

RALF STREMMEL

## Zwischen Partei und Bank: Max Albert Schlitter (1894–1973)

ABSTRACT: Between Party and Bank: Max Albert Schlitter (1894–1973)

So far, little is known about second- and third-tier bank managers. Max Albert Schlitter (1894–1973) belonged to this group. As director of 'Deutsche Bank', he headed its branch in Bochum. Even before Hitler was appointed chancellor, Schlitter had joined the NSDAP. After 1933, he climbed the ranks and became president of the Chamber of Commerce and Industry in Bochum. However, his career came to an abrupt end when he was accused of fraud. This article investigates how Schlitter positioned himself between political party and bank, and why he, eventually, did not manage to convert his economic assets into social and cultural ones.

Diese biografische Skizze ist in mancher Hinsicht unvollendet, gilt sie doch einem Mann, der nur wenige Jahre im Rampenlicht der Öffentlichkeit stand und danach im Dunkel der Anonymität verschwand. Aber in den Wechselwirkungen mit den großen Strömungen der Zeit wirkt der Lebenslauf von Max Albert Schlitter oft exemplarisch. Schlitter war ein Bankmanager der zweiten Reihe: Als Direktor der Deutschen Bank leitete er von 1928 bis 1938 die Niederlassung in Bochum. Seinen Lebensweg zu rekonstruieren, mag dabei helfen, eine Forschungslücke zu schließen, denn im Vergleich zur genuin unternehmenshistorischen Perspektive standen biografische Ansätze in der Bankengeschichte bisher eher zurück.<sup>2</sup> Zwar sind in jüngerer Vergangenheit mehrere einzel- und kollektivbiografische Untersuchungen erschienen, doch konzentriert sich die Aufmerksamkeit weitgehend auf Spitzenrepräsentanten des privaten Bankwesens.<sup>3</sup> Über die Männer der zweiten und dritten Reihe, die das Bankgeschäft vor Ort

- 1 Von 1929 bis 1937 hieß das Institut ‚Deutsche Bank und Disconto-Gesellschaft‘. Im Folgenden wird der Einfachheit halber immer von ‚Deutscher Bank‘ gesprochen.
- 2 So die Einschätzung von Hans Pohl, Vorwort, in: ders. (Hrsg.), *Deutsche Bankiers des 20. Jahrhunderts*. Stuttgart 2008, S. IX–XII, hier S. IX.
- 3 Siehe etwa die Auswahl der Biografien bei Pohl, *Bankiers* (wie Anm. 2); zu den neueren Einzelbiografien zählen zum Beispiel Friederike Sattler, *Ernst Matthiensen 1900–1980. Ein deutscher Bankier im 20. Jahrhundert*. Dresden 2009; Gabriele Hoffmann, *Max M. Warburg. Hamburg 2009*; eher kollektivbiografisch angelegt sind Thomas Weihe, *Die Personalpolitik der Filialgroßbanken 1919–1945*. Stuttgart 2006; Christopher Kopper, *Bankiers unterm Hakenkreuz*. München/Wien 2005; mit 376 Leitern und Inhabern von 39 großen deutschen Banken beschäftigt sich Morten Reitmayer, *Bankiers im Kaiserreich. Sozialprofil und Habitus der deutschen Hochfinanz*. Göttingen 1999; Dieter Ziegler, *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, legt seinen Untersuchungen die jeweils 50 Privatbankiers und Bankdirektoren mit den meisten Aufsichtsratsmandaten zugrunde.

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 2017

prägten, ist nach wie vor wenig bekannt.<sup>4</sup> Eine der Ursachen liegt in den unzureichenden Quellen, und diese Hürde erschwert auch Recherchen zu Schlitter. Aufschlüsse über sein eigentliches unternehmerisches Denken und Handeln sind kaum zu gewinnen. Dazu schweigen die Quellen.<sup>5</sup> Sie erlauben es aber zu thematisieren, ob – und wenn ja wie – ein Bankmanager, der bereits vor der so genannten Machtergreifung der Nationalsozialistischen Deutschen Arbeiterpartei (NSDAP) beigetreten war, in seiner Karriere vom NS-Regime profitierte beziehungsweise wie er sich zwischen Partei und Arbeitgeber positionierte.

Allgemeiner und anknüpfend an Kategorien von Pierre Bourdieu<sup>6</sup> soll im Folgenden gefragt werden, über welches ökonomische, soziale und kulturelle Kapital ein Mann wie Schlitter vor 1933 verfügte und wie sich diese Kapitalformen im ‚Dritten Reich‘ veränderten. Stark vereinfacht kann definiert werden: Ökonomisches Kapital meint den materiellen, zumeist in Geld ausdrückbaren Besitz. Kulturelles Kapital beinhaltet formale Bildungsabschlüsse sowie angeeignete verinnerlichte Werte (Kunstverständnis, ästhetisches Bewusstsein). Es kann sich in kulturellen Gütern, seien es Gemälde, Bücher oder Bauwerke, objektivieren. Soziales Kapital umfasst alle Ressourcen, die sich aus sozialen Beziehungen und der Zugehörigkeit zu gesellschaftlichen Gruppen ergeben. Es manifestiert sich zum Beispiel in öffentlicher Anerkennung. Im Übrigen kann ökonomisches Kapital in Form von Festen, Spenden, Stiftungen und karitativen Wohltaten investiert werden, um das soziale Kapital wachsen zu lassen.

## I. Anfänge

Aus der Familie Schlitter gingen mehrere Spitzenmanager hervor: Oscar Schlitter<sup>7</sup> zog schon vor dem Ersten Weltkrieg in den Vorstand der Deutschen Bank ein und bestimmte deren Geschäftspolitik über zwei Jahrzehnte maßgeblich mit. Sein jüngerer Bruder Eugen<sup>8</sup> erklomm einflussreiche Positionen in der Industrie, unter anderem als

- 4 Eine Ausnahme jetzt etwa bei Frauke Schlütz, Karl Tenhagen – Vom Bankkaufmanngehilfe-Lehrling zum Genossenschaftsleiter und vom Genossenschaftsleiter zum Bankmanager, in: *Bankhistorisches Archiv* 38 (2012), S. 119–150.
- 5 Akten der Filiale Bochum der Deutschen Bank aus der Zeit vor 1945 sind nicht überliefert (Auskunft Dr. Martin L. Müller, Historisches Institut der Deutschen Bank, 30. Oktober 2014).
- 6 Vgl. Pierre Bourdieu, *Die verborgenen Mechanismen der Macht* (Schriften zu Politik & Kultur 1). Hamburg 1992, S. 49–79.
- 7 Oscar Schlitter (\* 10. Januar 1868, † 30. November 1939): Banklehre bei der Bergisch-Märkischen Bank, ab 1891 bei der Essener Creditanstalt, dort 1901 Vorstandsmitglied, 1912–1932 Vorstandsmitglied der Deutschen Bank, 1933–1939 Aufsichtsratsvorsitzender. Im Jahr 1927 war Oscar Schlitter einer der zehn ‚Big Linkers‘ in der deutschen Wirtschaft. Vgl. Harald Wixforth / Dieter Ziegler, *Deutsche Privatbanken und Privatbankiers im 20. Jahrhundert*, in: *Geschichte und Gesellschaft* 23 (1997), S. 205–235, hier S. 221 (Tabelle). Vgl. zur Biografie Oscar Schlitters Manfred Pohl, Schlitter, Oscar, in: *Historische Kommission bei der Bayerischen Akademie der Wissenschaften* (Hrsg.), *Neue Deutsche Biographie*, Bd. XXIII. Berlin 2007, S. 94; Fritz Seidenzahl, *100 Jahre Deutsche Bank 1870–1970*. Frankfurt am Main 1970, S. 444; Maximilian Müller-Jabusch, *Oscar Schlitter*. Zum 10. Januar 1938. [o. O. o. J.].
- 8 Vgl. zu Eugen Schlitter (\* 6. September 1869, † nach 1940) *Stahlinstitut VDEh im Stahlzentrum, Düsseldorf*, Mitgliedskarte des Vereins Deutscher Eisenhüttenleute; ferner zu den Vorstands- und Aufsichtsrats-

Direktor der Georgsmarienhütte bei Osnabrück und als Vorstands- oder Aufsichtsratsmitglied in mehreren Unternehmen des Stumm-Konzerns. Oscar und Eugen Schlitter war ein bemerkenswerter sozialer Aufstieg gelungen, hatte ihr Vater es doch beim Militär lediglich zum Wachtmeister gebracht und anschließend im Zivilberuf nur als Posthalter und Eisenbahnpostkondukteur gearbeitet.

Max Albert Schlitter,<sup>9</sup> als Sohn Eugen und Christine (geborene Remmert) Schlitters am 15. Juli 1894 in Düsseldorf geboren und evangelischer Konfession, verfügte also qua Familie über nicht unbeträchtliches soziales, ökonomisches und kulturelles Kapital, das ihm potenziell ebenfalls eine Karriere bis in die Spitzen der bürgerlichen Gesellschaft eröffnete. Ein Automatismus war dies jedoch nicht, zumal das Kapital im Fall Schlitters nicht so hoch war wie es hätte sein können. Denn die frühe Scheidung seiner Eltern bedeutete einen gewissen sozialen Makel – und auch materielle Einschnitte: Schlitter wuchs bei der Großmutter auf und war während seiner ersten 25 Lebensjahre keineswegs „mit übergroßen Glücksgütern gesegnet“.<sup>10</sup> Freilich: Neuere Forschungen zur Elitenbildung und -rekrutierung haben belegt, dass für gesellschaftliche Führungspositionen das kulturelle Kapital beziehungsweise der schichtenspezifische Habitus, den die Kinder aus dem etablierten (Wirtschafts-)Bürgertum mitbringen, von entscheidender Bedeutung ist – mehr noch als das materielle Kapital.<sup>11</sup> Nachkommen aus wirtschaftsbürgerlichem Haus verfügen über einen breiten Bildungshorizont und lernen quasi automatisch souveränes Auftreten, gediegene Umgangsformen und erfolgversprechende Führungstechniken. Das prädestiniert sie für Spitzenpositionen in Wirtschaft, Gesellschaft oder Politik, und das bekam auch Max Albert Schlitter über seine Familie vermittelt. Nicht zuletzt lernte er das spezifische Denken und Handeln in ökonomischen Kategorien, erfuhr unternehmerisches Agieren recht unmittelbar.

Dem Schulbesuch in Düsseldorf und Neuss, wo Schlitter an der Oberrealschule sein Abitur ablegte, folgte ab April 1914 eine Banklehre in Berlin bei dem renommierten, aber eher kleinen Privatbankhaus Georg Fromberg & Co. Unmittelbar nach Ausbruch des Ersten Weltkriegs meldete sich der 20-Jährige freiwillig. Er rückte ein, kämpfte bis 1918 an der Front, erhielt das Eiserne Kreuz Zweiter Klasse, stieg allerdings nur bis zum Vizewachtmeister und Offiziersanwärter auf. Dass Schlitter sich im August 1914 wie viele andere freiwillig meldete, spricht für seinen Patriotismus, womöglich auch für seine Hoffnung auf einen Aufbruch aus einem als beengt empfundenen Alltag.

Sein Verhalten erscheint generationentypisch. Die soziologisch-historische Forschung hat verschiedene geschichtlich bedeutsame Generationen mit konkreten Pro-

positionen Eugen Schlitters um 1928 Georg Wenzel (Bearb.), Deutscher Wirtschaftsführer. Lebensgänge deutscher Wirtschafts-Persönlichkeiten. Hamburg/Berlin/Leipzig 1929, S. 1968 f.

9 Biografische Grunddaten finden sich vor allem bei Hermann Teschemacher (Hrsg.), Handbuch des Aufbaus der gewerblichen Wirtschaft, Bd. III. Leipzig 1937, S. 164; Bundesarchiv Berlin (BArch Berlin), R 3101/9428; Historisches Archiv der Deutschen Bank (HADB), P 3/S 482, Personalbogen.

10 Stadtarchiv / Bochumer Zentrum für Stadtgeschichte (StA Bochum), Bo 11/30, Urteil der Dritten großen Strafkammer des Landgerichts Bochum im Prozess gegen Schlitter und andere, 29. April 1938.

11 Vgl. Michael Hartmann, Topmanager. Die Rekrutierung einer Elite. Frankfurt am Main/New York 1996, S. 16 f., 195.

filen identifiziert, wobei davon ausgegangen wird, dass jeweils im Alter zwischen circa 16 und 25 Jahren Schlüsselerfahrungen liegen, die später eine Selbst- oder Fremdverortung von Menschen über ihre Zugehörigkeit zu Alters- und Erfahrungsgemeinschaften erlauben.<sup>12</sup> Schlitters Alterskohorte, also die zwischen etwa 1882 und 1899 Geborenen, hat man als ‚Frontgeneration‘ bezeichnet. Sie erfuhr die Gesellschaft des Kaiserreichs und seine Werte als unzulänglich und öffnete sich verstärkt neuen Ideen. Den Ersten Weltkrieg und die Revolution nahm sie als einschneidendes Erlebnis wahr, das ihre Hoffnungen, aus der Stagnation des Kaiserreichs in eine bessere Zukunft auszubrechen, vielfach enttäuschte und sie zwang, die Erwartungen, die sie an das Leben hatte, zu revidieren. Auf die Weimarer Republik reagierte die Frontgeneration mit Abwehr und Pessimismus, teils auch mit der Verklärung der Vergangenheit, deren ursprünglich einmal kritisierte Schwächen man nun nicht mehr wahrhaben wollte.

Nachdem Schlitter Ende des Jahres 1918 aus dem Heer ausgeschieden war, beendete er innerhalb von rund zehn Monaten seine Banklehre, um danach bis April 1920 bei der Deutschen Bank in Berlin tätig zu werden. Am 16. Dezember 1920 heiratete er Julie Rück,<sup>13</sup> das Ehepaar sollte vier Kinder bekommen. Schlitter gab seine Stelle in der Bank auf, weil er eine akademische Qualifikation anstrebte. In Berlin und Frankfurt am Main studierte er Staatswissenschaften und promovierte 1921 in Frankfurt mit einer Arbeit über ‚Die Entwicklung der Organisation des englischen Bankwesens unter dem Einfluß des Krieges‘ bei Professor Adolf Weber, dem bekannten Nationalökonom, zum ‚Dr. rer. pol.‘. Die Benotung war durchschnittlich.<sup>14</sup> Schlitter selbst gibt an, 16 Semester studiert zu haben.<sup>15</sup> Wann dies geschehen sein soll, bleibt unklar. Möglicherweise war er in seiner Lehr- und Soldatenzeit parallel auch als Student eingeschrieben. Klar ist, dass er sich im Studium auf berufspraktische, mit dem Bankwesen zusammenhängende Themen konzentrierte, zugleich aber auch weiter gespannten Interessen nachging und Vorlesungen über Philosophie, Sozialismus, soziale Ideen oder Russland und Osteuropa hörte.

12 Hierzu und zu Folgendem vgl. Jürgen Reulecke / Elisabeth Müller-Luckner (Hrsg.), *Generationalität und Lebensgeschichte im 20. Jahrhundert*. München 2003; Jürgen Reulecke, *Generationen und Biografien im 20. Jahrhundert*, in: Bernhard Strauß / Michael Geyer (Hrsg.), *Psychotherapie in Zeiten der Veränderung. Historische, kulturelle und gesellschaftliche Hintergründe einer Profession*. Wiesbaden 2000, S. 26–40; Detlev J. K. Peukert, *Die Weimarer Republik. Krisenjahre der Klassischen Moderne*. Frankfurt am Main 1987, S. 26–31; Helmut Fogt, *Politische Generationen. Empirische Bedeutung und theoretisches Modell*. Opladen 1982; Hans Jaeger, *Generationen in der Geschichte. Überlegungen zu einer umstrittenen Konzeption*, in: *Geschichte und Gesellschaft* 3 (1977), S. 429–452.

13 \* 4. Juni 1896 in Ansbach, † nach 1979.

14 Vgl. Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Promotionsakte Schlitters.

15 Ebd., eigenhändiger Lebenslauf [undatiert].

## II. Beruflicher Aufstieg und weltanschauliche Suche

Inwieweit Schlitter im Hinblick auf Berufswahl, Lehre und Karriere in der Deutschen Bank von seinem Onkel Oscar beraten oder protegiert wurde, verraten die Quellen nicht. Entsprechende Vermutungen scheinen plausibel, besonders wenn man in Betracht zieht, dass in den Aktienbanken im Kaiserreich ein „gewisser Nepotismus“ zu beobachten war, „*der Söhnen und Neffen den Weg ins Unternehmen bahnte, allerdings ohne daß diese unbedingt in das oberste Leitungsgremium aufstiegen.*“<sup>16</sup> Auch in den Weimarer Jahren spielte Protektion bei Beförderungen in den Privatbanken eine wichtige Rolle.<sup>17</sup> Zu berücksichtigen ist freilich ebenso, dass Max Albert Schlitter durch seine Doppelqualifikation aus Banklehre und akademischem Abschluss ein vergleichsweise großes kulturelles Kapital als Grundlage einer potenziellen Karriere erworben hatte. Wohl noch 1921 kehrte er zur Deutschen Bank zurück, und 1924 findet man ihn unter dem Titel eines ‚Stellvertretenden Direktors‘ in der Filiale Hagen im Ruhrgebiet. Seit Ende des Jahres 1928 stand er der Filiale der Bank in Bochum vor. Schlitter war damals erst 34 Jahre alt, hatte also vergleichsweise rasch eine Leitungsfunktion erhalten. Er entsprach dem Anforderungsprofil für Führungskräfte: Diese sollten einerseits fachliche, also wirtschaftliche und organisatorische Qualifikationen besitzen, andererseits gute Umgangsformen mitbringen und über die soziale Kompetenz verfügen, Beziehungen zu Vertretern der örtlichen Wirtschaft zu knüpfen.<sup>18</sup> Mit seiner Position gehörte Schlitter in den 1930er-Jahren zu den etwa 150 regionalen Spitzenkräften der Deutschen Bank,<sup>19</sup> wenngleich ihm die ganz große Karriere noch nicht gelungen war. Seine Bochumer Filiale unterstand der Essener und nicht direkt der Bankzentrale. Das Bochumer Haus ging ursprünglich auf die Essener Credit-Anstalt zurück, die 1925 von der Deutschen Bank übernommen worden war.

Wie die anderen Großbanken weitete auch die Deutsche Bank ihr Filialnetz in dieser Zeit aus, und im Ruhrgebiet konnte sie ihre Präsenz eben durch die Angliederung der Credit-Anstalt stärken.<sup>20</sup> Im Oktober 1929 stieg die Deutsche Bank nach der Fusion mit der Disconto-Gesellschaft endgültig zur führenden deutschen Privatbank auf. Mit dem Zusammenschluss änderte sich die Unternehmenskultur. Ein expansiv-aggressives Vorgehen fand immer weniger Befürworter. Im Vorstand gaben nun eher Männer den Ton an, die einen vorsichtigen, konservativen Kurs verfolgten, der auch politische und persönliche Zurückhaltung vom Management verlangte. Vorstandsmitglied Georg Solmssen betonte 1930, die Geschäfts- und Organisationsprinzipien müssten

16 Reitmayer, Bankiers (wie Anm. 3), S. 141.

17 Weihe, Personalpolitik (wie Anm. 3), S. 202.

18 Ebd., S. 201 ff.

19 Ebd., S. 223.

20 Vgl. insbesondere Ziegler, Strukturwandel (wie Anm. 3), S. 189 f.; zum Engagement der Deutschen Bank im Ruhrgebiet im Überblick Reinhard Frost, Wo Macher Zukunft gestalten. 100 Jahre Deutsche Bank an Rhein und Ruhr. Köln 2014; ferner Seidenzahl, 100 Jahre (wie Anm. 7), S. 179–203, 277 f.; allgemein zur Fusion von Deutscher Bank und Disconto-Gesellschaft Manfred Pohl, Konzentration im deutschen Bankwesen (1848–1980). Frankfurt am Main 1982, S. 350–357.



„darin gipfeln, daß jeder Beamte des Instituts, einschließlich dessen Leitung, sich als Diener des Instituts, nicht aber dieses als Piedestal für persönlichen Vorteil und als Mittel zur Befriedigung persönlichen Ehrgeizes betrachten darf.“<sup>21</sup> Als Repräsentant des Bankengewerbes wollte Solmssen alle Kräfte bündeln, um „der Aussaat unsinniger Ideen, wie sie in dem Programm der Nationalsozialisten enthalten sind, energisch entgegenzutreten.“<sup>22</sup> Vorstandssprecher Oscar Wassermann gab das NSDAP-Programm in Umlauf und strich die Punkte zum Antisemitismus und zur Wirtschaftspolitik an – als Warnung an die Adresse all jener, die damit sympathisieren mochten.<sup>23</sup>

Zwar folgte der Vorstand im Allgemeinen dieser Linie, stand dem Nationalsozialismus – wie die deutsche Bankierselite insgesamt – eher distanziert gegenüber und tendierte in der Endphase der Republik politisch zu einem autoritären bürgerlich-konservativen Regime, doch ein führender Mann scherte aus und suchte bereits in diesen Jahren Kontakt zur NSDAP: Emil Georg von Stauß. Auch viele Angestellte, die während der Depression Gehaltskürzungen hinnehmen mussten, permanent von Entlassung bedroht waren und sich vor dem Verlust ihres gesellschaftlichen Status fürchteten, waren empfänglich für nationalsozialistisches Gedankengut: „Ende 1932 soll ein Zehntel der Angestellten der Deutschen Bank Mitglied der NSDAP gewesen sein.“<sup>24</sup> Zu ihnen gehörte auch Max Albert Schlitter. Im Widerspruch zu den Maximen des Bankvorstandes trat er der NSDAP bereits zum 1. März 1932 bei.<sup>25</sup>

Einige Indizien sprechen dafür, dass Schlitter der herrschenden gesellschaftlichen Ordnung seit Langem skeptisch gegenüberstand, nach Alternativen und ideologischem Halt suchte. Da ist die frühe Kriegsteilnahme, da ist der Besuch philosophisch-ideengeschichtlicher Vorlesungen, da ist vor allem aber der Beitritt zu einer Freimaurerloge. Während eines Urlaubs als Soldat trat Schlitter 1917 in Koblenz der Loge ‚Friedrich zur Vaterlandsliebe‘ bei, und Logenmitglied – 1921 in den Dritten Grad befördert – blieb er auch später in Hagen und Bochum. Erst im September 1932 verließ er die Freimaurer, zu einem Zeitpunkt, als er mit der NSDAP eine neue weltanschauliche Heimat gefunden hatte.<sup>26</sup> Ein Demokrat, der sich für die Weimarer Republik oder allgemeiner für eine offene, liberale Gesellschaft einsetzte, war Schlitter nie.

21 Zit. n. Gerald D. Feldman, Die Deutsche Bank vom Ersten Weltkrieg bis zur Weltwirtschaftskrise 1914–1933, in: Lothar Gall / Gerald D. Feldman / Harold James / Carl-Ludwig Holtfrerich / Hans E. Büschgen, Die Deutsche Bank 1870–1995, München 1995, S. 138–314, hier S. 272.

22 Solmssen an Bernhard Harms, 17. Oktober 1930, in: Harold James / Martin L. Müller (Hrsg.), Georg Solmssen – ein deutscher Bankier. Briefe aus einem halben Jahrhundert 1900–1956. München 2012, S. 292.

23 Vgl. Feldman, Deutsche Bank (wie Anm. 21), S. 281; zur Distanz der deutschen Bankierselite gegenüber dem Nationalsozialismus Kopper, Bankiers (wie Anm. 3), S. 50, ders., Zwischen Marktwirtschaft und Dirigismus. Bankenpolitik im ‚Dritten Reich‘ 1933–1939, Bonn 1995, S. 18 ff.

24 Harold James, Die Deutsche Bank und die Diktatur 1933–1945, in: Gall/Feldman/James/Holtfrerich/Büschgen, Deutsche Bank (wie Anm. 21), S. 315–408, hier S. 340.

25 BArch Berlin, ehem. Berlin Document Center, NSDAP-Mitgliedskarten Schlitters.

26 BArch Berlin, R 3101/9428, Logenzugehörigkeiten in Anklageschrift Oberstaatsanwalt Bochum gegen Schlitter und andere, 30. November 1937; StA Bochum, Bo 11/30, Eigene Erklärung von Schlitter, 17. Oktober 1935.

In Bochum war die NSDAP vergleichsweise stark,<sup>27</sup> dort saß auch die Gauleitung des Gaus Westfalen-Süd. Schlitter steht stellvertretend für eine Gruppe mittelständischer Unternehmer und Manager der zweiten Reihe, die sich in diesen Jahren der NSDAP zuwandten, sie unterstützten und teilweise Parteiämter übernahmen. In der Region ist etwa auf Heinrich Flottmann, einen Industriellen aus Herne, hinzuweisen oder auf Alex Hesterberg, einen Fabrikanten aus Milspe. Bekannter ist Paul Pleiger, ein Selbstmademan aus kleinen Verhältnissen, der bei Witten ein florierendes mittelständisches Bergbauzulieferer-Unternehmen mit rund 160 Beschäftigten aufgebaut hatte und im ‚Dritten Reich‘ zum Vorstandsvorsitzenden der Reichswerke AG für Erzbergbau und Eisenhütten ‚Hermann Göring‘ und zum Präsidenten der Reichsvereinigung Kohle aufsteigen sollte. Henry A. Turner<sup>28</sup> hat eben diese Schicht – und nicht die Großunternehmer und Generaldirektoren von Konzernen – für den Aufstieg des Nationalsozialismus mitverantwortlich gemacht. Ihre absolute Zahl blieb jedoch äußerst gering, und eine NSDAP-Mitgliedschaft war unter den Industriellen und Bankiers der Region alles andere als typisch.

Schlitters Parteibeitritt ist ein Indiz dafür, dass er in der schmalen bürgerlichen Schicht Bochums und des Ruhrgebiets ein Außenseiter geblieben war. Herausragende Ehrenämter hatte er nicht inne, auch der Vollversammlung der örtlichen Industrie- und Handelskammer gehörte er nicht an. Zugespitzt gefragt: Lag das Motiv, zur NSDAP zu gehen, in Karrierismus oder Idealismus? Gegen Karrierekalkül spricht der politische Kurs seines Arbeitgebers, der Deutschen Bank, spricht aber auch der Zeitpunkt des Parteibeitritts: Im März 1932 waren Erfolge der NSDAP noch keineswegs sicher. Schlitter – darin wieder kennzeichnend für viele seiner Altersgenossen der Frontgeneration – setzte seine Hoffnungen angesichts der tiefen ökonomischen, politischen und gesellschaftlichen Krise, in der sich Deutschland befand, auf die Rechts-extremisten. Für die NSDAP engagierte er sich bereits vor Hitlers Ernennung zum Reichskanzler durch zahlreiche öffentliche Reden. Darüber hinaus setzte er sich für die vom südwestfälischen Gauleiter gegründete ‚Hochschule für Politik‘ ein.<sup>29</sup> Seine Hinwendung zum Nationalsozialismus entsprang innerer Überzeugung.

### III. Karriereschub nach der ‚Machtergreifung‘: Kammerpräsident

Den Status eines ‚alten Kämpfers‘ besaß Schlitter zwar nicht, doch da er sich bereits 1932 und noch dazu als einer von sehr wenigen Wirtschaftsvertretern zur NSDAP bekannt hatte, konnte der erst 38-Jährige nach Hitlers Machtübernahme auf eine rasche Karriere hoffen. Darauf deutete zunächst auch alles hin: Schlitter erhielt in schneller

27 Vgl. zur Frühgeschichte der NSDAP im Ruhrgebiet Wilfried Böhnke, Die NSDAP im Ruhrgebiet 1920–1933. Bonn-Bad Godesberg 1974.

28 Vgl. Henry Ashby Jr. Turner, Die Großunternehmer und der Aufstieg Hitlers. Berlin 1985.

29 Vgl. StA Bochum, Bo 11/30, Urteil der Dritten großen Strafkammer des Landgerichts Bochum im Prozess gegen Schlitter und andere, 29. April 1938.

Folge mehr als 40 Ehrenämter, unter anderem als Vorsitzender der Zulassungsstelle der Düsseldorfer Börse, als Ratsherr der Stadt Bochum seit März 1933, als Schatzmeister des Städtischen Kunstvereins, ab Oktober 1933 als Ortsgruppenführer der Ortsgruppe Groß-Bochum des Reichsluftschutzbundes und ab März 1934 auch als Führer der neuen Bezirksgruppe Bochum dieses Bundes.

Schlitter suchte in dieser Zeit die Öffentlichkeit und stellte sich in Vorträgen als maßgeblicher Interpret des nationalsozialistischen Wirtschaftsprogramms dar. Damit überdeckte er seine eigenartige Zwitterrolle als Nationalsozialist und als Angestellter eines Finanzinstituts, das zu einer Branche gehörte, die in der nationalsozialistischen Ideologie abgelehnt wurde, zumindest auf dem Papier. Zu den Grundsätzen des NS-Programms gehörten Angriffe gegen „*anonyme Aktiengesellschaften*“, das Verlangen nach einer „*Brechung der Zinsknechtschaft*“ und nach einer Verstaatlichung von Trusts. Wie löste Schlitter diesen Widerspruch auf? Seiner Ansicht nach sollte den Großbanken zwar nationalsozialistischer Geist eingepflegt werden und der Staat sollte sie kontrollieren, doch sie sollten weiterbestehen und noch dadurch gestärkt werden, dass die Sparkassen große Teile ihrer Geschäfte einstellen und sich ganz auf das städtische Hypothekengeschäft und den Kommunalkredit beschränken sollten. Dies seien, so Schlitter in seinen Reden, nationalsozialistische Thesen. Seine Darstellungen erfuhren heftigen Widerspruch. Im regionalen NS-Blatt, der Rheinisch-Westfälischen Zeitung, erschienen längere Artikel, die Schlitter als Propagandisten der Großbanken hinstellten und ihm das Recht absprachen, das nationalsozialistische Programm zu erklären. Es ist davon auszugehen, dass Interessenvertreter der Sparkassen und der mittelständischen Industrie hinter den Berichten standen.<sup>30</sup>

Unterstützung erfuhr Schlitter in der Partei. Der Bochumer NSDAP-Kreisleiter Ernst Riemenschneider protegierte Schlitter und ergriff im April 1934 die Initiative, ihm einen Platz im Beirat der Industrie- und Handelskammer Bochum zu verschaffen.<sup>31</sup> Die Kammer war 1856 errichtet worden und ihr Bezirk umfasste auch Gelsenkirchen, Herne, Witten, Hattingen und weitere Teile des Ennepe-Ruhr-Kreises. Die Schwerindustrie dominierte: Im Bezirk der Handelskammer Bochum wurden ein Fünftel der deutschen Steinkohle gefördert und knapp zehn Prozent des deutschen Roheisens und Rohstahls produziert.<sup>32</sup> Unter den 112 deutschen Industrie- und Han-

30 Zum Vorhergehenden siehe die Artikel ‚Im Brennpunkt‘ und ‚Die Frage der Großbanken im neuen Reich‘, in: Rheinisch-Westfälische Zeitung vom 11. Mai 1933 (hier nach HADB, D 44). Der zweite Artikel gehe, so eine redaktionelle Vorbemerkung, „*von der nationalsozialistisch orientierten märkisch-westfälischen Kleinenindustrie*“ aus.

31 Vgl. Westfälisches Wirtschaftsarchiv, Dortmund (WWA), K 2 Nr. 546, Hauptgeschäftsführer Otto Hugo an Kammerpräsident Heinrich Flottmann, 27. April 1934. – Ernst Riemenschneider (\* 9. Januar 1900, † 20. Juli 1960), zunächst Tätigkeit im Bergbau, dann als kaufmännischer Angestellter und ab Juli 1933 Direktor der Bochum-Gelsenkirchener Straßenbahnen, 1926 Beitritt zur NSDAP, 1932 bis 1945 Kreisleiter in Bochum und 1932 bis 1943 Mitglied des Reichstages. Vgl. Wolfgang Stelbrink, Die Kreisleiter der NSDAP in Westfalen und Lippe. Versuch einer Kollektivbiographie mit biographischem Anhang. Münster 2003, S. 266 f.

32 Vgl. Teschemacher, Handbuch (wie Anm. 9), S. 165; WWA, K 2 Nr. 2133, Beschreibung des Kammerbezirks für den Reichswirtschaftsminister, 19. Dezember 1940.



delskammern lag die Bochumer nach Haushaltssumme und Beitragsaufkommen im ersten Viertel.<sup>33</sup> Die Kammern waren öffentlich-rechtliche Körperschaften und Träger wirtschaftlicher Selbstverwaltung. Sie erfüllten also auf der einen Seite staatliche Aufgaben und auf der anderen vertraten sie unternehmerische Interessen. Unter die staatlichen Aufgaben fielen zum Beispiel die Bestellung von Sachverständigen oder die Mitwirkung bei der Führung des Handelsregisters. Bei den obligatorischen, gesetzlich verankerten Selbstverwaltungsaufgaben handelte es sich etwa um Gutachten und Berichte an den Staat oder Stellungnahmen zu kommunalen Realsteuersätzen. Zu den fakultativen Selbstverwaltungsaufgaben gehörten Beratungsangebote, Publikationen, Ausstellungen, die Finanzierung von Fachschulen und vieles mehr.

Die Kammern hatten über alle Einzelinteressen hinweg das Gesamtinteresse ihrer Mitglieder, der Handels- und Gewerbetreibenden ihres Bezirks, wahrzunehmen. Die Mitgliedschaft war Pflicht, im Gegenzug besaßen die Firmen das Recht, die Vollversammlung der Kammern zu wählen. Dort waren Unternehmer ehrenamtlich tätig, während ein hauptamtlicher Apparat, an dessen Spitze ein Hauptgeschäftsführer stand, die Tagesgeschäfte erledigte. Die interne Machtverteilung hing stark von den handelnden Personen, dem Interesse der ehrenamtlich Tätigen für die Kammerarbeit und ihrer Abkömmlichkeit im Unternehmen ab. Inwieweit der Kammerpräsident strategische Leitlinien vorgab oder sogar lenkend in den täglichen Betrieb eingriff, war von Fall zu Fall unterschiedlich. Im Februar und März 1934 gingen die Kammern zum ‚Führerprinzip‘ über. Alle Wahlvorgänge fielen weg. Fortan wurde der Kammerpräsident vom Preußischen beziehungsweise Reichswirtschaftsminister ernannt. Der Präsident berief einen Beirat, der im Unterschied zur früheren Vollversammlung keine Beschluss- und Entscheidungsbefugnisse besaß. Auf allen Ernennungsebenen übten die Parteiorgane, besonders Gauleiter und Gauwirtschaftsberater, Druck aus.

In diesen Beirat nun wollte der NSDAP-Kreisleiter den Bankdirektor Schlitter hieven, scheiterte aber zunächst. Doch wenige Monate später änderte sich die Lage, als Kammerpräsident Heinrich Flottmann Anfang Oktober 1934 zurücktrat, nachdem seine planwirtschaftlichen und ständestaatlichen Ideen intern auf nahezu geschlossene Ablehnung gestoßen waren und sich die NS-Führung endgültig gegen eine sozialrevolutionäre Umgestaltung der Wirtschaftsordnung entschieden hatte.<sup>34</sup> Jetzt besaß Riemenschneider, unterstützt von Gauleiter Josef Wagner, sogar die Chance, Schlitter den Stuhl des Präsidenten zu verschaffen.<sup>35</sup> Der Reichswirtschaftsminister folgte dem entsprechenden Vorschlag Wagners und berief Schlitter im November 1934 tatsächlich zum neuen Präsidenten der Industrie- und Handelskammer Bochum. Zum 1. Dezember übernahm Schlitter die Geschäfte.

33 Vgl. Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 52 (1933), S. 542 f.

34 Zu den Hintergründen von Flottmanns Rückzug siehe Ralf Stremmel, Kammern der gewerblichen Wirtschaft im ‚Dritten Reich‘. Allgemeine Entwicklungen und das Fallbeispiel Westfalen-Lippe. Dortmund/Münster 2005, S. 106 f., 500 f.

35 WWA, K 2 Nr. 546, Vorschlag in Schreiben des Gauleiters Westfalen-Süd, Wagner, an Reichs- und Preußisches Ministerium für Wirtschaft und Arbeit, 16. Oktober 1934; K 2 Nr. 1708, Beiratssitzungen der IHK Bochum am 5. November und 12. Dezember 1934.

Gleich in seiner ersten programmatischen Rede vor dem Beirat bekannte sich Schlitter in markigen und pathetischen Worten zum Nationalsozialismus.<sup>36</sup> Man spürt seine tiefe innere Überzeugung, zumal es sich um eine nicht-öffentliche Veranstaltung, das heißt eine Gremiensitzung ohne Presse, handelte, in der weitreichende politisch-ideologische Bekenntnisse eigentlich nicht notwendig gewesen wären. Schlitter freilich gab sich als Mann der Partei zu erkennen. Zunächst drückte er seine Verehrung für Hitler aus: Für den „Führer“ könne es „*nur das Gefühl unauslöschlichen Dankes*“ geben. Dann forderte er von der Wirtschaft die rückhaltlose Unterordnung unter den NS-Staat. Er schärfte den anwesenden Unternehmern den Primat der Politik ein: „*Die Politik macht der Führer; der wirtschaftende Mensch und die Wirtschaft schafft und arbeitet im Dienste der Politik des Führers, der Politik des Staates.*“ Jeder müsse seiner Arbeit an seinem Platz „*zäh, still und pflichtbewusst*“ nachgehen – „*in der einzigen Blickrichtung: Alles für Deutschland!*“ Die den Kammern vom NS-Staat zugedachte Funktion, eher Vollzugsorgan seiner Politik zu sein als Interessenorganisator, Beratungs- oder Lobbyinstrument, akzeptierte Schlitter voll. Er fasste zusammen: „*Die autoritäre Führung schaltet die vorbereitende Mitwirkung aus.*“ Kein Zweifel, Schlitter sah sich am Ziel seiner Wünsche. Er selbst hatte eine regional einflussreiche Spitzenposition erreicht, und die ökonomische Situation Deutschlands besserte sich zusehends. Auf welche Kosten dies geschah, welche Opfer das totalitäre Regime forderte oder welche rassistischen und außenpolitischen Ziele es wirklich verfolgte – das spielte in Schlitters Äußerungen keine Rolle.

Ähnliche Reden wiederholten sich. Auch in den Folgejahren stellte sich Schlitter hinter die Politik der Regierung, etwa bei den Autarkieplänen, und vertrat sie gegenüber den Unternehmern mit Durchhalteparolen. Wenn es Probleme und Härten gebe, müsse man sich damit abfinden. Es gehe für die deutsche Wirtschaft darum, „*unbekümmert um alle Begleiterscheinungen der Führung zu folgen*“.<sup>37</sup> „*Die Reste kapitalistischen Denkens müssen ausgemerzt werden, und es kann allein Aufgabe der Kammer sein, aufgrund ihrer Kenntnis des Wirtschaftsbezirks entsprechend zu schaffen.*“<sup>38</sup> Solche Sätze erscheinen für einen Bankier nicht gerade charakteristisch – und sie müssen in den Ohren mancher Beiratsmitglieder wie eine Drohung geklungen haben. Zugleich interpretierte Schlitter die Kammern als Instrument des Ausgleichs von Interessen – innerhalb der Wirtschaft, aber auch zwischen Unternehmern und Staat. In seinen Augen sollten sie die Volksgemeinschaft fördern. Schlitter knüpfte damit an das Selbstbild der Kammern an, das diese lange vor 1933 entworfen hatten, deutete es aber in spezifisch nationalsozialistischem Sinne um und vergaß geflissentlich, dass die Bedingungen eines totalitären Staates einen echten Interessenausgleich im Sinne von Kompromissen kaum erlaubten. Er verlangte Unvereinbares und verwickelte sich in Widersprüche.

36 Die folgenden Zitate aus WWA, K 2 Nr. 1708, Rede Schlitters vor dem Beirat der IHK Bochum am 12. Dezember 1934.

37 WWA, K 2 Nr. 1709, Rede Schlitters vor dem Beirat der IHK Bochum, 21. Januar 1935.

38 WWA, K 2 Nr. 1709, Rede Schlitters vor dem Beirat der IHK Bochum, 22. Juli 1935.

Schlitters Reden zeugen davon, dass sein Nationalsozialismus nicht oder zumindest nicht primär rassistischer, antisemitischer Natur war. Aus seinen Worten hört man zunächst Hitlerismus und Führerhörigkeit heraus, dann einen radikalen Nationalismus, Volksgemeinschaftsdenken und einen nicht hinterfragten, absolut gesetzten Glauben an Ideale wie Ehre und Pflicht. In der Wirtschaft befürwortete er offenbar einen autoritär überformten Korporatismus.

Als Kammerpräsident schlug Schlitter keine speziellen oder originellen Wege ein, sondern setzte alle Vorgaben des Regimes um. Wer als ‚Nichtarier‘ galt, musste aus den ehrenamtlichen Gremien ausscheiden, wer politisch missliebig erschien, hatte den hauptamtlichen Apparat zu verlassen. Beiratsmitglied Arthur Imhausen wurde 1935 abberufen,<sup>39</sup> und den zweiten Syndikus Carl Trainer, bis 1933 Mitglied der Deutschen Volkspartei, drängte man trotz seiner Anpassungsversuche 1935/36 unter Hinweis auf das Gesetz zur Wiederherstellung des Berufsbeamtentums aus dem Amt.<sup>40</sup>

#### IV. Berufsausbildung als Instrument von Kammer und Partei

In die tägliche Arbeit der Industrie- und Handelskammer Bochum konnte und wollte sich der Multifunktionär Schlitter nur fallweise einschalten. Wo er sich einbrachte, wie in der Berufsausbildung, wollte er den Einfluss des NS-Staates sichern. Das System der formalisierten industriellen und kaufmännischen Berufsausbildung, wie es im Kern noch heute besteht, war eine Frucht der Jahre zwischen 1933 und 1939.<sup>41</sup> Erst in dieser Zeit errangen die Industrie- und Handelskammern eine Schlüsselposition, und zwar gegen Konkurrenz in den so genannten Gruppen, den alten Arbeitgeberverbänden, und insbesondere gegen Konkurrenz in der Deutschen Arbeitsfront. Nicht die anderen, sondern die Kammern führten die Lehrlingsrollen, entschieden maßgeblich mit über die Zuweisung von Lehrlingen an Betriebe und nahmen vor allem Abschlussprüfungen ab, die sie als obligatorisch durchsetzen konnten. Gleichzeitig wirkten sie intensiv auf die Unternehmen ein, die Qualität der Ausbildung zu verbessern. Die Kammern trieben also die Systematisierung, Professionalisierung und Institutionalisierung der Berufsausbildung entscheidend voran. Hinter ihrem Engagement stand einerseits der Wunsch, sich als unverzichtbares Scharnier zwischen Staat

39 Vgl. BArch Berlin, R 3101/9427; WWA, K 2 Nr. 1837. – Wegen der wirtschaftlichen Bedeutung des von Imhausen entwickelten Verfahrens zur Fettsäure-Synthese sicherte Hitler dem Unternehmer aber 1937 zu, er und seine Kinder seien „in jeder Beziehung als Volksgenossen deutschen oder artverwandten Blutes zu behandeln“. Vgl. Ralf Klein, Arthur Imhausen (1885–1951), in: Wolfhard Weber (Hrsg.), Ingenieure im Ruhrgebiet. Münster 1999, S. 344–372, hier S. 369.

40 BArch Berlin, R 3101/9429; Landesarchiv NRW, Abteilung Rheinland, NW 1094–2144.

41 Grundlegend zur Berufsausbildung im ‚Dritten Reich‘ Theo Wolsing, Untersuchungen zur Berufsausbildung im Dritten Reich. Kastellaun 1977; Martin Kipp / Gisela Miller-Kipp, Erkundungen im Halbdunkel. Einundzwanzig Studien zur Berufserziehung und Pädagogik im Nationalsozialismus. Frankfurt am Main 1995; Rolf Seubert, Berufserziehung und Nationalsozialismus. Das berufspädagogische Erbe und seine Betreuer, Weinheim/Basel 1977; ferner speziell zur Rolle der Kammern Stremmel, Kammern (wie Anm. 34), S. 428–483.

und Wirtschaft zu profilieren. Andererseits wollten sie ihre Existenz sichern, indem sie eine ausgesprochen zukunftssträchtige und gesellschaftlich relevante Aufgabe übernahmen. Und nicht zuletzt waren sie von rationalem Effizienzdenken getrieben. Dies galt auch für Schlitter. Immer wieder unterstrich er das Ziel der ökonomischen Leistungssteigerung: „Im Dritten Reich müssen Wissen und Können allein Vorbedingung sein, um im Wirtschaftsleben an hervorragender Stelle zu stehen“, und es sei vordringlichste Aufgabe der Kammern dahin zu wirken<sup>42</sup> – in der Berufsausbildung auch durch eine „restlose Erfassung“ der Lehrlinge in der Rolle, eine darauf folgende zweckgerichtete „Auslese“ der Lehrlinge und schließlich eine Prüfung der Lehrherren.<sup>43</sup> Aus solchen Formulierungen spricht ein autoritär-diktatorisches, ja totalitäres Denken im Sinne der nationalsozialistischen Volksgemeinschaftsmaxime. So sollte der Lehrherr zur „Heranbildung der Gesamtpersönlichkeit des Lehrlings“<sup>44</sup> beitragen, und das hieß ihn zu einem nützlichen Glied der Betriebs- und Volksgemeinschaft erziehen.

Mit Stolz betonte Schlitter die herausragenden Leistungen der Kammerorganisation auf dem Feld der Berufsausbildung.<sup>45</sup> Hier befand er sich völlig im Einklang mit den Repräsentanten anderer Kammern. Während jedoch die übergroße Mehrheit der Kammern und das Reichswirtschaftsministerium eine offene Konfrontation mit der Deutschen Arbeitsfront nicht scheuten, als diese die Berufsausbildung für sich reklamierte, kam Schlitter der Arbeitsfront entgegen und bot ihr Kooperationen an,<sup>46</sup> wollte also unternehmerische Autonomie zugunsten weltanschaulicher Indoktrination preisgeben. Dass dies nicht allein ein verbales oder taktisches Zugeständnis war, verdeutlicht die relativ prominente Rolle, die Repräsentanten der Arbeitsfront während der Lehrlingsfreisprechungsfeiern der Handelskammer Bochum spielten.<sup>47</sup> Schlitter verfolgte mithin eine Politik, die den Wünschen von hauptamtlicher Geschäftsführung und Mitgliedern der Kammer widersprach. Und auch in seinem Hauptberuf als Bankier spürte er Gegenwind.

## V. Deutsche Bank und NS-Staat

Nachdem Hitler die Regierung übernommen hatte, sah sich die Deutsche Bank vor die Frage gestellt, inwieweit sie sich mit dem Regime und dessen ordnungspolitischen Vorstellungen arrangieren sollte und vielleicht sogar musste, einer Wirtschaftspolitik zumal, die ihren kapitalistisch-marktwirtschaftlichen Überzeugungen zuwiderlief.

42 WWA, K 2 Nr. 1709, Beiratssitzung der IHK Bochum, 22. Juli 1935; an anderer Stelle heißt es, alles in allem falle den Kammern die Aufgabe zu, „die deutsche wirtschaftliche Leistungsfähigkeit im Daseinskampf des deutschen Volkes zu steigern und zu vermehren“ (Max Albert Schlitter, „Die Industrie- und Handelskammern und die Berufserziehungsarbeit“, in: Westfälische Wirtschaft vom 2. November 1936, S. 3 ff, hier S. 5).

43 Ebd., S. 3.

44 Ebd., S. 4.

45 Ebd., S. 3–6.

46 Ebd., S. 6; WWA, K 2 Nr. 1709, Rede Schlitters vor dem Beirat der IHK Bochum, 22. Juli 1935.

47 Vgl. Berichte in Westfälische Wirtschaft vom 1. Mai 1937, S. 15 und 13. November 1937, S. 12.

Der „*Wille zur Anpassung und Kompromißbereitschaft*“ ging einher mit der „*Verteidigung gegen die Einmischung von Partei und Staat*“.<sup>48</sup> Aber die Kritik am Regime erfolgte nur hinter verschlossenen Türen, und sie beschränkte sich weitgehend auf die entschiedene Ablehnung staatlicher Wirtschaftslenkung, auf die Ablehnung der Planwirtschaft. Vor diesem Hintergrund kann es nicht überraschen, dass die Bankleitung Schlitters Engagement in der Partei und den Verbänden, wo er partiell das Gegenteil dessen postulierte, was die Zentrale dachte, ausgesprochen skeptisch sah und ihm den Rat gab, sich auf das Berufliche zu beschränken<sup>49</sup> – wie überhaupt der Vorstand den politischen Karrieristen unter den Angestellten höchst unwirsch gegenübertrat<sup>50</sup> und empfindlich auf eine „*allzu starke Politisierung der Unternehmenskultur*“<sup>51</sup> reagierte. Kundenvertrauen dürfte dabei eine große Rolle gespielt haben.

Als Schlitter sich Anfang 1934 bei der Bankspitze in Berlin erkundigte, warum man ihn nicht formell zum Direktor ernenne, ließ Vorstandsmitglied Karl Ernst Sippell durchblicken, dass Schlitter sich nach Ansicht der Bank bei der Behandlung geschäftlicher Dinge „*vielfach vorwiegend von politischen Gesichtspunkten leiten lasse*“,<sup>52</sup> was die Bank nicht gutheißte. Schlitter bezog daraufhin eindeutig Position: Aus seiner Sicht seien die Geschäfte „*in erster Linie unter dem Gesichtswinkel des Allgemeinwohls zu führen*“ (gemeint war damit: dem Allgemeinwohl, so wie es die Staats- und Parteiführung definierte), der „*Rentabilitäts- und Sicherheits-Gesichtspunkt*“ stehe nachrangig in zweiter Linie.<sup>53</sup> Diese Zielsetzung musste den Interessen der Bank diametral entgegenlaufen. Die Dissonanzen gründeten in einem Spannungsverhältnis zwischen materiellen und ideellen Interessen. Sie spiegeln einen Kampf zwischen Loyalitäten, zwischen Geschäftsinteresse und politischer Tätigkeit.

Charakteristisch dafür ist der Konflikt um die neue Betriebsordnung für die Bochumer Filiale der Deutschen Bank. Die Bankleitung hatte ein Standardmuster vorgegeben, Schlitter dagegen pochte auf die Richtlinien, die der Treuhänder der Arbeit, der Gauwirtschaftsberater und andere politische Persönlichkeiten aufgestellt hatten, wonach in der Betriebsordnung „*vor allem der nationalsozialistischen Weltanschauung Ausdruck gegeben werden*“ müsse. Daher hatte er Passagen aus ‚Mein Kampf‘ in den Text integriert.<sup>54</sup> Auf Vorhaltungen des Vorstandes der Bank, Schlitter müsse deren Interessen Priorität einräumen, antwortete dieser zugespitzt, selbstbewusst und in

48 James, Deutsche Bank (wie Anm. 24), S. 321; zum allgemeinen Verhalten der Banken in dieser Phase des ‚Dritten Reichs‘ Kopper, Marktwirtschaft (wie Anm. 23), S. 86 ff.

49 So ein Gespräch Schlitters mit dem für Personalfragen zuständigen Direktor in der Zentrale der Deutschen Bank, Karl Ritter von Halt. Vgl. HADB, B 203, Generalsekretariat, Geheime Akte G Nr. 122, Aktenvermerk Karl Ritter von Halt vom 14. Dezember 1937.

50 Mit Verweis auf den Fall Schlitter (ohne Namensnennung) James, Deutsche Bank (wie Anm. 24), S. 342.

51 Ebenfalls mit Verweis auf den Fall Schlitter (ohne Namensnennung) Kopper, Bankiers (wie Anm. 23), S. 153.

52 HADB, ZA 47/54, Personalangelegenheiten, Bd. 1, Sonderfälle 1–39, Aktenvermerk Karl Ernst Sippells [für Personal verantwortliches Vorstandsmitglied, Anm. d. Verf.] vom 12. Januar 1934.

53 Ebd.

54 HADB, ZA 47/54, Personalangelegenheiten, Bd. 1, Sonderfälle 1–3, Aktenvermerk von Vorstandsmitglied Sippell über Telefonate mit Schlitter, 29. September 1934; Schreiben Schlitters an Sippell, 2. Oktober 1934.



perfidier Logik, dazu sei er gern bereit, „soweit die Interessen des Instituts sich in die geforderten Massnahmen des Führers und der von ihm Beauftragten eingliedern“.<sup>55</sup>

Trotz seiner regionalen Spitzenämter war Schlitter in mehrfacher Hinsicht Außen-seiter geblieben: In der Partei waren Aversionen gegen den Finanzkapitalismus, die Banken und ihre Direktoren nach wie vor virulent, in der Kammerwelt war er einer der wenigen Präsidenten, die lediglich aus der zweiten Reihe der Wirtschaft kamen, das heißt weder selbstständiger Unternehmer noch Generaldirektor waren, und in der Bank stieß sein offenes Bekenntnis zum Nationalsozialismus keineswegs auf Gegenliebe und verbaute ihm vermutlich die Aussicht auf eine weitere berufliche Karriere. Für Letzteres spricht auch die Tatsache, dass reine ‚Parteibuchbankiers‘ 1938 bis auf eine Ausnahme noch nicht den Sprung in die Riege der führenden deutschen Bankdirektoren und Privatbankiers geschafft hatten.<sup>56</sup> Selbst Männer wie Karl Ritter von Halt, die ihre Position in der Führungsspitze der Bank maßgeblich der NSDAP verdankten, gingen erkennbar auf Distanz zu Schlitter.

## VI. Der Sturz

Einem weiteren politischen Aufstieg, auch überregional, stand offenbar Schlitters frühere Logenmitgliedschaft entgegen. Sie widersprach der Parteisatzung und machte ihn in den Augen der NSDAP suspekt, zumal er bei seiner Aufnahme 1932 wahrheitswidrig versichert hatte, keiner Loge anzugehören. Offenkundig hatte sich Schlitter in der Partei Feinde gemacht, die seine Falschaussage zum Anlass nahmen, ein Parteiausschlussverfahren anzustrengen – zunächst mit Erfolg: Nachdem mehrere Instanzen durchlaufen waren, entschied das Oberste Parteigericht der NSDAP im Juli 1935 auf Ausschluss Schlitters. Erst Hitler hob im Mai 1936 diese Entscheidung auf dem Gnadenweg wieder auf, wohl auf Intervention und Fürsprache des Gauleiters Josef Wagner.<sup>57</sup> Schlitter behielt seine Ehrenämter und gewann sogar noch neue hinzu, so als stellvertretender Landesobmann der Reichsgruppe Banken im Wirtschaftsbezirk Westfalen oder als Vorsitzender der Bochumer Banken- und Bankiers-Vereinigung e. V.

Davon abgesehen hat es den Anschein, als habe Schlitter in seinen damaligen Reden allmählich differenziertere Töne angeschlagen. War es Realitätsverlust, Illusion oder keimten erste Zweifel an der (Wirtschafts-)Politik des NS-Staates auf, als Schlitter die

55 HADB, ZA 47/54, Personalangelegenheiten, Bd. 1, Sonderfälle 1–39, Schreiben Schlitters an Sippell, 2. Oktober 1934; ferner zum Hintergrund der Betriebsordnungen Weihe, Personalpolitik (wie Anm. 3), S. 163 f.

56 Vgl. Ziegler, Strukturwandel (wie Anm. 3), S. 211.

57 Vgl. BArch Berlin, R 3101/9428, Anklageschrift Oberstaatsanwalt Bochum gegen Schlitter und andere, 30. November 1937; R 3101/9431, Gauleiter Wagner an Schlitter, 11. November 1937 [Abschrift]; HADB, B 203, Generalsekretariat, Geheime Akte G Nr. 1, Aktenvermerk Karl Ritter von Halt über Gespräch mit Schlitter beim Leiter der Reichsbetriebsgemeinschaft Banken und Versicherungen am 17. November 1937; BArch Berlin, ehem. Document Center, NSDAP-Mitgliedskarte Schlitters.

angeblich große Bedeutung der Privatinitiative im Vierjahresplan unterstrich, eine weitere Verschuldung des Staates ablehnte, neue Finanzierungsmethoden für öffentliche Ausgaben verlangte und für die Zukunft forderte, der Staat müsse sich damit begnügen, die Wirtschaft zu leiten und ihr einen Rahmen zu setzen, aber nicht in jedes Detail eingreifen? Wenn es Kritik war, führte sie nicht dazu, dass Schlitter sich ins Private zurückzog oder von der Partei entfernte. Nach wie vor postulierte er den Primat der Politik. Da der NS-Staat „aus dem Nichts ein großes, gewaltiges, wehrfähiges Deutschland“ hervorgebracht habe, so müsse der Unternehmer gewillt sein, „dem wirtschaftlichen Sektor in diesem Deutschland nunmehr nur Arbeit und Brot zu geben und damit den letzten Eckpfeiler in die große Wehr auch nach der wirtschaftlichen Seite hineinzusetzen“ und dabei nicht zu fragen, ob jede Investition sich unmittelbar rentiere.<sup>58</sup> Alles in allem aber äußerte sich Schlitter Anfang des Jahres 1937 distanzierter als zuvor, und es ist nicht auszuschließen, dass sein tiefer Sturz einige Monate später auch damit zusammenhing.

Schon lange kursierten in Bochum Gerüchte, doch erst im Spätherbst 1937 spitzten sich die Ereignisse zu.<sup>59</sup> In der Bezirksgruppe Bochum des Reichsluftschutzbundes waren Unterschlagungen aufgedeckt worden. Dies war keine Bagatelle, hatte die örtliche Gliederung dieses Verbandes doch rund 80.000 Mitglieder und entfaltete eine breite öffentliche Aktivität. Schlitter als Bezirksgruppenführer wurde im Verlauf der Ermittlungen vorgeworfen, die Unterschlagungen begünstigt und die Verantwortlichen gedeckt zu haben, auch indem er selbst in der Partei, vor der Polizei und bei der Gestapo falsche Anschuldigungen gegen einen Revisor erhob. Mehr noch: Gau- und Kreisleitung der NSDAP unterstellten ihm, Spendengelder des Reichsluftschutzbundes nicht bestimmungsgemäß verwendet und sogar für private Vergnügungen ausgegeben zu haben. Außerdem sollte er seinen Privatwagen zu einem um etwa 500 Reichsmark überhöhten Preis an den Verband verkauft und für private Zwecke Geld aus der Kasse des Luftschutzbundes entnommen haben. Schließlich sollte Schlitter einer Firma, die nach zeitgenössischer Begrifflichkeit in ‚jüdischer‘ Hand war, Aufträge der Kammer, der Bank und des Luftschutzbundes verschafft haben, sodass sein Vetter, der als Vertreter für diese Firma tätig war, in den Genuss hoher Provisionen gekommen sei. Im Fortgang der Ermittlungen beschuldigte der Staatsanwalt, der eigens aus Berlin nach Bochum abgeordnet worden war, Schlitter auch noch überhöhter Spesen- und Reisekostenabrechnungen als Präsident der Handelskammer.

In Gesprächen im Reichswirtschaftsministerium, in der Zentrale der Deutschen Bank und in der Handelskammer kämpfte Schlitter um seine Ämter. Er beteuerte seine Unschuld und behauptete, er habe „*stets als Nationalsozialist und deutscher Mann*“<sup>60</sup>

58 WWA, K 2 Nr. 1710, Rede Schlitters vor dem Beirat der IHK Bochum, 11. Januar 1937.

59 Das Folgende insbesondere nach BArch Berlin, R 3101/9428, Anklageschrift Oberstaatsanwalt Bochum gegen Schlitter und andere, 30. November 1937; R 3101/9429, Urteil der Ersten großen Strafkammer des Landgerichts Bochum gegen Schlitter und andere, 4. September 1939; StA Bochum, Bo 11/30, Urteil der Dritten großen Strafkammer des Landgerichts Bochum im Prozess gegen Schlitter und andere, 29. April 1938; HADB, B 203, Generalsekretariat, Geheime Akte G Nr. 122, passim.

60 BArch Berlin, R 3101/9431, Schlitter an den Präsidenten der Wirtschaftskammer Westfalen-Lippe, Walter Borbet, 9. November 1937.

seine Pflicht erfüllt. Dieser Hinweis auf seinen Patriotismus scheint für seine mentale Grundhaltung im Übrigen charakteristisch. Überzeugen konnte Schlitter niemanden. Er hatte die Unterstützung des Bochumer NSDAP-Kreisleiters Riemenschneider ebenso verloren wie jene des Gauleiters, der ihm nahelegte, seine Ehrenämter niederzulegen.<sup>61</sup> Auch Ritter von Halt als Vertreter seines Arbeitgebers drängte ihn am 13. Dezember 1937 ultimativ, um sofortige Beurlaubung nachzusuchen. Widerwillig erklärte sich Schlitter dazu bereit; noch am selben Tag bat er beim Oberbürgermeister um die Beurlaubung als Ratsherr, beim Reichswirtschaftsminister auch um die Beurlaubung als Kammerpräsident. Vier Tage darauf teilte Gauleiter Wagner persönlich dem Reichswirtschaftsministerium mit, Schlitter könne keinesfalls Präsident bleiben, da er allenthalben abgelehnt werde. Insbesondere sei sein Verhältnis „zu den verschiedensten führenden Parteigenossen sowie der gesamten Öffentlichkeit in Bochum“ gestört.<sup>62</sup> Mit Otto Make,<sup>63</sup> der als Kreiswirtschaftsberater der Partei treu ergeben war, präsentierte Wagner auch schon einen potenziellen Nachfolger, was für einen von langer Hand vorbereiteten Plan spricht, Schlitter abzulösen – auch für parteiinterne Rivalitäten und Machtkämpfe, die sich in den Quellen leider nicht präziser greifen lassen. Nachweisbar ist jedenfalls, dass Gauleiter, Kreisleiter und Staatsanwalt ihr Vorgehen in gemeinsamen Gesprächen abstimmten. Allen Indizien nach war Kreisleiter Riemenschneider eine treibende Kraft. Ursprünglich war er mit Schlitter befreundet gewesen, hatte sich jedoch vor längerem mit ihm überworfen. Aus bierseligen Trinkumpanen waren erbitterte Gegner geworden, und der Kreisleiter saß am längeren Hebel. Riemenschneider drängte die Deutsche Bank, Schlitter „unter allen Umständen“ nicht mehr in Bochum zu beschäftigen, denn dort sei er „untragbar“ geworden.<sup>64</sup>

Am 18. Dezember 1937 verhaftete die Polizei Schlitter und andere Beschuldigte. Er kam in Untersuchungshaft. Nur vier Tage später berief ihn der Reichswirtschaftsminister endgültig als Kammerpräsident ab und ernannte am 13. Januar 1938 Make zum Nachfolger.<sup>65</sup> Nach Ablösung des Ministers Hjalmar Schacht im November 1937 scheint das Ministerium bei der Besetzung von Präsidenten- und Hauptgeschäftsführerposten in den Kammern generell zu einer passiven Haltung tendiert zu haben. Lediglich eine Notarfunktion übernahm es im geschilderten Fall. Da es offenbar keine Gegenkandidaten beziehungsweise gegenläufige Machtinteressen gab, hatte Gauleiter Wagner bei der Neubesetzung des Präsidentenstuhls auf Anhieb Erfolg.

Bereits am 29. April 1938 fielte die Dritte große Strafkammer des Landgerichts in

61 HADB, B 203, Generalsekretariat, Geheime Akte G Nr. 122, Aktenvermerk Karl Ritter von Halt über Gespräch zwischen Vorstandsmitglied Kimmich und Pleiger am 7. Dezember 1937; Aktenvermerk von Halt über Gespräche mit Kreis- und Gauleitung am 13. Dezember 1937.

62 BArch Berlin, R 3101/9431, Gauleiter Wagner an Ministerialdirektor Pohl im Reichswirtschaftsministerium, 17. Dezember 1937.

63 \* 1. September 1887, seit 1927 Vorstandsmitglied der Eisen- und Hüttenwerke AG in Bochum, NSDAP-Mitglied seit 1. Mai 1933; 1934 bis 1944 Kreiswirtschaftsberater. Vgl. Stremmel, Kammern (wie Anm. 34), S. 269 f.

64 Aussagen von Riemenschneider laut HADB, B 203, Generalsekretariat, Geheime Akte G Nr. 122, Aktenvermerk Karl Ritter von Halt vom 14. Dezember 1937.

65 Vgl. BArch Berlin, R 3101/9428; R 3101/9431.

Bochum das Urteil gegen Schlitter: Wegen Untreue zum Nachteil der Industrie- und Handelskammer, Begünstigung von Unterschlagungen und Betrugsversuchs sowie wegen wissentlich falscher Anschuldigungen erkannten die Richter auf eine Gesamtstrafe von einem Jahr und zwei Monaten Gefängnis sowie auf eine Geldstrafe von 400 Reichsmark. Das Gericht zeichnete in seinem Urteil das Bild eines Mannes, der durch seinen „*sprunghaften Aufstieg*“ nach der so genannten Machtergreifung eitel und überheblich geworden sei und sich als „*geborene Führernatur*“ empfunden habe.<sup>66</sup> Aber viele der ursprünglichen Vorwürfe ließen sich nicht erhärten. Eine massive persönliche Bereicherung lag nicht vor.

Nach dem Urteil verlor Schlitter endgültig seine Filialdirektorstelle in der Bank. Fortan kämpfte er um seine Rehabilitierung und legte Revision gegen das Urteil ein. Das Reichsgericht hob am Ende bloß wenige Teile des Schuldspruchs auf und verwies den Fall zurück an das Landgericht. Dessen Erste große Strafkammer entschied am 4. September 1939 abschließend, korrigierte das Strafmaß indes nur unwesentlich um einen Monat Haft nach unten und gestand die Anrechnung der Untersuchungshaft zu. Zwei Monate später wurde Schlitter auch als Ratsherr entlassen. Er hatte nicht allein den Arbeitsplatz verloren, sondern war als öffentliche Person vernichtet worden.

Einen Teilerfolg erreichte er nach Jahren in der NSDAP. Das Gaugericht Westfalen-Süd befasste sich noch einmal mit dem Vorwurf der Untreue gegenüber der Industrie- und Handelskammer, folgte dabei Schlitters Interpretation und gestand ihm zu, die Ausgaben seien im Interesse der Kammer erforderlich gewesen, er habe die Spesenbestimmungen nicht ausreichend kennen können und sich auf seine Mitarbeiter verlassen. Das Gaugericht attestierte Schlitter „*Sauberkeit und Korrektheit*“ und konnte in seinem Verhalten „*auf keinen Fall*“ einen Verstoß gegen die Satzung der Partei feststellen.<sup>67</sup> Fragt man nach den Ursachen für den Meinungsumschwung im Gau und für Schlitters partielle Rehabilitierung, wird man wohl nicht außer Acht lassen dürfen, dass der bisherige Gauleiter Josef Wagner Ende des Jahres 1941 in Ungnade gefallen war und alle Ämter verloren hatte.

Dass der totalitäre Staat zugleich ein zutiefst korrupter war, ist durch mehrere Studien eindrucksvoll belegt worden.<sup>68</sup> Im Vergleich mit den dort geschilderten, ganz überwiegend nie juristisch geahndeten Fällen wirken die Verfehlungen Schlitters wie Kleinigkeiten. Es ging um geringfügige Summen, und doch war die Strafe hart, der Sturz sehr tief. Die Schlussfolgerung drängt sich auf, dass Schlitter nicht in erster Linie über sein Fehlverhalten zu Fall kam und auch nicht über politisch-ideologische Meinungsverschiedenheiten, sondern darüber, dass er kein Vertrauensnetz besaß, das ihn auffing. Im Jahr 1937 boten ihm weder Wirtschafts- noch Parteikreise Rückhalt.

66 Dies und die folgenden Zitate aus StA Bochum, Bo 11/30, Urteil der Dritten großen Strafkammer des Landgerichts Bochum im Prozess gegen Schlitter und andere, 29. April 1938.

67 BArch Berlin, R 3101/9429, Beschluss NSDAP-Gaugericht Westfalen-Süd gegen Schlitter [vermutlich Januar 1942; Abschrift].

68 Vgl. Frank Bajohr, *Parvenüs und Profiteure. Korruption in der NS-Zeit*. Frankfurt am Main 2001; die Bereicherung der ‚normalen‘ Bevölkerung thematisiert Götz Aly, *Hitlers Volksstaat*. Frankfurt am Main 2005.

Schlitter hatte keinen festen Platz in der Gesellschaft des ‚Dritten Reiches‘ finden können, weil er zwischen zwei Lebensstilen, zwei Welten schwankte: Einerseits suchte er durch „*Biertischfrohsinn*“ und „*zur Schau gestellte Kameradschaftlichkeit*“ den Habitus des NSDAP-Kämpfers zu kopieren, andererseits forderte er von seinem Arbeitgeber energisch den Titel eines „*Direktors*“ ein<sup>69</sup> und imitierte mit seiner Großzügigkeit und außerordentlichen Freigebigkeit den Habitus des demonstrativ wohlhabenden Bankiers der Kaiserzeit.<sup>70</sup> Offenkundig versuchte er mehrgleisig, ökonomisches in soziales Kapital umzumünzen. Vergeblich.

Manche neideten ihm die Karriere, manche stieß sein teils anmaßendes, teils unbeherrschtes Auftreten ab. Das heißt zusammengefasst: Schlitter hatte als Filialleiter der Deutschen Bank mit hohem Einkommen zwar beträchtliches ökonomisches Kapital angehäuft, er hatte durch sein Studium, seine Tätigkeit im Städtischen Kunstverein und anderes mehr auch großes kulturelles Kapital erworben, aber sein soziales Kapital blieb defizitär. Das Netz seiner sozialen Beziehungen, die als Ressourcen hätten dienen können, war zu weitmaschig, um ihn in Krisensituationen auffangen zu können. Dass Schlitter versuchte, die Unterschlagungen zu vertuschen, und dabei zunehmend skrupellos handelte, hängt wohl auch mit der berechtigten Furcht zusammen, ein öffentlicher Skandal werde seine Stellung dauerhaft erschüttern und ihn zurückwerfen auf seine Ausgangsposition als gesellschaftlicher Habenichtes. Noch einmal mit den Worten Bourdieus: Schlitter drohte sein ökonomisches Kapital zu verlieren, aber auch sein ohnehin geringes soziales und Teile seines kulturellen.

Über den Lebensweg Schlitters nach dem Verlust seiner Ämter und seines Arbeitsplatzes ist fast nichts bekannt. Noch kurze Zeit bis in den Krieg blieb er in Bochum ansässig. Öffentlich hervorgetreten ist er damals und später nicht mehr. Nach dem Zweiten Weltkrieg hat er als selbstständiger (Industrie-)Kaufmann beziehungsweise Wirtschaftsberater gearbeitet und zeitweise in Berlin gewohnt.<sup>71</sup> Max Albert Schlitter starb am 13. August 1973 in Castrop-Rauxel, zuletzt hatte er in Kettwig (heute Essen) gelebt.

## VII. Resümee

Eine Interpretation der vorgestellten Biografie kann angesichts der großen Lücken in den Quellen und insbesondere dem fast vollständigen Mangel an Ego-Dokumenten nur vorläufig sein. Mit der gebotenen Vorsicht und einigen Plausibilitätsüberlegungen lässt sich resümieren, dass sich Schlitters Biografie in Vielem als exemplarisch erweist, und zwar bezogen auf die Zeit vor 1930. Mit seinen Prägungen beziehungsweise seiner Mentalität steht er prototypisch für eine Generation, die bereits im Kaiserreich auf der Suche nach Neuem, nach gesellschaftlichen und weltanschaulichen Alternativen

69 HADB, ZA 47/54, Personalangelegenheiten, Bd. 1, Sonderfälle 1–39.

70 Vgl. zum Letzteren Reitmayer, *Bankiers* (wie Anm. 3), S. 247–271.

71 Stadtarchiv Essen, Einwohnermeldekartei; Auskunft Stadtarchiv Castrop-Rauxel, 19. August 2005.



war, dabei allerdings streng national dachte. Schlitters Hinwendung zum Nationalsozialismus ist ohne einen seit Langem gehegten Wunsch nach politischen Veränderungen und ohne die Sehnsucht nach neuen Idealen nicht zu erklären. Viele seiner Generation gingen diesen Weg mit, doch in der Welt der bürgerlichen Bankiers blieben sie eine Minderheit. Das spricht für ein starkes Selbst-, ja Sendungsbewusstsein Schlitters.

Seine Karriere war zunächst im Rahmen des Üblichen verlaufen, wobei Schlitter als Sohn aus (groß-)bürgerlichem Unternehmerhaus davon profitierte, dass er einen Grundstock an sozialem, kulturellem und ökonomischem Kapital mitbrachte. Aber im Unterschied zu fast allen Männern seines Alters und seiner Position scheute Schlitter nach 1932 keine Konflikte mit der Bankzentrale, um nationalsozialistische Ideen vor Ort umzusetzen. Falls sich Schlitter auch deshalb der NSDAP angeschlossen hatte, um später unter nationalsozialistischer Herrschaft seine persönliche Karriere voranzutreiben, dann erfüllten sich 1933/34 seine Hoffnungen: Der Aufstieg des Filialdirektors einer Bank an die Spitze einer renommierten Industrie- und Handelskammer war singulär.

Sein Sturz hing mit dem polykratischen Charakter des NS-Systems und parteiinternen persönlichen Rivalitäten zusammen, wenn auch Schlitter nicht frei von eigener Schuld war. Entscheidend erwies sich die Fähigkeit, besser die Unfähigkeit, dauerhaft belastbare Vertrauensnetze zu knüpfen, das heißt neben dem ererbten auch neues soziales Kapital zu erwerben. Dies gelang Schlitter nicht. In der Partei mit ihrer latenten Antipathie gegen den Finanzkapitalismus scheint er, der Bankier und ehemalige Logenbruder, zunehmend als Belastung empfunden worden zu sein. In der Deutschen Bank nahm der Vorstand, nahmen selbst Parteibuch-Vorstände Schlitters eminent politisches Agieren höchst irritiert auf. In der Kammer mag es Vorbehalte gegen einen zugereisten Manager nachrangiger Kategorie gegeben haben, den wenig mit den stolzen Generaldirektoren der Schwerindustrie und den Familienunternehmern aus der örtlichen Honoratiorenschicht verband. Schlitter vermochte nicht, solche Widerstände zu überwinden und Verbündete zu gewinnen, auch weil Vertrauen hier – etwa in der Partei – zugleich zu Misstrauen dort – etwa in der Bankspitze – führte. Versuche, familiäre Beziehungen zu aktivieren, insbesondere zu seinem Vater oder seinem Onkel, sind nicht überliefert.<sup>72</sup> Hinweise darauf, dass Oscar Schlitter in der Deutschen Bank zugunsten seines Neffen eingegriffen hätte, gibt es mit einer Ausnahme nicht,<sup>73</sup> und man darf vermuten, dass der bürgerlich-konservative Ältere die politischen Aktivitäten des Jüngeren mit Skepsis, ja großem Misstrauen betrachtete.

Letzten Endes war Max Albert Schlitter nach 1930 kein typischer Repräsentant von

72 Lediglich einmal, während der Bemühungen um seine Rehabilitation, führte Max Albert Schlitter seinen Onkel als Referenz an. Vgl. BArch Berlin, R 3101/9429, Schlitter an Reichswirtschaftsminister, 27. Juli 1939.

73 Oscar Schlitter versprach dem Neffen im Dezember 1937, ihm einen angesehenen Rechtsanwalt zur Verfügung zu stellen und diesen auch zu bezahlen. Vgl. HADB, B 203, Generalsekretariat, Geheime Akte G Nr. 122, Aktenvermerk Karl Ritter von Halt vom 14. Dezember 1937 [hier nach Angaben von Max Albert Schlitter, Anm. d. Verf.].

Bankiers der zweiten Reihe, sondern ein Ausnahmefall. Diese These müsste durch künftige systematisch-biografische Forschungen weiter geprüft werden, kann aber eine gewisse Plausibilität beanspruchen. Nur eine Minderheit leitender Bankangestellter trat vor 1933 der NSDAP bei, keiner rückte bis zum Präsidenten einer Handelskammer auf und vermutlich stürzten nur wenige so tief. Der durchschnittliche Filialdirektor arbeitete wohl unspektakulärer, arrangierte sich zwar mit dem NS-Regime, exponierte sich aber nicht. Gleichwohl stellten sich auch für ihn Kardinalfragen, auf die jeder seine ganz spezifische Antwort finden musste: War es möglich, in NSDAP und Bank zugleich Karriere zu machen? Musste sich ein aufstrebender Bankmanager zwischen Politik und Wirtschaft entscheiden? Erleichterten oder erschwerten Parteifunktionen das berufliche Fortkommen? All diese Fragen verweisen auf Desiderate der Forschung. Die Verflechtungen zwischen Partei und Finanzinstituten auf der Ebene unterhalb der Bankvorstände sind noch präziser und detaillierter als bisher zu analysieren. Vielleicht kann der ‚Fall Schlitter‘ dabei einen Vergleichsmaßstab bieten.

PROF. DR. RALF STREMMEL

Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung, Historisches Archiv Krupp, Villa Hügel,  
Hügel 1, D-45133 Essen

