

HARALD WIXFORTH

Kreditgenossenschaften nach der Krise

Die Diskussion über die Struktur der Genossenschaftsbanken nach der Banken- und Finanzkrise 1931

ABSTRACT: Credit Cooperatives in the Aftermath of the Crisis – The Discussion about the Structure of Cooperative Banks after the Banking and Financial Crisis of 1931

Like other sectors of the German banking system, the credit cooperatives were severely affected by the German financial crisis of summer 1931. As a result, a lively discussion started on the future structure and business of the cooperatives. One of the most prominent representatives of this sector, Hans Helferich from the management board of the Preußische Central-Genossenschaftskasse, tried to (promote his plans for the future structure of the credit cooperatives among economists and politicians. Other cooperatives also put forward their own plans. All of these were discussed at the ‚Bankenenquete‘, which started its work in spring 1933. The discussions surprisingly failed to provide any substantial results and the plans to reorganize the structure of credit cooperatives failed completely.

I. Einleitung

Die Finanz- und Bankenkrise des Jahres 1931 gehört bis heute zu den Traumata, aber auch zu den großen Zäsuren in der neueren deutschen Wirtschaftsgeschichte. Trotz aller Forschungen wirft der Zusammenbruch des Bankensystems in Deutschland und Österreich im Sommer 1931 immer noch Fragen auf, die bisher keineswegs zufriedenstellend zu beantworten waren. War der Kollaps der Kreditwirtschaft die Folge von Markt- oder Politikversagen, war er das Resultat eines Fehlverhaltens der Zentralnotenbanken oder eines Mangels an Solidarität unter den Geschäftsbanken?¹ Oder wa-

- 1 Zentral zur Bankenkrise von 1931, wenn auch an vielen Stellen wohl revisionsbedürftig, ist immer noch Karl Erich Born, *Die deutsche Bankenkrise von 1931. Politik und Wirtschaft in Deutschland*. München 1967; eher essayistisch Rolf E. Lücke, 13. Juli 1931. *Das Geheimnis der deutschen Bankenkrise*. Frankfurt am Main 1981; vgl. auch Gerald D. Feldman, Jacob Goldschmidt. *The History of the Banking Crisis of 1931 and the Problems of Freedom of Manoeuvre in the Weimar Republic*, in: Christoph Buchheim / Michael Hutter / Harold James (Hrsg.), *Zerrissene Zwischenkriegszeit. Wirtschaftshistorische Beiträge*. Knut Borchardt zum 65. Geburtstag. Baden-Baden 1994, S. 307–327; speziell zum Zusammenbruch des Nordwolle-Konzerns und zu den Folgen für die Bremer, aber auch die gesamte deutsche Kreditwirtschaft Otmar Escher, *Die Wirtschafts- und Finanzkrise in Bremen und der Fall Schröderbank*. Frankfurt am Main 1988; für Österreich Karl Ausch, *Als die Banken fielen. Zur Soziologie der politischen Korruption*. Wien 1988, ferner Dieter Stiefel, *Finanzdiplomatie und Weltwirtschaftskrise. Die Krise der Credit-Anstalt für Handel und Gewerbe*. Frankfurt am Main 1989, sowie unlängst erschienen Peter Eigner, Rudolf Sieghart und die Allgemeine Österreichische Boden-Creditanstalt. Ein Fallbeispiel zur österreichischen Bankenkrise der 1920er- und 1930er-Jahre, in: Hartmut Berghoff / Jürgen Kocka / Dieter Ziegler (Hrsg.),

This material is under copyright. Any use outside of the narrow boundaries of copyright law is illegal and may be prosecuted.

This applies in particular to copies, translations, microfilming as well as storage and processing in electronic systems.

© Franz Steiner Verlag, Stuttgart 2016

ren es doch in erster Linie die äußerst schwierigen wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen, die das Finanzsystem in Deutschland und Österreich kollabieren ließen und damit die ohnehin schwere Wirtschaftskrise dramatisch verschärfen? Eine genaue Ursachenforschung steht sicherlich ebenso noch aus wie eine griffige und die verschiedenen Aspekte umfassende, den Kriterien der modernen Finanzgeschichte entsprechende Gesamtdarstellung der Krise.²

Aber nicht nur die Krisenanalyse, sondern auch die einzelnen Schritte zur Krisenbewältigung sind bisher nur unzureichend ausgeleuchtet worden. Zwar hat die Forschung die entscheidenden Maßnahmen zur Umgestaltung des deutschen Bankensektors rekonstruiert, doch hat sie bisher nur in Ansätzen die intensiven Diskussionen und Kontroversen untersucht, die den einzelnen gesetzlichen Regelungen und den organisatorischen Maßnahmen vorangingen.³ Dabei lässt sich schnell feststellen, dass in allen Segmenten der deutschen Kreditwirtschaft, aber auch in der Fachpresse und in der Öffentlichkeit intensiv über die Reorganisation des Finanzsektors und dessen zukünftige Strukturen diskutiert wurde. Bei den Sparkassen bestand zum Beispiel Handlungsbedarf, da die Landesbank der Rheinprovinz zusammengebrochen war und die Landesbank der Provinz Westfalen sich mit erheblichen finanziellen Schwierigkeiten konfrontiert sah. In der Sparkassenorganisation standen daher nicht nur die unmittelbare Sanierung und Restrukturierung der beiden Landesbanken auf der Agenda, sondern es wurde auch intensiv über die zukünftigen Strukturen in diesem Segment der deutschen Kreditwirtschaft diskutiert.⁴

Ein ähnlicher Befund lässt sich auch für die Kreditgenossenschaften feststellen. Sowohl im Deutschen Genossenschaftsverband sowie in den ländlichen und regionalen Genossenschaftsverbänden als auch in einzelnen Kreditgenossenschaften wurden

Wirtschaft im Zeitalter der Extreme. Beiträge zur Unternehmensgeschichte Deutschlands und Österreichs. München 2010, S. 206–225; Harold James, Die mitteleuropäische Bankenkrise von 1931 im Lichte der sich wandelnden Gegenwart, in: ebd., S. 227–242; Johannes Bähr, Die deutsche Bankenkrise 1931, in: ders. / Bernd Rudolph, 1931 – Finanzkrisen – 2008. München 2011, S. 15–144.

- 2 James, Bankenkrise (wie Anm. 1), S. 228–236; ders., The Causes of the German Banking Crisis of 1931, in: *Economic History Review* 38 (1984), S. 68–87; Christoph Kaserer, Die deutsche Bankenkrise von 1931 – Marktversagen oder Staatsversagen?, in: *Bankhistorisches Archiv* 26 (2000), S. 3–25; Isabel Schnabel, The German Twin Crisis of 1931, in: *Journal of Economic History* 51 (2009), S. 558–591; einen vergleichenden Überblick bietet Carsten Burhop, Banking Crisis in Germany, 1873–1974, in: *Die internationale Finanzkrise. Was an ihr ist neu, was alt? Worauf muss in Zukunft geachtet werden?* 31. Symposium des Instituts für bankhistorische Forschung e. V. am 10. Juni 2009 in der Hauptverwaltung Frankfurt am Main der Deutschen Bundesbank (*Bankhistorisches Archiv, Beiheft* 47). Stuttgart 2009, S. 73–87, sowie unlängst erschienen Michael Heise, Weltwirtschaftskrisen im historischen Rückblick. Die 1930er-Jahre und die globale Rezession 2008/09, in: *Bankhistorisches Archiv* 38 (2012), S. 58–75.
- 3 Vgl. beispielsweise Bähr, Bankenkrise (wie Anm. 1), S. 132–141; Dieter Ziegler, Die Bankenkrise von 1931, in: Johannes Bähr, *Die Dresdner Bank in der Wirtschaft des Dritten Reiches (Die Dresdner Bank im Dritten Reich 1)*. München 2006, S. 43–51; ders., Die Restauration des privatwirtschaftlich verfassten Bankensystems, in: ebd., S. 62–72.
- 4 Siehe dazu Albert Fischer, *Die Landesbank der Rheinprovinz. Aufstieg und Fall zwischen Wirtschaft und Politik*. Köln 1997; Harald Wixforth, *Die langfristigen Folgen der Bankenkrise und die Zeit des Nationalsozialismus*, in: *Institut für bankhistorische Forschung (Hrsg.), Die DekaBank seit 1918. Liquiditätszentrale – Kapitalanlagegesellschaft – Asset Manager*. Stuttgart 2008, S. 95–108; ferner allgemein dazu Bähr, *Bankenkrise (wie Anm. 1)*, S. 132–141.

nach dem Kollaps des deutschen Finanzsystems intensiv die möglichen Strukturformen in der Kreditwirtschaft erörtert. Zwei Themen standen dabei im Mittelpunkt: zum einen die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der Kreditgenossenschaften und ihrer Zentralinstitute, zum anderen die Beseitigung des so genannten Dualismus, das heißt der Existenz von zwei Zentralinstituten mit jeweils eigenen Überweisungs- und Giroverbänden.⁵ Im ersten Themenkomplex standen vor allem die Probleme in der Organisationsstruktur der Kreditgenossenschaften im Vordergrund, die vor allem während der Banken- und Finanzkrise deutlich zutage getreten waren. Der zweite Aspekt zielte dagegen auf eine langfristige Strukturschwäche in der Genossenschaftsorganisation, über die bereits seit dem Ende des Ersten Weltkriegs immer wieder intensiv debattiert worden war.⁶

Trotz der aktuellen Forschungen zur Entwicklung der deutschen Kreditgenossenschaften und ihrer Zentralinstitute ist die Diskussion über die Reformen in diesem Segment der Kreditwirtschaft bisher vergleichsweise wenig beleuchtet worden. Den Fluchtpunkt in den meisten Darstellungen bildet in der Regel der Untersuchungsausschuss für das Bankwesen, die so genannte Bankenenquête.⁷ Dieser Ausschuss, der im Frühjahr 1933 seine Arbeit aufnahm und in dem hochkarätige Wissenschaftler, Bankpraktiker und Vertreter aus den Fachverbänden der Kreditwirtschaft intensiv über die Reorganisation des Bankwesens diskutierten, zudem Leitfäden und Handreichungen für die Politik erarbeiten sollten, ist sicherlich als das prominenteste Forum in der Reformdebatte einzustufen.⁸ Doch bereits unmittelbar nach der Bankenkrise, vor allem aber 1932, wurden von verschiedenen Interessengruppen, Bankexperten und prominenten Entscheidungsträgern aus den Verbänden Reformvorschläge vorgestellt, von denen ein Teil in die Beratungen der Bankenenquête einfluss. Diese Vorschläge sind von der Forschung bisher nur wenig untersucht worden. Die verschiedenen Planspiele zur Reorganisation der Kreditgenossenschaften stehen im Folgenden im Zentrum der Darstellung.

II. Die Situation der Kreditgenossenschaften nach dem Zusammenbruch des Finanzsystems

Aus dem immensen Vertrauensverfall, mit dem sich die großen Institute des privaten Bankgewerbes nach den dramatischen Ereignissen im Sommer 1931 konfrontiert sahen, wollten sowohl der Deutsche Genossenschaftsverband als auch die Kredit-

5 Timothy Guinane, Zwischen Selbsthilfe und Staatshilfe. Die Anfänge genossenschaftlicher Zentralbanken in Deutschland (1864–1914), in: Institut für bankhistorische Forschung (Hrsg.), Die Geschichte der DZ BANK. Das genossenschaftliche Zentralbankwesen in Deutschland vom 19. Jahrhundert bis heute. München 2012, S. 41–144, hier S. 64–70, 77–90; Patrick Bormann / Joachim Scholtyseck / Harald Wixforth, Die kreditgenossenschaftlichen Zentralinstitute vom Beginn des Ersten Weltkriegs bis zur bedingungslosen Kapitulation des NS-Staates (1914–1945), in: ebd., S. 145–294, hier S. 175–210.

6 Vgl. Bormann / Scholtyseck / Wixforth, Zentralinstitute (wie Anm. 5), S. 168–173.

7 So auch ebd., S. 261–265.

8 Vgl. dazu Christoph Müller, Die Entstehung des Reichsgesetzes über das Kreditwesen vom 5. Dezember 1934. Berlin 2003.

genossenschaften Kapital schlagen.⁹ Auch ihnen war jedoch klar, dass sie angesichts ungelöster Probleme beziehungsweise Strukturschwächen in der Genossenschaftsorganisation Sanierungs- und Reformanstrengungen unternehmen mussten, um die Wettbewerbsfähigkeit der Kreditgenossenschaften zu sichern beziehungsweise unter Umständen gegenüber anderen Segmenten der Kreditwirtschaft zu steigern. Würden die Strukturschwächen in der Genossenschaftsorganisation beseitigt, so sahen deren Interessenvertreter gute Chancen sowohl für eine rasche Überwindung der Krise als auch für einen deutlichen Bedeutungszuwachs der Kreditgenossenschaften in der deutschen Kreditwirtschaft. Unter diesen Auspizien warteten die Kreditgenossenschaften und ihre Interessenverbände auf die Zielvorgaben, welche von der Politik bei der Reorganisation der Kreditwirtschaft verlangt wurden, erstellten aber auch selber Positionspapiere und Memoranden, in denen sie an die Adresse der Politik ihre Erwartungen bei den dazu notwendigen Maßnahmen formulierten. Diese wollten sie durchaus als gezielte Handreichungen für den politischen Meinungsbildungs- und Entscheidungsfindungsprozess verstanden wissen.¹⁰

Die diversen Papiere und Memoranden enthielten zudem statistisches Material, das die Entwicklung der Kreditgenossenschaften vom Ausbruch der Weltwirtschaftskrise bis zum Ende des Jahres 1932 dokumentiert. Danach gab es Ende 1932 in Deutschland insgesamt rund 51.000 Genossenschaften. Aufgegliedert nach Herkunft und Geschäftstätigkeit ließen sich 19.394 landwirtschaftliche Genossenschaften feststellen und 3.814 gewerbliche Genossenschaften, die meisten davon, nämlich 2.732, waren Handwerker-genossenschaften. Zudem gab es noch 1.663 Rohstoffgenossenschaften und 4.381 Bau- und Wohnungsgenossenschaften. Mit Blick auf die Kreditgenossenschaften ließ sich eine deutliche Divergenz zwischen ländlichen und städtischen Instituten feststellen. Am Jahresende 1932 zählten die Statistiker 21.373 Institute, davon 2.295 städtisch-gewerbliche, und 19.078 landwirtschaftliche, die meisten davon Spar- und Darlehnskassen. Im Deutschen Genossenschaftsverband waren zu diesem Zeitpunkt gut 1.300, zumeist städtisch-gewerbliche Genossenschaften organisiert, während die landwirtschaftlichen Genossenschaften fast ausschließlich Mitglieder des Reichsverbandes der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften – Raiffeisen – e. V. waren.¹¹

9 Auf die Ereignisse im Sommer 1931, die zum Kollaps des Bankensystems und zur Verhängung von Bankfeiertagen führten, kann hier nicht detailliert eingegangen werden. Zu den ersten Maßnahmen der staatlichen Krisenintervention siehe Born, *Bankenkrise* (wie Anm. 1), S. 115–127; Bähr, *Bankenkrise* (wie Anm. 1), S. 132–141; Ziegler, *Restauration* (wie Anm. 3), S. 62–72; Wixforth, *Folgen* (wie Anm. 4), S. 95–108; ferner zu den unmittelbaren Maßnahmen zur Stabilisierung des Bankensystems ders., *Bankenkrise und Bankenrettung. Die Reichs-Kredit-Gesellschaft in der Banken- und Finanzkrise des Jahres 1931*, in: *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte* 2011/2, S. 75–94.

10 Zu den Zielsetzungen der Politik in dieser Zeit siehe Müller, *Reichsgesetz* (wie Anm. 8), sowie Christopher Kopper, *Zwischen Marktwirtschaft und Dirigismus. Bankenpolitik im Dritten Reich*. Bonn 1995, S. 56–59.

11 Robert Deumer, *Das deutsche Kreditgenossenschaftswesen*, in: *Untersuchungsausschuss für das Bankwesen 1933* (Hrsg.), *Untersuchung des Bankwesens 1933*, 1. Teil: *Vorbereitendes Material – Ansprachen und Referate*, Bd. 1. Berlin 1933, S. 245–331, hier S. 321–323, Tab. 1–3. – Der Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften – Raiffeisen – e. V. war am 19. Juli 1929 aus dem Zusammenschluss

Wenn auch diese Zahlen aufgrund der sehr unterschiedlichen Größe der Kreditgenossenschaften in den Städten und in der Landwirtschaft nicht überbewertet werden dürfen, so sah sich der Deutsche Genossenschaftsverband als Folge der Wirtschafts- und Bankenkrise mit einer leicht sinkenden Zahl an Mitgliedern konfrontiert. Von 1928 bis Ende 1932 war die Zahl der ihm angeschlossenen Genossenschaften von 1.356 auf 1.302 und die Zahl der hier repräsentierten persönlichen Mitglieder von gut einer Million auf 899.000 gesunken. Nicht nur durch diesen Rückgang, sondern auch infolge der schweren Krise war die Bilanzsumme der ihm angeschlossenen Genossenschaften von 1928 bis 1932 von 1,79 Milliarden Reichsmark auf 1,48 Milliarden Reichsmark geschrumpft. In einer ähnlichen Größenordnung waren auch die Guthaben, die Verbindlichkeiten und der Umsatz der ihm angeschlossenen Genossenschaften zurückgegangen.¹²

Zwar war die Zahl der städtisch-gewerblichen Kreditgenossenschaften während der Krise gesunken, doch konnten die verbleibenden Institute ihre Kapitalbasis von 1929 bis 1932 aufrechterhalten, gegenüber 1928 sogar verbessern. Verfügten sie 1928 über ein durchschnittliches Eigenkapital von 217.300 Reichsmark, so lag dieses 1932 bei 239.170 Reichsmark. Allerdings mussten auch die städtisch-gewerblichen Kreditgenossenschaften einen Rückgang der ihnen anvertrauten Gelder von 987.400 Reichsmark (1928) auf 919.200 Reichsmark (1932) verkraften. Vergleicht man diese Zahlen jedoch mit der Kapitalvernichtung in anderen Segmenten der deutschen Wirtschaft in diesen Jahren, so fällt dieser Rückgang vergleichsweise moderat aus. Selbst nach der schwersten Krise in der deutschen Kreditwirtschaft gab es also keinen Anlass, an der Funktionsfähigkeit und der Bedeutung gerade der städtisch-gewerblichen Kreditgenossenschaften zu zweifeln.¹³

Dies wird auch durch Zahlen zu ihrer Kreditvergabe unterstrichen. 1929 vergaben 1.230 städtische Kreditgenossenschaften 842.115 Kredite in einer Gesamtsumme von 1,41 Milliarden Reichsmark, 1932 waren es 1.182 Kreditgenossenschaften mit 705.129 Krediten in einer Gesamthöhe von 1,10 Milliarden Reichsmark. Während die Kleinkredite sowohl ihrer Stückzahl nach als auch in der gesamten Größenordnung in dieser Zeit nahezu unverändert blieben, sank vor allem die Zahl und das Volumen der größeren Kredite bis 50.000 Reichsmark und darüber. Auch dies dokumentiert, dass die gewerblich-städtischen Kreditgenossenschaften für die dezentrale und effiziente Kreditversorgung des Mittelstandes und der Kleingewerbetreibenden während der Wirtschafts- und Bankenkrise bis zur so genannten Machtergreifung durch die Nationalsozialisten eine wichtige Rolle spielten.¹⁴

des Reichsverbandes der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften und des Generalverbandes der deutschen Raiffeisen-Genossenschaften entstanden, wodurch ein entscheidender Schritt auf dem Weg zur Vereinheitlichung der Genossenschaftsorganisation erreicht worden war. Vgl. Bormann / Scholtyseck / Wixforth, Zentralinstitute (wie Anm. 5), S. 211–215. Daneben gab es noch den Deutschen Beamten-genossenschaftsverband und den Deutschen Verband für Hausbesitzergenossenschaften. Bei beiden war aber nur eine vergleichsweise kleine Zahl an Mitgliedern organisiert. Vgl. Deumer, Kreditgenossenschaftswesen (s. o.), S. 322, Tab. 2.

12 Deumer, Kreditgenossenschaftswesen (wie Anm. 11), S. 325, 327–331 (Tabellen).

13 Ebd. S. 327–330 (Tabellen).

14 Ebd., S. 329 f. (Tabellen).

Für die Sanierung und Reorganisation der gewerblichen Genossenschaften, vor allem der Kreditgenossenschaften, war nach der Krise ein spezieller Ausschuss ins Leben gerufen worden, der unter der Leitung des ebenfalls nach der Bankenkrise neu geschaffenen Reichskommissars für das Bankgewerbe stand.¹⁵ Dieser Ausschuss sollte den Sanierungsbedarf bei einzelnen Kreditgenossenschaften prüfen und dann dem Reichswirtschaftsministerium Vorschläge unterbreiten, welches Institut zu unterstützen sei oder auf welche Weise die Wettbewerbsfähigkeit und die Strukturen bei den gewerblichen Kreditgenossenschaften zu verbessern seien. Über die Tätigkeit dieses Ausschusses liegen nur wenige Informationen vor, allerdings scheint seine personelle Zusammensetzung während des Jahres 1932 mehrfach Gegenstand intensiver Debatten und persönlicher Querelen gewesen zu sein, welche die Ausschussarbeit deutlich lähmten.¹⁶ Mit Blick auf die ländlichen Kreditgenossenschaften wurde jedoch bis in den Herbst 1932 darüber diskutiert, ob ein ähnlicher Ausschuss für deren Sanierung ins Leben zu rufen sei.¹⁷

Statistisch waren die ländlichen Kreditgenossenschaften offenbar weitaus schwieriger zu erfassen als diejenigen in den Städten. Dies lag zum einen an langwierigen Revisionsarbeiten in den regionalen Verbänden, zum anderen an den statistischen Bereinigungen, die infolge des Zusammenschlusses des Generalverbandes und des Reichsverbandes zum neuen Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften – Raiffeisen – e.V. notwendig waren. Nach den Statistiken der Bankenenquete gab es 1928 18.723 ländliche Kreditgenossenschaften, 1931 aber 19.350. Ihre Zahl war also während der Krise sogar gestiegen, auch die ihrer Mitglieder von 1,98 Millionen auf 2,07 Millionen und ihre aggregierte Bilanzsumme, die von 2,07 Milliarden Reichsmark trotz Krise auf 2,69 Milliarden Reichsmark angewachsen war. Auch andere Kennziffern für die landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften wiesen trotz der Verwerfungen in der Finanzwirtschaft, vor allem aber im Agrarsektor, eine steigende Tendenz auf.¹⁸ Dieser verblüffende Befund zeigt sich auch mit Blick auf das zentrale Segment der ländlichen Kreditgenossenschaften, die Spar- und Darlehenskassen. Zwar mussten sie von 1928 bis 1931 einen leichten Rückgang hinnehmen, doch stieg

15 Trotz der intensiven Forschungen liegen über den Reichskommissar für das Bankgewerbe Friedrich Ernst (1889–1960) und seine Tätigkeit bis heute vergleichsweise wenige Informationen vor. Ernst war von 1919 bis 1931 Ministerialdirektor im Preußischen Handelsministerium, wo er sich als Referent und Fachmann für Sparkassenfragen einen Namen machte. Im Zuge der Bankenkrise von 1931 wurde per Notverordnung am 19. September 1931 die Behörde ‚Reichskommissar für das Bankgewerbe‘ geschaffen, die später in ‚Reichskommissar für das Kreditwesen‘ umbenannt wurde. Diese Behörde erhielt weitgehende Kontrollkompetenzen über das private Bankgewerbe, war aber dem Reichswirtschaftsministerium unterstellt. Zum Reichskommissar für das Bankgewerbe wurde Friedrich Ernst ernannt. Siehe hierzu Born, Bankenkrise (wie Anm. 1), S. 162 f. Ab 1941 war Ernst Mitinhaber des Bankhauses Delbrück, Schickler & Co. in Berlin. Wahrscheinlich besaß er auch Kontakte zum deutschen Widerstand gegen Hitler, wurde er doch nach dem 20. Juli 1944 inhaftiert.

16 Archiv für Christlich Demokratische Politik (ACDP), 01-090/059/1, Gustav Meulenbergh an Andreas Hermes vom 22. August 1949.

17 ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932, S. 21 f.

18 Deumer, Kreditgenossenschaftswesen (wie Anm. 11), S. 322 (Tabelle).

in diesem Zeitraum ihr gesamtes Betriebskapital ebenso an wie ihr Betriebsvermögen und die bei ihnen verbuchten Einlagen. Drei Indikatoren deuten jedoch darauf hin, dass sich diese Kassen ebenso wie der gesamte Sektor der landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften eher in einer prekären Situation befanden. Ihr gesamter Jahresumsatz hatte sich von 1929 von 28,02 Milliarden Reichsmark bis 1931 auf 14,59 Milliarden Reichsmark nahezu halbiert, ebenso ihre Guthaben bei den regionalen Zentralkassen, die von 189,9 Millionen Reichsmark (1929) auf 109,5 Millionen Reichsmark (1931) geschrumpft waren. Umgekehrt war die Verschuldung der Spar- und Darlehenskassen bei den regionalen Zentralkassen im gleichen Zeitraum von 399,8 Millionen Reichsmark auf 428,4 Millionen Reichsmark deutlich gestiegen. Viele der Spar- und Darlehenskassen mussten ebenso wie andere ländliche Kreditgenossenschaften während der Krise ihre Reserven bei den regionalen Zentralkassen angreifen beziehungsweise sich bei diesen immens verschulden, um ihren Geschäftsbetrieb aufrechtzuerhalten.¹⁹

In der Tat befanden sich viele ländliche Kreditgenossenschaften in einer wesentlich schwierigeren Lage als die städtisch-gewerblichen, sodass hier der Handlungs- und Sanierungsbedarf deutlich größer war. Der Grund dafür lag nicht nur in der Finanz- und Bankenkrise des Jahres 1931, sondern vor allem in den langjährigen Strukturschwächen der deutschen Landwirtschaft. Dies galt vor allem für die ländlichen Gebiete im östlichen Brandenburg, in Pommern, in Ostpreußen, aber auch in Sachsen-Anhalt.²⁰ Um diese Strukturschwächen zu beheben, hatte die Reichsregierung mit einem umfassenden Entschuldungs- und Sanierungsprogramm für die ländlichen Betriebe begonnen, an dem sich nicht nur die Banken des Genossenschaftssektors, sondern auch andere öffentliche Institute wie die Rentenbank-Kreditanstalt, die Bank für deutsche Industrie-Obligationen (Bafio), aber auch die Reichs-Kredit-Gesellschaft federführend beteiligt hatten. Infolge der schweren Finanzkrise drohte nun das gesamte Hilfsprogramm für die Landwirtschaft in Ostdeutschland, die so genannte Osthilfe, zu scheitern. Eine große Zahl der ländlichen Warengenossenschaften, aber auch der Kreditgenossenschaften sah sich daher vom Zusammenbruch bedroht.²¹

19 Ebd., S. 324 (Tabelle).

20 Zur schwierigen Lage der Landwirtschaft, vor allem in Ostdeutschland, während der Weimarer Republik siehe Dietrich Hertz-Eichenrode, *Politik und Landwirtschaft in Ostpreußen. 1919–1930. Untersuchung eines Strukturproblems in der Weimarer Republik*. Köln 1969; Bruno Buchta, *Die Junker und die Weimarer Republik. Charakter und Bedeutung der Osthilfe in den Jahren 1928–1933*. Berlin 1959.

21 Die Koordinierung der Osthilfe lag in den Händen des speziell dafür von der Reichsregierung eingesetzten Reichskommissars Hans Schlange-Schöningen. Eine Prüfung der Anträge für Unterstützungsmaßnahmen aus der Osthilfe führte die Deutsche Genossenschaftsrevision- und Treuhand AG durch, in Verbindung mit der Preußenkasse und der Bafio. Vgl. Buchta, *Junker* (wie Anm. 20), S. 85–97; Rainer Gömmel, *Die Osthilfe für die Landwirtschaft unter der Regierung der Reichskanzler Müller und Brüning*, in: Günther Schulz (Hrsg.), *Von der Landwirtschaft zur Industrie. Wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Wandel im 19. und 20. Jahrhundert*. Paderborn 1996, S. 257–268; Leo Drescher, *Die Entschuldung der ostdeutschen Landwirtschaft. Auf Grund einer Untersuchung von Osthilfe-Entschuldungsbetrieben*. Berlin 1938; ferner speziell zur Rolle der Bafio bei der Osthilfe Siegfried C. Cassier, *Unternehmerbank zwischen Staat und Markt 1924–1995. Der Weg der IKB Deutsche Industriebank*. Frankfurt am Main 1996, S. 80–97; zur Rolle der Rentenbank-Kreditanstalt Manfred Pohl / Andrea H. Schneider, *Die Rentenbank. Von der Rentenmark zur Förderung der Landwirtschaft, 1923–1949–1999*. München 1999; Andrea H. Schneider, *Immergrüner Wandel. 85 Jahre Rentenbank*. Wiesbaden 2009; zur Rolle der Reichs-Kredit-Gesellschaft

Ein abweichendes Bild wies das Segment der Kreditgenossenschaften auch mit Blick auf ihre Zentralinstitute und die ihnen angeschlossenen Giroverbände auf. Ebenso wie ihr Mutterinstitut war auch die Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank²² in den Strudel des Zusammenbruchs in der deutschen Kreditwirtschaft geraten. Im Zuge der notwendigen Maßnahmen zur Restrukturierung der Dresdner Bank stand zur Debatte, die Genossenschaftsabteilung von der ab Sommer 1931 unter Kuratel des Reiches stehenden Dresdner Bank abzutrennen. Ebenso wie die gesamte Dresdner Bank stand auch ihre Genossenschaftsabteilung im Zentrum verschiedener Sanierungs- und Fusionspläne.²³ Die Preußische Central-Genossenschaftskasse (kurz: ‚Preußenkasse‘) als Zentralinstitut der landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften sah sich trotz der großen Krise im Agrarsektor nicht mit einem Zusammenbruchsszenario konfrontiert, wies aber nach den immensen Verwerfungen im deutschen Finanzsystem auch einen nicht unerheblichen Reorganisations- und Umstrukturierungsbedarf auf.²⁴

Trotz dieses Handlungsbedarfs stand außer Frage, dass die Kreditgenossenschaften gerade für den gewerblichen Mittelstand in den Städten eine ungebrochene Bedeutung besaßen. Sollte dessen Versorgung mit Krediten und Betriebsmitteln wegfallen, so drohte eine weitere immense Verschärfung der ohnehin schon bedrohlichen Wirtschaftskrise. Dies galt umso mehr, da die Filialen sowohl einiger Großbanken, die durch die Krise hart getroffen worden waren, als auch regional operierender private Kreditinstitute als mögliche Kreditgeber für mittlere und kleinere Unternehmen weitgehend ausfielen. Wichtige Regionalbanken wie etwa der Barmer Bankverein oder die Allgemeine Deutsche Credit-Anstalt (ADCA) in Leipzig waren ebenfalls vom Zusammenbruch bedroht und mussten grundlegend saniert werden.²⁵ Für die Genossenschaftsorganisation und für die Zentralinstitute der Kreditgenossenschaften erwachsen gerade aus dieser Konstellation Handlungsspielräume, die sie durch

bei der Osthilfe siehe Bundesarchiv Berlin (BArch Berlin), R 8136/2664; R 8136/2665. – Nicht nur diese öffentlichen Institute, sondern auch private Banken, wie etwa die Ostbank, hatten mit massiven Kreditausfällen infolge der Krise in der Landwirtschaft zu kämpfen. Siehe dazu Harald Wixforth, Eine Bank zwischen zwei Zäsuren. Die Ostbank vom Ende des Ersten bis zum Ende des Zweiten Weltkriegs, in: Ralf Ahrens (Hrsg.), Umbrüche und Kontinuitäten in der mitteleuropäischen Kreditwirtschaft nach dem Zweiten Weltkrieg (Geld und Kapital 9). Stuttgart 2008, S. 18–21.

22 Die Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank war 1904 nach der Übernahme der Deutschen Genossenschaftsbank von Soergel, Parrsius & Co. errichtet worden und fungierte fortan im Wesentlichen als Zentralinstitut für gewerbliche Kreditgenossenschaften. Siehe dazu Guinanne, Selbsthilfe (wie Anm. 5), S. 66 f.; Hans E. Meyen, 120 Jahre Dresdner Bank. Frankfurt am Main 1992, S. 38 f.

23 Siehe zu den unmittelbar nach der Krise ergriffenen Maßnahmen zur Restrukturierung der Dresdner Bank Harald Wixforth, Bankenkrise und Bankenrettung. Die Reichs-Kredit-Gesellschaft in der deutschen Bankenkrise von 1931, in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte 2011/2, S. 75–94; Ziegler, Restauration (wie Anm. 3), S. 62–72.

24 Bormann / Scholtyseck / Wixforth, Zentralinstitute (wie Anm. 5), S. 203, 226.

25 Die Entwicklung der großen Regionalinstitute in Deutschland wie etwa der Allgemeinen Deutschen Credit-Anstalt (ADCA) in Leipzig oder des Barmer Bankvereins bilden ebenso noch ein Desiderat der Forschung wie ihre Sanierung während der Bankenkrise von 1931. Siehe zur ADCA Carsten Burhop, Wiederaufstieg, Krise und Rekonstruktion. Die Allgemeine Deutsche Credit Anstalt (ADCA) in den Jahren 1924 bis 1941, in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte 2013/2, S. 153–188.

verschiedene Memoranden und Planspiele, adressiert an die jeweils zuständigen Ressorts der Reichsministerien, mit Nachdruck nutzen wollten.

III. Die Vorschläge und Planspiele Helferichs

Nach der Bankenkrise fanden an der Spitze der genossenschaftlichen Zentralinstitute auch personelle Veränderungen statt. Dies galt sowohl für die Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank, wo das für diesen Bereich langjährige Vorstandsmitglied Wilhelm Kleemann zurücktreten musste und durch Emil Meyer ersetzt wurde, als auch für die Preußenkasse. Hier übernahm Hans Helferich am 29. Juli 1932 das Amt des Präsidenten von Otto Klepper, der zum Jahresende demissioniert hatte und in das Reichsfinanzministerium gewechselt war. Klepper hatte die Preußenkasse umfassend reformieren und reorganisieren wollen, was aber während der Wirtschaftskrise auf wachsende Skepsis und Ablehnung sowohl der preußischen Staatsregierung als auch der genossenschaftlichen Verbände stieß. Gerade sie erhofften sich von Helferich einen unternehmensstrategischen Kurswechsel und eine stärkere Fokussierung der Geschäftspolitik auf die Probleme und Forderungen der Landwirtschaft.²⁶ Helferich hatte bis 1925 als Finanzrat im preußischen Finanzministerium gearbeitet, war danach vier Jahre lang Landrat im Landkreis Harburg bei Hamburg und war 1929 nach Danzig gewechselt, wo er zum Direktor der Raiffeisen-Zentralkasse und der Raiffeisen-Handelsgesellschaft Danzig berufen worden war. In Personalunion übernahm er zudem die Leitung der Landwirtschaftlichen Bank Danzig AG.²⁷

Die Zeit von seiner Berufung in das Amt des Präsidenten der Preußenkasse beziehungsweise der Deutschen Zentralgenossenschaftskasse (kurz: ‚Deutschlandkasse‘), wie das Institut ab Herbst 1932 firmierte, bis zur so genannten Machtergreifung durch die Nationalsozialisten nutzte Helferich, um sich in der Genossenschaftsbewegung zu positionieren, die Geschäftspolitik der Preußen- beziehungsweise Deutschlandkasse neu zu adjustieren und ein personalpolitisches Revirement an der Spitze des Instituts vorzunehmen. Mehrere Gefolgsleute des ehemaligen Präsidenten Klepper mussten ihren Dienst quittieren. Zudem ließ Helferich schnell durchblicken, dass er die Geschäftspolitik seines Instituts wieder stärker an den Bedürfnissen und Herausforderungen für die Landwirtschaft und die landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften ausrichten wollte.²⁸

Ein Forum, auf dem Helferich für seine neue Geschäftspolitik werben und zudem seine Vorschläge zur zukünftigen Organisation der Kreditgenossenschaften unterbreiten konnte, bildeten die verschiedenen Besprechungen und Sondierungen, die ab dem

26 Bormann / Scholtyseck / Wixforth, Zentralinstitute (wie Anm. 5), S. 194–198, 208 ff., 225 f.; siehe zur Person Kleppers Astrid von Pufendorf, Otto Klepper, 1888–1957. Deutscher Patriot und Weltbürger. München 1997.

27 Siehe zur Person Helferichs Bormann / Scholtyseck / Wixforth, Zentralinstitute (wie Anm. 5), S. 225 f.

28 Ebd., S. 226.

Sommer 1932 in den einzelnen Berliner Ministerien stattfanden. Hier wurde ebenfalls über die Strukturen in der Genossenschaftsbewegung diskutiert. Helferich nutzte natürlich die Chance, für seinen Standpunkt Gehör zu finden. In seinen Eingaben und Memoranden wurde schnell deutlich, dass er in Zukunft seine Reformanstrengungen auf die ländlichen Kreditgenossenschaften konzentrieren würde, womit er den Forderungen sowohl in der Landwirtschaft als auch in weiten Teilen der Genossenschaftsbewegung entsprach. Ein ausführliches Memorandum zur Lage der ländlichen Kreditgenossenschaften und zu ihrer Sanierung richtete Helferich im September 1932 an das Ministerium für Ernährung und Landwirtschaft, wobei er betonte, dass dieses Papier seine persönliche Einschätzung der Lage und nicht die des gesamten Präsidiums der Preußenkasse widerspiegelte.²⁹

Auch Helferich musste zugeben, dass die Wirtschaftskrise das Genossenschaftswesen in Deutschland stark getroffen hatte, vor allem die ländlichen Kredit- und Warengenossenschaften. Eine exakte Schätzung der Schäden infolge der Krise sei aber nicht möglich, da eine konkrete Aufstellung von Schäden und Kreditausfällen für die zahlreichen ländlichen Kreditgenossenschaften in vergleichsweise überschaubarer Zeit nicht vorzunehmen war. Helferich war sich aber bewusst, dass die schwierige Lage in der Landwirtschaft und bei den ländlichen Genossenschaften nicht allein auf die Wirtschafts- und Finanzkrise zurückzuführen war. Die strukturellen Probleme in der Landwirtschaft machte er gleichermaßen für die Schwierigkeiten der ländlichen Kreditgenossenschaften verantwortlich. Zudem war ihm klar, dass in besonders strukturschwachen ländlichen Gebieten die Preußenkasse, die mit ihr zusammenarbeitenden regionalen Verbandskassen und die ländlichen Kreditgenossenschaften vor Ort nicht in der Lage waren, den immensen Kapitalbedarf in der Landwirtschaft allein zu decken. Eine intensive Zusammenarbeit mit anderen Kreditinstituten sowohl der öffentlichen Hand als auch aus dem privaten Sektor sei daher unbedingt erforderlich.³⁰

Besonders galt dies für das so genannte Osthilfe-Gebiet. In Pommern, Ostpreußen und Mecklenburg waren viele landwirtschaftliche Betriebe seit dem Ende des Ersten Weltkriegs hoch verschuldet, zudem war die Lage vieler landwirtschaftlicher Kreditgenossenschaften prekär. Durch spezielle Finanzierungsprogramme, wie dem der Osthilfe und in Verbindung mit öffentlichen Instituten wie der Bafio oder der Reichs-Kredit-Gesellschaft, versuchte die Reichsregierung hier seit längerem, die Strukturchwäche der Landwirtschaft zu beheben. Dennoch war sich auch Helferich bewusst, dass gerade hier viele Engagements der lokalen ländlichen Kreditgenossenschaften abzuschreiben waren, sodass sich diese in ihrer Existenz bedroht sahen. Nach seinen Berechnungen hatten die ländlichen Kreditgenossenschaften für landwirtschaftliche Betriebe aus dem Osthilfe-Gebiet Kredite in einer Gesamthöhe von 730 Millionen

29 ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932, S. 1.

30 ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932, S. 2 ff.; ferner zur Lage der Landwirtschaft Hertz-Eichenrode, (wie Anm. 20); Buchta, Junker (wie Anm. 20).

Reichsmark gewährt, von denen inzwischen ein großer Teil ‚eingefroren‘ war, das heißt nicht mehr bedient werden konnte. Exakte Angaben zur Höhe der Abschreibungen waren nach Helferich nur schwer möglich, da die Prüfungen über die Verluste der Kreditgenossenschaften noch nicht abgeschlossen waren. Helferich ging aber davon aus, dass mit Abschreibungen in einer Größenordnung von mindestens 167 Millionen Reichsmark zu rechnen sei, wahrscheinlich aber noch mit deutlich mehr. In einigen besonders strukturschwachen Teilen des so genannten Osthilfe-Gebiets müsse man sogar von Verlusten in Höhe von 85 Prozent der gewährten Kredite ausgehen. Ein Ende der Osthilfe hielt Helferich für einen schweren Fehler und fatal sowohl für die landwirtschaftlichen Betriebe in diesen Gebieten als auch für die ländlichen Kreditgenossenschaften, die dann mit noch höheren Kreditausfällen zu rechnen hätten. Gegenüber der Reichsregierung machte er daher unmissverständlich deutlich: *„Sollte es zu einem Stillstand, gar zu einem Zusammenbruch der Osthilfe kommen, so würden sich die Verluste naturgemäß wesentlich höher stellen.“*³¹ Für die Preußenkasse ergaben sich aus dieser Konstellation ebenfalls ein hoher Abschreibungsbedarf an Krediten und große Risiken – dies hatte Helferich durchaus erkannt. In seiner Funktion als Refinanzierer hatte das Institut den lokalen Waren- und Kreditgenossenschaften umfangreiche Mittel zur Verfügung gestellt, die nun ebenfalls gefährdet waren. Selbst bei Mobilisierung aller Reserven der ländlichen Kreditgenossenschaften konstatierte Helferich einen Betrag von 140 Millionen Reichsmark, der als verloren anzusehen sei beziehungsweise für die weitere dringende Sanierung der ländlichen Betriebe im Osthilfe-Gebiet nicht zur Verfügung stand.³²

Als unwesentlich besser schätzte Helferich die Situation in West- und Süddeutschland ein. Hier beliefen sich die gesamten Verluste in der Landwirtschaft nach seinen Schätzungen auf rund 450 Millionen Reichsmark. Den Abschreibungsbedarf für die ländlichen Kreditgenossenschaften infolge von ‚eingefrorenen‘ Krediten taxierte er hier mit 100 Millionen Reichsmark. Die ländlichen Kreditgenossenschaften und damit auch die Preußenkasse sahen sich daher im gesamten Reichsgebiet mit Abschreibungen auf Kredite in Höhe von 240 bis 250 Millionen Reichsmark konfrontiert. Ähnlich hoch schätzte Helferich auch die Summe ein, die für die Refinanzierung der ländlichen Kreditgenossenschaften und damit deren Stabilisierung zu veranschlagen war.³³

Diese Summe konnte nach Helferichs Ansicht auf vier verschiedenen Wegen zur Verfügung gestellt werden: durch das Reich, die Reichsbank, die Rentenbank-Kreditanstalt oder die Preußenkasse. Eine direkte Hilfe durch das Reich oder die Reichs-

31 ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932, S. 8 f.

32 ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932, S. 5 f., 10 f. Diese Summe deckte sich nach Angaben Helferichs mit den Angaben über den Abschreibungsbedarf der ländlichen Kreditgenossenschaften, den auch andere, für die Finanzierung der Landwirtschaft wichtige Institute wie etwa die Rentenbank-Kreditanstalt ermittelt hatten.

33 ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932.

bank lehnte er aus zwei Gründen ab: Zum einen hielt er sie angesichts der währungs- und budgetpolitischen Restriktionen für kaum durchführbar, zum anderen sah er darin die Gefahr eines dauerhaften Imageverlusts für den Genossenschaftssektor und einer Beeinträchtigung der Bonität ‚der Landwirtschaft‘ bei Reich und Reichsbank mit Blick auf mögliche weitere umfangreiche Kredithilfen.³⁴ Auch eine intensive Einschaltung der Rentenbank-Kreditanstalt lehnte Helferich ab, da die Landwirtschaft selber als Träger des Instituts angesichts des immensen Sanierungsbedarfs vieler bäuerlicher Betriebe nicht zu stark in Anspruch zu nehmen sei. Die einzige Möglichkeit, die Verluste der landwirtschaftlichen Genossenschaften zu decken, sah Helferich daher in einer massiven Einschaltung der Preußenkasse. Dieser Aufgabe wollte sich das Institut auch nicht verschließen, so Helferich gegenüber dem Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft: *„Kommt es zu einer Sanierung des ländlichen Genossenschaftswesens, so ist es selbstverständlich, daß die Preußische Zentralgenossenschaftskasse aus ihrem Eigenvermögen im Interesse einer Entlastung der Reichskasse hergeben muß, was sie irgend hergeben kann, ohne ihre zukünftige Arbeit im Interesse des Genossenschaftswesens zu gefährden.“*³⁵

Um diesen Anspruch zu erfüllen, benötigte die Preußenkasse jedoch ein größeres Eigenkapital und mehr eigene Mittel als bisher. Das Eigenkapital des Instituts sei daher in Zukunft mit mindestens 118 Millionen Reichsmark zu bemessen, wovon 85 Millionen Reichsmark vom preußischen Staat und vom Reich, 33 Millionen Reichsmark aber aus Stammeinlagen der regionalen Verbandskassen aufzubringen seien. Unter Umständen sei zu prüfen, inwieweit private Anleger dafür zu gewinnen seien, durch ihre Einlagen das Eigenkapital der Preußenkasse zu stärken. Helferich bot nun an, aus dem Eigenkapital des Instituts 50 Millionen Reichsmark zur Refinanzierung der ländlichen Genossenschaften und zur Deckung der von ihnen zu tragenden Kreditausfälle zur Verfügung zu stellen. Ein solcher Schritt, da war sich Helferich sicher, würde aber auch die Substanz des Instituts erheblich beanspruchen und seine Kreditwürdigkeit sowohl auf dem Kapitalmarkt als auch bei der Reichsbank erheblich strapazieren. Eine kurzfristige Inanspruchnahme der Reichsbank sei dann unter Umständen ebenso schwierig wie die Aufnahme von langfristigen Mitteln auf dem Kapitalmarkt. Helferich verlangte daher von der Reichsregierung eine umfassende Garantie des Reiches und des Staates Preußen, um die Bonität der Preußischen Zentralgenossenschaftskasse nicht zu gefährden. Nur dann könne das Institut kurzfristig 50 Millionen Reichsmark zur Sanierung der ländlichen Genossenschaften aus eigenen Mitteln aufbringen.

34 Helferich führte zu diesem Punkt aus: *„Würde die Deckung durch die Reichsbank durchgesetzt werden können, so würde sie zwangsläufig dazu führen, daß die Reichsbank zukünftig dem landwirtschaftlichen genossenschaftlichen Engagement mit äußerster Skepsis entgegenstünde. Die Landwirtschaft würde dadurch bei Deckung ihres Kreditbedarfs mit größten Schwierigkeiten rechnen müssen, und es würde ein ernstlicher, die wirtschaftliche Entwicklung der Landwirtschaft auf das ungünstigste beeinflussender Schaden für die Dauer unvermeidlich eintreten.“* Vgl. ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932, S. 14.

35 ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932, S. 15.

Die restlichen 200 Millionen Reichsmark seien dagegen vom Reich, etwa durch die Emission neuer Reichsschatzanweisungen, zur Verfügung zu stellen.³⁶

Helferich setzte sich gegenüber dem Minister für Landwirtschaft und Ernährung natürlich dafür ein, die Sanierung und die Reorganisation der ländlichen Kreditgenossenschaften unter der Führung der Preußenkasse durchzuführen, da nur auf diese Weise sowohl das Prinzip der genossenschaftlichen Selbsthilfe und die Organisationsstruktur im Genossenschaftswesen gewährleistet sei. Eventuell sei es aber möglich, begleitend einen Ausschuss zu diesem Prozess hinzuzuziehen, dem wie etwa bei der Sanierung der gewerblichen Kreditgenossenschaften Vertreter des Reichswirtschaftsministeriums und des Reichskommissars für das Bankgewerbe angehören sollten. Für die Sanierung und die Reorganisation der ländlichen Kreditgenossenschaften selber versprach Helferich, mit aller Härte gegen Missstände in der Genossenschaftsorganisation vorgehen zu wollen, jede Möglichkeit der Effizienzverbesserung und Rationalisierung auszunutzen und eine neue Finanzstruktur für die Preußenkasse herzustellen, indem die regionalen Verbandskassen ihre Einlagen bei diesem Institut deutlich erhöhen sollten. Dafür verlangte er vom Reich, der Reichsbank und auch der Rentenbank-Kreditanstalt Konzessionen. So sollte die Reichsbank in einem noch größeren Ausmaß als bisher Wechsel und Akzente der Preußenkasse diskontieren, um eventuelle Liquiditätsprobleme des Instituts zu beseitigen. Von der Rentenbank-Kreditanstalt forderte Helferich, ihre Kreditlinie für die Preußenkasse aufrechtzuerhalten beziehungsweise auszuweiten sowie die Stammeinlage im Institut zu belassen.³⁷

Mit seinen Vorschlägen verfolgte Helferich eindeutig das Ziel, die Position der Preußenkasse in der Genossenschaftsorganisation trotz schwieriger Rahmenbedingungen zu stärken beziehungsweise das Institut gegenüber der Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank in Stellung zu bringen. Er wollte die Funktion der Preußenkasse als Zentralinstitut für alle genossenschaftlichen Verbände, Verbandskassen und Kreditgenossenschaften vor Ort deutlich ausbauen. Helferich wusste, dass dafür zwei zentrale Fragen zu beantworten waren. Zum einen war zu klären, ob die Preußenkasse ihre bisherige, von vielen Kreditgenossenschaften, aber auch Verbandskassen kritisierte Behördenstruktur beibehalten sollte, oder ob sie in eine moderne ‚Zentralbank‘ für die gesamte Genossenschaftsorganisation umzuwandeln sei. Zum anderen war die Frage zu beantworten, ob die Preußenkasse in der Aufsicht und der Verwaltung des Landes Preußen bleiben oder in den Besitz des Reiches übergehen sollte. Als preußischer Staatsbeamter sah Helferich davon ab, hier eindeutig Stellung zu beziehen. Stattdessen skizzierte er nur das Pro und Contra. Mit Blick auf eine Veränderung der Organisationsstruktur plädierte Helferich eindeutig für einen Ausbau des Instituts zu einem modernen Zentralinstitut für die gesamte Genossenschaftsorganisation. Eine Fusion mit der Rentenbank-Kreditanstalt lehnte er ab, da beide Institute sich in ihrem Geschäfts-

36 ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932, S. 20 f.

37 ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932, S. 20 f.

modell zu sehr unterschieden. Zudem sei eine zu starke Fokussierung auf die Interessen der Landwirtschaft zu erwarten. Aus dem gleichen Grund sprach er sich auch gegen eine Umwandlung der Preußenkasse in ein Institut unter der Selbstverwaltung landwirtschaftlicher Verbände und Interessenorganisationen aus. Diese hielt er angesichts der Lage der Landwirtschaft nicht für geeignet, die Verwaltung der Preußischen Zentralgenossenschaftskasse zu übernehmen: *„Die außerordentliche schwere Notlage, welche die deutsche Landwirtschaft betroffen hat, hat den Gesichtspunkt der Staatsintervention bei ihr so stark in den Vordergrund gerückt, daß es im Augenblick unmöglich sein dürfte, ihr die Verwaltung eines Instituts zu übertragen, welches seinem Wesen nach auch die Gewährung von landwirtschaftlichem Personalkredit zur Aufgabe hat, der stets ganz besonders risikoreich sein wird.“*³⁸

Für wünschenswert hielt Helferich dagegen, dass der preußische Staat und das Reich – unter Umständen zu gleichen Teilen – der Preußenkasse auch in Zukunft die Mittel zur Verfügung stellen sollten, um die Sanierung der landwirtschaftlichen Genossenschaften entscheidend voranzutreiben, aber auch städtische Genossenschaften, wie etwa Konsumvereine, als neue Kunden zu gewinnen. Damit waren die Intention und die zukünftige Geschäftsstrategie Helferichs klar erkennbar. Zum einen wollte er die Preußenkasse als Spitzeninstitut für die landwirtschaftliche Genossenschaftsorganisation erhalten wissen, zum anderen ihre Position bei den gewerblichen Waren- und Kreditgenossenschaften sowie den Konsumvereinen deutlich stärken – eine eindeutige Kampfansage gegen die Dresdner Bank und ihre Genossenschaftsteilung. Dieses Ansinnen überrascht ein wenig, denn die Preußenkasse befand sich zu diesem Zeitpunkt keineswegs in einer unangefochtenen Wettbewerbsposition und stand selber vor großen organisatorischen und personellen Veränderungen. Bei aller Werbung für die Interessen des von ihm geleiteten Instituts besaßen Helferichs Vorschläge eine weitere Schwachstelle: Auch in seinen Plänen waren erhebliche Mittel des Reiches beziehungsweise Kredite der Reichsbank erforderlich, um die diversen Sanierungsprojekte voranzutreiben. Auch Helferich vertraute daher auf den ‚Weimarer Interventionsstaat‘, obwohl er in seinem Memorandum das Prinzip der genossenschaftlichen Selbsthilfe immer wieder strapazierte.³⁹

IV. Reform- und Sanierungsvorschläge aus der Genossenschaftsbewegung

Nach dem Zusammenbruch des deutschen Bankensystems im Juli 1931 machten auch die Kreditgenossenschaften und ihre Verbände Vorschläge zur Reorganisation der Kreditwirtschaft. Einige von ihnen betrafen unmittelbar die zukünftige Struktur des Kreditgewerbes und deren Funktionsfähigkeit, andere umfassten finanz- und steuer-

38 ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932, S. 28 f.

39 ACDP, 01-090/003/4, Helferich an den Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft vom 14. September 1932, S. 28 ff.

politische Maßnahmen zur Entlastung des gewerblichen Mittelstandes und zur Verbesserung seiner Ertragslage. Die Vorstöße aus dem Genossenschaftssektor stimmten ebenso wie die anderer Interessengruppen in den vielstimmigen Chor an Reformvorschlägen ein, der sich nach der Banken- und Finanzkrise artikulierte. Nur wenige von ihnen wurden von der Reichsregierung tatsächlich aufgegriffen und in politisches Handeln umgesetzt. Daher ist es an dieser Stelle müßig, detailliert auf die verschiedenen Reformvorschläge einzugehen, die seitens der Genossenschaften und ihrer Verbände verlautbart wurden. Stattdessen sollen drei exemplarisch kurz dargestellt werden.⁴⁰

Der Verband Badische Kreditgenossenschaften schlug zum Beispiel vor, zur Verbesserung des Überweisungsverkehrs und Stärkung der Liquidität von Kreditinstituten eine spezielle Reichsüberweisungskreditbank zu schaffen. Dieses Institut sollte dafür sorgen, dass Wertpapiere und Devisen aus dem Ausland nach Deutschland zurück zu transferieren waren, um hier als Pfand und als Sicherheit für die Einräumung weiterer Kredite an die gewerbliche Wirtschaft zu fungieren. Die Reichsüberweisungskreditbank sollte in enger Abstimmung mit der Reichsbank arbeiten. Diese Kooperation war notwendig, um bei einem möglichen Transfer von Devisen und Valuten nicht gegen die erlassenen rigiden Bestimmungen im Devisenverkehr zu verstoßen. Dieses Projekt nahm einige Gedanken auf, die bereits bei der Gründung der Akzept- und Garantiebank Pate gestanden hatten. Diese Bank sollte Waren- und Finanzwechsel diskontieren, sie dadurch reichsbankfähig machen und den Banken die Möglichkeit eröffnen, sich gegen diese Wechsel bei der Reichsbank neue Liquidität zu beschaffen. Während die Akzept- und Garantiebank nach der Bankenkrise ihre Arbeit aufnahm, stieß das Projekt einer Reichsüberweisungskreditbank weder bei der Reichsbank noch bei den zuständigen Berliner Ministerien auf Gegenliebe. Der Vorstoß des Verbandes Badischer Kreditgenossenschaften wurde daher nicht ernsthaft diskutiert und auch nicht weiter verfolgt.⁴¹

In eine ähnliche Richtung ging ein Vorschlag, der vom Deutschen Genossenschaftsverband zur Diskussion gestellt wurde. Der Verband sah ebenfalls Handlungsbedarf, die Liquidität und die Kreditversorgung des gewerblichen Mittelstandes nach der Krise zu verbessern. Zudem hielt er das Vertrauen in die deutsche Währung und das deutsche Finanzsystem für fundamental gestört. Dieses Dilemma war nach Einschätzung des Deutschen Genossenschaftsverbandes nur durch die Errichtung neuer Finanzinstitutionen zu beheben. Eine solche neue Bank sollte nach seiner Einschätzung eine so genannte Liquidierungskasse für hypothekarisch gesicherte Kredite sein. Dieses Institut sollte Hypothekenkredite, die vor allem von Betrieben des gewerblichen Mittelstandes aufgenommen worden waren, von anderen Banken über-

40 Eine detaillierte Aufarbeitung der aus verschiedenen Lagern und Interessengruppen der Kreditwirtschaft erhobenen Forderungen zur Restrukturierung des deutschen Finanzsystems ist weiterhin ein gravierendes Desiderat der Forschung. Zu den Diskussionen nach der Bankenkrise siehe Bähr, *Bankenkrise* (wie Anm. 1), S. 93–101.

41 Historisches Archiv der Commerzbank AG (HAC), Bestand Dresdner Bank, Akte 115633, Vorschlag des Verbandes der Badischen Kreditgenossenschaften zur Gründung einer Reichsüberweisungskreditbank [ohne Datum]; ferner zur Gründung der Akzept- und Garantiebank Born, *Bankenkrise* (wie Anm. 1), S. 116 ff.

nehmen, die sich mit finanziellen Problemen konfrontiert sahen. Bei der Überleitung solcher Kredite sollten zudem eine Verlängerung der Laufzeit und eine Erhöhung der Kreditsumme möglich sein. Über diesen Teil der Kreditsumme sollten die Kreditnehmer sofort verfügen können, sofern sie weitere hypothekarische Sicherheiten stellen konnten. Das Kapital dieser Liquidierungskasse sollte vom Reich aufgebracht beziehungsweise garantiert werden. Dieser Vorschlag des Deutschen Genossenschaftsverbands weist fraglos Ähnlichkeiten zu den Maßnahmen auf, die heute bei der Gründung einer so genannten Bad Bank für die Übernahme und Liquidierung ‚eingefrorener‘ Kredite in Angriff genommen werden. Bei der Bewältigung der Krise des Jahres 1931 wurde dieser Gedanke nicht weiter verfolgt. Das Reich war nicht in der Lage, für ein solches Projekt das notwendige Kapital zur Verfügung zu stellen. Der gewerbliche Mittelstand musste daher auf diese Variante der Kreditgewährung und der Mittelzufuhr verzichten.⁴²

Andere Vorschläge aus dem Segment der Genossenschaften zielten in erster Linie auf die Reduzierung der Steuerlast für den gewerblichen Mittelstand. Hier verfolgten sowohl der Deutsche Genossenschaftsverband als auch seine regionalen Verbände die gleiche Politik wie eine Reihe anderer Interessenorganisationen in der deutschen Wirtschaft. Die Argumentation war in fast allen Fällen die gleiche, wie sie sich etwa aus einer Forderung des Verbandes der Badischen Kreditgenossenschaften ablesen lässt. Dieser Verband, der mit Blick auf Reformvorschläge und Eingaben an die Politik offenbar besondere Aktivitäten entfaltete, forderte in einem Memorandum an die Reichsregierung vom August 1931 zum Beispiel die deutliche Reduzierung der Grund- und Gewerbesteuer, um den gewerblichen Mittelstand zu entlasten. Angesichts des immens geschrumpften Kreditvolumens und dementsprechend verringerten Möglichkeiten zur Kreditaufnahme nach der Bankenkrise sah der Verband die Gefahr einer weiter anschwellenden Pleitewelle im gewerblichen Mittelstand, sollte sich dessen Liquidität und Versorgung mit Betriebsmitteln nicht nachhaltig verbessern. Da seitens der Kreditwirtschaft keine schnelle Ausweitung des Kreditvolumens zu erwarten sei, wäre eine Verbesserung der Liquidität im gewerblichen Mittelstand nur durch eine steuerliche Entlastung möglich. Aber auch diese Forderung an die Politik verpuffte ebenso wie die Vorstöße anderer Interessenorganisationen ohne größere Wirkung.⁴³

Die Reichsregierung wollte und konnte Partikularinteressen nicht berücksichtigen. Andererseits hatte sie zur Sanierung und zur Reorganisation der Kreditwirtschaft und des Zahlungsverkehrs während der Jahre 1931 und 1932 kein stringentes Konzept, sondern sie stützte sich auf ein Bündel von hastig erlassenen Ad-hoc-Maßnahmen. Zwar gab es in den Reichskabinetten Brüning und von Papen sowie in den Ministerien und in einzelnen Fachausschüssen intensive Diskussionen, doch ließen sich die

42 HAC, Bestand Dresdner Bank, Akte 115633, Vorschlag für die Gründung einer Liquidierungskasse hypothekarisch gesicherter und festgelegter Kredite, unterbreitet vom Deutschen Genossenschaftsverband in Berlin [ohne Datum].

43 HAC, Bestand Dresdner Bank, Akte 115633, Verband Badischer Kreditgenossenschaften: Vorschlag zum Abbau der Grund- und Gewerbesteuer, Memorandum für die Reichsregierung [ohne Datum].

vorgeschlagenen Maßnahmen offenbar nur schwer zusammenführen. Zudem war die Reichsregierung nach der Krise an währungs- und budgetpolitische Restriktionen gebunden, die ihren Handlungsspielraum deutlich einengten.⁴⁴

V. Die Diskussionen in der Bankenenquête

Nachdem in ersten Beratungen in den Berliner Ministerien und in den Interessenverbänden der Kreditwirtschaft die zukünftigen Strukturen der deutschen Kreditwirtschaft während des gesamten Jahres 1932 diskutiert worden waren, sollte eine groß angelegte Enquetekommission dazu konkrete Handlungsanleitungen für die Politik erarbeiten. Das Ziel war dabei, neue gesetzliche Regelungen für die verschiedenen Tätigkeitsbereiche von Kreditinstituten zu erstellen. Im Frühjahr 1933 nahm die Expertenkommission, die unter der Leitung der Reichsbank und ihres neu ernannten Präsidenten Hjalmar Schacht stand, ihre Arbeit auf. Schon bald zeigte sich, dass einzelne Banken oder Segmente der Kreditwirtschaft es geschickt verstanden, die Handlungsanweisungen der Kommission durch einen intensiven Lobbyismus zu unterlaufen. Trotz aller Reformbemühungen und trotz der erklärten Absicht, in der Kreditwirtschaft möglichst schnell tragfähige Strukturen zu schaffen, wurde nur ein Teil der von der Bankenenquête empfohlenen Maßnahmen in die Tat umgesetzt.⁴⁵

Auch die Kreditgenossenschaften wurden einer eingehenden Analyse unterzogen. Der Bericht erstattende Experte für die Kommission, der Reichsbankdirektor Robert Deumer, konzentrierte seine Ausführungen dabei erstaunlicherweise auf die gewerblichen Kreditgenossenschaften. Diese bezeichnete er als entscheidende Quelle für die Mittelstandsfinanzierung, sparte jedoch auch nicht mit Kritik, indem er ihre Geschäftspraktiken teilweise als nicht mehr zeitgemäß charakterisierte. Auch die landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften, deren Beitrag bei der Finanzierung landwirtschaftlicher Betriebe er nicht in Frage stellte, nahm er nicht von Vorwürfen aus. Hier sah er zum einen eine deutliche „Übersetzung der Kreditorganisation“, das heißt zu viele ländliche Kreditgenossenschaften bei zu wenig Kunden, zum anderen eine zu starke Abhängigkeit von Mitteln der öffentlichen Hand.⁴⁶

Als Schwachpunkt für die Position der Kreditgenossenschaften in der deutschen Kreditwirtschaft identifizierte Deumer vor allem Liquiditätsprobleme und ein vergleichsweise geringes haftendes Eigenkapital, das die Ausweitung der Geschäftsaktivitäten vieler Institute in der Vergangenheit eingeschränkt hatte. In der Verbesserung der Eigenkapitalbasis sah er daher eine wichtige Voraussetzung, um die Kreditgenossenschaften auch in Zukunft in der Kreditwirtschaft konkurrenzfähig zu erhalten.

44 Vgl. zu den Maßnahmen zur Stabilisierung des Bankensystems Born, *Bankenkrise* (wie Anm. 1), S. 103–132; Bähr, *Bankenkrise* (wie Anm. 1), S. 132–140; Wixforth, *Bankenkrise* (wie Anm. 23), S. 77–94.

45 Siehe zu den Beratungen der Bankenenquête Kopper, *Marktwirtschaft* (wie Anm. 10), S. 67; Müller, *Reichsgesetz* (wie Anm. 8); zu den Bemühungen, die Ergebnisse der Enquete durch einen gezielten Lobbyismus zu unterlaufen, siehe Wixforth, *Folgen* (wie Anm. 4), S. 96–108.

46 Deumer, *Kreditgenossenschaftswesen* (wie Anm. 11), S. 287.

Konkrete Hinweise, wie das Eigenkapital zu erhöhen und die Liquidität rasch zu verbessern seien, konnte er jedoch nicht geben. Die vergleichsweise geringen eigenen Mittel der Kreditgenossenschaften hatten sich nach Deumers Ansicht dann als besonders fatal erwiesen, wenn die Institute Kredite vergeben hatten, die sich als höchst risikoreich entpuppten, wie bei großen überschuldeten landwirtschaftlichen Betrieben oder mittelständischen Gewerbetreibenden. Deumer sah daher in der oftmals zu leichtfertigen Kreditvergabe und der mangelnden Kreditkontrolle eine weitere Schwachstelle der Kreditgenossenschaften in der Vergangenheit. Hier sah er Handlungsbedarf und forderte für die Zukunft eine bessere Kontrolle der Institute durch eine intensivere Revision der Verbände.⁴⁷

Erstaunlicherweise empfahl Deumer auch eine engere Kooperation zwischen Hypothekenbanken beziehungsweise Realkreditinstituten auf der einen und Kreditgenossenschaften auf der anderen Seite. Angesichts der langjährigen Konkurrenz zwischen diesen beiden Segmenten der Kreditwirtschaft, etwa bei der Finanzierung landwirtschaftlicher Betriebe, überrascht dieser Vorschlag. Gerade mit Blick auf den Agrarsektor und seinen immensen Kapitalbedarf bei der Modernisierung der Betriebe sah Deumer jedoch große Vorteile in einer engeren Kooperation. An die Stelle einer oft unnötigen Konkurrenz zwischen Instituten aus beiden Segmenten sollte ein gemeinsames Vorgehen treten, um nicht Marktanteile an Banken oder Sparkassen zu verlieren. Inwieweit ein solches Vorgehen tatsächlich praktikabel war, ließ Deumer jedoch offen. Die Entwicklung in den folgenden Jahren zeigte, dass dieser Vorschlag kaum in die Tat umgesetzt wurde. Zu groß waren die Unterschiede in der Geschäftsphilosophie zwischen Kreditgenossenschaften und Hypothekenbanken, um wirklich eine engere Zusammenarbeit zu erreichen.⁴⁸

Als zentrale Herausforderung für die Stärkung der Kreditgenossenschaften in der deutschen Kreditwirtschaft identifizierte der Experte der Enquetekommission jedoch die Abschaffung des Dualismus, das heißt die Existenz von zwei Zentralinstituten vor allem für die gewerblichen Kreditgenossenschaften in Form der Preußenkasse und der Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank. Einen solchen Schritt hielt Deumer seit der Stabilisierung der Mark für überfällig: *„Das Vorhandensein dieser beiden Zentralinstitute innerhalb der gewerblichen Kreditorganisation hat das Bestreben der Kreditspitzen wachgerufen. Man spricht vom Problem des Dualismus im gewerbliche Genossenschaftswesen und wünscht dessen Beseitigung.“*⁴⁹ Sollte der Dualismus bestehen bleiben, so sahen die Experten der Bankenenquête folgende Probleme: (1.) die Gefahr einer wachsenden Doppelverschuldung von Kreditgenossenschaften sowohl bei der Preußenkasse beziehungsweise der Deutschlandkasse als auch bei der Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank, (2.) einen ungesunden Wettbewerb um Kunden, vor allem aus dem Bereich der gewerblichen Kreditgenossenschaften, (3.) eine Verzögerung des dringend erforderlichen ‚bankmäßigen Ausbaus‘ der Kreditgenossenschaften durch Konzessionen der beiden Zentralinstitute würden ineffiziente

47 Ebd., S. 297–302, 313–316.

48 Ebd., S. 304 f.

49 Ebd., S. 308.

Strukturen bei den Kreditgenossenschaften perpetuiert, (4.) die gute Zusammenarbeit zwischen der Preußenkasse und den genossenschaftlichen Zentralkassen würde unnötig strapaziert.⁵⁰

Die Debatte über die Abschaffung des Dualismus hielt fast während des gesamten Jahres 1933 an, wobei Experten der Bankenquete mehrere Planspiele zur Diskussion stellten. Ein renommierter Bankwissenschaftler schlug vor, die Genossenschafts- abteilung der Dresdner Bank mit der Preußen- beziehungsweise Deutschlandkasse zu fusionieren und beide in einem neuen Institut zu vereinigen.⁵¹ Andere Stimmen verlangten dagegen eine etwas schlankere Lösung. Sie schlugen vor, die Genossen- schaftsabteilung der Dresdner Bank solle auch die gewerblichen Kreditgenossen- schaften mit übernehmen, die mit ihrer Konkurrentin zusammenarbeiteten. Danach sei die Genossenschaftsabteilung aus der Dresdner Bank herauszulösen und in eine neue Reichshandwerkerbank zu überführen, die als neues Zentralinstitut für die ge- werblichen Kreditgenossenschaften fungieren sollte. Der Reichshandwerkerbank sollten verschiedene Tochterinstitute als Verbandskassen angegliedert werden, wel- che entweder als Refinanzierer für Kreditgenossenschaften einer bestimmten Regi- on oder für Kreditgenossenschaften dienen sollten, die sich auf bestimmte Branchen konzentrierten.

Alle diese Vorschläge kamen über das Diskussionsstadium jedoch nicht hinaus, da die Aufbringung der Mittel für die Gründung solcher neuen Institute unklar blieb. Die Experten der Bankenquete waren sich einig, dass die Einzelgenossenschaften des gewerblichen Mittelstandes oder deren Verbände ebenso wenig wie das Reichs- wirtschaftsministerium in der Lage sein würden, die für die Gründung eines neuen Zentralinstituts erforderliche Summe von 100 Millionen Reichsmark aufzubringen. Zudem hielten sie es für ungeklärt, ob ein solches neues Zentralinstitut überhaupt in der Lage sein würde, rentabel zu arbeiten. Eher sei damit zu rechnen, dass dieses auf permanente Zuschüsse angewiesen sei, um seiner Funktion als Refinanzierer für die gewerblichen Kreditgenossenschaften gerecht zu werden.⁵²

Eine klare Empfehlung für die Beseitigung des Dualismus gaben die Experten der Bankenquete daher nicht. Ihr Vorschlag, dass die großen gewerblichen Kreditge- nossenschaften in den Städten mit der Dresdner Bank, die anderen mit der Preußen- beziehungsweise Deutschlandkasse zusammenarbeiten sollten, klang eher wie ein un- ausgegorener und halbherziger Kompromiss. Trotz dieser eher vagen Aussagen über die zukünftige Organisationsstruktur kam die Bankenquete aber zu einem positi- ven Ergebnis. Zwar konzidierte sie, dass die genossenschaftliche Organisation einige Schwachstellen offenbart habe. Doch lautet das Fazit insgesamt: „*Nirgends hat sich feststellen lassen, daß der genossenschaftliche Gedanke oder die genossenschaftlichen Un- ternehmungen versagt haben.*“⁵³ Dies hieß für die Zukunft, dass Kreditgenossenschaften

50 Ebd., S. 309 f.

51 Wilhelm Kalveram, Das organische Bankwesen, in: Bankwissenschaft 10 (1933).

52 Deumer, Kreditgenossenschaftswesen (wie Anm. 11), S. 311.

53 Ebd., S. 314.

als wesentlicher Teil der deutschen Kreditwirtschaft nicht infrage zu stellen seien. Für die Entwicklung des gewerblichen Mittelstandes und der Landwirtschaft hielten die Experten die Kreditgenossenschaften auch in der Zukunft für unverzichtbar.

VI. Die eingeleiteten Maßnahmen

Vergleicht man die in verschiedenen Foren diskutierten Pläne mit den tatsächlich durchgeführten Maßnahmen zur Reorganisation der Kreditgenossenschaften, so zeigt sich ein Bild, das sich auch für andere Segmente der deutschen Kreditwirtschaft nach dem Zusammenbruch des Finanzsystems im Sommer 1931 konstatieren lässt. Auch mit Blick auf die Kreditgenossenschaften fehlte es nicht an durchgreifenden Reform- und Sanierungsvorschlägen. Verbandsfunktionäre und Entscheidungsträger aus den genossenschaftlichen Zentralinstituten versuchten auch hier, die vergleichsweise offene Entscheidungsfindung über zukünftige Strukturen in der Kreditwirtschaft sowie den immensen Handlungsbedarf nach der Finanzkrise für ihre Interessen und Forderungen zu nutzen. Die schließlich von der Reichsregierung und der Reichsbank verabschiedeten Maßnahmen zeigen jedoch, dass nur ein kleiner Teil der Reformvorschläge in die Tat umgesetzt wurde. Auffällig war dabei, dass keiner der Vorschläge, welche die Gründung einer neuen Bank für die Finanzierung des Mittelstands oder eines Instituts zur Verbesserung der Liquidität mittelständischer Betriebe und Kreditgenossenschaften zum Gegenstand hatten, intensiver diskutiert wurde. In fast allen Fällen ließ die Reichsregierung verlautbaren, dass für solche Projekte keine Mittel zur Verfügung stünden. Das Reich hielt die der Kreditwirtschaft direkt zur Verfügung gestellten oder über die Akzept- und Garantiebank gewährten Mittel für ausreichend. Andererseits besaßen die Reichsregierungen unter Brüning und von Papen aufgrund budgetpolitischer Restriktionen einen eingeschränkten Handlungsspielraum. Dabei hatte das Reich die Kreditwirtschaft durch Unterstützungszahlungen und Bürgschaften durchaus alimientiert. In seiner letzten Reichstagsrede am 9. Mai 1932 bezifferte der amtierende Finanzminister Hermann Dietrich das Gesamtengagement des Reichs für die Sanierung des Bankwesens mit immerhin 1,115 Milliarden Reichsmark – gemessen an der Höhe des Reichshaushaltes und des damaligen Bruttoinlandsprodukts eine durchaus beachtliche Summe. 488 Millionen Reichsmark entfielen dabei auf die Kapitalbeteiligungen des Reichs bei der Akzept- und Garantiebankbank, der Dresdner Bank, der Commerzbank sowie der Schröderbank aus Bremen. Hinzu kamen 285 Millionen Reichsmark an Bürgschaften und 185 Millionen Reichsmark an verlorenen Zuschüssen. Die Verluste des Reichs aus der Bankensanierung bezifferte Dietrich im Mai 1932 mit immerhin 338 Millionen Reichsmark, zusätzlich kamen noch Steuerausfälle infolge nicht gezahlter Steuern durch die Kreditwirtschaft in Höhe von 200 Millionen Reichsmark hinzu.⁵⁴

54 BArch Berlin, N 1004/38, Bl. 28, Hermann Dietrich, Die Verluste und Verbindlichkeiten aus der Bankenkrise [letzte Reichstagsrede]; ferner Bähr, Bankenkrise (wie Anm. 1), S. 107 f.

Angesichts dieser Summen zögerte das Reich, auch die Genossenschaftsorganisation und die Kreditgenossenschaften finanziell großzügig zu alimentieren. Aufgrund der Reichshilfen für das private Bankgewerbe und die Sparkassenorganisation wuchs jedoch im Sommer 1932 der Unmut in der Genossenschaftsorganisation. Man fühlte sich mit Blick auf die beiden anderen Segmente der deutschen Kreditwirtschaft benachteiligt. Die bisher von der Preußenkasse beziehungsweise den regionalen Verbandskassen an die ländlichen Kreditgenossenschaften und an Konsumvereine geflossenen Gelder, die nach der Krise im Rahmen der genossenschaftlichen Selbsthilfe zur Verfügung gestellt worden waren, durften sich nach Meinung von Verbandsfunktionären nicht nachteilig auswirken, indem der Genossenschaftssektor keine Hilfen bekam. Vor diesem Hintergrund beschloss die Reichsregierung, die bisher von der Preußenkasse zur Verfügung gestellten Hilfskredite durch Reichsbürgschaften in einer Höhe von 25 Millionen Reichsmark abzusichern. Damit war zumindest eine der Forderungen Helferichs zum Teil erfüllt worden. Zudem wurde ein Fonds in Höhe von 20 Millionen Reichsmark eingerichtet für die „Zwecke der Rationalisierung des gewerblichen Genossenschaftswesens“. Eine Notverordnung vom 14. Juni 1932 ermächtigte die Reichsregierung zudem, für die „Rationalisierung und Sanierung gewerblicher Genossenschaften“ in den Haushaltsjahren 1932 bis 1934 jährlich eine Summe von fünf Millionen Reichsmark zur Verfügung zu stellen. Erstaunlicherweise sollte dieser Fonds aber nur die gewerblichen Genossenschaften unterstützen, während für die ländlichen keine derartigen Mittel vorgesehen waren. Helferichs Forderungen gerade nach erheblicher finanzieller Unterstützung für die ländlichen Waren- und Kreditgenossenschaften fanden also kein Gehör.⁵⁵

Mit der Absage des Reiches, aber auch der Reichsbank, Mittel für die Gründung neuer genossenschaftlicher Banken oder Finanzierungsinstitute zur Verfügung zu stellen, gerieten auch die projektierten umfassenden Restrukturierungs- und Rationalisierungsmaßnahmen bei den Kreditgenossenschaften ins Stocken. Bei den genossenschaftlichen Zentralinstituten zeigte sich dagegen ein geteiltes Bild. Die Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank erwies sich für das Mutterinstitut als ein Schutz vor seiner möglichen Zerschlagung, so wie sie von einigen Bankexperten gefordert wurde. Die Reichsregierung konnte und wollte nicht riskieren, die Genossenschaftsabteilung als Refinanzierer für gut 1.200 gewerbliche Kreditgenossenschaften zur Disposition zu stellen. Stattdessen entschied sie, die Dresdner Bank mit erheblichen Mitteln zu retten und zu sanieren. Zudem gelang es der Dresdner Bank, mit Hilfe eines geschickten Lobbyismus eine Abtrennung der Genossenschaftsabteilung und deren Zusammenschluss mit der Preußenkasse zu verhindern. Der seit langem beklagte Dualismus bei den Kreditgenossenschaften blieb daher auch nach der Krise bestehen.⁵⁶

55 Bähr, Bankenkrise (wie Anm. 1), S. 103; vgl. auch Verordnung des Reichspräsidenten über Maßnahmen zur Erhaltung der Arbeitslosenhilfe und der Sozialversicherung sowie auf dem Gebiet der Reichsversorgung vom 14. Juni 1932, in: RGBl. I 1932, S. 284.

56 Zu einer möglichen Aufspaltung der Dresdner Bank siehe HAC, Bestand Dresdner Bank, Akte 117049, ‚Vorschlag zur Umgestaltung des deutschen Bankensystems mit Hilfe einer organischen Zerlegung der Dresdner Bank‘, Memorandum vom 22. Oktober 1931 [ohne Verfasser] (ursprünglich: Rossiskij Gosudar-

Allein der Dualismus innerhalb der Preußenkasse wurde im Oktober 1932 beseitigt. Durch eine Notverordnung des Reichspräsidenten vom 21. Oktober 1932 wurde diese in ein Reichsinstitut umgewandelt und firmierte – wie erwähnt – fortan als Deutsche Zentralgenossenschaftskasse. Dieser Schritt wurde durch die Folgen der Bankenkrise sicherlich beschleunigt, jedoch keineswegs ausgelöst. Bereits 1928 hatten das Reich und Preußen Verhandlungen aufgenommen mit dem Ziel, das Reich am Kapital der Preußenkasse zu beteiligen. Diese Verhandlungen hatten sich aber bis zum Frühjahr 1930 hingezogen. Das Reich übernahm zu diesem Zeitpunkt die Hälfte des von Preußen noch einzuzahlenden Anteils am Kapital der Preußenkasse in Höhe von 50 Millionen Reichsmark und war fortan Kapitaleigner bei diesem Institut. Als die preußische Eigenständigkeit durch einen Staatsstreich am 20. Juli 1932 de facto beendet wurde (‚Preußenschlag‘), war auch die Umwandlung der alten Preußenkasse in ein Reichsinstitut besiegelt. Das Reich konnte dabei gute Argumente für diesen Schritt präsentieren. Es war zu erwarten, dass weitere umfangreiche Reichshilfen zur Sanierung ländlicher Betriebe, aber auch Waren- und Kreditgenossenschaften in Zukunft über dieses genossenschaftliche Zentralinstitut laufen sollten. Wie es schien, hatte Helferich mit den dabei projektierten Maßnahmen zumindest eine seiner Forderungen durchsetzen können, auch wenn die wirkliche Sanierung der ländlichen Kreditgenossenschaften im Herbst 1932 ins Stocken geraten war. Mit den angedachten Hilfsmaßnahmen war jedoch absehbar, dass aus dem ehemaligen Institut für die Refinanzierung der Kreditgenossenschaften in Preußen endgültig eine reichsweit agierende genossenschaftliche Zentralkasse geworden war. Der Weg für die Umwandlung der Preußenkasse war damit geebnet.⁵⁷

VII. Fazit

Die Finanz- und Bankenkrise des Jahres 1931 traf auch die Kreditgenossenschaften. Im Gegensatz zu anderen Segmenten der Kreditwirtschaft waren es in erster Linie nicht die Krisenfolgen, die für Probleme in der Genossenschaftsorganisation verantwortlich waren, sondern längerfristige Strukturschwächen, die sich auch während der ‚Weimarer Konjunktur‘ nicht beheben ließen. Dazu zählte neben dem ‚Dualismus‘ die in weiten Teilen Deutschlands prekäre Lage der Landwirtschaft, dazu zählte aber auch die gravierende Unterkapitalisierung des Mittelstandes nach dem Ende des Währungsverfalls im Herbst 1923. Hinzu kamen Strukturprobleme in der Genossenschaftsorganisation, wie etwa eine deutliche ‚Übersetzung‘ im Bereich der Kreditgenossenschaften und eine mangelnde technische und personelle Ausstattung vieler Institute. Für die Kreditgenossenschaften bestand nach der Finanzkrise also ebenfalls

stvennyj Voennyj Archiv v Moskve / RGVA Moskau, Fond 1458. Findbuch 3, Akte 915); ferner Wixforth, Bankenkrise (wie Anm. 23), S. 80–88; Ziegler, Bankenkrise (wie Anm. 3), S. 43–51.

⁵⁷ Zu den einzelnen Schritten bei dieser Maßnahme siehe den Schriftverkehr in BArch Berlin, R 43 I/ 675; ferner Bormann / Scholtzysek / Wixforth, Zentralinstitute (wie Anm. 5), S. 224 f.

ein immenser Handlungsbedarf, wollten sie ihre Wettbewerbsposition in der deutschen Kreditwirtschaft verbessern. Die Chancen dafür standen nicht schlecht, waren andere Segmente des Bankwesens, wie etwa das private Bankgewerbe, aber auch die Sparkassenorganisation durch die Krise noch härter getroffen worden. Wollten die Kreditgenossenschaften ihre Position im deutschen Bankwesen jedoch dauerhaft verbessern, so mussten sie ihr Geschäftsmodell den veränderten Marktbedingungen anpassen. Dazu war eine Rationalisierung vor allem bei den ländlichen Kreditgenossenschaften notwendig, aber auch ein Abbau von Bürokratie bei der Deutschlandkasse und den regionalen Verbandskassen. Dies hatte deren Leiter Hans Helferich durchaus erkannt. Bei den zuständigen Berliner Ministerien warb er daher für seine Vorstellungen und Planspiele, natürlich in der Absicht, die Stellung seines Instituts gegenüber der Konkurrenz in Gestalt der Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank entscheidend zu stärken. Helferichs Pläne und Forderungen fanden bei den Berliner Ministerien zunächst kein Gehör. Daher lässt sich auch für die Kreditgenossenschaften im Wesentlichen die Beibehaltung alter Strukturen auch nach der Krise konstatieren. Erst unter anderen politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen nach der ‚Machtergreifung‘ durch die Nationalsozialisten und der dadurch hervorgerufenen Privilegierung der Sparkassenorganisation und der Genossenschaftsorganisation gegenüber dem privaten Bankgewerbe eröffneten sich die Handlungsspielräume, die zu einem deutlichen Ausbau der Kreditgenossenschaften und einer Stärkung ihrer Wettbewerbsposition sowohl im alten Reichsgebiet als auch in den vom Regime abhängigen und annektierten Gebieten führten.

DR. HARALD WIXFORTH

Detmolder Straße 133, D-33604 Bielefeld



This material is under copyright. Any use outside of the narrow boundaries of copyright law is illegal and may be prosecuted.

This applies in particular to copies, translations, microfilming as well as storage and processing in electronic systems.

© Franz Steiner Verlag, Stuttgart 2016