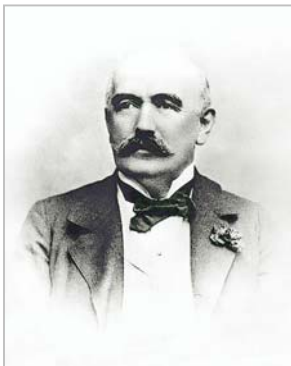




Eugen Gutmann: Unternehmer und Großbürger

Ein Vortrag, gehalten von PD Dr. Dieter Ziegler, Ruhr-Universität Bochum, anlässlich der konstituierenden Mitgliederversammlung der Eugen-Gutmann-Gesellschaft am 3. April 2003.



Eugen Gutmann
1840-1925

Ihren Rückblick auf 40 Jahre Dresdner Bank schloss die Berliner „Tägliche Rundschau“ im Dezember 1912 mit folgendem Absatz: „So hat Kommerzienrat Gutmann der Dresdner Bank ihre Richtlinien nicht nur vorgezeichnet, sondern sie auch mit größtem Erfolg in die Wirklichkeit übertragen und damit ein Fundament aufgebaut, auf welchem eine gesunde Weiterentwicklung erfolgen kann und wird. [...] Und wenn man den Jubilar heute fragen würde, wie er über die weitere Zukunft der Dresdner Bank denkt, so würde er sicherlich zur Antwort geben: ‚Die Dresdner Bank steht nicht am Ende, sondern am Anfang einer großen Entwicklung.‘ Wenn dieser Gedanke zur Wirklichkeit wird, so werden auch in fernster Zeit Aktionäre und Verwaltung immer des Mannes gedenken müssen, der die Bank auf diese Bahn so glänzend geführt hat.“ Die Tägliche Rundschau war keine in irgendeiner Weise besondere, sondern eine ganz gewöhnliche Tageszeitung. Man darf also annehmen, dass derartige Artikel im Jahr 1912 auch in vielen Provinzzeitungen zu lesen waren.

Für mich liefert der Artikel zwei Stichworte, mit denen ich meinen Vortrag über Eugen Gutmann einleiten möchte. Erstens hat sich die Voraussage bestätigt,

dass die Dresdner Bank „in ferner Zukunft“ des Mannes gedenken wird, der die Bank „auf die Bahn [als deutsche Großbank] so glänzend geführt hat“. Das war, wie Sie alle wissen, nicht immer der Fall. Büste und Portraits verschwanden zwischenzeitlich in den Katakomben der Bank. Aber heute haben sie wieder einen repräsentativen Platz erhalten – nicht zuletzt im Eugen-Gutmann-Haus, der Zentrale der Dresdner Bank für Berlin und die neuen Bundesländer am Pariser Platz.

Das zweite Stichwort, das mir dieser Artikel liefert, bezieht sich weniger auf den Inhalt des zitierten Absatzes als vielmehr auf die Semantik. Die Sprache ist uns heute nicht nur fremd. Sie zeigt auch, dass hier an einem Heroenmythos gestrickt wurde. Solche Heldengeschichten prägten die Unternehmensgeschichtsschreibung nicht nur vor dem Ersten Weltkrieg, sondern auch noch viele Jahrzehnte später. Große Männer machen Geschichte! Das galt für die „großen Staatslenker“ wie Bismarck oder Friedrich II., auch „der Große“ genannt, genauso wie für Unternehmer, seien es nun Industrielle wie Alfred Krupp, August Thyssen, Hugo Stinnes, Emil Rathenau oder Bankiers wie Georg Siemens und Hermann Wallich von der Deutschen Bank, Carl Fürstenberg von der Berliner Handelsgesellschaft (BHG) oder eben Eugen Gutmann.

Über Eugen Gutmann etwas zu sagen, ist schwierig, wenn man nicht dem Mythos der „großen Männer“ aufsitzen will. Denn er hat erstaunlich wenig Spuren hinterlassen. Im Dresdner Bank-Archiv findet sich fast überhaupt nichts, sieht man einmal von den Erinnerungen einiger Zeitgenossen ab. Das hat zwei Gründe: Erstens ist die Überlieferung für die Zeit vor der Fusion mit der Darmstädter und Nationalbank (Danat-Bank) sehr dünn. Wahrscheinlich sind die älteren Unterlagen, sofern sie nicht noch im laufenden Geschäft gebraucht wurden, während des 2. Weltkrieges als Altpapier abgeliefert worden. Zweitens war aber auch die unternehmensinterne Kommunikation alles andere als entwickelt. Die Dresdner Bank wurde bis zum Ausscheiden Gutmanns nicht wie eine Großbank geführt. Gutmanns Führungsstil entsprach vielmehr dem alten Bild des Privatbankiers, der seine Entscheidungen allein zu verantworten hat. Dem ehrgeizigen Sohn von Gutmanns langjährigem Vorstandskollegen Gustav Klemperer, dem späteren Filialdirektor in Dresden, Viktor Klemperer, der in jungen Jahren in Gutmanns Büro - im wahrsten Sinne - „gedient“ hatte, war Gutmanns Arbeits- und Führungsstil ein

Graus. Er schrieb: „Eugen Gutmann war voll von Plänen, aber sein Büro erfuhr von ihnen meist erst, wenn sie zustande gekommen oder endgültig gescheitert waren. Aktennotizen gab es damals nicht. Gutmann beherrschte die Bank, er schloss Verträge ab, ohne seine Vorstandskollegen zu fragen, gab Kredite nur auf Grund seiner eigenen Meinung, der Aufsichtsrat war nur eine Form. Heute interessierte er sich für Südafrika und die Minenindustrie, dann wieder für Großberliner Bauprojekte. Ohne sich in die Sachen zu vertiefen, entschied er mit Glück und klarem Verstand meist richtig. [...] Die Arbeit war keine zusammenhängende und Übersicht gewährende. Stundenlang hatte sein Büro nichts zu tun, um dann wieder Briefe wichtigsten Inhalts bis in die Nacht zu schreiben. Vor allem hing viel von der persönlichen Laune ab. War Barbara Kemp freundlich, dann war auch unsere Tätigkeit erfreulich, fielen die Minenkurse und war Frau Gutmann in Berlin, dann war man meist noch um 9 Uhr abends auf der Behrenstraße. Nach einem Jahr hatte ich genug.“ Klemperer wechselte zur neu errichteten Filiale nach Leipzig.

Einen anderen Aspekt des Gutmannschen Verständnisses unternehmerischen Handelns beschreibt Carl Fürstenberg. Danach arbeitete Gutmann sehr börsenorientiert und pflegte „wirtschaftliche Vorgänge unter dem Gesichtspunkt der Hausse oder der Baisse anzusehen“. Den Aufbau längerfristig angelegter Geschäfte überließ er „systematischen Mitarbeitern“, also seinen Bankbeamten, die sich „in ruhiger Arbeit dem Filialwesen“ widmeten.



Aber Eugen Gutmann arbeitete nicht nur wie ein Privatbankier in einer Aktienbank, er war im Jahr 1840 in Dresden auch als Sohn eines Privatbankiers geboren worden. Im Alter von 32 überredete er den kaum älteren Erben des Bankhauses Michael Kaskel, Felix v. Kaskel, und dessen Vater, den greisen Carl v. Kaskel, ihre Bank in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln und ihm als Leiter anzuvertrauen. Seitdem hat Gutmann „sein“ Unternehmen ein Leben lang so geführt, wie sein Vater seine Bank Bernhard Gutmann in Dresden geführt hat, mag es auch hundert Mal so groß geworden sein. Im Gegensatz zu seinen Kollegen von der Deutschen Bank, der Darmstädter Bank oder der Commerzbank war Gutmann bei der Dresdner Bank von Anfang an

der „Herr im Haus“. Während sich Siemens und Wallich während der siebziger Jahre erst mühsam gegen die im Aufsichtsrat der Bank versammelten Privatbankiers durchsetzen mussten, besaß Gutmann von Anfang an deutlich größere Handlungsfreiheit. Der Aufsichtsratsvorsitzende Felix v. Kaskel hatte im Gegensatz zu Adalbert Delbrück bei der Deutschen Bank nicht den Ehrgeiz, die Fäden selber in der Hand zu halten. Es kam nur selten zu Konflikten zwischen Gutmann und Kaskel – u.a. bei der Gründung der Berliner Filiale. Bezeichnender Weise setzte sich Gutmann durch, und der Erfolg dieser Gründung dürfte ihm nicht nur Recht gegeben, sondern auch seine Dominanz gegenüber Kaskel und dem Aufsichtsrat weiter verstärkt haben.

Das Kräfteverhältnis zwischen dem von Gutmann geführten Vorstand und dem Aufsichtsrat wird auch an einer etwas späteren Episode deutlich. Gutmann hatte einen Bericht über bestimmte Kreditengagements eigenmächtig von der Tagesordnung des Aufsichtsrates absetzen lassen. Obwohl Felix von Kaskel daraufhin als Aufsichtsratsvorsitzender zurücktrat, brachte er seine Aufsichtsratskollegen nicht gegen Gutmann auf. Eine Ehrenerklärung Gutmanns und einiger Aufsichtsratsmitglieder ebneten Kaskel danach den Weg, ohne Gesichtsverlust „klein beizugeben“. Denn letztlich profitierte der Rentier Kaskel von Gutmanns Erfolgen. Vor dem Ersten Weltkrieg war seine Witwe Emma v. Kaskel mit einem Vermögen von 21 Mio. M nach dem sächsischen König die reichste Person im Königreich.



Felix von Kaskel

Einen ähnlich dominanten Führungsstil pflegte bei den Berliner Großbanken ansonsten wohl nur noch Carl Fürstenberg bei der BHG und später dann auch Jakob Goldschmidt bei der Danat-Bank. Aber das waren auch Kommanditgesellschaften auf Aktien, bei denen die Geschäftsinhaber ähnlich wie ein Privatbankier mit ihrem privaten Vermögen hafteten. Für eine Aktienbank mit angestellten Vorstandsmitgliedern war der Führungsstil von Eugen Gutmann wohl einmalig. Nach dem Tod Fürstenbergs und mit dem Zusammenbruch der Danat-Bank 1932 war es mit den großen Patriarchen im deutschen Bankgewerbe ohnehin vorbei. Daran änderten auch ein Robert Pferdmenes, Carl Goetz und selbst ein Hermann Josef Abs nichts mehr.



Wenn Eugen Gutmann – sagen wir – zwei Generationen nach seinem Tod hätte sehen können, was aus seiner Bank geworden ist, wäre er sicherlich sehr beeindruckt gewesen von der Größe der Bank. Aber seine Nachfolger würde er kaum als „Banquiers“ oder auch nur als „Unternehmer“ charakterisieren wollen. Für ihn wären sie „Beamte“. Aber diese Charakterisierung hätte er keineswegs so gemeint, wie Sie sie jetzt vermutlich verstehen. Ich weiß nicht, ob sich ein

heutiges Vorstandsmitglied eines Großunternehmens eine schlimmere Beleidigung vorstellen kann, als die Charakterisierung als Beamter. Gutmann hätte das keineswegs als Beleidigung gemeint. Das Bild eines Beamten und eines Bankdirektors war vor hundert Jahren ganz anders als heute. Das galt sowohl für die soziale Stellung der Beamten in der Gesellschaft des Kaiserreichs als auch für die ihnen zugeschriebenen Tugenden. Auf die gesellschaftliche Stellung komme ich am Ende meines Vortrages noch zu sprechen. Was die zugeschriebenen unternehmerischen Tugenden betrifft, wäre mit dem Begriff des „Beamten“ auf eine arbeitsteilige Organisationsform gezielt worden. Die notwendige Bürokratisierung des Unternehmens, arbeitsteilige Zuständigkeiten und eine kollektive Entscheidungsbildung auch an der Unternehmensspitze hätte Gutmann nicht akzeptiert.

So verwundert es auch nicht, dass es Protokolle von Vorstandssitzungen bis zur Bankenkrise von 1931 keine gab. Diese Selbstverständlichkeit einer modernen Unternehmensführung hielt bei der Dresdner Bank vermutlich erst mit der Übernahme durch das Reich Einzug – genauer gesagt: mit den Beamten im Aufsichtsrat. Das erste Protokoll der Dresdner Bank, das ich kenne – und ich glaube, es ist das erste Protokoll, das für die Sitzung eines Leitungsgremiums tatsächlich angefertigt wurde – datiert vom September 1931, sechs Jahre nach Gutmanns Tod. In unternehmerischer Hinsicht war erst mit der Bankenkrise und ihrer unternehmensinternen Revolution die Ära Gutmann beendet worden. Denn die Bankenkrise hatte gelehrt, dass man ein riesiges Unternehmen wie eine reichsweit tätige Universalgroßbank nicht mit den Methoden eines Dresdner Privatbankiers mit einem feinen, aber eben auch kleinen Kundenkreis führen konnte.

Dass dieser Führungsstil so lange funktionierte, hat sicherlich etwas mit den überragenden unternehmerischen Talenten Gutmanns und natürlich auch mit seiner ungeheuren und heute gar nicht mehr vorstellbaren Erfahrung als Führungspersönlichkeit einer Großbank zu tun. Aber es war auch Glück. Der 13. Juli 1931 musste irgendwann kommen. Die Krise vom Herbst 1901 wurde von Gutmann noch souverän gemeistert, aber zum Teil mit denselben Methoden, die der Bank dreißig Jahre später zum Verhängnis werden sollten, insbesondere dem Kauf eigener Aktien zur Stützung des Börsenkurses. Deshalb bin ich davon überzeugt, dass auch ein „Großer Mann“ wie Eugen Gutmann die Katastrophe von 1931 nicht präventiv verhindert hätte. In den Tagen der Krise hätte er sich vielleicht klüger verhalten als sein Sohn Herbert. Aber für die Rettung der Bank wäre es trotzdem schon zu spät gewesen.

Durch den Blick auf die Bankenkrise soll aber Eugen Gutmanns Lebensleistung nicht geschmälert werden. Der Aufstieg der Dresdner Bank gehört zu den bedeutendsten Erfolgsgeschichten der Unternehmensgeschichte im Kaiserreich. Auch wenn wir nicht mehr rekonstruieren können, wie hoch Gutmanns ganz persönlicher Anteil an diesem Erfolg war, können wir aufgrund der eben beschriebenen Entscheidungsstrukturen der Bank mit Sicherheit sagen: Sein Anteil war hoch – sehr hoch!



Erste Filiale in Berlin, Französische Straße

Die meisten von Ihnen werden die Marksteine der Geschichte Ihrer Bank in den ersten 50 Jahren ihres Bestehens kennen. Sie sind alle historisch interessiert, sonst wären Sie ja nicht hier. Ich möchte Sie auch nicht langweilen mit einer Geschichte, die Sie schon kennen.

Einige Eckpunkte seien aber dennoch kurz erwähnt: Gutmanns wichtigste Entscheidung hat er vermutlich schon sehr früh getroffen. Keine zehn Jahre nach der Gründung entschied er sich, eine Filiale in Berlin zu eröffnen und diese Filiale selber zu leiten. Sehr schnell wurde aus der Filiale dann die eigentliche Zentrale in der Behrenstraße, obwohl der Sitz des Unternehmens de jure bis lange nach Gutmanns Tod in Dresden blieb.

Diese Entscheidung war sehr weitsichtig. Denn nur so war es möglich, dass sich die Dresdner Bank auf dem deutschen Finanzmarkt, der am Ende des 19. Jh. ei-



Zentrale Berlin

nem Karpfenteich mit hunderten von kleinen Fischen glich, von einem Karpfen – also von einer kleinen Provinzaktienbank mit einem Kapital von 3,2 Mio. Taler und 30 Angestellten – in einen Hecht verwandelte, der bereits am Vorabend des Ersten Weltkrieges, als er noch gar nicht richtig angefangen hatte zu fressen, über ein Aktienkapital von 200 Mio. M und 5.000 Angestellte verfügte. Der zweite Markstein der Geschichte der Dresdner Bank zu den Zeiten Eugen Gutmanns war die Entscheidung, in die Provinz zu gehen. Nach der Deutschen Bank war die Dresdner Bank die erste, die sich durch die Angliederung kleinerer und manchmal auch größerer Privatbankhäuser ein Standbein in anderen wichtigen Finanz- und Handelszentren sicherte. Im Jahr 1911 verfügte sie bereits über 25 Filialen, darunter in Bremen, Hamburg, Leipzig, Mannheim, Frankfurt und sogar schon seit 1895 in London. Damit war die Dresdner Bank zwar noch weit davon entfernt, eine Filialgroßbank zu sein, wie die englischen Deposit Banks zu dieser Zeit, also etwa die London & Midland Bank mit ihren 658 Filialen im Jahr 1909 unter ihrem ebenso großartigen wie umstrittenen Leiter Edward Holden, einem Mann aus der Provinz wie Eugen Gutmann. Aber für deutsche Verhältnisse waren 25 Filialen zu dieser Zeit sehr viel.

Eine weitere sehr wichtige Zukunftsinvestition war die Eröffnung von Depositenkassen. Die 81 Depositenkassen des Jahres 1911, davon allein 48 in Berlin und 14 in Hamburg, bildeten die „Saugapparate“, wie sich ein Zeitgenosse ausdrückte, mit denen sich die Filialgroßbanken die Einlagen beschafften, die es ihnen ermöglichten, die Privatbankiers mit ihren weitgehend auf eigene Mittel beschränkten Ressourcen aus der Industriefinanzierung herauszudrängen und sie damit schrittweise auch im Konsortialgeschäft zu marginalisieren.



Filiale London



A. Schaaffhausen'scher Bankverein

Aber auch ein Eugen Gutmann war nicht frei von Fehlern. Im Jahr 1903 ging die Dresdner Bank mit der größten westdeutschen Provinzaktienbank, dem A. Schaaffhausen'schen Bankverein, eine

Interessengemeinschaft ein. Vordergründig betrachtet war das eine ideale Symbiose. Die Kölner Bank hatte auch schon versucht, sich in Berlin festzusetzen, war damit aber bei weitem nicht so erfolgreich gewesen wie die Dresdner Bank. Durch die Verbindung mit der Berliner Großbank bekam der Bankverein nun seinen wichtigen Zugang zum Berliner Kapitalmarkt, und die Dresdner Bank bekam ihrerseits den Zugang zur rheinisch-westfälischen Industrie. Wäre es hier zur ersten Großfusion im deutschen Bankgewerbe gekommen, hätte die Dresdner Bank die Deutsche Bank überholt. Aber das Experiment scheiterte, weil das Pooling der Gewinne zu häufigen Meinungsverschiedenheiten über die Risikoabschätzung von Geschäften des jeweiligen Partners führte. Der Journalist Erich Achterberg vermutete, dass in diesem Zusammenhang Eugen Gutmanns Impulsivität den Ausschlag für das Scheitern der Interessengemeinschaft gegeben hat. Er wollte sich von den Kölnern nicht in seine Unternehmensführung hineinreden lassen, redete dem Partner aber selber im Fall der Finanzierung einer windigen Ölbohrgesellschaft kräftig ins Geschäft.

Zum entscheidenden Zerwürfnis zwischen Gutmann und dem Bankverein kam es aber wohl schon lange vor der Kündigung des Vertrages im Jahr 1909. Gutmann hatte den Bankverein bereits im ersten Jahr der Interessengemeinschaft in eine sehr peinliche Situation manövriert. Schon bei der Verstaatlichung der Köln-Mindener und anderer bedeutender Privateisenbahngesellschaften hatte sich der preußische Staat privater Banken bedient, um sich in den Besitz der Majorität des Aktienkapitals zu bringen. Damals, also Ende der siebziger Jahre, war diese Aufgabe von der Disconto-Gesellschaft unter Adolph v. Hansemann und von Bismarcks Privatbankier Gerson v. Bleichröder übernommen worden. Im Jahr 1904 versuchte der preußische Handelsminister von Möller den gleichen Coup durch die Verstaatlichung einer der traditionsreichsten Steinkohlezechen des Ruhrgebiets, der Hibernia in Herne.

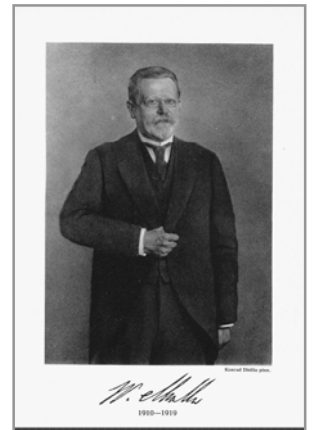


Gerson von Bleichröder

Diesmal beauftragte der Handelsminister aber nicht die Disconto-Gesellschaft, sondern Eugen Gutmann und die Dresdner Bank. Aus Gründen der Geheimhaltung der Verstaatlichungsabsicht bildete Gutmann kein Konsortium und weihte zunächst noch nicht einmal seine Vorstandskollegen, geschweige denn seinen

Aufsichtsrat oder gar seine Kölner Partner, in seine Operationen ein. Selbstverständlich blieb es dem Börsenpublikum nicht verborgen, dass jemand systematisch Hibernia-Aktien kaufte: Thyssen war im Gespräch, auch der oberschlesische Magnat Henckel von Donnersmarck und selbst die größte deutsche Reederei, die Hapag. Auch über den preußischen Staat wurde spekuliert, aber dieses Gerücht war nicht valider als die anderen.

Die Hausbanken der Hibernia unter Führung von Carl Fürstenberg von der BHG blieben auf jeden Fall nicht untätig, sondern setzten eine Kapitalerhöhung durch, wobei die Aktien zunächst im Portfolio der Hausbanken verbleiben sollten. Gutmann musste daraufhin seine Geheimhaltungsstrategie aufgeben und weihte seine Konkurrenten ein in der Hoffnung, sie würden ihren Widerstand einstellen. Aber das Gegenteil trat ein: alle anderen Berliner Großbanken sowie Bleichröder, Stinnes und das Rheinisch-Westfälische Kohlensyndikat bildeten ein Konsortium zur Abwehr des Übernahmeversuchs. Gegen diese Übermacht hatte Gutmann keine Chance. Auf der Generalversammlung der Hibernia, auf der der preußische Staat den Aktionären sein Verstaatlichungsangebot unterbreitete, kam es zu einer schweren Niederlage für die Dresdner Bank, die nur etwa ein Drittel des Kapitals repräsentierte und durch das Vorstandsmitglied Waldemar Müller vertreten wurde, einen ehemaligen Beamten der Preußischen Staatsbank. Gutmann selber war nicht anwesend.



Waldemar Müller

Im Gegensatz zu seinen Söhnen ein rundes viertel Jahrhundert später hatte Gutmann Glück. Des knapp 20 Mio. M betragenden Hibernia-Pakets konnte die Bank sich ohne nennenswerte Verluste wieder entledigen, und auch aus der Interessengemeinschaft mit dem Bankverein kam die Dresdner Bank einigermaßen unbeschadet heraus. Der zeitgenössische Börsenjournalist Georg Tischer behauptete gar, Gutmann habe „viel aus dem Bankverein herausgeholt“. Die Hibernia-Affäre schadete der Dresdner Bank zwar insofern, weil von einigen bedeutenden Ausnahmen abgesehen die westdeutschen Schwerindustriellen der Bank in den ersten Jahren nach der Affäre mit größtem Misstrauen begegneten.

Dieses Risiko konnte Gutmann aber offenbar in Kauf nehmen. Denn traditionell war die Diskonto-Gesellschaft als Führerin des sogenannten Preußenkonsortiums die staatsnächste Bank im Reich, was besonders durch Adolf v. Hanseemann, den Sohn des Gründers der Diskonto-Gesellschaft und Alt-48er David Hanseemann, personifiziert wurde. Adolph v. Hanseemann war kein Liberaler wie sein Vater und die meisten Großbankdirektoren des Kaiserreichs, sondern ein Konservativer und ein aggressiver Imperialist. 1903 war er verstorben. Ich kann es nicht belegen, aber ich sehe hier einen Zusammenhang zur Hibernia-Affäre.



Adolph v. Hanseemann

Gutmann wollte womöglich nach Hanseemanns Tod die Chance ergreifen, die Disconto-Gesellschaft aus ihrer Sonderstellung gegenüber dem Staat zu verdrängen. Das gelang ihm zwar nicht. Aber der Schaden, den die Hibernia-Affäre im westdeutschen Geschäft hinterließ, konnte wenigstens zum Teil dadurch wettgemacht werden, dass die Reichsregierung die treuen Dienste der Dresdner Bank nicht so schnell vergaß.

Gutmann bekam trotz des Scheiterns seinen ersten preußischen Orden, den Roten Adlerorden 4. Klasse. Bisher hatte er nur ausländische Auszeichnungen erhalten. Auch sein Kommerzienratstitel war „nur“ ein sächsischer. Dieser preußische Orden besaß für ihn, den sächsischen Staatsbürger, eine Bedeutung, die wir uns heute gar nicht mehr vorstellen können. Denn damit war er, der mit 66 Jahren das heutige Pensionsalter schon überschritten hatte, endlich in der „ersten Gesellschaft“ des Kaiserreichs angekommen.



Roter Adlerorden

Damit bin ich nach der Würdigung des Unternehmers Eugen Gutmann bei dem Großbürger Eugen Gutmann angekommen. Wir verlassen nun das Terrain, das den meisten von Ihnen vermutlich noch recht vertraut war und kommen zu einer Seite der Unternehmergeschichte, die die wenigsten von Ihnen kennen werden.

In den achtziger und neunziger Jahren wurde vermutlich kein Forschungsfeld der Geschichtswissenschaft so sehr mit Mitteln der Deutschen Forschungsgemeinschaft bedacht wie die Bürgertumsforschung. Den Hintergrund für diese Schwerpunktbildung in der Forschungsförderung bildete die These vom sogenannten



„deutschen Sonderweg“ in die Moderne. Der „Historikerstreit“ dieser Jahre, also die Frage nach der „Historisierung“ und damit langfristig der „Relativierung“ des Nationalsozialismus war ein „Ableger“ dieser „Sonderwegsdebatte“, aber mit der weitaus größten Öffentlichkeitswirkung.

Nach der „Sonderwegsthese“ war es der Mangel an „Bürgerlichkeit“ in der deutschen Gesellschaft, der Deutschland nach 1848 endgültig von einem „westlichen“ Modernisierungsweg der Liberalisierung und schließlich Demokratisierung der Gesellschaft abgebracht und in die

Sackgasse des Nationalsozialismus geführt hatte. Diese Entwicklung wurde nicht zuletzt sozialhistorisch begründet, indem sich das deutsche Großbürgertum an den adligen Lebensstil und adlige Wertvorstellungen anpasste und zunehmend auf seine klassischen bürgerlichen Lebens- und Denkhaltungen verzichtete. Konkret äußerten sich der Verlust des bürgerlichen Klassenbewusstseins und die Anpassung an den Wertekanon des preußischen Adels durch eine gewandelte Einstellung der Unternehmer zu äußerlichen Titeln und Ehrungen, zum preußischen Militärwesen und in korporativ-ständischen Denkmustern. Unternehmerischer Erfolg reichte für die ersehnte Anerkennung durch die alten Eliten nicht aus, man strebte deshalb nach dem Kommerzienratstitel, dem Rang eines Reserveoffiziers oder gar nach einem Adelstitel und übernahm militärisch-adlige Ehrbegriffe. - In Heinrich Manns Roman „Der Untertan“ wird das sehr schön karikiert. Manche kennen vielleicht auch den DEFA-Film aus den vierziger Jahren mit Werner Peters als „Untertan“ Diederich Hessling. - Wer es sich leisten konnte, versuchte es den Rittergutsbesitzern durch die Gründung von Fideikommissen gleichzutun. Gegenüber den anderen Segmenten des Bürgertums setzten sich die großbürgerlichen Kreise zunehmend ab und gewannen immer engeren Kontakt mit dem alten Adel, dessen Fortbestand sie durch die Zuführung von Blut und Geld sichern halfen.

Die Lebensgeschichte von Eugen Gutmann scheint perfekt in dieses Schema zu passen. Titel und Orden waren auch ihm sehr wichtig. Seinen Kommerzienratstitel veredelte er noch vor dem Weltkrieg zum Geheimen Kommerzienrat. Auch beim



Gutmann-Villa in Berlin

Roten Adlerorden 4. Klasse blieb es nicht. Weitere Orden, darunter auch preußische folgten. Schließlich erwarb Gutmann, der seinen Wohnsitz bereits früh, als er es sich leisten konnte, im sogenannten Benkiersviertel im Berliner Tiergarten genommen hatte, das Rittergut Zeesen bei Königswusterhausen unweit von Berlin.

Einen besonders „feudalen“ Anschein bekam sein Lebensstil allerdings durch seine Heiratspolitik. So gelang es ihm, eine seiner beiden Töchter adlig zu verheiraten, wofür natürlich der Übertritt der Familie zum Christentum die Voraussetzung war. Lili Gutmann heiratete in erster Ehe einen deutschen Freiherrn und in zweiter Ehe einen italienischen Grafen und Diplomaten. Ihre Schwester Antonie heiratete zwar in erster Ehe einen Schweizer Bankier, Johann Jacob Schuster, den Eugen Gutmann sofort im Vorstand der Dresdner Bank unterbrachte, aber auch sie orientierte sich in zweiter Ehe anders und heiratete einen schwedischen Baron und Diplomaten.



Lili und Sophie Gutmann

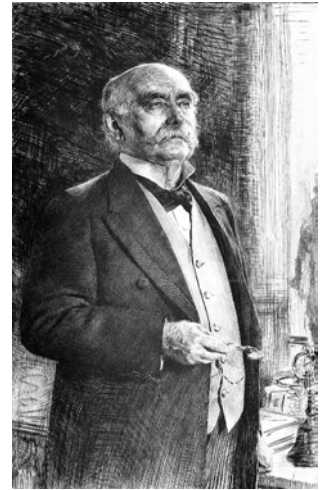


Ehepaar Schuster

Es ist für die historische Forschung fast aussichtslos ergründen zu wollen, ob es sich bei einer Heirat im Einzelfall um eine Liebesheirat oder um eine arrangierte Heirat handelte. Das gilt ganz besonders für die Zeit um die Jahrhundertwende. Denn die Heiratspolitik der Mittel- und Oberschichten der Gesellschaft war im 19. Jh. noch eindeutig durch den Willen des Vaters bestimmt, insbesondere bei den Töchtern. Um die Jahrhundertwende

setzte dann so etwas wie ein Emanzipationsprozess der Kinder gegenüber ihren patriarchalischen Vätern ein. Die Söhne setzten sich häufiger mit ihren Berufswünschen durch, wenn diese von den Vorstellungen des Vaters abwichen, und auch die Töchter ließen sich ihre Ehemänner nicht mehr so einfach vom Vater vorschreiben.

Im Hause Gutmann scheint die Übermacht des Vaters allerdings noch ungebrochen gewesen zu sein. Denn zwei Söhne traten in die Fußstapfen des Vaters, wobei zumindest bei Herbert angenommen werden muss, dass er durchaus starke bildungsbürgerliche Interessen besaß. Lediglich Kurt Gutmann konnte sich ganz seinen bildungsbürgerlichen Interessen widmen. Dank des Geldes seines Vaters wurde er im Jahr 1912 als Dramaturg am Hamburger Theater verpflichtet, was ihm



anfangs allerdings viel Spott der Hamburger Feuilletons einbrachte, die ihn als Künstler nicht Ernst nahmen. Ähnliche, aber erfolgreichere Karrieren starteten auch andere Bankierssöhne in dieser Zeit. Man denke nur an den berühmten Archäologen Albert von Oppenheim oder an den noch berühmteren Völkerkundler Aby Warburg. Über den vierten Sohn Max Gutmann ist sehr wenig bekannt. Offenbar ist er an den an ihn gestellten Anforderungen seines Vaters zerbrochen. In dieser Hinsicht ähnelte Gutmann den autoritären Vätern August Thyssen und Hugo Stinnes, über deren Familien wir dank zweier vorzüglicher Biographien mehr wissen als über die Familie Gutmann.

Angesichts der Behandlung der Söhne ist bei den Töchtern zu vermuten, dass ihre Ehen arrangiert wurden. Auch Eugen Gutmann selber hatte mit der zwölf Jahre jüngeren Sophie Magnus in erster Linie die Mitgift und erst in zweiter Linie die Frau geheiratet. Beide Ehepartner pflegten außereheliche Beziehungen, was schließlich auch zur Scheidung führte, wobei in der Boulevardpresse allerdings nur über Sophies Beziehung zum Hauslehrer der Kinder berichtet wurde. Eugen Gutmanns Affären mit verschiedenen Gouvernanten blieben ebenso unerwähnt wie seine Affäre mit der Sängerin Barbara Kemp.

Diese ganz persönliche Erfahrung scheint Eugen Gutmann nicht dazu angehalten zu haben, seine Kinder vor einer unglücklichen Ehe zu schützen. Immerhin ist es schon auffällig, dass beide Töchter aus der Sicht des Patriarchen perfekt heirateten, während Fritz mit Luise von Landau, der Nichte des Bankiers Jakob Landau in den Augen seines Vaters keine gute Partie machte. Denn bei der Verheiratung der Söhne zählte für ihn nur die Mitgift, und da hatten die Landaus nicht genug zu bieten. Jedenfalls ermahnte Eugen Gutmann seinen Sohn, er solle

„ein Mädchen heiraten, das Vermögen hat“. Denn „wenn Du Direktor werden willst, [musst Du] standesgemäß leben können“. Selbst ein Einkommen von zu dieser Zeit sagenhaften 70.000 M bis 80.000 M im Jahr reichte seiner Meinung nach nicht hin. Deshalb war bei der Wahl der Ehepartnerin darauf zu achten, dass die Mitgift dem Paar einen entsprechenden Lebensstil sichern konnte.

Bei Herbert wurde der Vater noch deutlicher. Er war zwar froh, dass sein Ältester seine Vorliebe für Tänzerinnen und Schauspielerinnen zugunsten einer standesgemäßen Verlobung aufgegeben hatte. Aber reich genug war Daisy von Frankenberg und Ludwigsdorf in seinen Augen auch nicht. An Fritz schrieb er: „Ich bin über die Partie nicht sehr entzückt, weil ich erwartet hatte, dass er ein sehr reiches Mädchen wählen [...] würde. Die Liebe ist zwar sehr schön, und ich höre über Herberts Braut nur Gutes. Immerhin werde ich das Gefühl der Unzufriedenheit nicht los. [...] Die Liebe allein tut es nicht, man muss auch das nötige Kleingeld haben“.



Hochzeit von Herbert Gutmann mit Daisy von Frankenberg

Es waren aber nicht nur die Söhne, der bürgerlich verheiratete Privatbankier Fritz Gutmann und der Nachfolger seines großen Vaters in der Dresdner Bank und verhinderte Bildungsbürger Herbert Gutmann, die Zweifel am „Feudal“-Charakter

der Familie nähren. Auch wenn man bei Eugen Gutmann genauer hinschaut, verschwindet die angebliche „Feudalisierung“ nämlich hinter seiner Staatsorientierung. Die Forschung geht außerdem heute davon aus, dass die Orden und vor allem der Kommerzienratstitel keineswegs als ein quasi-adliges Streben nach Titeln interpretiert werden sollten. Der Ratstitel hat außerdem auch nichts mit einem Adelstitel gemein, sondern er ähnelt den Titeln der hohen Beamtschaft, dem Medizinalrat, Justizrat oder auch dem Studienrat. Die Inhaber dieser Titel waren akademisch gebildete Personen. Es handelte sich also um klassische Bildungsbürger. Trotz des enormen Reichtums vieler Unternehmer bildeten sie die hegemoniale Fraktion innerhalb des Gesamtbürgertums. Zusätzlich zeichnete die Justiz- oder Medizinalräte aber noch aus, dass sie im Staatsdienst standen.

Die deutschen Staaten hatten den Kommerzienratstitel geschaffen, damit die Unternehmer äußerlich mit den Bildungsbürgern gleichziehen konnten und gleichzeitig enger an den Staat gebunden wurden. Denn für die Verleihung des Kommerzienratstitels war nicht nur eine großzügige Spende für irgendeinen wohltätigen Zweck die Voraussetzung, sondern auch eine einwandfreie politische Gesinnung, und die wurde zumindest in Preußen sehr genau durch die Polizei überprüft. Nationalkonservative Unternehmer hatten es sehr leicht an diesen Titel zu kommen. Nationalliberale Unternehmer, die die Mehrheit der Unternehmer im Kaiserreich stellten, sollten ebenso wie die konservativ-katholischen Unternehmer, die im „Kulturkampf“ nach der Reichsgründung noch als „Reichsfeinde“ gegolten hatten, auf diese Weise enger an den Staat gebunden werden. Als Nationalliberale hatten auch jüdische Unternehmer eine gute Chance in dieser Weise ausgezeichnet zu werden. Linksliberale Unternehmer, besonders wenn sie, wie viele linksliberale Unternehmer, Juden waren, galten jedoch als gefährlich und erhielten nur sehr selten eine Auszeichnung.

Über Eugen Gutmanns politische Einstellung ist nichts bekannt. Da auch die zahlreichen polizeilichen Dossiers anlässlich der diversen Ordensverleihungen zwar sehr ausführlich über die Eheprobleme der Gutmanns berichteten, sich aber zu politischen Ansichten oder gar Aktivitäten ausschwiegen, ist anzunehmen, dass die Chance auf Anerkennung in der Spitze der kaiserlichen Gesellschaft aus einem liberalen einen gemäßigt konservativen Gutmann gemacht hat. Besonders bemer-

kenswert ist in diesem Zusammenhang aber, dass Gutmann zwar Titel und Orden „sammelte“, aber auf einen Adelstitel, wie viele andere seiner Bankiers- kollegen, ausdrücklich verzichtete.

In diesem Zusammenhang dürfte wohl auch die Taufe zu sehen sein, die ganz sicher als eine Konzession an den Kulturantisemitismus der ersten Gesellschaft des Kaiserreichs gesehen werden muss. Was sich hier so selbstverständlich und logisch anhört, war in der Praxis nicht so einfach. Denn auch wenn die Bindung des Einzelnen an seine jüdische Konfession lose war, bedeutete dieser Schritt den Verlust einer sicheren Einbettung in eine gesellschaftliche Minderheitengruppe mit einem hohen Maß an Gruppensolidarität im Falle von gesellschaftlicher Diskriminierung. Diese relative Sicherheit wurde eingetauscht gegen den Eintritt in eine Mehrheitskultur, von der alles andere als sicher war, ob sie die Neuen als ihresgleichen aufnehmen würde. Denn der Kulturantisemitismus, der die Taufe durchaus als „Besserung“ eines Menschen anerkannte, wurde bereits auch schon im Kaiserreich in den führenden Kreisen der Gesellschaft zunehmend durch einen latent rassistischen Antisemitismus verdrängt, der in der Taufe lediglich eine Camouflage erkannte. In diesem Fall setzte sich die Familie „zwischen alle Stühle“. Vielen ehemals jüdischen Bürgerfamilien ist es so ergangen. Die Gutmanns scheinen aber vergleichsweise wenig Probleme gehabt zu haben, in der christlichen Mehrheitskultur anerkannt zu werden. Darauf deutet die adlige Heirat von Lili und Herbert ebenso hin wie die zahlreichen Ehrenämter, die besonders Herbert Gutmann in den Jahren der Weimarer Republik innehatte.

Auch wenn wir das 19. Jh. heute als das „bürgerliche“ Jahrhundert ansehen, war das Bürgertum in dieser Zeit fraktioniert. Die eindeutig hegemoniale Stellung hatte das Bildungsbürgertum inne und nicht die Unternehmerschaft. Das Bildungsbürgertum blickte auf das seinerzeit noch „ungebildete“ Wirtschaftsbürgertum herab und war lange Zeit ausgesprochen antikapitalistisch eingestellt. So erklärt sich auch das anfangs angesprochene hohe Ansehen der Beamtenschaft. Denn die Beamten waren gebildet und repräsentierten den Staat. Nicht von ungefähr holte sich Gutmann mit Waldemar Müller einen Geheimen Finanzrat aus der Preußischen Staatsbank in seinen Vorstand; und auch nach dem Krieg trat mit dem Geheimen Regierungsrat im Innenministerium, Walther Frisch, ein weiterer Spitzenbeamter in den Vorstand ein. Beide legten größten Wert auf die Anrede als

„Geheimrat“, um ihre Beamtenherkunft zu dokumentieren. Wahrscheinlich auch aus Rücksicht auf Müller ließ sich Eugen Gutmann übrigens nicht als „Geheimrat“ titulieren, sondern er bevorzugte den Titel „Konsul“, auch das eine wirtschaftsbürgerliche Funktion mit staatlicher Patina.

Die Bildungspatente der Bildungsbürger konnte ein Unternehmer des 19. Jh., der in der Regel höchstens zehn Schuljahre und eine kaufmännische Lehre hinter sich



Fritz Gutmann



Herbert Gutmann

gebracht hatte, nicht nachholen. Seinen Mangel an „kulturellem Kapital“ konnte er aber auf zweifache Weise zu kompensieren suchen. Erstens schickte er seine Söhne – wie Eugen Gutmann, der selber „nur“ eine Banklehre absolviert hatte – auf ein humanistisches Gymnasium, wo sie Latein und

Griechisch lernten, was nicht gerade als eine Vorbereitung auf den Unternehmerberuf angesehen werden kann und insofern eigentlich „Luxus“ darstellte. Anschließend gingen die Söhne dann auf die Universität, studierten dort aber meist ein „nützliches“ Fach wie Rechtswissenschaft. Denn die Väter hatten längst erkannt, wie wichtig solide juristische Kenntnisse für ihr Unternehmen waren. Herbert Gutmann war mit seinem wirtschaftswissenschaftlichen Studium eher eine Ausnahme. Hier lag aber auch ein Risiko. Konfrontiert mit den Bildungsbürgersöhnen auf den Gymnasien entwickelten die Unternehmersöhne Interessen, denen man aus der Sicht der Väter vielleicht als Hobby, nicht aber als Beruf nachgehen konnte. So auch bei Herbert Gutmann. Spätestens als Direktor der Deutschen Orientbank entwickelte er sich zu einem hervorragenden Kenner der kleinasiatischen Kultur. Hier lag seine eigentliche Leidenschaft.

Die zweite Möglichkeit, den eigenen Status innerhalb des Gesamtbürgertums zu erhöhen, bildete ein Engagement als Mäzen und Kunstsammler. In der Regel verstand die erste Generation einer großbürgerlichen Familie nichts von Kunst. Das sollte erst der zweiten oder dritten Generation gelingen, die als Abkömmlinge einer auch bildungsbürgerlichen Familie aufwuchsen. Aber die Väter kauften trotzdem Gemälde, Porzellane oder Figuren als Ausstattungsgegenstände für ihre Häuser oder als spekulative Kapitalanlage. Insofern unterschied sich ein französischer Impressionist in den 1890er Jahren kaum von einer Aktie der elektrotechnischen



Sophie Gutmann

Industrie. Gutmann war allerdings bei seinem Engagement als Kunstsammler kein Spekulant, sondern kaufte sichere, d.h. entsprechend teure, dem gediegenen Geschmack der Zeit entsprechende Kunstwerke (Lenbach-Portrait). Ein zeitgenössischer Kunsthistoriker urteilte über die Sammlung folgendermaßen: „Ich zog [im Hause Gutmann] an deutschen Krügen und Gläsern vorbei, an englischen Miniaturen und Meiß-

ner Porzellanen [...] und ich wusste, dass diese Werke, mit denen der Direktor der Dresdner Bank einst debütiert hatte, für ihn damals kaum etwas anderes waren als ansprechende Zimmerdekorationen“. Später scheint sich Gutmann dann einen Berater zugelegt zu haben. Jedenfalls investierte er etwa seit der Jahrhundertwende in Gold- und Silbersachen aus dem 16. Jahr-



Sammlung Gutmann

hundert, mit denen er wegen des materiellen Werts dieser Kunstgegenstände wesentlich mehr Eindruck schinden konnte als mit seiner „Zimmerdekoration“. Dieser Prunk und Protz, der die Wirtschaftselite des Kaiserreichs auszeichnete, wurde lange Zeit als „feudal“ missverstanden.

Entsprach es doch so überhaupt nicht mehr der protestantischen Ethik des Kapitalismus, dem asketischen Unternehmer, der jeden Pfennig in sein Unternehmen reinvestiert. Ein besonderes Kennzeichen dieser Epoche waren neben den Ausgaben für Kunstwerke die großen Partys und Diners, die häufig mehrmals wöchentlich in den Villen im Tiergarten und zunehmend auch am Wannensee gefeiert wurden. Eugen Gutmann gehörte zusammen mit dem Kohलगroßhändler Fritz Friedländer-Fuld, dem Textilindustriellen James Simon und Emil Rathenau von der AEG zu den ersten, die durch ihre Einladungen mit der Hofgesellschaft konkurrierten. Nach dem Krieg war dieser Prunk nicht mehr opportun, und viele konnten ihn sich auch nicht mehr leisten.



Sammlung Gutmann

Herbert und Daisy Gutmann bildeten da eine Ausnahme. Ihr Salon gehörte während des Krieges und danach zu den ganz besonderen Adressen in Berlin.



Herbertshof, Potsdam

Denn sie besaßen neben dem „Herbertshof“ am Jungfernsee in Potsdam auch noch eine Stadtwohnung am Pariser Platz für kleinere und besonders exklusive Empfänge. Aber auch dies war kein Zeichen von Dekadenz. Herbert Gutmann war der Leiter der Deutschen Orientbank. Für das Geschäft dieser Bank war der Kontakt zum diplomatischen Korps und zur Berliner Ministerialbürokratie äußerst wichtig. Da aber sowohl die Diplomaten des Reiches als auch die ausländischen Botschaftsangehörigen auch noch in den zwanziger Jahren überwiegend adlig waren, erwecken die Gästelisten den Eindruck, als ginge es Herbert Gutmann selbst jetzt noch um die Anerkennung der Feudalelite. Das war aber nicht notwendiger Weise der Fall. Sein Salon diente in erster Linie dem Geschäft.

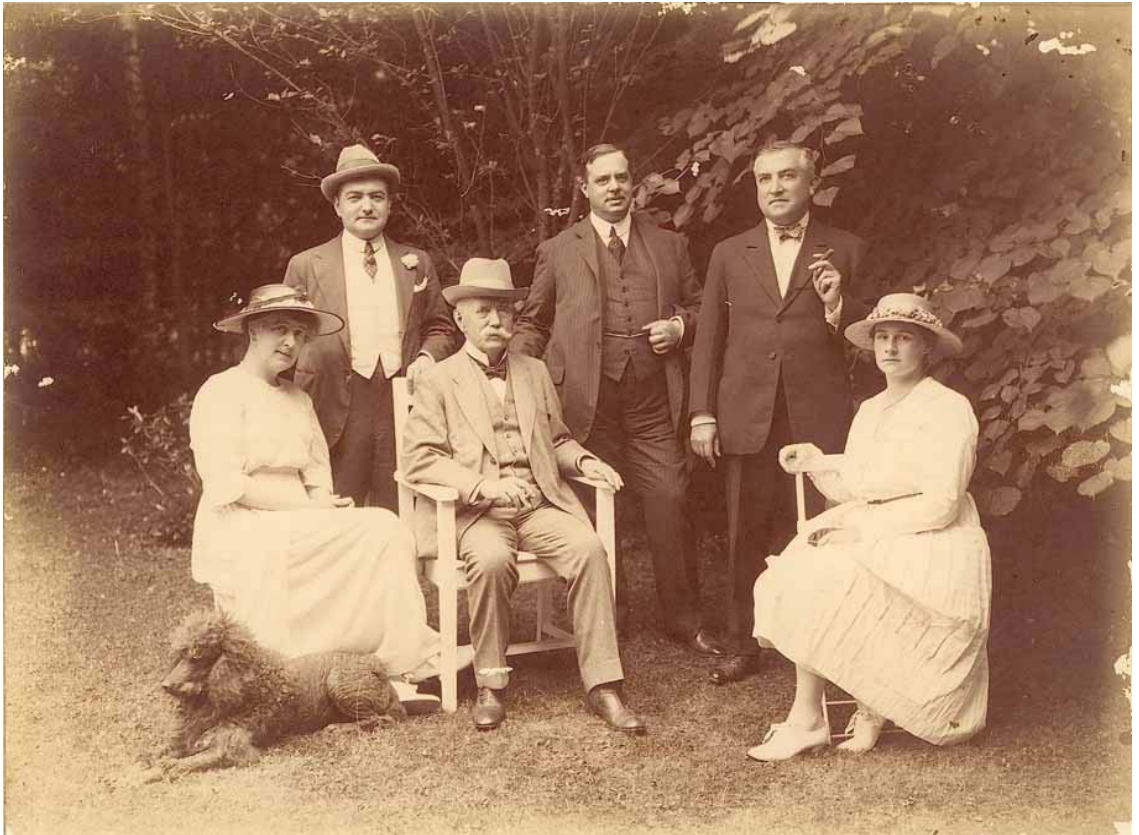


Blücher-Palais, Pariser Platz 2, Berlin

Ganz ähnlich sollte auch die Heirat von Eugen Gutmanns Tochter Lili mit dem Freiherrn Adolph v. Holzing nicht als eine Anbiederung an den Adel interpretiert werden. Denn bei v. Holzing zählte nicht so sehr die adlige Herkunft. Er galt vielmehr als ein vielversprechender zukünftiger Beamter. Nicht von ungefähr agierte Prinz Max von Baden bei der Verlobungsfeier als Brautführer – und Max von Baden, der liberalste Vertreter des deutschen Hochadels, war alles andere als ein feudaler Junker.

Die Gutmanns waren also nicht „dekadent“ oder „feudal“. Sie hatten sich lediglich an die Umstände der Zeit angepasst. Ein asketischer Unternehmer war – jedenfalls wenn er bereits zu Reichtum und Wohlstand gekommen war – ein Anachronismus geworden. Das Unternehmerbild verlangte es jedoch, dass dieser Stereotyp bedient wurde – übrigens bis heute! In allen Würdigungen am Ende seines Lebens wurde Gutmanns bescheidene Art gewürdigt. Ein bekannter Zeitgenosse, der Bankbetriebswirt Georg Obst, schrieb 1924 sogar, er sei allen „Äußerlichkeiten abhold“ gewesen. Das stimmt sicherlich nicht. Aber erstens erforderte die äußerst gefährdete privatwirtschaftlich verfasste Wirtschaftsordnung der zwanziger Jahre diese quasi „Verkleinbürgerlichung“ selbst der reichsten Unternehmer im öffentli-

chen Bewusstsein, und zweitens passte der Prunk des Fin de Siècle tatsächlich nicht in diese Zeit der Not wenige Monate nach der Hyperinflation.



Familie Gutmann, ca. 1925

Eugen Gutmann war ein Mann des 19. Jh., der sich in dieser „neuen Zeit“ nicht mehr zurecht fand. Wie sollte sich auch ein Mann, der ein halbes Jahrhundert lang Bankgeschäfte auf der scheinbar sicheren Grundlage einer Goldwährung betrieben hatte, mit der Inflation klarkommen? Wie sollte ein Patriarch, der es im Unternehmen wie zu Hause gewohnt war, dass alles auf sein Kommando hört, mit einem Betriebsrätegesetz klarkommen? Im Jahr 1920 trat er deshalb als Leiter der Dresdner Bank zurück. Da war er bereits 80 Jahre alt. Er starb 1925. Aber die Ära Gutmann ging erst 1931 zu Ende. Danach wurde alles anders, obwohl die Bank Ende der dreißiger Jahre scheinbar wieder an ihre große Zeit anknüpfen konnte – aber nur scheinbar! Das ist jedoch ein anderes Thema.