

Harald Wixforth

## Banken, Expansion und Kommunikation während des Nationalsozialismus\*

### I. Kommunikation und Netzwerkbildung der Banken

Noch hat die bankhistorische Forschung keine zufriedenstellende Antwort auf die Frage präsentieren können, auf welche Weise Kreditinstitute ihre längerfristige Unternehmensstrategie festlegten. Mit Blick auf das 19. und selbst auf die erste Hälfte des 20. Jahrhunderts wird von einigen Autoren behauptet, eine langfristige Strategieplanung habe bei den Banken gar nicht stattgefunden oder nicht stattfinden können, da zwischen ihnen und ihrer Klientel eine erhebliche Informationsasymmetrie geherrscht habe, die strategische Planungen jeglicher Art konterkariert habe.<sup>1</sup> Erweist sich der lange gepflegte Topos von der Macht der Banken in modernen Industriegesellschaften doch als „Popanz“? Sind Banken also eher beherrschte als Herrschaft ausübende Wirtschaftssubjekte? Eine endgültige Antwort auf diese Fragen steht so lange aus, bis es der bankhistorischen Forschung gelingt, auf solider Quellenbasis die Entscheidungs-

\* Vortrag, gehalten am 16. September 2004 anlässlich des 45. Historikertags, Sektion „Beschleunigung und Ausdehnung – Konturen der Bankgeschichte vom 15.-20. Jahrhundert“ in Kiel.

1 Eine detaillierte Analyse der Strategiebildung und der Entscheidungsfindungsprozesse der deutschen Banken steht noch aus. Erst auf der Grundlage einer solchen Studie lässt sich feststellen, ob die Banken und ihre Entscheidungsträger markt- und situationsadäquate Beschlüsse fassten, und auf welchen Informationen diese basierten. In Ansätzen lässt sich dies bisher nur für die Deutsche Bank und die Commerzbank während des Kaiserreiches und der Weimarer Republik feststellen. Vgl. dazu Lothar Gall, Die Deutsche Bank von ihrer Gründung bis zum Ersten Weltkrieg 1870-1914, in: ders./ Gerald D. Feldman/ Harold James/ Carl-Ludwig Holtfrerich/ Hans E. Büschgen, Die Deutsche Bank 1870-1995. München 1995, S. 1-135; Gerald D. Feldman, Die Deutsche Bank vom Ersten Weltkrieg bis zur Weltwirtschaftskrise 1914-1933, in: ebd., S. 137-314; Detlef Krause, Die Commerz- und Disconto-Bank 1870-1920/23. Bankengeschichte als Systemgeschichte. Stuttgart 2004. Für die Dresdner Bank liegen bisher nur interne Berichte von zwei Vorstandsmitgliedern vor, die jedoch mit dem verfügbaren Quellenmaterial abzugleichen sind: Historisches Archiv der Dresdner Bank (HADrB), Felix Jüdel, Die Dresdner Bank. Ihre Entwicklung von 1872-1914 [Manuskript]; HADrB, Walter Frisch, Die Dresdner Bank von Versailles bis Hitler [Manuskript]. Eher essayistisch für die Berliner Handelsgesellschaft Hans Fürstenberg, Carl Fürstenberg. Die Lebensgeschichte eines deutschen Bankiers. Wiesbaden 1960; ders., Erinnerungen. Mein Weg als Bankier und Carl Fürstenbergs Altersjahre. Wiesbaden 1961. Vgl. auch Morten Reitmayer, Bankiers im Kaiserreich. Sozialprofil und Habitus der deutschen Hochfinanz (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft 136). Göttingen 1999. Ferner zur Debatte über Führungsstil und Strategiebildung der deutschen Banken: ders., Führungsstil und Unternehmensstrategien deutscher Großbanken vor 1914, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 46 (2001), S. 160-180; Harald Wixforth, Strategiebildung und Führungsstil der deutschen Großbanken – einige Anmerkungen, in: Bankhistorisches Archiv 28 (2002), S. 40-50; ders., German Banks and their Business Strategies in the Weimar Republic: New Findings and Preliminary Results, in: Makoto Kasuya (Hrsg.), Coping with Crisis. International Financial Institutions in the Interwar Period (Fuji Business History Series VI). Oxford 2003, S. 133-154. Zum Problem der Informationsasymmetrie zwischen Banken und Nichtbanken-Unternehmen vor allem George Akerlof, A Market for Lemons. Quality, Uncertainty and the Market Mechanism, in: Quarterly Journal of Economics 84 (1970), S. 488-500.

findung und die Strategiebildung in den Vorstandsetagen der Kreditwirtschaft nachzuzeichnen.<sup>2</sup>

Die neuere Forschung hat immerhin folgendes Phänomen deutlich herausgearbeitet: Banken und ihre Direktoren waren „Netzwerkspezialisten“. D. h. durch ihre Aufsichtsratsmandate und ihre personellen Beziehungen zur Industrie, zur Politik und zu Verbänden verfügten sie oft über eine größere Informationsdichte als die übrigen Wirtschaftsakteure. Durch ihre Vernetzung mit den Spitzen von Wirtschaft und Politik konnten sich Banken als effiziente Informations- und Vermittlungsagenturen positionieren, nicht nur einseitig für ihre industrielle Klientel, sondern umgekehrt auch für politische Entscheidungsträger. Intensive Kommunikation und rigide Ausnutzung der dabei gewonnenen Informationen bildeten somit einen Garanten für eine effiziente Kundenakquisition und Pflege der Kundenbeziehung, die ihrerseits den eigentlichen Markterfolg der Banken generierten. Gerade in den Zeiten international hochgradig vernetzter Finanzmärkte bildet die Kommunikation als Netzwerkspezialist die Basis für ein erfolgreiches operatives Geschäft der Banken.<sup>3</sup>

Erst die Errichtung von Aktiengesellschaften, die Gründung von Interessenverbänden und Parteien sowie die Vernetzung der internationalen Finanzmärkte während des ersten „goldenen Zeitalters des Kapitalismus“ in den letzten zwei Dekaden vor dem Ersten Weltkrieg erlaubte es den Banken und ihren Direktoren, sich als Netzwerkspezialisten und Informationsbroker zu positionieren. Dieses Phänomen war somit konstitutiv für den Siegeszug der großen Universalbanken in Deutschland, aber auch in anderen Teilen Mitteleuropas.<sup>4</sup>

2 Jakob Tanner, „Bankenmacht“ – politischer Popanz, antisemitischer Stereotyp oder analytische Kategorie?, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 43 (1998), S. 19-32; Richard Tilly, „Macht der Banken“. Die deutsche Wirtschaftsgeschichte und die Neue Institutionenökonomie, in: Dieter Bögenhold (Hrsg.), Soziale Welt und soziologische Praxis. Festschrift für Heinz Hartmann. Göttingen 1995, S. 17-37; ders., Banken, Großbanken, Macht der Banken, in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte 1995/2, S. 193-204; ders., Zur Entwicklung der deutschen Universalbanken. Wachstumsmotor oder Machtkartell?, in: Sidney Pollard/Dieter Ziegler (Hrsg.), Markt, Staat, Planung. Historische Erfahrungen mit Regulierungs- und Deregulierungsversuchen in der Wirtschaft. St. Katharinen 1992, S. 128-155.

3 Dazu vor allem Reitmayer, Bankiers (wie Anm. 1); Christoph Buchheim, Deutsche Finanzmetropole von internationalem Rang, in: Hans Pohl (Hrsg.), Geschichte des Finanzplatzes Berlin. Frankfurt am Main 2002, S. 143-156; Dieter Ziegler, Die Aufsichtsräte der deutschen Aktiengesellschaften in den zwanziger Jahren. Eine empirische Untersuchung zum Problem der „Bankenmacht“, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 43 (1998), S. 194-215; ders., Strukturwandel und Elitenwechsel im Bankwesen 1900-1957, in: Volker R. Berghahn/Stefan Unger/Dieter Ziegler (Hrsg.), Die deutsche Wirtschaftselite im 20. Jahrhundert. Kontinuität und Mentalität. Essen 2003, S. 187-218; Martin Fiedler/Bernhard Lorentz, Kontinuitäten in den Netzwerkbeziehungen der deutschen Wirtschaftselite zwischen Weltwirtschaftskrise und 1950. Eine quantitative und qualitative Analyse, in: ebd., S. 51-74; Martin Fiedler, Netzwerke des Vertrauens. Zwei Fallbeispiele aus der deutschen Wirtschaftselite, in: Dieter Ziegler (Hrsg.), Großbürger und Unternehmer. Göttingen 2000; sowie mit breiter Theoriediskussion Paul Windolf, Unternehmensverflechtung im organisierten Kapitalismus. Deutschland und die USA im Vergleich 1896-1928 [ungedrucktes Manuskript, Universität Trier].

4 Vgl. dazu Reitmayer, Bankiers (wie Anm. 1); Krause, Commerz- und Disconto-Bank (wie Anm. 1); Gall, Deutsche Bank (wie Anm. 1); Buchheim, Deutsche Finanzmetropole (wie Anm. 3); Harald Wixforth, Industriekredit und Kapitalmarktfinanzierung zwischen Reichsgründung und Weltwirtschaftskrise, in: Bankkredit oder Kapitalmarkt. Alternativen der Industriefinanzierung in Deutschland. 24. Symposium am 7. Juni 2001 im Hause der IKB Deutsche Industriebank AG, Düsseldorf (Bankhistorisches Archiv, Beiheft 40). Stuttgart 2002, S. 15-38.

Der Erste Weltkrieg, die Inflation, die Währungsstabilisierung, vor allem die Weltwirtschafts- und Bankenkrise erschütterten dieses Gefüge nachhaltig. Zwar versuchten die Bankiers ihre Position als Netzwerkspezialisten mit entsprechendem Informations- und Kommunikationsfluss zu verteidigen, doch meist ohne den gewünschten Erfolg. Die alten Finanzbeziehungen waren verloren gegangen, alte Märkte von Instituten aus anderen Ländern erobert worden, die neuen politischen Rahmenbedingungen und ihre daraus resultierenden sozialen Interaktionsmuster wurden von vielen Bankiers zudem abgelehnt. All dies mündete in eine oft verfehlte Kreditpolitik, die im Juli 1931 zum Kollaps des deutschen Bankensystems mit seinen weitreichenden Folgen für die privaten Kreditinstitute führte.<sup>5</sup>

Die neuen Machthaber der nationalsozialistischen Diktatur beargwöhnten das kollabierte private Bankwesen kritisch, wünschten zeitweilig sogar dessen Ende und konnten erst durch realpolitische, genauer außenwirtschaftspolitische Sachzwänge davon überzeugt werden, die Strukturen in der Kreditwirtschaft weitgehend unangetastet zu lassen.<sup>6</sup> Dennoch: Es war offenkundig geworden, dass sich das Bankwesen in einer Defensivposition befand. Einigen Bankiers schien eine deutliche Annäherung an die politischen Zielsetzungen der neuen Machthaber notwendig zu sein, um sich weiterhin auf dem – wenn auch dirigistisch reglementierten – Markt zu behaupten. Neue Personen als Netzwerkspezialisten waren jedoch gefragt, zumal die jüdischen Funktionsträger infolge der rigiden Rassenpolitik aus ihren Ämtern gedrängt wurden. Neue Formen der sozialen Interaktion waren ebenfalls notwendig, sollte eine Wiederherstellung der alten Position auch unter veränderten politischen Bedingungen erreicht werden. Bald mussten die meisten Banken jedoch erkennen, dass ihnen angesichts der praktizierten Wirtschaftspolitik im Reichsgebiet Wachstumsschranken gesetzt worden waren, die es unmöglich machten, ihre Stellung als Netzwerkspezialisten, Informationsagenturen und Kreditlenker wieder zu erlangen.<sup>7</sup>

Die Expansion des NS-Regimes in neue Herrschaftsräume, vor allem nach Mittel- und Osteuropa schien die Möglichkeit zu eröffnen, diese Wachstums-

5 Wixforth, Industriekredit (wie Anm. 4), S. 17-25; ders., Banken und Lobbyismus in der Weimarer Republik und der NS-Diktatur, in: Bankenlobbyismus. 26. Symposium am 4. Juni 2003 im Hause der Landesbank Hessen-Thüringen, Frankfurt am Main (Bankhistorisches Archiv, Beiheft 44). Stuttgart 2004, S. 31-56, hier S. 34-45. Immer noch die beste Darstellung der deutschen Bankenkrise von 1931: Karl-Erich Born, Die deutsche Bankenkrise von 1931. Finanzen und Politik. München 1967; ferner Harold James, The Causes of the German Banking Crisis 1931, in: Economic History Review 37 (1984), S. 68-87.

6 Dazu ausführlich die Pionierstudie: Christopher Kopper, Zwischen Marktwirtschaft und Dirigismus. Bankenpolitik im „Dritten Reich“ 1933-1939. Bonn 1995; sowie Harold James, Verbandspolitik im Nationalsozialismus. Von der Interessenvertretung zur Wirtschaftsgruppe. München 2001.

7 James, Verbandspolitik (wie Anm. 6); ders., Die Deutsche Bank und die Diktatur 1933-1945, in: Gall/Feldman/James/Holtfrerich/Büschgen, Deutsche Bank (wie Anm. 1), S. 315-408; ders., Die Deutsche Bank im „Dritten Reich“. München 2003, S. 28-100; Kopper, Marktwirtschaft (wie Anm. 6), S. 51-124; Thomas Weihe, Die Verdrängung jüdischer Mitarbeiter und der Wettbewerb um Kunden im Nationalsozialismus, in: Ludolf Herbst/Thomas Weihe (Hrsg.), Die Commerzbank und die Juden. München 2004, S. 43-73, hier S. 43 ff.

schränken zu umgehen. Um dieses Ziel zu erreichen, waren zum einen langfristige strategische Allianzen mit Mitgliedern des NS-Herrschaftsapparates erforderlich, zum anderen der Aufbau leistungsfähiger Organisations- und Kommunikationsstrukturen, um die eigene Expansion im Schatten der NS-Okkupationspolitik nicht zu einem Risiko werden zu lassen.<sup>8</sup> Althergebrachte Facetten des Bankierskodexes, traditionelle soziale Interaktionsmuster und Umgangsformen schienen dafür ebenso wenig geeignet zu sein wie die verzwifelten Bemühungen, sich auf alte Weise als Netzwerkspezialist zu positionieren. Es schlug die Stunde der risikoorientierten, karriere- und machtbewussten, oft auch skrupellosen Bankiers, die im Schatten der NS-Besatzungspolitik Chancen für ihr Institut, aber auch für ihren eigenen Aufstieg rigide nutzen wollten. Dies rief in den Banken vielfach Konflikte zwischen diesen und einigen älteren, mehr traditionalistisch orientierten Bankiers hervor, die alte soziale Interaktionsmuster keinesfalls vorschnell über Bord werfen wollten und zudem die Möglichkeiten einer langfristig erfolgreichen Geschäftsausweitung in den neuen deutschen Herrschaftsraum eher skeptisch beurteilten.<sup>9</sup>

Wie wirkte sich die geschäftliche Expansion der Banken nach Mittel- und Osteuropa auf die Kommunikationsstrukturen innerhalb der Vorstandsetagen aus? War dieser Prozess nur ein Reflex auf die dramatisch veränderten politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen? In welchem Maß verfügten die Bankiers über Handlungsautonomie, um in diesen Prozess steuernd einzugreifen? Wie stabil waren die neuen Netzwerke zwischen Banken, Wirtschaft und Politik? Antworten auf diese Fragen sollen helfen, einen spezifischen Nexus zwischen Kommunikationsstrukturen und geschäftlicher Expansion der Banken während des NS-Regimes zu beleuchten. Die Expansion der deutschen Banken nach Polen bildet den empirischen Rahmen, um diese Fragen zu klären.

## II. Die Expansion des NS-Regimes nach Polen

Expansion und „Großraumwirtschaft“ – zwei zentrale Pfeiler der NS-Ideologie, zwei grundlegende Ziele des Regimes, die es ab 1938 rücksichtslos, mit

8 James, Deutsche Bank im „Dritten Reich“ (wie Anm. 7), S. 101-176; Harald Wixforth, Auftakt zur Ostexpansion. Die Dresdner Bank und die Umgestaltung des Bankwesens im Sudetenland 1938/39 (Berichte und Studien des Hannah-Arendt-Instituts für Totalitarismusforschung 31). Dresden 2001; Hans-Erich Volkmann, Zur europäischen Dimension nationalsozialistischer Wirtschaftspolitik, in: Bernhard Chiari (Hrsg.), Ökonomie und Expansion. Grundzüge der NS-Wirtschaftspolitik. Ausgewählte Schriften von Hans-Erich Volkmann. München 2003, S. 19-44; Hans-Erich Volkmann, Zum Verhältnis von Großwirtschaft und NS-Regime im Zweiten Weltkrieg, in: ebd., S. 75-101.

9 James, Deutsche Bank im „Dritten Reich“ (wie Anm. 7), S. 42-86; Weihe, Verdrängung (wie Anm. 7), S. 40-45; Ludolf Herbst, Banker in einem prekären Geschäft: Die Beteiligung der Commerzbank an der Vernichtung der jüdischen Gewerbetätigkeit im Altreich (1933-1940), in: Herbst/Weihe (wie Anm. 7), S. 74-137, hier S. 74-82.

militärischen Mitteln und oft mit brutaler Gewalt gegen die Zivilbevölkerung verwirklichen wollte. In der angestrebten Hegemonie über Europa und in den Methoden, die dabei angewandt wurden, zeigte sich das wahre Gesicht des NS-Regimes: Es entpuppte sich als ein vielgliedriger Moloch zur Unterdrückung zahlreicher Völker Europas, als Apparat zur Ausbeutung von Bodenschätzen und menschlicher Arbeitskraft und als Maschinerie, die einen erbarmungslosen Vernichtungskrieg entfesselte. In besonderer Deutlichkeit zeigte sich dies im besetzten Polen.

Kurz nach der vollständigen Besetzung durch Hitlers Truppen begannen die neuen Machthaber damit, Polen in neu geschaffene Verwaltungseinheiten aufzuteilen. Nach dem Überfall auf Polen und der Besetzung der oberschlesischen Region in den ersten drei Septembertragen des Jahres 1939 ordnete Hitler bereits am 8. Oktober 1939 an, einen neuen Regierungsbezirk Kattowitz zu bilden. Dieser sollte den ganzen, bis 1921 preußischen Teil Oberschlesiens umfassen, aber auch das Gebiet um Teschen und das Ostrau-Karwiner Kohlebecken. Später wurde diesem Regierungsbezirk noch das Dombrowaer-Sosnowitzer Kohlerevier angeschlossen. Die Gründe für diese Entscheidung waren offenkundig: Das gesamte oberschlesische Kohlerevier sollte in die Wirtschaft des „Altreiches“ integriert und zugunsten der deutschen Kriegswirtschaft ausgebeutet werden.<sup>10</sup>

In der Region an Netze und Warthe kapitulierte Polen am 10. September 1939. Kurze Zeit später wurde dort eine Zivilverwaltung bei der Militärregierung errichtet, die unter der Leitung des ehemaligen Präsidenten des Danziger Senats und „alten Kämpfers“ Arthur Greiser stand.<sup>11</sup> Mit dem Erlass Hitlers vom 8. Oktober 1939 wurden die eroberten Gebiete verwaltungsrechtlich „neu geordnet.“<sup>12</sup> Der neue Reichsgau Posen, am 29. Januar 1940 in Reichsgau Wartheland (Warthegau) umbenannt, entstand. Als Gauleiter und Reichsstatthalter verfolgte Greiser hier eine rücksichtslose Rassenpolitik. Sein Pendant im neuen Reichsgau Danzig-Westpreußen, Albert Forster, hatte sich das gleiche Ziel gesetzt.

Mit seinem Erlass vom 12. Oktober 1939 über die Verwaltung der besetzten polnischen Gebiete übertrug Hitler einem ihm direkt unterstellten Generalgou-

10 Czesław Madajczyk, Die Okkupationspolitik Nazi-Deutschlands in Polen 1939-1945. Berlin 1987, S. 36; Ryszard Kaczmarek, Die deutsche wirtschaftliche Penetration in Polen (Oberschlesien), in: Richard Overy/ Gerhard Otto/ Johannes Howink ten Cate (Hrsg.), Die „Neuordnung“ Europas. NS-Wirtschaftspolitik in den besetzten Gebieten. Berlin 1997, S. 259; Erlass Hitlers vom 8. Oktober 1939 über die Gliederung und Verwaltung der Ostgebiete, in: RGBL 1939, Teil 1, S. 2042.

11 Jeanne Dingell, Zur Tätigkeit der Haupttreuhandstelle Ost, Treuhandstelle Posen 1939 bis 1945. Frankfurt am Main 2003, S. 20-45; Bernhard Rosenkötter, Treuhandpolitik. Die „Haupttreuhandstelle Ost“ und der Raub polnischer Vermögen 1939-1945. Essen 2003, S. 36; Madajczyk, Okkupationspolitik (wie Anm. 10), S. 30-34; Hans Umbreit, Auf dem Weg zur Kontinentalherrschaft: Polen, in: Das Deutsche Reich und der Zweite Weltkrieg, Bd. 5/1: Kriegsverwaltung, Wirtschaft und personelle Ressourcen. Stuttgart 1988, S. 28-45.

12 Erlass Hitlers über die Neuordnung der Ostgebiete vom 8. Oktober 1939, in: Werner Röhr (Hrsg.), Die faschistische Okkupationspolitik in Polen (1939-1945) (Nacht über Europa 2). Köln 1989, S. 127 ff., Dok. 20.

verneuert nicht nur die Verwaltung der nicht dem Reich inkorporierten polnischen Gebiete, sondern auch weitreichende Kompetenzen zum Aufbau einer eigenen Justiz- und Finanzverwaltung.<sup>13</sup> Am 26. Oktober 1939 proklamierte der bisherige Oberverwaltungschef beim Oberbefehlshaber Ost, Hans Frank, die Errichtung des Generalgouvernements. Das Gebiet wurde verwaltungsrechtlich in vier Distrikte unterteilt. Nach der Besetzung der Ukraine 1941 kam Galizien als fünfter Distrikt hinzu. Zur Hauptstadt des Generalgouvernements bestimmte Frank Krakau. Seinen Wohn- und Verwaltungssitz nahm er im historischen Königsschloss, im Wawel.<sup>14</sup>

An den Grundsätzen ihrer Politik für das Generalgouvernement ließen weder die Behörden in Berlin noch Franks Administration in Krakau – das Amt des Generalgouverneurs, ab Dezember 1940 die Regierung des Generalgouvernements – Zweifel aufkommen: Das vorwiegend agrarisch geprägte, rohstoffarme und überbevölkerte Gebiet sollte ein Ackerland ohne nennenswerte Industrie bleiben, nur billige Arbeitskräfte liefern und auf diese Weise konstant in wirtschaftlicher Abhängigkeit vom Reich gehalten werden. Die Planungen sahen vor, das Generalgouvernement in einen „Trümmerhaufen“ mit kolonialem Status zu verwandeln, es rücksichtslos auszubeuten und zu einem Versuchsfeld für die Realisierung siedlungs- und rassepolitischer Zielvorstellungen des NS-Regimes werden zu lassen.<sup>15</sup>

Bereits unmittelbar nach dem Ende der Kampfhandlungen in Polen ließen die Spitzen der NSDAP in Berlin sowie der SS erkennen, dass sie alle „eingegliederten Ostgebiete“ nutzen wollten, um hier ihre rasse- und volkstumspolitischen Zielsetzungen mit aller Konsequenz zu verwirklichen – und zwar nicht nur im Generalgouvernement, sondern im gesamten Polen. Die gezielte „Germanisierung“ des Ostens sollte dazu dienen, das „deutsche Volkstum“ zu stärken, aber auch ein erstes Glacis gegen die „bolschewistische Gefahr“ zu errichten. Diese Politik zielte darauf ab, die polnische Bevölkerung zu marginalisieren, wenn möglich umzusiedeln und die jüdischen Einwohner zunächst in Ghettos zusammenzufassen und danach in die Vernichtungslager zu schicken.

13 RGBL 1939, Teil 1, S. 2077. Siehe auch: Röhr, Okkupationspolitik (wie Anm. 12), S. 129 f., Dok. 22; Werner Röhr, Einleitung, in: ebd., S. 23-28, 38 f.; Bogdan Musiał, Deutsche Zivilverwaltung und Judenverfolgung im Generalgouvernement. Wiesbaden 1999, S. 13 ff.

14 Madajczyk, Okkupationspolitik (wie Anm. 10), S. 59 f.; Röhr, Einleitung (wie Anm. 13), S. 38 f.; Thomas Sandkühler, Endlösung in Galizien. Der Judenmord in Ostpolen und die Rettungsinitiativen von Berthold Beitz 1941-1944. Bonn 1996, S. 30 ff.

15 Madajczyk, Okkupationspolitik (wie Anm. 10), S. 60; Röhr, Einleitung (wie Anm. 12), S. 42 ff.; ders., Reichsgau Wartheland 1939-1945: Vom „Exerzierplatz“ des praktischen Nationalsozialismus zum „Mustergau“, in: Bulletin für Faschismus und Weltkriegsforschung 18 (2002), S. 34-39; Ingo Loose, Die Beteiligung deutscher Kreditinstitute an der Vernichtung der ökonomischen Existenz der Juden in Polen 1939-1945, in: Herbst/ Weihe, Commerzbank (wie Anm. 7), S. 223-271, hier S. 252-255. Vgl. auch Helmut Krausnick (Bearb.), Denkschrift Himmlers über die Behandlung der Fremdvölkischen im Osten (Mai 1940), in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 5 (1957), S. 194-198.

Deutsche Siedler sollten die „entvölkerten“ Gebiete neu kolonisieren und damit das „Volkstum“ stärken.

Im Zuge dieses Prozesses beschlagnahmte das Reich in einem bisher nicht gekannten Umfang polnisches, jüdisches und ausländisches Vermögen. Für diese Aufgabe war die Haupttreuhandstelle Ost (HTO) vorgesehen. Außer der Zentrale in Berlin befassten sich fünf Dependancen mit der Erfassung, Beschlagnahmung und Verwertung der Vermögenswerte, darunter auch die Treuhandstelle Kattowitz, die am 2. November 1939 errichtet worden war.<sup>16</sup> Die Treuhandstelle in Kattowitz schloss die Registrierung der an das Reich fallenden Vermögensmasse 1941 ab. Der eigentliche Vermögensentzug dauerte jedoch bis 1944.<sup>17</sup> Ursprünglich plante die HTO, das gesamte beschlagnahmte Vermögen in eigener Regie zu verwalten und gegenüber reichsdeutschen Investoren als Monopolagentur für den Verkauf von Betrieben aus den verschiedenen Branchen aufzutreten. Dieser Plan scheiterte jedoch am erbitterten Widerstand der Staatskonzerne, allen voran der Reichswerke Herman Göring, welche im Herbst 1939 die besten und leistungsfähigsten Unternehmen aus der oberschlesischen Montanindustrie beanspruchten.<sup>18</sup>

Die radikale Rassenpolitik, die rigide Beschlagnahmung und „Verwertung“ jüdischen bzw. ausländischen Vermögens bildeten die Rahmenbedingungen und die Koordinaten für die Expansion der reichsdeutschen Banken nach Polen. Diese hatten also weniger industriepolitische als volkstums- und rassepolitische Erwägungen in ihr Kalkül und ihre Strategieplanung einzubeziehen, sollte ihre Expansion erfolgreich sein. Bald mussten sie jedoch erkennen, dass ihren Expansionsplänen aufgrund der restriktiven Haltung der Politik engere Grenzen gesetzt waren als dies im Sudetenland oder im Protektorat Böhmen und Mähren der Fall gewesen war.

### III. Die Expansion der Banken in das besetzte Polen – Aspekte der externen Kommunikation

Grundlegend für die Expansion der reichsdeutschen Kreditinstitute nach Polen war eine Verständigung mit denjenigen Behörden, die über die Geschäftsausweitung zu entscheiden hatten. Nach der Besetzung Ost-Oberschlesiens artikuliert die reichsdeutsche Kreditwirtschaft in den zuständigen Abteilungen des Reichswirtschaftsministeriums und des Reichskommissariats – später Reichsaufsichtsamt – für das Kreditwesen rasch ihre Begehrlichkeiten. Da-

16 Dingell, Tätigkeit (wie Anm. 11), S. 11 f.; Rosenkötter, Treuhandpolitik (wie Anm. 11), S. 81-95.

17 Kaczmarek, Penetration (wie Anm. 10), S. 269; vgl. ferner Madajczyk, Okkupationspolitik (wie Anm. 10), S. 36 f.

18 Madajczyk, Okkupationspolitik (wie Anm. 10), S. 37; Kaczmarek, Penetration (wie Anm. 10), S. 269.

bei ging sie ähnlich vor wie ein Jahr zuvor im Sudetenland. In schneller Folge übergaben Vertreter der Berliner Großbanken den Reichsbehörden Exposés über die Struktur des polnischen Bankwesens, vor allem der Kreditwirtschaft in Oberschlesien. In ihren Ausarbeitungen verwiesen sie auf die Präsenz deutscher Institute vor dem Ende der Ersten Weltkriege. Zudem artikulierten sie unverhohlen den Anspruch, diese Verhältnisse nach dem Ende der „Polenzeit“ so schnell wie möglich wiederherzustellen.<sup>19</sup> Diese Forderungen standen jedoch im Gegensatz zu den Plänen über die zukünftige Bankenstruktur in Oberschlesien, die im Reichswirtschaftsministerium, aber auch im Reichskommissariat Gegenstand intensiver Beratungen waren. Ähnlich wie im Sudetenland fiel beiden Behörden die Aufgabe zu, die Kreditwirtschaft in Oberschlesien umzugestalten. Lokale Instanzen aus der Region konnten an der Entscheidungsfindung nur bedingt mitwirken. Ein gewisses Mitspracherecht besaß allerdings der Chef der Zivilverwaltung (CdZ) beim Armeekommando.<sup>20</sup>

Außer der Dresdner Bank und der Deutschen Bank meldeten vor allem die Commerz- und Privatbank sowie die Kreditanstalt der Deutschen (KdD) ihre Ansprüche an, rasch nach Oberschlesien zu expandieren. Während die Commerzbank auf die langjährige Präsenz eines ihrer Vorgängerinstitute, der Mitteldeutschen Creditbank, in der Region verwies, machte die Kreditanstalt der Deutschen ihre Stellung als eines der führenden Kreditinstitute in Mährisch-Schlesien geltend. Wie die Deutsche Bank und die Dresdner Bank versuchten auch diese beiden Geldhäuser, durch die Ausarbeitung umfangreicher Exposés und durch direkte Gespräche mit dem verantwortlichen Referenten im Reichswirtschaftsministerium, Joachim Riehle, oder den Mitarbeitern im Reichskommissariat für das Kreditwesen, Gehör für ihre Anliegen zu finden.<sup>21</sup>

Als erstes Berliner Institut verließ die Deutsche Bank das Stadium vorsichtiger Sondierungen und stellte konkrete Forderungen. Sie wollte in Kattowitz, Königshütte, Myslowitz und Rybnik präsent sein. Im Teschener und im Olsagebiet beabsichtigte sie, Zweigstellen in Bielitz, Oderberg und in Teschen zu betreiben. Die Dresdner Bank verhielt sich erstaunlicher Weise etwas zu-

19 Rossiskij Gosudarstvennyj Voennyj Archiv v Moskve (RGVA Moskau), Fond 1458, Findbuch 15, Akte 74, Bl. 6, Anlage: Exposé über das polnische Bankwesen zu einem Brief der Vorstandsmitglieder Karl Kimmich und Johannes Kiehl von der Deutschen Bank an Riehle vom 7. September 1939; Findbuch 15, Akte 123, Bl. 1-4, Die Bankenorganisation in Ostoberschlesien, Anlage zum Brief der Berliner Handelsgesellschaft an Ministerialrat Riehle vom 6. September 1939; Bl. 17-28, Das polnische Bankwesen. Anlage zu einem Brief Kiehls an Ministerialrat Wolf vom Reichskommissariat für das Kreditwesen vom 7. September 1939.

20 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 123, Bl. 8 f., Aktennotiz des Ministerialrates Wolf vom Reichskommissariat für das Kreditwesen vom 7. September 1939.

21 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 123, Bl. 29, Brief Karl Hettlages aus dem Vorstand der Commerz- und Privatbank an Ministerialrat Wolf vom Reichskommissariat für das Kreditwesen vom 8. September 1939; Bl. 33, Brief des Vorstands der Commerz- und Privatbank an Wolf vom 11. September 1939; Bl. 36, Aktennotiz Wolfs vom 11. September 1939 über einen Besuch Hettlages vom 7. September 1939; Bl. 59, Brief der KdD an den Reichskommissar für das Kreditwesen vom 16. September 1939; Bl. 60, Brief der KdD an das Reichswirtschaftsministerium vom 15. September 1939.



rückhaltender. Sie verlangte, ihre Filiale in Kattowitz wieder betreiben zu dürfen, was Riehle umgehend genehmigte. Ferner insistierte die Dresdner Bank darauf, möglichst bald in Teschen vertreten zu sein, um Verbindungen in dieses industriell wichtige Gebiet aufbauen und vor allem den Zahlungsverkehr für die dortigen Betriebe der Witkowitz Bergbau- und Eisenhütten-gewerkschaft abwickeln zu können. Auch dieser Forderung gab Riehle Mitte September 1939 statt.<sup>22</sup> Bereits in diesem Stadium der Beratungen ging die Deutsche Bank erkennbar gezielter und energischer vor als ihre Konkurrentin aus der Berliner Behrenstraße. Immer wieder wies sie darauf hin, dass sie die einzige reichsdeutsche Bank gewesen sei, die in der Region während der gesamten Zwischenkriegszeit Präsenz gezeigt habe, was von den zuständigen Referenten im Reichswirtschaftsministerium und im Reichskommissariat für das Kreditwesen auch honoriert wurde. Zudem verfügte die Deutsche Bank Anfang September 1939 über eine intakte Filiale in Kattowitz und konnte sich dort sofort als Anlaufstelle für Finanzgeschäfte aller Art exponieren. Die Dresdner Bank musste ihre Niederlassung erst reaktivieren und verlor dadurch wertvolle Zeit gegenüber ihrer Konkurrentin.<sup>23</sup> Daher verwundert es nicht, dass die „Berliner Stellen“ alle Forderungen der Deutschen Bank erfüllten. Selbst für Teschen, das zunächst für die Dresdner Bank „reserviert“ sein sollte, erhielt sie nach einer längeren Erörterung mit dem Reichskommissariat für das Kreditwesen die Genehmigung, eine Filiale zu betreiben. Bis Ende September 1939 hatte die Deutsche Bank alle von ihr beantragten Filialen eröffnet, während über die Niederlassungen der Dresdner Bank und der Commerzbank noch längere Zeit verhandelt wurde.

Außer ihrer Präsenz in Kattowitz verdankte die Deutsche Bank ihre Expansion nach Oberschlesien vor allem ihrem geschickten Taktieren und ihrer intensiven Kommunikation mit dem neuen Herrschaftsapparat. Insbesondere das für die Region zuständige Vorstandsmitglied Johannes Kiehl suchte die Nähe zu Funktionsträgern des NS-Regimes, um den Forderungen seines Institutes Gehör zu verschaffen. Dies betraf sowohl die Berliner Behörden als auch die lokalen Verwaltungsinstitutionen in Oberschlesien. Kiehl hatte erkannt, dass nur ein intensiver Meinungs-austausch mit den Funktionsträgern aus der Politik die Basis für die Geschäftsexpansion seines Institutes in Oberschlesien sein konnte. Bei der Dresdner Bank fühlte sich offenbar kein Vorstandsmitglied für eine ähnliche Kontaktpflege verantwortlich. Jedenfalls lässt sich weder für Karl Rasche noch für den eigentlich zuständigen Referenten im Vorstand, Gustav

22 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 123, Bl. 39, Brief der Deutschen Bank an Riehle vom 13. September 1939; Bl. 40, Brief der Direktion der Dresdner Bank an den Reichskommissar für das Kreditwesen vom 13. September 1939; Bl. 215, Brief der Dresdner Bank an das Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen vom 25. Oktober 1939.

23 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 123, Bl. 43, Aktennotiz des Ministerialrats Wolf aus dem Reichskommissariat für das Kreditwesen vom 14. September 1939 über eine Unterredung mit Johannes Kiehl vom 13. September 1939.

Overbeck, ein ähnliches Taktieren nachweisen. Overbeck, ein gläubiger Katholik, suchte nicht die Nähe zu den neuen Funktionsträgern des Herrschaftsapparates in Ost-Oberschlesien, so wie es von einigen Direktoren aus dem Vorstand der Deutschen Bank, aber auch der Commerzbank praktiziert wurde. Statt dessen verhielt er sich in vielen Entscheidungssituationen eher abwartend. Über seine Motive lässt sich angesichts der Quellenlage nur spekulieren. Sicherlich war Overbeck eher ein „Traditionalist“ unter den Vorstandsmitgliedern der Dresdner Bank, der auch aufgrund seiner religiösen Überzeugung gegenüber dem NS-Regime Distanz wahrte. Offenbar fand er dabei Unterstützung durch Carl Goetz, den Aufsichtsratsvorsitzenden der Dresdner Bank. Jedenfalls lässt sich nicht nachweisen, dass Overbecks Haltung im Vorstand der Dresdner Bank ein Diskussionsgegenstand war. Auch Karl Rasche und Emil Meyer drängten ihr Institut bei einigen industriepolitisch wichtigen Entscheidungen nicht zu einer massiveren Präsenz in Oberschlesien oder versuchten, Overbeck zu desavouieren. Möglich ist, dass sich Rasche im Herbst und Winter 1939/40 noch intensiv mit der „Neuordnung“ der Schwerindustrie im Sudetenland und im Protektorat beschäftigte, während Meyer, der über keinerlei „Standing“ in Kreisen der Schwerindustrie verfügte, ohnehin nur seine intensiven Kontakte zur SS einsetzen konnte, um die Expansion der Dresdner Bank in Polen zu fördern.<sup>24</sup>

Der von der Dresdner Bank beauftragte Abteilungsdirektor Hermann Richter zeigte sich oft über die eigentliche Sachlage uninformiert – eine Folge der mangelnden Kommunikation mit den Berliner Behörden. Im Ergebnis konnte das Geldhaus aus der Berliner Behrenstrasse seine Expansionswünsche nicht mit dem gleichen Nachdruck in den zuständigen Ministerien vorbringen wie etwa ihre große Konkurrentin, die Deutsche Bank. Bei der Commerzbank versuchte zwar ihr Vorstandsmitglied Karl Hettlage mit großer Verve, die Position seines Institutes zu vertreten, doch scheiterten seine Forderungen schließlich an den von Kiehl initiierten Gegenmaßnahmen der Deutschen Bank.

Unstrittig ist, dass trotz aller Netzwerkbildung und Einflussnahme von Seiten der Berliner Banken bei der Umgestaltung des ober-schlesischen Bankwesens die politischen Entscheidungsträger, vor allem die verantwortlichen Berliner Stellen, die Richtung vorgaben und den Handlungsspielraum der Kreditinstitute bestimmten. Den Banken blieb nichts anderes übrig, als sich den in Berlin erlassenen Weisungen zu fügen. Unterschiede in der Behandlung der einzelnen Institute lassen sich jedoch nicht verkennen: Während es die Deutsche Bank verstand, für einen Großteil ihrer Wünsche bei den verantwortli-

24 Siehe dazu HADrB, Bestand 170, Direktionskabinett, Akte 50495-2001.BE, Filiale Breslau, Direktion (Direktor Overbeck), hier vor allem die Korrespondenz zwischen Overbeck und dem Leiter der Breslauer Gebietsdirektion, Walter Blancke.

chen Stellen Gehör zu finden, mussten die Dresdner Bank sowie die Commerzbank hier Abstriche machen.<sup>25</sup>

Ein anderes Bild ergibt sich jedoch für den Warthegau und für den Gau Danzig-Westpreußen. Die Dresdner Bank war in der gesamten Zwischenkriegszeit an der Bank für Handel und Gewerbe in Posen, der ehemaligen Ostbank, beteiligt. Dieses Engagement wollte sie im Herbst 1939 als „Sprungbrett“ für ihre weitere Expansion in den Warthegau und nach Danzig-Westpreußen nutzen und konkurrierende Institute aus Berlin und der Provinz an einer Geschäftsausweitung hindern. Den in Oberschlesien erlittenen Prestigeverlust gegenüber der Deutschen Bank wollte sie mit aller Macht ausgleichen. Ein weiterer Faktor kam ihr dabei zugute: Getrieben von blindem Ehrgeiz und geprägt durch skrupelloses und opportunistisches Verhalten hatte Hugo Ratzmann, ein ehemaliger Mitarbeiter der Berliner Zentrale der Dresdner Bank, die Position des Leiters der Posener Treuhandstelle erreicht – für die Bank ein entscheidender Vorteil: Sie hatte einen Gewährsmann und „Netzwerkspezialisten“, mit dessen Hilfe sie rasch intensive Kommunikationsbeziehungen zum Herrschaftsapparat herstellen konnte.<sup>26</sup>

Am 17. November 1939 fand im Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen eine Sitzung statt, auf der über die offenen Fragen bei der Umgestaltung des Bankwesens im Warthegau entschieden werden sollte.<sup>27</sup> Bei dieser Gelegenheit setzte sich Ratzmann dafür ein, dass vier reichsdeutsche Institute in Łódź präsent sein sollten, darunter auch die Dresdner Bank. Alle polnischen Institute in dieser Stadt seien dagegen zu schließen. Die übrigen Sitzungsteilnehmer stimmten diesem Vorschlag zu. Wie es scheint, besaß Ratzmann in Fragen der Standortverteilung für die reichsdeutschen Banken die Autorität, weitreichende Pläne zu entwickeln, welche die Berliner Behörden nur noch absegneten. Dies lässt sich auch daran erkennen, wie das zukünftige Schicksal der Bank

25 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 124, Bl. 277, Brief der Industrie- und Handelskammer in Teschen an den Leiter des Reichsaufsichtsamtes für das Kreditwesen, Ministerialdirigent Gottschick vom 28. Juni 1940; Fond 1458, Findbuch 15, Akte 128, Bl. 92, Brief des Leiters des Reichsaufsichtsamtes für das Kreditwesen, Gottschick, an den Regierungspräsidenten in Kattowitz, das Reichsbankdirektorium und die Haupttreuhandstelle Ost vom 6. Juni 1940.

26 Hugo Ratzmann ist bis heute einer der unbekanntesten, wenngleich auch wichtigsten Bankiers im NS-Wirtschaftssystem. Seine Karriere begann er bei der Dresdner Bank in Berlin, wechselte später in das mit der Dresdner Bank verbundene Privatbankhaus Hardy & Co. und von dort an die Spitze der Treuhandstelle in Posen, wo er sich sofort nachdrücklich für eine rücksichtslose Aneignung polnischen und jüdischen Vermögens einsetzte. 1941 wurde er offenbar von Karl Rasche wieder nach Berlin zur Dresdner Bank zurück beordert. Nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs wurde er persönlich haftender Gesellschafter des Bielefelder Privatbankhauses Hermann Lampe KG. Er starb Ende der 1950er Jahre unter mysteriösen Umständen bei einem Verkehrsunfall. Über Ratzmann gibt es bis heute kaum verfügbares Quellenmaterial, was der Grund dafür sein könnte, dass seine Tätigkeit während des NS-Regimes bisher kaum Gegenstand von intensiveren Nachforschungen gewesen ist.

27 An dieser Sitzung nahmen teil: Kurt Wolf vom Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen, Joachim Riehle aus dem Reichswirtschaftsministerium, Direktor Wilhelm Merten von der HTO, Oberregierungsrat Hans Henckel von der Treuhandstelle in Posen, ein Direktor Teichmann von der Reichsbank sowie Hugo Ratzmann in seiner Eigenschaft als Leiter der Bankenaufsichtsstelle für den Warthegau bei der Verwaltung des Reichsstatthalters. RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 123, Bl. 285, Aktenvermerk Wolfs vom 20. November 1939 über eine Sitzung vom 17. November 1939.

für Handel und Gewerbe in dieser Sitzung diskutiert wurde. Auch hier unterbreitete Ratzmann einen Vorschlag, der schließlich in die Tat umgesetzt wurde: die vollständige Übertragung des Instituts auf die Dresdner Bank, was alle anderen Anwesenden nach kurzer Diskussion ebenfalls befürworteten.<sup>28</sup>

Ratzmann war zudem entscheidend daran beteiligt, dass sich sowohl der Deutsche Genossenschaftsverband als auch die Landesgenossenschaftsbank in Posen, zwei weitere Großaktionäre der Bank für Handel und Gewerbe, nicht weiter gegen diesen Schritt sträubten. Er verhandelte sowohl mit dem Vorstandsvorsitzenden der Landesgenossenschaftsbank in Posen als auch mit dem Verbandsvorsitzenden in Berlin und erreichte deren Zustimmung zu dem von ihm entworfenen Plan. Als Argument diente ihm die von der Reichstatthalterei in Posen in Abstimmung mit Berlin erlassene Direktive, dass das private und das genossenschaftliche Bankwesen auch im Warthegau in Zukunft strikt voneinander zu trennen sei.<sup>29</sup> Durch die Vermittlertätigkeit Ratzmanns war für die Dresdner Bank endgültig der Weg zu einer Präsenz im Warthegau geebnet. Für das Institut aus der Behrenstraße erwies es sich als strategischer Vorteil, dass ein ehemaliger Mitarbeiter nun in Posen den Entscheidungsfindungsprozess über die Umgestaltung der Kreditwirtschaft maßgeblich bestimmen konnte. Dadurch ließ sich erreichen, dass die Dresdner Bank im Warthegau stärker vertreten war als ihre Konkurrenten aus der Berliner Finanzwelt. Bis die Übernahme der Bank für Handel und Gewerbe abgeschlossen war, betrieb die Dresdner Bank in Posen seit dem 1. Dezember 1939 eine eigene Niederlassung – zeitgleich mit den Zweigstellen der Deutschen Bank, der Commerz- und Privatbank sowie der Bank der Deutschen Arbeit. Ab dem Frühjahr 1940 nahm ihre neue Affiliation im Warthegau, die Ostbank (früher Bank für Handel und Gewerbe) ihren Betrieb auf.<sup>30</sup>

Aber nicht nur in Posen, sondern auch in der Industriemetropole Łódź (Litzmannstadt) gelang es der Dresdner Bank, durch die von Ratzmann initiierte Netzwerkbildung stärker präsent zu sein als konkurrierende reichsdeutsche Institute. Zudem benutzte sie hier den von ihr errichteten Landesausschuss für den Warthegau, um gezielt die Kommunikation mit der heimischen Industrie vor Ort zu stärken bzw. die Netzwerkbildung voranzutreiben. Der Leiter der Deutschen Bank-Filiale in Litzmannstadt beklagte sich bei der Zentrale seines Instituts, dass die Sitzungen des Landesausschusses Warthegau der Dresdner Bank und das anschließende „Beisammensein“ große gesellschaftliche Ereig-

28 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 123, Bl. 287-289, Aktenvermerk Wolfs vom 20. November 1939 über eine Sitzung vom 17. November 1939.

29 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 123, Bl. 295, Aktenvermerk Wolfs vom 21. November 1939.

30 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 123, Bl. 300, Aktenvermerk der Reichsbankstelle in Posen vom 14. November 1939; Brief des Reichsaufsichtsamtes für das Kreditwesen an die Deutsche Bank, die Commerzbank, die Bank der Deutschen Arbeit und die Dresdner Bank vom 24. November 1939; HADrB, Bestand 125, Nürnberger Prozess, Akte 1496-2002, Eidesstattliche Erklärung Kurt Kloses vom 27. Mai 1948. Später wurden auch noch andere Institute nach Posen zugelassen, wie zum Beispiel die Deutsche Verkehrs-Kreditbank AG. RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 124, Bl. 5, Aktennotiz Wolfs vom 2. Dezember 1939.

nisse mit „unerhörter Werbewirkung“ seien, denen die Deutsche Bank nichts entgegenzusetzen habe. In der Regel erschienen bei den Sitzungen und den anschließenden Festessen alle wichtigen Repräsentanten aus der Wirtschaft des Warthegaus, aber auch die Spitzenvertreter des NS-Herrschaftsapparats.<sup>31</sup> Wie wichtig der Dresdner Bank diese Treffen waren, lässt sich daraus ersehen, dass dabei regelmäßig Vertreter des Vorstands wie Emil Meyer, Alfred Busch oder Karl Rasche, aber auch der Aufsichtsratsvorsitzende Carl Goetz anwesend waren. Weder die Deutsche Bank noch die Commerzbank erzielten mit ihren gesellschaftlichen Aktivitäten im Warthegau eine solche Resonanz. In der Berliner Zentrale der Deutschen Bank blickte man mit gewisser Besorgnis auf die offenbar sehr gut vorbereiteten Sitzungen des Landesauschusses und die anschließenden „gesellschaftlichen Veranstaltungen“ der Dresdner Bank. Deren Praxis wollte man dennoch nicht übernehmen, sondern die eigene Position durch gezielte Industriekontakte stärken.<sup>32</sup> Verdankte die Dresdner Bank ihre starke Position im Warthegau ihrer Präsenz vor dem Überfall auf Polen und der Unterstützung eines ehemaligen Mitarbeiters, so war ihre Stellung in Litzmannstadt allein das Resultat von Strategieentscheidungen in der Berliner Zentrale, aber auch der praktizierten geschickten Netzwerkbildung, bei der man keine Skrupel zeigte, intensiv mit den Funktionsträgern des Herrschaftsapparates zu paktieren.

Am geringsten waren die Handlungsspielräume für die Expansion der reichsdeutschen Institute sicherlich im Generalgouvernement. Trotz der unsicheren Zukunftsaussichten wollten alle drei Berliner Großbanken hier mit eigenen Filialen oder Affiliationen präsent sein. Drei Gründe waren dafür entscheidend: erstens der bereits seit längerem existierende Konkurrenzdruck zwischen den Großbanken verbunden mit einem gewissen Prestigeverhalten; zweitens die Hoffnung auf einen wirtschaftspolitischen Kurswechsel in einem dann „umgesiedelten“ und „germanisierten“ Generalgouvernement; drittens das Kalkül, von einer starken Position im Generalgouvernement weiter in neu annektierte Gebiete im östlichen Europa expandieren zu können – sofern der Kriegsverlauf dies erlauben sollte. Generell war man bei der Dresdner Bank der Meinung, von allen Berliner Instituten über die besten Ausgangsbedingungen für eine rasche Geschäftsausweitung im Generalgouvernement zu verfügen. Sie war seit Anfang der dreißiger Jahre zu gut einem Viertel am Aktienkapital der Kommerzbank in Krakau beteiligt. Ein anderer Großaktionär der Bank war die Wiener Mercurbank, die sie bereits im Frühjahr 1938 übernommen hatte.<sup>33</sup>

31 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 124, Bl. 203, Abschrift eines Berichts der Reichsbankstelle Litzmannstadt vom 30. April 1940.

32 BA Berlin, Bestand 8119 F, Findbuch 1, Akte P 4, Brief des Vorstandsmitglieds Johannes Kiehl der Deutschen Bank an den Filialleiter in Litzmannstadt vom 19. Mai 1941.

33 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 123, Bl. 188, Notiz über die Bank Komercyjny S. A. Kraków [undatiert]; HADrB, Bestand 264, Ostbank, Akte 108207, Gutachten über die Rechtsstellung und die Anmeldepflicht der Kommerzbank AG in Krakau.

Bei der Dresdner Bank erkannte man schnell, dass sich die Kommerzbank in Krakau zu einer wichtigen Affiliation im Generalgouvernement ausbauen ließ. Sie beantragte daher, die Bank in ein Institut deutschen Rechts umwandeln zu dürfen. Gegen diesen Antrag erhoben weder die zuständigen Behörden in Berlin noch die Regierung des Generalgouvernements Einwände. Anfang Oktober 1939 konnte die Dresdner Bank-Zentrale in Berlin ihren Niederlassungen mitteilen, dass die Kommerzbank funktionsfähig sei. Die Dresdner Bank war über ihre Affiliation im Generalgouvernement an den Standorten Krakau und Tarnów vertreten.<sup>34</sup> Auch die anderen Berliner Großbanken wollten in Krakau als neuem Verwaltungssitz im Generalgouvernement unbedingt mit eigenen Niederlassungen präsent sein. Bereits Mitte September 1939 verlangte die Deutsche Bank mit Nachdruck, eine Zweigstelle in Krakau errichten zu dürfen. Die Commerzbank folgte ihrem Beispiel. Die Wünsche der Berliner Institute wurden bei der Bankenaufsichtsstelle und beim Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen akzeptiert, so dass sie ab Herbst 1939 eigene Zweigstellen in Krakau betreiben konnten.<sup>35</sup>

Schließlich drängte auch die Creditanstalt-Wiener Bankverein auf eine Vertretung an diesem Finanzplatz. Hier zeigten sich die Behörden jedoch zurückhaltender. Sie wollten dem Institut aus Wien zunächst nur eine befristete Präsenz zusagen.<sup>36</sup> Eine längerfristige Genehmigung hätte bedeutet, dass die Deutsche Bank mit der zu ihrem Konzern zählenden Creditanstalt im Generalgouvernement stärker vertreten gewesen wäre als ihre Konkurrenz. Dies wollten die zuständigen Organe verhindern. Bei der Deutschen Bank wollte man einen Konflikt über die Vertretung am Standort Krakau vermeiden und präsentierte den Behörden eine Lösung des Problems. Danach sollte die Creditanstalt die Niederlassung der Deutschen Bank in Krakau übernehmen, diese unter eigenem Namen weiterführen und gegebenenfalls im Generalgouvernement weitere Niederlassungen errichten. Im Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen zeigte man sich mit diesem Vorschlag einverstanden, so dass die Creditanstalt ab dem 19. April 1940 eine Filiale in Krakau betreiben und darüber hinaus die Interessen des Deutsche Bank-Konzerns im Generalgouvernement wahrnehmen konnte.<sup>37</sup>

34 HADrB, Bestand 87, Konsortialabteilung, Akte 29974-2001.BE, Polen, Brief der Direktion der Dresdner Bank an alle Niederlassungen vom 10. Oktober 1939; Betriebsecho Folge 6 vom Januar 1940.

35 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 123, Bl. 63, Brief der Deutschen Bank an Riehle vom 15. September 1939; Brief des Reichsaufsichtsamtes für das Kreditwesen an die Commerzbank vom 15. März 1940; Findbuch 15, Akte 137, Bl. 144, Brief Karl Hettlages aus dem Vorstand der Commerzbank an Riehle vom 24. Oktober 1939; Archiwum Akt Nowych (AAN), Bestand Rzqd GG, Akte 1295, Bl. 188, Bericht der Bankenaufsichtsstelle, S. 34; Akte 1347, Bl. 134, Aktenvermerk des Leiter der Bankenaufsichtsstelle vom 20. Mai 1940.

36 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 124, Bl. 84, Brief des Reichsaufsichtsamtes für das Kreditwesen an das Reichsbankdirektorium und den Generalgouverneur für die besetzten polnischen Gebiete vom 27. Januar 1940.

37 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 124, Bl. 155, Aktenvermerk des Assessors Kleinhans aus dem Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen vom 15. März 1940; Bl. 188, Brief der Creditanstalt-Wiener Bankverein an das Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen vom 24. April 1940. Vgl. auch James, Deutsche Bank im „Dritten Reich“ (wie Anm. 7), S. 154.

Während in der NS-Verwaltung Konsens darüber herrschte, dass die Banken aus dem „Altreich“ bzw. Österreich in Krakau oder Lemberg mit eigenen Niederlassungen vertreten sein sollten, blieb die Frage längere Zeit ungeklärt, ob und wie „deutsche Institute“ am Finanzplatz Warschau präsent sein sollten.<sup>38</sup> Neugegründete Interessenvertretungen von Industriellen und Kaufleuten aus dem „Altreich“ forderten ebenso wie die Berliner Kreditinstitute selbst eine weitere Filialexpansion. Reichswirtschaftsministerium und Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen zögerten jedoch und plädierten dafür, dass eine neu zu errichtende Regionalbank die „deutschen Wirtschaftsinteressen“ im Generalgouvernement „betreuen“ sollte.<sup>39</sup>

Fast ein Jahr lang blieben die Pläne über das Schicksal der „polnischen Banken“ im Generalgouvernement in der Schwebe. Im Frühjahr 1942 verlangte Wirtschaftsminister Funk die Übernahme der Warschauer Banken durch deutsche Kreditinstitute. Ohne eine grundsätzliche Regelung zur Trennung des „Alt- und Neugeschäfts“ und zur Abtretung von Risikodebitoren wollten die Berliner Institute einem solchen Schritt jedoch nicht zustimmen. Hierüber wurde weiter verhandelt. Die Deutsche Bank, die Commerzbank, die Kommerzbank (als Vertreterin der Dresdner Bank) und die Bank der Deutschen Arbeit erhielten jedoch die Genehmigung, einen Beobachter oder Vertrauensmann nach Warschau zu entsenden, der über die Geschäftsentwicklung der Warschauer Institute berichten und Kontaktpflege mit ihrer Kundschaft betreiben sollte. Eine „bankgeschäftliche Tätigkeit“ war ihm ausdrücklich untersagt.<sup>40</sup>

Diese Regelung sollte eine „Zwischenlösung“ sein, dauerte aber bis zum Ende der deutschen Besatzungsherrschaft im Generalgouvernement, „da sich die endgültige Klärung der Bankverhältnisse am Warschauer Platz in Anbetracht der bekannten Probleme noch weiter hinauszögern kann“, wie es in einem Brief der Bankenaufsichtsstelle an Riehle vom Juli 1944 hieß. Wenn auch unter treuhänderischer Verwaltung und mit drastisch eingeschränkter Handlungsautonomie, so blieben die Warschauer Banken doch bis zum Abzug der deutschen Besatzer bestehen. Erneut zeigte sich, dass die Berliner Behörden und lokale Entscheidungsträger keine konkreten Pläne besaßen, die Kreditwirtschaft eines besetzten Gebiets gezielt umzugestalten. Abermals dominier-

38 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 128, Bl. 192 f., Vermerk des Oberregierungsrats Winkelmann aus dem Reichswirtschaftsministerium vom 3. August 1940. Vgl. Dingell, Treuhandstelle (wie Anm. 11), S. 96.

39 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 125, Bl. 18, Aktenvermerk des Ministerialrats Wolf aus dem Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen vom 24. Oktober 1940 über eine Unterredung mit Oberregierungsrat Winkelmann aus dem Reichswirtschaftsministerium vom gleichen Tag.

40 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 125, Bl. 189, Brief Paerschs an Riehle vom 3. Juli 1944. Hier heißt es: „...habe ich mich Ende 1942 damit einverstanden erklärt, dass für die nachstehenden deutschen Banken je ein Vertrauensmann in Warschau tätig wurde. Diesem jeweils persönlich zugelassenen Vertreter obliegt in erster Linie die fortlaufende Unterrichtung seines Instituts über die wirtschaftlichen Vorgänge und die Entwicklung am Warschauer Platze sowie die Aufrechterhaltung des Verkehrs mit der dortigen Kundschaft. Einer bankgeschäftlichen Tätigkeit hat sich der Vertreter zu enthalten.“

ten Ad-hoc-Entscheidungen, wobei sich einzelne Dienststellen mit ihren Wünschen gegenseitig blockierten.<sup>41</sup> Aus dieser Konstellation konnten die reichsdeutschen Banken kein Kapital schlagen. Alle Bemühungen um eine weitreichende Expansion in das Generalgouvernement scheiterten an der dilatorischen Haltung der Politik, die ihre Gestaltungsmacht und Entscheidungskompetenz in dieser Frage nicht im geringsten angetastet sehen wollte. Dies führte zu einer Entscheidungssituation, in der sich offenbar keine schnelle Regelung finden ließ.

Alle Versuche der Berliner Banken, diese verfahrenere Sachlage durch eine intensive Kommunikation mit den Entscheidungsträgern aufzulösen, scheiterten ebenfalls. Die Dresdner Bank artikulierte ihre Wünsche zum Beispiel mehrfach über ihr Vorstandsmitglied Emil Meyer bei den zuständigen Behörden. Aber auch Meyer konnte als einer der skrupellosen „Netzwerkspezialisten“ der Dresdner Bank während der NS-Zeit für sein Institut keine positive Lösung erreichen. Die Expansion der reichsdeutschen Banken in das Generalgouvernement trägt daher das Kennzeichen einer von der Politik blockierten Kommunikation, die im Ergebnis den Entscheidungsprozess verschleppte. Da die Politik an ihrer Gestaltungsmacht festhielt, blieb den reichsdeutschen bzw. Wiener Banken im Generalgouvernement nur eine vergleichsweise bescheidene Geschäftsausweitung.

#### IV. Die Expansion der Banken in das besetzte Polen – Probleme der internen Kommunikation

Die Geschäftsausweitung der Berliner Institute in das besetzte Polen führte auch zu Problemen der internen Kommunikation. Bereits während der Verhandlungen über die Neuordnung des polnischen Bankwesens entsandte die Dresdner Bank eine Reihe von Mitarbeitern aus dem „Altreich“ in die besetzten Gebiete, um hier mit der Reorganisation der polnischen Kreditinstitute zu beginnen. Die meisten Mitarbeiter der Dresdner Bank bzw. ihrer neuen Affiliationen waren davon überzeugt, dass die Präsenz und die Geschäftspolitik ihres Instituts richtig sei. Offenbar waren sie Gefangene der Ideologie und der Propaganda, dass die „germanisierten Ostgebiete“ alsbald zu wirtschaftlich gut entwickelten und lebenswerten „Siedlungsräumen“ mutieren würden. Ein Mitarbeiter aus der Ostbankfiliale in Kutno bekräftigte dies gegenüber Carl Goetz: „Die Ostgebiete an sich werden sicherlich, wirtschaftlich gesehen, eine große Zukunft haben.“<sup>42</sup> Zu einer solchen Einschätzung konnte nur kommen, wer

41 Ebd.; RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 125, Bl. 191, Brief des Reichsaufsichtsamt für das Kreditwesen an die Bankenaufsichtsstelle vom 14. Juli 1944. Vgl. James, Deutsche Bank im „Dritten Reich“ (wie Anm. 7), S. 156.

42 HADrB, Bestand 137, Personalbüro, Akte 50339-2001.BE, Ostbank AG 1940-45, Brief von Butz an die Direktion der Ostbank vom 6. Juni 1941.



vom Gelingen der Siedlungs- und „Germanisierungspläne“ in Oberschlesien, im Warthegau und in Westpreußen überzeugt war. Den Sinn dieser Pläne, vor allem aber die dabei angewandten Methoden stellten die Mitarbeiter keineswegs in Frage.

Schon bald wich die erste Euphorie jedoch Ernüchterung und Enttäuschung. Viele Mitarbeiter zeigten sich über Arbeitsbedingungen und Zukunftsperspektiven enttäuscht. Sie waren in der Hoffnung nach Polen gekommen, hier einen Karrieresprung zu erleben. Einige von ihnen sahen sich bereits als Leiter von florierenden Zweigstellen oder Depositenkassen in rasch wachsenden und „germanisierten“ Städten. Die Realisierung der Umsiedlungspläne sollte ihnen die Chance bieten, ihre eigene Karriere voranzutreiben. Bei vielen Mitarbeitern wuchs jedoch allmählich die Überzeugung, dass die Tätigkeit in den „eingegliederten Ostgebieten“ ihrer Laufbahn nicht förderlich sein würde. Im Gegenteil: Sie fühlten sich abgeschoben und verlangten, eine Stelle im Konzern der Dresdner Bank entweder im „Altreich“ oder in den industriell entwickelten besetzten Gebieten wie dem Sudetenland oder dem Protektorat zu bekommen.<sup>43</sup> Die Zentrale der Dresdner Bank lehnte diese Forderung als „ungehörig“ ab. Dort hatte man erkannt, dass es immer schwieriger wurde, qualifiziertes Personal für die polnischen Filialen abzustellen. Ein personeller Aderlass hätte das operative Geschäft weiter erschwert. Dies wollte man um jeden Preis verhindern, glaubte man doch weiterhin an die Umsetzung der von Hitlers Satrapen propagierten Umsiedlungs- und „Germanisierungspläne“ im Warthegau.<sup>44</sup>

Die Dresdner Bank und die Ostbank versuchten, ihre qualifizierten Kräfte durch zusätzliche Tantiemen, Gratifikationen oder durch eine Neufestsetzung des Gehalts zu halten. Doch je länger eine grundlegende Besserung des Geschäfts ausblieb, desto weniger reichte den Mitarbeitern eine neu gefasste Gehaltsregelung aus. Klagen und Konflikte über angemessene Gehälter, Tantiemen und Gratifikationen für ihre „erschwerten“ Arbeitsbedingungen blieben bis zum Sommer 1944 an der Tagesordnung. Immer wieder stritten die Mitarbeiter gerade aus den ländlichen Niederlassungen der Ostbank mit deren Zentrale über ihre Besoldung und über ihre beruflichen Perspektiven.<sup>45</sup> Die

43 HADrB, Bestand 137, Personalbüro, Akte 50339-2001.BE, Ostbank AG 1940-45, Brief von Butz an die Direktion der Ostbank vom 6. Juni 1941; Aktennotiz Kühns vom 6. Juni 1941; Übersicht über das Personal der Ostbank-Filiale in Kalisch [ohne Datum, ohne Unterschrift]; Briefe der Ostbank an das Personalbüro der Dresdner Bank vom 25. März 1941.

44 HADrB, Bestand 137, Personalbüro, Akte 50339-2001.BE, Ostbank AG 1940-45, Brief der Ostbank an das Personalbüro der Dresdner Bank vom 11. Januar 1941; Brief Gaebeleins an das Personalbüro der Ostbank AG vom 15. Januar 1941.

45 HADrB, Bestand 137, Personalbüro, Akte 50339-2001.BE, Ostbank AG 1940-45, Brief des Mitarbeiters Kurt Baschinski aus der Ostbank-Zentrale in Posen an das Personalbüro der Dresdner Bank vom 10. Februar 1942; Aktennotiz Kühns vom 30. April 1942; Brief Gaebeleins an Kurt Klose und Max Stein von der Ostbank vom 1. Mai 1942; Aktennotiz Teichmanns vom 16. Juni 1942; Aufstellung Teichmanns vom 8. Mai 1943; Aufstellung Gaebeleins und Butz vom 12. April 1944.

Dresdner Bank reagierte auf diese Situation mit Zwang: Nachdem sie die Mitarbeiter in Polen zunächst durch eine intensive innerbetriebliche Kommunikation beruhigen wollte, ordnete sie ab 1943 Versetzungen nach Polen einfach an. Die Motivation der Mitarbeiter sank dementsprechend, was wiederum zu einem verschlechterten Betriebsergebnis führte. Nachdem die unternehmensinterne Kommunikation versagt hatte, ließ sich die Geschäftstätigkeit in vielen polnischen Filialen auch durch Zwangsmaßnahmen nicht verbessern.

Ein weiterer Fall einer gestörten und problembehafteten Unternehmenskommunikation lässt sich im Zusammenhang mit der von der HTO in Oberschlesien durchgeführten Beschlagnahmung und „Verwertung“ jüdischen und polnischen Vermögens anführen. Hier monierten die oberschlesischen Filialleiter der Dresdner Bank mehrfach bei der Berliner Zentrale – wohl den Tatsachen entsprechend –, dass die Deutsche Bank intensivere Kontakte zu diesem Organ des NS-Herrschaftsapparates hergestellt habe, dass sie zudem bei der HTO in Berlin geschickter vorgehe und sich daher häufiger in größere Transaktionen einschalten könne als ihr Institut. Bei einer Unterabteilung der Treuhandstelle in Kattowitz, der Bankenabteilung, arbeiteten sieben bis acht Personen, von denen fast alle vorher bei der Deutschen Bank tätig gewesen waren. Daher verwundert es nicht, dass die Mehrzahl der „Objekte“, die Kunden der Berliner Institute erwerben konnten, an die Klientel des Instituts aus der Berliner Mauerstraße ging.<sup>46</sup> Die Klagen aus den oberschlesischen Filialen der Dresdner Bank verstummten auch nicht, als Personen in die Führung der HTO eintraten, die mit dem Vorstandsmitglied Alfred Busch oder dem Abteilungsleiter Hans Rinn bereits seit längerem bekannt waren.<sup>47</sup> Die Zentrale der Dresdner Bank empfahl ihren oberschlesischen Filialen nur, „mit den örtlichen Stellen der HTO engen Kontakt zu halten“ und mit den „Regierungs- und Parteistellen vor Ort in enger Fühlung zu bleiben.“ Die Klagen und die Kritik aus den Filialen in Oberschlesien blockte die Zentrale in Berlin auch hier ab; sie verweigerte einen intensiven Meinungs austausch über dieses Problem. Zahlreiche Beispiele belegen, dass dies zu gravierenden Konflikten zwischen den Filialen und der Zentrale führte. Der Vorstand der Dresdner Bank blieb jedoch bei seiner Haltung und versuchte keineswegs, durch Gespräche und intensiven Dialog für eine verbesserte Stimmung unter den Mitarbeitern zu sorgen. Diese Haltung dürfte auch einer der Gründe dafür gewesen sein, dass die Geschäftsexpansion der Dresdner Bank in Oberschlesien nicht in dem Umfang durchzuführen war, wie anfangs erhofft. Die Deutsche Bank behielt unter den Kreditinstituten den ersten Platz.

46 RGVA Moskau, Fond 1458, Findbuch 15, Akte 129, Bl. 133, Aktennotiz der HTO vom 29. Mai 1941 [ohne Unterschrift]. James spricht sogar davon, dass „es die Deutsche Bank bis 1941 schaffte, die HTO fest in den Griff zu bekommen.“ James, Deutsche Bank im „Dritten Reich“ (wie Anm. 10), S. 152.

47 HADrB, Bestand 87, Konsortialabteilung, Akte 29978-2001.BE, Polen Allgemeines, Brief Andrés an die Haupttreuhandstelle Ost vom 10. Juni 1941; Aktennotiz Andrés vom 27. April 1942; Aktennotiz Rinn vom 28. April 1942.

## V. Fazit

Nach der „Machtergreifung“ des NS-Regimes kam es in den Vorständen der großen Kreditinstitute nicht nur zu einer systematischen Verdrängung des jüdischen Leitungspersonals, sondern auch zu Konflikten zwischen Bankiers, die sich an einen bestimmten Verhaltenskodex ihres Berufsstandes gebunden fühlten, und vor allem jüngeren Direktoren, die um jeden Preis in der Kreditwirtschaft Karriere machen wollten. Dafür waren letztere bereit, sich beim Regime anzubiedern, ältere Vorstandsmitglieder zu brüskieren oder sich selbst bei großen Geschäftstransaktionen in Szene zu setzen.<sup>48</sup> Im Ergebnis konnten sich in den Vorstandsetagen der großen Institute ältere Vorstandsmitglieder immer weniger durchsetzen. Die risikobereiten „Newcomer“ bekamen immer mehr Einfluss. Vielfach schien ihnen der Erfolg Recht zu geben. Ihre Allianzen mit dem NS-Herrschaftsapparat bildeten das Rückgrat für eine Expansion, welche die Banken bis in die Ukraine und auf den Balkan führte. Die Protagonisten neuer Interaktionsformen und neuer Kommunikationsmuster schienen für eine gewisse Zeit die unumschränkten Führungspersönlichkeiten in der deutschen Kreditwirtschaft zu sein, die ihre Institute „erfolgreich“ an der NS-Besatzungspolitik partizipieren ließen. Die Kommunikation mit den neuen Funktions- und Entscheidungsträgern des Regimes bildete für diesen Typ von Bankier die Voraussetzung für die Geschäftsausweitung ihrer Institute und für die Expansion in die besetzten Gebiete.

Die Expansionsbereitschaft der reichsdeutschen Institute brach sich jedoch häufig an der Gestaltungsmacht der Politik. Selbst intensive personelle Netzwerke gewährleisteten nicht, dass die Banken mit ihren Forderungen bei den Entscheidungsträgern in den Berliner Behörden durchdrangen. Nur wenn sie über Kontakt- und Gewährsleute in den Entscheidungsinstanzen selbst verfügten, wie die Dresdner Bank zum Beispiel in Posen, ließen sich diese als maßgebliche Verstärker von Expansionsforderungen instrumentalisieren, die dafür sorgten, dass diese Wünsche auch umgesetzt wurden. Wo dies nicht gelang, blieb die Expansion eindeutig politisch reglementiert und kontrolliert.

Die These, dass die deutschen Großbanken zu den Triebkräften der deutschen Expansions- und Besatzungspolitik gezählt hätten, lässt sich angesichts dieser Konstellation nicht halten. Handlungsspielräume im Zuge der Expansion entstanden, wenn rein banktechnische Fragen zu lösen waren, die nicht in den Kompetenzbereich der Politik fielen, wie zum Beispiel das Verfahren zur

48 Dies waren nicht nur Karl Rasche und Emil Meyer bei der Dresdner Bank oder Karl Hettlage bei der Commerzbank, sondern auch Personen wie Walter Pohle, Johannes Kiehl oder der Leiter der Filiale Kattowitz, Richard Gdynia bei der Deutschen Bank. Rechnet man Vorstandsmitglieder und Abteilungsdirektoren der öffentlichen Banken wie etwa der Reichs-Kredit-Gesellschaft oder der Bank der Deutschen Arbeit – über die bis heute leider keine genaueren Informationen vorliegen – hinzu, so ließe sich diese Liste wahrscheinlich deutlich verlängern.

Bewertung von Aktiva und Passiva von Kreditinstituten, die übernommen werden sollten. Die sich dabei bietenden Chancen für ihre eigene Geschäftsausweitung erkannten vor allem die Dresdner Bank und die Deutsche Bank. Durch die Ausnutzung der dabei entstehenden Möglichkeiten bekamen sie das Instrument für ihre Geschäftsausweitung in die Hand – trotz der stets virulenten Gestaltungsmacht der Politik.

(Dr. Harald Wixforth, Detmolder Str. 133, 33604 Bielefeld)

