bundeswehr ein, während die Hydraulik GmbH Essen zum Kern des unternehmerischen Kalküls gehörte und der von Borsig gewünschte Verzicht indiskutabel war. Insgesamt waren aber alle Beteiligten mit dem Ergebnis zufrieden – auch Führung und Belegschaft von Borsig, die von einer Privatisierung ihres Werkes in Berlin mit seinem brisanten Vier-Mächte-Status nichts wissen wollten. Der tüchtige, aber renitente Borsig-Vorstand Rudolf Lübcke hätte das Tegeler Werk am liebsten dem Land Berlin überantwortet. Bei ihm spielten auch persönliche Ambitionen eine Rolle. Die im stark gefährdeten Westberlin der 1950er Jahre dominierende SPD wollte Borsig lieber Bund und Land anvertrauen

120 Kerkhof (2019), S. 128 f. Zur Herstellung ziviler Produkte: Jeschkowski (2020), bes. S. 97–100 und Kap. 7.

als einem rüstungsaffinen und profitorientierten Unternehmer aus dem Saarland. Ihre Senatoren zeigten dabei allerdings keine ideologische Verbohrtheit.

Die Röchlings verfügten neben ihrem konstruktiven Verhalten beim Saarproblem über zwei weitere Trümpfe, mit deren Hilfe sie die Konkurrenz austachen: das Wohlwollen der Beamten des Bundes und die Kooperation mit HS. Das sachliche, kompromissbereite und nie anmaßende Auftreten von Ernst Röchling, Otto Kranzbühler und Albert Maier gewann ihnen die Gunst der mittleren Beamtenebene, die von Fenge (BMW*i*) und Birnbaum (BMF) verkörpert wurde – konziliante und fachkundige Männer, die nüchtern die Interessen ihrer Behörde und des Staates zu realisieren versuchten. Die technischen Ministerien in Bonn sahen wegen der Preisgabe von Völklingen eine Art moralischer Verpflichtung, den RESW nun den Vorzug zu geben. Außerdem präsentierten sich andere Firmen sprunghaft und unentschlossen (Mannesmann, Hoesch) oder gar etwas abenteuerlich (wie die kombinierte Initiative aus Bayern und New York). Das behagte Fenge und Birnbaum nicht. Sektoral begrenzte Ambitionen wie von Diehl wurden als nachrangig bewertet. Wer zur Rüstung Distanz halten wollte wie der ansonsten durchaus ernstzunehmende Anwärter Phoenix-Rheinrohr, blieb auf der Strecke. Im Vordergrund standen für BMW*i* und BMF die Notwendigkeit der Privatisierung von Rheinmetall und der Nutzen für die deutsche Wirtschaft.

Der zweite Atout war HS. Die Schweizer Firma besaß damals bei den Strategen des BMVtg einen guten Ruf. Die Röchlings arbeiteten 1954/55 diskret mit HS zusammen und errangen dadurch auch das Wohlwollen der verantwortlichen Militärplaner, die HS nicht missen mochten. Der Schweizer Konzern konnte wegen der NATO-Vorgaben nicht offen an Rüstungsprojekten beteiligt werden, so dass Röchling als Partner umso wichtiger wurde. Kein anderes deutsches Unternehmen der Schwerindustrie konnte da mithalten.

Im November 1958 bot die Schweizerische Bankgesellschaft Rheinmetall Berlin ein großes Aktienpaket an – es stammte von HS, die also heimlich Aktien gesammelt hatte.<sup>121</sup> Die Röchlings mussten einiges Kapital aufwenden, um diese Aktien (fast 17 %) zu erwerben und damit einen Aufsichtsratsposten für eine ausländische Gesellschaft zu vermeiden.<sup>122</sup> Die Aktien im Wert von 2,5 Mio. DM wurden vernichtet, was einen Jahresverlust für die Aktionäre von Rheinmetall implizierte. Inzwischen hatte HS seinerseits jedes Interesse an Rheinmetall verloren, weil die Bundesregierung keine Wafengeschäfte mehr mit ihr tätigen wollte. HS erwies sich beim Schützenpanzer HS 30 als geschäftstüchtig, wobei das BMVtg infolge des Beschaffungsdrucks der Aufbauphase und mangelnder Regularien den Fehler beging, sich zu sehr auf die Versprechungen des Konzerns zu verlassen.<sup>123</sup> Ob gar Korruption im Spiel war und der mysteriöse Tod des früheren Staatssekretärs im Kanzleramt Otto Lenz 1957 damit zusammenhängt,<sup>124</sup> steht dahin.

121 Leitzbach (2014), Bd. 2, S. 505–507.

122 „Der Spiegel“, Nr. 18/1960, 27.4.: „Rüstungsaufträge: Der unbekannte Aktionär“.

123 Kollmer (2002), S. 271–284.

124 Engelmann (1967), S. 48–62.

Der Bund gab 1956/57 die Absicht auf, Unterlüß im Landkreis Celle zu einem Truppenübungsplatz zu machen, erkannte aber die Unverzichtbarkeit als Schießanlage.<sup>125</sup> Ende 1960 schloss Rheinmetall mit dem Bund einen Vertrag über die Nutzung des weitläufigen Geländes als Schießplatz für die Bundeswehr. Teile des menschenleeren Wald- und Heidelandes wurden 1964 bzw. 1988 als Natur- bzw. Landschaftsschutzgebiet ausgewiesen. Das Erprobungsareal Unterlüß existiert auch heute noch.

Die Röchlings beherrschten seit 1956 den Vorstand von Rheinmetall.<sup>126</sup> Sie steigerten ihren Anteil an dem Konzern bis 1962 auf 75 %. Im Oktober 1956 gelangte Otto Paul Caesar als Vertrauensmann der Familie in den Vorstand und wurde bis 1971 zur maßgebenden Kraft. Köttgen erlitt 1957 einen schweren Autounfall und schied zum Jahresende aus. Sein Nachfolger Ernst Blume war 10 Jahre im Vorstand und bestimmte gemeinsam mit Caesar den Kurs. Ähnlich verhielt es sich im Aufsichtsrat:<sup>127</sup> Karl Guth bot den Röchlings am 17. August 1956 nicht nur sein Mandat im Aufsichtsrat an, sondern auch den bisher von ihm wahrgenommenen Vorsitz.<sup>128</sup> Guth blieb aber im Aufsichtsrat. Mit Otto Sarrazin als neuem Vorsitzenden kamen die weiteren Röchling-Vertreter Hans-Lothar von Gemmingen-Hornberg, Otto Kranzbühler und Curt Freiherr von Salmuth hinzu.<sup>129</sup>

Rheinmetall konzentrierte sich im Rüstungssektor vorerst auf leichte Waffen. Eine Vorreiterrolle nahm das bewährte MG 42 ein. Seit 1956 lief die Herstellung von Gewehren, Maschinengewehren und 2 cm Kanonen<sup>130</sup> der neuen Rheinmetall Berlin AG an (eine reine Holding, denn Hauptsitz blieb Düsseldorf). Im Jahr 1960 lag der Anteil von Rüstungsprodukten in Düsseldorf bei 75 %. Der Bund erwies sich bei seiner Auftragsvergabe für Waffen und Geschützrohre immer wieder als zögerlich. Kranzbühler beklagte 1965 gegenüber dem Staatssekretär im BMVtg Karl Gumbel mit Nachdruck, dass der Bund 1956 ausdrücklich Rüstungsproduktion von den Röchlings in Düsseldorf gewünscht, aber danach kaum etwas dafür getan habe.<sup>131</sup> Die geschaffenen Kapazitäten bei Rheinmetall seien nicht ausgenutzt worden. Allein schon die wankelmütige Haltung des Bundes veranlasste Rheinmetall, weiterhin Güter ziviler Art herzustellen. Der von Wigand Freiherr von Salmuth berufene Rheinmetall-Chef Hans Ulrich Brauner verzettelte sich dabei nach Meinung vieler aus der Familie Röchling, was zu einer schweren Krise führte und im Jahr 2000 in Brauners Entlassung mündete.<sup>132</sup> Die Röchlings stiegen im Jahr 2004 aus der Rheinmetall AG aus und verkauften ihre bis dahin bestehende Aktienmajorität über die Börse an zahlreiche Investoren.

125 Leitzbach (2014), Bd. 2, S. 563–573. Material zu Unterlüß in: BArch, B 126, Bde. 40369 und 40370.

126 Leitzbach (2014), Bd. 2, S. 507–509.

127 Ebd., S. 520 f.

128 BArch, B 102, Bd. 75868. Vgl. Seibold (2003), S. 317.

129 Leitzbach (2014), Bd. 2, S. 520; Familie und Unternehmen Röchling (2022), S. 174.

130 Zu den Waffenprojekten und ihrer Umsetzung: Kerkhof (2019), S. 129–136.

131 Ebd., S. 136 f.; Leitzbach (2014), Bd. 2, S. 536 f.; Seibold (2003), S. 319 f.

132 Familie und Unternehmen Röchling (2022), S. 178–181.

Mit dem Bau von Eisbahnen erschloss sich Borsig seit 1957 ein neues, lukratives Aufgabenfeld.<sup>133</sup> Borsig wurde 1970 von der Deutschen Babcock in Oberhausen übernommen.<sup>134</sup> 2002 meldete der Gesamtkonzern Insolvenz an, obwohl Borsig profitabel arbeitete. 2008 kaufte die KNM Group Berhard aus Malaysia das deutsche Traditionsunternehmen. Der Name besteht aber fort, und mehrere Werke in Deutschland existieren weiterhin; Hauptgeschäft ist die Kühlung von Gasen für chemische und petrochemische Zwecke, ferner Membrantechnologie, Kühlsysteme und Armaturen.<sup>135</sup> Die Schlagzeilen der Jahre 2022–2024 gehören aber nolens volens Rheinmetall.

## Quellen- und Literaturverzeichnis

### Unveröffentlichte Quellen

Bundesarchiv Koblenz (BArch)

B 102 Bundesministerium für Wirtschaft (BMWi)

B 126 Bundesministerium der Finanzen (BMF)

B 136 Bundeskanzleramt

B 146 Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit (BMZ)

N 1080 Nachlass Franz Blücher

Politisches Archiv des Auswärtigen Amtes Berlin (PA/AA)

B 17 Saarreferat

B 130 VS-Registatur

### Veröffentlichte Quellen

Akten zur Auswärtigen Politik der Bundesrepublik Deutschland 1953 (2001), Wiss. Leiterin Ilse Dorothee Pautsch, bearb. von Matthias Jaroch u. Mechthild Lindemann, hg. im Auftrag des Auswärtigen Amtes vom Institut für Zeitgeschichte, München.

Deutscher Maschinenbau 1837–1937 im Spiegel des Werkes Borsig (1937), hg. von der Rheinmetall-Borsig Aktiengesellschaft, Berlin.

Dokumente zur Deutschlandpolitik, II. Reihe, Bd. 4: Die Außenminister-Konferenzen von Brüssel, London und Paris 8. August bis 25. Oktober 1954 (2003), hg. vom Bundesministerium des Innern und vom Bundesarchiv, bearb. von Hanns Jürgen Küsters, München.

Die Kabinettsprotokolle der Bundesregierung – Kabinettsausschuß für Wirtschaft (2001), hg. für das Bundesarchiv von Hartmut Weber, Bd. 3: 1956–1957, bearb. von Ralf Behrendt und Uta Rössel, München.

Reichsgesetzblatt (1923), hg. vom Reichsministerium des Innern, Berlin.

[https://de.wikipedia.org/wiki/Eberhard\\_Baier](https://de.wikipedia.org/wiki/Eberhard_Baier), letzter Zugriff am 9.6.2023.

<https://www.borsig.de>, letzter Zugriff am 5.6.2023.

133 Material in: BArch, B 102, Bd. 75863.

134 Pierson (1973), S. 195.

135 <https://www.borsig.de>, letzter Zugriff am 5.6.2023.

## Literatur

- Abelshäuser, Werner (1997): *Wirtschaft und Rüstung in den fünfziger Jahren*, in: *Anfänge westdeutscher Sicherheitspolitik 1945–1956*, hg. vom Militärgeschichtlichen Forschungsamt, Bd. 4: *Wirtschaft und Rüstung, Souveränität und Sicherheit*, bearb. von Werner Abelshäuser und Wolfgang Schwengler, München, S. 1–185.
- Albrecht, Ulrich (1980): *Die Wiederaufrüstung der Bundesrepublik. Analyse und Dokumentation*, Köln.
- Ambrosius, Gerold (1984): *Der Staat als Unternehmer: Öffentliche Wirtschaft und Kapitalismus seit dem 19. Jahrhundert*, Göttingen.
- Bähr, Johannes (2006): *Die Dresdner Bank in der Wirtschaft des Dritten Reiches*, München.
- Berghoff, Hartmut (2019): *Die 1990er Jahre als Epochenschwelle? Der Umbruch der Deutschland AG zwischen Traditionsbruch und Kontinuitätswahrung*, in: *Historische Zeitschrift* 308, S. 364–400.
- Bode, Hans-Günter (1978): *Rüstung in der Bundesrepublik Deutschland. Organisation, Verfahren und Management im Rüstungsbereich*, Regensburg.
- Brandt, Gerhard (1966): *Rüstung und Wirtschaft in der Bundesrepublik*, Witten/Berlin[-West].
- Elzer, Herbert (2008): *Konrad Adenauer, Jakob Kaiser und die „kleine Wiedervereinigung“. Die Bundesministerien im außenpolitischen Ringen um die Saar 1949–1955*, St. Ingbert.
- Elzer, Herbert (2023): *Röchling–Rochaden: Die Bundesregierung, das Saarland und der französische Anspruch auf Kontrolle der Völklinger Eisen- und Stahlwerke in der Nachkriegszeit 1945/49–1956*, Hamburg.
- Engelmann, Bernt (1967): *Schützenpanzer HS 30, Starfighter F 104 G oder: Wie man einen Staat zugrunde richtet*, München.
- Familie und Unternehmen Röchling (2022): *200 Jahre Röchling – Pioneering ever since*, hrsg. vom Gesellschafterausschuss der Röchling SE, München.
- Galm, Ulla (1987): *August Borsig*, Berlin[-West].
- Gietinger, Klaus (2008): *Der Konterrevolutionär. Waldemar Pabst – eine deutsche Karriere*, Hamburg.
- Handschuhmacher, Thomas (2018): *„Was soll und kann der Staat noch leisten?“ Eine politische Geschichte der Privatisierung in der Bundesrepublik 1949–1989*, Göttingen.
- Hettler, Friedrich Hermann (1991): *Josef Müller – Mann des Widerstandes und erster CSU-Vorsitzender*, München.
- Heumann, Helmuth (2013): *Der Rüstungsprozess: Wesen, Entwicklung, Herausforderungen*, in: Ina Wiesner (Hg.): *Deutsche Verteidigungspolitik*, Baden-Baden, S. 263–292.
- Hopmann, Barbara (1996): *Von der Montan zur Industrieverwaltungsgesellschaft (IVG) 1916–1951*, Stuttgart.
- Jeschkowski, Thomas (2020): *Die Diversifikation der Rheinmetall-Berlin AG in den Zivilbereich zwischen 1956 und 1986 als strategische Antwort eines Wehrtechnikunternehmens auf die spezifischen Bedingungen des Rüstungsmarktes*, Düsseldorf.
- Kerkhof, Stefanie van de (2019): *Waffen und Sicherheit im Kalten Krieg. Das Marketing der westdeutschen Rüstungsindustrie 1949–1990*, Berlin/Boston.
- Kerkhof, Stefanie van de (2021): *Die westdeutsche Rüstungsindustrie zwischen Wiederaufbau, Boom und Krise. Das Fallbeispiel Rheinmetall in vergleichender Betrachtung*, in: Juliane Czierpka / Lars Bluma (Hg.): *Der Steinkohlenbergbau in Boom und Krise nach 1945. Transformationsprozesse in der Schwerindustrie am Beispiel des Ruhrgebiets*, Berlin/Boston, S. 185–209.
- Kollmer, Dieter H. (2002): *Rüstungsgüterbeschaffung in der Aufbauphase der Bundeswehr: Der Schützenpanzer HS 30 als Fallbeispiel 1953–1961*, Stuttgart.
- Kollmer, Dieter H. (2007): *„Nun siegt mal schön!“ Aber womit? Die Aufrüstung des Heeres der Bundeswehr 1953 bis 1972*, in: *Die Bundeswehr 1955 bis 2005. Rückblenden – Einsichten – Perspektiven*, im Auftrag des Militärgeschichtlichen Forschungsamts hg. von Frank Nögler, München, S. 397–415.

- Kollmer, Dieter H. (2015): Rüstungsinterventionismus – Rüstungsgüterbeschaffung der Bundesrepublik Deutschland nach 1945, in: Ders. (Hg.), *Militärisch-industrieller Komplex? Rüstung in Europa und Nordamerika nach dem Zweiten Weltkrieg*, Freiburg im Breisgau, S. 131–154.
- Kutschik, Dietrich (1985): *Lokomotiven von Borsig. Eine Darstellung der Lokomotivgeschichte der Firma A. Borsig und der Nachfolgefirmer*, Berlin[-West].
- Leitzbach, Christian (2014): *Rheinmetall. Vom Reiz, im Rheinland ein großes Werk zu errichten*, 2 Bände, Köln.
- Mayer, Florian (2006): *Vom Niedergang des unternehmerisch tätigen Staates. Privatisierungspolitik in Großbritannien, Frankreich, Italien und Deutschland*, Wiesbaden.
- Pachtner, Fritz (1943): *August Borsig. Zeit, Leben und Werk eines deutschen Industriegründers*, Leipzig.
- Pierson, Kurt (1973): *Borsig – ein Name geht um die Welt. Die Geschichte des Hauses Borsig und seiner Lokomotiven*, Berlin[-West].
- Schmeißer, Martin (1971): Plasmachemie – ein aktuelles Teilgebiet der präparativen Chemie, in: *Rheinisch-Westfälische Akademie der Wissenschaften. Vorträge*, Nr. 214, Opladen, S. 7–37.
- Schöllgen, Gregor (2002): *Diehl – ein Familienunternehmen in Deutschland 1902–2002*, Berlin.
- Schwengler, Walter (1997): Der doppelte Anspruch: Souveränität und Sicherheit. Zur Entwicklung des völkerrechtlichen Status der Bundesrepublik Deutschland 1949 bis 1955, in: *Anfänge westdeutscher Sicherheitspolitik 1945–1956*, hg. vom Militärgeschichtlichen Forschungsamt, Bd. 4: Wirtschaft und Rüstung, Souveränität und Sicherheit, bearb. von Werner Abelshausen und Wolfgang Schwengler, München, S. 187–559.
- Seibold, Gerhard (2003): *Röchling: Kontinuität im Wandel*, Stuttgart.
- Seliger, Hubert (2016): *Politische Anwälte? Die Verteidiger der Nürnberger Prozesse*, Baden-Baden.
- Uhlig, Christiane u. a. (2001): *Tarnung, Transfer, Transit: Die Schweiz als Drehscheibe verdeckter deutscher Operationen 1939–1952*, Zürich.
- Vorsteher, Dieter (1983): *Borsig. Eisengießerei und Maschinenbauanstalt zu Berlin*, Berlin[-West].

DR. HERBERT ELZER

Güntherstr. 23, 56626 Andernach

herbertelzer@gmail.com