

campus



THOMAS RAMGE
DIE FLICKS

EINE DEUTSCHE
FAMILIENGESCHICHTE
ÜBER GELD, MACHT
UND POLITIK

Dies ist eine Geschichte des Aufstiegs, des Zusammenbruchs, des geglückten Neuanfangs, der Verwirrung und des Rückzugs. Sie spielt im 20. Jahrhundert in Deutschland und handelt von einer Familie, die, abgesehen von vier Jahren Besatzungszeit, immer obenauf war, egal ob gerade ein Kaiser, ein Diktator oder Demokraten herrschten. Bislang gibt es keinen Gesamtüberblick über die drei Generationen von Friedrich bis zu seinen Enkeln. Diese Familienbiografie zeichnet den Weg der Flicks vom Kaiserreich in die Berliner Republik nach und gleichzeitig den Gang der deutschen Geschichte, mit der die Familie Flick aufs Engste verbunden ist... Die Biografie der Familie Flick ist eine Geschichte parallel zur »Biografie« Deutschlands – und als solche soll sie erzählt werden.

Aus der Einleitung

„Die Biografie der Familie Flick liefert nicht nur farbige Wirtschaftsgeschichte, sondern berührt Grundfragen von Moral und Anstand. Der Autor nähert sich der Familiengeschichte hart, aber gerecht.“ FINANCIAL TIMES DEUTSCHLAND

„Ein Buch zur richtigen Zeit ... eine gut recherchierte Darstellung“ DIE ZEIT

„...eine gut aufbereitete Familiengeschichte. Das solide Buch ist ein Lehrstück über die Durchsetzungspotenz bedeutender Unternehmer, die politische Realität nur insofern wahrnehmen, als sie dem wirtschaftlichen Erfolg dienstbar zu machen ist.“ WELT AM SONNTAG

ISBN 3-593-37404-8



9 783593 374048

www.campus.de

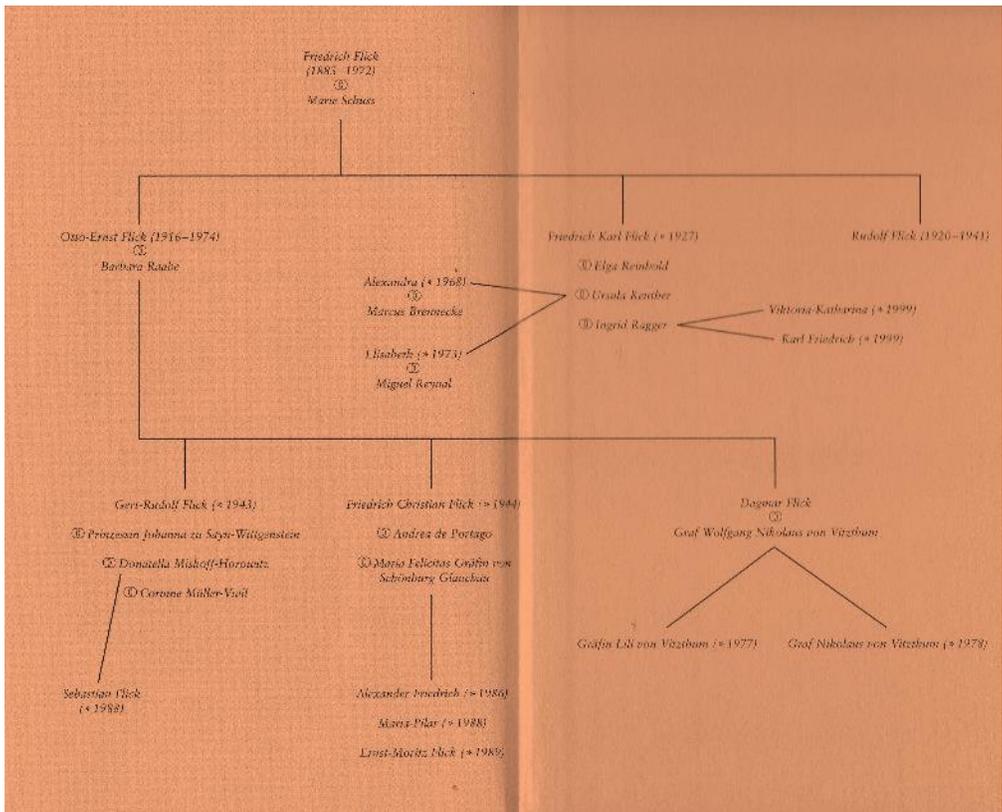
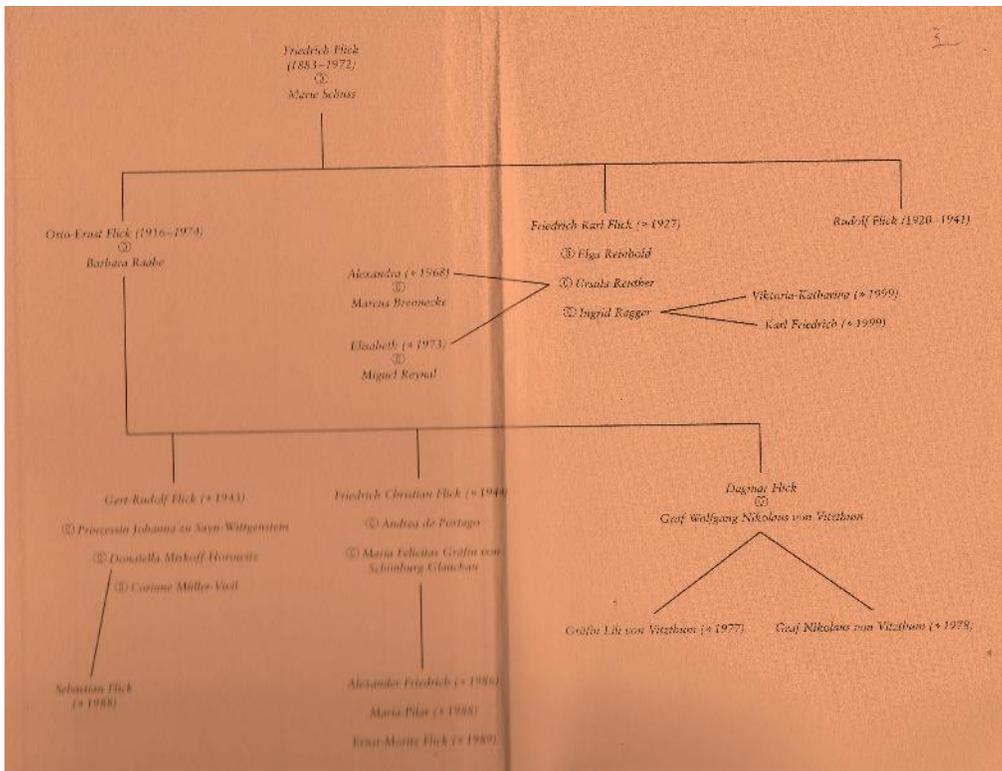
WAFFEN, MACHT, SKANDALE –

diese Stichworte beherrschen die Geschichte der einstmals reichsten deutschen Familie. Das Flick-Imperium nahm im Hurra-Patriotismus des ausgehenden Kaiserreichs seinen Anfang, profitierte von Inflation und den »Roaring Twenties« und stand während der Weltwirtschaftskrise am Rande des Ruins. Der Pakt mit den Nazis begann mit riesigen Konzerngewinnen und endete in Schutt und Asche. Mit dem Wirtschaftswunder lief das Zusammenspiel mit der Macht erneut wie geschmiert.

Die Flick-Affäre stürzte die Familie in den achtziger Jahren Hand in Hand mit der politischen Klasse der Bundesrepublik in eine tiefe Krise, das größte deutsche Privatunternehmen zerbrach im Familienstreit. Aus einem mächtigen Industrie-Imperium der »old-economy« wurde ein Fall für clevere Vermögensverwalter und Aktienberater, die in den neunziger Jahren kräftige Gewinne verbuchen konnten. Und während Deutschland im Zuge der Zwangsarbeiterdebatte international am Pranger stand, holte die Vergangenheit auch den Kunstsammler Friedrich Christian Flick ein. Thomas Ramge erzählt die dramatische Geschichte um Aktienpoker und Spenden skandal, Unternehmergeist und Familienzwist.



THOMAS RAMGE, Jahrgang 1971, arbeitet als Politischer Korrespondent bei *Deutsche Welle TV* in Berlin. Zudem schreibt er regelmäßig für *Die ZEIT* und das Wirtschaftsmagazin *brand eins*. Der Journalist hat in Gießen, Paris und Washington Geschichte und Politikwissenschaft studiert. Danach war er sechs Jahre lang Hörfunkmoderator und Fernsehredakteur beim SWR. Im Jahr 2003 erschien von ihm im Campus Verlag: *Die großen Polit-Skandale. Eine andere Geschichte der Bundesrepublik*. www.thomasramge.de



Thomas Ränge

Die Flicks

**Eine deutsche Familiengeschichte
über Geld, Macht und Politik**

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek:
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind
im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 3-593-37404-8

Eingescannt mit OCR-Software ABBYY Fine Reader

Das Werk einschliesslich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Dies gilt
insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen
und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright © 2004 Campus Verlag GmbH, Frankfurt/Main

Umschlaggestaltung: Büro Hamburg

Umschlagmotiv: © zefa/Chr. Schmidt

Satz: Presse- und Verlagsservice, Erding

Druck und Bindung: Freiburger Graphische Betriebe

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

Besuchen Sie uns im Internet:

www.campus.de

Für Anne

Inhalt

I.	Die absolute Freiheit	9
II.	Friedrich Flick der Grosse	19
III.	Die Flicks und die Nazis	79
IV.	Die Flicks und das Wirtschaftswunder.....	146
V.	FKF auf der Brücke	193
VI.	Die gekaufte Republik.....	218
VII.	Vom Erbe befreit	248
VIII.	Das Schöne, Wahre, Gute	264
	Zur Quellenlage	275
	Literatur	277
	Bildnachweise	279
	Danksagung	280
	Register	281

I. Die absolute Freiheit

Mein Ziel ist es, über mehr Kenntnisse in der Kunstgeschichte zu verfügen, als über Bilder an der Wand.» Dass Gert-Rudolf Flick diesen Satz sagt, hat womöglich etwas mit seinem jüngeren Bruder Friedrich Christian zu tun. Der Verdacht drängt sich jedenfalls auf. Und hat etwas mit dessen Sammlung moderner Kunst zu tun, die zu den teuersten Privatsammlungen der Welt zählt und die so viel Aufsehen erregte, bis sie endlich im Herbst 2004 in den Berliner Rieckhallen beim Hamburger Bahnhof einen öffentlichen Raum findet. Auch Gert-Rudolf Flick sammelt Kunst, in kleinerem Umfang freilich und eine ganz andere Richtung: sein Interesse gilt italienischen Veduten, Stadtansichten des 18. Jahrhunderts. Bellotto, Guardi, Marieschi, Michallon, van Wittel. Die Sammlung des Älteren ist ebenfalls nicht unbedeutend, gehört auf ihrem Gebiet zu den grössten der Welt. Doch ausserhalb der Fachwelt hat davon bislang niemand Notiz genommen. Sie wächst auch nicht so schnell wie die seines jüngeren Bruders. «Irgendwann hat man ja keinen Platz mehr an der Wand.» Ein weiterer Satz, der sich gegen den jüngeren Bruder richten könnte. Der Anfangsverdacht erhärtet sich trotzdem nicht, denn zu liebevoll redet der Ältere in den kommenden fünf Stunden über den Jüngeren. Von Konkurrenz ist zwischen den Brüdern nichts mehr zu spüren. Wahrscheinlich war nie viel zu spüren. Ihre Rolle war stets die von Verbündeten, die Gegner innerhalb der Familie sassen an anderer Stelle. Doch dazu später.

Dr. jur. Gert-Rudolf Flick spricht vorsichtig, aber auch selbstbewusst. Es ist die Vorsicht eines Mannes, der fürchtet, allein auf sein

Erbe reduziert zu werden. Selbstbewusst kommt hier ein gebildeter Unternehmer zu Wort, der sein Leben Mitte der achtziger Jahre von Vermögensverwaltung auf Kunst umstellte. Seine Haare sind so weiss wie die seines Grossvaters Friedrich Flick, des mächtigen Konzerngründers, als die Nürnberger Richter ihn ins Gefängnis nach Landsberg schickten. Der Scheitel scheint über Jahrzehnte in Form gezwungen, ohne sich je voll seinem Schicksal ergeben zu haben. Gert-Rudolf Flick deutet leise und doch auch seiner selbst sicher eine Lebenskrise an, die ihn vor zwanzig Jahren nach London brachte: «Wenn man plötzlich vor der absoluten Freiheit steht, tun und lassen zu können, was man will, dann hat man ein grosses Problem. Die Leute glauben einem das nicht, aber es ist so. Mit absoluter Freiheit umzugehen, ist eine ganz harte Sache.»

Der Onkel Friedrich Karl Flick hatte seinen Neffen Mitte der siebziger Jahre diese absolute Freiheit eingebrockt. Der Haupteerbe zeigte wenig Interesse, den beiden das Mitspracherecht im Familienkonzern einzuräumen, das der Gründer des Unternehmens, Friedrich Flick, seinen Enkeln eigentlich zudedacht hatte. «Alles lief darauf raus, dass der Onkel uns gelegentlich ein paar Geschäftsberichte schickte. Viel zu tun hatten wir nicht», erinnert sich Gert-Rudolf Flick. Wenn sie sich mit einer geschäftlichen Entscheidung nicht einverstanden erklärten, stimmte «der Onkel» sie qua Gesellschaftermehrheit nieder. Mick und Muck, wie die beiden auch genannt werden, zogen es vor, sich auszahlen zu lassen, gingen in die Schweiz und mehrten ihr Vermögen. Der jüngere, Mick, blieb in Gstaad. Gert-Rudolf Flick, Muck, zog Anfang der achtziger Jahre nach London. Freund Heinrich Thyssen, der Sammler, der nicht nur Geld, sondern gleich die Kunst seiner Familie geerbt hatte, brachte ihn auf die Idee. Flick kaufte ein Anwesen in zweiter Reihe im vornehmen Bezirk South-Kensington.

Dem ersten Sicherheitstor zwischen herrschaftlichen «Town Houses» folgt ein weitläufiger Hinterhof, linker Hand ein hoher Gitterzaun und ein zweites Sicherheitstor. Fünf Kameras fixieren den Besucher. Ein Butler mit schwarzem Anzug und weissen Handschuhen grüsst an der Tür des «Garden House» und bittet zum Interview in das Emp-

fangszimmer, den «Red Room», dessen Name wörtlich zu nehmen ist. So gross wie eine kleine Vierzimmerwohnung ist der Salon, ausgestattet mit Barock- und Rokoko-Möbeln und einigen der schönsten Bilder der Sammlung Gert-Rudolf Flick. Der Sammler selbst sitzt auf einem roten Samtsofa, trägt einen dunkelblauen Nadelstreifenanzug, eine dunkelrote Krawatte und eine dunkle Hornbrille. Auf dem Tisch liegen mehrere kunsthistorische Bände. Obenauf: *Missing Masterpieces. By Gert-Rudolf Flick*. Wahrscheinlich fällt es einem Mann mit einem geschätzten Vermögen von 300 bis 400 Millionen Euro, die durch Erbe und drei Jahrzehnte konservative Anlage zusammengekommen sind, schwerer als anderen, auf etwas stolz zu sein: Gert-Rudolf Flick ist es auf 344 Seiten harte Recherche, 35 mal 30 Zentimeter gross, über 3 Kilo schwer. Das britische Magazin *Spectator* nennt das Buch «eine hochgradig gelehrte und erhellende Biografie eines guten Dutzend verschollener Gemälde», geschrieben «mit unbeabsichtigter Poesie». Mit detektivischer Neugier erforscht Flick, unter welchen meist abstrusen Umständen Meisterwerke der Kunstgeschichte wie Michelangelos bronzener David verloren gingen. Vier Jahre lang hat er an dem Buch gearbeitet.

«Ein Flick hat keine Chance, sich als Unternehmer zu profilieren. Wenn's klappt, sagen die Leute: Ist doch klar, bei den Voraussetzungen. Wenn's nicht klappt, überschlagen sie sich vor Schadenfreude.» Muck zitiert einen Buchtitel: *The anxiety of influence*. Die Furcht vor dem Einfluss.

Der Grossvater ist nach wie vor präsent, sein Einfluss bis heute spürbar, seine Leistung unerreichbar. Aus einfachen Verhältnissen stieg Friedrich Flick zum reichsten Mann des deutschen Reiches auf. 1945 verlor er drei Viertel seines Besitzes, da die meisten Flick-Betriebe im Osten lagen. Binnen weniger Jahre baute er, mit 67 Jahren aus dem Gefängnis entlassen, ein zweites Mal das grösste deutsche Privatunternehmen auf. Die Enkel flohen in die Kunst: Friedrich Christian in die Moderne, Dagmar in die Romantik. Sie promovierte in Germanistik und gründete eine literaturwissenschaftliche Stiftung. Gert-Rudolf belegte Mitte der achtziger Jahre beim Auktionshaus Christie's

den Fine Arts Course, einen einjährigen Crashkurs in Kunstgeschichte von der Renaissance bis heute. Ende der achtziger Jahre gründete er die Kunstzeitschrift *Apollo* und erwarb sich auf dem Gebiet der Provenance-Forschung, der wissenschaftlichen Disziplin des Woher und Wohin der Kunstwerke, Schritt für Schritt die Achtung der akademischen Kollegen.

Eine der wichtigsten Fragen der Provenance-Forschung lautet: Wo sind die Kunstwerke verblieben, die zwischen 1933 und 1945 verschwunden sind? «Arisierte» Bilder verlieren auf dem Kunstmarkt ihren Wert aus Angst vor Schadenersatzklagen. Gert-Rudolf Flick bestreitet, dass sein Interesse für gerade diese Art von kunsthistorischer Auseinandersetzung mit seiner Familiengeschichte in Verbindung steht. Einen Zusammenhang mit dem Grossvater, der zwischen 1936 und 1940 kräftig von der Enteignung jüdischen Industrievermögens profitierte, verneint er: «Reiner Zufall!» Die Antwort kam schnell, ein wenig zu schnell und heftig. Zu oft hat er die Frage schon gehört. «Immer bleibt menschliche Wirklichkeit komplexer, als schlichte Thesen sein können.» Golo Mann hat diesen Satz über Gustav Krupp gesagt, der 1933 dem Reichsverband der Deutschen Industrie vorstand und den Aufstieg der NSDAP grosszügig unterstützte. Der Satz gilt auch für die Familie Flick.

Gert-Rudolf Flick stellt sich jenseits der Kunst durchaus den dunklen Kapiteln der Familiengeschichte. Er und seine Schwester Dagmar haben als einzige Flicks in die Zwangsarbeiterfonds der deutschen Wirtschaft eingezahlt, die ausgerechnet Otto Graf Lambsdorff auf den Weg brachte – der Mann, der schon einmal in enger Verbindung mit der Familie stand, mit den schwarzen Kassen des «Onkels», 1984, als Lambsdorff wegen des Verdachts der Bestechlichkeit und Steuerhinterziehung als Wirtschaftsminister zurücktreten musste. An die grosse Glocke hat Gert-Rudolf seine Spende für die Zwangsarbeiter nicht gehängt. Auch im «Red Room» kommt er eher durch Zufall drauf zu sprechen: Weil die Bilder seines Bruders in Zürich so angefeindet wurden, da der sich weigerte, den wenigen überlebenden Zwangsarbeitern ein wenig späte Gerechtigkeit zukommen zu lassen. Friedrich Christian

Flick argumentiert, dass er seine Sammlung mit eigenen, «hart erarbeiteten» Mitteln finanziert hat. Seine Kritiker, so sagt er – unter ihnen Theaterregisseur Christoph Marthaler und PR-Strategie Armin Huttenlocher –, wollten die Bilder in «Geiselhaft» nehmen und deutsche Firmen ihren Anteil an der Stiftung nur auf seine Kosten drücken. «Schuld kann man nicht erben», argumentierte Mick. Gert-Rudolf kommentiert die Haltung seines Bruders nicht. Auch nicht die des Onkels, der Lambsdorffs Fonds ebenfalls eine Absage erteilte. Gert-Rudolf Flick fragt zurück: «Was halten Sie davon?» Die Frage klingt eher rhetorisch.

Über die Höhe seiner Spende schweigt Muck. Die Summen, die er regelmässig für karitative Zwecke und zur Förderung von Kunst und Wissenschaft in Grossbritannien spendet, lassen vermuten, dass es mehr als ein symbolischer Beitrag war. «Wenn man wohlhabend ist, kann man doch nicht alles für sich behalten, oder?» Abermals klingt seine Stimme vorsichtig. Diesmal ist es die Vorsicht eines Gönners mit einem Imageproblem, für das er selbst nichts kann: «Der Name Flick hallt immer mit einem Dreiklang: Drittes Reich, Zwangsarbeiter, Flick-Affäre».

Immer wieder kommt Gert-Rudolf Flick auf seinen Onkel Friedrich Karl Flick zu sprechen, ohne Emotion in der Stimme, aber hart in der Wortwahl: «Da war der Name Flick schon nach 1945 belastet, und dann kam diese unselige Spendenaffäre noch obendrauf... Wenn man nicht in einer Bananenrepublik lebt, dann muss man sich eben an die Gesetze halten.» Und schliesslich: «Der Onkel hat den Konzern verspielt, und wir konnten nichts dagegen machen.» Diesmal klingt doch ein wenig Emotion an: Missachtung.

Mit einer Nachfrage zur Rolle von Eberhard von Brauchitsch, dem Jugendfreund, Majordomus und wichtigsten Berater von Friedrich Karl Flick, steigert sich der Missmut: «Ein fataler Mann für das Unternehmen ... von Anfang an immer eine Spur zu grosssprecherisch ... wie kann man nur wegen ein paar Millionen Mark Schwarzgeld einen ganzen Konzern aufs Spiel setzen? Das ist doch an Dummheit nicht zu überbieten!»

Nach der Flick-Affäre versilberte Friedrich Karl Flick das Industrieimperium, das sein Vater in sechs Jahrzehnten mit kaufmännischer Genialität Zug um Zug erobert hatte. Die Deutsche Bank kaufte das Firmenpaket als Zwischenhändler für mindestens fünf Milliarden Mark. Friedrich Karl zog sich als Privatier ins steuergünstige Österreich zurück. Dieser Schritt war die einzig konsequente Entscheidung eines Unternehmers, der sich als Unternehmer nie zu konsequenten Entscheidungen durchringen konnte.

Friedrich Flick ging es um Macht, nicht Luxus, um Einfluss, nicht öffentlichen Ruhm. Die Devise seines Sohnes hingegen lautete: «Kasse machen», eingeflüstert von seinen engsten Beratern und Freunden Eberhard von Brauchitsch und Günter Max Paefgen. Eine echte Strategie, in welche Richtung sich der einstige Stahlkonzern entwickeln sollte, hat Friedrich Karl nie entworfen. Kritiker aus seinem Umfeld sagen, er wäre dazu auch nicht fähig gewesen. Als er 1975 zwanzig Prozent des Daimler-Konzerns losschlug, wusste er nicht einmal, wo er die 2,2 Milliarden Mark Erlös anlegen sollte. In der Münchener Schiekeria liess er sich dennoch als brillanter Geschäftsmann feiern, Lokalrunde inklusive. Die Wirklichkeit sah anders aus:

Mitte der siebziger Jahre fiel auch das Unternehmen Maximilianshütte in Sulzbach-Rosenberg in der Oberpfalz – eines der Stammwerke des Hauses – dem Prinzip «Kasse machen» zum Opfer. Der persönlich haftende Gesellschafter Hanns-Amt Vogels, Spitzname «Piep», hatte ein Jahr lang mit den Klöckner-Werken Verkaufsgespräche geführt und einen aus seiner Sicht akzeptablen Preis verhandelt. Friedrich Karl rief zum «Partnergespräch» nach München, um den Deal abschliessend zu besprechen. Konrad Kaletsch, Vetter und treuer Vasall von Friedrich Flick, dem Unternehmensgründer, wollte sich kein Urteil erlauben. Auch Eberhard von Brauchitsch hielt sich mit einer Empfehlung zurück. Stahl sei Vogels Sache. Friedrich Karl beschied, wie er es oft tat: «Die Entscheidung wird vertagt.» Vogels reiste genervt zurück nach Düsseldorf. Nachts um zwölf erteilte ihn ein Anruf aus dem Auto. Friedrich Karl war gerade mit seinem alten Freund Rudolf Neumeister auf Tour durch das Münchener Nachtleben und bereits unter deutli-

chen Zeichen des Alkoholeinflusses. Vogels sollte Flicks Zechkumpanen die Verkaufsbedingungen für die Maxhütte erläutern. Neumeister war seinerzeit ein bekannter Münchener Auktionator. Seine Kenntnisse über die Kunst des 19. Jahrhunderts waren unbestritten. Mit Stahlbetrieben im Wert von dreistelligen Millionenbeträgen handelte er nicht. Leicht irritiert erklärte Vogels dem Kunstauktionator seine Verkaufsempfehlung, und Neumeister kam zu dem Ergebnis: «Hört sich plausibel an.» Flick verlangte wieder nach dem Hörer: «Piep, ich autorisiere Dich, das Maxhütten-Geschäft abzuschliessen!» Vogels versuchte sich in Diplomatie: Man wolle doch jetzt nichts übers Knie brechen, Kaletsch und Brauchitsch sollten doch noch einmal konsultiert werden und so weiter. Doch Friedrich Karl Flick respektive Rudolf Neumeister hatte die Entscheidung getroffen: «Jetzt wird mit niemandem mehr Rücksprache gehalten. Du hast hiermit den offiziellen Auftrag, morgen das Objekt zu verkaufen!»

Spätestens zu diesem Zeitpunkt hätte Friedrich wohl seinen Sohn Friedrich Karl enterbt. In 70 Jahren Unternehmerleben hatte Friedrich Flick keine einzige geschäftliche Entscheidung aus dem Bauch heraus getroffen. In pausenloser Aktenarbeit – zwölf Stunden am Schreibtisch waren sein Minimalpensum – arbeitete er sich bis ins hohe Alter in sämtliche Unternehmensdaten seiner Betriebe ein. Er hatte die Kostenquote aller Hochöfen bis auf die letzte Dezimalstelle im Kopf, wusste, mit wie viel Koks sie idealer Weise gefahren wurden, zitierte die Fördermenge jeder Schachanlage aus dem Stand. Kein deutscher Industrieller seiner Epoche konnte «Friedrich Flick dem Grossen» (Günther Ogger) beim Lesen von Bilanzen das Wasser reichen. Kein anderer beherrschte wie er die Kunst, Einzelbetriebe zu einer synergetischen Einheit zu verbinden. Verkäufe ordnete Friedrich Flick immer einem klaren Ziel unter: Gewinne mussten reinvestiert werden, um weitere Gewinne zu bringen, um den Konzern zu vergrössern. Die Flick KG war das Lebenswerk von Friedrich Flick. Persönliches musste da immer zurückstehen. «Was wollen Sie Privates über meinen Grossvater hören? Mein Grossvater hatte kein Privatleben», sagt Gert-Rudolf Flick. Entsprechend hoch waren die Ansprüche, die der grosse, hagere

Mann mit der Habichtsnase und den weissen, zurückgekämmten Haaren und den immer heruntergezogenen Mundwinkeln an seine Nachfahren stellte. Ihre Aufgabe war es, den Bestand des Konzerns als Ganzes zu sichern. Zu Lebzeiten des Gründers durfte in der Familie niemand auch nur darüber nachdenken, den Konzern auf die beiden Familienstämme zu verteilen. Gert-Rudolf bedauert das heute: «Das Beste für ein Familienunternehmen ist es, wenn sich alle gut verstehen. Gibt es grundlegende Konflikte, sollte man teilen. Gemeinsam weiter zu machen, ist dann nämlich die schlechteste Lösung.» Die Flicks suchten einen Mittelweg. Der erwies sich als Sackgasse.

Friedrich Flicks ältester Sohn Otto-Ernst war bereits tot, als Friedrich Karl den Konzern versilberte. Auch zu Lebzeiten hätte jener seinen jüngeren Bruder nicht daran hindern können, denn bereits 1966 hatte der Vater ihn mit einer Barabfindung aus dem Unternehmen verabschiedet. Das Ende einer Familienfehde, die zur Romanvorlage taugt. Als ältester Sohn und fleissiger Manager schien eigentlich Otto-Ernst berufen, den Konzern nach dem Tod des Patriarchen zu führen. Doch mit Mitte Vierzig drängte er, endlich selbst das Ruder zu übernehmen. Der Alte aber mit der körperlichen und geistigen Verfassung eines Adenauer wollte die Zügel noch lange nicht aus der Hand geben. «Man will mich aufs Altenteil schieben», raunte er in immer kürzeren Abständen. Friedrich Karl war elf Jahre jünger als Otto-Ernst – und konnte warten. Der Erstgeborene nahm den Kampf gegen den Giganten auf. Der alte Herr mit voller Verfügungsgewalt über sein Reich stellte ihn kalt. Otto-Ernst klagte daraufhin auf sein Erbteil. Er wollte es vorzeitig aus der Kommanditgesellschaft herauslösen und in Eigenregie führen. Es kam zu unschönen Szenen hinter Bürotüren und vor Gericht. Als Otto-Ernst Flick nach langem Kampf aus dem Familienbetrieb ausschied, war er ein gebrochener Mann. Seinen Vater überlebte er gerade mal um zwei Jahre.

Masters and pupils heisst das nächste Buch von Gert-Rudolf Flick. Frühestens 2005 soll es erscheinen und der Frage nachgehen, wie sich Motive und Maltechnik von Rafael bis Manet fortschreiben. Es endet mit den Impressionisten, die endgültig mit der Tradition brachen. Die

Kunst der Moderne schafft sich im Abstrakten aus sich selbst heraus. Eine der zentralen Thesen im Buch wird lauten: Der Mensch will heute eigentlich keinen Lehrer mehr haben. Gert-Rudolf Flick hält das für falsch. Er mag moderne Kunst nicht. Jetzt hat jeder Satz Emotion: «Der ständige Impetus der Innovation führt zu nichts! ... Wenn einer nicht mehr zeichnen kann, was soll das? ... Kunst ist eigentlich dafür da, dass der Mensch mit ihr lebt.» Sein Fazit lautet: «Die zeitgenössische Kunst ist, wie sie ist, weil sie sich aus der Tradition gelöst hat.» Für die dritte Generation der Familie Flick lässt sich das Gleiche sagen.

Dies ist eine Geschichte des Aufstiegs, des Zusammenbruchs, des geglückten Neuanfangs, der Verwirrung und des Rückzugs. Sie spielt im 20. Jahrhundert in Deutschland und handelt von einer Familie, die, abgesehen von vier Jahren Besatzungszeit, immer obenauf war, egal ob gerade ein Kaiser, ein Diktator oder Demokraten herrschten. Bislang gibt es keinen Gesamtüberblick über die drei Generationen von Friedrich bis zu seinen Enkeln. Lediglich einzelne Publikationen zu Friedrich, Friedrich Karl und zur Flick-Affäre liegen vor. Diese Familienbiografie zeichnet den Weg der Flicks vom Kaiserreich in die Berliner Republik nach und gleichzeitig den Gang der deutschen Geschichte, mit der die Familie Flick aufs Engste verbunden ist. Das Unternehmen nahm im Hurra-Patriotismus des ausgehenden Kaiserreichs seinen Anfang, profitierte von Inflation und den «Roaring Twenties» und stand während der Weltwirtschaftskrise am Rande des Ruins. Der Pakt mit den Nazis begann mit riesigen Konzerngewinnen und endete in Schutt und Asche. Mit dem Wirtschaftswunder ging es auch den Flicks wieder blendend. In der Flick-Affäre geriet das grösste deutsche Privatunternehmen zusammen mit der gesamten politischen Klasse der Bundesrepublik in eine tiefe Krise. Fast zeitgleich mit dem Ende der Bonner Republik löste sich auch der Flick-Konzern auf. Aus einem mächtigen Industrieimperium der «old-economy» wurde ein Fall für clevere Vermögensverwalter und Aktienberater, die in den neunziger Jahren kräftige Gewinne verbuchen konnten. Und während Deutschland im Zuge der Zwangsarbeiterdebatte international am

Pranger stand, holte die Vergangenheit auch den jüngeren Kunst-
sammler Friedrich Christian Flick ein. Die Biografie der Familie Flick
ist eine Geschichte parallel zur «Biografie» Deutschlands – und als solche
soll sie erzählt werden.

II. Friedrich Flick der Grosse

Im Sudan erhob sich 1883 Mahdi Mohammed Achmed gegen die britische Fremdherrschaft. Zur selben Zeit annektierten die Franzosen Madagaskar und errichteten in Indochina ein Protektorat über Annam, den Kern des heutigen Vietnams. In Deutschland herrschte Wilhelm I.; dessen Reichskanzler, Otto Fürst Bismarck, war bemüht, auch der verspäteten Nation der Deutschen ihren Platz an der Sonne zu sichern. Zu Hause verbot das «Gesetz gegen die gemeingefährlichen Bestrebungen der Sozialdemokratie», kurz «Sozialistengesetz», sämtliche Aktivitäten der linken Arbeiterführer. Gleichzeitig sollten sozialpolitische Reformen, unter anderem das erste deutsche Krankenversicherungsgesetz, die Arbeiter an einer Radikalisierung hindern. In London starb Karl Marx, Autor des *Kapitals* und Mitverfasser des *Kommunistischen Manifests*. Robert Koch entdeckte im selben Jahr den Cholera-Erreger, während in der schwäbischen Provinz Gottlieb Daimler den ersten schnelllaufenden Verbrennungsmotor konstruierte. Und im Örtchen Ernsdorf-Kreuztal im westfälischen Siegerland wurde am 10. Juli des Jahres ein Junge geboren, der wie kein zweiter die Entwicklung von Politik, Wirtschaft und Technik im 20. Jahrhundert zu seinen Gunsten nutzen sollte – Friedrich Flick, der im Dorf «Flickens Fritz» gerufen wurde.

Der Vater des cleveren Jungen, Ernst Flick, bewirtschaftete einen kleinen Bauernhof, der seit Generationen in der Hand der Familie war. Der Boden in Deutschlands ältestem Eisenrevier war karg. Die meisten Bauern besaßen nur wenig Vieh, mit dem sie auch Ende des 19. Jahrhunderts noch oft unter einem Dach lebten. Um ihre Familie über die

Runden zu bringen, verdingten sich viele der Bauern in Hütten und Hammerwerken der Region. Auch der Hof der Flicks warf nicht genug ab, um ein genügsames Auskommen zu sichern. Vater Flick galt seinen Nachbarn als knausrig und ein wenig stur. Lesen und schreiben konnte er wohl nur mit einiger Mühe, dafür wusste er mit Zahlen umzugehen. Im Unterschied zu den meisten anderen Kleinbauern schuftete er nicht im Erzbergwerk, sondern schlug in den bergigen Wäldern Holz, das er den «Eisenmännern» der benachbarten Gruben verkaufte. Die Minenbesitzer waren nicht selten knapp bei Kasse. Holzhändler Flick lieferte auch auf Kredit, sodass er mit den Jahren nicht nur in den Besitz von Schuldscheinen, sondern auch von Geschäftsanteilen seiner Kunden kam. Der Hof geriet zum Nebenerwerb, und die Söhne Friedrich und Otto wuchsen in relativ gesicherten finanziellen Verhältnissen auf, die Friedrich erlaubten, nach Abschluss der Zwergschule in Kreuztal auf das Siegener Gymnasium überzuwechseln – ein Privileg, das nur wenigen Kindern im Dorf vergönnt war. Luxus war bei den Flicks dennoch verpönt. Jeder Überschuss wurde in weitere Geschäftsanteile von Eisengruben und Hüttenwerken investiert. Dies steigerte nicht nur den Profit, Flick senior intensivierte damit auch seine Kontakte zu den «hohen Herren» und sicherte so den sozialen Aufstieg der Familie.

Lehrjahre – Flickens Fritz wird Eisenmann

Über die Kindheit von Friedrich Flick ist nur wenig bekannt. Er war ein guter, aufmerksamer Schüler, der im Geiste seiner Zeit aufwuchs. Kirche und Kaiser markierten den geistigen Horizont. Das westfälische Siegerland war tief protestantisch geprägt. Wichtigste politische Figur der Region war der Berliner Hofprediger Adolf Stoecker, der den Wahlkreis Siegen-Wittgenstein-Biedenkopf fast 30 Jahre lang im Reichstag vertrat. Als charismatischer Redner und Demagoge verband er Antisemitismus mit Kaisertreue. Sozialdemokraten und Kommunisten waren ihm ein Gräuel, sein Leitbild der gottesfürchtige Arbeiter, der

eben auch an die Monarchie glaubte. Friedrich Flick feierte Kaisers Geburtstag und den Sedantag, den Tag, an dem Napoleon III. in deutsche Gefangenschaft geriet. «Der Herr weist meinen Weg», lautete sein Konfirmationsspruch, bis zu seinem Tod blieb er ein tief religiöser Mensch. Gehorsam und Disziplin, Ordnung und Familiensinn waren ihm in die Wiege gelegt, zusammen mit geradlinigem kaufmännischen Denken.

Während Vater Ernst im Dorf in kleinen Schritten, aber geschickt und konsequent das Familienvermögen mehrte, durchlief Friedrich das Realgymnasium mit akzeptablen Noten. 1901 beendete er die Schule mit dem sogenannten «Einjährigen», was etwa der mittleren Reife entsprach. Die Zeit war günstig für einen Einstieg ins Berufsleben. Seit 1896 hatte die Wirtschaft des Reiches einen beeindruckenden Aufschwung genommen. In Chemie- und Elektroindustrie waren in einer zweiten Industrialisierungsphase Unternehmen von bislang nicht gekannter Grösse herangewachsen. An den Revieren von Rhein und Ruhr, an der Saar und in Oberschlesien schien seit Jahren die Sonne der Hochkonjunktur. Die Produktion von Roheisen stieg von 1895 bis 1903 um das Dreifache. Friedrich Alfred Krupp war mit einem steuerpflichtigen Vermögen von 187 Millionen Mark nach dem Kaiser zum zweitreichsten Mann des Deutschen Reiches aufgestiegen, gefolgt von den grossen ober-schlesischen Industriefamilien. Die Zeit der grossen Firmengründungen war aber vorerst vorbei; denn die Haniels, Thyssens, Stinnes und Klöckners hatten ihre Claims abgesteckt, arrangierten sich mit Kartellen, um sich nicht gegenseitig das Leben schwer zu machen, und genossen die Freuden des grossbürgerlichen Lebens mit Kuraufenthalten in Baden-Baden und Sommerresidenzen an der Riviera. In Brandenburg trat der Textilfabrikant Günther Quandt an, die deutsche Tuchindustrie zu revolutionieren. Und auch die «rote Gefahr» schien vorerst gebannt. Bismarcks Strategie, der Arbeiterbewegung mit einer Mischung aus Repression und sozialem Ausgleich zu begegnen, war im Grossen und Ganzen aufgegangen. Krupp baute 8'000 Arbeiterwohnungen, seine 25'000 «Kruppianer» dankten es ihm mit geringer Streikbereitschaft. Dass in der Berliner Kneipe Dynamit

Kiste ein paar wirrköpfige Anarchisten beim Bombenbasteln erwischt wurden, fiel da kaum ins Gewicht. Deutschland hatte sich im Vergleich mit England und Frankreich spät industrialisiert, dafür umso gründlicher. Das Ergebnis war erstaunlich: Um die Jahrhundertwende war das Reich zur führenden Industrienation in Europa aufgestiegen.

Die Karriere des künftigen Milliardärs Friedrich Flick begann als Ochsentour. Wie die meisten seiner Siegener Klassenkameraden sah er - das «Einjährigen-Zeugnis» mit akzeptablen Noten in der Tasche - seine berufliche Zukunft in der Eisenindustrie. Der Vater vermittelte ihn über einen Geschäftskontakt an die Bremer Hütte in Weidenau nahe Siegen - einer kleinen Stahlkocherei mit einem Hochofen, eigenem Walzwerk und einigen Hundert Arbeitern. Erste Aufgabe des jüngsten kaufmännischen Lehrlings war es, die Sanierungsbilanz des Unternehmens zu vervielfältigen. Im Zuge der Konzentrationsprozesse in der Stahlindustrie war die kleine Bremer Hütte in wirtschaftliche Schwierigkeiten geraten. Einem Aktienkapital von 2,5 Millionen standen 1,667 Millionen Mark Schulden gegenüber. Die Ausgangslage war schwierig. Das Rheinisch-Westfälische Kohlesyndikat trieb den Preis für Koks und Kohle in die Höhe, hinzu kamen die Transportkosten in das abseits gelegene Siegerland. Zudem lieferte Lothringen, 1871 vom Reich annektiert, billiges Erz an die Ruhr. Siegerländer Betriebe, die nicht exzellent wirtschafteten, hatten wenig Überlebenschancen. Für Friedrich Flick erwies sich die Zeit in diesem Unternehmen als hervorragende Schule. Sie schärfte den Blick dafür, wie sich ein Underdog in Zeiten wirtschaftlichen Umbruchs behaupten konnte. Seine Vorgesetzten waren stets zufrieden mit dem «Eisenstift». Das kaufmännische ABC erlernte er mühelos, Fleiss und Zuverlässigkeit gehörten zu seinen Stärken. Nach Abschluss der Lehre bot die Hüttenleitung ihm einen angemessenen Posten in der Buchhaltung an. Diesen konnte er vorerst nicht antreten: Das Vaterland rief zum Appell.

Obwohl Friedrich der Grosse und Bismarck seine politischen Leitfiguren waren, hatte Friedrich Flick für Preussens Gloria wenig übrig. Seine Welt waren Soll und Haben, die militärischen Ehren und damit verbundenen gesellschaftlichen Weihen hätte er liebend gerne den



*«Einjährig freiwillig» – schon als Soldat galt
Friedrich Flick als sparsam. An Trinkgela-
gen soll er keine Interesse gehabt haben.*

Söhnen der mittel- und ostdeutschen Landjunker überlassen. Doch das Siegerland gehörte seit 1817 zum preussischen Westfalen, und zeitraubender Militärdienst war Pflicht. Immerhin hatte Flick als «Einjähriger» die Chance, sich freiwillig zu melden und auf diese Weise die Wehrzeit von den üblichen drei Jahren auf ein Jahr zu verkürzen. Voraussetzung hierfür war, dass er Ausrüstung und Verpflegung selbst finanzierte. Im Gegenzug konnten sich «Einjährig-Freiwillige» ihre Einheit und Waffengattung aussuchen. Flick entschied sich für ein Infanterieregiment in der Nähe von Kassel, was für ihn einen wichtigen Vorteil hatte: Der Bruder seiner Mutter betrieb dort einen Gasthof, und der wie sein Vater sparsame Friedrich hoffte, sich dort günstig versorgen zu können. Für die Gastfamilie Kaletsch sollte sich ihre Grosszügigkeit auszahlen. Sohn Konrad, fünfzehn Jahre jünger als

Friedrich, wurde später rechte Hand und persönlich haftender Gesellschafter im Flick-Konzern. Der Drill auf dem Kasernenhof endete nach zwölf Monaten im Rang des Vizewachtmeisters und mit einem ärgerlichen Vorfall, an den Flick oft erinnerte. Einen Tag bevor er wieder nach Hause zurück durfte, wurde ihm die selbst finanzierte Ausgehose aus dem Spind geklaut – ein Kleidungsstück, das er im Zivilleben noch jahrelang hatte tragen wollen.

Als Flick die Kasseler Kaserne im Frühjahr 1905 verliess, war das weltpolitische Klima aufgeheizt. Japanische Schnellboote hatten den russischen Kriegshafen Port Arthur angegriffen, da Russland Japans Hegemonialansprüche aberkannte. Der Zar hatte daraufhin seine Ostseeflotte ausgesandt. England drohte Deutschland mit Krieg, weil der Kaiser den Russen mit Kohle und Waffen aushalf. In der «Entente Cordiale» grenzten Frankreich, Grossbritannien und Spanien gerade ihre gegenseitigen Kolonialinteressen ab: Ägypten ging an England, der Maghreb blieb bei Frankreich. Deutsche Zeitungsleser erschrecken bei der Lektüre von Artikeln über Aufstände der Herero und Hottentotten in Deutsch-Südwest, und das Reich startete seinen ersten Vernichtungskrieg. Wilhelm II. besprach derweil in Berlin eine Edison-Walze mit Hinweisen, wie sich ein vorbildlicher Deutscher zu verhalten habe, und schuf damit das erste, bis heute erhaltene politische Tondokument der Geschichte. Die Farbenfabriken Bayer, die BASF und die Agfa Aktiengesellschaft für Anilinfarbenfabrikation schlossen sich zur «Interessengemeinschaft der deutschen Teerfabriken» zusammen, und Friedrich Flick ging nicht zurück in die Bremer Hütte, wo der Buchhalterposten noch auf ihn wartete, sondern entschloss sich, an der neu gegründeten Handelshochschule in Köln Betriebs- und Volkswirtschaft zu studieren.

Dort lehrte unter anderem der renommierte Professor Eugen Schmalenbach, der als «Altmeister der doppelten Buchführung» galt. Schmalenbach erkannte früh die Qualitäten des Studenten und beauftragte ihn, beim Aufbau eines Bilanzarchivs zu helfen. Flick recherchierte gründlich für seinen Professor – und vergass nie, eine Kopie jeder Bilanz anzufertigen und damit den Grundstein für sein eigenes

Archiv zu legen, das in den kommenden Jahrzehnten ins Uferlose ausgewachsen und eine der Quellen für seinen wirtschaftlichen Erfolg werden sollte.

Flicks Unternehmens- und Börsenfeldzüge basierten auf Informationsvorsprung und Kombinationsgabe. In seinem Archiv fanden sich später neben Bilanzen auch beiläufige Bemerkungen von Ministerialbeamten über öffentliche Grossprojekte, technische Gutachten, Gewerkschafterhinweise auf drohende Arbeitskämpfe oder Wetterberichte in den Kolonien, die für Spekulationen mit Bananen, Kaffee oder Tee hilfreich waren. Zunächst speiste sich Flicks Archiv vor allem aus öffentlich zugänglichen Quellen, später kaufte er mithilfe einer Art firmeneigenen Nachrichtendienstes zunehmend geheime Informationen an. Neben seiner Sammelleidenschaft für geschäftlich Verwertbares entdeckte FF, so das familieninterne Kürzel, in den Kölner Studienjahren noch eine zweite Leidenschaft: Er las Bilanzen wie andere Kriminalromane. Thomas Manns *Buddenbrooks*, kurz nach der Jahrhundertwende veröffentlicht und in aller Munde, liessen ihn kalt. Seine Passion war die Umsatzrendite der deutschen Eisenhütten 1904/1905. Flick besass ein phänomenales Fakten- und Zahlengedächtnis. In Köln lernte er, Unternehmensdaten mit scharfem analytischem Blick zu durchleuchten. Keiner seiner Konkurrenten sollte ihm später in der Fähigkeit gewachsen sein, aus Bilanzen den tatsächlichen Zustand eines Unternehmens herauszulesen.

Um die persönlichen Finanzen Flicks war es zu dieser Zeit eher schlecht bestellt. Er finanzierte sein Studium selbst mit Nachhilfunterricht und kleineren Artikeln über die Siegerländer Eisenindustrie, die er für den Wirtschaftsteil der angesehenen *Kölnischen Zeitung* schrieb. In den Ferien jobbte er in der Bremer Hütte. Zudem musste er gelegentlich zu Reserveübungen einrücken. Unter seinen Kommilitonen galt der strebsame Siegerländer als wenig kontaktfreudig. An Trinkgelagen und Frauengeschichten soll er kein Interesse gezeigt haben. Dafür schloss er seine Hochschullaufbahn nach der Mindeststudienzeit von vier Semestern mit Auszeichnung ab. Seine Abschlussarbeiten beschäftigten sich mit dem Stahlwerksverband und der «Selbst-

kostenberechnung eines Hüttenwerkes». Seine Diplomprüfungen konnte er unterdessen gelassen angehen, denn unabhängig von der Note hatte sein Lehrunternehmen Bremer Hütte ihm ein fantastisches Angebot unterbreitet. Er sollte nach der Prüfung als Prokurist einsteigen – ein Posten, der für einen 24-Jährigen unerreichbar schien. Zwei Umstände halfen bei der Blitzkarriere: Flick senior hatte inzwischen einige Geschäftsanteile an der Hütte erworben, und der Chefbuchhalter der Firma war überraschend schwer erkrankt. Im Juni 1907 verliess Friedrich Flick die Kölner Handelshochschule als einer der ersten Diplomkaufleute Deutschlands und kehrte an seinen alten Arbeitsplatz zurück. Diesmal vervielfältigte er keine Bilanzen, sondern stellte sie selbst auf.

Das Unternehmen hatte auch unter Flicks Führung weiterhin finanziell zu knapsen. Der Aufstieg ins Direktorium blieb dem Prokuristen deshalb vorerst versperrt. Nebenher baute er systematisch sein Bilanzarchiv mit Schwerpunkt Eisenindustrie aus und vertiefte sich in die Geschäftsberichte sämtlicher Siegerländer Hüttenbetriebe. Zudem pflegte er jetzt systematisch Kontakte zu den Eisenmännern der Region. Man traf sich an Stammtischen und auf Bällen, debattierte über die strukturellen Nachteile der heimischen Werke gegenüber dem Ruhrrevier. Flick gab sich sachverständig, lokalpatriotisch und kämpferisch. Der nächste Karrieresprung gelang dennoch erst fünf Jahre später, dafür war er beachtlich. Die benachbarte Menden und Schwerte Eisenindustrie AG – mit 2'000 Mitarbeitern eine der grösseren Stahlkochereien im Sauerland – bot ihm einen Vorstandsposten an. Im Alter von 29 Jahren war Friedrich Flick zum Direktor aufgestiegen.

Gross gewachsen, energisch und nicht mehr mittellos sah sich der «Herr Direktor» nun nach einer Frau um. Seine Wahl fiel auf eine hübsche junge Frau aus gutbürgerlichem Hause, Marie Schuss, Tochter eines Siegener Textilkaufmanns und Ratsherren. Vater Schuss war von seinem künftigen Schwiegersohn wenig begeistert. Er verweigerte dem Paar eine angemessene Mitgift. Enkel Gert-Rudolf Flick erinnert sich, dass «sich der Grossvater noch in den sechziger Jahren darüber

beklagt hat – ohne Augenzwinkern». Über Marie Flick ist wenig bekannt. Sie galt als vorsichtige Frau: Dem Schlafwagenschaffner soll sie immer ein extra Trinkgeld zugesteckt haben, damit er sich im Notfall um sie und die Kinder kümmerte. Auch Marie war tief im protestantischen Glauben verwurzelt – eine Gemeinsamkeit, die das Paar bis ins hohe Alter fest verband. Die Geschäfte des Mannes, den sie «Frieder» nannte, waren nie Thema unter den Eheleuten. Viel Zeit haben sie ohnehin nicht miteinander verbracht. Friedrich Flick war laufend unterwegs. «Mindestens drei bis vier Tage die Woche reiste der Grossvater mit dem Schlafwagen, die er bei der Bahn mietete, zu seinen Betrieben», erinnert sich Gert-Rudolf Flick. «Er war ein Vollblutunternehmer der extremen Sorte, der sich voll auf sein Unternehmen konzentrierte. Für Frauen hat er sich nicht wirklich interessiert.» Bei seinen Enkeln hat er das Thema «Frau» und «Rolle der Frau» nie angesprochen. Verbrieft ist allerdings, dass er keine Frau als persönliche haftende Gesellschafterin in seinem Betrieb haben wollte, denn er fürchtete, dass deren Männer ins Geschäft reinreden könnten. Enkelin Dagmar wurde entsprechend nie in die Konzernführung aufgenommen. Marie Flick verbrachte die meiste Zeit ihres Lebens mit den drei Söhnen und dem Hauspersonal. Zudem pflegte sie einen weitläufigen Kreis von Freundinnen. Häufig ging sie zur Kur. Im Alter hatte sie in der Tat mit zahlreichen gesundheitlichen Problemen zu kämpfen.

Zu Bruder Otto hielt Friedrich Flick keinen intensiven Kontakt. Otto zog es nach Norddeutschland, wo er als Landwirt einen Hof übernahm. Mitte der sechziger Jahre besuchte der stolze Bauer einmal die Familie Otto-Ernst Flick, als diese in Lübeck lebte. Sohn Gert-Rudolf, damals Jungmanager, erinnert sich an einen «knorrigen alten Mann», mehr nicht. Nach dessen Tod riss die Verbindung ab. Allerdings spendete Friedrich Flick seiner Heimatgemeinde Kreuztal eine grosszügige Sportanlage, die er «Otto-Flick-Stadion» nannte.

Feldzug der Materie

Der Sommer 1914 war der heisseste seit Jahren. In ganz Mitteleuropa herrschte Ferienstimmung. An den Strandbädern rund um Berlin zeigte sich die Bademode freizügiger. Die Damen trugen anstelle von Schwimmkostümen, die fast den ganzen Körper verhüllten, plötzlich knappe Badetrikots. Die Reichen und Neureichen fuhren mit ihren Cabrios aufs Land. Immerhin waren schon 61'000 Fahrzeuge im Reich zugelassen und das Automobil zum Statussymbol aufgestiegen. Der Foxtrott hielt auf den Tanzböden Einzug, das Kino stieg langsam zum Leitmedium der populären Kultur auf, und die Keystone Company in Hollywood nahm einen 25-jährigen Komiker namens Charlie Chaplin unter Vertrag. Telegrafverbindungen überbrückten immer grössere Distanzen und erreichten inzwischen Südwestafrika. Und schon wieder erhielt ein Deutscher den Nobelpreis für Physik: Max von Laue, der die Röntgenstrahlen-Interferenzen an Kristallen entdeckt hatte.

Auch am 28. Juni, einem Sonntag, strahlte die Sonne von Stockholm bis Neapel. In Wien waren Prater und Heurigenkneipen voll mit gut gelaunten Menschen, als eine Nachricht aus Sarajewo die österreichisch-ungarische Hauptstadt erreichte: Thronfolger Franz Ferdinand und seine Frau waren einem Mordanschlag zum Opfer gefallen. Die Orchester und Kapellen in den Parks und Biergärten hielten zwar kurz inne, doch die Trauer hielt sich in Grenzen. Wegen seiner schroffen und arroganten Art war Franz Ferdinand bei den Wienern alles andere als beliebt. Die Musik setzte wieder ein, und die wenigsten ahnten, dass der Mord zur Ouvertüre eines Weltkrieges werden könnte. Schliesslich hatte man sich in den europäischen Hauptstädten an die latente Kriegsgefahr als ständigen Begleiter gewöhnt, und schliesslich war es ja bislang immer friedlich geblieben.

Doch in den kommenden Tagen wurden die Weichen auf militärische Konfrontation gestellt. Der Kabinettschef des k. u. k. Ausserministeriums Alexander Graf Hoyos bat in Berlin um die Unterstützung des Kaisers gegen den südslawischen Nationalismus. Wilhelm II. reagierte wunschgemäss: «Jetzt oder nie ... Mit den Serben muss auf-

geräumt werden, und zwar bald.» Nach einer kurzen Ruhephase, die für heimliche Kriegsvorbereitungen genutzt wurde, erklärte Österreich-Ungarn Serbien am 28. Juli den Krieg. Russland hatte nie einen Zweifel daran gelassen, dass es diese Provokation nicht hinnehmen würde. Am 31. Juli leitete Sankt Petersburg die Generalmobilmachung ein. Einen Tag später erklärte das Deutsche Reich Russland, drei Tage später Frankreich den Krieg und marschierte in das neutrale Belgien ein. Nun reagierte auch die britische Regierung: Am 4. August sandte sie ihre Kriegserklärung nach Berlin.

Der erste Schreck über den Kriegsausbruch war in allen Ländern, die beteiligt waren, schnell verfliegen. Furcht schlug überall in patriotische Begeisterung um, besonders im Deutschen Reich. Ein Reporter der *Täglichen Rundschau* berichtete aus Berlin: «Es jeht los! Das ist das geflügelte Wort dieser Stunde. Es geht durch Mark und Bein. Und plötzlich, eh man's sich versieht, hat sich ein Zug gebildet, keiner kennt den anderen, aber alle gehören zusammen. Und dann klingt es, ernst und feierlich, zum abendlichen Himmel empor: ‚Es braust ein Ruf wie Donnerhall‘.»

Derweil mühte sich Friedrich Flick, dass auch seine neue Firma, die Menden und Schwerte Eisenindustrie AG, von der Rüstungskonjunktur profitierte. Er war viel auf Reisen, um den Vertrieb zu stärken. Im Rückblick erinnerte er sich 1954: «Ich habe Eisen und Stahl auf der Landstrasse verkauft. Zwischen Königsberg und München gab es zu meiner Zeit keinen Eisenverbraucher, dem ich nicht schon einmal etwas verkauft hätte.» Dennoch hatte die Siegerländer Eisenindustrie nach wie vor einen schweren Stand. Auch die Menden und Schwerte AG schrieb wie die Bremer Hütte eher rote als schwarze Zahlen. Das grösste Stück des Kuchens ging weiter an die Ruhr. Felix Pinner, einer der bekanntesten Wirtschaftsjournalisten des frühen 20. Jahrhunderts in Diensten der *Weltbühne*, charakterisierte die Lage: «Die Wirtschaft schien bei aller grossen Expansion in ruhige, systematische Bahnen eingelenkt, altes und neues Industrieland unter die Gruppen und Konzerne aufgeteilt zu sein, die ihre Wurzeln in der vergangenen Keimperiode gepflanzt und gefestigt hatten. Es gab keine Pioniere mehr,

sondern nur noch Organisationen, keine Aufbauer mehr, sondern nur noch Ausbauer.»

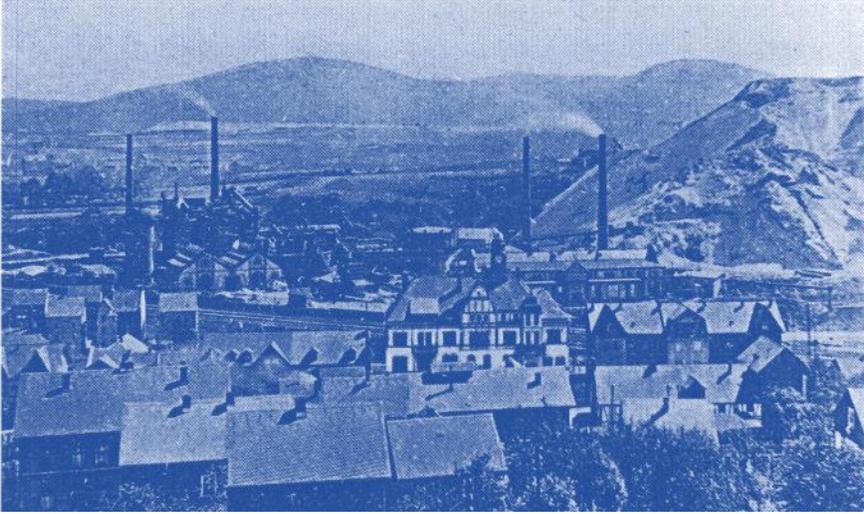
Die Krupps, Deutschlands Waffenschmiede Nummer eins, konnten ihren jährlichen Nettogewinn auf über 200 Millionen Mark steigern. In München gründeten sie die bayrischen Geschützwerke Friedrich Krupp, in Essen entstand die grösste Fabrikhalle der Welt, die «Hindenburgwerkstätte». Die Mülheimer Produktionsanlagen der Thyssens wuchsen von 55'000 auf 125'000 Quadratmeter, der Dieselmotorenhersteller Daimler, damals eher schlecht gemanagt, konnte 1916 eine Dividende von 24 Prozent an seine Anteilseigner ausschütten.

Für den ehrgeizigen Eisenmann Friedrich Flick, Anfang Dreissig, stellte sich die Frage: Wie konnte er von der kolossalen Materialvernichtung der fernen Stahlgewitter ökonomisch profitieren? Bis 1916/17, der Hunger im Steckerübenwinter sollte noch kommen, war der Erste Weltkrieg auch im Siegerland ein fernes, fast irreales Ereignis. Die Frontlinien verliefen tief im Feindesland. Die Todesmeldungen von Soldaten deuteten die Grauen von Tannenberg und Verdun zwar gelegentlich an, doch wenn kein direkter Verwandter betroffen war, wurden auch diese Meldungen mit Routine aufgenommen. Der Krieg wurde im Grunde als grosses Strategiespiel wahrgenommen. Eine ganze Generation von Schuljungen rannte nach Unterrichtschluss zum örtlichen Polizeirevier und studierte gebannt den neuesten Heeresbericht. Der Krieg ein grosses Abenteuer, glücklicher Ausgang garantiert! Diese Generation sollte später zum Rückgrat der nationalsozialistischen Bewegung werden, da die Nazis ihnen die Wiederholung des Abenteuers diesmal mit wirklich glücklichem Ausgang versprachen.

Golo Mann schrieb nach dem Zweiten Weltkrieg: «Es ist eine alte Erfahrung, dass der Krieg die Starken stärker, und die Schwachen, schon im Niedergang befindlichen, schwächer macht.» Friedrich Flick gehörte jedenfalls zu denjenigen, denen dieser Sach verhalt bewusst war und die ihn zu nutzen wussten. Der Vizewachtmeister der Reserve war als Direktor eines kriegswichtigen Stahlbetriebs «uk», also unabhkömmlich gestellt und damit nicht vom Tod im Schützengraben bedroht. Schnell erkannte er, dass sein damaliger Arbeitgeber Menden

und Schwerte lediglich ein weiteres Sprungbrett sein konnte. Sein Ziel war es, den Schritt vom Manager zum kapitalbeteiligten Unternehmer zu schaffen. Die Zeit hierfür war günstig, denn durch Mobilmachung und Rüstungskonjunktur drehte sich das Personalkarussell. Im April 1915, acht Monate nach Kriegsausbruch, bot sich eine solche Gelegenheit. Peter Klöckner, einer der arrivierten Ruhrstahlbarone, die im Rüstungsboom treffliche Gewinne machten, empfahl den fleissigen Flick als Vorstand an die Charlottenhütte GmbH im Siegerländer Niederscheiden. Klöckner konnte damals kaum ahnen, dass er damit einem Mann die Tür öffnete, der in den kommenden Jahrzehnten sämtliche Industriedynastien an Rhein und Ruhr, an der Saar und in Oberschlesien an persönlichem Reichtum wie wirtschaftlicher Macht spielerisch hinter sich lassen sollte. Der unaufhaltsame Aufstieg von Friedrich Flick hatte begonnen.

Die Charlottenhütte war 1915 ein relativ unbekanntes Unternehmen mit geringem Aktienkapital, das sich zudem in Streubesitz befand. Kein starker Grossaktionär bestimmte also die Geschicke des Unternehmens. Mit den Ersparnissen aus dem Direktorengeloh und der Mitgift des Schwiegervaters kaufte sich Flick bei der Charlottenhütte ein. Jeden Gewinn aus der Firmenbeteiligung reinvestierte er umgehend, sodass er bald zum wichtigsten Aktionär der Firma aufstieg, deren Angestellter er war. Im Rückblick kommentierte FF: «So ein grosses Kunststück war das gar nicht, denn die Charlottenhütte besass nur fünf Millionen Mark Aktienkapital.» Die anderen Aktionäre hatten nichts dagegen, dass Flick die Firma immer stärker dominierte, denn er führte sie effizient und strategisch klug. Mit sicherem Gespür für technische Innovationen führte er ein bis dahin kaum erprobtes Verfahren im Hochofenprozess ein, das Stahlspäne kostengünstig verwertete. Den Cheftechniker der Hütte, Heinrich Petersen, lobte er Jahre später: «Herr Petersen war weitsichtig genug, mich zu unterstützen.» Mit dem Deutschen Reich schloss Flick einen Vertrag, der den billigen Nachschub von Eisenspänen sicherte. Die Charlottenhütte verfügte über einige Stollen mit kriegswichtigen Manganerzen, die sie fortan gegen riesige Spannmengen tauschte. Gleichzeitig erschloss



Friedrich Flicks erste Investition war direkt ein Erfolg: Die Charlottenhütte im Siegerland (hier eine Aufnahme aus den 1920er Jahren) wuchs unter seiner Führung zu einem profitablen Konzern.

er seinem Unternehmen ein weiteres Geschäftsfeld, dass sich als äusserst zukunftsfähig erwies: Er machte in Schrott – der Grundstein seiner ersten Millionen. «Schrott war bekanntlich kein vornehmer Artikel, wenigstens solange er von Juden gehandelt wurde, aber es ist ein sehr wichtiger Artikel,» sagte er später in einem Interview. Die Aktionäre dankten ihm diesen Geschäftssinn mit der Wahl zum alleinvertretungsberechtigten Generaldirektor, und es öffneten sich auch erste Türen zu nationalen Unternehmern. Die Eisenerzzentrale in Berlin nahm Flick in ihren Beirat auf.

In seiner Heimat mischte der aufstrebende Unternehmer sich zunehmend in die Wirtschaftspolitik ein. Eines der grossen Strukturdefizite gegenüber dem Ruhrgebiet war die Zersplitterung des Erzbergbaus und der Eisenindustrie. Am Biertisch und in den Büros versuchte Flick seine Kollegen von den Nachbarhütten zu überzeugen, die Siegerländer Eisenbranche zu vereinen. Gemeinsam könne man sich eine eigene Kohlebasis schaffen und dadurch das Preisdiktat der Ruhr

durchbrechen. Dabei übernahm die Charlottenhütte ein Vorreiterrolle. Gegen den Widerstand im Aufsichtsrat kaufte Flick den Köln-Müsener Aktienverein mit Hochofen in seinem Geburtsort Kreuztal. Am Tag der Vertragsunterzeichnung erhielt er noch eine zweite gute Nachricht. Seine Frau Marie hatte einen gesunden Sohn zur Welt gebracht: Otto-Ernst. Dass dieser ihm später noch viel Ärger bereiten wird, konnte der Vater damals nicht ahnen.

Im September 1916 gab das so genannte Hindenburgprogramm vor, die Produktion von Munition und Minenwerfern zu verdoppeln, von Geschützen und Maschinengewehren gar zu verdreifachen – und die Charlottenhütte ging weiter auf Expansionskurs. Noch im selben Jahr gliederte Flick dem Unternehmen die Gewerkschaft Luise in Oberhessen ein, die über grosse Erzlager verfügte. Es folgten zwei Feinblech-Walzwerke in Siegen und Weidenau. Das Eigenkapital der Charlottenhütte war damit bereits auf rund 9,5 Millionen Mark gestiegen. Dann machte das Wachstumsunternehmen der Siegener Eisenindustrie und der Siegener Eisenbahnbedarfs AG lukrative Übernahmeangebote. Kaum waren auch diese Geschäfte geglückt, kaufte Flick noch eine dritte Siegener Firma, die Ax, Schleifbaum und Mattner GmbH. Aus der relativ unbekanntem Charlottenhütte mit geringem Aktienkapital war damit ein ganz ansehnlicher Konzern geworden, der neben Hochöfen und Erzminen nun auch über Umformer, Walzwerke, eine Waggonfabrik und Unmengen des sachwertbeständigen Rohstoffes Schrott verfügte. Zudem hatte die Charlottenhütte noch Kriegsanleihen im Wert von 17 Millionen Mark gezeichnet. Dies galt nicht nur als besonders patriotisch, sondern brachte auch finanziell einen entscheidenden Vorteil. Die Steuerlast der Charlottenhütte konnte dadurch erheblich gedrückt werden, denn die Rechnung der Reichsregierung lautete: Irgendwann sollten die besiegten Kriegsgegner für die Anleihen zur Kasse gebeten werden.

Der Separatfrieden mit Russland nährte im März 1918 bei der Obersten Heeresleitung die Hoffnung, der Krieg könnte für Deutschland doch noch ein glückliches Ende nehmen. General Ludendorff befahl eine Grossoffensive im Westen, um eine Entscheidung zu erzwin-

gen, bevor amerikanische Truppen den Franzosen und Engländern zu Hilfe kommen konnten. Von März bis Juli versuchten deutsche Truppen an Somme und Marne, bei Ypern und am Chemin des Dames die feindlichen Linien zu durchbrechen. Vergeblich. Im August 1918 ging die Schlacht von Amiens verloren. Die Kräfte des Heeres waren erschöpft. Generälen wie Gefreiten dämmerte: «Wir können nicht siegen.»

Die Bevölkerung hatte zwei Hungerwinter hinter sich, Hunderttausende demonstrierten in Berlin für ein rasches Kriegsende. Am 5. Oktober verlas der letzte vom Kaiser berufene Reichskanzler, Max von Baden, im Reichstag ein Waffenstillstandsangebot. Dem militärischen Zusammenbruch folgte rasch der zivile. In Wilhelmshaven meuterten die Matrosen, als die Marineleitung sie Ende Oktober noch einmal in den Kampf schicken wollte. Der Aufstand griff bald auf die anderen deutschen Häfen über. Wilhelm II. versuchte dennoch, das Kriegsende weiter hinauszuzögern. Am 7. November brach in München die Revolution aus, und der Volkszorn griff sofort auf Berlin über, wo sich streikende Arbeiter mit Soldaten zusammentaten. Am 9. November floh der Kaiser ins holländische Exil. Die deutsche Monarchie war für immer Geschichte. In Berlin tobten jetzt Strassenschlachten, die deutschen Kommunisten hofften auf eine Revolution nach russischem Vorbild. Das Land war bald durch Aufstände und Streiks gelähmt. Sozialdemokrat Friedrich Ebert, der die Führung im Reich übernommen hatte, sah es als seine patriotische Pflicht an, die Deutschen vor «Bürgerkrieg und Hungersnot» zu bewahren. Er beließ das preussische Establishment auf seinem Posten und wies das alte Militär an, die Aufstände niederzukuñpeln. Keine guten Startvoraussetzungen für die erste deutsche Demokratie.

Friedrich Flicks Bilanz am Ende des «Feldzuges der Materie» – wie der Unternehmer und Aussenminister in spe Walther Rathenau die Leistungen der deutschen Wirtschaft in den Kriegsjahren genannt hatte – fiel positiver aus als die des Reiches. Zu seinem 25-jährigen Betriebsjubiläum bei der Charlottenhütte am 1. April 1940 freute sich der Milliardär: «Wie unternehmungslustig ich damals war!» Von



Auf dem Weg nach oben: Am Ende des Ersten Weltkrieges beherrschte Friedrich Flick die Siegerländer Eisenindustrie.

Hunger und materieller Not war seine Familie freilich verschont geblieben. Ein Konzerndirektor mit Dienstwagen konnte sich auf dem Schwarzmarkt mit allen Notwendig- und Annehmlichkeiten versorgen. Mitte 30 war er binnen weniger Jahre zu einer herausragenden Figur der Siegerländer Eisenindustrie geworden, hatte diese von der Ruhr unabhängig denn je gemacht und schickte sich an, weiter im Revier der Krupps, Thyssens und Stinnes' zu wildern.

Wenn nicht die Ruhr, dann halt Oberschlesien ...

Die Herren der Ruhrzechen hatten Flicks Bemühungen um eine geeinte Eisenindustrie an der Sieg seit einiger Zeit mit Missfallen beobach-

tet, jedoch nie als ernsthafte Bedrohung wahrgenommen. Nach der Kriegsniederlage Deutschlands lagen die Dinge etwas anders. Elsass-Lothringen gehörte nicht mehr zum Reich, und die deutschen Stahlindustriellen hatten damit keinen Zugriff mehr auf die – nun wieder – französischen Erzreserven. Das Siegerland gewann erneut an strategischer Bedeutung. Die Ruhr brauchte Erz, die Sieg brauchte Kohle. Aus Sicht der Ruhrbarone wurde es Zeit, den unbequemen Lokalpatrioten von der Charlottenhütte in seine Schranken zu weisen, zumal kurz vor Kriegsende bekannt geworden war, dass der heimlich Anteile der Ruhrkohlenzeche Königsborn und der Geisweider Eisenwerke aufkaufte. Flick hatte sich zum ernst zu nehmenden Kontrahenten gemauert. Sein Unternehmen befand sich trotz desolater Nachkriegskonjunktur in einem ordentlichen Zustand und verfügte über erhebliche Investitionsreserven. Denn auch in Sachen Kriegsanleihen hatte Flick einen untrüglichen Instinkt bewiesen. In den ersten Tagen der Novemberrevolution stieß er die zuvor steuerbegünstigten Papiere zu ordentlichem Kurs ab – wenig später fielen sie ins Bodenlose.

Peter Klöckner reagierte als Erster. Der Hüne mit Glatze besass einen wohlsortierten Konzern aus Erzgruben, Kohlezechen und Eisenwerken und hatte selbst Ambitionen, im Siegerland Fuss zu fassen. Dem Geisweider Generaldirektor Frielinghaus kaufte Klöckner sein gesamtes Aktienpaket ab und verfügte damit nahezu über die absolute Anteilsmehrheit. Auch bei der Zeche in Königsborn durchkreuzte er Flicks Pläne. Als diesem endlich ein Drittel der Anteile am Kohleunternehmen gehörte, hatte sich Klöckner bereits die Sperrminorität von 25 Prozent zusammengekauft. August Thyssen, der ebenfalls in Geisweid investiert hatte, ging zum direkten Gegenangriff über. Erschreckt musste Flick zur Kenntnis nehmen, dass Thyssen jede Charlottenhütte-Aktie einsammelte, die er zu fassen bekam. Otto Wolff, ein Kölner Eisenhändler und Grossaktionär beim Phoenix-Konzern, schloss sich Thyssen an. Die Absicht der Ruhrkönige war eindeutig. Sobald sie über die Mehrheit des Unternehmens verfügten, wollten sie Generaldirektor Flick entlassen. Der hätte als Minderheitsaktionär dagegen keine rechtliche Handhabe gehabt. Flick gab einige Jahre später zu:

«Meine Karriere stand auf Messers Schneide.» Die aufstrebende Charlottenhütte drohte, zu einer Filiale des Thyssen-Konzerns herabzusinken.

Nun war Flick am Zug: Er bot den Ruhrherren an, seine gesamten Geisweider Aktien gegen deren Anteile an der Charlottenhütte zu tauschen. Zudem versprach er, keinen weiteren Vorstoss Richtung Ruhrkohle zu unternehmen. Klöckner und Thyssen zögerten. Auf der Hauptversammlung der Charlottenhütte am 20. Januar 1920 beschwor Generaldirektor Flick alle übrigen Aktionäre: «Es geht um Sein oder Nichtsein. Entweder wir kapitulieren vor dem Feind, oder wir wehren uns mit der Einführung von Vorzugsaktien, die es den Ruhrbaronen unmöglich machen, entscheidenden Einfluss auf die Charlottenhütte zu gewinnen.» Die Versammlung brauchte keine fünf Minuten Bedenkzeit. «Niemand meldete sich zu Wort. Jeder wusste, worum es ging», berichtete Lutz Graf Schwerin von Krosigk, einer der wichtigsten Beobachter der Schwerindustrie damals. Flick hatte überzeugt, die Hauptversammlung beschloss die Einführung von Vorzugsaktien mit erhöhtem Stimmrecht. Selbst für die finanzstarken Klöckner, Wolff und Thyssen wäre die Stimmenmehrheit an der Charlottenhütte ausgesprochen teuer geworden. Sie lenkten ein und akzeptierten den Tauschhandel. Unterm Strich konnte Flick zufrieden sein. Sein Ausflug an die Ruhr war zwar gescheitert, dafür hatte er der Übermacht der mächtigsten Industriemagnaten getrotzt, die Unabhängigkeit der Charlottenhütte AG gerettet und die eigene gewonnen. Im Zuge des Aktienrevirements konnte er dank des Thyssenpakets seinen eigenen Anteil an dem Unternehmen auf über 50 Prozent steigern. Es war der bisher grösste Erfolg seines unternehmerischen Lebens. Ruhrchronist Kurt Pritzkolet kommentierte: «Nun hatte er endlich den festen Boden unter den Füßen, den er zum Aufstieg brauchte.»

Und dennoch: Den Angriff der Ruhrbarone hat Flick als schwere Demütigung empfunden, niemals vergessen und erst spät verwunden. «Neid, Missgunst und Eifersucht haben auch in diesem Fall eine Rolle gespielt», sagte er auf der entscheidenden Hauptversammlung. Sie leitete eine Wende in Flicks Denken ein. Bisher war sein Wirken auf

das Wohl seines Unternehmens gerichtet. Er wollte die Charlottenhütte ausbauen und absichern. Doch seit der Auseinandersetzung mit den Ruhrkönigen war ihm klar, dass er als Aussenseiter, als dreister Emporkömmling gegen eine Welt fest etablierter Feinde anzukämpfen hatte.

Vorerst vermied Flick jede weitere Konfrontation mit Thyssen & Co. Mit den Finanzreserven aus den verkauften Kriegsanleihen und den Gewinnen aus Schrottgeschäften ging er nun im Osten auf die Suche nach der dringend benötigten Kohlebasis. In Oberschlesien wurde er fündig. Die Stahlprovinz war zu einem lukrativen Standort für risikofreudige Anleger geworden. Die politische Situation war instabil. Zwischen 1919 und 1921 kam es im Zuge der polnischen Staatsgründung immer wieder zu heftigen Auseinandersetzungen zwischen der deutschen und der polnischen Bevölkerung. Streiks waren an der Tagesordnung. Schliesslich besetzten alliierte Truppen Oberschlesien, ohne dass sich eine klare politische Lösung für die Region abzeichnete. Verunsicherte Stammaktionäre – meist mit von im Namen – wollten sich von ihren Kohlezechen und Stahlwerken trennen. Friedrich Flick erkannte seine Chance.

Unter der Auflage strengster Geheimhaltung beauftragte er seinen Freund und Frankfurter Bankier Carl Bergmann, Aktien der ober-schlesischen Bismarckhütte im Nennwert von zunächst einer Million Reichsmark zu kaufen. Flick fuhr derweil nach Wildbad in Urlaub, um nicht in Verdacht zu geraten, hinter der Aufkaufaktion zu stecken. Beobachter hätten dies wohl ohnehin nicht für besonders wahrscheinlich gehalten. Schliesslich war die Bismarckhütte ungefähr doppelt so gross wie die Siegerländer Charlottenhütte. Im Juli 1920 hatte Flick in aller Stille 40 Prozent des ober-schlesischen Unternehmens in seinen Besitz gebracht. Erst jetzt bemerkten die dortigen Eisenmänner die Gefahr und kauften selbst hektisch Aktien auf. Auch Grossbankiers witterten ein Geschäft und stiegen in den Aktienpoker ein, unter ihnen Hjalmar Schacht von der Nationalbank für Deutschland, später Reichsbankpräsident und Reichswirtschaftsminister unter Hitler. Der Kurs der Bismarckhütte kletterte von 260 auf 400 Prozent. (Der Wert einer Aktie wurde damals nicht in Mark angegeben, sondern in Pro-

zent zum Ausgabepreis). Flick kaufte weiter. Im August war er am Ziel: Er hatte nominell 12 von 22 Millionen Mark des Kapitals der Bismarckhütte beisammen. Die *Weltbühne* resümierte: «Äusserst geschickt waren die Minen gelegt, äusserst geräuschlos die Vorbereitungen getroffen worden. Erst als nahezu die Aktienmehrheit im Besitz des Aufkäufers war, merkte die Verwaltung, merkten die bei der Gesellschaft bis dahin führenden Banken, was im Werke war.»

Der Kauf erwies sich in mehrfacher Hinsicht als Glücksgriff. Mit der Bismarckhütte waren Flick auch deren kurz zuvor erworbene Tochterunternehmen Westfälisches Stahlwerk in Bochum und eine der grössten Siegerländer Erzgruben, die Gewerkschaft Neue Haardt, in die Hände gefallen. Das Westfälische Stahlwerk gliederte Flick aus, benannte es in Westfalen-Stahlwerke AG um und verkaufte es im Juni 1921 an die Rombacher Hütte des Koblenzer Spaeter-Konzerns, der dringend auf der Suche nach Ersatz für seine durch den Versailler Vertrag verlorenen Lothringer Hüttenwerke war. Flicks Gewinn reichte dabei aus, sämtliche Kredite für den Kauf der gesamten Bismarckhütte zurückzuzahlen. Die Gewerkschaft Neue Hardt sollte langfristig die Erzversorgung der Charlottenhütte sichern helfen.

Am 12. Oktober 1921 wurde Oberschlesien nach einer Volksabstimmung in einen deutschen und einen polnischen Teil getrennt. Die Bismarckhütte lag auf polnischem Gebiet. Flick störte das kaum. Er wandelte das Unternehmen in eine Aktiengesellschaft nach polnischem Recht um und brachte das Kapital in eine eigens gegründete Holding im neutralen Holland ein, um es gegen politische Verwicklungen abzusichern. Dann bereitete er den nächsten Ankauf in Polen vor. Die Kattowitzer AG für Bergbau und Hüttenbetriebe, eine der grössten oberschlesischen Kohleproduzenten, war an der Reihe. Die Mehrheit konnte sich Flick diesmal durch tatkräftige Hilfe von Hjalmar Schacht verschaffen. Über das Kölner Bankhaus A. Levy bot Schacht in gebotener Diskretion Flick ein Aktienpaket des Grafen Franz Hubert Peter von Tiele-Winckler an, der sich aus dem unruhigen deutsch-polnischen Grenzgebiet zurückziehen wollte. Der Graf hatte es mit dem Verkauf äusserst eilig. Flick blieben nur wenige Stunden

Bedenkzeit. Hastige Geschäfte gehörten eigentlich nicht zum Stil des akribischen Rechners und Bilanzrechercheurs. Doch die Aussicht auf die langersehnte Kohlebasis war zu verlockend. Flick griff zu, obwohl er sich für den Kauf hoch verschulden musste.

Anfang 1922 folgte Streich Nummer drei. Den vom dritten polnischen Arbeiteraufstand und der Schlacht um den Annaberg verunsicherten Breslauer Unternehmerbrüdern Oskar und Robert Caro kaufte Flick mit geborgtem Geld ein 25-Prozent-Paket der Oberschlesischen Eisenindustrie AG ab. Damit besass er die Sperrminorität in einem Unternehmen, das dringend auf eine Kapitalerhöhung angewiesen war. Diesen Hebel wusste er einzusetzen, um sich binnen weniger Wochen in den Besitz der Kapitalmehrheit zu bringen. Zunächst blockierte er mit seinem Vetorecht jede Kapitalerhöhung, die Generaldirektor Victor Zuckerkanndl vorschlug. Im Gegenzug offerierte FF die zur Kattowitzer AG gehörende Preussengrube, mit der die Oberschlesische Eisenindustrie (OEI) über eigene Kohlereserven verfügen würde, und obendrauf noch 200 Millionen Mark Barkapital. Geforderte Gegenleistung: 60 Millionen Mark in neuen Aktien. Das Angebot schien verlockend – auf den ersten Blick. Zuckerkanndl schlug ein und merkte wohl erst im Nachhinein, dass er damit Flick zu seinem eigenen Chef gemacht hatte. Denn der hatte damit die Mehrheit im Unternehmen OEI erworben, sodass auch die Preussengrube – nur unter anderem Dach – in seinem Besitz blieb. Mit anderen Worten: Die Transaktion hatte Flick nichts gekostet. Kurze Zeit schloss er den Deal vollends zu seinem Vorteil ab. Er verkaufte fünf Prozent der neu erworbenen OEI-Aktien und konnte damit auch das investierte Barkapital refinanzieren – dank einer neuen Inflationsphase, die Flick zielsicher vorausberechnet hatte.

Der Geier und die Inflation

Der 24. Juni 1922 war ein kühler regnerischer Tag. Reichsaussenminister Walther Rathenau fuhr dennoch mit offenem Verdeck von

seiner Villa in Berlin-Grunewald Richtung Regierungsviertel. In der Königsallee, kurz vor der langegezogenen S-Kurve, setzte plötzlich ein offener Mercedes mit drei jungen Männern zum Überholmanöver an. Ein Augenzeuge berichtete der *Vossischen Zeitung*: «Als der grosse Wagen etwa um eine halbe Wagenlänge vorüber war, bückte sich der eine Herr in dem feinen Ledermantel nach vorn, ergriff eine lange Pistole und legte auf den Herrn im anderen Wagen an. Er brauchte gar nicht zu zielen, so nah war es. Da krachten auch schon die Schüsse ganz schnell, so schnell wie bei einem Maschinengewehr. «Ein zweiter Mann im Mercedes warf noch eine Eierhandgranate in den Ministerwagen. Die Explosion warf Walther Rathenau in die Höhe. Wenige Minuten später konnte ein Arzt nur noch seinen Tod feststellen.

Die drei Täter, zwei Studenten und ein Ingenieur, waren bald ermittelt. Der Fahrer wurde festgesetzt, die beiden Mörder in einem Feuergefecht mit der Polizei erschossen. Wie nicht anders zu erwarten, gehörten sie deutschnationalen Kreisen an. Seit seinem Amtsantritt 1921, zunächst als Wiederaufbauminister, sah sich Rathenau, Mitglied der bürgerlich-liberalen Deutschen Demokratischen Partei, einer Hetzkampagne der völkischen Rechten ausgesetzt. Diese hatte ihr idealtypisches Feindbild gefunden: Rathenau war Jude, überzeugter Demokrat, Erbe der AEG und – als ob das nicht reichte – ein begabter Schriftsteller mit brillantem Intellekt. In der Reparationsfrage war Rathenau auf Ausgleich mit den Siegermächten bedacht. Im Frühsommer 1922 hatte er Deutschland auf der Reparationskonferenz von Genua vertreten und mit Russland den Rapallo-Vertrag verhandelt. Der deutschnationale Reichstagsabgeordnete Wilhelm Henning reagierte in der *Konservativen Monatsschrift* mit einer kaum verhüllten Morddrohung: «Kaum hat der internationale Jude die deutsche Ehre in seinen Fingern, so ist davon nicht mehr die Rede ... Die deutsche Ehre ist keine Schacherware für internationale Judenhändler! ... Sie aber, Herr Rathenau, und Ihre Hinterleute werden vom deutschen Volke zur Rechenschaft gezogen werden.»

Nach dem Mordanschlag hielt Reichskanzler Joseph Wirth seine

vielzitierte Rede im Reichstag, die mit den Sätzen endete: «Da steht der Feind, der sein Gift in die Wunden eines Volkes träufelt. Da steht der Feind – und darüber ist kein Zweifel: Dieser Feind steht rechts.» Die Bluttat vom Juni 1922 brachte nicht nur die tiefen Verwerfungen der jungen Republik in aller Dramatik ans Licht, sie erschütterte auch den letzten Rest des Vertrauens, das Anleger im In- und Ausland noch in deutsches Geld hatten. Mit dem Tod von Walther Rathenau nahm eine völlig entfesselte Geldentwertung ihren Lauf, die sich schon seit Jahren abgezeichnet hatte und in der Weltwirtschaftsgeschichte ein bis heute einmaliger Vorgang blieb.

Dass die Preise stiegen, daran hatten sich die Deutschen seit Langem gewöhnt. 1918 kostete ein Brot dreimal soviel wie 1914. 1920 war eine Zigarette noch 50 Pfennig wert, im Frühjahr 1922 das Zehnfache. Einen echten Grund zur Beunruhigung sahen darin die wenigsten. Löhne und Preise hatten sich im Grossen und Ganzen gleichmässig erhöht. Die grossen Zahlen waren etwas unbequem zu rechnen, doch wer nicht ins Ausland reiste und dafür Devisen benötigte, konnte mit ein oder zwei Nullen mehr auf den Preisschildern gut leben. «Preisanstieg» und nicht «Inflation» war der Begriff, mit dem dieses Phänomen umschrieben wurde. Die junge Republik, so schien es, hatte mit wichtigeren Problemen fertig zu werden. Nach Rathenaus Tod kletterte der «Preisanstieg» auf 1'300 Prozent. Von 1. August bis 1. September 1922 sank der Kurs gegenüber dem Dollar von 643 auf 1'898 Mark. Die Notenpressen fingen an, Nachtschichten zu fahren. Die windige Kriegsfinanzierung begann sich zu rächen. Die kaiserliche Regierung hatte nach einem Sieg, dem Vorbild von 1870/71 folgend, sämtliche Kriegskosten dem unterlegenen Kriegsgegner aufbürden wollen. Sie hatte auf Steuererhöhungen verzichtet und die aussernden Kosten auf den Schlachtfeldern mit Krieganleihen gedeckt. Das Geld für dieses Kriegsunternehmen hatte sie sich bei ihren auf Endsieg gepolten Untertanen gepumpt.

Mit der militärischen Niederlage war offenkundig, dass sich die Kriegsregierung auch volkswirtschaftlich gründlich verspekuliert hatte. Den sozialdemokratischen Nachfolgern blieben zwei Möglichkeiten:

Sie konnten einen radikalen Sparkurs einschlagen, einen weiteren Hungerwinter und damit den Zusammenbruch des instabilen politischen Systems riskieren – oder auf Pump weiterregieren. Sie entschieden sich für letzteres. Zu den Alt- und Neuschulden kamen im Mai 1919 die Bestimmungen des Versailler Vertrages. Die Siegermächtebürdeten Deutschland die «Alleinschuld» für den Krieg auf, verkleinerten und entwaffneten das Reich und präsentierten die Rechnung für sämtliche Kriegskosten. 1921 setzten Engländer, Franzosen und Amerikaner den deutschen Reparationsbetrag auf 131 Milliarden Goldmark fest, der über mehrere Jahrzehnte in Dollar abgestottert werden sollte. Um die erste Rate zu begleichen, griff die deutsche Regierung schon zur Notenpresse und verscherbelte Mark gegen Dollar. Sofort brach der Kurs der deutschen Währung auf den internationalen Devisenmärkten ein, zu Hause stiegen die Preise. 1923 explodierte der Bargeldumlauf endgültig. Die französisch-belgische Besetzung des Ruhrgebietes unter dem französischen Ministerpräsidenten Raymond Poincaré, gekontert mit Rütli-Schwur und staatlich finanziertem Dauerstreik im Stahlrevier, hatte der deutschen Finanzwirtschaft den Rest gegeben. Im Oktober waren Geldscheine im Wert von 2'500 Milliarden Mark im Umlauf. Einen Monat später hatte sich die Summe auf 400 Trillionen erhöht. Auf den Devisenmärkten hatte die Mark ihren Wert nun vollkommen eingebüsst. Mitte November waren 1,26 Billionen Mark noch einen Dollar wert.

Wer ein Sparkonto oder eine Geldanlage besass, war über Nacht seiner Ersparnisse beraubt. Doch den meisten blieb wenig Zeit, den Verlusten nachzuweinen. Der Kampf um die Güter des täglichen Bedarfs hatte begonnen, denn die Lebensmittelhändler blieben dem Dollar hart auf den Fersen. Ein Pfund Butter, das am Morgen noch 10'000 Mark kostete, gab es am Abend für das Doppelte. Eine Million Mark Gehalt am Freitag konnte am kommenden Montag gerade noch für zwei Kilo Kartoffeln reichen. An den Zahltagen versuchten sich die Menschen mit Vorräten einzudecken – oder investierten in Aktien. Die Deutschen glaubten, einen Fluchttunnel aus dem Reich der Geldentwertung entdeckt zu haben: die Börse. Jeder Vorarbeiter und kleine

Verwaltungsangestellte, jeder Lehrer und Kolonialwarenhändler wurde Aktionär. An Zahltagen schossen die Kurse in die Höhe, an allen Ecken öffneten neue Privatbanken, deren Namen niemand gehört und deren Solvenz niemand gründlich geprüft hatte.

Dabei traf die grosse Inflation die Menschen höchst unterschiedlich. Wer Schulden hatte, war sie eine Woche später für ein Butterbrot los. Auf der Friedrichstrasse in Berlin vergnügte sich die Jugend mit Koks und Kaviar in neureichen Amüsierlokalen. Gleichzeitig verhungerten Rentner in Parks, und die Meldungen über Raubüberfälle füllten die Lokalseiten der Tageszeitungen.

Die politische Lage war noch verworrener: Mitte August fiel in Berlin die Reichsregierung. In Sachsen übernahmen für ein paar Wochen die Kommunisten die Macht, bevor sie von der Reichswehr wieder abgesetzt wurden. In der Hauptstadt zirkulierten Gerüchte, das Rheinland sei abtrünnig geworden. Stand das Reich kurz vor dem Zerfall? Die Bünde, links wie rechts, formierten sich sicherheitshalber schon einmal. Selbsternannte Erlöser tauchten auf den Strassen Berlins auf und gelobten Rettung durch sie und Gott. Der bekannteste hiess Häusser, der es mit seinen Heilsversprechen auf eine Anhängerschaft von mehreren Tausend brachte. In München ging ein österreichischer Kriegsveteran namens Hitler in den Bierhallen auf Menschenfang. Seine Reden zeichneten sich dadurch aus, dass er andere verdammt. Goldgräberstimmung und Untergangsapologetik gingen eine seltsame Symbiose ein, wenngleich sich der neue Reichskanzler und Aussenminister Gustav Stresemann seit August bemühte, Ordnung ins gesellschaftliche Chaos zu bringen.

Der nach England emigrierte Publizist Sebastian Haffner erinnerte sich 1939: «Den Alten und Weltfremden ging es am schlechtesten. Viele wurden zum Betteln getrieben, viele zum Selbstmord. Den Jungen, Flinken ging es gut. Über Nacht wurden sie frei, reich, unabhängig. Es war eine Lage, in der Geistesträgheit und Verlass auf frühere Erfahrung mit Hunger und Tod bestraft, aber Impulshandeln und schnelles Erfassen einer neuen Lage mit plötzlichem ungeheurem Reichtum belohnt wurde. Der 21-jährige Bankdirektor trat auf, wie auch der Pri-

maner, der sich an die Börsenratschläge seiner etwas älteren Freunde hielt. Er trug Oscar-Wilde-Schlipse, organisierte Champagnerfeste und unterhielt seinen verlegenen Vater.»

Mitte November bereitete der sozialdemokratische Finanzminister Rudolf Hilferding dem Spuk ein Ende. Kleine grau-grüne Scheine mit der Aufschrift «Eine Rentenmark» tauchten auf. Wenig später sogar Münzen, für die man etwas kaufen konnte. Dollar und Aktien hörten auf zu steigen. Die neue Regierung hatte die Geldausgabe auf 3'200 Millionen Mark beschränkt, gestützt auf eine Belastung von Grundbesitz, Handel, Industrie, Banken und Goldreserven. Gleichzeitig kürzte sie die Staatsausgaben bis an die Grenze des sozial erträglichen. 300'000 Beamte, Angestellte und Arbeiter des Reiches wurden entlassen. Die Kur war hart, aber erfolgreich. Im In- und Ausland war das Vertrauen in die deutsche Währung wiederhergestellt.

Friedrich Flicks Bilanz der Inflationszeit fiel hingegen erfolgreich aus. Mit 41 Jahren war er nicht mehr ganz so jung wie die Nachwuchsbankiers in den Clubs der Friedrichstrasse. Immerhin hatte auch er seinen Geschäftssitz vom Siegerland in die Hauptstadt verlagert – wenn gleich in die vornehme Bellevuestrasse. An geschäftlicher Geschmeidigkeit war er den jugendlichen Kleinprofiteuren ohnehin um Längen überlegen. Und was sie im Kleinen betrieben, setzte er im grossen Stil um.

Die erfolgreichen Transaktionen in Oberschlesien waren nahezu unter Ausschluss der Öffentlichkeit über die Bühne gegangen. In der Branche hatte ihm das den Spitznamen «Genie der Geräuschlosigkeit» eingebracht. Felix Pinner lenkte in der *Weltbühne* als einer der Ersten die öffentliche Aufmerksamkeit auf den Aufsteiger: «Friedrich Flick sah von seinem Direktionsbureau auf der Niederscheldener Charlottenhütte aus alle die grossen Aufkäufer, Gruppierungs- und Konzentrationskünstler, die Stinnes, Stumm, Klöckner, Otto Wolff, Herzfeld und andere bei der Arbeit. Da wurde auch er vom Geist der Zeit erfasst und fühlte sich gleichfalls berufen. Sprang mit beiden Füßen in den Kessel des Umschichtungsprozesses, tauchte ein paarmal tüchtig unter und kam als neuer schwerindustrieller Trustkönig wieder zum Vorschein,

nach jedesmaligem Untertauchen ein erhebliches Stück grösser und mit erheblich vollerm Fischnetz.»

Auf den ersten Blick basierte Flicks Aufkaufstrategie, wie die der anderen Inflationsprofiteure, auf einem einfachen Prinzip. Er verfügte über gute Kontakte zu Banken, kaufte auf Kredit wertbeständige Sachwerte und verkaufte nur gegen Aktien. Im Detail waren Wert und Ziel seiner kaufmännischen Winkelzüge auch für die Cleveren seiner Konkurrenten kaum oder erst im letzten Moment durchschaubar. Kaum hatte Flick seine Charlottenhütte, Kattowitzer AG und Oberschlesische Eisenindustrie zu einer schlagkräftigen Einheit verschmolzen, deren Wert deutlich über der Summe der Einzelunternehmen lag, suchte er mit gewohnter Diskretion nach einem Kaufinteressenten für das junge Metallkombinat. Im Gespräch waren der tschechoslowakische Unternehmer mit Drang nach Osten Friedrich Weinmann und der Wiener Finanzjongleur Siegmund Bosel, der es in den Inflationsjahren vom Besitzer eines Wäscheladens zum Ölmagnat und Grossbanker gebracht hatte. Beide winkten ab, was Flick im Nachhinein gefreut haben dürfte. Denn überraschend öffnete sich eine Tür zur Ruhr. Hugo Stinnes signalisierte Interesse.

Stinnes hatte von seinem Vater eine vorzeigbare Sammlung an Metallunternehmen und Rheinschiffen geerbt. In der Inflation profitierte er sich unter der Vielzahl der Aufkäufer als der brutalstmögliche. Je schneller die Geldentwertung voranschritt, umso weiter dehnte der kleine, untersetzte Mann aus Mülheim an der Ruhr sein Reich aus. Ein Ruhrchronist beobachtete: «Stinnes kaufte fast wahllos, was er an Betrieben jeglicher Art erreichen konnte.» Da konnte ein Hüttenwerk in Oberschlesien im Sortiment nicht schaden. Den Kontakt zu Flick stellte Albert Vogler her, Generaldirektor bei der Rhein-Elbe-Union und Stinnes' wichtigster Mitarbeiter. FF und Vogler kannten sich von den Verhandlungen um die Kohlenzeche Königsborn und die Geisweider Eisenwerke, also Flicks zwei Jahre zuvor abgewehrten Vorstoss Richtung Ruhr. Trotz gegenteiliger Interessen waren sich beide schon damals sympathisch und lose in Kontakt geblieben. In den kommenden Jahrzehnten sollte sich der Kontakt zu einer echten und herzlichen

Freundschaft entwickeln – die einzige, die Friedrich Flick mit einem anderen Industriellen pflegte.

Mit seinem oberschlesischen Trust im Rücken konnte Flick diesmal mit ganz anderem Selbstbewusstsein in die Verhandlungen gehen. Für Stinnes war die Bismarckhütte-Kattowitzer Aktiengesellschaft, von der Flick inzwischen 80 Prozent erworben hatte, eine ideale Ergänzung zu seiner Alpinen Montangesellschaft in Österreich, da diese über keine eigenen Kohlevorkommen verfügte. Gleich zu Beginn machte Flick deutlich, dass er nicht an Geld, sondern ausschliesslich an einem Aktientausch interessiert war. Der Poker zog sich über zwei Monate hin und endete mit einer wechselseitigen Anteilsverflechtung. Flick trat in mehreren Tranchen rund 40 Prozent des Bismarckhütten-Kapitals an Stinnes ab und erhielt dafür beträchtliche Anteile von dessen Montan-Trust Rhein-Elbe-Union, der Deutsch-Luxemburgischen Bergwerksgesellschaft, der Gelsenkirchener Bergwerks AG – im Ruhrjargon Gelsenberg – und des Bochumer Vereins. Stinnes und Vogler zogen über die oberschlesische Beteiligung bei der Charlottenhütte in den Aufsichtsrat ein. Flick nahm im Gegenzug im Aufsichtsrat der Rhein-Elbe-Union Platz. Damit war sein Einstieg in die Ruhrindustrie perfekt. Die Charlottenhütte hatte nun Zugriff auf die Kohle der Gelsenkirchener Bergwerks AG. In den Verhören der Nürnberger Prozesse gab Flick zu Protokoll: «Auf diesem Umwege über Oberschlesien habe ich schliesslich das Ziel erreicht, meinem Siegerländer Stammwerk eine eigene Kohleversorgung an der Ruhr zur Verfügung gestellt zu haben.» Wenige Jahre später sollte sich zeigen, welche Tragweite dieser Schachzug haben würde. Er bildete den Grundstock für Flicks Aufstieg an die Spitze der Ruhraristokratie.

Um dieses Ziel zu erreichen, musste Flick jedoch noch seine oberschlesischen Eisenwerke zumindest zum Teil wieder verkaufen. Wieder bot er einen Aktientausch an, diesmal einem führenden Lok- und Waggonbauunternehmen in Sachsen, den Linke-Hoffmann-Lauchhammerwerken. Bei LHL wollte sich zu dieser Zeit auch die AEG einkaufen, da die sich um eine Ausweitung ihrer Produktpalette bemühte. Unterstützt wurde der Berliner Elektrokonzern dabei vom LHL-Gener-

raldirektor Friedrich Eichberg, sodass es zunächst nach einer AEG-LHL-Fusion aussah. Um diese zu verhindern, schloss Flick jedoch einen «Interessengemeinschaftsvertrag» mit einem der LHL-Hauptaktionäre. Die Details des Vertrages sind bis heute nicht bekannt. Bekannt wurde hingegen der Inhalt eines Telegramms, das Flick wenige Wochen später an den AEG-freundlich gesinnten Generaldirektor Eichberg schickte: «Habe Mehrheit erworben – stopp – hoffe auf gute Zusammenarbeit.» Bekannt ist auch, dass Flick nur einen Teil seiner Oberschlesischen-Eisenhüttenindustrie-Aktien für den Tausch hergeben musste. Über LHL-OEI blieb er damit in Polen investiert.

Kurz vor Ausbruch des Ersten Weltkriegs war Friedrich Flick ein mittelloser Angestellter, als der Kaiser ins Exil ging bereits mehrfacher Millionär und Generaldirektor einer ansehnlichen Unternehmensgruppe. Am Ende der Inflation hatte er den Rang eines Industriemagnaten erreicht und verfügte über einen weit gestreuten Konzernbesitz im Wert von mindestens 100 Millionen Mark in neuer Währung. Sein Geschick wurde von einigen Wirtschaftsjournalisten bewundert, konnte er es doch «trotz seiner schwerindustriellen Herkunft» auch an der Börse mit den trickreichsten Spekulanten der Zeit wie Hugo Herzfelds oder Camillo Castiglioni «sehr wohl aufnehmen». Auf der Charlottenhütte nannten sie ihn bereits «Friedrich Flick der Grosse» – dort hatte er stets für satte Dividenden gesorgt. Doch immer mehr Zeitungen sahen in dem spröden Neuberliner in erster Linie einen «gewissenlosen Spekulanten», einen «Börsenjobber», der zwar kolossale Börsengewinne realisieren konnte, «aber bisher noch keinen neuen Hochofen, kein neues Walzwerk oder sonst etwas gebaut hat.»

«Eine grosse, wirklich produktive Idee» konnten viele Beobachter hinter Flicks Transaktionen nicht entdecken. Dafür häuften sich die Klagen von Minderheitsaktionären und Aufsichtsräten, ihre Rechte nicht in Anspruch nehmen beziehungsweise ihren Pflichten nicht nachkommen zu können, weil Konzernboss Flick seine Entscheidungen traf, ohne sie vorher auch nur zu informieren. «Konzernwillkür gehört zu den symptomatischen Erscheinungen, die uns bedauerlicherweise die neue Zeit beschert hat. Aber selten hat sie sich in

solcher Reinkultur gezeigt wie im Konzern Flick/Charlottenhütte», schrieb das *Berliner Tageblatt*. An der Börse kursierte inzwischen ein zweiter Spitzname: Der Geier.

Öffentlich hat sich Flick gegen solche Vorwürfe erst später gewehrt. Ein Börsenjobber sammelte aus seiner Sicht möglichst viele Aktien, um mit Paketaufschlägen kurzfristig Gewinne einzufahren. Der Bremer Nachkriegs Kaufmann Hermann Krages beherrschte diese Kunst in Perfektion. Flick hingegen sah in Aktien ein abstraktes Hilfsmittel, deren Handel nie Selbstzweck werden durfte. Kurzfristig hohe Renditen durch geschickte Kapitalanlage hielt er für eine überholte Strategie der Gründerjahre. Sein erklärtes Ziel war es, über Kapitalbeteiligung Unternehmen zusammenzuführen, die sich wirtschaftlich ergänzten und so eine effiziente Verbundwirtschaft bildeten. Flick-Biograf Günter Ogger bezweifelt jedoch, dass bereits in den hektischen Inflationsjahren Synergieeffekte das Hauptanliegen von Flicks raschen Transaktionen waren. Zeitgenossen sagten Flick gar den raschen Ruin voraus, unter ihnen Ernst Neckarsulmer in seinem vielbeachteten Buch *Der alte und der neue Reichtum* von 1925: «Heute ist Friedrich Flick ein reicher, sogar ein sehr reicher Mann, aber er war ein Kind der Konjunktur, und die grossen Zeiten für ihn, die Tage der Aufkäufe von Aktienpaketen, von grossen Umtauschoperationen und ähnlichen Geschäften sind auf lange Zeit hinaus vorüber.» Der renommierte Publizist irrte sich gründlich, zumindest was Flicks Zukunft anging.

Holzklasse und Henkelmann

Friedrich Flicks unternehmerische Qualitäten waren zu solide, als dass sie unter Bedingungen der Geldwertstabilität nicht ebenfalls zum Erfolg geführt hätten. Die Mehrzahl der Inflationsgewinnler verschwand so schnell von der Bildfläche, wie sie aufgetaucht waren. Flick blieb. Schwerin von Krosigk brachte seine kaufmännischen Stärken auf den Punkt: «Die von den Siegerländer Vorfahren ererbte Zähigkeit, die – wie viel Zeit und Umwege es auch kosten mochte – an einem für richtig

erkannten Ziel unbeirrbar festhielt; die kombinatorische Fantasie, die alle technischen, wirtschaftlichen und finanziellen Möglichkeiten im Zusammenhang sah, und die unverführbare Nüchternheit, die sich auch um die kleinsten Details kümmerte, um den Stoff restlos zu beherrschen.» Gert-Rudolf Flick bringt es heute auf folgende Formel: «Er hatte einen unbändigen Willen, das Beste aus sich zu machen. Das Ziel lautete Macht. Doch gleichzeitig war Grossvater ein sehr vorsichtiger Mensch. So wollte er nicht Grösse um jeden Preis, sondern gute Erträge. Das Ergebnis war dann natürlich auch ein enorm einseitiges Leben.»

Workaholic Flick fuchste sich in pausenloser Aktenarbeit – zwölf Stunden am Schreibtisch waren sein Minimalpensum – in alle relevanten Unternehmensdaten ein. Er kannte die Kostenquote sämtlicher Hochöfen seiner Betriebe auswendig, wusste, mit wie viel Koks er idealerweise gefahren werden musste, und zitierte die Fördermenge jeder Schachanlage aus dem Stand. Sein phänomenales Zahlengedächtnis war bei leitenden Angestellten gefürchtet – besonders wenn Geschäftsdaten nicht den Vorstellungen des Chefs entsprachen: «Entweder es ändern sich die Zahlen – oder es ändern sich die Gesichter.» Dieser Satz war bis zuletzt Grundregel im Flick-Konzern und Bonmot unter deutschen Wirtschaftsführern. Dabei tauchte der Chef immer wieder zu Überraschungsbesuchen bei seinen Unternehmen vor Ort auf und konfrontierte die Verantwortlichen mit bohrenden Fragen. Gleichzeitig liess er den einzelnen Betriebsleitern immer genug Eigenverantwortung, die Produktivkräfte «ihres» Unternehmens zu entfalten. Sorgfältige Personalpolitik sorgte meist für die erwünschten Betriebsergebnisse. «Kujoniert hat Grossvater niemanden», glaubt Gert-Rudolf Flick. Über ausreichend Autorität verfügte er dennoch gemäss seiner Maxime: «Ich liebe es nicht, Weisungen zu geben, ich möchte überzeugen.» Auf die Frage, was er mache, wenn sich seine Mitarbeiter nicht überzeugen liessen, antwortete Flick: «Dann gebe ich Weisungen.»

Zur beeindruckenden Energie des «Alten» – nie schien Flick übermüdet oder ausgelaugt – gesellte sich eine erstaunliche Konzentra-

tionsfähigkeit, die Aktenberge eines Vorgangs in rasanter Geschwindigkeit kleiner werden liess. Zu Aufsichtsratssitzungen erschien Flick immer bestens vorbereitet, und er nahm zu keinem Sachverhalt Stellung, ohne vorher das Für und Wider sorgsam abgewogen zu haben. Eine Rede aus dem Stehgreif halten zu müssen, war ihm ein Albtraum. Ohnehin war spontanes Handeln nicht seine Sache. Seine Schwachzüge waren, von wenigen Ausnahmen abgesehen, in monatelanger Kleinarbeit im Büro ausgetüfelt, die möglichen Gegenstrategien der Konkurrenten x-fach durchgespielt. Dabei folgte der Unternehmer eisern einem Handlungsprinzip, das ihm schon zur Mehrheit bei der Charlottenhütte verholfen hatte: «Mit einem Minimum an Kapitaleinsatz – ein Maximum an Machtbereich!»

Bei aller Fähigkeit, komplexe Sachverhalte grundlegend zu durchdenken, fehlte Flick nie der Blick für einfache Wahrheiten. Bevor er über den Kauf einer Fabrik nachdachte, spazierte er oft erst einmal um das Werksgelände herum und schaute, ob die Schloten auch kräftig rauchten – Zeichen für eine zufriedenstellende Produktion. Danach kontrollierte er, ob unter den Wellblechverschlägen auch genügend Fahrräder der Arbeiter standen, ergo die Firma auch genug abwarf. Bei Verhandlungen mit einer amerikanischen Chemie-Delegation über die Einfuhr von flüssigem Methan, sagte er stundenlang kein Wort. Die Verhandlungsführer stritten sich um technische Details. Dann ging es um den Preis. Zur grossen Überraschung aller Beteiligten übernahm er da auf einmal sehr bestimmt die Gesprächsführung. «Sie verstehen doch gar kein Englisch», bemerkte der deutsche Vorstand. Er soll sehr freundlich geantwortet haben: «Doch, wenn's um Preise geht immer.» In Verhandlungen kam Flick eine weitere Qualität zugute: seine Menschenkenntnis oder genauer, die Fähigkeit, Schwächen von Menschen zu erkennen, was ihm oft auch einen zynischen Zug verlieh.

Von seinen Mitarbeitern erwartete er den gleichen Fleiss und die gleiche Pflichtauffassung, die er vorlebte. Von einem Vorstellungsgespräch in der Berliner Bellevuestrasse ist folgende Anekdote übermittelt: Ein qualifizierter Bewerber um einen Direktorenposten kam an einem Donnerstagmittag zu Flick ins Büro. Das Gespräch verlief

positiv, bis der potenzielle Arbeitgeber nachfragte: «Warum tragen Sie mitten in der Woche eigentlich einen grünen Jägeranzug?» Der fähige Hüttenmann gab zu, sich nach dem Gespräch ins vorzeitige Jagdwochenende verabschieden zu wollen. Flick verabschiedete ihn daraufhin mit den Worten: «Wenn man von mir weggeht, geht man zur Arbeit, und nicht zur Jagd.» Die Flick-Karriere des Mannes war beendet, noch bevor sie begonnen hatte.

Öffentliche Auftritte waren Friedrich Flick nicht nur persönlich ein Graus, er hielt sie auch für geschäftsschädigend. Geheimniskrämerei war Bestandteil seiner Expansionsstrategie, und schon früh hatte sich gezeigt, dass es von Vorteil war, wenn Kontrahenten möglichst wenig über die Person Flick wussten. Stein für Stein baute Flick eine Mauer des Schweigens um sich herum auf. Leitende Angestellte, die aus seinem Konzern ausschieden, wurden mit Sonderpensionen bedacht. Flick wollte diese durchaus als Schweigegeld verstanden wissen – und als Anreiz, dem Unternehmen weiter gewinnträchtige Informationen zuzuspielen. Während andere Industriekapitäne mit der aufstrebenden Wirtschaftspresse der Weimarer Republik munter plauderten, um mit Geschäftserfolgen auch öffentliche Anerkennung einzuheimen, verweigerte Flick hartnäckig sämtliche Interviews. Bis zu den Nürnberger Prozessen gab es von Flick nicht ein einziges Pressefoto, bis zu seinem Tod lud er zu keiner einzigen Pressekonferenz ein. Allzu neugierigen Journalisten kaufte er dafür ihre Rechercheergebnisse ab, bevor sie öffentlich wurden – eine Familientradition, die Sohn Friedrich Karl fortführen sollte. Mit dem Berliner Wirtschaftsjournalisten Karl Becker-Strecker von Rautenstrauch schloss er einen Vertrag, der laut einer Aktennotiz von Vetter Konrad Kaletsch folgende Punkte umfasste:

- «1. Becker steht uns für Arbeiten volkswirtschaftlicher und betriebswirtschaftlicher Art zur Verfügung.
2. Die nach einer bestimmten Liste aufgestellten, bereits versandten Schriftstücke, die unseren Konzern, bzw. unserem Konzern nahestehenden Persönlichkeiten, besonders Herrn Dr. Flick be-

treffen, hat Becker – auch wenn sie bereits verkauft sind – zurückzufordern und an uns auszuliefern.

3. Sämtliche bei ihm vorliegenden diesbezüglichen Unterlagen hat er in allen Exemplaren uns zur Verfügung zu stellen.
4. Für 2. und 3. erhielt er eine einmalige Abfindung und zu Ziffer 1. eine laufende Vergütung.»

Der *Spiegel* bemerkte zu dem Abkommen: «Es lohnte sich für beide Seiten.» Die *Pointe* greift ein wenig zu kurz. Becker-Strecker kündigte den Vertrag nämlich zum 31. März 1943 und forderte, den fälligen Restbetrag an einen Vertrauensmann in Augsburg zu telegrafieren. Offenbar drohte er mit Erpressung. In Kaletschs Notizbuch heisst es: «Becker hat wiederholt versucht, ein Exemplar unseres Abkommens in die Hände zu bekommen. Es war uns jedoch gelungen, das zu vermeiden. Wir wollten unter allen Umständen verhindern, dass er mit dem Abkommen irgendwie hausieren ging bzw. evtl. daraufhin bei irgendwelchen Banken Geld macht.» Kaletsch erkundigte sich in Görings Stabsamt bei einem Ministerialrat Schroetter, wie der Konzern sich verhalten sollte, «wenn Herr Becker nach Ablauf unseres Abkommens wieder mit seiner wirtschaftsstörenden schriftstellerischen Tätigkeit beginnt, bzw. die damals begonnene wieder aufnimmt». Die Antwort fiel im Interesse des Konzerns aus: «Schroetter meinte, dass er Becker dann unverzüglich verhaften lassen würde.» Der Ministerialrat liess den Wirtschaftsjournalisten beschatten und forderte einen Bericht der Geheimpolizei an. Die Gestapo teilte mit: «Am 28.10.1936 ist Becker aufgefallen im Hirschbräu in Stuttgart, wo er beim Absingen des Deutschland- und Horst-Wessel-Liedes sich weigerte aufzustehen und damit seiner staatsfeindlichen Haltung Ausdruck verlieh. Die Angelegenheit und insbesondere auch sein persönliches Verhalten in diesen Verhandlungen führte dazu, dass er am 16.12.1936 zu sechs Wochen Haft verurteilt wurde. Anschliessend blieb er in Schutzhaft, woraus er am 9.2.1937 entlassen wurde. Gesamteindruck und Gesamtverhalten: – Politisch sehr undurchsichtig – jedenfalls kann mit einer positiven Einstellung zum Nationalsozialismus nicht gerechnet werden.»

Um Becker-Streckers negative Einstellung zum Flick-Konzern musste Friedrich Flick sich nach Ablauf des Abkommens nicht lange sorgen. Ministerialrat Schroetter teilte Kaletsch Anfang Mai 1943 mit: «Becker-Strecker von Rautenstrauch ist am 20.4. in seiner Wohnung in Heidelberg an einem Herzschlag gestorben.» Schroetter hatte dies von der Gestapo erfahren. Flicks Rolle im Dritten Reich wird im zweiten Teil des Buches noch nachzugehen sein.

An Luxus hat der reichste Deutsche seiner Zeit nie grossen Gefallen gefunden. Seit den zwanziger Jahren sind zahlreiche Geschichten über seine Sparsamkeit, anders gesagt, seinen Geiz im Umlauf. Angeblich fuhr Flick noch «Holzklasse» in der Bahn, als er schon mehrfacher Millionär war. Um Geld und Zeit zu sparen, ass er am Schreibtisch Erbsensuppe aus dem Henkelmann, während es sich seine Manager in Nobelrestaurants schmecken liessen. Einmal soll er ins Büro gekommen sein und glücklich berichtet haben: «Ich habe eben für eine Mark fünfzig ein wirklich gutes Essen eingenommen. Ein paar Würstchen für 1,10 Mark. Und dem Ober habe ich 40 Pfennig Trinkgeld gegeben.» So mancher ältere Düsseldorfer will gesehen haben, wie Flick mit Fahrradklammern um seine abgetragenen Anzughosen und einem Butterbrot in der Hand in den Rheinauen vesperte – wobei die meisten dieser Anekdoten wohl ohne schlechtes Gewissen als Legende verbucht werden können. Wahr ist, dass Flick nie einen eigenen Wagen besessen hat. Auch einen Führerschein hat er nie gemacht. Als der Daimler-Konzern seinem Hauptaktionär ein 600er Flaggmodell zur Verfügung stellte, bestand Flick darauf, die «edlen» Zierleisten aus Chrom abzumontieren. «Der Wagen wurde dann von oben bis unten grau lackiert und sah aus wie ein Panzer», erinnert sich Gert-Rudolf Flick. Wenn Friedrich Flick eins nicht wollte, dann mit seinem Reichtum protzen. Ebenfalls wahr ist laut F.A.Z.-Redakteur Max Kruk, der den Grossindustriellen über Jahrzehnte beobachtete, dass Flick Zigarren der niedrigen Preiskategorie bevorzugte, wenn auch nicht aus Geiz, sondern weil sie ihm besser schmeckten. Im Endeffekt lief das wohl auf dasselbe hinaus. Die Sparsamkeit des Konzerngründers war nach Einschätzung des Enkels gleichwohl mehr als sympathische Marotte:

«Ein Chef musste aus Sicht von Friedrich schon deshalb sparsam sein, weil er seinen Angestellten immer Vorbild ist.»

Zu den grossen Stärken Flicks zählte, dass er nie die Bodenhaftung verlor. Im Gespräch mit Arbeitern seiner Firmen fand er immer den richtigen Ton. Seinen Fahrer lud er nach dem Zweiten Weltkrieg regelmässig zu Altbier und Halven Hahn ins Düsseldorfer *Treppchen* ein. Nur einmal hat Friedrich Flick versucht, sich in den Luxuswettbewerb des Grossbürgertums an der Ruhr einzuklinken. Auch er baute sich ein Schloss. Alfried Krupp hatte mit der Villa Hügel den Anfang gemacht, Stinnes und Klöckner zogen mit vergleichbaren Protzbauten nach. August Thyssen konterte mit dem Schloss Landsberg. Flick erwarb daraufhin oberhalb von Kettwig ein 50 Morgen grosses Areal und errichtete für mehrere Millionen Reichsmark den «Charlottenhof», vulgo «Schloss Flick». Die Villa Hügel hatte seine Gäste mit einer ausgeklügelten Entlüftungsmaschinerie, einer Klimaanlage der ersten Stunden, beeindruckt. Der scheue Flick liess in seine Villa eine Vorrichtung einbauen, mit der per Knopfdruck in Sekundenschnelle alle Blendläden geschlossen werden konnten. Unter dem Dach gab es eine Turnhalle, schliesslich hatte das Ehepaar Flick inzwischen drei Söhne. Otto-Ernst waren der lebhafteste Rudolf und Nachzügler Friedrich Karl gefolgt. Die Familie hat den Charlottenhof allerdings nie bezogen. Zu seinem 50. Geburtstag stellte Vater Flick seiner Frau einen Wunsch frei. Die wollte ein kleineres, gemütlicheres Haus. Nach seiner Fertigstellung schenkte Flick den Charlottenhof, der so gar nicht seinem Stil entsprach, dem Müttererholungswerk der Nazis. Das Archiv für publizistische Arbeit bemerkt hierzu am 13.1.1944: «Der Führer nahm dieses Geschenk an.»

Gemessen an seinem Vermögen hatte Friedrich Flick über sein Leben gesehen für karitative Zwecke nur Kleinstbeträge übrig. Später unterstützte er das Seniorenheim «Haus Salem» mit vier Millionen Mark, die «Friedrich-Flick-Förderungsstiftung» stattete er mit drei Millionen Mark zur Unterstützung von begabten Nachwuchsingenieuren und Wirtschaftswissenschaftlern aus. Die Heimatgemeinde Kreuztal bekam noch ein bisschen etwas. Das war es dann auch.

Nach ihrem Umzug nach Berlin Ende der zwanziger Jahre wohnte Familie Flick in einer Villa mit Hauspersonal im vornehmen Grünewald. Im Garten befand sich ein Schwimmbad, innerhalb des Zauns rund um die Parkanlage lief ein gepflegter Kiesweg, auf dem Vater Friedrich, in geschäftlichen Gedanken versunken, regelmässig seine Runden drehte. Sohn Friedrich Karl fuhr auf dem Weg mit seinem Kinderfahrrad Rennen gegen Klassenkamerad Eberhard von Brauchitsch, Neffe des späteren Oberbefehlshaber des Heeres Walther von Brauchitsch. Marie Flick kümmerte sich unter der Woche um die Erziehung der drei Söhne und spielte mit Freundinnen Bridge. Am Wochenende nahm der Vater sich regelmässig Zeit für die Familie. Otto-Ernst interessierte sich für Theater, Kino und Musik. Der amüsische Alte hielt davon nicht viel und verdonnerte seine Söhne lieber zu ausgedehnten Ruderpartien. Otto-Ernst hat öffentlich nie über seine Jugend geredet. Nur soviel: «Ein Junge aus normalem bürgerlichem Milieu hätte eine solche Erziehung nie durchstehen können.» Der Jüngste besuchte, wie die meisten anderen Kinder der Nachbarschaft, das nahegelegene Gymnasium. In seiner Autobiografie *Der Preis des Schweigens* erinnert sich Eberhard von Brauchitsch: «Niemals hätte es Vater Flick zugelassen, dass sein Sohn vom Chauffeur in die Schule gebracht wurde; wie alle anderen radelte Friedrich Karl ins Grunewaldgymnasium. Sozialneid, wie er heute schnell entsteht, wenn Kinder auf dem Schulhof die Marken ihrer Sportschuhe vergleichen, war uns fremd.»

Bis zu seinem Tode am Bodensee las Friedrich Flick eine Siegerländer Lokalzeitung und mit besonderer Aufmerksamkeit deren Personalmeldungen und Nachrichten über das Vereinsleben. Aus kleinen Verhältnissen kommend, hat er den Bezug zu seinen Arbeitern nie verloren. Gegenüber Akademikern und Juristen pflegte er hingegen ein tief verwurzeltes Misstrauen. Auf gesellschaftlichem Parkett, zumal wenn Kameras im Raum waren, fühlte Flick sich unsicher und gehemmt. Der wirtschaftskritische Boulevardjournalist Bernt Engelmann beobachtete ihn einmal bei einem Essen in einem Düsseldorfer Lokal der Luxusklasse: «Dort sass er, während man sich rings um ihn amü-

sierte und Champagner trank, recht nachdenklich an seinem Tisch, vor sich ein Gläschen Orangensaft. Zwei Stunden starrte er so vor sich hin, fast regungslos, vielleicht einen neuen Börsencoup austüftelnd, und sagte kein einziges Wort.» Gespräche, die seinen Geschäften im weitesten Sinne nicht dienlich waren, hielt er für Zeitverschwendung. Musik empfand er als störendes Geräusch. Er ging nie ins Theater, nicht einmal ins Kino und las auch keine Belletristik. Einzige Ausnahme: «Lesen Sie mal Kästners ‚Drei Männer im Schnee‘. Das ist ganz lustig.» Er selbst trank keinen Alkohol. Auf Familienfeiern und bei Betriebsjubiläen hielt er Champagner für überflüssig. Wer wollte, durfte bei preisgünstiger «Hausmarke» zugreifen.

Entspannung fand Friedrich Flick bei täglichen Spaziergängen mit seinen Schäferhunden. In den wenigen Mussestunden, die er sich gönnte, zog er sich meist auf einen seiner Landsitze zurück. Dazu zählten das idyllische Haus «Grüneck» in Kreuth am Tegernsee, «Hof Sauersberg» mit Alpenblick bei Bad Tölz und ein Jagdhaus samt prächtigem Hochwildrevier bei Rottenmann in der Steiermark, einst Feriendomizil der österreichischen Kaiserfamilie. 1939 erwarb er durch Vermittlung von Hermann Göring noch das Rittergut «Bärenfelde» mit 2'700 Hektar Land. In ländlicher Abgeschiedenheit beschäftigte sich Flick gerne und ausgiebig mit Friedrich dem Grossen. In ihm glaubte er einen Seelenverwandten gefunden zu haben, die preussischen Ideale waren auch seine. Bei seinem Enkel fragte er später gerne Daten aus Bismarcks Biografie ab, dessen Porträt in heroischer Anmutung von Franz von Lenbach bis zuletzt in Flicks Büro hing.

In der Zelle des Landsberger Kriegsverbrechergefängnisses räsionierte er über sein Leben: «Günstige Umstände und Glück haben sicher viel zu meiner Karriere beigetragen. Eiserner Fleiss, geschäftlicher Instinkt, insbesondere auch mein angeborenes Interesse und die auf diesem Gebiete mir eigene Erfindungsgabe sind hinzugekommen. Ein ausschlaggebender Punkt aber ist die Tatsache, dass ich mein ganzes Leben in härtester Arbeit lediglich meinem Beruf gewidmet und mich von allen anderen Dingen, auch von parteipolitischer Betätigung, fern gehalten habe.» Das galt auch für das Jahr 1924.

Kampf um den Stahlverein

Mit dem Ende der Inflation war in Deutschland eine neue Epoche angebrochen. Ruhe kehrte ein. Gustav Stresemann beherrschte fünf Jahre lang als Aussenminister die deutsche Politik. Mit den Locarno-Verträgen schien Europa einer friedlichen Zukunft ein gutes Stück näher gekommen. Deutschland trat dem Völkerbund bei, und Stresemann erhielt gemeinsam mit dem französischen Aussenminister Briand den Friedensnobelpreis. Der selbst ernannte Heilsbringer Hitler war mit seiner nationalen Revolution in der bayrischen Provinz kläglich gescheitert. Auf die Unterstützung General Ludendorffs und der bayrischen Regierung bauend, führte er einen Marsch aus der Bier- auf die Feldherrenhalle an. Der Aufstand wurde von Reichswehr und Polizei mühelos niedergeschlagen, und der Anführer wanderte erst einmal ins Gefängnis. Die Nationalsozialisten taumelten von einer Wahlschlappe zur nächsten. 1924 waren sie im Reichstag noch mit 32 Abgeordneten vertreten, vier Jahre später nur noch mit zwölf.

Für die Schuljungen des Ersten Weltkriegs, inzwischen junge Erwachsene, brach die erste echte Friedenszeit ihres Lebens an. Den plötzlichen Mangel an öffentlicher Aufregung kompensierte ein Teil von ihnen mit Kunst und Theater. Die anderen setzten auf körperliche Ertüchtigung: Deutschland stieg zur mächtigen Sportnation auf. Und auch die Wirtschaft steigerte das Tempo.

Im Jahr 1918 hatte Max Weber geschrieben: «Deutschland muss wie nach dem Dreissigjährigen Krieg wieder anfangen.» Nur dass diesmal alles viel schneller ginge. Das ging es in der Tat. Nach dem Ersten Weltkrieg hatte sich das Volkseinkommen im Vergleich zu 1913 halbiert. Am Ende der Stresemann-Epoche war der alte Wohlstand übertroffen und die im Krieg heruntergekommene Infrastruktur gründlich saniert. Das Land verfügte über die schnellsten Eisenbahnen, die modernste Handelsflotte und ein gutes Strassennetz. Deutschen Wissenschaftlern wurde ein Nobelpreis nach dem anderen verliehen, die Ingenieure waren wieder Weltspitze, die Arbeiter produktiv und die Verwaltung arbeitete reibungslos. Die Industrie hatte nach der Infla-

tion einen gewaltigen Rationalisierungsprozess eingeleitet. Die Folge war eine weitere Steigerung von Produktivität und Export. Dies alles ging Hand in Hand mit einer neuen Welle industrieller Konzentration, die auf der Kapitalverflechtung der Inflationsjahre aufbauen konnte. Die IG-Farbenindustrie AG beherrschte bald die gesamte chemische und pharmazeutische Industrie des Landes. Auch in der Elektroindustrie, beim Zement, beim Gummi und bei der Kunstseide kam es zu gigantischen Fusionen.

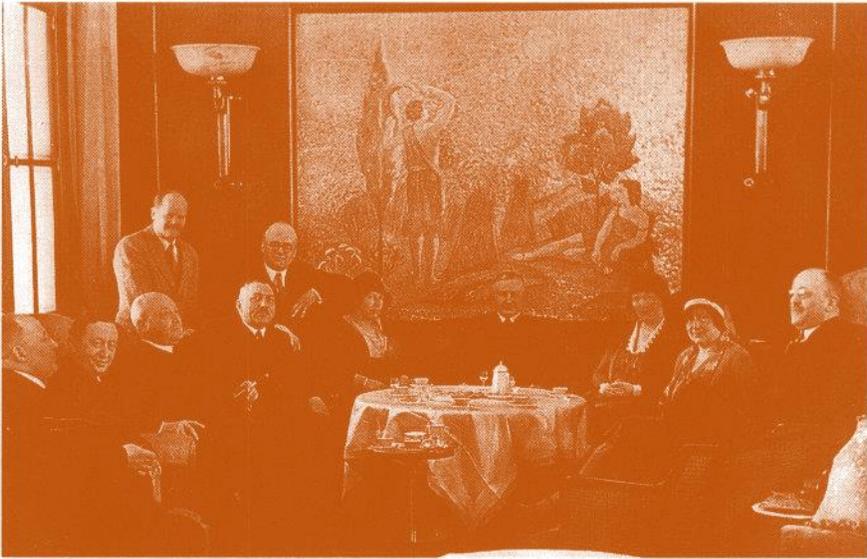
Beim Stahl arbeitete Konzernbauer Friedrich Flick eifrig an neuen industriellen Verknüpfungen. Vor dem Hintergrund einer Absatzkrise wegen wachsender internationaler Konkurrenz entschloss sich ein Teil der deutschen Stahlkönige, ihre Firmen in einem Mammutkonzern zusammenzulegen. Treibende Kraft war Flicks Freund und Geschäftspartner bei der Rhein-Elbe-Union Albert Vogler. Dieser griff einen alten Plan seines inzwischen bei einer Gallenoperation verstorbenen Ex-Chefs Hugo Stinnes auf, der bereits 1918 vorgeschlagen hatte, die Branche in einem «Stahlverein» gegen die «rote Gefahr» zu einen. Damals hatten die westdeutschen Stahlunternehmer befürchtet, ihre Arbeiter könnten sich an der russischen Revolution ein Vorbild nehmen. Im Oktober 1925 trafen sich die Kandidaten von Ruhr und Sieg wieder bei Krupp in Essen. Am Ende der Sitzung stand fest: Krupp und Hoesch stiegen aus. Wie Klöckner und Mannesmann fürchteten sie, zuviel Einfluss an übergeordnete Vereinsmanager abtreten zu müssen. Übrig blieben Flick, Emil Kirdorf und Vogler mit ihrer Rhein-Elbe-Union – die brachte Deutsch-Lux, Gelsenberg und Bochumer Verein ein –, die Thyssens, der holländische Phoenix Konzern von Wolff, Poensgen und Haniel, sowie Rheinstahl, das von der IG-Farben beherrscht wurde. Mit der «Vereinigte Stahlwerke AG», so hiess der Stahlverein offiziell, war im Januar 1926 der grösste Montantrust Europas entstanden. Der Mammutkonzern kontrollierte bald 50 Prozent der Stahl- und ein Viertel der Kohleproduktion in Deutschland.

Flicks Einfluss bei der Vereinigten Stahlwerke AG war zunächst alles andere als zufriedenstellend. Nachdem er seine Charlottenhütte und die mittlerweile in Mitteldeutsche Stahlwerke umbenannten Linke-

Hoffmann-Lauchhammer-Werke unter das Dach der Vereinigten Stahlwerke geschoben hatte, besass er rund 20 Prozent vom Gesamtkapital des Vereins. Er gehörte zwar dem Aufsichtsrat an, doch Fritz Thyssen hatte den Vorsitz. Im Vorstand war er einer von 40, und hier war Vogler Vorsitzender. Binnen vier Jahren sollten sich die Machtverhältnisse grundlegend ändern. Friedrich Flick trat an, den Stahlverein unter seine Kontrolle zu bringen. Biograf Ogger nennt dieses Vorhaben «den kühnsten Schachzug seines Lebens».

Der Schwachpunkt des Stahlvereins war das Misstrauen der Gründungsmitglieder untereinander. Um Aktienraubzügen eines «Vereinskollegen» vorzubeugen, gaben sie die Stahlvereinsaktien nicht an Aktionäre, sondern an deren Gründungsgesellschaften aus. Wer eine der Gründungsgesellschaften beherrschte, sicherte damit seinen Einfluss auf das Gesamtunternehmen. Und da kein Gründungsunternehmen mehr als 50 Prozent des Stahl Vereinskapitals hielt, konnte keiner den anderen dominieren. Hier erkannte Flick seine Chance. Seine Unternehmen hatten rund ein Fünftel vom Nennwert des Vereins eingebracht. Den Managern der Rhein-Elbe-Union schlug er vor, das Stammkapital der Gelsenkirchener Bergwerks AG deutlich zu erhöhen. Damit verbunden war eine betriebswirtschaftlich vorteilhafte Restrukturierung der Rhein-Elbe, die Gelsenberg faktisch zur Muttergesellschaft des Konzerns machte und der Gelsenkirchener Zeche de facto die Stahlvereinsaktien der Rhein-Elbe-Union zuschlug. Der Gelsenberg-Anteil beim Stahlverein stieg damit auf fast 40 Prozent.

Flicks Ziel waren 51 Prozent. Für die Mehrheit zog er Phoenix-Grossaktionär Otto Wolff über den Tisch. Phoenix hielt 16 Prozent der Stahlvereinsaktien. Von Wolff war bekannt, dass er seinen Anteil am Stahlverein erhöhen wollte. Flick bot Wolff Stahlvereinsaktien aus dem Gelsenberg-Besitz im Tausch gegen ein Phoenix-Aktien-Paket an. Der schlug dankend ein. Zu diesem Zeitpunkt wusste Wolff nicht, dass Gelsenberg an der Börse heimlich weitere Phoenix-Aktien sammelte. Mit dem Wolff-Paket verfügte Gelsenberg plötzlich über die Mehrheit bei der deutlich kleineren Phoenix. Im Umkehrschluss hiess das: Die



Friedrich Flick befand sich in guter Gesellschaft einflussreicher Bankiers. Von links nach rechts u.a.: Generalkonsul Dr. Strube, Bankier Jacob Goldschmidt, Dr. Silverberg. Flick ist in der Mitte zu sehen, seine Frau ganz rechts. Flicks Kontakte waren von grossem Nutzen: Seine kaufmännischen Winkelzüge waren für Konkurrenten kaum durchschaubar.

Stahlvereinsaktien von Gelsenberg, die Wolff ertauscht hatte, blieben weiter unter der Kontrolle des Gelsenberg-Managements, namentlich unter der Kontrolle von Friedrich Flick. Durch die Mehrheit bei Phoenix aber beherrschte Gelsenberg, in Verbindung mit den eigenen 40 Prozent, über Nacht 56 Prozent der Stahlvereinsaktien – und Flick plötzlich über 51 Prozent bei Gelsenberg. Denn der hatte sich parallel zum Händel mit Wolff und mithilfe hoher Kredite befreundeter Bankiers die Mehrheit der Gelsenbergaktien zusammengekauft. Am Ende bedeutete dies: Flick beherrschte Gelsenberg und Gelsenberg beherrschte den Stahlverein.

Mit minimalem Kapitaleinsatz, 20 Prozent des Nennwerts, hatte FF mal wieder ein Maximum an Macht – die faktische Mehrheit beim grössten Montantrust Europas – erzielt. Im Jahr 1947 war der Eisen-

mann aus dem Siegerland 47 Jahre alt und zur Nummer Eins der deutschen Schwerindustrie aufgestiegen. In den Vernehmungen in Nürnberg räumte er ein: «Zweifellos war mit diesem Aktienbesitz eine grosse Machtstellung verbunden. Dennoch habe ich mich auf die Dauer im Stahlverein nicht sehr wohl gefühlt; die Organisation war mir zu gross. Alles musste in grossen Gremien besprochen werden, und ich fand nicht genügend Möglichkeit, persönliche Initiative zu entwickeln.»

Noch etwas dürfte Flick zu dieser Zeit nicht so recht gepasst haben: Er stand kurz vor dem Ruin.

«Erbetene Zuwendungen» – Die Gelsenberg-Affäre

Der 3. Oktober 1929 war für Aussenminister Stresemann ein arbeitsreicher Tag. Seine Mitarbeiter erinnerten sich später, dass er noch bleicher als sonst wirkte. Am Abend, beim Zähneputzen, geriet er ins Taumeln. Das Mundwasserglas glitt ihm aus der Hand. Am nächsten Tag titelten die Zeitungen: «Stresemann †». Die deutsche Politik war nach innen wie aussen ihrer Konstante beraubt. Dem blassen Reichskanzler Herrmann Müller traute niemand so recht zu, den politischen wie wirtschaftlichen Herausforderungen gewachsen zu sein. Die Nazis mobilisierten immer stärker ihren Mob in den braunen SA-Uniformen und starteten ein obskures Volksbegehren: Alle Minister, die weiterhin Verträge «auf der Grundlage der Kriegsschuldlüge» abschlossen, sollten ins Gefängnis wandern. Die deutsche Wirtschaft steckte schon seit längerem in einer Absatzkrise, da die Binnennachfrage stockte. Am 29. Oktober, keine vier Wochen nach Stresemanns Tod, kollabierte in New York die Börse. Mit dem «Schwarzen Donnerstag» fand an der Wall Street eine jahrelange Aktienrallye auf Pump ihr jähes Ende. Zu viele Amerikaner hatten zu viele Aktien mit geliehenem Geld gekauft. Die Kurse standen in keiner Relation mehr zum tatsächlichen Wert der Unternehmen. Als die Spekulationsblase platzte, geriet die Nation in Panik. Hochverschuldete Aktienbesitzer, die auf einen immerwährenden Bullenmarkt gesetzt hatten, mussten jetzt sämtliche

Sachwerte verramschen. Mit ihren insolventen Kunden gerieten zunächst die amerikanischen Banken ins Rutschen, dann auch die europäischen, denn mit dem Crash waren die US-Anleger gezwungen, ihr Kapital aus dem Ausland abziehen.

Der Pleite der New Yorker Spekulanten folgte eine in der Weltgeschichte bis heute einzigartige Kettenreaktion von Unternehmenszusammenbrüchen, Massenentlassungen und Regierungswechseln. In drei Jahren Weltwirtschaftskrise, von 1929 bis 1932, sank die Weltproduktion auf wenig mehr als ein Drittel.

Nirgends hatten amerikanische Anleger und Konzerne so viel investiert wie im nachinflationären Deutschland. Die jungen deutschen Trusts waren – unter anderem von Friedrich Flick – nach amerikanischem Vorbild aufgebaut worden. Andererseits hatte sich keine Nation von den USA so viel Geld geliehen wie die deutsche. Entsprechend traf Deutschland die Weltrezession noch härter als andere Länder. Binnen drei Jahren verdreifachte sich die Zahl der Arbeitslosen. 1932 hatten 6,7 Millionen Menschen keinen Job. Das durchschnittliche Arbeitslosengeld von 51 Mark für einen Mann mit Frau und Kind reichte kaum zum Überleben – Miete und Heizung allein kosteten durchschnittlich 32,50 Mark. Selbstmorde von Familienvätern, die das Elend ihrer hungernden Kinder nicht mehr mit ansehen konnten, machten zunächst Schlagzeilen. Bald waren Suizide nur noch kleine Meldungen wert, ebenso Plünderungen von Lebensmittelläden durch «erwerbslose Jugendliche».

Mit den Kursen fiel auch die Regierung Hermann Müller. Der neue Reichskanzler Heinrich Brüning von der Zentrumspartei nahm sich vor, der Krise mit harter Hand zu begegnen. Der Konsenspolitik Stresemanns folgte eine Politik der Notverordnungen, mit der Brüning am Reichstag vorbei unpopuläre Entscheidungen traf. Dabei orientierte er sich an den Regeln, mit denen ein strenger Vater das Familienbudget verwaltet: In schwierigen Zeiten muss gespart werden, und werden die Zeiten noch schwieriger, muss eben noch mehr gespart werden. Die Not im Volk nahm er dafür in Kauf, versuchte sie gar aussenpolitisch zu nutzen. Den Siegermächten von Versailles gab er zu

verstehen, es wäre besser, wenn sie auf weitere Kriegsschulden verzichteten, ansonsten drohe in Deutschland eine kommunistische oder nationalsozialistische Revolution. Tatsächlich setzten die Amerikaner gegen französischen Widerstand im Juli 1931 ein einjähriges Zahlungsmoratorium durch. Der deutsche Wunsch nach Aufhebung der Versailler Verpflichtungen wurde jedoch verwehrt. Der Deflation folgte die Superdeflation, und je weniger Geld im Umlauf war, desto weniger konnte die Nachfrage den möglichen Weg aus der Konjunkturkrise weisen.

Auch Friedrich Flick geriet in den wirtschaftlichen Sog. Der Umsatz des hoch verschuldeten Stahlvereins halbierte sich, Flicks Gelsenkirchener Bergwerks AG konnte keine Dividende mehr ausschütten. Noch katastrophaler entwickelten sich die Börsenkurse. Die Vereinsaktien rutschten 1932 auf 8,75 Prozent ihres Nennwertes, Gelsenberg stand im Frühjahr bei 22 Prozent. Flicks 110 Millionen Reichsmark Aktienkapital war damit auf rund 25 Millionen zusammengeschrumpft. Gleichzeitig pochten seine Schuldner auf die rasche Rückzahlung von mindestens 66 Millionen Reichsmark, die er in den Jahren zuvor zur Finanzierung seiner aggressiven Firmenaufkäufe aufgenommen hatte. Wie gesagt: Flick stand vor der Pleite.

Trotz der hohen Ausstände glaubte Flick, sein Imperium noch aus eigener Kraft retten zu können. Seine dringendsten Auslandsschulden tilgte er mit dem Verkauf seiner Anteile an den Veith'sehen Magnesitwerken. Die Stahlunternehmen in Mitteldeutschland hielten sich im Vergleich zu den Ruhrunternehmen noch leidlich. Voraussetzung für die Rettung war nach Flicks Überzeugung, dass er seine Unternehmen aus dem maroden Stahlverein wieder herauslösen konnte.

Den Vorstandskollegen der Vereinigten Stahlwerke AG schlug FF vor, den Stahlverein auf die drei grössten Gründungsunternehmen aufzuteilen. Aufsichtsratsvorsitzender Fritz Thyssen lehnte dankend ab. Bei dem Manöver wäre Flick mit Gelsenberg die strategisch wichtige Kohlebasis zugefallen, die Thyssen-Gruppe und Phoenix aber wären wieder zu reinen Stahlunternehmen geworden. Mit dem Verbund Gelsenberg-Charlottenhütte-Mittelstahl wäre Flick damit eine Sanie-

rung wahrscheinlich gelungen, für Thyssen und Phoenix hätte sich die Lage weiter verschlechtert. Flick trat die Flucht nach vorne an: Er suchte einen Käufer für Gelsenberg, der bereit war, auf den niedrigen Börsenwert einen hohen Paketzuschlag zu zahlen. Zunächst signalisierte der schwedische Streichholztycoon Ivar Kreuger Interesse, dann Fritz Thyssen selbst, dann ein amerikanisches Bankenkonsortium, das angeblich 120 Millionen Reichsmark offerierte. Die Verhandlungen mit Kreuger scheiterten. Bei Thyssen fragte sich Flick, woher der die Summe nehmen wollte. Seine Informationsabteilung fand heraus: Der Ruhrkönig bot mit Rückendeckung holländischer und französischer Geldgeber, unter ihnen die grösste Bank Frankreichs, der Crédit Lyonnais. Die Amerikaner hatten das offenbar ebenfalls in Erfahrung gebracht und waren nur in den Poker eingestiegen, um die Entstehung eines europäischen Supertrusts zu verhindern. Als Flick und Thyssen sich nicht auf einen Preis einigen konnten, zogen auch sie ihr Angebot wieder zurück. Friedrich Flick sass weiter auf Gelsenberg – und seinem Berg an Schulden.

Im November 1931 kursierte an der Berliner Börse plötzlich das Gerücht, der Crédit Lyonnais wolle über das Berliner Bankhaus Mendelssohn das Gelsenberg-Paket direkt übernehmen. Damit würden die Franzosen – wie zuvor Flick – die Kontrolle über den Stahlverein gewinnen. «Die Welschen wieder im Revier!» währnte die deutschnationale Presse. Kaum waren die Franzosen als Besatzungsmacht von der Ruhr wieder vertrieben worden, kamen sie «mithilfe der jüdischen Hochfinanz» über die Börse zurück. Der Crédit Lyonnais dementierte die Spekulationen umgehend, was die Gerüchteküche weiter anheizte. Holländische Zeitungen meldeten kurze Zeit später, dass der luxemburgische Stahlkonzern Arbed und das grösste französische Rüstungsunternehmen Schneider-Creusot über Mendelssohn mit Flick verhandelten und ihm bereits den fünffachen Börsenwert geboten hätten. Lanciert wurde diese «Information» wahrscheinlich von einem Düsseldorfer Pressebüro. Inhaber: Friedrich Flick und Otto Wolff. Doch das wurde erst nach dem Zweiten Weltkrieg bekannt.

Im Januar 1932 stand der Stahlverein vor dem Zusammenbruch

und der «Erbfeind» angeblich in den Startlöchern, sich in der Stunde der Krise billig einzukaufen. In Deutschland gab es keinen finanzstarken Käufer, der Interesse zeigte. In diesem Moment nahm Flick über seinen Privatsekretär Otto Steinbrinck Kontakt zur Reichsregierung auf. Steinbrinck verfügte als ehemaliger U-Boot-Kommandant und Träger des preussischen Verdienstordens Pour le Mérite über beste Kontakte ins Berliner Regierungsviertel und fädelte mehrere Treffen zwischen Flick und Finanzminister Dietrich ein. Das Ergebnis der Gespräche gab Steinbrinck bei den Nürnberger Prozessen zu Protokoll: «Der Verkaufsplan nahm Ende Januar, Anfang Februar feste Formen an. Die Höhe des Übernahmekurses ergab sich aus der Höhe der zur Sanierung und zur Konsolidierung abzudeckenden Verpflichtungen.» Im Klartext: Die Reichsregierung war bereit, Flick die Summe zu zahlen, die er zur Sanierung seiner übrigen Betriebe benötigte. Der Coup war am 6. Mai 1932 perfekt. Die Reichsregierung kaufte mit ausdrücklicher Unterstützung von Reichskanzler Brüning das Gelsenberg-Aktien-Paket zu einem Kurs von 90 Prozent des Nennwertes für 99 Millionen Reichsmark. An der Börse waren die Papiere zu diesem Zeitpunkt gerade mal 25 Millionen Reichsmark wert.

Zunächst wurde die staatlich dominierte Dresdener Bank mit der Abwicklung des Geschäfts beauftragt. Am 31. Mai, einen Tag nach dem Sturz der Brüning-Regierung, übernahm jedoch deren Tochtergesellschaft Bankhaus Hardy & Co. die Transaktion. Der Grund hierfür lag auf der Hand: Die Dresdener Bank firmierte als Aktiengesellschaft und musste Bilanzen veröffentlichen, Hardy war eine GmbH und war dazu nicht verpflichtet. Beiden Verhandlungsseiten war inzwischen klar, dass sie ihr Geschäft geheim halten mussten, wenn sie nicht den Volkszorn auf sich ziehen wollten. Auch das Reich wusste im Frühjahr 1932 nicht, wie es seine Auslandsschulden bezahlen sollte. Die Regierung kürzte Beamtengehälter, Renten und Arbeitslosenunterstützung. Dass der Staat in dieser Situation einem der reichsten Deutschen ein Unternehmen für 74 Millionen über dem Börsenwert abkaufte, um der vagen Gefahr der «französischen Überfremdung» zu begegnen, barg erhebliches Skandalpotential.

Die Vertuschungsaktion mit der Hardy Bank nützte nichts. Aufgrund gezielter Indiskretionen wurde der Handel publik. Am 19. Juli druckten *Frankfurter Zeitung* und *Kölnische Zeitung* zeitgleich die Zahlen. Die neue Reichsregierung, das «Kabinett der Barone» unter Führung von Franz von Papen, dementierte am 20. Juli: «Zu den Pressemeldungen über Finanztransaktionen bei Gelsenkirchen bzw. den Vereinigten Stahlwerken erfahren wir von zuständiger Stelle, dass es sich hierbei lediglich um private Banktransaktionen handelt.» Einen Tag später korrigierte sie: «Bei den Transaktionen betreffend Gelsenkirchen handelt es sich um ein Geschäft, das von dem früheren Reichsfinanzminister Dietrich persönlich im Laufe dieses Frühjahrs vorbereitet und durch einen von ihm am 31. Mai 1932 für das Reich unterzeichneten Vertrag zum Abschluss gebracht worden ist. Die neue Regierung hat dieses Abkommen vorgefunden. Anlass, die Rechtsgültigkeit zu bezweifeln, besteht nicht.» Damit waren die Zeitungsberichte offiziell bestätigt – und die Familie Flick in ihren ersten grossen Polit-Skandal verwickelt.

«Flickwerk» und «Das Dunkel um das Flick-Geschäft» war in den Balkenüberschriften der kommenden Tage zu lesen. In Süddeutschland gingen Gewerkschafter «gegen die staatliche Begünstigung eines skrupellosen Spekulanten» auf die Strasse und drohten mit Streik. Flick wurde vorgeworfen, die Gerüchte von den französischen Interessenten selbst erfunden zu haben, und das Wort von der «Gelsenkirchen-Steuer» machte die Runde. Die deutschnationale Zeitschrift *Die Tat* aus Jena, kommunistischer Tendenzen unverdächtig, forderte: «Die einzig mögliche Antwort auf diese Vorgänge wäre gewesen, dass die Reichsregierung den Schachtelkonzern Charlottenhütte-Gelsenkirchen-Vereinigte Stahlwerke umgehend verstaatlicht hätte. Flick und die anderen Aktionäre hätten allenfalls eine langfristige Abfindung durch Staatsobligationen auf Basis der Börsenkurse erhalten können.» Und weiter: «Darüber hinaus hätte der vorliegende Tatbestand Anlass genug geboten, Herrn Flick als Schädiger der Interessen des Deutschen Reiches zu enteignen.» Die Berliner *Welt am Montag*, ebenfalls nicht linksgerichtet, kommentierte: «Wie an einem Schulbeispiel lassen sich

am Fall Flick alle Sünden der deutschen ‚Wirtschaftsführung‘, aber auch die völlige Unsicherheit des heutigen Staates in seinem Verhältnis zur Wirtschaft studieren. Wie konnte es überhaupt zu einem Fall Flick kommen? Es handelt sich nämlich nicht um einen rein industriellen Fall, um die Notlage eines Industrieunternehmens infolge der Krise, sondern um eine finanzkapitalistische, spekulative Position. Es ist die spekulative Entartung, die in der Leitung der Wirtschaft eingerissen ist infolge der Praxis, die sowohl die Bankleiter als die Industrieherrn in gegenseitiger Förderung immer hemmungsloser befolgt haben unter Ausnutzung aller Behelfe, die ihnen das deutsche Aktienrecht geboten hat.» Das SPD-Zentralorgan *Vorwärts* bedauerte, dass die Regierung die schwierige Lage in der Montanindustrie nicht ausgenutzt hatte, «die Gelsenberg-Aktien sehr billig zu erwerben».

Hinzu kam ungewohnt scharfe Kritik aus der Unternehmerschaft an der Ruhr. Der Haniel-Generaldirektor und Gründer des exklusiven Wirtschaftsclubs Ruhrlade, Paul Reusch, ereiferte sich am 5. Juli in einem Gastbeitrag in der *Kölnischen Zeitung*. «Der industrielle Westen ist von dem Erwerb der Gelsenkirchener Aktien durch das Reich vollständig überrascht worden. Ich sage nicht zu viel, wenn ich behaupte, dass dieses Geschäft in weiten Kreisen grosse Bestürzung ausgelöst hat und dass das Eindringen der öffentlichen Hand in die Schlüsselindustrie aufs Schärfste verurteilt wird.» Ein Kaufinteresse der Franzosen zog auch Reusch in Zweifel. Seine Forderung lautete, dass sich das Reich aus seiner Mehrheitsposition bei Gelsenberg wieder zurückziehen sollte und «die Anteile wieder in private Hand zurückzuführen». Ein zweiter elitärer Ruhrindustriellen-Club, der Langnam Verein unter Führung von Hoesch-Vize-Vorstandsvorsitzendem Fritz Springorum, legte nach. Der Staat habe nicht das Recht, sich als Unternehmer aufzuspielen. Der Club dachte darüber nach, ein Konsortium zu gründen, das die Mehrheit bei Gelsenberg zurückkaufen sollte.

Aufgrund der anhaltenden Kritik kündigte die Papen-Regierung an, «unabhängige Personen» zu ernennen, die den Verkauf prüfen sollten. Es blieb bei der Ankündigung. Stattdessen wurde Geheimrat Hans von Flotow als Vertrauensmann des Reiches beauftragt, «über die innere

Lage» der Gelsenkirchener Bergwerks AG zu berichten. Dass von Flowtow unschöne Details über das Skandalgeschäft der Öffentlichkeit untermietete, war ausgeschlossen. Denn im Hauptamt war er Geschäftsführer beim Bankhaus Hardy.

Für Flick bedeutete die Affäre auf dem Höhepunkt der Weltwirtschaftskrise einen Einschnitt. Bis dato waren Flicks Spekulationsgeschäfte in Wirtschaftskreisen und in der Wirtschaftspresse oft und auch heftig kritisiert worden. In der Gelsenberg-Affäre wurde er zum ersten Mal zur Zielscheibe politischer Angriffe von Linksparteien und Gewerkschaften. «Eine Erfahrung, die den publizitätsscheuen Mann noch zurückhaltender machte», glaubt Flick-Kenner Max Kruk. Die Regierung Brüning gab es nicht mehr. Entsprechend stand der Unternehmer im Zentrum der Kontroverse. Für die Linke war er ein gewissenloser Spekulant, der sich auf Staatskosten sanierte. Für die konservativen Unternehmer an der Ruhr, zu deren exklusiven Zirkeln er binnen 15 Jahren mühsam Zugang gefunden hatte, war Flick wieder der alte Outcast aus dem Siegerland. Er hatte die wichtigste Wirtschaftsposition des Ruhrreviers an den Staat verhökert, um die eigene Haut zu retten. Ein kaum verzeihbarer Verrat. Die Transaktion blieb eine der umstrittensten in der deutschen Wirtschaftsgeschichte überhaupt und schädigte Flicks Ruf auf Jahrzehnte.

1932 reagierte Friedrich Flick auf die Anfeindungen wie so oft in seiner Unternehmerlaufbahn: Er schwieg. Erst 1958 nahm er im *Spiegel* zum ersten Mal ausführlich Stellung. Sein Haus habe sich auf Wunsch von Vizekanzler und Finanzminister Dietrich verpflichten müssen, «über die Transaktion keinerlei Auskünfte zu erteilen», erklärte er dem Nachrichtenmagazin. Auch habe er das angebliche französische Interesse niemals «der Reichsregierung gegenüber als Anreiz oder gar als Druckmittel benutzt.»

Aus seiner Sicht stellte sich der Vorgang wie folgt dar: Nicht Flicks Unternehmen hatte in einer finanziellen Notlage gesteckt, sondern der Stahlverein als Ganzes. Die Reichsregierung befürchtete schwere gesamtwirtschaftliche Auswirkungen, sollte der Trust zusammenbrechen, und wollte deshalb durch eine Kapitalbeteiligung den Status des

Unternehmens nach aussen garantieren. Gleichzeitig bat sie die beiden Hauptaktionäre Fritz Thyssen und Friedrich Flick – deren Unternehmen «finanziell gesund waren» – zu prüfen, inwieweit sie zur Konsolidierung des Stahlvereins beitragen konnten. Da beide sich dazu nicht in der Lage sahen, drängte die Regierung darauf, Gelsenberg zu verstaatlichen, was auch aussenpolitisch von Vorteil war. Die Rivalitäten von Ruhrrevier und der Lothringer Montanindustrie hatten immer wieder zu Verstimmungen in den deutsch-französischen Beziehungen geführt. Dietrich wollte mit einer teilweisen Verstaatlichung des Stahlvereins seinen französischen Gesprächspartnern signalisieren, dass er auf einen Kräfteausgleich zwischen den konkurrierenden Stahlrevieren aus war.

Für Flick schien auch der Kaufpreis zum vierfachen des Börsenwertes nicht überzogen: «Nach Börsenkurs war die Gelsenkirchener Bergwerks AG einschliesslich der Majorität an den Vereinigten Stahlwerken damals nicht höher bewertet als der Sachwert einer einzigen Schachtanlage an der Ruhr.» Zudem sei keine einzige Mark in bar gezahlt worden. Das Reich habe lediglich langfristige Schuldverpflichtungen in Höhe von 27 Millionen Reichsmark für Gelsenberg und 38 Millionen Stillhalteschulden der Charlottenhütte übernommen. Der Restbetrag sei mit Reichsschatzanweisungen abgeglichen worden, die der Unternehmer nicht vor Ablauf eines Jahres zu Bargeld machen konnte.

Flick-Biograf Ogger bezweifelt, dass der Kauf den deutsch-französischen Ausgleich auf politischer Ebene zum Ziel hatte. Bis heute ist keine Regierungsakte aufgetaucht, in der es Hinweise darauf gibt. Auch Heinrich Brüning widersprach später Flicks Version vom gesunden Unternehmen Charlottenhütte-Gelsenberg-Mittelstahl, das mit dem Reich ein legitimes Geschäft zum beiderseitigen Vorteil machte. In den Memoiren des Altkanzlers heisst es: «Otto Wolff hatte bei einem Steuerwert seines gesamten Vermögens von 225 Millionen Mark, berechnet auf der Grundlage der Hochkonjunktur von 1927, eine Schuld bei den deutschen Banken allein von 200 Millionen Mark. Ähnlich sah es bei Flick aus. Damals bildete sich bei mir die Über-

zeugung, dass es unverantwortlich sein würde, immer neue Hunderte von Millionen Mark zur Rettung der Konzerne vor den Konsequenzen einer sinnlosen Spekulation hinauszuerwerfen. Ich war der Überzeugung, dass ich das politisch nicht durchhalten könne und dass ich vorsichtig die Aktienpakete dieser Herren für das Reich erwerben müsse, um eine völlige Reorganisation der rheinisch-westfälischen Industrie und eine Rückgliederung der Konzerne zu ermöglichen.» Eine Äusserung seines Finanzministers zielte in die gleiche Richtung: «Massgebend war die einfache Tatsache, dass die Charlottenhütte nicht mehr imstande war, eine Bilanz zu machen und dass bei einem Bankrott das ganze kunstvolle Gebäude der grossen Konzerne, die zu ihr in Beziehung standen, ins Wanken geraten wäre. Hunderttausende Menschen wären bei einem solchen Zusammenbruch auf die Strasse gesetzt worden.»

Das Reich als Retter des Ruhrgebiets? Doch warum sollten ausgerechnet Ministerialbeamte in Berlin den Stahlverein wirtschaftlicher führen als die erfahrenen und über lange Jahre erfolgreichen Manager der Gründerunternehmen? Wenn der Stahlverein wirtschaftlich am Abgrund stand, war er bei der gegebenen Konjunktur nur durch Kapitalzufuhr mithilfe langfristiger Staatsdarlehen zu retten, aber kaum durch einen Wechsel an der Spitze. Eine solche Kapitalzufuhr war jedoch nicht geplant.

Nach dem Zweiten Weltkrieg machte eine andere Theorie die Runde: Flick setzte das Reich nicht mit einem fiktiven Angebot des Crédit Lyonnais unter Druck, sondern mit Insiderwissen über Kapitalverflechtungen in Oberschlesien. Seit 1927 hatten Kanzler Wilhelm Marx vom Zentrum und Aussenminister Stresemann in den einstigen deutschen Gebieten damit begonnen, ehemals deutsche Betriebe aufzukaufen. Dies widersprach eindeutig Geist und Buchstaben des Versailler Vertrags und musste entsprechend heimlich geschehen. Deutsches Reich, Stahlverein, Thyssen AG und Charlottenhütte gründeten deshalb gemeinsam eine «Treuhändergesellschaft» mit zahlreichen Briefkasten-Tochterfirmen in der Schweiz. Diese kauften dann über Strohmänner grosse Aktienpakete der oberschlesischen Hütten auf.

Ziel war es, Oberschlesien zumindest wieder in wirtschaftliche Abhängigkeit zum Deutschen Reich zu bringen. Der Aufsichtsratsvorsitzende der verschachtelten Treuhandgesellschaft hiess Friedrich Flick. Hätte Flick dies publik gemacht, hätte Polen den deutschen Besitz wahrscheinlich mit internationaler Rückendeckung eingezogen. Der amerikanische Historiker George W. Hallgarten glaubte deshalb an einen «Akt politischer Erpressung». Doch auch diese Theorie ist mit einem Fragezeichen zu versehen, denn ganz geheim war das deutsche Engagement in Oberschlesien ohnehin nicht geblieben. Wenn die Polen im Grundsatz im Bilde waren, warum hätte sich die Reichsregierung erpressen lassen sollen? Die wahren Kaufmotive bleiben bis heute im Dunkeln.

Mit den politischen Aufräumarbeiten der Affäre hatten Brüning und Dietrich nur noch wenig zu tun. Einen Tag nach dem Gelsenberg-Deal teilte Präsident Hindenburg dem Kanzler mit: «Es soll künftig rechts regiert, die Wirtschaft der Gewerkschaftssekretäre beendet und Schluss mit dem Agrarbolschewismus gemacht werden.» Brüning verfügte im Parlament über keine Mehrheit und war bei jeder Entscheidung per Notverordnung auf Hindenburgs Unterschriften angewiesen. Da der Reichspräsident diese künftig verweigerte, war der unpopuläre Kanzler politisch am Ende.

Nachfolger Franz von Papen liess das Thema Flick und Gelsenberg zwar noch zweimal auf Kabinettsitzungen diskutieren, und im Sommer drangen Abgeordnete von SPD, KPD, Zentrum und Volkspartei in Flicks Büro ein, um Akten für einen beantragten Untersuchungsausschuss zu beschlagnahmen. Doch die Republik in Auflösung hatte drängendere Probleme, als sich in den Details eines mittelschweren Wirtschaftsskandals zu verheddern. Der Untersuchungsausschuss trat letztlich nie zusammen, und auch Flick half, die Wogen zu glätten. 1932 spendete der sonst so kleinliche Bonze mehr als je zuvor an nahezu alle politischen Parteien.

«In den kritischen Jahren 1931/32 lag es in unserem Kreditinteresse mehr denn je, dass unfreundliche Bemerkungen in der Presse oder Angriffe lokaler Stellen rechtzeitig unterbunden oder abgefangen wer-

den mussten. Wir brauchten eine sachliche bürgerliche Regierung für die reibungslose Abwicklung der ganzen Transaktion und die Erhaltung der angesponnenen Verbindungen zu den bürgerlichen Parteien. Aus dieser Einstellung heraus, haben wir allen Gruppen, von den Unabhängigen und Sozialdemokraten bis zu den Rechtsparteien, insbesondere auch Linksblättern, erbetene Zuwendungen zukommen lassen.» Privatsekretär Steinbrinck machte diese Aussage in Nürnberg. In Zahlen ausgedrückt lasen sich die «erbetenen Zuwendungen» so: Herrmann Dietrich erhielt 950'000 Reichsmark, die er zur Wiederwahl Hindenburgs einsetzen sollte. Brüning bekam für das Zentrum 150'000 Reichsmark zugesteckt, Alfred Hugenberg, ehemaliger Krupp-Direktor, Führer des Alldeutschen Bundes und seit 1928 Vorsitzender der DNVP, erhielt 100'000 Reichsmark. Franz von Papen vom Zentrum und die Sozialdemokraten strichen für ihre Wahlkämpfe die gleiche Summe ein. Auch Reichswehrchef Kurt von Schleicher, der, um die Aufrüstung besorgt, das Gelsenberg-Geschäft nachhaltig gefördert hatte, bat erfolgreich um Unterstützung. In der Notiz eines Bankiers an Flick heisst es: «Schl, mahnt dringend an; ich werde von Dortmund aus 150 anweisen. Sie müssten davon möglichst heute 100 übernehmen.» Die Zahl 100 steht für 100'000 Mark. Der Betrag wurde angewiesen. Die Nationalsozialisten bekamen von Flick 1932 immerhin 50'000 Mark.

Die Liste vom Herbst 1932 war beispielhaft für Flicks Spendenpraxis in der späten Weimarer Republik, die sich in lobenswerter Weise von der anderer bekannter Eisenmänner unterschied. Die Thyssens, Hugo Stinnes und Emil Kirdorf setzten früh auf die extreme Rechte, in der sie trotz des antikapitalistischen Strasser-Flügels ein Bollwerk gegen eine kommunistische Revolution sahen. Fritz Thyssen, wie Kirdorf jahrelang Mitglied der Deutschnationalen Volkspartei, finanzierte den gescheiterten Hitler-Putsch mit 100'000 Goldmark und griff der NSDAP beim Ankauf der Parteizentrale in München, dem «Braunen Haus», mit Spenden unter die Arme. Bereits 1930 forderte er offen die Regierungsbeteiligung der Nationalsozialisten.

Friedrich Flick hingegen war Mitglied der rechts-liberalen Deut-

schen Volkspartei von Gustav Stresemann, dem er wenn nötig auch als Privatmann half. In Nürnberg erklärte Flick unter Eid: «Solange Stresemann lebte, habe ich lediglich dieser Partei meine finanzielle Unterstützung angedeihen lassen und ihn auch aus seinen erheblichen finanziellen persönlichen Schwierigkeiten unter Aufwendung eines grossen Betrages – ohne Nennung meines Namens – befreit.»

Auch nach dem Tod Stresemanns erhielt die DVP stets grosse Summen aus Flicks so genannten «Dispositionsfonds». Nachdem die Partei 1931/32 immer stärker an Boden verlor, nahm Flick «Fühlung» zu Kanzler Brüning auf. Obwohl er sich dem bürgerlich-liberalen Lager zurechnete, verteilte FF fortan Spenden nach dem Gieskannenprinzip von Rechtsausen bis Mitte-links. Auf diese Weise versuchte er, umstrittene Transaktionen nach allen Seiten politisch abzusichern. Seine Haltung zu den Nazis war dabei durch Vorsicht geprägt. Bis Ende der zwanziger Jahre waren die Nazis, was die Amerikaner «the lunatic fringe» nennen, Narren am Randstreifen des politischen Spektrums, die keiner so richtig ernst nahm. Aus den Reichstagswahlen am 14. November 1930 gingen sie als zweitstärkste Fraktion nach den Sozialdemokraten hervor. Statt zwölf stellte die NSDAP plötzlich 107 Abgeordnete. Das politische Klima änderte sich schlagartig. Sebastian Haffner beobachtete: «Von diesem Tage an war die Mittelpunktfigur schon der Brüningzeit nicht mehr Brüning, sondern Hitler. Die Frage hiess nicht mehr: Wird Brüning bleiben?, sondern: Wird Hitler kommen? Die quälenden und erbitterten politischen Diskussionen gingen nicht mehr darum, ob man für oder gegen Brüning, sondern: ob man für oder gegen Hitler sei. Und in den Vorstädten, wo das Schiessen wieder anging, schossen sich nicht etwa die Brüning-Anhänger und Brüning-Gegner tot, sondern die Hitler-Anhänger und Hitler-Gegner.»

Auch Friedrich Flick sah die Gefahren für die Republik, in der er reich geworden war, mit wachsender Sorge. Im November 1932 erhielt der deutschnationale Pressezar und Papen-Wahlkampfmanager Alfred Hugenberg eine Spende mit dem Hinweis: «Ich gebe Ihnen dieses Geld, damit bei den kommenden Wahlen das Bürgertum sich

gegen die Nationalsozialisten konsolidieren und die nationalsozialistische Bewegung hindern kann, eine radikale Wendung zu nehmen.» Gleichwohl hatte Flick zuvor erste Kontakte zur NSDAP-Führung geknüpft, um für alle Eventualitäten gewappnet zu sein.

Im Düsseldorfer Industriecenter traf Flick am 27. Januar 1932 Hitler wahrscheinlich zum ersten Mal persönlich. Der Führer durfte vor dem wichtigsten Verein der deutschen Grossunternehmer das wirtschaftspolitische Programm der NSDAP erläutern. Sein Auftritt begann mit einer kleinen Grotteske. Als Hitler zur Tür hereinkam, brüllten seine proletarischen SA-Begleiter die Mitglieder des grossbürgerlichen Eliteclubs an: «Alles aufstehen!» Verblüfft standen einige tatsächlich auf, viele blieben sitzen. Langsam schritt Hitler zum Podium, gefolgt vom Leiter der Veranstaltung, Fritz Thyssen, und seinen Bewachern. Er trug einen schlecht sitzenden Cutaway und gestreifte Hosen. Ausgebreitet wurden in den nun folgenden 120 Minuten wirtschaftliche Allgemeinplätze, die der Marathonredner in unzähligen Variationen wiederholte. Am Anfang dominierten skeptische Gesichter in den Stuhlreihen. Dabei war Hitler sichtlich bemüht, die Zweifel der Industriellen ob der «sozialistischen» Elemente in Programm und Rhetorik der Nationalsozialisten zu zerstreuen. In steigender Taktfrequenz sprach er von «Leistungsprinzip» und «Autorität der Persönlichkeit». Die «Rassenfrage» erwähnte er nur in Nebensätzen, schimpfte dafür umso lauter auf die Versailler Verträge. Als Höhepunkt der Rede kündigte er an, «den Marxismus bis zur letzten Wurzel in Deutschland auszurotten». Am Schluss hatte Hitler wie fast immer das Publikum für sich gewonnen. Er erntete lebhaften Beifall. Fritz Thyssen dankte dem Redner so überschwänglich, dass wohl auch dem Letzten klar wurde: Thyssen war vom deutsch-nationalen ins nationalsozialistische Lager gewechselt. Die braune Grussformel hatte er noch nicht ganz verinnerlicht, und endete mit den Worten «Heil, Herr Hitler!», was in den hinteren Reihen einige Lacher auslöste. Hitlers Auftritt vor dem Industriecenter erwies sich nachträglich als Ausgangspunkt des Paktes von den Nazis und der deutschen Industrie.

Auch Flick erkannte, dass mit Hitler als politischer Grösse zu

rechnen war. Über Steinbrinck, seinen Mann mit Verbindungen ins Regierungsviertel, liess Flick wenige Wochen später ein Vier-Augen-Treffen mit Hitler arrangieren. Der Inhalt des Gesprächs ist nicht überliefert. Flick tat es später als völlig bedeutungslos ab: «Herr Hitler redete beinahe ununterbrochen, so dass ich kaum zu Wort kam.»

Auch wollte er seinem Privatsekretär Steinbrinck später «mit abfälligen Bemerkungen über Hitler» von der Unterredung berichtet haben. Schriftliche Notizen über das Treffen liegen nicht vor.

Besser dokumentiert ist der Inhalt mehrerer Gespräche, die Flick mit Hermann Göring im Frühjahr desselben Jahres führte. Wieder stellte Steinbrinck den Kontakt her, was diesmal noch leichter fiel, denn Göring war ein alter Kamerad. Der Ex-U-Boot-Kommandant in Diensten des Flick-Konzerns kannte den späteren Reichsmarschall noch als Luftwaffenoffizier aus dem Ersten Weltkrieg. Bei diesen Gesprächen ging es um Gelsenberg. Flick informierte Göring über die Hintergründe der Verhandlungen mit Finanzminister Dietrich, wie aus einem internen Schreiben des Flickkonzerns aus dem Jahre 1940 hervorgeht: «Der Verkauf des Mehrheitspaketes vom Stahlverein ist seinerzeit im Jahre 1932 in tagelanger Aussprache in der Bellevuestrasse vom heutigen Reichsmarschall persönlich überprüft und sanktioniert worden. Ausserdem hat der Reichsmarschall über die gesamte Transaktion bezüglich der Mehrheit des Stahlvereins persönlich dem Führer Bericht erstattet mit dem Ergebnis, dass auch der Führer diese Transaktion als notwendig erkannt und ausdrücklich gebilligt hat.»

Die Gespräche, in Verbindung mit einer 50'000-Reichsmark-Spende, verfehlten ihre Wirkung nicht. Angriffe in der Nazipresse gegen das Flick-Brüning-Geschäft «auf Kosten der Volksgemeinschaft» blieben fortan aus, was Hitlers Strategie entsprach, antikapitalistische Strömungen in der NS-Bewegung zu bändigen. Die geplante Machtergreifung, das wusste er, konnte auch am Widerstand der Unternehmer scheitern, und die den Nazis nahestehende Industriellenfraktion um Albert Vogler, Hjalmar Schacht und Fritz Springorum sollte unter keinen Umständen geschwächt werden. Zudem war die Partei dringend auf weitere Spenden angewiesen. Josef Goebbels, inzwischen mit der

geschiedenen Industriellengattin Magda Quandt verheiratet, notierte am 8. Dezember 1932 in sein Tagebuch: «In der Organisation herrscht schwere Depression. Die Geldsorgen machen jede zielbewusste Arbeit unmöglich. Es laufen Gerüchte um, dass Strasser eine Palastrevolution plant.»

Jenseits aller politischen Kontroversen sortierte Friedrich Flick, den Gelsenberg-Erlös in der Tasche, seine Unternehmen. Schon vor den Verhandlungen um die Gelsenkirchener Schachtanlagen hatte er seinen Rückzug aus dem Stahlverein in die Wege geleitet. Schrittweise kaufte er seine Anteile an den mitteldeutschen Stahlunternehmen vom Stahlverein zurück und erwarb günstig Pakete eines Stahlkochers in der Oberpfalz, der Maximilianshütte Sulzbach-Rosenberg. Durch den Verkauf von Gelsenberg fehlten Mittelstahl und Maximilianshütte wiederum die eigene Kohlebasis. Flick fand eine neue: Die Harpener Bergbau AG. Die Zeche war mehrheitlich im Besitz des spanisch-niederländisch-polnisch-jüdischen Unternehmers Paul Silverberg, im Hauptamt Mehrheitsaktionär und Generaldirektor von Rheinbraun. Silverberg lehnte ein Kaufangebot Flicks für seine Harpen-Aktien ab. Flick reagierte, dringend auf der Suche nach eigener Steinkohle, mal wieder mit einem Winkelzug. Wichtigster Kunde von Rheinbraun waren die Rheinisch-Westfälischen Elektrizitätswerke. Rasch kaufte er sich die Sperrminorität von Rheinbraun zusammen und bot diese der RWE an. Das Energieunternehmen gewann damit die Mehrheit bei ihrem Braunkohlelieferanten, musste dafür aber versprechen, Flick das Harpen-Paket zu überlassen. Silverberg, obwohl Mitglied des RWE-Aufsichtsrates, wurde ausgebootet. Der gläubige Protestant mit jüdischen Wurzeln emigrierte 1933 in die Schweiz. Flick hatte mal wieder triumphiert und stand für die kommende Rüstungskonjunktur Gewehr bei Fuss. Harpen lieferte zum Haustarif Kohle in die Oberpfalz an die Maximilianshütte. In Mitteldeutschland freuten sich die Flickschen Betriebe auf Grossaufträge in der Weiterverarbeitung. Bei aller Antipathie, die Flick gegen Hitlers Nationalproleten hegte: Der Flick-Konzern war für das Dritte Reich gerüstet.

III. Die Flicks und die Nazis

Sie werden mir doch nicht zutrauen, dass ich diesen österreichischen Gefreiten zum Reichskanzler berufe.» Reichspräsident Hindenburg sagte diesen Satz am 27. Januar 1933 zu zwei Reichswehroffizieren. Adolf Hitler konnte wahrlich nicht auf eine glänzende militärische Karriere zurückblicken. 1914 hatte sich der gescheiterte Kunststudent, Postkartenmaler und Gelegenheitsarbeiter aus den Wiener Obdachlosenheimen heraus bei der bayrischen Armee kriegsfreiwillig gemeldet. Den Ersten Weltkrieg verbrachte er an der Westfront zumeist als einfacher Meldegänger. Wegen fehlender Führungsqualitäten und Disziplinlosigkeit kam er über den Dienstgrad des Gefreiten nicht hinaus. Zweimal wurde er verwundet. Die Nachricht von der deutschen Niederlage erreichte ihn gasversehrt und halb erblindet im Heimatlazarett. Auch für Hitler stand in diesem Moment fest: Der Krieg war durch einen «Dolchstoß» an der Heimatfront verloren worden. Die «Novemberverbrecher» mussten bestraft werden. Aus Armee und Krankenhaus entlassen, schloss er sich in München der kleinen rechtsradikalen Deutschen Arbeiterpartei an, plädierte dafür, diese in «Nationalsozialistische Deutsche Arbeiterpartei» umzubenennen, und setzte sich an deren Spitze. In den kommenden 14 Jahren führte er seine «Bewegung» zur Macht in einer Republik, an deren Zerstörung er von Beginn an gearbeitet hatte.

Der glücklosen Regierung Brüning war im Juni 1932 das Kabinett des ehrgeizigen westfälischen Intriganten Franz von Papen vom Zentrum gefolgt. Ohne bürgerliche Mehrheit im Rücken suchte von Papen die Unterstützung der NSDAP im Reichstag. Als Zugeständnis an

Hitler hob der Reichskanzler das Verbot der Schlägertruppe der Nationalsozialisten, der SA, wieder auf. Sofort begannen in den Vorstädten wieder blutige Kämpfe zwischen Braunhemden und Kommunisten. Weitere Kürzungen von Löhnen, Renten und Arbeitslosengeld sowie die Einführung einer Salzsteuer verschärfen die sozialen Spannungen. Im Juli ging die NSDAP mit 37,4 Prozent als stärkste Partei aus einer neuen Reichstagswahl hervor. Hindenburg weigerte sich, Hitler zum Reichskanzler zu ernennen. Erneut suchte von Papen nach einer Tolerierungsmehrheit. Nach drei weiteren Monaten der faktischen Handlungsunfähigkeit, weiteren Reichstagswahlen ohne klare Mehrheiten – die Nationalsozialisten verloren rund vier Prozent und schienen ihren Popularitätszenit überschritten zu haben –, entliess Hindenburg von Papen und beauftragte den genauso ehrgeizigen und intriganten Reichswehrminister Kurt von Schleicher mit der Regierungsbildung. Als es auch ihm nicht gelang, eine stabile Mehrheit im Reichstag zusammenzubringen, wollte Schleicher den Staatsnotstand erklären, NSDAP und KPD verbieten und Neuwahlen um sechs Monate verschieben. Hindenburg weigerte sich.

Am 30. Januar 1933, zwei Tage nach seinem Gespräch mit den beiden Reichswehroffizieren über den «österreichischen Gefreiten», übergab der greise Reichspräsident die Regierungsverantwortung an Adolf Hitler. Von Papen hatte ihn zu diesem Schritt gedrängt und wurde Vizekanzler. Die Rechtskonservativen glaubten, Hitler nun in eine bürgerliche Regierung eingebettet zu haben und für ihre Zwecke instrumentalisieren zu können. Sie unterschätzten ihn damit ein letztes Mal. General Ludendorff, der im Ersten Weltkrieg zusammen mit Hindenburg die oberste Heeresleitung gebildet hatte, protestierte.

Voller Zorn schrieb er seinem ehemaligem Gefährten: «Sie haben durch die Ernennung Hitlers zum Reichskanzler unser heiliges deutsches Vaterland einem der grössten Demagogen aller Zeiten ausgeliefert. Ich prophezeie Ihnen feierlich, dass dieser Mann unser Reich in den Abgrund stürzen und unsere Nation in unfassbares Elend bringen wird. Kommende Geschlechter werden Sie wegen dieser Handlung im Grabe verfluchen.»

«Und nun, meine Herren, an die Kasse!»

Es war bereits dunkel, als sich Friedrich Flick am 20. Februar 1933 auf den Weg ins Regierungsviertel machte. Auf den Strassen war wenig los. Die meisten Angestellten hatten ihre Büros rund um den Potsdamer Platz bereits verlassen. Hier und da ein Auto oder ein Fussgänger, doch die Stadt war winterlich ruhig. Überhaupt schien sich das ganze Land beruhigt zu haben. Die SA, die am 30. Januar den politischen Aufstieg ihres «Führers» zum Reichskanzler mit einem Fackelzug durchs Brandenburger Tor gefeiert hatte, hielt sich zurück. Auch Hitler gab sich überraschend bescheiden. In seiner neuen Regierung waren nur zwei Minister der NSDAP vertreten, Wilhelm Frick für Inneres und Hermann Göring als Minister ohne Geschäftsbereich. In der Öffentlichkeit trat Hitler nicht mehr in brauner Uniform auf, sondern im bürgerlichen «Stresemann». Er hatte geschworen, die Weimarer Verfassung zu schützen, und unterstrich in Wort und Geste, Hindenburg als höchste Autorität im Staat anzuerkennen. Für den 5. März waren Neuwahlen angesetzt. Das demokratische Spiel schien weiterspielen zu wollen.

Flicks Ziel im Regierungsviertel war die Dienstwohnung des Reichsministers ohne Geschäftsbereich, der zudem Reichstagspräsident war. Göring hatte die Spitze der deutschen Industrie zu sich geladen. Reichskanzler Adolf Hitler wollte sein wirtschaftspolitisches Programm vorstellen. Neben Flick waren unter anderen Gustav Krupp von Bohlen und Halbach, Kurt von Schroeder vom Bankhaus Stein, Georg von Schnitzler von der IG-Farben, die Generaldirektoren Albert Vogler, Fritz Springorum und Ernst Tengemann geladen sowie Vertreter von AEG und Siemens, der Textilindustrie und verschiedener Grossbanken. Jüdische Bankiers waren schon nicht mehr dabei. Ein alter Bekannter Flicks begrüßte die elitäre Runde als erster: Hjalmar Schacht. Der ehemalige Reichsbankpräsident hatte sich ja bereits 1930 ins rechtsextreme Lager abgesetzt. Bald sollte er seinen alten Posten wiederbekommen und zudem NS-Wirtschaftsminister werden.

Hitler nahm am Kopfende des Tisches im Besprechungszimmer

Platz und war, wie schon ein Jahr zuvor im Düsseldorfer Industrieclub, sichtbar bemüht, das Image des Bierkeller-Agitators abzulegen, der mit Enteignungsfantasien seine proletarischen Anhänger bedient. Er versprach, privates Eigentum und private Unternehmungen in vollem Umfang zu garantieren, Streiks zu verhindern und die Grundlagen für eine neue Hochkonjunktur zu schaffen. Und er spielte die antikomunistische Karte: «Für die Wirtschaft habe ich noch den einen Wunsch, dass sie parallel mit dem inneren Aufbau einer ruhigen Zukunft entgegengeht. Innere Ruhe gibt es aber nicht eher, als bis der Marxismus erledigt ist. Hier liegt die Entscheidung, der wir entgegengehen müssen, und fällt der Kampf auch noch so schwer.» Dann machte er den Industriellen unmissverständlich klar, dass er die Macht freiwillig nicht mehr aus der Hand geben würde. Streifenanzug und Schwur auf die Verfassung waren billige Schau, die für den 5. März angesetzten Wahlen schon vorab Makulatur. Die Rede endete mit den Worten: «Wir stehen jetzt vor der letzten Wahl. Sie mag ausfallen, wie sie will, einen Rückfall gibt es nicht mehr, auch wenn die kommende Wahl keine Entscheidung bringt. So oder so, wenn die Wahl nicht entscheidet, muss die Entscheidung eben auf anderem Wege fallen.»

Gustav «Taffy» Krupp, Vorsitzender des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, dankte dem Führer spontan im Namen der Anwesenden. Es sei «höchste Zeit, endlich einmal in Deutschland Klarheit in den innenpolitischen Fragen zu schaffen». Die deutsche Wirtschaft bejahe den «starken, unabhängigen Staat», den Hitler anstrebe. Keiner der Anwesenden widersprach, auch nicht Friedrich Flick. Dann übernahm Hausherr Hermann Göring das Wort.

Hitler hatte mit keiner Silbe die desaströse finanzielle Situation der NSDAP erwähnt. Die Partei hatte zu diesem Zeitpunkt über 12 Millionen Reichsmark Schulden und so gut wie keine liquiden Mittel. Göring behauptete, dass die Regierung für den kommenden Wahlkampf keine Steuermittel heranziehen werde – eine dreiste Lüge, wie sich herausstellen sollte. Kaum eine braune Propagandaveranstaltung der folgenden Wochen wurde nicht zum «Staatsakt» erklärt und damit aus der Staatskasse bezahlt. Dennoch bedrängte Göring die Industriel-

len: Wenn die deutsche Wirtschaft endlich wieder ruhigeren Zeiten entgegengehen wolle, müsse sie jetzt die neue Koalitionsregierung aus Nationalsozialisten, Deutschnationalen und Deutscher Volkspartei unterstützen. Göring endete mit ähnlichen Worten wie Hitler: «Das erbetene Opfer wird der Industrie sicherlich umso leichter fallen, wenn sie weiss, dass die Wahl am 5. März die letzte innerhalb von zehn Jahren, voraussichtlich aber von hundert Jahren sein wird.» Die kürzeste Rede des Abends hielt NS-Finanzfachmann Hjalmar Schacht. Er schlug vor, einen Wahlfonds einzurichten, den er verwaltete und in den die Industrie drei Millionen Reichsmark einzahlen sollte. Auch Schacht sparte sich eine Schlusspointe auf: «Und nun, meine Herren, an die Kasse!» Bereits am folgenden Tag waren die drei Millionen eingegangen.

In der Nacht vom 27. auf den 28. Februar brannte der Reichstag. Cui bono? Bis heute ist nicht zu 100 Prozent geklärt, ob die Nazis selbst das Feuer gelegt hatten, um den Brand den Kommunisten in die Schuhe zu schieben, oder ob sie den Vorfall nur geschickt für ihre Zwecke nutzten. Mit der «Verordnung des Reichspräsidenten zum Schutz von Volk und Staat» setzte Hitler mit Unterstützung Hindenburgs faktisch sämtliche Grundrechte «bis auf Weiteres» ausser Kraft. Es folgte die erste Welle von Verhaftungen linker Aktivisten und Schikanen gegen linke Parteien. Trotz Propaganda und Einschüchterung kam die NSDAP bei den März-Wahlen nur auf 43,9 Prozent der Stimmen und war formell wieder auf eine Koalition mit den Deutschnationalen angewiesen. Mit dem Ermächtigungsgesetz vom 24. März 1933 – dem «Gesetz zur Behebung der Not von Volk und Reich» – übertrug der Reichstag mit den Stimmen der bürgerlichen Parteien und gegen den Willen der Sozialdemokraten die Gesetzgebung auf die Regierung. Die Weimarer Verfassung war damit de facto ausser Kraft gesetzt. Die Gleichschaltung des Staates im Sinne Hitlers konnte beginnen. Auch die finanziellen Schwierigkeiten der NSDAP waren bald gelöst. Die Industriellen zeigten sich nach den Märzahlen immer grosszügiger. Der Wahlfonds hiess fortan «Hitler-Spende der deutschen Wirtschaft». Der Reichsverband der deutschen Industrie

sammelte die Gelder zentral und leitete sie an Schacht weiter. Gustav Krupp präsierte einem Kuratorium, das die Hitler-Spende überwachte. Bis 1945 gingen rund 700 Millionen Reichsmark auf Schachts Konto ein.

Flicks Mann fürs Grobe

Friedrich Flick hatte seine Zurückhaltung bei der Unterstützung der Nazis sofort nach dem Treffen in Görings Dienstwohnung aufgegeben. Denn ihm war schnell klar geworden, dass es ein Wirtschaften gegen die Nazis nicht mehr geben konnte. Wer einen Konzern erfolgreich führen wollte, musste sich mit den neuen Machthabern arrangieren. Und für einen krisengeschüttelten Eisenindustriellen, dessen zivile Unternehmen sich leicht in Rüstungsunternehmen konvertieren ließen, könnte sich der aussenpolitische Revanchist Hitler als betriebswirtschaftlicher Glücksfall erweisen. Für Schachts Wahlfonds steuerte Flick aus den Kassen der Mitteldeutschen Stahlwerke 240'000 Reichsmark bei. Bei der Gelegenheit lernte er einen weiteren ehrgeizigen Nazi kennen. Heinrich Himmler, Führer der SS, holte das Geld persönlich in Flicks Büro ab. In den kommenden Monaten festigte der Flick-Konzern seine Kontakte zu den neuen Herrschern im Lande. Dabei spielte Privatsekretär Otto Steinbrinck eine immer wichtigere Rolle.

Steinbrinck, 1888 in Lippstadt geboren, trat nach Abschluss des Realgymnasiums als Berufssoldat in die Kriegsmarine ein. 1911 wurde er in ein U-Boot kommandiert und versenkte im Ersten Weltkrieg zahlreiche Schiffe, was ihm 1916 als drittem Soldaten der Kriegsmarine überhaupt den Orden Pour le Mérite sowie 1917 den Posten des Admiralstabsoffiziers der U-Boot-Flotille vor Flandern einbrachte. In Flandern war auch Herrmann Göring stationiert, als Luftwaffenoffizier des Richthofen-Geschwaders. Der frühe Kontakt zu einem der wichtigsten Nazis sollte sich als ausgesprochen hilfreich erweisen. Im Rang eines Kapitänleutnants entlassen, trat Otto Steinbrinck 1919 als Syndikus in den Verband deutscher Eisen- und Stahlindustrieller ein. Nach

vier Jahren wechselte er von dort zum Flick-Konzern. Schon zwei Jahre später berief ihn Friedrich Flick in sein Privatsekretariat. Binnen weniger Jahre stieg Steinbrinck zum wichtigsten Berater des Konzernchefs auf, bewährte sich auf zahlreichen Aufsichtsrats- und Vorstandsposten und deckte für den Konzern die rechte Flanke ab. Von Flick mit der Pressearbeit betraut, hielt er mit den NSDAP-Pressebeauftragten Rudolf Ley und Graf Reichbach engen Kontakt. Seit Januar 1931 war er auch mit den wirtschaftspolitischen Beratern Hitlers, Walther Funk und Wilhelm Keppler, bekannt.

Keppler, ehemaliger Direktor der Odin-Werke in Eberbach, hatte im Dezember 1931 den Auftrag erhalten, «ein paar Wirtschaftsführer zu bekommen, die uns zur Verfügung stehen, wenn wir an die Macht kommen.» Mit Unterstützung von Otto Steinbrinck, Kurt von Schroeder und Hjalmar Schacht organisierte Keppler daraufhin im Frühjahr 1932 eine informelle Runde, deren Aufgabe darin bestand, «die Pläne für die nationalsozialistische Führung der deutschen Volkswirtschaft zu beraten». Am 18. Mai trat der so genannte Keppler-Kreis zum ersten Mal im Berliner Hotel Kaiserhof zusammen.

Neben Steinbrinck, von Schroeder und Schacht gehörten dem Gremium an: Emil Meyer von der Dresdner Bank, Fritz Reinhardt von der Commerz- und Privatbank, Albert Vogler vom Stahlverein, August Rosterg von Wintershall, Rudolf Bingel von Siemens, Ewald Hecker vom Verband der Eisen- und Stahlindustriellen, Heinrich Schmidt als Rechtsberater des Kali-Syndikats, Emil Helfferich von der Hapag und Grosslandwirt Graf von Bismarck. Höchster Repräsentant der Nazis im Gremium war der Reichsführer SS, Heinrich Himmler.

Der Keppler-Kreis entwickelte sich nach der Machtergreifung rasch von einem Beratungsgremium zu einem Unterstützerkreis der SS. Die vereinten Industrielöhner spendeten jährlich ein bis zwei Millionen Reichsmark für die «kulturellen Liebhabereien» Himmlers. Angeblich wurden die Mittel für altgermanische Ahnen- und Brauchtumsforschung und zum Ausbau der historischen Wewelsburg eingesetzt. Die Mitglieder des Kreises nahmen geschlossen an den Reichsparteitagen in Nürnberg teil und schauten den Verdingungen

der SS-Leute am 9. November jeden Jahres in München zu. Im Jahr 1935 war der Club auf 40 Mitglieder angewachsen und wurde in «Freundeskreis des Reichsführer SS» umbenannt. Wilhelm Keppler war in der Gunst des Führers gesunken, Hjalmar Schacht unangefochten zum wichtigsten Wirtschaftsexperten der Nazis aufgestiegen.

Zwischen Otto Steinbrinck und Heinrich Himmler hatte sich in der Zwischenzeit tatsächlich ein freundschaftliches Verhältnis entwickelt. Sie trafen sich nicht nur monatlich im Freundeskreis, sondern besuchten sich auch privat. Himmler wohnte mietgünstig in einem Haus, das den Mitteldeutschen Stahlwerken gehörte. An seiner Sympathie für das Regime liess Steinbrinck keine Zweifel aufkommen. Am 1. Mai 1933 trat er der Partei bei, am 30. Mai wurde er ehrenamtliches Mitglied der SS. Binnen zwei Jahren stieg er zum SS-Oberführer auf, 1939 wurde er zum Brigadeführer im Stab des Reichsführers-SS befördert. Bis zum Untergang des Dritten Reiches wurde er mit zahlreichen SS-Orden geehrt, darunter dem Totenkopfring, dem Ehrendolch und dem Julleuchter. Er selbst bekannte: «Wenn ich im Heereswaffenamt, im Wehrministerium und bei der Marine offene Türen gefunden habe, so liegt das, so glaube ich, im Wesentlichen daran, dass ich als alter See-Offizier immer noch eine Achtung genoss vor den dortigen Beamten und Offizieren, und dass sie gerne mit mir verhandelten.» Friedrich Flick hätte sich keinen besseren Interessenvertreter wünschen können.

Bombengeschäfte

Die wirtschaftliche Dynamik in den ersten Jahren nach der Machtübernahme war oberflächlich betrachtet erstaunlich. Hitler stoppte die Sparpolitik seiner Vorgänger, die Deutschland immer tiefer in die Krise getrieben hatte. Bereits im Juni 1933 stellte der Reichsfinanzminister eine Milliarde Reichsmark für Investitionen in die Verkehrsinfrastruktur, Versorgungsleitungen, Flussregulierungen und Partebauten bereit. Bis Mitte 1934 halbierte sich die Arbeitslosigkeit auf rund drei Millionen. Die Depression wich wachsender Zuversicht.

Auch in den Betrieben herrschte fortan das Führerprinzip. Die Gewerkschaften waren in der Deutschen Arbeitsfront aufgegangen, ihre Häuser konfisziert und aufsässige Funktionäre in Konzentrationslagern verschwunden. Die Belegschaft war dem Unternehmer verpflichtet, dafür musste der für akzeptable Arbeitsbedingungen und Produktionssteigerung sorgen. Das Streikrecht war abgeschafft, der Klassenkampf gehörte der Vergangenheit an. Falls nicht, kam die Gestapo. Die Löhne waren niedrig – ein Stahlarbeiter bei Mittelstahl in Riesa verdiente im Durchschnitt 87 Pfennig pro Stunde. Dafür gab es wieder Arbeit. Ideale Bedingungen für Friedrich Flick, nach den turbulenten Jahren der An- und Verkäufe sein Konglomerat zu sanieren. Der einstige Börsenjobber war nach der Gelsenberg-Affäre nicht mehr an spektakulären Transaktionen interessiert, sondern konzentrierte sich darauf, seine Unternehmen für die erwartete Rüstungskonjunktur zu positionieren.

Trotz Versailler Vertrag war Deutschland 1932 wieder der grösste Rüstungsproduzent auf dem europäischen Kontinent. Fast alle Waffen waren für den Export bestimmt, deren Herstellung durch die Locarno-Verträge von 1925 gedeckt. Dem Deutschen Reich allerdings war die Wiederaufrüstung verboten. Seit dem 30. Januar 1933 konnten Schwer-, Maschinenbau-, Chemie- und Elektroindustrie guter Hoffnung sein, dass Hitler bald die Fesseln von Versailles abschütteln und wieder einen deutschen Markt schaffen würde. Er enttäuschte sie nicht. Ende 1933 trat Deutschland aus der Abrüstungskonferenz und dem Völkerbund aus. Nach aussen versicherte der «Führer» seinen Willen zu einem stabilen Frieden in Europa, forderte aber gleichzeitig, «das Unrecht von Versailles zu beseitigen» und die «Rüstungsgleichheit wiederherzustellen». In den kommenden Jahren missachtete er Schritt für Schritt die deutschen Verpflichtungen: Aufbau einer Luftwaffe, Wiedereinführung der allgemeinen Wehrpflicht, Besetzung des entmilitarisierten Rheinlandes. Die Alliierten des Ersten Weltkriegs reagierten uneinig und zögerlich – die Nazis schufen vollendete Tatsachen.

Schon kurz nach der Machtergreifung hatte das Gerangel der deutschen Rüstungsunternehmen um erste Staatsaufträge begonnen. Gut

im Rennen war RDI-Präsident Gustav Krupp. Der hatte den Aufstieg der Nazis nicht nur wohlwollend unterstützt, sondern schon vor 1933 die Reichswehr durch illegale Waffenprogramme versorgt. Auch Friedrich Flick hatte wieder einmal besonderen Weitblick bewiesen. 1932 kaufte er, vermutlich von den Gelsenberg-Profiten, die Allgemeine Transportanlagen Gesellschaft mbH in Leipzig, kurz ATG, die in un-bequemer Konkurrenz zu Flicks Lauchhammer-Werken stand.

Seit 1919 war die Firma erfolgreich im zivilen Maschinenbau tätig. Im Ersten Weltkrieg hatte sie jedoch rund 2'500 Kriegsflugzeuge vom Jagdeinsitzer bis hin zu Bombern mit 45 Meter Flügelspannweite produziert. «Da Flick von Göring vermutlich ziemlich detailliert über die Rüstungspläne der Reichsführung informiert wurde, konnte er sich unschwer ausrechnen, dass Flugzeuge in den kommenden Jahren wieder recht gefragt sein würden», spekuliert Günther Ogger. Ein Jahr nach dem Ankauf wurde die Umstellung der ATG auf die Flugzeugproduktion vorbereitet. Im April 1933 schickte Flick den Aufsichtsratsvorsitzenden der Mitteldeutschen Stahlwerke, Heinrich Koppenberg, zu einer Besprechung ins Reichsluftfahrtministerium, an der auch Siemens, Vogler und Thyssen teilnahmen. Das Ministerium stellte, zu diesem Zeitpunkt noch streng vertraulich, eine Verdreifachung der staatlichen Flugzeugaufträge in Aussicht. Im Dezember war der Ausbau der Luftwaffe beschlossene Sache. In der Flick-Zentrale traf die Zusage für den ersten Grossauftrag ein: Die ATG könne «mit der Beschaffung der für die Durchführung des Auftrags erforderlichen Investitionen sofort beginnen». Bald arbeiteten 8'500 Menschen in Leipzig in der Flugzeugproduktion. Ab 1938 stellte das Werk zusätzlich Teile für Panzerwagen her, 1942 erhielt es das Prädikat «Rüstungsmusterbetrieb».

Flugzeuge machten den Anfang, Bomben folgten. Kurz nach der Auftragsbestätigung von Görings Luftfahrtministerium für die ATG sprach Friedrich Flick persönlich im Reichswirtschaftsministerium vor. Ziel war es, auch andere Betriebe der Mittelstahlgruppe für die Rüstungsproduktion ins Spiel zu bringen. Am 25. November 1933 resümierte er in einer Aktennotiz: «Ich sprach zunächst kurz über die

neuen uns bevorstehenden Aufgaben im Interesse der Landesverteidigung. Die Herren waren darüber im Grossen Ganzen unterrichtet ... Zum Schluss dieses Punktes habe ich den Herren die Anregung gegeben, sich möglichst durch eine Besichtigung der Mitteldeutschen Stahlwerke an Ort und Stelle selbst ein Bild zu machen von der Bedeutung der Werke, ihrer Grundlage und ihrer Eignung für die neuen in Betracht kommenden Zwecke.»

Sein Werben hatte Erfolg. Bereits am 5. Dezember besuchte Reichswehrminister Blomberg mit einer Delegation von Ministerialbeamten die Flick-Werke in Lauchhammer. Bei seiner Ansprache wurde Flick noch deutlicher:

«Die besonderen Vorteile unserer Gruppe, insbesondere auch im Hinblick auf Ihre Ziele, sehe ich in folgenden Punkten:

1. in der Vielseitigkeit des Produktionsprogramms,
2. in der geografischen Verteilung unserer Betriebe über ein von Ihnen in militärischer Hinsicht als nicht gefährdet angesehenes Gebiet,
3. und – was besonders wichtig ist – in der Unabhängigkeit hinsichtlich der Rohstoffversorgung vom Ausland sowie von den im A-Fall gefährdeten Gebieten.

Ich sehe es als ein Zeichen ganz besonderen Vertrauens an, dass Sie, sehr geehrter Herr Minister, und Sie, meine Herren von dem Wehrministerium, gewillt sind, diese Werke mit Aufgaben zu betrauen, von deren Wichtigkeit für unser Vaterland wir alle voll durchdrungen sind. Seien Sie versichert, dass meine Mitarbeiter und ich alles tun werden, die unseren Werken gestellten Aufgaben nach besten Kräften durchzuführen.»

Die Rede lässt keinen Zweifel zu: Flick hatte ein klares Bild über den aussenpolitischen Kurs der Nazis, und er war bereit, ihn mit seiner Produktion zu unterstützen. Der Begriff «A-Fall» war ein Synonym für Krieg. Und die Lage seiner Hauptbetriebe in Mitteldeutschland war plötzlich ein strategischer Vorteil, den Flick ausnutzen wollte.

Auch in diesem Punkt sollte FF Recht behalten. Als die Rüstungsschmieden im Ruhrgebiet unter britischem und amerikanischem Bombenhagel in Flammen aufgingen, konnte Mittelstahl weiter liefern.

Der erste Grossauftrag des Heereswaffenamtes lag Mittelstahl im März 1934 vor: 3'000 Bomben C10 (Stahlguss), 10'000 Geschosse für leichte Feldhaubitzen, 200 Rohre für Panzerabwehrkanonen, 300 Rohre für leichte Minenwerfer, 60'000 Granaten verschiedener Kaliber. Über 60'000 weitere Granaten verschiedener Kaliber und neue Rohre zur Fliegerabwehr wurde noch verhandelt. Auch für die Marine kamen erste Aufträge, die Seeoffizier Steinbrinck an Land gezogen hatte. Flick intensivierte derweil seine Besuche im Heereswaffenamt (HWA). Am 15. März sprach er beim dortigen Stabschef Georg Thomas vor, der später zum Chef des Wehrwirtschafts- und Rüstungsamtes im Oberkommando der Wehrmacht aufstieg. Auch das Ergebnis dieses Gesprächs hielt Flick in einer Aktennotiz fest: «Interessant war noch eine Bemerkung, die mir Herr Thomas allein gemacht hatte und die dahin ging, dass man zweierlei unterscheiden müsse, nämlich die Vergrößerung des stehenden Heeres und die Vorsorge für die Mobilmachung. Seiner Meinung nach müsse man für vier bis fünf Monate Vorräte schaffen, weil erst nach vier bis fünf Monaten nach Eintritt des A-Falls die Fabriken allgemein in die laufende Produktion gekommen sein würden. (Dieser Auffassung habe ich durchaus zugestimmt).»

Flick stimmte öfter zu, wenn wirtschaftspolitische Entscheidungen der NS-Führung mit den wirtschaftlichen Interessen seiner Betriebe in Einklang zu bringen waren. Auf dem Reichsparteitag im September 1936 präsentierte Hitler seinen Vierjahresplan für die Aufrüstung und wirtschaftliche Autarkie Deutschlands. Armee und Wirtschaft wurde zur Auflage gemacht, «in vier Jahren einsatz- und kriegsfähig zu sein». Für die deutschen Eisenindustriellen hiess das, sie sollten sich von ausländischen Erzen unabhängig machen und minderwertige deutsche Erze verhütten. Die Ruhrbarone protestierten, Flick fand die Idee grossartig. Schliesslich besass er in der Oberpfalz mehrere Gruben mit «sauren» Erzen. Der Autarkieplan bot die Möglichkeit, das minderwertige Rohmaterial mit staatlichen Abnahmegarantien loszuschla-

gen. Flick konnte im Zuge der Aufrüstung den Erzabbau in Nordbayern versechsfachen und versprach, den Abbau auf hohem Niveau für zehn Jahre fortzusetzen. Der Dank des Vaterlandes war ihm sicher:

«Ich weiss, dass Sie sich im Gegensatz zu anderen Leitern der deutschen Eisen- und Stahlindustrie auf dem Gebiet der Förderung und Verarbeitung der deutschen Erze im Rahmen des Vierjahresplans nach Kräften eingesetzt und damit mir die Durchführung meiner Aufgaben erleichtert haben. Dafür danke ich Ihnen vielmals und gebe gleichzeitig der Hoffnung Ausdruck, dass Sie auch künftig für die grossen Aufgaben zu Verfügung stehen. Heil Hitler! Gez. Göring»

Der spätere Reichsmarschall konnte auf Flick zählen. Von 1929 bis zum deutschen Überfall auf Polen 1939 verbuchten die Mitteldeutschen Stahlwerke die grösste Wachstumsrate aller deutschen Montanunternehmen. 1937 erhielt Flick den Titel des «Wehrwirtschaftsführers», eine Auszeichnung, auf die zunächst rund 40, gegen Kriegsende 400 Unternehmer stolz sein konnten. Seine offizielle Funktion im NS-Staat lautete: «Verantwortlicher Mitarbeiter der Wehrmacht bei der Vorbereitung und Durchführung der Mobilmachung und bei deren Leitung im Kriege.» Kurz zuvor war Flick der NSDAP beigetreten. Mitgliedsnummer: 5918393. Drei Beamten des Heereswaffenamtes, die für die Vergabe von Rüstungsaufträgen mitverantwortlich waren, schickte er zu Weihnachten einen freundlichen Gruss und eine bronzenne Büste des Führers: «Um auch Ihnen vielleicht zur Ausschmückung Ihres Arbeitszimmers eine kleine Freude zu bereiten.»

Im Jahr 1937 beschäftigte der Siegerländer 85'000 Mitarbeiter, fünf Jahre später war er vor Krupp und hinter den Vereinigten Stahlwerken zum zweitgrössten Stahlproduzenten im Reich aufgestiegen. 1944 hielt er die Majorität von 132 Gesellschaften mit einem Nominalkapital von 550 Millionen Reichsmark und 120'000 Beschäftigten. Die stellten für den totalen Krieg neben Kampfflugzeugen Geschütze, Panzer und U-Boot-Teile her. Treibstoffe, Roheisen und Rohstahl dienten

ebenfalls direkt der Kriegsproduktion. Einer der Kernbetriebe von Mittelstahl, Hoffmann-Linke, vervierfachte von 1937 bis ins dritte Kriegsjahr seine Produktion an Güterwaggons. Besonderer Verkaufsschlager waren Granaten der Sächsischen Gussstahlwerke Döhlen AG. Das Oberkommando der Wehrmacht schrieb am 4. Januar 1944 an Flicks dortigen Generaldirektor: «Für Ihre freundlichen Grüsse zum Jahreswechsel danke ich Ihnen herzlich. Ich erwidere sie mit einem besonderen Glückwunsch zur Erreichung der erfreulichen Zahl von einer Million 7,5-cm-Pzgr. in Ihren Werken. Sie haben damit der deutschen Wehrmacht ein Geschoss gefertigt, das sich in den schwersten Materialschlachten des Ostens hervorragend bewährt hat, den asiatischen Ansturm aufzuhalten.»

Je totaler der Krieg wurde, desto grösser wurden Flicks Profite. Sein Privatvermögen wuchs auf zwei bis drei Milliarden Reichsmark an, das von ihm kontrollierte Kapital dürfte den dreifachen Umfang gehabt haben. Am Ende des Dritten Reichs hatte Friedrich Flick dank seiner Waffenproduktion das grösste private Industrieimperium in Deutschland geschaffen. Er selbst war somit vor allen Nazigrössen und seinen grossbürgerlichen Konkurrenten Krupp, Klöckner, Reusch, Stinnes junior und Karl Friedrich von Siemens der reichste Deutsche überhaupt.

«Wechsel ohne Deckung» – Die «Arisierung»

Friedrich Flicks Aufstieg zum reichsten Mann im Land war nicht nur der Tatsache geschuldet, dass er sich eines der grössten Stücke vom Rüstungskuchen erkämpfte. Der gläubige Protestant profitierte auch von der «Entjudung» der deutschen Wirtschaft. Die nationalsozialistische «Lösung des Judenproblems» begann am 1. April 1933. In ganz Deutschland stellten sich SA-Leute vor jüdischen Geschäften, Arztpraxen und Anwaltskanzleien auf: Boykott! Wenige Tage später entliessen die Nazis auf Grundlage des Gesetzes zur Wiederherstellung des Berufsbeamtentums die ersten jüdischen Staatsbeamten. Die Nürnber-

ger Gesetze vom 15. September 1935 entzogen den Juden in Deutschland die Bürgerrechte. Nach der von Propagandaminister Goebbels organisierten Reichsprogromnacht vom 9. November 1938 war es jüdischen Ärzten, Anwälten, Handwerkern und Unternehmern verboten, ihren Beruf weiter auszuüben. Sondergesetze untersagten den Besuch von Schulen, öffentlichen Veranstaltungen, Ausstellungen und Schwimmbädern sowie den Besitz von Autos, Telefonen, Wertsachen und Haustieren. Wer die schikanösen Auswanderungsbedingungen erfüllen konnte, verliess das Land. Wobei Emigration selbstverständlich mit dem Verlust des noch nicht geplünderten Vermögens verbunden war. Am 1. Oktober 1941 wurde den deutschen Juden selbst der Weg ins Ausland versperrt. Die «Endlösung» in den Vernichtungslagern nahm ihren Lauf.

Die entschädigungslose Enteignung jüdischen Besitzes wurde erst Ende 1938 – in der letzten Phase der Kriegsvorbereitungen – durch die Gesetze und Verordnungen «zur Ausschaltung der Juden aus dem Wirtschaftsleben» für rechtmässig erklärt. Zu diesem Zeitpunkt war allerdings bereits ein Grossteil der jüdischen Industriellen, Bankiers und Kaufleute auf scheinlegalem Weg gezwungen worden, ihre Unternehmen an den Staat oder «arische» Bürger abzugeben. Dabei wurde ihnen in der Regel noch ein Kaufpreis bezahlt, der freilich weit unter dem tatsächlichen Wert lag. Juden, die nicht verkaufen wollten, drohten im besten Fall Boykott und Zwangsgelder, oft aber «Untersuchungshaft» und Konzentrationslager.

Friedrich Flick versuchte in mindestens drei Fällen, vom «Arisierungsprogramm» der Nazis zu profitieren. Wie immer in seiner Unternehmerlaufbahn, ging er auch hierbei ausgesprochen vorsichtig vor. Das NS-Wirtschaftsministerium wollte nach der Machtübernahme als erstes sämtliche Rüstungsbetriebe in «arischer» Hand wissen. Die Idee zu Flicks erstem Angriff auf jüdisches Eigentum stammte auch nicht von dem Unternehmer selbst, sondern vom Heereswaffenamt. Dessen Chef, General Liese, fragte am 6. Oktober 1934 bei Otto Steinbrinck an, ob Mittelstahl zur Übernahme der Simson Werke im thüringischen Suhl bereit wäre. Eigentümer der mittelgrossen Waffen- und Fahrzeug-

fabrik, die fleissig für das Heer produzierte, war der jüdische Geschäftsmann Arthur Simson. Sein gut organisiertes Werk machte rund 18 Millionen Mark Umsatz und hatte bei der anlaufenden Rüstungskonjunktur glänzende Geschäftsprognosen. Der Wert der Anlagen betrug rund neun Millionen Reichsmark. Die offizielle Begründung der Militärs im Heereswaffenamt für ihre Anfrage an den Flick-Konzern lautete: «Das Werk in andere Hände bringen, um eine reibungslose Zusammenarbeit zwischen HWA und Suhl zu garantieren.» Otto Steinbrinck signalisierte seinen Verbindungsleuten im Amt Interesse, Friedrich Flick nahm Verhandlungen mit Arthur Simson auf. Seniorchef Simson war keineswegs bereit, sein Werk weit unter Wert zu verkaufen. Steinbrinck notierte: «Die Verhandlungen sind bald im Sande verlaufen, weil beide Parteien sich nicht zu den entscheidenden Schritten entschliessen konnten.» Ein Jahr später deutete er seinem Freund Keppler an, dass der verlangte Kaufpreis deutlich zu hoch war.

Wie gesagt: Flick ging vorsichtig vor. Die Negativschlagzeilen der Gelsenberg-Affäre waren erst zwei Jahre alt. Die Nürnberger Gesetze standen erst bevor, und noch war kein grosser jüdischer Unternehmer enteignet worden. Hitler sass zwar scheinbar fest im Sattel, aber wer konnte 1934 schon sicher sein, wie sich die politische Lage in Deutschland entwickeln würde. Der Schluss liegt nahe, dass es Flick zu diesem Zeitpunkt zu riskant war, Simsons missliche Lage auszunutzen. Sechs Monate nachdem die Verhandlungen mit Flick gescheitert waren, startete der Thüringer Gauleiter Fritz Sauckel eine Propagandakampagne gegen den «jüdischen Kriegsgewinnler» aus Suhl. Simson wanderte ins Gefängnis. Dort wurde die Unterschrift zum Verkauf seiner Werke an das Reich erpresst. Dieses übertrug die Firma einem Konsortium unter Leitung von Sauckel, Albert Vogler vom Stahlverein und der Deutschen Bank. Jetzt gab es einen Präzedenzfall – und der Druck auf «renitente» jüdische Unternehmer nahm deutlich zu. Flick konnte sich nun einem «Arisierungsgeschäft» mit geringerem Risiko zuwenden.

Bereits 1927 hatte Friedrich Flick ein Auge auf das letzte reine Hochofenwerk in Deutschland geworfen, die Lübeck AG mit zwei

Werken in der Lübecker Bucht und einem in Stettin. Die mehrheitlich jüdischen Aktionäre lehnten damals Flicks Angebot ab. Ihr Werk arbeitete zu profitabel. Die Betreiber hatten eine betriebswirtschaftlich ausgesprochen effektive Verwertungskette geschaffen. Die Öfen der Lübeck AG produzierten Roheisen in bester Qualität. Lübeck verfügte über ein Zementwerk und eine moderne Kokerei, die Koks-Nebenprodukte wie Teer, Ammoniak, Benzol und Leuchtgas gewann. Eine angeschlossene Kupferhütte extrahierte zudem Rohkupfer und entzog den im Arbeitsprozess abfallenden Laugen noch Sulfat und Zinksulfat. Vom Roheisen hatte Mittelstahl immer zu wenig gehabt. Eine Übernahme der norddeutschen Firma hätte dieses Problem mit einem Schlag beseitigen können.

Hauptaktionäre der Lübeck AG waren die jüdische Familie Hahn und die jüdische Berliner Eisenhandelsfirma Rawack & Grünfeld. Die Nazis hatten 1933 den Lübecker NSDAP-Reichsamtsleiter Dr. Daitz im Aufsichtsrat der Firma platziert. Sein offizieller Auftrag lautete, die Anteile der jüdischen Teilhaber zu «schützen». Daitz' «Schutz» sah dann wie folgt aus: Im Januar empfahl er dem Heereswaffenamt «die Überführung der Aktien der Lü. auf ein anderes Konsortium, um aus Lü. ein wichtiges Glied der Landesverteidigung zu machen». Einen Käufer hatte er schon parat. «Hierfür käme in erster Linie die Gruppe Flick in Frage.» Mit der hatte NS-Statthalter Daitz vorsorglich schon einmal verhandelt. Flick sei bereit, so Daitz, «den Gesamtbesitz zu erwerben und sich an dem Besitz mit 60 Prozent zu beteiligen, wenn für 40 Prozent seitens des HWA (Heereswaffenamtes) ein langfristiges Darlehen gegeben werde».

Zu diesem Zeitpunkt wussten die jüdischen Aktionäre noch nicht, dass sie ihr Unternehmen verkaufen sollten. Otto Steinbrinck, im Hause Flick mit dem Fall betraut, erstellte drei Tage nach Daitz' Rapport einen detaillierten Finanzierungsplan. Die Lübeck-Aktien hatten Anfang 1935 einen Nennwert von 14,3 Millionen Mark. Steinbrinck wollte immerhin noch 80 Prozent dafür geben, also elf Millionen Reichsmark. Davon, so hoffte er, würde das Heereswaffenamt fünf Millionen vorschüssen. Sechs Millionen sollten aus Verkäufen von

Maxhütten- und RWE-Anteilen aufgebracht werden. Die Sache schien auf einem guten Weg. Der im Heereswaffenamt verantwortliche General Liese stimmte einem Darlehen grundsätzlich zu, «wenn ein richtiger Weg für die Tarnung» gefunden werden könne. Allerdings hegte er noch Bedenken, denn andere Stahlindustrielle wie Gustav Thyssen konnten sich übergangen fühlen. Daitz versicherte dem General, er habe bereits 1934 mit Thyssen über die Lübeck AG verhandelt, der habe aber selbst kein Interesse gehabt, sondern auf Flick verwiesen. Steinbrinck notierte in seinen Akten: «Liese hat sich dann beruhigt.»

Unklar ist, warum das Geschäft nicht direkt umgesetzt wurde. Otto Steinbrinck gab vor dem Nürnberger Tribunal relativ fadenscheinige betriebswirtschaftliche Gründe an. Zwei weitere Erklärungen sind denkbar. Das Heereswaffenamt fand keinen Weg, den ungewöhnlichen Kredit an Flick zu tarnen. Oder Flick dachte sich, dass in ein paar Jahren das jüdische Werk deutlich billiger zu haben wäre. Konkrete Belege für diese Unterstellung gibt es keine. Allerdings kaufte Flick die Lübeck AG in den Jahren 1937/38 zu deutlich günstigeren Konditionen.

Die Verhandlungen wurden am 9. Oktober 1937 wieder aufgenommen. Flick plante zunächst, einen Teil der Rawack & Grünfeld-Anteile zu übernehmen. «Ich habe ausgeführt, dass in Bezug auf das Lübecker Projekt bei uns keine Klarheit bestände, dass wir aber zu dem Gedanken gekommen seien, einstweilen uns einmal bei Rawack & Grünfeld zu beteiligen, ohne nach aussen in Erscheinung zu treten, und dann die weitere Entwicklung abzuwarten.» Nebenbei bemerkte er noch, er sei vom Generalbevollmächtigten für die Eisen- und Stahlindustrie, General von Hanneken, gebeten worden, «dafür zu sorgen, dass die unter nichtarischem Einfluss stehenden Gesellschaften in deutsche Hände übergehen». Das war deutlich genug. Die «nichtarischen» Aktionäre konnten sich jedoch nicht auf eine gemeinsame Gegenstrategie einigen. Generaldirektor Kurt Neu entschied sich zum Kampf und versuchte, möglichst viele Aktien in ausländischen Händen unterzubringen. Mit diesem Schritt glaubten viele vermögende Juden in den Jahren 1933 bis 1939, durch internationales Recht

Schutz vor der innerdeutschen Willkür zu erlangen. Eine andere Gesellschaftergruppe um den Hamburger Bankier Ernst Spiegelberg wollte sich mit Flick arrangieren.

Anfang November setzte FF erst einmal die Kooperationswilligen unter Druck: «Bei uns liegen die Dinge so, dass wir wiederholt von hohen Stellen angeregt wurden, uns mit dem Problem Lübeck zu befassen, und eines Tages werden wir Antwort darüber zu geben haben, wie weit wir gekommen sind. Die ständigen Bemühungen des Herrn Neu, Aktien im Ausland zu platzieren, könnten hierbei eventuell unangenehm auffallen», liess er Spiegelberg wissen. Wenige Tage später schickte Flick seinen Unternehmensstrategen Alfred Rohde, ehemaliger Generaldirektor der Bismarckhütte, zum Hamburger Bankier. Rohde gab Spiegelberg den guten Rat, «so rasch als möglich R & G an Flick zu verkaufen», sonst könne die ganze Gruppe in «Unannehmlichkeiten geraten». Seine Begründung war laut Spiegelberg in Nürnberg: Das Unternehmen Rawack und Grünfeld hätte die deutschen Devisenvorschriften verletzt. Diese Angelegenheit werde bereits «von den zuständigen Regierungsbehörden untersucht». Diese Drohung hatte Gewicht. Scheinargumente für Entrechtung und Enteignung von Juden würden die Nazi-Dienststellen immer finden. Spiegelberg signalisierte, dass er verkaufen werde.

Die Mehrheit der Aktien lag inzwischen allerdings im Ausland, und die Aktionäre um Generaldirektor Neu waren nach wie vor nicht an einem Verkauf interessiert. Da aktivierte Flick seine Kontakte zum Reichswirtschaftsministerium und dem neu geschaffenen Amt für den Vierjahresplan, das die Kriegsvorbereitungen koordinierte. Für die Lübeck-Verhandlungen war dort ein Beamter namens Oldewage zuständig, der unter seinen Kollegen keineswegs als besonders fleissig galt. Dafür entpuppte er sich als zuverlässiger Sachwalter von Flicks Interessen. Am 22. November besuchte er die Flick-Konzernzentrale in der Bellevuestrasse und teilte dem Chef persönlich mit, dass der Erzimport künftig nur noch fünf Firmen in Deutschland erlaubt werden würde. Die Firma Rawack & Grünfeld solle – weil jüdisch – «ausgeschaltet werden». Den Lübecker Hochöfen sollte die wirtschaftliche

Grundlage entzogen werden. Flick notierte, dass dies «sicherlich auf den Kurs der Aktien einen grossen Einfluss haben wird». Zu diesem Schluss kamen auch andere. Die Front um Neu bröckelte. Immer mehr ausländische R & G-Aktionäre waren bereit, ihre Anteile an Flick zu verkaufen, bevor sie gar nichts mehr Wert waren. Der setzte nun auch den grössten Aktionär der Lübeck unter Druck, die jüdische Familie Hahn, die noch rund 40 Prozent des Lübecker Nominalkapitals hielt.

Die Hahns waren selbstbewusste Unternehmer, deren Stammwerke im Duisburger Stadtteil Grossenbaum standen. Wie viele jüdische Grossbürger hatten sie die verbrecherische Qualität der Nazis lange unterschätzt und geglaubt, sich gegen die «Arisierung» erfolgreich wehren zu können. Nach dem Verbot, Erz zu importieren, machten sie sich keine Illusionen mehr. Auch die Hahns setzten jetzt Spiegelberg als Vermittler ein. Der brachte einen für Verkaufsgespräche ungewöhnlichen Wunsch aufs Tapet. In einem Brief an Flick vom 9. Dezember 1937 heisst es: «Im Anschluss an unsere gestrige Besprechung bin ich durch zwischenzeitliche Unterhaltung mit Herrn Dr. Georg Hahn und seinen Soziern darin bestärkt worden, dass eine Art Beruhigungserklärung, die ihnen durch Sie und Herrn Oldewage (als Vertreter des Büros Göring für den Vierjahresplan) gegeben werden könnte, den weiteren Fortgang der Verhandlungen, insbesondere hinsichtlich der Grösse des Pakets, ausserordentlich erleichtern würde.» Flick hatte richtig gelesen. Die Hahns hofften, dass eine schriftliche Versicherung des Flick-Konzerns ihnen Schutz vor den immer massiveren Nazi-Übergriffen bieten könnte. Am nächsten Tag kamen die Verhandlungen zum Abschluss. Flick übernahm Aktien der Lübeck AG im Wert von 3,4 Millionen Reichsmark, die Hahns behielten eine Minorität von 3,1 Millionen. Zweifellos wäre es ihnen zu diesem Zeitpunkt lieber gewesen, ganz zu verkaufen. Daran hatte Flick wiederum kein Interesse. In Kombination von Rawack & Grünfeld erwarb er mit den 3,4 Millionen genau die absolute Mehrheit an Lübeck, die er benötigte, und sparte einen Paketzuschlag, der sonst fällig geworden wäre.

Die Hahns erhielten zudem die gewünschte «Beruhigungserklärung», die im Entwurf folgenden Wortlaut hatte:

«Schreiben des Generalbevollmächtigten für Eisenwirtschaft an die Hahnschen Werke.

Mit Genugtuung habe ich davon Kenntnis genommen, dass Sie, den veränderten Verhältnissen Rechnung tragend, bereit sind, die Hälfte Ihres Aktienpaketes an dem Hochofenwerk Lübeck an die Mitteldeutsche Stahlwerke AG zu verkaufen und den Erlös zur Erneuerung eines Teils Ihrer veralteten Anlagen in Grossenbaum zu verwenden beabsichtigen. Gez. v. Hanneken.

Oberst im Generalstab.»

Zusätzlich gab Oldewage im Beisein eines Zeugen eine mündliche Erklärung ab:

- «1. Der Generalbevollmächtigte ist gern bereit, nach der Prüfung der Einzelheiten für die in Grossenbaum vorzunehmenden Betriebsverbesserungen bei den Überwachungsstellen die Genehmigungen für diese Neubauten wohlwollend zu empfehlen.
2. Der Generalbevollmächtigte hat nicht die Absicht, nach irgend-einer Richtung auf die Familien der Gründer Hahn und Eisner einen Druck auszuüben, dass sie auch ihren Besitz in Grossenbaum abgeben sollen.»

Flick weigerte sich, die obskure Erklärung zu unterzeichnen oder ein ähnliches Papier aufzusetzen. Entsprechend musste er sich auch keine Gedanken darüber machen, ob die Versprechen eingehalten wurden.

Keine zwei Wochen nach dem Zwangsverkauf der «Lü» setzte das Reichswirtschaftsministerium die Hahns erneut unter Druck. Jetzt verboten die Beamten auch den Hüttenwerken in Duisburg, bestimmte Rohstoffe zu beziehen und bestimmte Produkte zu verkaufen. Gleichzeitig drohten sie, Arbeitseinstellung als «Sabotage» zu werten. Einer der Hahn-Brüder sprach darauf hin beim Leiter der «Arisierungsabteilung» im Reichswirtschaftsministerium vor und verwies auf die schriftliche Erklärung von Hannekens und die mündlichen Zusiche-

rungen Oldewages. Die Antwort fiel wie folgt aus: «Ich glaubte nicht, dass die Hahns so dumm wären, einen Wechsel anzunehmen, für den keine Deckung vorhanden ist.»

Wenige Tage später erfuhr Friedrich Flick aus einem Brief von Ernst Tengelmann, Generaldirektor der Essener Steinkohle AG, «dass sich zwei westliche Werke bemühen, die Hahnschen Werke mit ihrem gesamten Inhalt zu erwerben». Im Januar 1938 schlug der Mannesmann-Konzern zu und zahlte Hahn rund die Hälfte des Nominalkapitals in Devisen ins Ausland. Die jüdische Familie emigrierte tief verbittert, aber gerade noch rechtzeitig. Rudolf Hahn sagte 1947 in Nürnberg aus: «Uns drohte die Verhaftung und die Einweisung in ein Konzentrationslager.» Und weiter: «Da Oldewage später in den Flick-Konzern eintrat, hatte ich immer den Verdacht, dass die ganze Sache von Flick angestiftet war. Flick hätte unter normalen Umständen nie die Möglichkeit gehabt, unseren Besitz zu kaufen.»

Nach dem erfolgreichen Abschluss des Lübeck-Geschäfts belohnte Friedrich Flick den Staatsbeamten Oldewage, im Amt wenig gelitten, mit einem hochdotierten Posten als Frühstücksdirektor. Rudolf Hahn traf im Flugzeug nach London zufällig den Privatsekretär Flicks, Otto Steinbrinck, der – mit Rückflugticket – für Flick auf Geschäftsreise war. Auch diesmal liess Steinbrinck keinen Zweifel an seiner national-sozialistischen Gesinnung. Zackig erklärte der SS-Mann dem Emigranten: «Sie haben Glück gehabt, dass Sie überhaupt noch rauskommen.»

«... gegebenenfalls Gewaltmassnahmen» – Petschek-Kohle zum Spottpreis

Der Vorstoss bei Simson war die Generalprobe, die Lübeck-Übernahme Flicks erste erfolgreiche «Arisierung». Der grösste Zugriff auf jüdisches Eigentum sollte im Jahr 1938 folgen. Wie einst für die Charlottenhütte war FF auch für Mittelstahl daran interessiert, die Kohlebasis auszubauen. Das Unternehmen verfügte über eigene Vorräte von längstens 30 Jahren. Sollte die Produktion allerdings steigen, würden die

Reserven entsprechend schneller aufgebraucht. Unter den Vorzeichen einer immer brutaleren Judenverfolgung tat sich da eine Okkasion auf: Etwa ein Drittel der deutschen Braunkohlereserven lagen in Händen der jüdischen Familie Petschek. Ende 1937 begann Flick offiziell, sich um deren Gruben in Anhalt und der Niederlausitz zu bemühen, allerdings verhielt es sich damit ein wenig kompliziert. Die Petscheks waren keine Deutschen, sondern tschechoslowakische Staatsbürger. Der Familienbesitz war in zwei Firmen geteilt, die Julius-Petschek-Gruppe mit Sitz in Prag und die viermal grössere Ignaz-Petschek-Gruppe mit Sitz in Aussig. Beide hatten ihr Eigentum gegen deutsche Angriffe in britischen, amerikanischen, schweizerischen und niederländischen Holdings abgesichert. Bei Enteignung drohten Konsequenzen für den deutschen Besitz im Ausland. Entsprechend vorsichtig musste Flick vorgehen. Um dennoch eine Chance auf Erfolg zu haben, versuchte er, den Hauptverantwortlichen für den Aufbau der Kriegswirtschaft auf seine Seite zu ziehen: Vierjahresplaner Herrmann Göring, zu dem er seit dem Treffen am 20. Februar 1933 immer engere Kontakte pflegte.

«Flick war bei Göring absolut *Persona grata*», sagte Görings engster Mitarbeiter Erich Gritzbach in Nürnberg aus. Die offensichtliche Sympathie der beiden überraschte, war dem Siegerländer Eisenmann doch der Hang zu Prunk und Protz grundsätzlich unangenehm. Dennoch war er immer Gast zu Görings Geburtstagen, die der Barocknazi mit grossem Aufwand inszenierte. Flick brachte als Geschenk wertvolle Gemälde mit, die seine Mitarbeiter in Holland ersteigerten. Politisch sprang Flick Göring nicht nur bei den bereits genannten Autarkieplänen für die deutsche Wirtschaft zur Seite. Als einziger deutscher Stahlindustrieller half er, die «Reichswerke Herrmann Göring» aufzubauen, ein riesiges Hüttenkombinat in Salzgitter mit Schwerpunkt Rüstungsproduktion. Für die Stahlkönige an Rhein und Ruhr war dies eine lästige staatliche Konkurrenz und sie boykottierten, wo sie nur konnten. Flick lieferte Steinkohle – und bediente Görings Eitelkeit. Nach dem Krieg erinnerte sich FF selbst an folgenden Dialog: «Wenn wir Salzgitter so und so ausgebaut haben, wie es unser Programm ist,

habe ich dann das grösste Hüttenwerk der Welt oder habe ich es nicht?», fragte Göring Flick. Darauf Flick: «Nein, Herr Generalfeldmarschall, bei Chicago das Gary Steel Werk, das macht immer noch mehr Stahl als Sie.» Göring fand offenbar gerade an der zurückhaltenden Art des Protestanten aus dem Siegerland gefallen, der es aus kleinen Verhältnissen so weit gebracht hatte. Zeuge Gritzbach: «Flicks bescheidenes Auftreten, das stets den Abstand zu Göring wahrte, imponierte diesem.» Seine Bescheidenheit zahlte sich im Fall Petschek aus.

Flick machte die kleinere Petschek-Gruppe schnell als die leichtere Beute aus. Julius Petschek hoffte, noch einen anständigen Preis in Devisen für seine Werke herauszuschlagen zu können, wollte das Risiko einer Enteignung durch die Nazis nicht eingehen und signalisierte Verkaufsbereitschaft. Ignaz Petschek hingegen, vertreten durch seinen Sohn Carl, schien nicht bereit, über einen Verkauf auch nur nachzudenken.

Im November erfuhr Otto Steinbrinck von einem Vorstand der Deutschen Bank, dass noch mehr «arische» Betriebe an der Petschek-schen Braunkohle interessiert waren, unter ihnen die IG-Farben, der finanzkräftige Kalikonzern Wintershall, Peter Klöckner und Herrmann Röchling. Der Chemieriese und Wintershall verfügten im Unterschied zur Flick KG – Flick hatte seine Aktiengesellschaft inzwischen in eine Kommanditgesellschaft umgewandelt, was den Vorteil hatte, dass er keine Bilanzen mehr veröffentlichen musste – aufgrund umfangreicher Auslandsgeschäfte über grosse Devisenreserven. Umgehend bearbeitete Steinbrinck seinen Freund Wilhelm Keppler, mittlerweile Generalsachverständiger für deutsche Roh- und Werkstoffe im Amt für den Vierjahresplan: In den letzten zwölf Jahren habe er lernen müssen, «dass Braunkohlebesitz gegen Geld nicht zu erwerben» sei. Keppler gab Steinbrinck den Hinweis, dass Göring den Entwurf eines Enteignungsgesetzes bereits in Auftrag gegeben habe. Mit dieser Information setzte Flick dann die Petschek-Familie unter Druck und teilte den tschechischen Unternehmern mit, «dass zur Enteignung geschritten werden müsse», falls es nicht zu einer Verhandlungslösung käme.

Dabei vergass er nicht, auf das Enteignungsgesetz in Vorbereitung hinzuweisen.

Wenig später heuerte FF einige neue Lobbyisten für das Unterfangen an. Einer von ihnen war der etwas undurchsichtige Legationsrat Hartmann Freiherr von Richthofen, der vor 1933 für die Deutsche Demokratische Partei im Reichstag gesessen hatte und über exzellente Kontakte zur Ministerialbürokratie und Schwerindustrie verfügte. Für seine «Bemühungen» wurden ihm vertraglich 24'000 Reichsmark zugesichert, die im Erfolgsfall auf eine «angemessene Vergütung» aufgestockt werden sollten. Zudem hielt die Abmachung schriftlich fest: «V. R. hat weiter den Wunsch ausgesprochen, dass er die Möglichkeit erhält, von uns einen gebrauchten Wagen im Betrag von RM 3'000 zu kaufen.» Seinen zweiten «Berater» in Sachen Petschek-Braunkohle warb Flick im Petschek-Konzern selbst an. Carlos Wetzell war über die Pläne der beiden Teilgruppen bestens informiert: Bei Julius Petschek war er Generaldirektor, bei Ignaz Petschek sass er im Vorstand. Zum Aufbau einer neuen Existenz sollte er von der Flick KG einen langfristigen Kredit erhalten. Seine heimliche Tätigkeit für den Kaufinteressenten hinderte Wetzell jedoch nicht daran, auf ein «Sonderhonorar» zu spekulieren, das ihm auch die Julius-Petschek-Gruppe bei einem «positiven Ergebnis» versprochen hatte.

Flicks wichtigster Neuzugang auf der Gehaltsliste verfügte über noch engere Bande zu Luftmarschall Göring als FF selbst: Herbert Göring, ein Vetter Hermanns und Generalreferent im Reichswirtschaftsministerium. Herbert erhielt «in Fortsetzung früherer Unterhaltungen» eine Art Beratervertrag mit Erfolgsprämie: «Für den Fall einer Lösung des P.-Problems mit dem Ziel, dass unserer Gruppe aus dem Petschek-Besitz eine ausreichende Braunkohlendecke gesichert wird,» soll Herbert Göring «eine Vergütung erhalten, deren Höhe vom Gesamtwert der auf unserer Gruppe übertragenen Gruben noch näher vereinbart werden soll. Wenn nur ein Objekt unserer Gruppe zugeteilt wird, so erhält er eine Mindestvergütung von RM ...» Prozentsatz und Beträge sind in der erhaltenen Fassung des Vertrages mit dem Göring-Cousin noch nicht eingetragen. Nach rechtsstaatlichen

Masstäben dürfte das Dokument den Tatverdacht der Bestechung eines politischen Beamten dennoch hinreichend begründen. Herbert Göring schien sein Geld im Übrigen Wert zu sein. Kurz nach Abschluss des «Beratervertrags» kündigte Hermann Göring an: «Das Petschek-Problem wird von mir noch im Januar 1938 geregelt werden.» Er berief eine Kommission ein, die Vorschläge erarbeiten sollte. In der sass Flick schliesslich als einziger Vertreter der Industrie neben dem Staatssekretär des Wirtschaftsministeriums, Görings Beauftragtem für Rohstoff- und Kohlefragen und Wilhelm Keppler. Mittelstahl war gegen IG-Farben und Wintershall bestens in Position gebracht.

Otto Steinbrinck ging das alles zu langsam. Er notierte am 10. Januar: «Da nach neuesten Informationen mit einer freiwilligen Abgabe der Anteile aus dem Besitz der P.-Gruppe nicht zu rechnen ist, muss man gegebenenfalls Gewaltmassnahmen oder staatliche Eingriffe ins Auge fassen. ... Entschliesst man sich dazu, muss man sich darüber klar sein, dass nötigenfalls die schärfsten Mittel angewandt werden müssen.» Flick fürchtete weiter «internationale Folgen» und hielt eine Verhandlungslösung für die bessere Alternative. Über die wollte er zunächst mit Göring unter vier Augen sprechen. Steinbrinck wurde beauftragt, ein Treffen in die Wege zu leiten.

Am 15. Januar lieferte Doppelagent Wetzell Informationen über den Stand der Überlegungen bei den Petscheks. Die gingen irrtümlich davon aus, dass Flick offiziell mit den Verhandlungen betraut war. An den Verkaufsabsichten hatte sich nichts geändert. Julius wollte für seine Gruppe verhandeln. Ignaz' Sohn Carl erklärte bei einem Besuch im Wirtschaftsministerium: «Sie wollen Krieg. Ich bin gerüstet.» Wetzell empfahl, «das Problem Julius P. allein aufzurollen und nicht zu warten, bis auch Ignaz P. verkaufswillig ist». Dazu müsse allerdings mitgeteilt werden, dass Flick tatsächlich staatlich beauftragt wurde «zu unterhandeln».

Am 21. Januar bearbeitete Flick im persönlichen Gespräch Hermann Göring. Geschickt brachte er dabei die Interessen seiner Unternehmensgruppe mit denen des Deutschen Reiches in Einklang. Eine Enteignung solle «der internationalen Folgen» wegen vermieden,

dafür aber mit dem Entwurf eines Enteignungsgesetzes Druck auf die Petscheks ausgeübt werden. Die versuchten, in Parallelverhandlungen mit anderen deutschen Unternehmen den Preis hochzutreiben. Göring könne das verhindern, indem er Flick eine alleinige Verhandlungsvollmacht ausstelle. Warum gerade Flick? Auch dafür hatte der Siegerländer ein NS-konformes Argument parat: Im Unterschied zur IG-Farben und Wintershall war Flick der Meinung, dass «man zum Erwerb von deutschem Grund und Boden mit deutschen Kohleschätzen keine Devisen aufwenden kann». Das überzeugte Autarkievordenker Göring. Ausländischen Juden auch noch knappe Dollar in den Rachen werfen? Das wäre ja noch schöner. Das Ergebnis des Vier-Augen-Gesprächs lautete schliesslich in schriftlicher Form:

«Zur vorbereitenden Lösung des Petschek-Problems beauftrage ich Sie hiermit, mit den massgebenden Kreisen der Gruppe Ignaz Petschek und der Gruppe Julius Petschek Verhandlungen einzuleiten mit dem Ziel, die Erwerbsmöglichkeiten und Erwerbsbedingungen der Gruppen für den ganzen Besitz festzustellen. Sie sind von mir ermächtigt, allein die Verhandlungen zu führen, aber auch berechtigt, im Namen eines Konsortiums aufzutreten. Vor dem Abschluss ist meine Entscheidung einzuholen. Göring.» Mit Bleistift war hinzugefügt. «Die Aufteilung des Besitzes behalte ich mir vor.»

Fünf Tage später traf der Verhandlungsführer der Julius-Petschek-Gruppe, der amerikanische Banker George Murnane, in Berlin ein. Der Inhalt des Auftaktgesprächs ist anhand der Nürnberger Prozessakten rekonstruierbar. Murnane forderte 16 Millionen Dollar und verwies auf andere Interessenten. Flick konterte mit seiner alleinigen Verhandlungsvollmacht: Befehl von höchster Stelle. Dennoch habe er den Wunsch, privatwirtschaftlich zu verhandeln. Flick versicherte: «Ich bin selbst Kapitalist.» Allen Forderungen nach Devisen erteilte er eine Absage und schlug dem Wallstreet-Banker vor, «sich damit abzufinden, dass das Vermögen umgelagert wird in andere gute deutsche Werte, die aber keine Einflussnahme auf die Führung der Gesellschaft gestattet». Murnane zeigte sich wenig beeindruckt: «Andere grosse deutsche Firmen besitzen selbstständige Tochtergesellschaften in den

USA.» Das war eine Anspielung auf die IG-Farben. Aus Sicht Murnanes war auch ein Tauschgeschäft mit amerikanischen Aktien denkbar. Die Verhandlungen gerieten ins Stocken. Für den 29. Januar verabredeten beide Seiten einen neuen Termin. In der Zwischenzeit fragte Steinbrinck bei Reichsbankpräsident Hjalmar Schacht nach, ob der Flick-Konzern nicht doch für das «Petschek-Problem» einen Dollar-Kredit erhalten könne. Schacht reagierte genervt: «Ich habe schon Herrn Flick gesagt, dass es für die P.-Transaktion keine Devisen gibt. Mr. Murnane muss deutsche Effekten nehmen. Sie wären schon viel weitergekommen, wenn Herr Flick den Mann herausgeschmissen hätte.»

Beim nächsten Treffen zwischen Flick und Murnane konnte der Amerikaner eine überraschende Mitteilung machen. Wintershall hatte ein Kaufangebot über 11 Millionen Dollar nach New York telegraphiert. Der devisenlose Flick drohte, «seinen Auftraggeber» über die ergebnislosen Verhandlungen zu informieren. Murnane zeigte sich wieder unbeeindruckt: «Die gleichen Probleme, wie mich jetzt in Deutschland beschäftigen, drohen auch deutschen Firmen in Amerika.» Dies war unmissverständlich: Bei Enteignung wollte sich die amerikanische Petschek-Holding an deutschen Unternehmensbeteiligungen in den USA schadlos halten. Eine gesetzliche Grundlage hierfür gab es bereits. In Amerika durften Ausländer keine Unternehmen führen, die direkt oder indirekt Rüstungsgüter produzierten. Vierjahresplaner Keppler fürchtete, dass dies auf Beteiligungen der IG-Farben in den USA zutraf. Flick warf Murnane wieder nicht raus, wie Schacht empfohlen hatte, sondern beschwerte sich bei Göring über die fortgesetzten Verhandlungen Wintershalls. Am 1. Februar wies der dann Wintershall an: «Die ausserhalb meiner Vollmacht eingeleiteten Besprechungen sind unverzüglich einzustellen, die Verhandlungsangebote zurückzuziehen.»

Der Ukas von ganz oben verfehlte seine Wirkung nicht. Kaliriese Wintershall gehorchte – und Flicks Verhandlungsposition war mit einem Schlag wieder gestärkt. Die Petscheks hielten sich dennoch zurück. Steinbrinck notierte: «Sie glauben, sich gut geschützt zu haben

und warten ab, ob deutscherseits irgendwelche Gewaltmassnahmen ergriffen werden.» Weiter heisst es: «Ob die Veränderung der österreichischen Verhältnisse auf die Petscheks Eindruck machen wird, wird die nächste Zukunft zeigen.» Steinbrincks Notiz datiert vom 17. Februar! Die deutschen Truppen marschierten erst in der Nacht vom 11. auf den 12. März in Österreich ein. Wie fast immer in seiner Firmengeschichte, schien der Flick-Konzern auch dieses Mal bestens über die politische Grosswetterlage informiert.

Der international geduldete Anschluss Österreichs machte offenbar Eindruck auf Julius Petschek – ebenso eine Verleumdungskampagne gegen die jüdischen «Petschek-Intriganten», die Thüringens Gauleiter Sauckel initiierte. Flick war an einem zügigen Abschluss der Verhandlungen interessiert und jetzt auch bereit, einen kleineren Dollar betrag für das Unternehmen zu bieten. Der zuständige Regierungsrat im Wirtschaftsministerium gab zwar zu bedenken: «Wir müssen uns überlegen, ob wir im Vertrauen auf eventuelle Veränderungen aussenpolitischer Art vielleicht später etwas billiger an die Sache kommen könnten, als das unter den heutigen Druckmitteln der Fall ist.» Doch Flick war entschlossen: 6,325 Millionen Dollar zuzüglich 970'000 Reichsmark war ihm das Unternehmen wert. Experten taxierten es auf rund 200 Millionen Reichsmark. Selbst die ursprünglich geforderten 16 Millionen Dollar wären ein günstiger Preis gewesen, zumal Petschek in den vergangenen Jahren allein 15 Millionen Dollar in seinen Betrieb investiert hatte. Julius Petschek hatte wohl eine Vorahnung, dass Deutschland die Tschechoslowakei überfallen werde, und willigte Anfang Mai 1938 schliesslich ein.

Hinter den Kulissen hatte Flick das Geschäft bereits vollends zu seinen Gunsten gewendet. Fünf der 6,325 Millionen Dollar kamen nämlich von Wintershall, die dafür die Kali-relevanten Teile der Petschek-Gruppe erhielt. Die fehlenden 1,325 Millionen tauschte er bei der Reichbank für 17,3 Millionen Reichsmark ein, verkaufte der IG-Farben aber kleinere Braunkohlefelder für rund 12,5 Millionen Reichsmark und warf Aktien für 10 Millionen Reichsmark auf den Markt. Unter dem Strich behielt er rund 85 Prozent des «arisierten»

Betriebs für sich und hatte noch über vier Millionen Reichsmark Gewinn gemacht. Hjalmar Schacht kommentierte: «Das Geschäft ist zwar teuer, aber immerhin sehr gut, und ich glaube, dass es für meinen Freund Flick richtig gewesen ist, das Geschäft durchzuführen.» Der Reichsbankchef bestätigte zudem offiziell: «Flick hat nach aussen hin vollkommen korrekt gehandelt.»

«Problem Ignaz Petschek»

Auf die Ignaz-Petschek-Gruppe machte der Verkauf von Bruder Julius offenbar nicht den gewünschten Eindruck. «Nach allem, was wir bisher gehört haben, verhält man sich dort vollkommen passiv. Man nebelt sich immer mehr ein; und wir zweifeln nicht, dass im entscheidenden Augenblick englische, amerikanische und sonstige Interessen hervortreten werden», schrieb Steinbrinck in einem Brief am 22. Juni an das Wirtschaftsministerium. Dort waren die Beamten nach wie vor um deutsches Auslandskapital besorgt. Sie vermuteten, dass die einflussreiche J. P. Morgan Group hinter Ignaz Petschek stand. In dieser Hinsicht beruhigte Steinbrinck die Behörde: «Morgan ist immer ein Judenfeind gewesen und wird sich, selbst wenn sehr gute Geschäfte locken, kaum zur Tarnung eines Juden hergeben.» Die Schlussfolgerung des Briefes lautete: «Die Gruppe Ignaz Petschek wird mit anderen Mitteln behandelt werden müssen als Julius Petschek.» Der NS-Staat folgte Steinbrincks Einschätzung. Das Finanzamt verfügte erst einmal eine Steuernachzahlung in Höhe von 30 Millionen Reichsmark, und das Wirtschaftsministerium befahl vorsorglich eine Bezugs- und Liefer Sperre. «Veränderungen aussenpolitischer Art», auf die das Wirtschaftsministerium ja bereits im Julius-Petschek-Geschäft spekuliert hatte, eröffneten plötzlich völlig neue Möglichkeiten, «Druck auszuüben».

Die Appeasementpolitik des britischen Premiers Arthur Neville Chamberlain, der mit Zugeständnissen an Hitler glaubte, einen drohenden Krieg verhindern zu können, mündete am 29. September 1938 im Münchener Abkommen. Grossbritannien, Frankreich, Italien und

Deutschland einigten sich darauf, das mehrheitlich deutsch besiedelte Sudetenland wieder dem Reich anzugliedern. Hitler versicherte, dass es «für Deutschland in Europa kein territoriales Problem mehr gibt». Zurück in London, verkündete Chamberlain: «Frieden für unsere Zeit». In Aussig, nach dem Münchener Abkommen eine deutsche Stadt, rückten bei Ignaz Petschek die Buchprüfer des Wirtschaftsministeriums ein, um nach Vorwänden zu suchen, «einen Kommissar einzusetzen». Der Kommissar sollte den Verkauf zum Spottpreis oder die Enteignung einleiten.

Bis Ende 1938 gab es in Deutschland kein Gesetz, das die Enteignung jüdischen Eigentums auf rechtlchem Wege möglich machte. Flick hatte bereits im Zuge der Verhandlungen mit Julius Petschek mehrfach darum gebeten, ein solches Gesetz zu entwerfen, um es zumindest als Druckmittel einsetzen zu können. Da die Juristen im Wirtschaftsministerium und im Amt für den Vierjahresplan nicht vorankamen, beauftragte Otto Steinbrinck kurz nach der Besetzung Österreichs Flicks renommierten Hausjuristen Hugo Dietrich, einen Gesetzesentwurf zu schreiben. Am 20. Juni legte der ein «Exposé nebst zwei Durchschriften» für Ministerium und Amt vor. Der Titel sagte bereits alles: «Problem Ignaz Petschek».

«Parag. 1: Der Beauftragte für den Vierjahresplan kann für jedes Vermögen, das nach der Verordnung über die Anmeldung des Vermögens von Juden vom 26. April 1938 anmeldepflichtig ist, einen Treuhänder bestellen, dessen Befugnisse der Beauftragte für den Vierjahresplan in der Bestellsurkunde festsetzt. Insbesondere kann der Treuhänder ermächtigt werden, über das Vermögen mit Wirkung für oder gegen den Vermögensinhaber gegen angemessenen Gegenwert zu verfügen.»

Jurist Dietrich lieferte handwerklich saubere Arbeit ab. Sein Vorschlag fand nahezu wörtlich Eingang in die «Verordnung über den Einsatz des jüdischen Vermögens». Die trat am 3. Dezember in Kraft – vier Wochen, nachdem die SA in der Reichspogromnacht 91 Menschen

ermordet, nahezu alle Synagogen zerstört und zahlreiche jüdische Geschäfte geplündert hatte. Die Ankläger in Nürnberg stellten in ihrem Plädoyer fest: «Die Beteiligung Flicks, Steinbrincks und Kaletschs an dem Entwurf eines allgemeinen Arisierungsgesetzes beweist mit aller wünschenswerten Klarheit ihre Teilnahme an dem allgemeinen Vorgang, den Juden das Leben in Deutschland unmöglich zu machen.»

Anfang 1939 war also die rechtliche Grundlage für eine De-facto-Enteignung Petscheks geschaffen. Wirtschaftsminister Funk ernannte einen erfahrenen Eisenmann zum Treuhänder des Konzerns, Preussag-Direktor a. D. Leising, der die «Arisierung» leiten sollte. Neben Friedrich Flick war Herrmann Pleiger, Generaldirektor der Hermann-Göring-Werke, für eine Übernahme gut aufgestellt. Die Göring-Werke, das Lieblingsprojekt ihres Namenspaten, waren mit dem Ziel gegründet worden, die deutsche Kriegswirtschaft vom Ausland vollständig unabhängig zu machen. Dem Konzern fehlten Kohlefelder. Flick wusste, dass es besser war, sich mit Pleiger zu arrangieren. Nach einigem hin und her bot Flick dem Staatskonzern in Salzgitter an, bei einer «fairen» Aufteilung der Petschek-Gruben einen Teil seiner Steinkohle-reserven im Ruhrgebiet zur Verfügung zu stellen. Pleiger zeigte Interesse. Beide verabredeten, ihre Pläne dem Generalfeldmarschall gemeinsam vorzutragen. Das Ergebnis der Verhandlungen sah von Göring sanktioniert so aus: Treuhänder Leising übergab den Petschek-Konzern zum Teil direkt, zum Teil über eine staatliche Holding, den Hermann-Göring-Werken. Im Anschluss tauschte Flick mehrere Steinkohlegruben der Harpener Bergbau AG und der Maximilianshütte gegen die Anhaltinischen Kohlewerke zuzüglich 2,5 Millionen Reichsmark. Damit bekam Flick 3,3 Milliarden Tonnen Braunkohle für 1,1 Milliarden Tonnen Steinkohle. Günther Ogger urteilt: «Selbst wenn man den Wert von Steinkohle und Braunkohle gleich hoch ansetzt, hatte Flick ein glänzendes Geschäft gemacht. Doch nicht wenige Experten schätzten den Wert der Braunkohle höher ein, da sie mit viel geringeren Investitionen abzubauen war.»

Mit der Petschek-Kohle war Flick zum grössten Braunkohleförderer in Europa aufgestiegen. Dabei hatte er darauf bestanden, keine Tonne

des Brennstoffs direkt vom Treuhänder zu übernehmen. Steinbrinck lehnte Angebote Leising's mit den Worten ab: «Die Sache ist unserer Auffassung nach kein Privatgeschäft, sondern ein Staatsakt.» Flick liess Pleiger wissen, er halte es «für politisch untragbar, das Erbe von Ignaz Petschek zu übernehmen.» Der vorsichtige Flick hatte Angst, für die Enteignungen zur Verantwortung gezogen zu werden, sollte das «Tausendjährige Reich» der Nazis zu seinen Lebzeiten untergehen. Ein Unrechtsbewusstsein war im Flick-Konzern nachweislich vorhanden. Die Nürnberger Anklagebehörde konnte aus einem Brief Steinbrincks an Görings Stellvertreter Körner zitieren: «Was die Braunkohle anbelangt, so sagte ich, dass die Eigentumsstransaktionen später möglicherweise vor internationale Gerichtshöfe gebracht werden könnten.» Er sollte Recht behalten.

Die Erben der Ignaz-Petschek-Gruppe – der Firmengründer war inzwischen verstorben – gingen leer aus. Die geringen Entschädigungen, die ihnen laut Enteignungsgesetz aus der juristischen Abteilung Flicks zustanden, wurden mit den angeblichen 30 Millionen Reichsmark Steuerschulden verrechnet.

Otto-Ernst an Bord

«Ich bin in erster Linie Soldat geblieben und habe daher den Standpunkt des kühl rechnenden und viel wagenden Kaufmanns nicht immer teilen können.» Mit diesen Zeilen quittierte Seeoffizier a. D. und Brigadeführer im Stab des Reichsführers-SS Otto Steinbrinck am 29. Dezember 1939 seinen Dienst bei der Flick KG. Eine neue Aufgabe war mithilfe seiner Kontakte ins Wirtschaftsministerium schnell gefunden. Fortan verwaltete er als Treuhänder das Vermögen von Fritz Thyssen, der aus Enttäuschung über die Politik der Nazis zunächst in die Schweiz emigrierte, später in Südfrankreich von Kräften des Vichy-Regimes festgenommen wurde und bis Ende des Krieges in deutscher «Ehrenhaft» sass. Es war durchaus nicht diese neue Aufgabe, die Steinbrinck zur Kündigung bewogen hatte.

Schon während der Verhandlungen über die Petschek-Kohle war es zu ersten Auseinandersetzungen zwischen Flick und seinem wichtigsten Mitarbeiter gekommen. Mit seinen «Erfolgen» bei der «Arisierung» wuchs auch das Selbstbewusstsein Steinbrincks. Je mächtiger er im Konzern wurde, desto offener forderte er, als Testamentsvollstrecker Flicks eingesetzt zu werden. Das Ziel des einstigen Privatsekretärs lag klar auf der Hand: Eines Tages die Nachfolge im Konzern anzutreten. Dem 56-jährigen Chef mit Sinn für familiäre Bindung ging das entschieden zu weit. Schritt für Schritt baute er seinen 15 Jahre jüngeren Cousin Konrad Kaletsch, bei dessen Eltern Flick während seiner Militärzeit günstig gewohnt hatte, zu seinem Stellvertreter auf. KK hatte seinen Beruf gründlich im Flick-Konzern gelernt: Handlungsgehilfe bei Buderus, Studium der Betriebswirtschaft in Köln – Vetter FF bezahlte Gebühren und Verpflegung –, Volontär in der Hauptverwaltung der Charlottenhütte. Vom Prokuristen beförderte Flick ihn 1931 zum Vorstandsmitglied der Charlottenhütte, 1937 schliesslich zum Generalbevollmächtigten. Kaletsch war der Gegentyp zum schneidigen Steinbrinck. Er arbeitete still und sorgfältig im Hintergrund, hielt die Finanzen des Konzerns bis auf die letzte Komastelle in Ordnung und betreute zuverlässig die Bereiche Kredite, Anleihen, Bilanzen und Verträge. Wenn sich Friedrich Flick über eine keine Sorgen machen brauchte, dann war es Kaletschs Loyalität. Dem Spott der Familie konnte der Adlatus dennoch nicht ganz entgehen: «Seinen kurzen Hals», bekam er gelegentlich zu hören, «habe er dem ewigen Schleppen dicker Akten zu verdanken.»

Ab 1939 hatte noch ein Verwandter die Generalbevollmächtigung inne: Flicks Neffe Bernhard Weiss, Sohn einer Schwester von Marie Flick. Auch er hatte bei der Charlottenhütte seine Lehrjahre absolviert, dann aber den mittelständischen Maschinenbaubetrieb seines Vaters in Siegen übernommen. Onkel Friedrich holte ihn schliesslich zu Mittelstahl nach Berlin. Dort verantwortete er dann die Bereiche Steinkohle und Verarbeitungsbetriebe. Nach dem Ausscheiden Steinbrincks war der Schwabe Odilo Burkart, der Flicks Autorität nie in Frage stellte und 1940 die Generalvollmacht erhielt, der einzige

Topmanager ohne familiäre Bindungen zur Flick KG. Kurzfristig war damit die Führungslücke, die Steinbrinck hinterliess, gefüllt. Auch langfristig schien die Erbfolge geklärt: Sohn Otto-Ernst, Jahrgang 1916, sollte langsam an seine Kronprinzenrolle herangeführt werden.

Über die Kindheit von Flicks ältestem Sohn Otto-Ernst ist wenig bekannt. Flick schirmte seine Familie vor neugierigen Blicken noch effektiver ab als seine geschäftlichen Transaktionen. Zum 21. Geburtstag übertrug Flick senior dem Erstgeborenen ein Aktienpaket der Dachgesellschaft des Konzerns im Wert von 200'000 Reichsmark. Zwei Jahre später erhöhte er um immerhin neun Millionen Reichsmark, die rund ein Viertel des Nominalkapitals ausmachten. 1944 besass Junior-Kommanditist Otto-Ernst Flick 45 Prozent der Flick KG. Sein jüngerer Bruder Friedrich Karl erhielt den gleichen Anteil. Die Söhne durften über die Aktien allerdings nicht verfügen. Friedrich Flick hatte sich die volle Verfügungsgewalt vertraglich gesichert und damit einmal mehr weitsichtig gehandelt, denn die Schenkungssteuern waren schon damals deutlich niedriger als die Erbschaftssteuern.

Erstgeborene Söhne von autoritären Vätern haben es selten leicht. Flicks Verhältnis zu Otto-Ernst war widersprüchlich. Seine Ansprüche waren hoch, ebenso sein Misstrauen in die Fähigkeiten seines Ältesten. Zum einen wollte der Vater Otto-Ernst zum harten und weitsichtigen Geschäftsmann erziehen, der die Prosperität des Konzerns über seinen Tod hinaus garantieren konnte. Doch wann immer der Sohn Ansätze zur Eigenständigkeit entwickelte, reagierte der Vater zornig und verbot dem Filius, seine eigenen Erfahrungen zu machen. Otto-Ernst wiederum hielt dem eine Mischung aus Unterwürfigkeit und zur Schau gestellter Lässigkeit entgegen. Tiefgreifendes Selbstvertrauen konnte er so nicht entwickeln, sondern tat, wie ihm befohlen.

Eigentlich wollte Otto-Ernst Betriebswirtschaft studieren und schrieb sich nach dem Abitur auch tatsächlich an der Berliner Universität ein. Nach nur einem Semester musste er das Studium jedoch abbrechen. Vater Friedrich orderte ihn zu einem Presswerk der Maximilianshütte in Thüringen. Die praktische Ausbildung in der dortigen Geschäftsleitung schien ihn schneller zum Ziel zu führen und hatte noch einen

weiteren Vorteil. Im väterlichen Betrieb mit Rüstungsaufgaben konnte auch OEF, wie FF im ersten Weltkrieg, «uk», also unabhk6mmlich, gestellt werden. Ein Familiengeheimnis ist bis heute, warum der mittlere Bruder Rudolf sich hingegen freiwillig zur Wehrmacht meldete. Auch seine Chancen, um den Kriegsdienst herum zu kommen, w6ren sicher nicht schlecht gewesen. Im Unterschied zu Otto-Ernst war Rudolf noch kein Firmenskapital 6berschrieben worden. Vielleicht hatte Rudolf einfach der nationale Virus infiziert. Der Mittlere galt zudem als «Draufg6nger». 1941 erreichte die Familie die Todesnachricht von der Ostfront. Friedrich Flick traf das schwer. Zum ersten Mal in seinem Leben liess er zu, dass seine Gesch6fte wegen eines privaten Problems in den Hintergrund traten. Einige Zeit war er nur noch selten in der Konzernzentrale in Berlin-Tiergarten zu sehen. Neffe Bernhard Weiss gab in N6rnberg zu Protokoll: «Manchmal schien es, dass er die Dinge mehr ihren eigenen Lauf nehmen liess.» Lange hielt er allerdings diese Haltung nicht aufrecht.

Kriegsbeute

«Die Deutschen hatten Hitler nicht gew6hlt, damit er ihnen Krieg br6chte», schreibt Golo Mann. Sie h6tten ihn gew6hlt, «damit er sie von den Qualen der Wirtschaftskrise erl6ste. Aber nachdem Hitler einmal da war, und seine Macht gesichert hatte, konnte er tun, was er wollte.» Hitler brachte den Krieg, getrieben von der volkswirtschaftlich anachronistischen Idee, nur ein nach Osten erweiterter «Lebensraum» k6nnte deutsche Macht und deutschen Wohlstand sichern. Dass in der Moderne nicht Land, sondern Technik, Wissen und wirtschaftliche Effizienz den Wohlstand einer Gesellschaft garantierten, ignorierten die Nationalsozialisten.

Am 15. M6rz 1939 besetzte die Wehrmacht Prag. Hitler hatte zuvor gedroht, die Stadt aus der Luft v6llig zu zerst6ren. Die Zerschlagung der «Rest-Tschechei» bedeutete das Ende der britischen Beschwichtigungspolitik. Der z6gerliche Chamberlain erkl6rte im Unterhaus, die

polnische Grenze vorbehaltlos zu garantieren. Frankreich schloss sich dem Versprechen an. Verhandlungen, auch die Sowjetunion in den Beistandspakt einzubinden, scheiterten unter anderem an der Weigerung der polnischen Regierung, im Kriegsfall der roten Armee ein Durchmarschrecht durch Polen zu geben. Das deutsche Aussenministerium nutzte die Unstimmigkeiten und nahm Geheimgespräche mit den Sowjets über ein deutsch-russisches Handelsabkommen auf. Am 23. August unterzeichnete Aussenminister Joachim von Ribbentrop in Moskau einen Wirtschafts- und Nichtangriffspakt mit geheimem Zusatzprotokoll, das die Aufteilung Polens vorsah und den sowjetischen Anspruch auf das Baltikum anerkannte. Damit hatten die Nazis einem Zwei-Fronten-Krieg erst einmal vorgebeugt.

Zwei Jahrzehnte nach Unterzeichnung des Versailler Vertrages, nach sechs Jahren erfolgloser Appeasementpolitik der Westmächte und zwei Wochen nach Stalins Freibrief für Hitler nahm die grösste Katastrophe in der Geschichte der Menschheit in Berlin ihren Ausgang. Am 31. August 1939 gab der «Führer des deutschen Reiches», Adolf Hitler, den Befehl zum Angriff. In den frühen Morgenstunden des 1. Septembers marschierte die Wehrmacht in Polen ein. Zwei Tage später erklärten Briten und Franzosen Deutschland den Krieg. Görings spontane Reaktion: «Wenn wir diesen Krieg verlieren, dann möge uns der Himmel gnädig sein.» Diesmal blieb das nationale Kriegsgetaumel aus. Im Sommer 1914 war die Mehrheit der Deutschen in kollektiver Begeisterung zu den Fahnen geeilt. Den Beginn des Zweiten Weltkrieges nahm die Mehrheit der Bevölkerung trotz aller Propaganda mit stiller Skepsis und grosser Verunsicherung auf. Bereits in den Tagen der «Tschechei-Krise» hatte der britische Botschafter in Berlin, Sir Neville Henderson, nach London gemeldet: «Die Stimmung geht entschieden gegen den Krieg, aber die Nation befindet sich hilflos im Griff des Nazisystems.» Die Schrecken des Ersten Weltkrieges waren noch gut in Erinnerung. Jahrelang hatte der «Führer» von Frieden geredet und mit Drohgebärden einen aussenpolitischen Erfolg nach dem anderen erzielt. Viele National-Konservative hofften, Deutschland könne tatsächlich zu alter Grösse wiederfinden, ohne einen zweiten Weltkrieg zu führen.

Dennoch gab es keinen offenen Widerspruch gegen den Angriff auf Polen. Der Bericht des britischen Botschafters endete mit den Worten: «Die Menschen sind wie Schafe, die zur Schlachtbank geführt werden. Wenn der Krieg ausbricht, werden sie marschieren und ihre Pflicht tun.»

Die Deutschen marschierten – schnell und mit grossem Erfolg. Polen kapitulierte am 27. September, nachdem das Gros der polnischen Armee am Weichselbogen vernichtet und Warschau durch Luftangriffe zerstört waren. Briten und Franzosen belassen es bei ihrer formellen Kriegserklärung, kamen Polen aber militärisch nicht zu Hilfe. Wie geplant teilten Deutsche und Sowjets das Land in ihre «Interessensphären» auf, dabei annektierte Deutschland das westliche Drittel. Himmlers SS begann, die polnischen Juden in die neu errichteten Ghettos in Warschau und Lodz einzuweisen. Am 6. Oktober unterbreitete Hitler im Reichstag England und Frankreich ein Friedensangebot auf Basis des Erreichten. Die Westmächte lehnten ab, griffen aber immer noch nicht aktiv in das Kriegsgeschehen ein. Die Sowjetunion hatte inzwischen Finnland überfallen.

Ursprünglich wollte Hitler schon im November 1939 eine Westoffensive starten. Die Franzosen hatten sich schlecht gerüstet hinter der Maginot-Linie verschanzt. Schlechtes Wetter und Bedenken der Generäle führten zum Aufschub. Stattdessen überfiel Hitler am 9. April 1940 Dänemark und Norwegen und sicherte damit die für die deutsche Rüstungsproduktion unentbehrlichen Eisenerze aus Schweden. Die Engländer hatten geplant, über Norwegen ihre deutsche Seeblockade zu stärken. Am 10. Mai begann der deutsche Feldzug im Westen. Die neutralen Niederlande, Belgien und Luxemburg wurden im Handstreich genommen. Bei Dünkirchen kesselte die Wehrmacht französische Truppen und den Kern des englischen Expeditionskorps ein. Weil Hitler sich gegen den Einsatz von Panzern entschied, konnte das britische Korps sich jedoch mit knapper Not über den Ärmelkanal zurückziehen. Am 14. Juni marschierten deutsche Soldaten in Paris ein, drei Tage später waren deutsche Truppen bis zur Schweizer Grenze vorgerückt und hatten die französischen Ostarmeen an der Maginot-

Linie eingeschlossen. Marschall Pétain liess am 22. Juni einen Waffenstillstand unterzeichnen und richtete im südfranzösischen Vichy sein Kollaborationsregime ein.

Der neue englische Premierminister Winston Churchill lehnte ein erneutes Friedensangebot Hitlers auf Basis des Status quo wieder ab. Daraufhin liess der «Führer» eine Invasion der britischen Inseln vorbereiten, musste aber erkennen, dass die Marine nicht über genügend Kapazitäten verfügte, Truppen in ausreichender Zahl zu landen. Gleichzeitig zeigte sich, dass die Royal Air Force der deutschen Luftwaffe mindestens ebenbürtig war und deutschen Kampffliegern schwere Verluste beibrachte. Hitler liess von seinen Invasionsplänen in England vorerst ab und wandte sich – nach weiteren Blitzkriegserfolgen auf dem Balkan, in Griechenland und in Nordafrika – seinem ursprünglichen Kriegsziel zu: dem «Lebensraum im Osten».

Drei Wochen vor dem Überfall auf Polen hatte Hitler dem Völkerbundkommissar in Danzig, dem Schweizer Carl J. Burckhardt, erklärt: «Alles, was ich unternehme, ist gegen Russland gerichtet. Wenn der Westen zu dumm und zu blind ist, das zu begreifen, werde ich gezwungen sein, mich mit den Russen zu verständigen, den Westen zu schlagen und dann nach seiner Niederlage mich mit meinen versammelten Kräften gegen die Sowjetunion zu wenden.» Er hatte offenbar die zentrale Lehre aus dem Ersten Weltkrieg begriffen: Kein Mehrfrontenkrieg, sondern einen neuen Gegner erst angreifen, wenn der erste besiegt ist. Am 22. Juni 1941 startete Hitler die Operation «Barbarossa» gegen die Sowjetunion. Da allerdings England zunehmend amerikanische Unterstützung fand, war der Westen eben nicht besiegt und damit der Zwei-Fronten-Krieg eröffnet. Nach seinen schnellen militärischen Erfolgen – mit Ausnahme der Luftschlacht um die britischen Inseln – fühlte sich Hitler als Feldherr unfehlbar. Beratungsresistent fegte er alle Einwände der Generäle vom Tisch – und wieder schien ein rascher Vormarsch der Wehrmacht ihm Recht zu geben.

Drei deutsche Heeresgruppen schlugen im Westen mit bewährter Taktik auf breiter Front zu. Die Sowjetarmee zeigte sich überrascht und konfus. Mitte September war Leningrad eingeschlossen, und auch

im mittleren Frontabschnitt wurden riesige Geländegewinne erzielt. Die Wehrmacht nahm rund 3,5 Millionen russische Kriegsgefangene und erbeutete riesige Mengen Kriegsmaterial. Das erste Etappenziel war fast erreicht: das Getreide der Ukraine und die Vorherrschaft über die Ostsee. Während hinter den Frontlinien Teile der Wehrmacht und die Einsatzgruppen der SS sich daranmachten, die Juden Osteuropas für die Vernichtungslager einzusammeln, begann auch die wirtschaftliche Ausbeutung der eroberten Gebiete. Hermann Göring freute sich: «Früher nannte man das plündern. Nun, die Formen sind humaner geworden. Ich gedenke trotzdem zu plündern, und zwar ausgiebig ...» Friedrich Flick war mit von der Partie.

Bis zum Ausbruch des Krieges hatte der Flick-Konzern kräftig vom Rüstungsprogramm der Nazis und der «Arisierung» jüdischen Eigentums profitiert. Ab 1939 machten sich Flick und seine Manager «freiwillig, gierig und energisch» (US-Chefankläger Taylor) daran, Industriebetriebe in besetzten Gebieten unter ihre Kontrolle zu bringen. Erste Objekte fanden sie im Westen. Am 7. Juni 1940 trafen sich die sieben Mitglieder des Industriellenclubs Kleiner Kreis in der Düsseldorfer Zentrale des Stahlvereins, unter ihnen Albert Vogler, Ernst Poensgen, Peter Klöckner und Friedrich Flick. Wirtschaftsminister Walther Funk hatte den Industriellenzirkel wissen lassen, dass die NS-Führung von der deutschen Industrie erwarte, «Exzesse zu unterlassen» und «Annexionsgelüste zurückzustellen». Die versammelten Unternehmer waren sehr wohl der Meinung, zumindest die Eisenindustrie im Elsass und in Lothringen müsse so schnell wie möglich wieder in deutsche Hände überführt werden. Schliesslich war sie ja Deutschland im «Schanddiktat» von Versailles entrissen worden, und wozu wurde denn der Krieg geführt, wenn nicht für eine endgültige Revision des Unrechts von 1919?

Auf offenen Konfrontationskurs mit Funk wollten die Industriellen dennoch nicht gehen. Die Mehrheit beschloss, dem Minister schriftlich zu versichern, derzeit keine Ansprüche auf Betriebe in Ostfrankreich zu erheben, erwartete aber, dass die Unterzeichner später nicht benachteiligt werden. Flick reiste nach dem Treffen direkt zur Kur

nach Marienbad ins Nobelhotel «Esplanade». Der Gedanke an französische Betriebe liess ihn dort offenbar nicht los. Am 23. Juni, einen Tag nach dem deutsch-französischen Waffenstillstand, teilte er dem Generaldirektor der Harpener Bergbau AG, Ernst Buskühl, per Brief mit: «Obgleich die grossen Ereignisse der Gegenwart es mir – und wohl auch Ihnen – nicht allzu sehr geboten erscheinen lassen, sich mit neuen geschäftlichen Transaktionen zu befassen, so halte ich es doch für richtig, dass wir unser Augenmerk einmal hinlenken auf die grossen Veränderungen, die sich in der deutschen Montanindustrie im Westen vorbereiten. Es dürfte wohl ohne Zweifel damit zu rechnen sein, dass die lothringisch-luxemburgische Industrie und wahrscheinlich darüber hinaus auch das Briey-Becken einmal zu Deutschland kommen.» Ein lohnendes Objekt hatte Flick schon erspäht: die Rombacher Hüttenwerke, an die er ja schon Anfang der zwanziger Jahre ein Stahlwerk verkauft hatte. Rombach verfügte über 150 Millionen Tonnen Erzreserven im Minette-Gebiet und produzierte mit seinen 7'600 Mitarbeitern eine Million Tonnen Stahl im Jahr. Das entsprach immerhin der halben Jahresproduktion der gesamten Mittelstahlgruppe.

Die Wahl erwies sich – mal wieder – als taktisch klug. Die Werke waren von Deutschen gegründet worden, die rechtlichen Voraussetzungen für eine Enteignung nach Kriegsende also günstig. Zudem hatten die mächtigen Reichswerke Hermann Göring – das wusste Flicks Informationsdienst – andere lothringische Betriebe ins Auge gefasst. Allein Hermann Röchling, der «König von Saar», gab sich als Konkurrent zu erkennen und kam, geografisch im Vorteil, zunächst auch als kommissarischer Treuhänder in Rombach zum Zuge. Flicks Chancen standen schlecht. Von Hanneken, Generalbeauftragter für die Eisen und Stahlindustrie, fragte Flicks Manager Odilo Burkart: «Ich weiss gar nicht, was Sie von Mittelstahl überhaupt in Lothringen wollen.» Stattdessen brachte der Beamte Werke in Oberschlesien ins Gespräch: «Jeder reisst sich um Rombach, Hayingen und Differdingen, und die anderen Werke werden seit einiger Zeit wie Sauerbier angeboten.» In Schlesien waren die lukrativen Objekte jedoch bereits an die Reichswerke gegangen. Friedrich Flick bemühte seine beiden bes-

ten Kontakte. Otto Steinbrinck verwaltete mittlerweile nicht nur das Thyssen-Vermögen, sondern führte auch den Titel des «Generalbeauftragten für die Stahlindustrie in Luxemburg und im Elsass». Jetzt zahlte sich aus, dass Flick seinen Ex-Generalbevollmächtigten mit einer grosszügigen Abfindung bedacht hatte. Hinter den Kulissen warb Steinbrinck für Flick, der aktivierte gleichzeitig seinen wichtigsten Kontakt, Hermann Göring persönlich. Anfang Dezember 1940 informierte «Freund Flick» im Vier-Augen-Gespräch über den Rombach-Fall. Flick klagte: Wenn Röchling die Rombacher Hütte bekäme, «wäre der Anteil der Treuhänderproduktion mehr als doppelt so gross wie Röchlings tatsächlicher Besitz.» Er selbst habe, obwohl deutlich grösser als der Saarländer, noch keinen einzigen Treuhandbesitz erhalten. Göring entliess Flick ohne feste Zusagen.

Einen Monat später kam dann die gute Nachricht. Auf seiner Feier zum 48. Geburtstag teilte Göring seinem Gast Flick mit, er sei künftig Treuhänder von Rombach. Der Schritt vom Treuhänder zum Besitzer schien zu diesem Zeitpunkt reine Formalie: «Es war klar, dass nach Kriegsende die Werke im Westen, also auch Rombach, von den Treuhändern erworben werden konnten», erklärte von Hanneken später den Nürnberger Richtern. Und weiter; «Es musste dieser Anreiz schon gegeben werden, um eine möglichst hohe Produktion zu erreichen. Das Recht auf spätere Erwerbung ist meines Wissens von keiner Seite jemals widerrufen worden.» Am 1. März wurde Flick offiziell als Treuhänder bestellt. Eine deutsche Gutachterkommission schätzte den Wert auf 23,4 Millionen Reichsmark, rund ein Fünftel des tatsächlichen Wertes. Eventuelle französische Regressansprüche sollten damit von Anfang an begrenzt werden. Als Leiter des Werkes setzte FF seinen Sohn Otto-Ernst ein. Er sollte sich, 35 Jahre alt, als Spitzenmanager eines grösseren Betriebs unter Beweis stellen. OEF konnte die Erwartungen erfüllen. Ein französischer Direktor der Werke sagte nach dem Krieg: «Otto-Ernst Flick hat die Anlagen in besserem Zustand hinterlassen, als er sie vorgefunden hatte. Als alliierte Truppen unaufhaltsam auf Lothringen vorrückten, verweigerte Flick junior Hitlers Befehl, die Hütte zu sprengen – und hinterliess keine verbrannte Erde.»

Ostlandreiter

«Es kommt darauf an, den riesenhaften Kuchen handgerecht zu zerlegen, damit wir ihn erstens beherrschen, zweitens verwalten, drittens ausbeuten können.» Mit «riesenhaften Kuchen» meinte Hitler die Sowjetunion. Gesagt hat er dies vor den Oberbefehlshabern im Juli 1941, kurz nach Beginn des Russlandfeldzugs. Bereits einen Monat zuvor hatte Hermann Göring in der «Grünen Mappe» geheime Richtlinien für Massnahmen erlassen, «die notwendig sind, um die sofortige und höchstmögliche Ausnutzung der besetzten Gebiete zugunsten Deutschlands herbeizuführen.» Die Wehrmacht drängte darauf, dass «von Anfang an zuverlässige Persönlichkeiten deutscher Konzerne eingeschaltet werden, da nur mit Hilfe ihrer Erfahrung von Beginn an erfolgreiche Arbeit geleistet werden kann».

Zuverlässige Personen mit Erfahrung waren in der Eisen- und Stahlindustrie schnell gefunden. Am 20. August 1941 gründete sich auf Anregung Görings in den Räumen des Wirtschaftsministeriums die Berg- und Hüttenwerksgesellschaft Ost mbH, kurz BHO. Die BHO sollte in den annektierten Gebieten alle Anlagen der Montanindustrie selbst betreiben, verpachten oder an deutsche Betriebe weitergeben. Ziel der Gesellschaft war es also, die wirtschaftliche Plünderung des Ostens zum Vorteil aller Beteiligten zu koordinieren und hinderliches Gezänk um lukrative Betriebe im Vorfeld zu verhindern. Generaldirektor und Vorsitzender des Verwaltungsrates wurde Paul Pleiger von den Hermann-Göring-Werken. Friedrich Flick musste sich mit einem Posten im Verwaltungsrat begnügen. Doch auch in diesem Fall hatte er vorgesorgt. Im September 1940 nahm Flick bei seinen Sächsischen Gussstahlwerken Döhlen Wehrmachtsgeneral Walter Witting unter Vertrag. Für 1'000 Reichsmark monatlich verpflichtete Witting sich, Informationen über «interessante Objekte» in der Sowjetunion zu liefern. Wie Görings Neffe Herbert war auch dieser Mann sein Geld wert. 1941 wurde er zum Generalinspekteur für die Erfassung von Rohstoffen in den besetzten Gebieten der UdSSR ernannt und liess den Flick-Konzern wissen, er sähe den «Wünschen mit Interesse entge-

gen». Im Dezember 1941 flog Witting mit der Maschine von Generalfeldmarschall Wilhelm Keitel ins Donezbecken und sichtete die dortigen Montanbetriebe. Einen Tag vor Heiligabend erstattete er den Sächsischen Gussstahlwerken Bericht. In mindestens zwei weiteren Fällen machte Witting seinen Einfluss geltend. Er sorgte dafür, dass Otto-Ernst Flick und ein Neffe des Generaldirektors der Gussstahlwerke nicht eingezogen wurden. Dafür gab es eine kleine Gegenleistung: Flick zahlte einen anstehenden privaten Umzug des Generals.

Bereits im August 1941 fasste FF ein erstes Industrieobjekt in Lettland ins Auge, das gut in die Konzernstruktur passte. Die Rigasche Vereinigte Metallurgische Lokomotiv-, Waggon- und Maschinenfabrik AG Phoenix, kurz Vairogs, zählte mit 7'500 Mitarbeitern zu den grössten Waggonbauern in Osteuropa. Wegen der erwarteten «Ostkolonisierung» war Eisenbahntechnik ein echter Zukunftsmarkt. Zudem war Vairogs von der Bautzener Waggonfabrik mitgegründet worden, und diese gehörte zu Mittelstahl. Die Voraussetzungen für eine Übernahme als Treuhänder waren ideal. Doch wie im Fall Rombach gab es auch hier mehrere Interessenten, der wichtigste unter ihnen Krupp, der die Waggonfabrik voll auf Rüstungsproduktion umstellen wollte. In der Vergangenheit hatte sich ja bereits mehrfach gezeigt, dass derjenige den Zuschlag erhielt, der die besseren Kontakte zur Ministerialbürokratie hatte. Flick-Neffe Bernhard Weiss machte im Wirtschaftsministerium Druck und verwies auf die grosse Erfahrung des Konzerns im Waggonbau und die historischen Beziehungen von Mittelstahl zu Vairogs. Im Heereswaffenamt erklärte Odilo Burkart dem zuständigen Oberst Leyers, dass auch Flick in Riga Geschützlafetten produzieren wolle, die die Wehrmacht an der Ostfront dringend brauchte. Die Doppelstrategie ging auf. Mitte Juni 1942 übernahm Flick den lettischen Betrieb zur «treuhändischen Verwaltung». Formal blieb Vairogs zwar Reichseigentum, doch bis zur Räumung Rigas im Sommer 1944 produzierte Flick dort auf eigene Rechnung – gemäss Marktlage vorrangig Geschützlafetten. Der hilfsbereite Oberst Leyers aus dem Heereswaffenamt sass in dieser Zeit übrigens im Vairogs-Aufsichtsrat.

Nicht nur Flick plünderte im Osten. Nahezu alle wichtigen deutschen Montankonzerne griffen nach «Betriebspatenschaften». Die Friedrich Krupp AG sicherte sich die profitable Maschinenfabrik von Kramatorsk. Mannesmann hielt sich an der Hütte in Taganrog schadlos. Auch Hoesch, Klöckner und die Gutehoffnungshütte gingen nicht leer aus. Doch immer wieder zeigte sich, dass sich der Flick-Konzern besonders geschickt positionierte. Die grösste erreichbare Sammlung sowjetischer Schwerindustrie lag in der Ukraine zwischen Don und Dnjepr. Um sich diese zu sichern, strebte Flick eine Allianz mit Paul Pleiger und seinem gigantischen Staatskonzern HGW an. Flick KG und Göring-Werke gründeten im Herbst 1942 in Berlin die Dnjepr-Stahl-AG unter «Verantwortung von Mittelstahl». Die Allianz beeindruckte die zuständigen Beamten in ausreichender Weise. Fortan verwaltete Dnjepr-Stahl elf Stahlwerke mit einer Jahresproduktion von rund 2,8 Millionen Tonnen Rohstahl. Noch einmal zum Vergleich: Die gesamte Mittelstahlgruppe produzierte zwei Millionen Tonnen. Hinzu kamen fünf Hüttenbetriebe, eine Waggonfabrik, eine Kokerei, ein Zementwerk, ein Betrieb für Behälterbau und ein Sägewerk. Auch über weitere Expansionen machten sich Flick und Pleiger bereits Gedanken. Im Juli 1942 – die sechste Armee hatte Stalingrad noch nicht erreicht – versprach Pleiger seinem Kompagnon zusätzliche «Patenbetriebe». Flick notierte mit Vorahnung: «Ich wies noch darauf hin, dass mir bei unserer letzten Unterhaltung die geografische Lage von Stalingrad nicht gegenwärtig gewesen sei. Im Augenblick wäre wohl der Gedanke, uns dieses Werk zu geben, als etwas scherzhaft zu betrachten.»

Sechs Monate später, am 2. Februar 1943, kapitulierte die sechste Armee unter General Friedrich Paulus in Stalingrad. Es begann der unaufhaltsame Vormarsch der roten Armee auf Deutschland. Bis zur Kapitulation des Reichs sollten noch über zwei Jahre vergehen. In dieser Zeit schrieb Friedrich Flick das schwärzeste Kapitel in der Familiengeschichte: Er setzte Zehntausende verschleppte Zwangsarbeiter in seinen Unternehmen ein.

«Zuweilen Prügel. Lohnfragen ungeklärt. Essen nicht besonders.» – Flick und die Zwangsarbeiter

«Wenn die Angeklagten wirklich nicht gewusst hätten, dass es Zwangsarbeiter in Deutschland gab, so wussten sie erheblich weniger als der Durchschnittsdeutsche», registrierte der amerikanische Staatsanwalt Telford Taylor bei den Nürnberger Prozessen bitter. Mindestens 40'000 Zwangsarbeiter schufteten in den Kriegsjahren für Werke der Flick KG. Der DDR-Historiker Karl-Heinz Thieleke geht für Sommer 1944 gar von 60'000 Arbeitssklaven in Flick-Betrieben aus. Dennoch suggerierten Flicks Verteidiger in Nürnberg, dass die Geschäftsleitung damals glaubte, es handele sich um Freiwillige aus den besetzten Gebieten. Friedrich Flick, der Mann mit dem phänomenalen Zahlengedächtnis, erkannte, dass dies dann doch ein wenig zu dreist war und gestand: «Als die Zahl grösser und grösser wurde, kam ich zu dem Eindruck und der moralischen Überzeugung, dass nicht alle – dass es undenkbar war, dass sie alle freiwillig gekommen waren.»

Für die deutsche Wirtschaft bedeutete der Kriegsbeginn 1939 zunächst einmal Arbeitskräftemangel. Arbeiter und Angestellte zogen in den Krieg, die entstehenden Lücken konnten Frauen, Jugendliche und Alte nicht füllen. «Freiwillige» Zivilisten aus den besetzten Ländern, Kriegsgefangene und KZ-Häftlinge mussten einspringen. «Es war ein schreckliches Kapitel. Wie andere deutsche Unternehmer, waren auch wir gezwungen, Zwangsarbeiter einzustellen. Unter den nunmehr gegebenen Umständen trugen sich böse Dinge zu», sagte Alfred Krupp in einem Interview mit dem *Sunday Express* am 22. März 1953. In der Tat drohte ein Erlass Himmlers aus dem Jahr 1942 deutschen Unternehmern mit «Sonderbehandlung» – im Klartext Liquidierung –, wenn sie sich weigerten, Zwangsarbeiter in ihren Betrieben einzusetzen. Auch Flick berief sich in Nürnberg beim Anklagepunkt «Sklavenarbeit» auf Befehlsnotstand.

Mussten die deutschen Unternehmer gegen ihren Willen «Fremdarbeiter» beschäftigen? Und dies zu den Bedingungen, wie sie es dann taten? Viele Quellen aus der Zeit vor und nach dem Himmler-Erlass

deuten in eine andere Richtung. Die Initiative für den Einsatz von Zwangsarbeitern – KZ-Häftlinge, verschleppte Zivilisten und Kriegsgefangene – ging in der Regel von den Betrieben selbst aus. Wer keine Arbeitssklaven anforderte, bekam meist auch keine. Die SS und andere zuständige Dienststellen konnten der Vielzahl der Anfragen ohnehin nicht vollständig nachkommen. Zwangsarbeiter waren ein begehrtes «Gut». Viele Unternehmen drängten, Konzentrationslager in der Nähe ihrer Produktionsanlagen zu bauen. Andere errichteten neue Werke neben den Lagern, so die IG-Farben in Auschwitz-Monowitz. Ein Arbeitssklave kostete eine bis 1,20 Reichsmark am Tag, später 5 Reichsmark. Die SS füllte so die eigenen Kassen auf. Ende 1944 arbeiteten 400'000 Menschen aus Konzentrationslagern unter grausamsten Bedingungen für deutsche Rüstungsunternehmen. Betriebe der Flick KG griffen auf jüdische KZ-Häftlinge, unter anderem aus Buchenwald, Dachau, Gross-Rosen und Auschwitz, zurück.

Hitler hatte schon im Sommer 1932 vor Vertrauten erklärt: «Es wird die Schicht der unterworfenen Fremdstämmigen geben, nennen wir sie ruhig die moderne Sklavenschicht.» Bei Flick waren Neffe Bernhard Weiss und Odilo Burkart dafür zuständig, Zwangsarbeiter anzufragen. Bereits sechs Wochen nach dem Überfall auf Polen trafen in der bayrischen Maxhütte die ersten polnischen Zwangsarbeiter ein. In den folgenden sechs Kriegsjahren stieg der «Bedarf» der deutschen Industrie an den billigen Arbeitskräften immer weiter an. Sie wurden insbesondere in den osteuropäischen Ländern von den Arbeitseinsatzbehörden, die hinter der Front operierten, mit Unterstützung von Wehrmacht, SS und Polizei zusammengetrieben und nach Deutschland verschleppt. Der Flick-Konzern nutzte seine Verbindungen zur NS-Bürokratie, um sich eine ausreichende Zahl von Zwangsarbeitern zu sichern. Er bedrängte lokale und Landesarbeitsämter, verhandelte mit Wehrmachtsbehörden und sprach nach 1942 regelmässig im Reichswirtschaftsministerium bei der Dienststelle des Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz vor. Dort regierte ein alter Bekannter des Konzerns: Fritz Sauckel, der ehemalige Gauleiter von Thüringen, der Flicks «Arisierungsgeschäfte» mit Schmutzkampagnen flankiert hatte.

An der Erfassung und Verteilung von Kriegsgefangenen, zivilen Zwangsarbeitern und KZ-Häftlingen massgeblich beteiligt waren die Reichsvereinigungen Kohle und Eisen, RVK und RVE. Die Organisationen waren 1941/42 auf Initiative der Schwerindustrie entstanden und hatten ähnlich wie die Berg- und Hüttenwerksgesellschaft die Aufgabe, den Raubzug durch Europa für die deutsche Wirtschaft zu begleiten und die Kriegsproduktion zu steigern. Im Oktober/November 1941, als immer mehr deutsche Arbeiter an die Ostfront mussten, beantragte beispielsweise die RVK bei Göring 10'000 bis 12'000 sowjetische Bergleute aus Kriwoj-Rog für den Ruhrbergbau. Der Reichsmarschall genehmigte. Die Reichvereinigung Kohle entschied, welcher Betrieb wie viele Kriwoj-Rog-Bergleute zugewiesen bekam. Kaletsch und Burkart waren an der Planung beteiligt. Friedrich Flick sass sowohl bei RVK als auch bei RVE im Präsidium. Seine Gruben in Harpen und Essen wurden entsprechend grosszügig bedacht. Zahlreiche Notizen aus Flick-Betrieben belegen, dass der Konzernchef von seinen Mitarbeitern über Anträge und Verhandlungen mit den Reichsvereinigungen informiert wurde.

Doch nicht überall klappte die Zuweisung zur Zufriedenheit der Flick-Manager. Die Mitteldeutschen Stahlwerke monierten im August 1942, dass die zuständigen Behörden in den Monaten Juni und Juli «nur» 1'052 Zwangsarbeiter vermittelten; Mittelstahl aber hatte 4'084 angefordert. Leitende Mitarbeiter Flicks beschwerten sich auch über «ungeeignete Transporte». Gemeint waren Frauen, Kinder und Greise. Die Wirtschaftsgruppe Bergbau warnte vor übertriebener Zurückhaltung, sowjetische Frauen im Tagebau einzusetzen mit dem Hinweis, «dass die Frau in Sowjetrussland auch schwerste Arbeiten verrichtet (z.B. Bergbau unter Tage).» Wie schon bei den «Arisierungen» knüpften Flick-Mitarbeiter enge Verbindungen zu staatlichen Behörden, die bei der Verteilung der billigen Arbeitskräfte im Sinne der Betriebe Einfluss nehmen konnten. Ein Oberregierungsrat Dr. Linti vom Landesarbeitsamt Bayern befürwortete Anträge auf Zwangsarbeiter der Maxhütte «restlos», sprach «gerne» bei Reichsarbeitsministerium oder Wehrmachtsdienststellen vor und versicherte brieflich, «alles zu tun,

dass diese Entscheidung (die Zuweisung von Zwangsarbeitern im April 1942) unserem Auftrag entsprechend ausfällt.» Ob Dr. Linti vom Flick-Konzern für seine Dienste honoriert wurde, lässt sich aus den erhaltenen Dokumenten nicht mit Sicherheit sagen. Allzu fern liegt der Verdacht nicht. Ein «Führerbefehl» vom 7. Juli 1943 wies dem deutschen Kohlebergbau 300'000 zusätzliche sowjetische «Ostarbeiter» zu. Das Arbeitsamt Amberg gab den Mitarbeitern der Maximilianshütte daraufhin den Tipp, «dass es zweckmässig ist, wenn Abholer möglichst früh in Neumarkt eintreffen, damit sie sich die besten und brauchbarsten Leute heraussuchen können.»

Seit Beginn des Krieges hatte die deutsche Grossindustrie so genannte «Werber» in besetzte Gebiete geschickt, die zivile Arbeiter für die deutsche Kriegswirtschaft rekrutieren sollten. Zu einer Delegation der westfälischen Bergbauunternehmen zählte auch Harpen-Betriebsführer Fischdick, der im März 1940 in Polen nach geeigneten Bergarbeitern Ausschau hielt. In mehreren Berichten an seine Vorgesetzten beschwerte er sich darüber, dass der Delegation «nur noch das schlechte vorhandene Menschenmaterial vorgeführt» werde. Viele Zechen hätten in den letzten Wochen offenbar noch Hunderte eingestellt und versuchten, dies den westfälischen «Werbern» zu verheimlichen. Innerhalb von zwei Wochen rekrutierte die Delegation dennoch 2'600 Männer, die nach ärztlicher Untersuchung in vier Transporten in das Lager Hemer in Westfalen gebracht wurden. Fischdick notierte, die geworbenen Bergleute seien zwar einwandfrei, aber «mit unserem Hugo-Menschenschlag absolut nicht auf eine Stufe zu stellen». Sie seien zahnlos, hätten daher Magenleiden und sähen schlecht aus. Die weitere Rekrutierung gestalte sich hingegen extrem schwierig: « ... überall polnische Wirtschaft. Wo man hinschaut nur Dreck und Juden.»

In Flick-Unternehmen arbeiteten auch zivile «Westarbeiter» aus Frankreich, Spanien, den Niederlanden und Belgien. Aus Italien schickten die «Werber» des Konzerns dagegen eher frustrierte Berichte. Die italienischen Behörden, darunter die Arbeitspolizei, arbeiteten ausgesprochen unzuverlässig. Die «Freiwilligenwerbung» gestalte sich «ineffektiv», und auch Gewaltmassnahmen des italienischen Militärs

fruchteten kaum. Ein «Werber» der Maxhütte schrieb im Mai 1944 an den zuständigen Betriebsdirektor: «Ohne Anwendung einer bestimmten Schärfe kommt man zu nichts bei diesen Maccaroni-leuten. Diese Brüder wollen eben bis auf wenige Ausnahmen weder kämpfen noch arbeiten. Auf freiwilliger Basis ist überhaupt nichts zu erreichen. Leute ohne Arbeit auf der Strasse einzufangen ist auch schon versucht worden, hat aber nichts eingebracht.»

Flick-Neffe und Generalbevollmächtigter Bernhard Weiss setzte ohnehin lieber auf «Ostarbeiter» und verwies auf die Arbeitsleistung von sowjetischen Kriegsgefangenen bei Linke-Hofmann im Waggonbau in Breslau. Bei angemessener Versorgung und zusätzlichen Portionen nach gutem Einsatz, hielt Weiss im Februar 1942 fest, erzielten russische Arbeiter auch «angemessene Leistungen – im Unterschied zu Italienern, Spaniern und anderen Zivilarbeitern, die man mit Glacéhandschuhen anfassen muss.» Gegen Ende des Krieges stellten Zwangsarbeiter bis zur Hälfte der Belegschaft der Flick-Betriebe, von ihnen kamen wiederum rund 50 Prozent aus der Sowjetunion. Gegen Ende des Krieges bemühten sich Flick-Direktoren von Mittelstahl persönlich darum, KZ-Häftlinge zu erhalten. Sie verhandelten unter anderem mit dem Wirtschaftsverwaltungsamt der SS in Oranienburg. In den Konzentrationslagern Flossenbürg und Dachau suchten sie sich selbst die Häftlinge aus. Im Mittelstahlwerk Gröditz arbeiteten schliesslich rund 1'000, in der Bautzener Waggonfabrik rund 800 Häftlinge.

Zahlreiche Dokumente belegen, wie Zwangsarbeiter in Flick-Betrieben behandelt wurden. Die Geschäftsleitungen verboten jeden Kontakt zwischen den «deutschen Arbeitskameraden» und «Ostarbeitern». In einem Aushang in den Anhaltinischen Kohlewerken hiess es: «Am 1. November des Jahres (1939) werden Kriegsgefangene in der Grube ‚Klara‘ eingesetzt. Es wird von jedem Gefolgschaftsmitglied strengste Zurückhaltung gegenüber den Gefangenen erwartet. Gefolgschaftsmitglieder, welche die vorstehenden Bestimmungen übertreten, haben ihre sofortige Verhaftung und Überführung in ein Konzentrationslager zu gewärtigen.»

Hilfe war strengstens verboten. Der Arbeiter Karl Kümmert im

Stahlwerk Oberschwaig der Maximilianshütte musste diese Erfahrung machen, als er einem sowjetischen Zwangsarbeiter ein Stück Brot zusteckte. Der stellvertretende Betriebsleiter teilte ihm schriftlich mit: «Dieses Verhalten ist, wie ich schon in einer Aussprache mit Ihnen sagte, so unglaublich, dass wir sie eigentlich den zuständigen Stellen zur Aburteilung überweisen müssten. Nur dem Umstand, dass Sie bislang Ihre Pflicht gewissenhaft erfüllt haben, und der Tatsache, dass Sie mir versprochen, in Zukunft derartige Anbietierungen mit Kriegsgefangenen nicht zu wiederholen, haben Sie es zu verdanken, dass ich von einer Meldung Abstand nehme. Sie werden hierdurch von mir auf das Schärfste verwahrt. Da Sie scheinbar auf die Ihnen vom Betrieb zugewiesenen zusätzlichen Lebensmittelmarken nicht angewiesen sind, wird Ihnen für 14 Tage die Schwerstarbeiterkarte entzogen.»

Die unterernährten Kriegsgefangenen mussten in der Maxhütte bis zu 98 Stunden in der Woche arbeiten. Die Ankläger in Nürnberg trugen bei den Harpener Bergwerken Beweise zusammen, «dass die russischen Gefangenen ihre Essgeschirre verbogen, um mehr Nahrung zu fassen; dass die Röntgenaufnahmen von russischen Gefangenen, die in Harpen beschäftigt waren, einen hohen Prozentsatz von offener Tuberkulose aufzeigten und dass russische Gefangene, die in Harpen arbeiteten, Streifen von ihren Hosen rissen, um sich die Lappen um ihre Füße zu wickeln». Der Arzt, der das Lager der Zeche Gottfried Wilhelm betreute, berichtete, die «Ostarbeiter» seien mit «reiner Haut» angekommen und litten «jetzt unter Furunkulose, Geschwürbildung an Knien, Ellenbogen und Rücken». Im August 1944 waren in den Flick-Betrieben im Ruhrbergbau 8'922 Männer aufgrund schwerer Krankheit nicht in der Lage zu arbeiten. Von ihnen hatten 7'429 Tuberkulose. Friedrich Flick war nachweislich über diese Zahlen informiert.

Im sächsischen Lauchhammer-Werk arbeiteten zeitweilig 950 KZ-Häftlinge, permanent von der SS überwacht, 12 Stunden am Tag. Ihre Tagesverpflegung bestand aus 250 Gramm Brot, 5 Gramm Fett und einem halben Liter Suppe. Die Zustände bei der Essener Steinkohle AG und dem dazu gehörenden Lager Katharine waren so katastrophal, dass selbst eine staatliche Untersuchungskommission im Dezember

1942 Kritik übte: «Die Ostarbeiter sind gegenwärtig in Baracken für Kriegsgefangene mit schwerstem Stacheldraht und vergitterten Fenstern untergebracht. Entwesung (Desinfektion) mangelhaft. Viel Ungeziefer. Strohmatt ratzen mussten entfernt werden, daher Schlafen nur auf Drahtmatt ratzen. Zuweilen Prügel. Lohnfragen ungeklärt. Essen nicht besonders.»

Zwangsarbeitern, die nicht spurten, drohten Verhaftung und Tod. Leitende Flick-Angestellte denunzierten reihenweise «faule» und «renitente» Arbeiter. Hierzu hielten schriftliche Weisungen der Konzernleitung sowie der Reichsvereinigungen Kohle und Eisen sie auch an. Der Direktor der Harpen-Zeche Gneisenau stellte beispielsweise am 5. Januar 1943 bei der Dortmunder Gestapo Strafantrag gegen einen belgischen Arbeiter mit der Begründung: «Er arbeitet an einigen Tagen, um dann sofort wieder weiter zu bummeln. Alle Verwarnungen und Bestrafungen nützen nichts. Unseres Erachtens ist B. ein sehr arbeitsscheuer Mensch, der versucht, die Arbeit zu sabotieren.» Zwei Wochen später schickte er ein zweites Schreiben, in dem er noch einmal darum bat, «baldigst weitere Schritte zu unternehmen, zumal die genannten Belgier nach wie vor die Arbeit sabotieren und deshalb für die anderen Lagerinsassen ein schlechtes Beispiel sind. Um die Ordnung und Disziplin in unserem Lager aufrechtzuerhalten, ist eine Verhaftung der Leute unbedingt erforderlich.» Arbeitsverweigerer holte die Gestapo meist binnen weniger Stunden ab.

Bewachung und Bestrafung am Arbeitsplatz oblagen in den grossen Betrieben dem Werkschutz. Auch in allen wichtigen Flick-Unternehmen überwachten extra eingerichtete Werkschutzgruppen, die meist direkt der Firmenleitung unterstanden, die Zwangsarbeiten Eine ihrer wichtigsten Aufgaben war es, Sabotageaktionen zu verhindern. Laut staatspolizeilicher Anordnung durften sie von «körperlicher Züchtigung» und Schusswaffen Gebrauch machen. Auf fliehende Russen sollte geschossen werden, «mit der festen Absicht zu treffen». Mehrere Todesschüsse von Werkschützern auf russische Zwangsarbeiter sind in den Nürnberger Prozessakten dokumentiert.

Den grausamen Schlusspunkt im Kapitel Zwangsarbeiter in Flick-

Betrieben setzte die SS im Stahlwerk Gröditz. Noch am 17. April 1945, drei Wochen vor Kriegsende, erschoss sie 168 KZ-Häftlinge. Die Ankläger in Nürnberg fassten zusammen: «Die Beweise in den Akten erlauben keinen Zweifel daran, dass die Zwangsarbeiter und die Kriegsgefangenen in den Ruhrbergwerken des Flick-Konzerns unter schrecklichen Bedingungen ausgebeutet wurden und dass Krankheit und Tod in ungeheurem Ausmass die Folgen dieser Bedingungen waren. Auch ist es offensichtlich, dass in allen Betrieben des Flick-Konzerns besonders schlechte Bedingungen herrschten; in vielen Fällen waren die Unterkünfte elend, die Arbeitszeit übermässig lang; Angst und Freiheitsentziehung, körperliche Leiden und Krankheit, Misshandlungen aller Art, darunter Auspeitschungen, waren an der Tagesordnung.» Wie viele Menschen in den Fabriken von Friedrich Flick starben, lässt sich nicht mit Sicherheit sagen. Die Hamburger Historikerin Friederike Littmann veröffentlichte Mitte der achtziger Jahre eine beachtenswerte Studie mit dem Titel *Vom Notstand eines Haupttäters – Zwangsarbeit im Flick-Konzern* und fand auf diese Frage keine Antwort. Tote wurden nicht gezählt, die Zahl dürfte fünfstellig sein.

Flicks Verteidiger machten geltend, dass die Konzernführung von den Zuständen nichts mitbekommen und wenn doch, sich um eine Besserung bemühte hatte. Als Beweis legten sie unter anderem einen Bericht zur Unterernährung sowjetischer Zwangsarbeiter vor. In dem Schreiben der Berliner Zentrale an den Generaldirektor der Essener Steinkohlen-Bergwerke Ernst Tengemann heisst es: «Gerade diese Zahlen scheinen die Notwendigkeit einer besseren Ernährung unserer Kriegsgefangenen krass zu beleuchten.» Der Grund für diese «Notwendigkeit» folgte im Nachsatz: «Gelingt dies nicht, dann ist mit mathematischer Sicherheit mit einer starken Zunahme der Erkrankungen sowie mit einem erheblichen Nachlassen der Leistungen zu rechnen.» Tengemann setzte sich daraufhin in diesem Betrieb in der Tat für eine bessere Versorgung der Zwangsarbeiter ein.

Auch in Flick-Werken war es gang und gäbe, geringere Arbeitsleistung mit der Kürzung von Essensrationen zu bestrafen. Flick-Direktor Tengemann empfahl fortan das Gegenteil: «Rationskürzungen sollten

nur in krassen Fällen von bewusster Zurückhaltung mit der Leistung angewandt werden. Besonders gute Leistung durch erhöhte Rationen zu bewerten, ist unbedingt wirksam. Im Übrigen hat jedoch auch der primitive Ostarbeiter ein erhebliches Verständnis für bessere Lebenshaltung. Es ist ersichtlich, wie schnell sich der Russe akklimatisiert und die besseren äusseren Lebensbedingungen bei uns zu schätzen weiss.» In der Tat belegen Firmendokumente, dass die Arbeitsleistung der Zwangsarbeiter bei verbesserter Verpflegung anstieg. Eine zweite Suppe pro Tag, Sonnenblumenkerne und ein wenig Tabak sollten die Stimmung heben. In manchen Flick-Zechen gab es gelegentlich Kameradschaftsabende mit Bier, Musik und Filmvorführungen. Tengelmann glaubte erkannt zu haben: «Der Russe ist keineswegs nur stur und stupide; es schlummern in ihm auch durchaus gute Eigenschaften und Kräfte, die zu wecken mir in unserem eigenen Interesse lobenswert erscheint. Bei allem muss er selbstverständlich immer die starke Hand spüren.»

«Für den Notfall ...» – Nachkriegsplanung

Friedrich Flick war 1943 mächtiger denn je zuvor. In den wichtigsten Organisationen der deutschen Reichsvereinigungen Kohle und Eisen sass er in den Präsidien, bei der deutschen Reichsbank und der Wirtschaftsgruppe Eisenschaffende Industrie in den Beiräten. Bei zahlreichen führenden Unternehmen hielt er Aufsichtsratsmandate inne, unter ihnen Dresdener Bank, Allianz, Schering, AEG, Vereinigte Stahlwerke, Dynamit Nobel und RWE. Am 10. Juli feierte Friedrich Flick der Grosse seinen 60. Geburtstag. Sein Privatsekretär Robert Tillmanns – später einer der Gründer der CDU und Minister für besondere Aufgaben unter Konrad Adenauer – hielt die Festrede: «Die Öffentlichkeit weiss wenig von ihm, aber die staatliche Führung kennt seine grossen Verdienste, die er sich um die deutsche industrielle Wirtschaft erworben hat. Seine frühe Ernennung zum Wehrwirtschaftsführer und die Ehren, die ihm zuteil wurden, sind ein schöner Beweis dafür.»

Goebbels Wochenzeitung *Das Reich* schloss sich an: «Niemand hat die Ernennung zum Wehrwirtschaftsführer mehr verdient als Friedrich Flick.» Der wollte die öffentliche Ehre offenbar teilen und beantragte für Konrad Kaletsch, Bernhard Weiss und Odilo Burkart das Kriegsverdienstkreuz I. Klasse.

Zu diesem Zeitpunkt aber hatte Flick bereits innerlich mit den Nazis gebrochen. Die Schlacht um Stalingrad war fünf Monate zuvor verloren gegangen. Hitler hatte aus nicht nachvollziehbaren Gründen den Vereinigten Staaten den Krieg erklärt und damit auch noch das wirtschaftlich stärkste Land der Erde direkt in den Kampf gegen Deutschland hineingezogen. Das deutsche Afrikakorps unter Führung von Generalfeldmarschall Erwin Rommel hatte im Mai kapituliert und Nordafrika den Alliierten überlassen. Neue Radargeräte konnten deutsche U-Boote, Deutschlands stärkste Waffe zur See, seit Anfang 1943 besser orten. Und die Unterlegenheit von Görings Luftwaffe, vorrangig mit Kurzstreckenjägern und Kurzstreckenbomben für den Blitzkrieg gebaut, liess sich unschwer an den von Langstreckenbomben zerstörten Innenstädten des Reiches ablesen. Am 18. Februar hatte Joseph Goebbels im Berliner Sportpalast den «totalen Krieg» ausgerufen. Durchhalteparolen und Gerüchte von Wunderwaffen prophezeiten den «Endsieg». Wessen Blick von der nationalsozialistischen Propaganda nicht völlig verstellt war, wusste: Deutschland wird den Krieg verlieren.

Flicks Blick war nicht verstellt. Er konnte sich durch seine Kontakte in die Wehrmachtsspitze immer ein klares Bild über die tatsächliche militärische Lage machen. Sein firmeninterner Nachrichtendienst beschaffte zudem Informationen aus dem Ausland. Anfang 1943 entschied er gemeinsam mit Frau Marie, den jüngsten Sohn Friedrich Karl wegen der Bombenangriffe in Berlin auf ihr Landgut Sauersberg in der Nähe von Bad Tölz zu schicken. Freund Eberhard von Brauchitsch begleitete ihn. Fernab des Bombenhagels fuhren die beiden 16-Jährigen jeden Morgen mit dem Bus in das Tölzer Gymnasium, eine gemischte Schule, was für sie «eine Reihe neuer, bis dahin unbekannter Aufregungen brachte». Die Eltern Flick kamen häufig zu Besuch. Oft

brachte Flick seinen Privatsekretär mit und führte die Geschäfte vom Landsitz aus weiter. Als die Mutter von Brauchitschs in Berlin ausgebombt wurde, steckte Vater Flick dem Gast einen 100-Mark-Schein mit den Worten zu: «Steck den ganz tief weg, für den Notfall.» Der Chauffeur brachte Eberhard dann zum Nachtzug Richtung Reichshauptstadt. Dort sollte er helfen, das verbliebene Hab und Gut der Familie zu retten.

Mitte 1943 begann Strategie Flick, seinen Konzern auf die Zeit nach dem Dritten Reich vorzubereiten. Im Mai 1943 wandelte er die Mitteldeutschen Stahlwerke von einer Aktiengesellschaft in eine GmbH um. Damit verringerte er die Kapitaleinlage. Zudem musste eine GmbH auch nach Kriegsende – in den Kriegsjahren war die Publizitätspflicht ohnehin aufgehoben – keine Bilanzen veröffentlichen. Ein Jahr später vervielfachte er das Nominalkapital der bayrischen Maxhütte und wandelte auch die in eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung um. Die beiden Aktionen bildeten nur den Auftakt. Im März 1944 überschrieb er wie erwähnt die Dachgesellschaft Friedrich Flick KG zu 90 Prozent seinen Söhnen. Zwischen dem 20. und dem 30. September – die NS-Führung zog gerade Knaben und Greise zum Volkssturm ein – holte er zum grössten Schlag aus. FF veränderte Kapital, Gesellschaftsform und Namen einer Vielzahl seiner Unternehmen. Er teilte, fusionierte, tauschte Aktienpakete aus und schuf neben «Steinkohle und Stahl», «Braunkohle und Stahl» und «Verarbeitungsindustrie» eine vierte Konzerngruppe: «Handelsunternehmen». Ziel der grundlegenden Umstrukturierung war es offensichtlich, Rüstungsgeschäfte und «Arisierungsgewinne» schwerer nachvollziehbar zu machen.

Schliesslich verlegte er die Konzernzentrale von Berlin nach Düsseldorf. Seiner Nachrichtenabteilung war bereits 1944 eine Karte der Siegermächte in die Hände gefallen, die Deutschland in vier Besatzungszonen einteilte. Die britische Zone erschien Flick deutlich vielversprechender als die russische, in welcher der Grossteil seiner Industrieanlagen lag.

Ende 1944 liess Friedrich Flick die alten Spendenbelege an demokratische Parteien der Weimarer Republik zusammensuchen. Nach

einem Sieg der Alliierten sollten Beweise für seine demokratische Gesinnung sofort zur Hand sein. Nach eigenen Angaben nahm Flick Kontakt zu einem Verschwörer des 20. Juli auf. Angeblich versteckte er auch eine Zeit lang einen Regimegegner in seiner privaten Villa in Berlin. Der DDR-Autor Manfred Ohlsen berichtet in seinem Buch *Milliarden für den Geier oder Der Fall des Friedrich Flick* von einer Begegnung Flicks mit Widerstandsgeneral Lindemann im Jahr 1944. Lindemann gehörte zum Umfeld Graf Stauffenbergs. Flick sei sich mit dem General einig gewesen, dass Hitler «beseitigt» werden müsse. Angeblich hat Flick für den Fall eines Putsches Lindemann eine leitende Position in seinem Konzern angeboten. Flicks Widerstandskontakte konnten nie durch Zeugenaussagen bestätigt werden. Die Nürnberger Staatsanwälte wiesen sie als unglaubwürdig zurück.

Belegt hingegen ist, dass Flick kurz vor Kriegsende gleich zweimal Kontakt mit der Braunkohle-Familie Petschek aufnahm, die inzwischen in den USA im Exil lebte. Fünf Jahre nachdem er mit allen politischen und juristischen Tricks die faktische Enteignung der jüdisch-tschechischen Unternehmer betrieben hatte, beauftragte er Herrmann Josef Abs, damals Leiter der Auslandsabteilung der Deutschen Bank, den Petscheks mitzuteilen, er sei unter Umständen bereit, über den Verkaufspreis «neu zu verhandeln». Im Oktober 1944 reiste dann der ehemalige «Arisierungsexperte» Otto Steinbrinck mit Wissen der SS-Führung nach Stockholm, um mit Beauftragten der Petscheks die Lage zu sondieren. Der Glaube des Himmler-Freundes an den Endsieg schien zu diesem Zeitpunkt bereits ein wenig erschüttert. In Steinbrincks SS-Personalakte heisst es zu der ungewöhnlichen Mission: «Er soll mit früheren Hauptaktionären, die nach der Machtergreifung Deutschland hatten verlassen müssen, in Verbindung treten, da man erwartet, dass diese Persönlichkeiten nach der Niederlage des Dritten Reiches ihre Ansprüche gegenüber den jetzigen Machthabern der Vereinigten Stahlwerke und des Flick-Konzerns geltend machen werden.»

Als die alliierten Truppen im Westen kurz vor Lothringen standen, ernannte der Konzernchef seinen Sohn Otto-Ernst zum Generaldirektor

der Maxhütte im oberpfälzischen Rosenbach-Sulberg. Da er erwartete, dass dort die amerikanischen Befreier zuletzt einmarschieren würden, liess er auch Teile des Firmenarchivs und laufende Konzernakten dorthin bringen, richtete sich ein Chefbüro in der noch vollkommen intakten Hütte ein und organisierte einen privaten Kurierdienst zwischen Berlin, Düsseldorf und Sulzbach-Rosenberg. Konrad Kaletsch sollte die Stellung in Berlin halten. Damit der Kontakt zu den Alliierten nicht durch Sprachschwierigkeiten behindert wurde, warb er Rüstungsminister Albert Speer den fähigen Jungmanager Willy Schliecker ab. Der Sohn eines Hamburger Werftarbeiters sprach perfekt Englisch. Für jede künftige Besatzungszone ernannte Flick schliesslich einen Generalbevollmächtigten und bat die Generaldirektoren aller Betriebe, bis zum bitteren Ende auf ihren Posten zu bleiben. Im März, als Berlin in Trümmern lag, liess Flick sich vom Finanzministerium bestimmte Steuerprivilegien schriftlich genehmigen und stiess – wie im Ersten Weltkrieg seine Kriegsanleihen – gerade noch rechtzeitig Reichsschatzanweisungen in grossem Umfang ab.

Adolf Hitler erteilte am 19. März seine Nero-Befehle, die deutsche Infrastruktur komplett zu zerstören, die nicht befolgt wurden. Einwände von Albert Speer wies er zurück: «Das (deutsche) Volk hat sich als das schwächere erwiesen, und dem stärkeren Ostvolk gehört ausschliesslich die Zukunft. Was nach dem Kampf übrig bleibt, sind ohnehin nur die Minderwertigen, denn die Guten sind gefallen.» Am 30. April nahm Hitler sich im Berliner Führerbunker in der Wilhelmstrasse das Leben. Einen Tag später begingen auch Joseph Goebbels und Frau Magda Selbstmord, nachdem sie ihre sechs Kinder umgebracht hatten.

Friedrich Flick bestellte den treuen Konrad Kaletsch notariell zum «Pfleger» seines Sohnes Friedrich Karl. Am 7. Mai 1945, einen Tag vor der bedingungslosen Kapitulation, zog der Konzerngründer sich auf Hof Sauerberg zurück. Er hoffte, sich dort verstecken zu können, bis sich die Gemüter der Frontsoldaten beruhigt hatten und zivilisierte Stabseinheiten die Verhaftungen vornahmen. Im Radio konnte er verfolgen, wie die Siegermächte einen Weggefährten nach dem anderen

aufbrachten. Albert Vogler vergiftete sich mit Zyankali in seinem Haus in Dortmund, als die Amerikaner ihn stellten. Göring, der im April noch versucht hatte, die Regierung zu übernehmen und von Hitler seiner Ämter enthoben und aus der Partei ausgeschlossen worden war, wurde gefasst. Ebenso Ex-Wirtschaftsminister Walther Funk. Heinrich Himmler, der sich in letzter Minute noch mit den Alliierten verständigen wollte, wurde verkleidet und mit falschen Papieren gestellt. Er vergiftete sich in auswegloser Situation. Fünf Wochen nach Kriegsende drangen US-Offiziere auf Flicks idyllischem Landsitz in Oberbayern ein. Die Familie verkroch sich in einem Splitterschutzgraben. Nur Friedrich Flick wartete im Haus. Ein Militärpolizist durchschoss mit seiner Maschinenpistole ein Schloss, das er nicht sofort öffnen konnte. Eines der Projektile durchschlug Flicks linke Hand. Die Narbe zeigte er später gerne allen, die sie sehen wollten, mit der Bemerkung: «Bei meiner Verhaftung bin ich fast erschossen worden.»

Nach notdürftiger ärztlicher Versorgung wiesen die Amerikaner Flick in ein Internierungslager für prominente NS-Täter ein. Im Juni 1944 hatte Hitler im Platterhof auf dem Obersalzberg vor rund 150 Spitzenvertretern der deutschen Rüstungsindustrie erklärt: «Wenn der Krieg verloren geht, meine Damen und Herren, dann ist nur, dass jeder seine private Umstellung vom Diesseits zum Jenseits sich überlegt, ob der das persönlich machen will, ob er sich aufhängen lassen will oder ob er verhungern will oder ob er in Sibirien arbeiten will, das sind die einzigen Überlegungen, die der Einzelne zu machen braucht.» Der «Führer» täuschte sich.

«Niemand wird glauben wollen, dass wir Kriminelle sind!» – Der Nürnberger Prozess

Nürnberg, 22. Dezember 1947. Die beiden amerikanischen Militärpolizisten nahmen Haltung an. Friedrich Flick erhob sich von der Anklagebank. Ein Reporter der *Süddeutschen Zeitung* erinnerte sich später: «Er steht zwischen den beiden Bewachern, aufrecht, sicher, ruhig,



*Mit regloser Miene nimmt Friedrich Flick das Urteil der Nürnberger Richter auf. Der Industrielle wird (unter Berücksichtigung einer Reihe mildernder Umstände) zu sieben Jahren Haft verurteilt. Flick empfindet seine Verurteilung als ungerecht und legt – vergeblich – Widerspruch ein.
Im Jahr 1950 wird er vorzeitig entlassen.*

selbstbewusst. Die harten Züge seines Gesichts – die scharfen Linien zwischen den Flügeln der fleischigen Habichtsnase und den weit herabgezogenen Mundwinkel – die schweren Lider über den undurchdringlichen, hellblauen Augen, drücken Verachtung und Resignation aus.» Der Bügel des Kopfhörers spannte sich über die schlohweißen Haare. Richter Charles B. Sears fragte in Richtung Anklagebank: «Können Sie mich hören?» Flick bejahte. Der Richter verlas: «Friedrich Flick, aufgrund der Anklagepunkte, deren Sie für schuldig befunden wurden, verurteilt Sie das Gericht zu einer Gefängnisstrafe von sieben Jahren. Die Zeit, die Sie bereits in Untersuchungshaft verbracht haben, wird Ihnen auf die genannte Strafe angerechnet. Die jetzt festgelegte Haft

wird daher am 13. Juni 1945 beginnen. Der Marschall möge den Angeklagten aus dem Saal geleiten.»

Die Familiengeschichte der Flicks hatte ihren historischen Tiefpunkt erreicht. Zwei Jahre lang hatte Flick in den Grossküchen verschiedener Internierungslager Kartoffeln schälen müssen. Währenddessen enteignete das Präsidium der Landesverwaltung Sachsen entschädigungslos sämtlichen Besitz, der in der sowjetischen Besatzungszone lag. Das waren rund 75 Prozent seines Industrieimperiums. Auf einer Liste des amerikanischen Senats der 42 am stärksten belasteten Unternehmer und Bankiers rangierte Friedrich Flick hinter Alfred Krupp und den IG-Farben-Spitzen auf Rang drei.

Von November 1945 bis Oktober 1946 verurteilte das Internationale Militärtribunal von Nürnberg die Hauptkriegsverbrecher – sofern sie sich nicht bereits selbst gerichtet hatten – zum Tode und zu langjährigen Freiheitsstrafen. Flicks Prozess, «Fall 5», war einer der so genannten «Nürnberger Folgeprozesse», die ausschliesslich von den Amerikanern geführt wurden. Engländer, Franzosen und Sowjets hielten sich trotz amerikanischer Bemühungen heraus. Neben Flick sassen seine Mitarbeiter Otto Steinbrinck, Konrad Kaletsch, Bernhard Weiss, Odilo Burkard und Maxhüttendirektor Hermann Terberger auf der Anklagebank. Für ihre Verteidigung hatten sie namhafte Juristen verpflichtet. Flicks Anwalt Rudolf Dix hatte in den Hauptkriegsverbrecherprozessen Hjalmar Schacht verteidigt, Steinbrincks Verteidiger Hans Flächsner Hitlers Architekten und Rüstungsminister Albert Speer. Am 18. April 1947 eröffneten die drei amerikanischen Richter das Verfahren. Die Anklagebehörde warf Flick und seinen Angestellten in fünf Punkten die Beteiligung an Kriegsverbrechen und Verbrechen gegen die Menschlichkeit vor:

1. «Sklavenarbeit». Das heisst die Ausbeutung von verschleppten Zivilisten, Kriegsgefangenen und KZ-Häftlingen.
2. «Plünderung von öffentlichem und privatem Eigentum». Darunter fiel die «treuhänderische Verwaltung» von Rombacher Hütte, Vairogs und Djnepr-Stahl.

3. «Teilnahme an der wirtschaftlichen Verfolgung der Juden». Die «Arisierungsgeschäfte» des Konzerns.
4. «Mitgliedschaft im Freundeskreis des Reichsführers SS und finanzielle Unterstützung der SS».
5. Steinbrinck wurde zudem wegen seiner hochrangigen «Mitgliedschaft in der SS» angeklagt.

Die US-Fahnder belegten ihre Anklage mit über 10'000 Seiten Beweisakten, die zum grossen Teil aus den Flick-Archiven stammten. Das Mammutverfahren dauerte insgesamt neun Monate. Flick blickte fast immer unbewegt drein, gab nur die notwendigsten Auskünfte, liess Kreuzverhöre distanziert über sich ergehen. Seine Verteidiger hatten folgende Strategie entwickelt: Von den belastenden Vorgängen hatte Flick entweder nichts gewusst, oder sie fielen nicht in seine Zuständigkeit. Falls doch, hatte er auf Befehl der nationalsozialistischen Behörden gehandelt. Die Wirtschaft des Dritten Reiches war in ihrem Wesen eine von der SS kontrollierte Planwirtschaft. Wer den Einsatz von Zwangsarbeitern verweigerte und Produktionsziele verfehlte, musste mit Gefängnis und Tod rechnen. Jüdisches und ausländisches Eigentum wurde dem Konzern aufgezwungen, wann immer möglich, zahlte die Flick KG Entschädigungen. Die Spenden an Hitler, insgesamt 7,65 Millionen Reichsmark, waren erpresstes Schutzgeld, die Zuwendungen an Himmler eine Art Lebensversicherung. Angeklagter Flick dazu: «Hunderttausend Mark jährlich waren für einen reichen Mann vielleicht keine zu hohe Prämie für eine Versicherung seiner persönlichen Sicherheit in den schreckenserregenden Tagen des Dritten Reiches.» Flick hatte immer aus Notstand gehandelt, das NS-Regime innerlich immer verachtet.

Für seine Widerstandsgesinnung fand Flick einen etwas obskuren Entlastungszeugen, Himmlers finnischen Leibarzt und Chiropraktiker Felix Kersten, der auch den Konzernchef behandelt hatte. 1943 warnte Kersten nach eigener Aussage Flick, dass der Reichsführer SS den Industriellen verdächtige, die Kriegsproduktion zu sabotieren, grössere Summen nach England und Amerika zu verschieben und die

eigene Flucht vorzubereiten. Flick begann daraufhin, lauthals auf die Nazis zu schimpfen. Kersten unterbrach ihn und schrieb auf einen Notizblock: «Bitte sprechen Sie nicht weiter. Ich weiss, dass Sie abgehört werden.» Auf einem Spaziergang im Harz habe der Arzt dann Flick umfassend informiert: «Am 12. Dezember 1943 lud Himmler 40 bis 50 Wirtschaftsführer ein. Die Einladungen wurden einige Wochen vorher abgeschickt, so dass ich Dr. Flick davon erzählen konnte. Ich riet ihm, die Einladung anzunehmen, weil niemand wissen konnte, welche Konsequenzen ein Fernbleiben gehabt hätte. Wenige Tage bevor die Konferenz stattfand, wurde ich zu Himmler gerufen, um ihn zu untersuchen. So kam es, dass ich bei der Konferenz dabei sein konnte. Himmler sprach zwei Stunden, wobei er den Endsieg als feststehende Tatsache behandelte und gegen Defaitisten und Saboteure schimpfte. Nach der Rede fragte mich Dr. Flick: ‚Sind wir hier in einem Sanatorium für Geisteskranke oder in dem Hauptquartier der Führer des Reiches? Ich bin mir nach diesem Geschwätz nicht mehr ganz sicher. Oder wollen sie uns Industrielle liquidieren?‘ Als ich Himmler am nächsten Morgen traf, sagte er mir in abbittendem Ton: «Dieser Dr. Flick hatte erneut Glück. Wenn er nicht gekommen wäre, was ich erwartete, hätte ich ihn verhaften lassen und Kranefuss, Müller und Kaltenbrunner übergeben.»

Ein Jahr später soll Himmler laut Zeuge Kersten gesagt haben: «Wenn das nationalsozialistische Deutschland untergeht, dann werde ich dafür sorgen, dass Dr. Flick mit ihm stirbt.» Angeblich wollte die SS Flick nach dem Attentat vom 20. Juli verhaften. Nur durch einen Schreibfehler des Namens auf der Verhaftungsliste sei Flick dieses Schicksal erspart geblieben. Flick-Biograf Ogger bemerkt hierzu: «Wenn Himmler wirklich Flicks Kopf wollte, dann hätte er ihn auch bekommen, wenn der orthografisch keineswegs schwierige Name falsch auf irgendeiner Liste stand.»

Die Urteile lauteten schliesslich: Flick sieben Jahre, Steinbrinck fünf Jahre, Weiss zweieinhalb Jahre Gefängnis. Kaletsch, Burkart, Terberger Freispruch. Die Richter hatten eine Reihe entlastender Momente anerkannt: Wenn Flick sich geweigert hätte, Zwangsarbeiter einzusetzen,



Der historische Tiefpunkt der Konzerngeschichte: Friedrich Flick sowie seine engsten Vertrauten Otto Steinbrinck, Konrad Kaletsch, Bernhard Weiss und Hermann Terberger (von links nach rechts) im März 1947 auf der Anklagebank der Nürnberger Folgeprozesse.

so wären ihm seine Betriebe entzogen worden. Zudem gab es «eine Anzahl erstaunlicher Beweise für die Dankbarkeit, welche die Arbeiter der Leitung der genannten Betriebe für die menschliche Behandlung entgegenbrachten», wie es in der Urteilsbegründung hiess. Das Beweismaterial für unmenschliche Behandlung von Zwangsarbeitern nannte das Gericht «dürftig». Flick wurde in diesem Punkt vor allem schuldig gesprochen, weil er Kriegsgefangene in der Rüstungsproduktion eingesetzt hatte, und dies widersprach der Haager Konvention.

Im Anklagepunkt «Plünderungen» erklärten die Richter Flick ebenfalls für schuldig, machten aber mildernd gelten, dass er Rombach und die sowjetischen Betriebe nicht «herunterwirtschaftete und ausplünderte». Lobend erwähnten sie, dass der Konzern die Wehrmachtsbe-

fehle nicht befolgte, die Treuhandwerke zu Kriegsende zu zerstören. Für die «Arisierungsgeschäfte» Flicks erklärte sich die Jury für nicht zuständig, da sie vor Kriegsbeginn abgeschlossen waren. Entsprechend stellte sie das Verfahren in diesem Punkt ein. Ein Vertreter von Julius Petschek hatte während des Prozesses ausgesagt, dass Flick die Verhandlungen «in Anbetracht der in Deutschland herrschenden Verhältnisse» immerhin zu einem «befriedigenden Ergebnis» geführt habe.

Seine Mitgliedschaft in der SS hatte Otto Steinbrinck nie bestritten, und Flick hatte seine Spenden an Himmler als eine «Art Lebensversicherung» bezeichnet. Im Sinne der Anklage waren sie schuldig. Doch auch hier fanden die Richter eine Reihe mildernder Umstände. «Beide haben einer Anzahl ihrer jüdischen Bekannten geholfen, Mittel zu erhalten, mit denen sie auswandern konnten. Sie haben ihre Zugehörigkeit zur Kirche nicht aufgegeben. Steinbrinck gehörte zu Pastor Niemöllers Gemeinde und intervenierte zweimal, um dessen Einsperrung zu verhindern. Das erste Mal hatte er mit Görings Hilfe Erfolg.» Auch Steinbrincks Verdienste im Ersten Weltkrieg fehlten in der Urteilsbegründung nicht: «Es ist undenkbar, dass Steinbrinck, der Kommandeur eines U-Bootes, der sein eigenes Leben und das seiner Mannschaft aufs Spiel gesetzt hatte, um die Überlebenden eines von ihm versenkten Schiffes zu retten, sich gern an der Hinschlachtung von Tausenden von schutzlosen Menschen beteiligen würde.» Flick hielten die Richter (nie bewiesene) Kontakte zur Widerstandgruppe um Graf Stauffenberg zugute: «Diese und zahlreiche andere Vorfälle im Leben dieser Angeklagten, von denen manche seltsame Widersprüche aufweisen, müssen wir bei der Strafzumessung in Betracht ziehen.»

Ankläger Telford Taylor nannte die siebenjährige Haftstrafe für Flick «äusserst, um nicht zu sagen übertrieben milde und versöhnlich». Prozessbeobachter warfen den Richtern vor, die Verbrechen des Faschismus sowie Unterstützung und Mitwisserschaft in ihrer Begründung zu verharmlosen. Aus ihrer Sicht hatte sich das Urteil an der neuen weltpolitischen Lage ausgerichtet. Die Anti-Hitler-Koalition war zusammengebrochen, der Kalte Krieg hatte begonnen. Bei aller Empörung über die deutschen Gräueltaten: Der künftige Gegner der

Amerikaner hiess Sowjetunion und nicht Deutschland. In den USA kippte die Stimmung bezüglich der Kriegsverbrecherprozesse. Noch während die Hauptkriegsverbrecher Göring, Hess, Ribbentrop, Funk, Schacht, Sauckel auf der Anklagebank sass, erklärte US-Kriegsminister Patterson die Nürnberger Prozesse für «höchst unerwünscht». Kaum waren die Urteile gesprochen, riet Chefankläger Robert H. Jackson: «Ich bin gegen weitere derartige Prozesse.» In einem geheimen Memo legte er seine Gründe dar: «Ich hege die Befürchtung, dass eine sich über lange Zeit erstreckende öffentliche Debatte gegen die Privatindustrie den Industriekartellen den Mut nehmen würde, weiterhin mit unserer Regierung im Rahmen der Rüstungsmassnahmen, die im Interesse unserer zukünftigen Verteidigung getroffen werden müssen, zusammenzuarbeiten.»

Die republikanischen Falken gingen aus den amerikanischen Kongresswahlen vom November 1946 als Sieger hervor. Parallel zum Nürnberger Flick-Prozess verkündete Roosevelt-Nachfolger Harry S. Truman seine Doktrin, Griechenland und die Türkei militärisch zu unterstützen, um der sowjetischen Expansion entgegenzutreten. Die Interessenkonflikte der vier Besatzungsmächte schienen bereits auf der Moskauer Aussenministerkonferenz vom April 1947 unlösbar. Die Briten und Amerikaner vereinigten ihre beiden Besatzungszonen zur wirtschaftlichen Bi-Zone und brachen damit das Potsdamer Abkommen. Westmächte und Sowjetunion trieben die Gründung zweier deutscher Teilstaaten voran. Im Westen ermöglichte der Marshallplan den wirtschaftlichen Neuanfang. Westdeutschland sollte ein Bollwerk gegen den Kommunismus werden. Ein härteres Urteil gegen die Verantwortlichen des Flick-Konzerns hätte da nicht ins Bild gepasst.

Friedrich Flick hat seine Verurteilung als grosses Unrecht empfunden. Er war nie ein überzeugter Nazi gewesen und hatte aus seiner Sicht als Geschäftsmann streng legal seinen Konzern geführt. Als einziger Industrieller der Nürnberger Folgeprozesse – Alfried Krupp von Bohlen und Halbach, neun seiner Direktoren und die IG-Farben-Spitzen erhielten vergleichbare Strafen – reichte er bei der Hohen Kommission der amerikanischen Besatzungsmacht Widerspruch ein.

Flicks Anwälte sammelten Beweise, dass Himmler mit seinen Spenden in der Tat nur die germanische Brauchtumsforschung vorangetrieben hatte, und benannten deutsche Kriegsgefangene, die in der amerikanischen Rüstungsproduktion eingesetzt worden waren. Die Hohe Kommission wies die Eingaben zurück.

Öffentlich nahm Flick zu dem Urteil nur noch einmal im Jahre 1951 Stellung: «Mein Court war eindeutig ein amerikanisches Gericht. Alle, Sekretärinnen, Hilfsleute und Richter waren Amerikaner. Ausserdem haben sie doch zweimal täglich für die USA gebetet.» Mehr sagte er nie, das verbot ihm sein Stolz. Nach 1950 beantragte er niemals ein Visum für die Vereinigten Staaten, obwohl er mittlerweile zahlreiche Beziehungen zu Geschäften in den USA aufbaute und Sohn Friedrich Karl mehrere Jahre jenseits des Atlantiks lebte.

Friedrich Flick zog noch eine weitere Konsequenz: Bis zu seinem Tode weigerte er sich, Zwangsarbeitern auch nur eine einzige Mark an Entschädigung zu zahlen. Die Enkel haben sich damit bis heute auseinander zu setzen. Doch aus seiner Sicht war das nur konsequent. Geld für die Zwangsarbeiter wäre einem moralischem Schuldeingeständnis gleichgekommen. In seinem Schlusswort in Nürnberg hatte er den Richtern zugerufen: «Ich protestiere gegen die Tatsache, dass in meiner Person Deutschlands Industrielle vor der ganzen Welt als Sklavenausbeuter und Räuber verleumdet werden. Niemand unter den vielen Leuten, die meine Mitangeklagten und mich kennen, wird glauben wollen, dass wir Verbrechen gegen die Menschlichkeit begangen haben, und niemand wird uns unterstellen, dass wir Kriminelle sind.»

IV. Die Flicks und das Wirtschaftswunder

Die Richter hatten ihr Urteil gesprochen. Friedrich Flick wanderte ins Kriegsverbrechergefängnis in Landsberg am Lech. Der Bau, in dem bereits viel Politprominenz des Dritten Reiches einsass, war nicht frei von historischer Symbolik. Gut 20 Jahre zuvor hatte hier Hitler, nach seinem misslungenen Putsch in München, *Mein Kampf* geschrieben. Otto-Ernst Flick, bis Prozessende in Nürnberg als Zeuge inhaftiert, kehrte Anfang 1948 zu Frau und Kindern zurück, die er drei Jahre nicht gesehen hatte. Als Kronzeuge im Prozess hatte er keinen Familienbesuch empfangen dürfen. Frau Barbara und seine beiden Söhne, Mick und Muck genannt, hatte es in der Zwischenzeit an den Starnberger See verschlagen, wo sie in einem kleinen Drei-Zimmer-Holzhaus auf einem Hügel mit Seeblick wohnten. Die nach Alliiertenrecht benannten Treuhänder des Konzerns liessen der jungen Familie eine kleine Apanage zukommen. «Personal hatten wir damals keins. Unserer Mutter hat das nichts ausgemacht. Sie war immer eine praktische Frau. Die Zeiten waren, wie sie waren, und sie hat einfach zugepackt», erinnert sich der ältere Sohn Gert-Rudolf. Barbara Flick verdiente mit Übersetzungen hinzu, die beiden Jungs lebten glückliche Kindertage. «Ich war den ganzen Tag in der Natur, hatte nur zwei Lederhosen und zwei Pullis wie alle anderen Jungs auch. Ich habe mich mit meinem grossen Bruder wunderbar geprügelt und vertragen. Und in meinen Zeugnissen stehen so Sachen wie: ‚Friedrich nannte den Herrn Direktor einen Hundsfott.‘ Oder: ‚Friedrich schubste ein Mädchen in eine gewisse Rinne‘«, berichtet Friedrich Christian, der Jüngere. In der Dorfschule wurden die verschiedenen Klassenstufen wegen Platz

mangel alternierend morgens und nachmittags unterrichtet, und so ging der kleine Mick oft auch noch mit dem grossen Bruder Muck in den Unterricht. Der alleinerziehenden Mutter war das nur recht.

Auch nach seiner Entlassung aus der Zeughaft hatte der Vater Otto-Ernst laut Militärgesetz 52 keinen Zugriff auf das Familienvermögen. Das stand weiterhin unter «property control». Der Stammhalter machte sich daran, eine eigene Existenz aufzubauen, und erinnerte sich wohl an den Aufstieg seines Vaters. In München eröffnete Otto-Ernst Flick die Stahlhandlung Süd-Ferrum und machte – wie einst FF nach dem Ersten Weltkrieg – in eisenknappen Jahren gute Geschäfte mit Schrott. Den liess er in der noch intakten Maxhütte in Sulzbach-Rosenberg zu Stahl verarbeiten, um ihn wieder über Süd-Ferrum zu verkaufen. Die Begeisterung des «Alten» über die geschäftlichen Ambitionen seines Sohnes soll sich in Grenzen gehalten haben. Regelmässig besuchte Familie Otto-Ernst Flick den Patriarchen in Landsberg. Muck Flick, damals um die sechs Jahre alt, erzählte: «Wir packten Äpfel für den Grossvater ein und nahmen den alten DKW, der noch mit Holz fuhr. Durch ein Gitter konnten wir dann ein bis zwei Stunden mit ihm sprechen, bewacht von zwei Militärpolizisten mit blank geputzten Helmen.»

In den ersten Wochen in Landsberg musste Friedrich Flick Hosen nähen und Schuhe besohlen. Dann stieg der Lesemuffel zum Registrator der Gefängnisbibliothek auf, was ihn offenbar inspirierte, selbst zum Stift zu greifen. Er begann seine *Autobiografischen Merkworte*. Nach 13 Seiten hatte er keine Lust mehr und wandte sich wieder seiner eigentlichen Bestimmung zu: Aus der Zelle heraus plante er den Wiederaufbau des Konzerns. Wichtigster Helfer war abermals Konrad Kaletsch. Der erinnerte sich später: «Mit einem alten Volkswagen und ein paar Tausend Papiermark, die mir gute Freunde geliehen hatten, bin ich in der Zeit, da der ‚Alte Herr‘ noch in Haft sass, kreuz und quer durch die Lande gefahren und habe Bestandsaufnahme gemacht. Weder hatten wir brauchbare Unterlagen über das, was uns nach dem Zusammenbruch geblieben war, noch wussten wir, auf welchen Banken Konten bestanden oder gar wie viel Geld dort verbucht war.» Das

Ergebnis von Kaletschs Inventur gab zwar keinen Anlass zur Euphorie, liess aber Raum für ein wenig Optimismus. Rund drei Viertel der alten Flick KG lagen im Osten – nun sowjetische Besatzungszone beziehungsweise Polen – und war bereits enteignet und zum grossen Teil demontiert. Doch immerhin blieben Flick die bayrische Maxhütte, die Hochofenwerke Lübeck zu 85 Prozent, die Harpener Bergbau AG zu 60 Prozent und die damit verbundene Essener Steinkohlen-Bergwerks AG zu 100 Prozent, die Bayrische Schrott AG, die Waggon- und Maschinenbau GmbH in Donauwörth und der Nürnberger Landmaschinenhersteller Fellwerke. Die Maxhütte produzierte 1949 bereits 710'000 Tonnen Stahl, machte 100 Millionen neue Deutsche Mark Umsatz und hatte über 6'500 Arbeiter in Lohn und Brot. Auch die Hochöfen der Lü liefen wieder fast mit voller Kapazität.

De facto führte Friedrich Flick seine Unternehmen bereits seit 1947 wieder selbst – aus der Gefängnisbibliothek heraus. Konrad Kaletsch schleuste die wichtigsten Flick-Manager, als Anwälte oder Aktenträger getarnt, regelmässig in die Besucherräume in Landsberg, wo sie mit dem Chef Tagesgeschäft und Konzernstrategien besprachen. Die Ergebnisse der Gespräche wurden stets an die beiden Treuhänder des Konzerns weitergeleitet. Laut Militärgesetz hatte Flick diese selbst benennen dürfen. Seine Wahl fiel auf zwei Bankiers, die er seit Langem kannte und die in der kommenden Republik wichtige Funktionen einnehmen sollten: Hermann Josef Abs und Robert Pferdmenges. Abs wurde bald Leiter der Kreditanstalt für Wiederaufbau, sass in zahlreichen Aufsichtsräten des Wirtschaftswunderlandes und übernahm schliesslich den Vorsitz im Aufsichtsrat der Deutschen Bank. Robert Pferdmenges avancierte zum engsten Berater von Konrad Adenauer und blieb bis zu seinem Tod der einzige Duzfreund des Kanzlers. Und noch zwei Vertraute setzten sich unauffällig, aber effektiv bei der Besatzungsbürokratie für Flick und sein Unternehmen ein. Robert Tillmanns, von 1930 bis 1933 Regierungsrat im Preussischen Innenministerium, danach Privatsekretär Flicks, zählte zu den Gründungsvätern der CDU und zog für die Partei 1949 in den Bundestag ein. Vier Jahre später ernannte Adenauer ihn – gemäss Konfessions-

proporz als protestantisches Pendant zu Franz Josef Strauss – zum Minister für besondere Aufgaben. Wolfgang Pohle, einer der Anwälte in Nürnberg, war ebenfalls oft in Landsberg zu Gast. Pohle, seit 1933 NSDAP-Mitglied, wurde bald Wirtschaftsfachmann der CDU, für die er ab 1953 im Bundestag sass. 1960 holte ihn Flick als Generalbevollmächtigten und geschäftsführenden Gesellschafter in den Konzern.

Politische Unterstützung konnte Flick im Gefängnis gut gebrauchen. Denn es schien zunächst nicht einmal sicher, dass er sein Restvermögen im Westen behalten durfte. Die politische Stimmung im kriegszerstörten Land deutete zunächst in eine andere Richtung. Die Sozialdemokraten unter Führung von Kurt Schumacher, der nach zwölf Jahren Konzentrationslager mit körperlichen Gebrechen, aber ungebeugtem Geist den Wiederaufbau der SPD organisierte, forderten «eine sozialistische Wirtschaft durch planmässige Lenkung und gemeinschaftliche Gestaltung. Umfang, Richtung und Gestaltung der Produktion sollen sich nach dem Interesse der Allgemeinheit richten.» Die meisten Sozialdemokraten meinten damit Enteignung der Grossindustriellen. Bei den Konservativen hatten in der Gründungsphase der CDU die Parteigänger eines christlichen Sozialismus grossen Einfluss. Im Ahlener Programm vom 3. Februar 1947 schlug sich das wie folgt nieder: «Kohle ist das entscheidende Produkt für die gesamte deutsche Volkswirtschaft. Wir fordern die Vergesellschaftung der Bergwerke.» Die Gewerkschaften wurden noch deutlicher: «Die Konzerne der deutschen Schwerindustrie tragen eine historische Schuld für das Aufkommen des Nationalsozialismus und damit für den Zweiten Weltkrieg. Es entspricht nicht dem Willen der deutschen Arbeiterschaft, wenn die Konzerne und ihre Machthaber ihre wirtschaftliche und damit auch politische Schlüsselstellung behalten oder wiedererhalten.»

Die Alliierten wollten Flicks Konzernrudimente zunächst in 23 Kleinheiten zerschlagen. Dennoch waren es letztlich die Besatzer, allen voran die Amerikaner, die Flicks Wiederaufstieg ermöglichten. Die Industrieproduktion in den Westzonen betrug 1946 ein Drittel der Vor-

kriegsleistung. Der Hunger war zum grössten Feind geworden. Mediziner der gerade gegründeten Vereinten Nationen sahen 2'650 Kalorien als «unabdingbare Tagesration» an. Die meisten Deutschen mussten mit deutlich weniger als 1'500 Kalorien auskommen. Allein die CARE-Pakete und Schulspeisung von Briten und Amerikanern verhinderten das Schlimmste. Der amerikanische Aussenminister James Francis Byrnes deutete im September 1946 in seiner Stuttgarter Rede erstmals an, dass die Vereinigten Staaten den Wiederaufbau Deutschlands auf Grundlage der Marktwirtschaft anstrebten. Die Gründung des «Vereinigten Wirtschaftsgebietes» und des Wirtschaftsrates «zur Leitung des zulässigen Wirtschaftswiederaufbaus» sowie die Umsetzung des «Marshallplans» nach Scheitern der Moskauer Aussenministerkonferenz im April 1947 liessen keinen Zweifel mehr: In Westdeutschland würde bald wieder der Privatkapitalismus herrschen, wenn auch mit einem starken Element des sozialen Ausgleichs versehen, für das der Vorsitzende des Wirtschaftsrates, der Adenauervertraute und Wirtschaftswissenschaftler Ludwig Erhard, einstand.

Vor dem Hintergrund einer sich verschärfenden Konfrontation mit der Sowjetunion beschlossen die Westmächte, am 20. Juni 1948 in ihren Besatzungszonen eine neue Währung einzuführen. Die Notwendigkeit zu diesem Schritt lag auf der Hand. Die Nazis hatten ihren Krieg mit Schulden finanziert, die sie über die Notenpresse tilgten. Nach dem Krieg waren 300 Milliarden Reichsmark im Umlauf, denen in der zerstörten Volkswirtschaft nur Waren und Dienstleistungen im Wert von 50 Milliarden gegenüberstanden. Ohne deutsche Mitsprache stellten die Alliierten alle Altgeldguthaben und Altgeldschulden im Verhältnis 10:1 auf die neue Deutsche Mark um. Jeder Bürger erhielt von der neu gegründeten Bank Deutscher Länder, aus der später die Bundesbank hervorging, einen «Kopfbetrag» von 40 Mark auf die Hand, und noch einmal 20 Mark im folgenden Monat. Auf einmal füllten sich die Schaufenster – die Kaufleute hatten ihre Waren gehortet –, und nach den Jahren der Misere spürten die Deutschen erstmals, dass es wieder aufwärts ging. Die Währungsreform war für viele auch ein Signal einer neuen Chancengleichheit nach dem Motto: Alle fan-

gen mit 40 Mark neu an. Tatsächlich traf diese neue Währung die Bürger sehr unterschiedlich: Wie damals bei der Inflation von 1923 brachte sie die Mittelschicht um ihre Ersparnisse und begünstigte die Eigentümer von Sachwerten, Immobilien und Aktien. Und auch diesmal galt: Wer Schulden hatte, war sie über Nacht los. Es ist nicht überliefert, ob Friedrich Flick im Landsberger Gefängnis seine 40 Mark Kopfprämie erhielt. Fest steht aber, dass am Tag der Währungsreform allein die Eröffnungsbilanzen von Harpen und Essener Steinkohlenbergwerke ein Vermögen im Wert von zusammen rund 530 Millionen Deutschen Mark auswiesen.

Die Berlin-Blockade machte Besetzte und Besatzer der Westzonen endgültig zu Verbündeten im Kalten Krieg. Und je weiter die Beratungen im Parlamentarischen Rat in Bonn über die Gründung eines westdeutschen Teilstaates voranschritten, desto günstiger schien das politische Umfeld für Friedrich Flick, seinen Konzern in den neuen Staat herüberzuretten. Rein rechtlich aber drohte weiterhin die völlige Zerschlagung und Liquidation seines Konzerns gemäss den Entflechtungsbestimmungen der Alliierten, die Kohle und Stahl der Bundesrepublik nicht wieder in einer Hand sehen wollten. Für diesen Fall war völlig ungeklärt, ob und in welcher Höhe er Anspruch auf Entschädigungszahlungen gehabt hätte. Entsprechend weigerte sich Flick trotz massivem Druck und im Gegensatz zu seinem Mitgefangenen Alfried Krupp, die Entflechtungsbestimmungen per Unterschrift anzuerkennen. Am 23. Mai 1949 trat das Grundgesetz der Bundesrepublik in Kraft. Am 14. August wählte die westdeutsche Bevölkerung den ersten Deutschen Bundestag und mit ihm Konrad Adenauer zum Bundeskanzler. Ein gutes halbes Jahr später, am 25. Februar 1950, verliess Flick das Landsberger Gefängnis und mit ihm mehrere Wagenladungen Geschäftsakten. Der amerikanische Hochkommissar John McCloy hatte ihn zwei Jahre vor Ablauf der eigentlichen Haftstrafe amnestiert. Seinen Pflichten als Gefängnisbibliothekar war der Siegerländer mit den preussischen Tugenden übrigens nur unzureichend nachgekommen. Gerne erzählte er später: «Mein Nachfolger in der Bibliothek musste erst mal einen Rückstand von vier Monaten aufarbeiten.»

Flick verkaufte, Krupp nicht...

«Ich lasse mir nicht auch noch mein letztes Hemd wegnehmen», soll Friedrich Flick zu Freunden über die Entflechtungsgesetze der Alliierten gesagt haben. Wenngleich Flick seine Opferrolle ein wenig übertrieb, war die Bedrohung doch real. Lediglich die «arisierten» Hochofenwerke in Lübeck fielen nicht unter die Bestimmungen, da sie über keine eigenen Kohlefelder verfügten. Die grossen Ruhrzechen und die Maxhütte aber waren ins Visier der alliierten Kontrollbeamten geraten. Im Mai 1950 legte die Alliierte Hohe Kommission fest, dass Flick seine Dachgesellschaft binnen fünf Jahren liquidieren und sich entweder von seinen Stahlwerken oder seinen Kohlebetrieben trennen musste. Wenige Tage nach der Entlassung sass Flick in einem kleinen Büro in der Düsseldorfer Schadowstrasse, das Konrad Kaletsch angemietet hatte, und nahm den Kampf auf. Zunächst bemühte er seine Kontakte zur Regierung Adenauer, die sich auch tatsächlich für Flick einsetzte. Im Januar 1951 schien laut Berliner *Tagesspiegel* alles auf einem guten Weg zu sein: «Die vom Alliierten Oberkommissariat aufgrund einer neuen Durchführungsverordnung zum Gesetz 27 angeordnete Liquidation der Friedrich Flick KG, Düsseldorf, ist vorläufig ausgesetzt worden. Die Bundesregierung hatte gegen diese Massnahmen Bedenken geltend gemacht, die zur Zeit vom Oberkommissariat geprüft werden.» Flick hatte zumindest Zeit gewonnen. Diese nutzte er, um als Erstes sein Stammwerk Maxhütte abzusichern. Im darauf folgenden Dezember verkaufte er 26 Prozent des Grundkapitals an den Freistaat Bayern, den Rest überschrieb er über eine neu gegründete Dachgesellschaft seinen beiden Söhnen. Ein Staatsunternehmen würden die Besitzer wohl kaum antasten. Und dass die Flick-Söhne ihrem Vater die Verfügungsgewalt über ihre Anteile vertraglich abgetreten hatten, bekamen die Kontrollbeamten nicht mit. Vier Jahre später kaufte Flick übrigens die 26 Prozent Landesanteil wieder zurück. Der Freistaat verdiente bei der Transaktion 13 Millionen Mark, Flick behielt sein Werk.

Es wurde viel darüber spekuliert, ob die vage Gewinnaussicht auf

ein paar Millionen das einzige Motiv des Landes Bayern war, Friedrich Flick bei seinem Winkelzug gegen die alliierte Entflechtung zu helfen. Die offiziellen Begründungen der zuständigen Staatssekretäre im Münchener Finanzministerium waren höchst nebulös. Wie weit reichte Flicks Arm in die bayrische Landespolitik hinein? War gar Geld im Spiel? Einige Jahre später lüftete Maxhüttendirektor Odilo Burkart wohl etwas unbedacht das Geheimnis. In einer der Minen seines Unternehmens war im Frühjahr 1950 Uran entdeckt worden. Noch im Gefängnis entschied Friedrich Flick, mit der Erschliessung zu beginnen. Am 27. Oktober überreichte Burkart den ersten in Deutschland gefertigten Uranstab an den Minister für Atomfragen und Verteidigung Franz-Josef Strauss – und lobte seinen Chef: «Trotz des damaligen Verbots durch alliierte Gesetze nahm der Besitzer der Maxhütte, Friedrich Flick, zusammen mit dem Leiter der US-Sektion der Alliierten Sicherheitsabteilung in Berlin, Mr. Kelly, das Risiko auf sich, die Prospektionsarbeiten zu finanzieren und gegenüber dem Alliierten Sicherheitsdienst abzudecken.»

An der Ruhr lief es für Flick derweil nicht ganz so gut. Trotz der Schützenhilfe Adenauers drängten die alliierten Wirtschaftskontrolleure weiter darauf, die Zechen aus dem Konzern herauszulösen. Flick warf erst einmal ein paar betriebswirtschaftliche Nebelkerzen und strukturierte seine Erz- und Kohlebetriebe gründlich um. Die Gruben wurden geografisch neu auf Essener Steinkohle AG, Harpen und die Neugründung Monopol-Bergwerks AG Harpen verteilt. Harpen pachtete zudem einige der besten Felder der Essener Steinkohle, mit denen künftig die Maxhütte versorgt werden sollte. Die Geschäfte liessen sich gut an. Deutschland brauchte Kohle, und Flick hatte über seinen Vertäuten Hermann Josef Abs Zugang zu günstigen Darlehen der Kreditanstalt für Wiederaufbau. Bis 1951 investierte FF über 40 Millionen Mark in neue Förderanlagen und hoffte, die Entflechtungsaufgabe aussetzen zu können. Sein Kalkül war abermals ein politisches: Westdeutschland musste zum Bollwerk gegen den Kommunismus ausgebaut werden. Wirtschaftliche Notwendigkeiten würden schon bald wieder Vorrang vor den vermeintlichen Lehren haben, die geistreiche

Politberater der amerikanischen Ostküste aus dem Aufstieg des Nationalsozialismus zogen. Hatten die Amerikaner die Entnazifizierung der deutschen Wirtschaft nicht auch nur halbherzig betrieben? Denn nach den Nürnberger Folgeprozessen verlief die «Säuberung der Betriebe» bald im Sande, mit der Entflechtung könnte es ähnlich laufen. Flick irrte sich. Die Signale, die Flicks Vertraute in der neuen Staatsführung Ende 1951 aus Bonn in die Düsseldorfer Konzernzentrale sendeten, deuteten in eine andere Richtung. Flick verstand und zog die Konsequenzen. Konrad Kaletsch erhielt Weisung, sich auf die Suche nach einem Käufer für die Kohleunternehmen zu machen. Im kriegszerstörten Deutschland war das keine leichte Aufgabe. Flicks Kohlevorräte waren auch ohne Paketzuschlag mehrere Hundert Millionen D-Mark wert und die potentiellen Käufer damit beschäftigt, Kriegsschäden zu reparieren und Bilanzen zu konsolidieren.

Dennoch konnte Kaletsch bald mit dem ersten ernsthaften Kandidaten für die Harpen-Zechen aufwarten: der Deutschen Bundesbahn, dem grössten Abnehmer von Kohle im Land. Doch die Verhandlungen scheiterten. Der subventionierte Staatsbetrieb verfügte nicht einmal annähernd über die nötigen Mittel. Kaletsch versicherte öffentlich, weiter «einen Interessenten aus deutschen Kreisen» zu suchen. Denn wie im Zuge der Gelsenberg-Affäre in den Jahren 1931/32 machten Gerüchte die Runde, Flick wolle die deutsche Kohle an den französischen Erbfeind verschachern. Diesmal stellte sich heraus, dass es tatsächlich einen französischen Interessenten gab, die Société Sidérurgique de Participations d'Approvisionnement en Charbons S. A. kurz Sidéchar genannt. Hinter dem Konsortium standen zehn französische Montanbetriebe, die im Unterschied zur Bahn tatsächlich über ausreichend finanzielle Reserven verfügten, von Flicks Preisvorstellungen aber dennoch überrascht waren. Nach über einem Jahr zäher Verhandlungen – einige der Sidéchar-Unternehmen hatten sich bereits entnervt zurückgezogen – lag im April 1954 ein Vertrag zur Unterschrift vor. Die Harpen Bergwerks AG mit 1,5 Milliarden Tonnen Kohlereserven hatte zu diesem Zeitpunkt einen Börsenwert von etwas über 67 Millionen Mark. Flick verkaufte sie den Franzosen für 180 Millionen. Auf

beiden Seiten des Rheins wurde dem Abschluss viel Beachtung geschenkt. Teile der französischen Wirtschaftspresse feierten den Kauf als friedliche Rückeroberung des Ruhrgebiets. Teile der deutschen beklagten ebendiese. Friedrich Flick konterte die Vorwürfe mit einer Gegenfrage: «Hätten Sie mehr geboten?»

Die Bundesregierung unterstützte Flick. Bereits im November 1949 hatte Kanzler Adenauer erklärt: «Im heutigen Stadium Europas sind Erbfeindschaften völlig unzeitgemäss geworden. Ich bin daher entschlossen, die deutsch-französischen Beziehungen zum Angelpunkt meiner Politik zu machen. Ein Bundeskanzler muss zugleich ein guter Deutscher und Europäer sein.» Einen Teil des Kaufpreises erhielt Flick in französischen Francs mit der Auflage, diese in Frankreich zu re-investieren. Hierfür gründete er eine Tochterfirma in Paris, was dem Geist der Zeit entsprach. Im Juli 1952, also zwei Jahre vor dem Geschäft mit dem Harpen-Bergwerk, war auf Initiative des französischen Aussenministers Robert Schumann die Montanunion entstanden, die die Stahl- und Kohleproduktion Frankreichs, der Bundesrepublik, Italiens und der Beneluxländer unter eine einheitliche Leitung der «Hohen Behörde» stellte. Die internationale Montankonkurrenz wurde von der Politik in «partnerschaftlicher Zusammenarbeit» geeint. Erstmals traten europäische Nationalstaaten ihre Kompetenzen in einem zentralen Wirtschaftsbereich an eine überstaatliche Institution ab. Die Montanunion wurde damit zur Keimzelle der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft, Europäischen Gemeinschaft und Europäischen Union. Indem Flick widerwillig, aber schliesslich entschieden die alliierten Entflechtungsaufgaben von Kohle und Stahl in Deutschland befolgte, trug er zur Verflechtung der europäischen Grossindustrie bei. Und dies entsprach wiederum dem übergeordneten politischen Ziel Adenauers, der Westintegration Deutschlands.

Wenig später fand der Flick-Konzern mit Mannesmann einen deutschen Abnehmer für die Essener Steinkohlenbergwerke. Wieder erzielte er einen kräftigen Paketaufschlag. An der Börse war Essen keine 40 Millionen Mark wert. Mannesmann zahlte 100 Millionen. Insgesamt hatte Flick also mehr als eine Viertel Milliarde für seinen

Kohlezweig realisiert, die er jetzt, zu Beginn des Wirtschaftswunders, für Investitionen zur freien Verfügung hatte. 1961 nahm er noch einmal ausführlich zu den Vorgängen Stellung: «Ich habe alles versucht, die Verkaufsaufgabe abzuschütteln. Aber auch der Bundeskanzler konnte mir nichts in Aussicht stellen. Ich sollte also bei der Kohle, wenn ich nicht verkaufte, das volle unternehmerische Risiko laufen, aber nicht einmal einen Sitz im Aufsichtsrat bekommen. Aber das Risiko laufen und keinen Einfluss auf die Geschäfte nehmen, das passte nicht in meinen Fahrplan. Ich habe meine Geschäfte immer selbst geführt, und es wäre mir scheusslich gewesen, wenn das Leute tun sollten, die von den Dingen nicht so viel verstehen, wie ich es von mir glaube.»

Erneut hatte Flick an einer entscheidenden Wegkreuzung die richtige Entscheidung getroffen. Sein Mitgefangener Alfried Krupp von Bohlen und Halbach liess sich auf einen zähen Kampf mit den alliierten Behörden ein. Die hatten entschieden, dass dieser sein Werk in Rheinhessen verkaufen musste. Ende der fünfziger Jahre durfte Krupp sein Werk, das der wendige Treuhänder Berthold Beitz verwaltete, immer noch nicht betreten. Nach weiteren zehn Jahren stand er vor der Pleite. Friedrich Flick war in der Zwischenzeit wieder zum reichsten Mann Deutschlands aufgestiegen. Die *Süddeutsche Zeitung* kommentierte 1956: «Während die Mehrzahl der Manager an der Ruhr mit phantasieloser Routine bestrebt ist, die deutsche Montan-Industrie möglichst wieder so zusammenzuflicken, wie sie vor der Entflechtung gewesen ist, kombiniert Flick nach den Gesetzen der heutigen Zeit. Er klebt nicht an Vorbildern von gestern, und er ist nicht sentimental genug, Traditionen zu pflegen. Solange es eine kapitalistische Wirtschaft gibt, sind Männer wie Flick, die ihrem Erwerbstrieb so scharfsinnig folgen, unentbehrlich.»

Das zweite Reich

Am 17. Juni 1953, drei Monate nach Stalins Tod, gingen in Ostberlin streikende Bauarbeiter auf die Strasse. Dem Aufstand gegen die Normerhöhung schlossen sich auch 6'000 Arbeiter des volkseigenen Stahl- und Walzwerks Henningsdorf, eines ehemaligen Flick-Betriebs, an. Sie brachten ihre eigene Forderung ein: Ihre Waschzeiten sollten wieder auf die Arbeitszeit angerechnet werden, wie es Friedrich Flick in den zwanziger Jahren eingeführt hatte. Die Kommunisten hatten diese Sozialleistung gestrichen. Im September wählten die Westdeutschen den zweiten Deutschen Bundestag. Bei 85,8 Prozent Wahlbeteiligung errang die CDU 45,2 Prozent der Stimmen. Die Wähler bestätigten damit zum ersten Mal Adenauers Politik der sozialen Marktwirtschaft und der Anbindung an den Westen. Der Kanzler und die Westalliierten waren sich einig, auf Stalins Angebot der deutschen Wiedervereinigung unter den Vorzeichen der politischen Neutralität nicht einzugehen. Das vorerst letzte Gipfeltreffen der Aussenminister der Siegermächte zur deutschen Frage scheiterte am 18. Februar in Berlin. Einen Monat später, am 25. März, erklärte die UdSSR die Souveränität der DDR. Die Teilung der Welt ging nun in die Phase der politischen Ausgestaltung. Im Sommer gewann die westdeutsche Mannschaft in Bern die Fussballweltmeisterschaft. Deutsche Schlachtenbummler grölten auf den Rängen «Deutschland, Deutschland über alles». Am 23. Oktober ebneten die Westmächte, Kanada und die Beneluxländer im Rahmen der «Pariser Verträge» der Bundesrepublik den Weg in die NATO. Voraussetzung war der Verzicht auf Atomwaffen. Der Bundestag änderte daraufhin das Grundgesetz und erlaubte die Einführung der Wehrpflicht in der Bundesrepublik. Im Dezember kündigte Moskau die Wiederbewaffnung der DDR an. Das war der Startschuss für ein deutsch-deutsches Wettrüsten. Friedrich Flick, einer der wichtigsten Waffenproduzenten der Nazis, sollte davon bald kräftig profitieren.

Flick hatte 1954 rund 170 Millionen Mark plus 6,375 Milliarden Francs aus dem Sidéchar-Geschäft zur freien Verfügung. Mit einem

Teil seines französischen Grundkapitals kaufte er sich zunächst beim neu gegründeten Hüttenwerk Neuves-Maisons ein, eine Tochtergesellschaft des Konzerns Chatillon-Commentry, die wiederum Teil des Sidéchar-Konsortiums war. Dass er damit indirekt wieder an den Harpen-Gruben beteiligt war, soll Flick grosses Vergnügen bereitet haben. Die restlichen Francs wollte FF in Belgien anlegen, beim zweitgrössten Montanbetrieb des Landes Société Métallurgique Hainaut-Sambre, der rund ein Fünftel des belgischen Stahls produzierte. Im Zuge einer Kapitalaufstockung des Unternehmens gelang es Flick, ein Paket von über 20 Prozent der Anteile zu erstehen. Damit war er auf einen Schlag grösster Aktionär. Gewerkschafter und die belgische Presse liefen Sturm. Die Zeitung *Le Peuple* druckte am 10. April 1956 ein Bild von Flick in Nürnberg, als die Richter gerade sein Urteil verlasen. Bildunterschrift: «Der Mann, den man hier zwischen zwei amerikanischen Polizisten vor dem Nürnberger Gerichtshof stehen sieht, rühmte sich vor einigen Tagen in Düsseldorf, massgeblichen Einfluss auf eines der grössten Hüttenwerke unseres Landes gewonnen zu haben.» Viele Arbeiter von Hainaut-Sambre kannten Deutschland nur als Zwangsarbeiter und KZ-Insassen. Eine Delegation drang in das Büro des Generaldirektors ein und wollte wissen, ob er dem «Kriegsverbrecher» Flick nun die «Kommandeursmütze» aufsetzen wolle. Der Generaldirektor konnte einen Proteststreik mit Mühe und Not abwenden, da erklärte der belgische Ministerpräsident van Acker: «Die Regierung glaubt nicht, dass es im öffentlichen Interesse liegt, wenn Personen, die als Kriegsverbrecher verurteilt worden sind, Beteiligungen an belgischen Unternehmen erwerben.» Er drängte darauf, das Geschäft rückgängig zu machen. Flick bemühte wiederum seine Kontakte zur deutschen Regierung, und die Transaktion wurde zu einem Fall für die Diplomatie. Der belgische Wirtschaftsminister, Fürsprecher der Montanunion, warf sich schliesslich für Flick in die Bresche. «Mir ist von deutscher Seite versichert worden», erklärte er wütenden Abgeordneten des belgischen Parlaments, «dass Flick das Schicksal aller führenden Ruhrindustriellen teilte, von den Alliierten-Gerichten abgeurteilt zu werden.» Flick sei ihm von deutscher Seite «als Gegner des

Hitler-Regimes» vorgestellt worden. Der Kauf war eindeutig legal und rechtswirksam. Trotz der Anfeindungen sah Flick keinen Grund, sein Paket wieder herzugeben. Den wirtschaftlichen Erfolg des aufstrebenden Unternehmens hatten die Querelen ohnehin nicht gebremst. Bereits 1956 konnte der Hauptaktionär sich über eine Dividende von 26,7 Prozent freuen.

Doch eigentlich waren die Investitionen in französischen und belgischen Stahl nur ein lukratives Nebengeschäft. Die Strategie des Konzerns zielte in eine andere Richtung. Bereits in Landsberg hatte sich Flick intensiv mit der Struktur der amerikanischen Wirtschaft beschäftigt. In ihr sah er ein deutsches Zukunftsmodell. Ziel war zum einen, das Risiko besser zu streuen, als dies in seinem alten Kohle- und Stahlkonzern der Fall war. Die zweite Maxime hiess wie gehabt, den Gewinn mit möglichst geringen Mitteln zu maximieren. Weiterverarbeitung hiess das Gebot der Stunde. In Chemie, Metallverarbeitung und Fahrzeugbau, glaubte Flick, lagen die grössten Wachstumschancen. Auf diesen drei Säulen wollte er sein zweites Reich gründen. Die Voraussetzungen waren günstig, verfügte er doch über mehr liquide Mittel als die meisten seiner Konkurrenten. Die Börsenkurse waren noch niedrig, der Nachkriegsboom gleichwohl schon spürbar. Flick war fest überzeugt: «Entweder Deutschland geht rauf, oder man kann alles vergessen.»

Einen ersten Coup landete er bei Europas führendem Papierhersteller Feldmühle in Düsseldorf. Im Jahre 1952 hatte er damit begonnen, die Walsroder Firma Wolff & Co. aufzukaufen. Wolff war ein Betrieb aus der Liquidationsmasse der IG-Farben und Anfang der fünfziger Jahre günstig zu haben. Bald hielt Flick 75 Prozent an diesem Unternehmen, an denen Feldmühle wiederum Interesse zeigte. Man einigte sich auf einen Aktientausch. Flicks alter Weggefährte Hugo Stinnes junior verfügte bei Feldmühle über eine Sperrminorität. Flick bot ihm lukrative Anteile seiner Maschinenbaufirma Kiel, Fella und Wolff. Stinnes nahm an, und Flick gewann bei Feldmühle die Mehrheit. 1960 hatte er 80 Prozent der Papieraktien zusammen – und ein sicheres Standbein in der Chemiebranche. Denn parallel zum Aufkauf

der Feldmühle war Flick mit Unterstützung von Dauerspekulant Hermann Krages bei der Troisdorfer Dynamit AG eingestiegen, einer Gründung des Dynamiterfinders Alfred Nobel, bei der Flick schon zu Zeiten des Dritten Reiches im Aufsichtsrat gesessen hatte. Die Dynamit AG stellte nicht nur Sprengstoffe aller Art her – die neu gegründete Bundeswehr konnte diese hervorragend gebrauchen –, sondern gehörte auch zu den führenden Unternehmen in der Kunststoffverarbeitung. Durch komplizierte Tauschmanöver erwarb Flick zunächst mit Dynamit-Aktien die Mehrheit beim Papierhersteller Feldmühle, nur um sich mit Feldmühlenaktien wieder bei Dynamit einzukaufen. Selbst die aufmerksamsten Beobachter konnten den Sinn dieser Rechengänge zunächst kaum nachvollziehen. Das Ergebnis sprach schliesslich für sich: 1958 übernahm Friedrich Flick den Vorsitz im Aufsichtsrat bei Dynamit Nobel. Er hatte also beide Betriebe, die sich in der Produktion gut ergänzten, unter seine Kontrolle gebracht.

Umgehend machte Friedrich Flick sich daran, lästige Minderheits- und Kleinaktionäre aus dem Unternehmen zu drängen. Dazu bediente er sich des Umwandlungssteuergesetzes, einer Regelung, die im Dritten Reich in das Wirtschaftsrecht eingeführt wurde. Dieses eröffnete Hauptaktionären bis zum 31.12.1959 die Möglichkeit, Splitterbesitz gegen Abfindung aufzukaufen, ohne dass Kleinaktionäre etwas dagegen unternehmen konnten. Der «Rausschmeisser-Paragraf» war bereits 1958 heiss umstritten. Gegen hartnäckigen juristischen Widerstand – der Fall landete schliesslich beim Verfassungsgericht – setzte sich Flick letztlich durch. Die Wirtschaftspresse protestierte unisono. Manager Eberhard von Brauchitsch rechtfertigt in seiner Autobiografie *Der Preis des Schweigens* die Vorgänge: «Der Berliner Bankier Fürstenberg soll Kleinaktionäre dumm und frech genannt haben: dumm, weil sie Aktien kaufen, und frech, weil sie auch noch Dividende haben wollen.» Grossaktionär Flick konnte zufrieden sein. Feldmühle und Nobel hatte er mit einem Kapitaleinsatz von insgesamt nur 132 Millionen Mark bekommen. Laut Ogger brachten die Transaktionen allein Steuerersparnisse in Höhe von 140 Millionen Mark, und Ende der sechziger Jahre betrug der Börsenwert 1,5 Milliarden Mark.

Säule zwei im zweiten Reich Flicks war die Metallverarbeitung. Mit Mittelstahl war Flick der Hauptabnehmer seiner Stahlwerke Lübeck AG und Maxhütte abhandengekommen. In Norddeutschland übernahm er mit Unterstützung von Ministerfreund Tillmanns aus Staats- und Kommunalbesitz 50 Prozent der MAK Maschinenbauanstalt AG Kiel. 1956 kaufte FF sich mit 26 Millionen Mark bei Buderus in Wetzlar ein, der grössten Eisengiesserei der Bundesrepublik mit damals zehn Prozent Marktanteil. Sein Hauptinteresse lag dabei auf deren profitablen Töchtern Röchling-Buderus, Hessische Berg- und Hüttenwerke und Krauss-Maffei. Damit hatte er auch einen der wichtigsten Hersteller für Heiztechnik, Herde und Badewannen in seinem Portfolio. Brauchitsch nennt Krauss-Maffei in seinem Buch eine «Lokomotivenfabrik». Mitte der fünfziger Jahre war sie das auch. Bis 1945 hatte das Münchner Unternehmen jedoch die Panzer «Tiger» und «Panther» für die Wehrmacht produziert. Und die politischen Voraussetzungen für einen Wiedereinstieg ins lukrative Rüstungsgeschäft waren bald erfüllt.

Nach dem Koreakrieg 1953 drängten die USA auf eine gerechtere Verteilung der militärischen Lasten im westlichen Bündnis. Adenauer erkannte, dass mit der Wiederbewaffnung der Bundesrepublik die staatliche Souveränität – eingebunden in ein westliches Militärbündnis – in greifbare Nähe rückte. Westdeutschland war 1955 der staatlichen Souveränität einen grossen Schritt nähergekommen, ein Jahr später salutierten in Andernach die ersten Freiwilligen-Kompanien dem Kanzler. Das Verbot, Kriegswaffen zu produzieren, war obsolet geworden.

Den Amerikanern war jede militärische Unterstützung im Ost-West-Konflikt recht, und auch Grossbritannien sperrte sich bald nicht mehr gegen die deutsche Rüstungsproduktion. Auf der Insel beobachteten Wirtschaftsexperten das deutsche Wirtschaftswunder mit einer Mischung aus Anerkennung und Neid. Deutsche Unternehmen konzentrierten sich gezwungenermassen auf die zivile Produktion und waren auch auf den traditionellen britischen Exportmärkten immer erfolgreicher. Frankreich wollte hingegen eine neue deutsche Waffen-

industrie nur zulassen, wenn diese unter europäische Kontrolle gestellt würde. Verteidigungsminister Strauss zeigte sich aufgeschlossen und verabredete mit seinem französischen Kollegen den Bau eines «Europa-Panzers». Das Gemeinschaftsprojekt platzte jedoch 1961, und in Deutschland formierten sich zwei Gruppen, die um den Bau des ersten deutschen Nachkriegspanzers konkurrierten. Die eine führte Harald Quandt an, der den Panzer in Hamburg auf einem ehemaligen Werftgelände konstruieren wollte. Quandt-Biograf Rüdiger Jungbluth notiert: «Mit der Wahl des Standorts in der SPD-regierten Hansestadt machte Harald Quandt vermutlich einen schweren Fehler, denn es gab nur noch einen ernst zu nehmenden Wettbewerber, der den Panzer in Bayern, in der Heimat von Franz-Josef Strauss und der CSU, produzieren wollte: Friedrich Flick. Seine Drähte zur Bonner Regierung waren besser als die der Quandts, und so erhielt der von der Flick-Gruppe kontrollierte Lokomotivenhersteller Krauss-Maffei den Zuschlag für die Serienproduktion des Leopard.»

Der «Leo I», zum Stückpreis von 1 Million Mark, wurde zum absoluten Verkaufsschlager. Die Bundeswehr orderte alleine 2'500 der Kettenfahrzeuge, 2'000 gingen an die NATO-Partner. Wieder drängt sich der Vergleich mit Alfried Krupp von Bohlen und Halbach auf. Der hatte nach seiner Entlassung entschieden, dass bei Krupp keine Waffen mehr produziert werden sollten. Auch Konrad Kaletsch hatte noch Mitte der fünfziger Jahre vermeldet: «Flick hat eine tiefe Abneigung gegen jede Art von Rüstung.» Krupp blieb bei seiner pazifistischen Grundhaltung. Flick sollte es bald gelingen, seine Waffenphobie zu überwinden.

Herr der Sterne

Chemie und Rüstung waren aufstrebende Branchen, doch die grössten Wachstumschancen sah Friedrich Flick im Fahrzeugbau. Bereits Hitler hatte die voll motorisierte Gesellschaft geplant, in Amerika war diese fast schon Wirklichkeit geworden. Es bedurfte keiner prophetischen

Fähigkeiten, auch für Deutschland einen Autoboom vorherzusagen. Anfang der fünfziger Jahre beherrschten zwei deutsche Firmen den heimischen Markt: Mercedes in Stuttgart und Volkswagen in Wolfsburg. In der zweiten Liga spielten BMW und die Auto Union. Porsche, Borgward und Glas produzierten in Kleinserie. Opel und Ford in Köln waren als amerikanische Tochterfirmen für deutsche Grossanleger unerreikbaar. Wollte Flick in grossem Stil in der Automobilbranche Fuss fassen, kamen also in erster Linie der Staatskonzern VW und die Daimler-Benz AG in Frage.

Flick fühlte bei seinen Gewährsleuten in Bonn vorsichtig vor, ob der Bund an einer Privatisierung von Volkswagen interessiert war. Adenauer winkte ab. Offenbar fürchtete er aussenpolitische Unannehmlichkeiten. Auch die Wolfsburger Führung zeigte keinerlei Interesse, ihre weitreichenden Entscheidungskompetenzen durch einen Grossaktionär beschneiden zu lassen. Da blieb nur noch Untertürkheim.

Flick begann 1952, so geräuschlos wie möglich, Daimler-Aktien aufzukaufen. Der Mercedes-Vorstand vermutete bereits Ende des Jahres, dass ein anonymer Interessent im grossen Stil einstieg. Das Stuttgarter Unternehmen, weltweit bekannt für solide Produkte und solides Wirtschaften, wollte unter keinen Umständen zum Spekulationsobjekt werden. Besorgt wandte sich Vorstandsvorsitzender Fritz Könecke an Aufsichtsratsmitglied Hermann Josef Abs. Der beruhigte, er habe alle Aktienbewegungen genau unter Kontrolle: «Das würde mir gemeldet.» Doch Flicks Netz von Strohmännern und Bankverbindungen waren wieder undurchschaubar wie schon bei den Börsenschlachten in den zwanziger Jahren. Als er sich als Daimler-Aktionär 1953 outete, hatte er bereits 15 Prozent der Anteile in seinen Besitz gebracht. Die Düsseldorfer Konzernzentrale versuchte abzuwiegeln: Der «Alte» betreibe das nur als Hobby. Er habe ja nicht einmal einen Führerschein. Den hatte Henry Ford I auch nicht. Und Flick schien sein Hobby doch recht ernst zu nehmen. Über die Maxhütte hatte er inzwischen auch 40 Prozent des Stammkapitals der Ingolstädter Auto Union GmbH, aus der später Audi hervorging, unter seine Kontrolle gebracht.

Für Daimler-Chef Könecke waren das insgesamt besehen keine

guten Zeichen. Kurz entschlossen fuhr er nach Düsseldorf, um Flick zu fragen, was er mit seinem Betrieb vorhabe. Könecke galt als Mann der klaren Worte. Den Senioren Eisenmann wagte er dennoch nicht direkt zu fragen, ob er in Stuttgart in alter Manier «Jobbern», also kurzfristige Kursgewinne mitnehmen wolle. Höflich wies Könecke darauf hin, dass Seriosität das wichtigste Kapital bei Daimler sei, und bot Flick den Vorstandsvorsitz an. Der *Spiegel* berichtete: «Flick grunzte. Könecke solle getrost auf seinem Posten bleiben; man werde bei Daimler bald merken, dass er – Flick – nicht nur abkassieren wolle.» Schnurgerade zielte Flick auf den Erwerb der Sperrminorität von 25 Prozent. Gegen sein Veto könnte dann die Satzung der Aktiengesellschaft nicht mehr geändert werden, und er könnte entscheidende Beschlüsse der Hauptversammlung blockieren. Der Daimler-Kurs schoss in die Höhe – und Flick kaufte weiter. Auf der Hauptversammlung vom 18. Juni 1955 konnte Generalbevollmächtigter Konrad Kaletsch dann tatsächlich vermelden, dass Flick die 25 Prozent beisammen hatte. Er war damit neben der Deutschen Bank zum grössten Aktionär aufgestiegen. Am gleichen Tag wurde er in den Aufsichtsrat gewählt, und Kaletsch gab die Parole aus: «Wegschnappen kann uns Daimler jetzt niemand mehr, niemand kann bei diesem Kurs stärker einsteigen als wir.» Doch ganz so einfach lagen die Dinge nicht.

Dritter Grossaktionär bei Daimler war der vielleicht einzige Konzernarchitekt der Nachkriegszeit, der es mit Flick an Raffinesse und Hartnäckigkeit aufnehmen konnte. Günther Quandt, Herr über rund hundert Firmen, hielt rund 10 Prozent des Daimler-Benz-Kapitals. Nach seinem Tod 1954 beschlossen die Erben Herbert und Harald, Mercedes neben BMW – damals noch ein Verlustunternehmen – zu ihrem zweiten grossen Standbein in der Branche auszubauen. In der Tat verfügten die Quandts nicht über eine vergleichbare Liquidität wie Flick. Doch plötzlich sass ein vierter Grossaktionär beim Daimler-Poker am Tisch. Immer auf der Suche nach der schnellen Mark, war es Ex-Holzkaufmann Hermann Krages aus Bremen gelungen, ein Daimler-Paket von 8 Prozent zusammenzukaufen. Das bot er nun Flick und Quandt zum doppelten Börsenwert an, 770 Mark pro Aktie. Flick

winkte ab: «Illusorischer Preis.» Die Quandt-Brüder konnten Krages daraufhin auf 430 Mark runterhandeln. Für Krages war das bei einem aktuellen Kurs von 385 zwar immer noch kein schlechtes Geschäft, doch deutlich weniger als erwartet. Was er nicht wusste: Flick und die Quandts hatten sich arrangiert und verabredet, Krages ins Leere laufen zu lassen. Flick stieg aus, die Quandts kauften, und später teilten sie das Paket im Verhältnis 3,5 (Flick) zu 2,5 (Quandt) auf.

Auf Betreiben Flicks übernahm Daimler noch 88 Prozent bei der bayrischen Auto Union. Damit steigerte er seinen Anteil am Stern auf über 40 Prozent, und wieder entstand eine synergetische Einheit. Daimler stieg indirekt ins Kleinwagengeschäft ein, ohne einen eigenen Wagen konstruieren zu müssen. Die Auto Union konnte mit Mercedes im Rücken mehr Mittel in den neuen DKW 600 stecken und erfolgreich in Grossserie herausbringen. Flick hatte nach Umsatz den grössten Autokonzern Europas geschaffen, und mit seinen wirtschaftlichen Erfolgen stieg auch wieder die Anerkennung, die er sichtlich genoss.

«Zur Vollendung Ihres 75. Lebensjahres wünsche ich Ihnen von Herzen Glück. Sie haben in langer und entsagensreicher Arbeit, unbeeinträchtigt von allen Schicksalsschlägen, die unser Land und Sie persönlich getroffen haben, ein grosses und staunenswertes Lebenswerk aufgebaut. Mögen Ihnen Kraft und Gesundheit noch lange Jahre vergönnt sein, um sich Ihrer Erfolge und Ihres Werkes zu erfreuen.» Dieses Telegramm erreichte Friedrich Flick am 10.7.1958. Der Absender war Konrad Adenauer. Acht Jahre nach seiner Entlassung aus Landsberg war der Titan der deutschen Eisenindustrie auch einer der Väter des deutschen Wirtschaftswunders. Ihm war es gelungen, 120 Betriebe in der Bilanz zu konsolidieren und zum zweiten Mal einen Konzern zu schaffen, in dem sich Einzelunternehmen in doppelter Hinsicht ergänzten. Vertikal sicherten Vorlieferanten, Produktion und Abnehmer eine optimale Verwertungskette. Horizontal beherrschten sie durch ihre Gesamtgrösse den Markt. Dabei waren die Grundsätze der Düsseldorfer Konzernzentrale einfach und effektiv:

- Mindestens 80 Prozent des Gewinns müssen reinvestiert werden.

- Alle Konzerngesellschaften müssen überschaubare Einheiten bilden, die selbstständig handeln. An ihrer Spitze müssen fähige Persönlichkeiten stehen.
- Es gibt keine zentrale Finanzverwaltung. Sämtliche Unternehmen verhandeln direkt mit den Banken.
- Sorgfältige Investitions- und Kostenkontrolle. Es zählen ausschließlich Sachargumente. Die Letztentscheidung muss vollkommen leidenschaftslos gefällt werden.

Über allem stand das Prinzip der dezentralen Führung. Hierin lag vielleicht der wichtigste Grund für den langfristigen Erfolg der Flick-Gruppe. Kein anderer deutscher Konzernchef hat seinen Subunternehmen vergleichbare Entscheidungsfreiheiten eingeräumt wie Friedrich Flick. Eberhardt von Brauchitsch erinnert sich: «Es war ausgeschlossen, dass ein Mitglied der Konzernführung – und wäre es Friedrich Flick persönlich gewesen – den Generaldirektor eines Unternehmens herbeizitiert hätte und ihm Anweisungen erteilte. Keiner aus der Konzernzentrale durfte etwa der Feldmühle vorschreiben, wo sie ihren Zellstoff einzukaufen hatte; selbst wenn wir innerhalb der Gruppe Zellstoff produziert hätten, wäre eine solche Order undenkbar gewesen.» Friedrich Flick glaubte uneingeschränkt an die Kräfte des Marktes. Wenn Daimler sein Blech nicht bei der Maxhütte kaufen wollte, dann musste die Maxhütte eben effektiver wirtschaften und ein besseres Angebot vorlegen. Eine versteckte Quersubventionierung, bei anderen Konzernern durchaus üblich, war damit ausgeschlossen. So lange Friedrich Flick lebte, arbeiteten in der Düsseldorfer Zentrale gerade einmal 50 Mitarbeiter, die, wie er selbst, mit vergleichsweise kleinen und bescheidenen Büros Vorlieb nehmen mussten.

Adenauers Finanzstaatssekretär Junghans liess Journalisten wissen, er würde das Bundesvermögen gerne nach den gleichen Gesichtspunkten verwaltet sehen wie den Flick-Konzern. Und der Kanzler selbst fragte den Grossindustriellen in wirtschaftspolitischen Fragen immer wieder nach seiner Meinung, wobei ihn besonders die folgende beschäftigte: «Flick, was halten Sie von der EWG?» Friedrich Flick ant-

wortete: «Davon halte ich gar nichts, Herr Bundeskanzler. Gewinne kann man teilen. Verluste nicht.»

Kein Pfennig für die Zwangsarbeiter

Kanzlerfreund Flick ging bereits auf die 80 zu, da holte ihn die Vergangenheit wieder ein. Eine Delegation der Jewish Claims Conference forderte 1962 bei der Dynamit Nobel AG ein wenig späte Gerechtigkeit für 1'300 jüdische KZ-Häftlinge ein, die in den Jahren 1944 und 1945 in den Munitionsfabriken des Betriebes geschuftet und die Befreiung noch erlebt hatten. Friedrich Flick war damals Aufsichtsratsmitglied bei Dynamit Nobel gewesen, Anfang der Sechziger Jahre hielt er 82 Prozent der Firmenanteile. Die Forderungen der Jewish Claims Conference waren bescheiden: 5'000 Mark pro Zwangsarbeiter, insgesamt also 6,5 Millionen Mark.

Die Geschäftsführung von Dynamit Nobel benannte mit dem Wiesbadener Rechtsanwalt Fabian von Schlabrendorff einen Unterhändler, der sich als Hitler-Gegner einen Namen gemacht hatte. Im März 1943 hatte von Schlabrendorff einem Offizier in Hitlers Flugzeug ein Päckchen mit «zwei Flaschen Schnaps» mit der Bitte übergeben, diese an einen bestimmten General des Oberkommandos der Wehrmacht weiterzuleiten. Die Flaschen waren mit Sprengstoff gefüllt. Der chemische Zünder versagte leider, doch das Komplott konnte vorerst geheim gehalten werden. Nach dem Attentat vom 20. Juli 1944 wurde von Schlabrendorff verhaftet, wieder freigelassen, auf Befehl Himmlers dann aber doch vor den Volksgerichtshof in Berlin gestellt. Kurz vor seinem Prozess fiel eine amerikanische Bombe auf das Gerichtsgebäude, tötete vermutlich den NS-Scharfrichter Roland Freister und zerstörte alle Unterlagen. Nach dem Krieg setzte sich von Schlabrendorff dann als Anwalt unter anderem für Opfer des NS-Regimes ein.

5'000 Mark pro Häftling erschienen auch von Schlabrendorff eine bescheidene Forderung. Schon beim ersten Treffen mit JCC-Vertreter Ernst Katzenstein verfasste er einen Vertrag, den er Flick binnen einer

Woche vorlegen wollte. Jeder Häftling, der glaubhaft nachweisen konnte, in den Munitionsfabriken des Unternehmens gearbeitet zu haben, sollte Anspruch auf 5'000 Mark haben. Katzenstein war überrascht: «Das war die meist befriedigende Verhandlung, die ich je in der Frage der Zwangsarbeit geführt habe.» Weniger befriedigend verlief die nächste Runde. Von Schlabrendorff musste mitteilen, dass Flick einer Wiedergutmachung offen gegenüberstehe, der Schweizer Unternehmer Dieter Bührlé aber, mit 18 Prozent an Dynamit Nobel beteiligt, blockiere. Einige Tage später hiess es, Flick und Bührlé wollten der jüdischen Organisation eventuell vier Millionen Mark bieten, wenn diese zusätzliche Beweise für die Beschäftigung der Zwangsarbeiter vorlegen konnten. Die Claims Conference verlangte mindestens fünf Millionen und war sicher, ausreichend Beweismaterial in der Hinterhand zu haben. Friedrich Flick wurde der Fall offenbar zu enervierend, und er übertrug die gesamte Entscheidungsbefugnis seinem Vertrauten Wolfgang Pohle.

Bei ihm schien die Angelegenheit zunächst auch in guten Händen. Bald konnte von Schlabrendorff seinen jüdischen Verhandlungspartnern berichten, dass Pohle keine substantiellen Einwände gegen einen neuen Vertrag hatte, der eine Zahlung von fünf Millionen zum 1. Mai 1964 vorsah. Jetzt fehlte nur noch das Placet des Vorstandes. Am 1. Mai ging dann kein Geld auf dem Konto der Jewish Claims Conference ein. Der Vorstand fürchtete plötzlich, einen Präzedenzfall auch für Daimler und die Auto Union zu schaffen, die ebenfalls zahlreiche Zwangsarbeiter ausgebeutet hatten. Von Schlabrendorff versicherte dennoch: Flick sei weiter daran interessiert, das Problem ohne grosses Aufheben aus der Welt zu schaffen und dafür bereit, noch einmal zwei Millionen draufzulegen. Man solle nur ein wenig Geduld haben und neue Beratungen des Vorstandes abwarten. Ernst Katzenstein dachte derweil darüber nach, den Fall öffentlich zu machen und so Druck auszuüben. Der Zeitpunkt wäre günstig gewesen. Ein Teil der Deutschen begann gerade, nach zwei Jahrzehnten der Verdrängung sich mit den Verbrechen der Nazis auseinander zu setzen. Die Claims Conference entschied sich dennoch gegen öffentlichen Druck und hoffte weiter auf eine

gütliche Einigung im Stillen. Die Flick-Vertreter forderten derweil weitere Beweisdokumente an.

Der Historiker Heinrich Kronstein erstellte ein Gutachten, das die historische Schuld von Dynamit Nobel eindeutig belegte. Von Schlabrendorff war sich nun sicher, «den Vertrag in der Tasche» zu haben. Doch wieder tauchte ein Problem auf: Der Vorstand von Dynamit Nobel erklärte, das Unternehmen sei zur Zeit «nicht liquide». Aus Sicht der jüdischen Opfer war dieses Argument an Zynismus wohl kaum zu überbieten. Alleine das Privatvermögen von Friedrich Flick schätzten Finanzexperten zu diesem Zeitpunkt auf mehrere Hundert Millionen. Fünf Millionen hätte er aus der Portokasse nehmen können. Dennoch schlug Katzenstein vor, dass Dynamit Nobel nun die Zahlungsverpflichtung rechtsverbindlich anerkennen und die Summe in den kommenden Jahren abstottern solle. Der Konzern reagierte auf diesen Vorschlag erst einmal gar nicht.

Im Sommer 1967 wurde von Schlabrendorff als Richter ans Bundesverfassungsgericht berufen und stand als Vermittler nicht mehr zur Verfügung. Die Claims Conference wandte sich daraufhin an Hermann Josef Abs, der als integer galt und bekanntlich über beste Verbindungen zu Flick verfügte. Der wiederum teilte mit, dass Konrad Kaletsch ihm erklärt habe, Dynamit Nobel sei seit den ersten Verhandlungen von 1962 überzeugt, «weder eine rechtliche, noch eine moralische Verpflichtung für irgendwelche Zahlungen zu haben». Der Flick-Konzern hatte auf Zeit gespielt – und die Zwangsarbeiter ins Leere laufen lassen.

Die JCC unternahm noch einen letzten Versuch und bat einen Mann um Unterstützung, der Friedrich Flick 1951 begnadigt hatte: Ex-Hochkommissar John McCloy. Der schrieb an Abs: «Ich finde die Rechtsposition der Firma untragbar legalistisch und, was den moralischen Aspekt angeht, völlig irrelevant. Es handelt sich hier nicht um Forderungen im kaufmännischen Sinn'. Erwiesen ist, dass die Firma jüdische Zwangsarbeiter beschäftigt hat, und es ist deshalb gewiss kein Beweis für Gewaltanwendung nötig, um geschehenes Unrecht dingfest zu machen.» Konrad Kaletsch beauftragte daraufhin den auf-

strebenden Eberhard von Brauchitsch, sich der Sache zu widmen. Von Brauchitsch hatte sich bislang als rigoroser Gegner einer Vereinbarung profiliert. Bei einem Treffen von Kaletsch, Brauchitsch und McCloy in Düsseldorf wiederholte der Jungmanager das Hauptargument des Konzerns in allen Variationen: Es gäbe keinen Beweis dafür, dass Mitglieder der Geschäftsführung an Gewaltmassnahmen beteiligt waren. Nach New York zurückgekehrt, berichtete McCloy, dass er während der Ausführungen von Brauchitschs «mehrmals den Raum verlassen musste, weil sich ihm der Magen umdrehte».

McCloy konnte nicht glauben, dass in dieser Angelegenheit tatsächlich das letzte Wort gesprochen worden war. Er unternahm einen letzten Versuch und schrieb einen Brief an Friedrich Flick persönlich. In diesem hiess es: «Die meisten der jüdischen KZ-Insassen, die die Gräueltaten der Lager, die ich am Ende des Krieges selbst miterlebt habe, lebend überstanden haben, sind alte, in ihrer Gesundheit schwer geschädigte Frauen, die in schlechten finanziellen Verhältnissen leben. Natürlich zaudere ich, irgendjemandem meine persönliche Ansicht darüber aufzudrängen, wie er sich in irgendeiner Sache moralischer Verpflichtung verhalten sollte, aber ich denke, dass durch Ihr Engagement ein Schritt in die richtige Richtung gegangen würde, dass dies Ihrer Firma, der Bundesrepublik und Ihrem eigenen Ruf als wahrer Menschenfreund gut tun würde.»

Kopien des Briefes gingen an von Schlabrendorff, Abs und Kronstein. Von Schlabrendorff reagierte mit der Bitte, man möge doch McCloy in diskreter Weise mitteilen, dass es sich selbst für einen Amerikaner nicht gehöre, das «von» in seinem Namen wegzulassen. Friedrich Flick antwortete nicht persönlich. Er leitete den Brief an von Brauchitsch weiter, der einen Monat später McCloy mitteilte: «In Abweichung von Ihnen vermag Herr Dr. Flick nicht zu erkennen, dass im vorliegenden Zusammenhang humanitäre oder moralische Gründe die Dynamit Nobel AG oder das Haus Flick veranlassen könnten, an die Claims Conference irgendwelche Zahlungen zu leisten. ... Herr Dr. Flick bittet um Verständnis für seine abschliessende Entscheidung in dieser Sache.» Die Deutsche Bank überwies schliesslich 19 Jahre später die

fünf Millionen, nachdem sie den Konzern von Friedrich Karl Flick Übergangsweise übernommen hatte.

Die menschlichen Auswirkungen ...

Flicks Stärke war es, Produktivkräfte zu entfesseln. Aus eins und eins machte er drei. Mittelmässige Unternehmen, die über Jahrzehnte vor sich hin werkelten, blühten auf, sobald er die Mehrheit erwarb. Die *Spiegel*-Autoren Hans Werner Kitz und Joachim Preuss verglichen ihn mit einem Schachspieler, der beim Blick auf die Figurenstellung sofort erfasst, wo die verborgenen Kräfte schlummern. Dem standen zwei offenkundige Schwächen gegenüber: Friedrich Flick hatte keinen Blick für die historische Dimension und Verantwortung. Zum Zweiten hatte der Patriarch offenbar kein Gespür für die Sprengkraft der Konflikte, die in der eigenen Familie schon lange schwelten.

Otto Steinbrinck, der SS-Mann und U-Boot-Kommandant, sagte in Nürnberg einen seltsamen Satz, als die Ankläger ihn nach Flicks Verhältnis zu seinen Mitarbeitern fragten: «Das störte seine ganze Atmosphäre, diese menschlichen, oder wenn Sie so wollen unmenschlichen Eigenschaften, die Persönlichkeit des Einzelnen auszugleichen oder abzuschleifen oder Rechnung zu tragen, da fasste er sehr ungern zu.» Das lässt sich auch auf sein Verhältnis zu seiner Familie übertragen. Sein Unternehmen führte Flick mit grossem Geschick. Seine Familie, die sein Lebenswerk fortführen sollte, konnte er nicht zusammenhalten. Es gibt ein eindrucksvolles Familienfoto der Flicks aus den fünfziger Jahren. Im Zentrum steht der Patriarch, ernst und wie versteinert. Links mühen sich Sohn Otto-Ernst und dessen Gattin Barbara ein Lächeln ab. Rechts von Friedrich steht, am Arm eingehakt, Mutter Marie. Die schaut mit liebevollem Blick zu ihrem Jüngsten. Friedrich Karl grinst breit und selbstbewusst.

Als Friedrich Flick 1953 seinen Sohn Otto-Ernst von dessen Münchener Eisenhandlung Süd-Ferrum zurück zum Konzern holte, galt das Verhältnis der beiden als mässig. Aus Sicht Friedrichs hatte



*Der Patriarch und die Seinen: ganz links, am Arm der Mutter, Friedrich Karl.
Rechts, am Arm seine Gattin Barbara, der ältere Sohn Otto-Ernst.*

sich Otto-Ernst im Nürnberger Zeugenstand nicht gerade couragiert geschlagen. Dennoch war er als Erstgeborener der natürliche Kronprinz und hatte auf seinen bisherigen Posten inner- und ausserhalb des Konzerns ordentliche Arbeit geleistet. In der Düsseldorfer Zentrale stieg Otto-Ernst zunächst als Geschäftsführer ein. Zudem schickte ihn der Vater in elf Aufsichtsräte. Auch hier unterliefen ihm keine grossen Fehler, und binnen vier Jahren, an seinem 40. Geburtstag, stieg er zum Generalbevollmächtigten der Friedrich Flick KG auf. Etwa zur gleichen Zeit nahm Friedrich auch den jüngeren Sohn als Geschäftsführer in die Konzernspitze auf. Alles schien auf eine «dynastische» Lösung der Erbfolge hinauszulaufen: Die beiden Söhne wurden auf die Übernahme mit dem Älteren in der Führungsrolle vorbereitet.

Otto-Ernst, 1,94 Meter gross, muskulös, war ein ehrgeiziger Mann mit der Schwäche, alles ein wenig zu verbissen anzugehen. Fast jeden morgen joggte er bis zur Erschöpfung mit einem befreundeten Zahnarzt durch den Wald nahe seines Anwesens in Büberich bei Düsseldorf. Geschlagene zwanzig Mal erwarb er das goldene Sportabzeichen. Auch in der Firma versuchte er fleissig, den Ansprüchen des Vaters gerecht zu werden. Doch diesen beschlichen immer grössere Zweifel. «Eine der bemerkenswerten Qualitäten des Grossvaters war es, ungeheuer komplizierte Zusammenhänge auf den Punkt zu bringen», erinnert sich Enkel Gert-Rudolf. Sein Vater Otto-Ernst hatte diese Fähigkeit nicht. Er langweilte den Konzernchef mit endlosen und detailverliebten Monologen, bei denen das Wesentliche zu kurz kam. Auch ein übertriebener Hang zu schriftlichen Notizen wurde OEF nachgesagt, die er den Vater zu lesen bat. Der hatte Besseres zu tun.

Im Unternehmen fielen die Brüder in die Rollen ihrer Kindheit zurück. Der ältere strebte und wirkte dabei verkrampft und gehemmt. Friedrich Karl hingegen – damals noch mit jugendlichem Charme – nahm die Dinge leichter. Kurz nach Kriegsende hatte er in München das Studium der Betriebswirtschaft begonnen. Während sich der Vater im Gefängnis auf seinen Prozess vorbereitete, zog er in der Herzogstrasse 90 ein und schlief dort in der Küche des Eisenbahnerehepaars Mössner. Die Bleibe war ihm per Zwangseinquartierung vom Studentenhilfswerk zugewiesen worden. Um die Ecke, im Löwenbräu-Eck, stemmte Friedrich Karl benebelt seine ersten Mass. Als Friedrich Flick aus dem Gefängnis kam, hatte der Jüngste – im Unterschied zum Bruder, den der Vater nach einem Semester von der Universität in die Firma holte – sein Studium mit der Note «gut» beendet und schloss eine Promotion an. Thema der Doktorarbeit: «Qualitätswettbewerb im marktwirtschaftlichen System.» Nach zwei Eisen-Lehrjahren als kaufmännischer Angestellter bei der Lübeck wollte FKF Auslandserfahrung sammeln. Er ging nach New York, zum hemdsärmeligen Selfmade-Man, Partygast und Energiebündel Peter Grace, der zu einer zweiten Vaterfigur wurde, oder genauer gesagt, zu einer Gegenfigur des strengen Friedrich. Grace stand einem Gemischtwarenkonzern vor, der

seinen Namen trug. Er machte gerne Handstände auf seinem Schreibtisch und schachtelte seinen Konzern ständig und gegen den Rat aller Experten um. Die New Yorker Geldaristokratie blickte mit einer Mischung aus Missachtung und Bewunderung auf Grace, den Aussen-seiter, der für Erfolg mit unkonventionellen Mitteln stand. Otto-Ernst hatte für die betriebswirtschaftlichen Drahtseilakte des Amerikaners nichts übrig. Bei Friedrich Karl überwog die Bewunderung. Später legte er einen grossen Teil des Erlöses aus dem Daimler-Verkauf bei Grace an.

Nach Friedrich Karls Rückkehr aus den Staaten teilte der Vater den Konzern in zwei Zuständigkeitsbereiche: Otto-Ernst sollte sich auf Eisen und Stahl konzentrieren, seinen Jüngeren nannte Friedrich weiter «das Bürschchen» und übergab ihm die Wachstumssparten Chemie, Papier und Fahrzeugbau. Diese Aufteilung führte zum ersten grossen Konflikt. Eines Morgens erfuhr Otto-Ernst aus der Zeitung, dass er nicht mehr Mitglied des Aufsichtsrates bei Daimler war, sondern das «Bürschchen» seinen Platz eingenommen hatte. Noch scheute OEF den offenen Streit. Beim Vater beschwerte er sich nur darüber, dass er «von dritter Seite» über das Revirement erfahren hatte. Gegen die Entscheidung selbst protestierte er nicht, was ihm Friedrich wohl innerlich als «Feigheit vor dem Feind» auslegte. Denn Spartenteilung hin oder her: Die Absetzung bei Daimler war eine klare Degradierung. Gert-Rudolf Flick sieht hier den Ausgangspunkt für die aufziehende Familienfehde, den Moment, «in dem Sand ins Getriebe kam». Der Onkel sei «zu diesem Zeitpunkt schliesslich noch nicht für den Daimler-Aufsichtsrat qualifiziert gewesen».

Otto-Ernst setzte vorerst weiter auf Gehorsam. Die Deutsche Bank bot ihm einen Sitz im Aufsichtsrat an. Der Vater war dagegen. Als wenig später die Commerzbank anklopfte, lehnte OEF direkt ab. Auch mit seinen Ratschlägen kam der «Kronprinz» beim Alten nicht Recht zum Zuge. Als Friedrich neue Millioneninvestitionen bei der Feldmühle plante, protestierte der Sohn. Er wollte die Lübeck und die Maxhütte stärken. FF, der greise Eisenmann, hörte nicht auf ihn, setzte auf das Papierunternehmen, und die Umsatzentwicklung gab ihm mal

wieder Recht. Feldmühle konnte unter seiner Führung den Umsatz vervierfachen.

Ausreichend Frustration für einen ersten Eklat hatte sich bei Otto-Ernst 1958 jedenfalls aufgestaut. Auslöser war eine Lappalie. Während einer Routinebesprechung am 27. März bat der Sohn den Vater um Zugang zu bestimmten Unterlagen der Lübeck AG. Der Vater hielt das für Zeitverschwendung, doch Otto-Ernst blieb hartnäckig: Als Aufsichtsratsmitglied der Lü müsse er sich ein umfassendes Bild verschaffen und berief sich auf das Aktiengesetz. Friedrich belehrte ihn: «Du bist nur einfaches Aufsichtsratsmitglied. Du brauchst diese Angaben nicht.» Als OE noch einmal insistierte, brach es aus dem Konzernchef heraus: «Du lebst nur von meiner Gnade. Ich kann dich rauschmeissen und wieder holen. Allein bist du nichts, alles, was du bist, hast Du von mir!» Otto-Ernst stand auf, packte seine Sachen in seinem Büro zusammen und verliess grusslos die Konzernzentrale.

Tief verletzt vergrub sich OEF in seinem Büdericher Haus und schrieb dem Vater: «Es muss der Zustand beendet werden, dass ich in unserer Gesellschaft weniger weiss als unsere Gegner.» Widerspruch nicht gewohnt, entzog der Alte ihm die Generalvollmacht und einen Teil der Kommanditanteile. Dass er nach wie vor mit 19 Prozent an der Dachgesellschaft des Konzerns beteiligt war, nützte Otto-Ernst erst einmal nichts. Friedrich hatte sich bei der Schenkung ja das uneingeschränkte Verfügungsrecht vertraglich garantieren lassen und sich damit abgesichert, dass er «Herr und nicht Gast in seinem eigenen Hause blieb», wie der *Spiegel* kommentierte. Der älteste Sohn der Familie war damit unfreiwillig zum stillen, sehr stillen Gesellschafter geworden – eine Rolle, die er auf Dauer nicht akzeptieren konnte. In den Briefen an den Vater verschärfte sich der Ton: «Ich muss Dir den Vorwurf machen, dass Du das Familienvermögen nicht richtig verwaltet hast.» Als weiterhin aus der Konzernzentrale kein Zeichen der Annäherung kam, machte sich der qualifizierte Manager auf die Suche nach einem Job ausserhalb des Familienunternehmens. Die Suche dauerte nahezu zwei Jahre. Anfang 1960 bot Mannesmann-Aufsichtsrat Wilhelm Zangen dem Flick-Sohn an, den gesamten Eisenhandel seines Konzerns zu über-

nehmen, und stellte einen Vorstandsposten in Aussicht, falls er sich im Vertrieb bewährte.

Für Friedrich Flick hatte die Bewerbungsrunde seines Sohnes eine unangenehme Folge: Die industrielle Konkurrenz erfuhr von dem Familienzweist. Ein gutes Bild von seiner Sippe innerhalb der Industrielite war dem alten Flick jedoch immer wichtig gewesen. Offenbar vermisste er auch seine Enkel, zu denen der sonst so zugeknöpfte Mann ein warmherziges Verhältnis hatte. Im Frühjahr 1960 lenkte er ein. Er bot Otto-Ernst den Vorstandsvorsitz des Unternehmens an, über das sich beide zerstritten hatten. Im März trat der Sohn bei der Lübecker Metallhüttenwerke AG an, die damals 3'000 Beschäftigte hatte und 145 Millionen Mark Jahresumsatz machte.

Wenige Monate später machten an der Ruhr jedoch neue Gerüchte die Runde: Wieder Krach im Hause Flick. Hobbybergsteiger Otto-Ernst war nach Afrika gereist, um mit einer Expedition der Berliner Universität den Ruwenzori in Uganda zu besteigen. Das Abenteuer sollte 70 Tage dauern. OEF hatte sich noch als Arbeitsloser um die Teilnahme beworben. Dass er bei Aufbruch wieder seinem alten Herren dienen würde, konnte er ja nicht wissen. Lü-Aufsichtsratsvorsitzender Alfred Rohde hatte nichts gegen die Reise einzuwenden. Der Vater hingegen war sauer. Er gönnte sich schliesslich auch keine privaten Vergnügungstouren und knurrte vor seinen Vertrauten im Vorstand: «Fahnenflucht!»

Einen weiteren Eklat wollte Friedrich dennoch vermeiden. Er beauftragte seine Anwälte, einen neuen Gesellschaftervertrag aufzusetzen, der die Machtverhältnisse im Konzern und die Rechtsstellung der Erben nach einem freiwilligen Ausscheiden oder Tod des Vaters regeln sollte. Für die Enkel wurde ein Pfleger bestellt, der ihre Rechte sichern sollte. Am 14. Dezember, nach Otto-Ernsts Rückkehr vom Afrika-Abenteuerurlaub, versammelte sich die gesamte Familie samt Rechtspfleger der Kinder im Hause des Patriarchen, um das komplizierte Vertragswerk zu unterzeichnen. Mit dem Abschluss wurden auch die Kapitalverhältnisse neu verteilt. Otto-Ernsts Kommanditanteile wurden wieder auf 42,5 Prozent aufgestockt. Friedrich Karl behielt seine

45 Prozent, 2,5 Prozent gingen in die Stiftung «Dr. Friedrich Flick», zehn Prozent in die Stiftung «Marie und Dr. Friedrich Flick» über. Otto-Ernst übertrug auf Vorschlag des Vaters wiederum 32,5 Prozent seines Anteils direkt auf die Enkel, wobei 35 Millionen Mark Schenkungssteuer fällig wurden. Damit war ihr Platz im Unternehmen selbst für den Fall gesichert, dass es zum erneuten Streit zwischen Friedrich und Otto-Ernst kommen sollte. Und Otto-Ernst war selbst nur noch mit zehn Prozent beteiligt, konnte aber davon ausgehen, über seine Kinder weiter Einfluss auf das Gesamtunternehmen ausüben zu können. Sein Anwalt Werner Liertz nannte den Vertrag den «grossen Friedensschluss». Doch der Friede sollte bald erneut auf die Probe gestellt werden.

Friedrich äusserte den Wunsch, dass auch der Junggeselle Friedrich Karl bereits jetzt 35 Prozent seiner Kommanditanteile an die dritte Generation vererben solle. Nun hatte der jüngere Sohn aber noch keine Kinder. Der Grossvater verlangte, eine Stiftung zu gründen, in deren Besitz dann Fritz-Karls künftige Erben kämen. Sollte Fritz-Karl kinderlos bleiben, wären das dann seine Neffen und Nichten, also die Kinder von Otto-Ernst. Dies war alles schon verwirrend genug. Doch Friedrich setzte noch eins drauf. Mit dem neuen Gesellschaftervertrag verfolgte er zwei Ziele: Zum einen hoffte er, den Bestand des Konzerns bis in möglichst ferne Zukunft zu sichern und setzte dabei auf die dritte Generation. Zum anderen wollte er Steuern sparen, denn die jetzt fälligen Schenkungssteuern waren deutlich niedriger als eventuelle Erbschaftssteuern. Und genau hier tauchte ein Problem auf. Wenn Junggeselle Fritz-Karl sein Vermögen in eine Stiftung einbrachte, wurde nach Steuerklasse IV abgerechnet. Er schenkte zum jetzigen Zeitpunkt ja nicht in direkter Linie, sondern an die Kinder seines Bruders. Das hätte die Familie 114 Millionen Mark gekostet. Grossvater Friedrich kam deshalb auf eine abstruse Idee: Friedrich Karl sollte Otto-Ernsts ältesten Sohn adoptieren. Damit könnten dann 75 Millionen Mark gespart werden. Nach Vorstellung des Grossvaters sollte die Adoption rückgängig gemacht werden, sobald Friedrich Karl eigene Kinder bekam. Juristisch war diese Konstruktion reichlich unausge-

goren. Otto-Ernst und Frau Barbara wiesen den Vorschlag ohnehin entsetzt zurück, waren aber umso erstaunter, als Friedrich Karl jetzt verlangte, die Familie Otto-Ernst solle dann zumindest einen Teil der 114 Millionen Schenkungssteuern zahlen. Schliesslich würden sie ja vorerst davon profitieren. Anwalt Liertz bemerkte: «Hier geht ein erstes Zittern durch den grossen Friedensschluss.» Dennoch raufte man sich zusammen, zumal der Vertrag zumindest in der zweiten Generation eine ungefähre Waffengleichheit schuf, denn kein Sohn konnte den anderen per Kapitalkraft aus der Geschäftsführung drängen. Für etwaige Streitfälle richtete Friedrich ein Schiedsgericht ein, das zum Zuge kommen sollte, falls einer der Erben gegen einen Katalog von 20 Regeln versties. So durfte beispielsweise keiner der künftigen Flick-Chefs eigenmächtig ein Zweigwerk errichten oder verkaufen oder Anleihen von über zehn Millionen Mark zeichnen.

Der Friedensschluss regelte auch das Einkommen aller Beteiligten. Der Senior sprach sich einen Pauschalbetrag von fünf Millionen Mark netto pro Jahr zu. Die Söhne mussten etwas knapper haushalten. Sie durften jährlich 250'000 Mark nach Steuern aus der Firmenkasse nehmen. Bei den Funktionen innerhalb des Konzerns blieb alles wie gehabt. Friedrich Karl blieb in der Düsseldorfer Konzernführung und zuständig für seine Wachstumsbranchen. Eisenmann Otto-Ernst kümmerte sich um die Lübeck AG und sah kein halbes Jahr später sogar die gute Chance, seinen Einfluss im Unternehmen weiter zu stärken. Der Generaldirektor der Maxhütte, Odilo Burkart, wollte in den Ruhestand gehen. Otto-Ernst hatte das Werk ja schon in den letzten Kriegsmonaten geleitet und hoffte, Burkarts Posten zusätzlich übernehmen zu können. Die Doppelbelastung traute er sich ohne weiteres zu. Sein Vater hatte dieses Vertrauen nicht in ihn. Seiner Meinung nach konnten die beiden Werke wegen ihrer räumlichen Entfernung und der unterschiedlichen Produktionsprogramme nicht von einem Mann verwaltet werden. Er stellte OEF vor die Alternative: Lübeck oder Maxhütte. Der Sohn zeigte sich erneut enttäuscht. Allmählich drängte sich der Verdacht auf, der Vater habe sich in der Nachfolgefrage endgültig für Fritz-Karl entschieden und wolle jetzt verhindern,

dass Otto-Ernst seine Position im Konzern ausbaute. Wieder musste sich Otto-Ernst fügen. Vor die Wahl zwischen den beiden Werken gestellt, entschied er sich nach längerem Zögern für das Werk in der Oberpfalz, dessen Belegschaft mit rund 9'000 Leuten dreimal so gross war wie die Lü.

Doch die Querelen wollten kein Ende nehmen. Der Umzug nach Bayern war kaum beschlossene Sache, da kam es zu Meinungsverschiedenheiten um die Besetzung vakanter Posten bei der Stahlwerke Südwestfalen AG. Friedrich – der Altersstarrsinn griff immer weiter Raum – musste wieder beweisen, wer am längeren Hebel sass und befahl seinem Sohn, in Lübeck zu bleiben. Otto-Ernsts Vertrauen in seinen Vater mag zu diesem Zeitpunkt nur noch in Rudimenten vorhanden gewesen sein. Ein Schreiben, das am Silvestertag 1961 zur Kenntnis in Lübeck eintraf, zerstörte auch diesen letzten Rest. Der Alte hatte ohne jegliche Rücksprache einen neuen Gesellschaftervertrag ausarbeiten lassen. Der sah die endgültige Entmachtung von Otto-Ernst zugunsten Friedrich Karls vor. Diese konnte Friedrich ohne Probleme erwirken, weil er beim Vertragsschluss von 1960 seine Söhne erneut gezwungen hatte, sämtliche Verfügungsrechte an ihn abzutreten.

Der neue Vertrag sah vor, dass der persönlich haftende Gesellschafter nach dem Tod des Patriarchen nur mit 90 Prozent der Stimmanteile abgesetzt werden konnte. Da Friedrich Karl über 10 Prozent plus 35 Prozent seiner Stiftung verfügte, war er damit auf immer im Amt. Otto-Ernst konnte laut Vertrag zwar theoretisch nach dem Ausscheiden Friedrichs erneut zum persönlich haftenden Gesellschafter aufrücken. Bei Vorliegen eines «wichtigen Grundes» konnte ihm dieser Aufstieg aber jederzeit verweigert werden. Zudem sicherte sich der Konzernchef das Recht, jederzeit 22,5 Prozent des Gesellschaftskapitals an sich ziehen zu dürfen und Friedrich Karl zu überschreiben. Damit war eine Situation denkbar, in der FKF über ein Kapitalanteil von 67,5 Prozent verfügte und seinen Bruder in nahezu allen Fragen überstimmen konnte. Von einem Schiedsgericht, potentielle Stütze des Schwächeren, war plötzlich keine Rede mehr.

Anwalt Otto Kranzbühler, einst Verteidiger von Admiral Dönitz in Nürnberg und engster Berater Flicks in juristischen Fragen, gab zu Bedenken, dass sein Freund und Mandant damit die rechtliche Gleichstellung seiner Söhne zerstöre. Nur musste man Flick darauf nicht hinweisen, denn genau dies war ja seine Absicht. In einem Brief an Flick traf Kranzbühler jedoch den entscheidenden Punkt: «Sie haben die menschlichen Auswirkungen nicht beachtet.» Die «menschlichen Auswirkungen» sollten nach Gelsenberg und Nürnberg den Konzern zum dritten Mal in seiner Existenz bedrohen.

Flick gegen Flick

Otto-Ernst überlegte einen ganzen Monat lang. Dann schrieb er dem «lieben Vater»: «Der Vertrag verletzt aufs Schwerste die Interessen von mir und meinen Kindern.» Der Vater antwortete knapp, dass er keinen Grund sehe, weshalb er den Vertrag revidieren solle. Am 14. März unternahm Otto-Ernst einen letzten Versuch, einen neuerlichen Bruch zu vermeiden. In einem zweiten Brief teilte er mit, dass «mein Vertrauen in Dich und Friedrich Karl aufs Schwerste erschüttert ist», und forderte Garantien gegen die möglichen Nachteile, die ihm aus dem zweiten Vertrag entstehen konnten. Friedrich hielt es nicht für nötig, den Brief zu beantworten. Die nächste Nachricht aus Lübeck erreichte den Alten als Einschreiben. Der Sohn teilte mit, dass er sich «ab sofort einer weiteren Tätigkeit im Konzern enthalte». Friedrich widersprach mit keinem Wort. Das zweite Einschreiben kam dann direkt von der Ersten Kammer für Handelssachen des Landgerichts Düsseldorf. Der zum zweiten Mal arbeitslos gewordene Sohn klagte in folgenden Punkten:

- Die Änderungsbeschlüsse des neuen Gesellschaftervertrags sollten für nichtig erklärt werden.
- Die Vollmachten, die seine Kinder dem Senior ausgestellt hatten, sollten Friedrich wegen Missbrauchs entzogen werden.

- Die Dachgesellschaft des Konzerns, die Friedrich Flick KG, sollte nach Paragraf 133 Handelsgesetzbuch aufgelöst werden, da das erforderliche Vertrauen zwischen den Gesellschaftern nicht mehr vorhanden sei.

Im Kern hiess das, Otto-Ernst wollte seinen Anteil aus dem Konzern herauslösen und in Eigenregie weiterführen. Sollten die Richter ihm Recht geben, hätte Friedrich Flick seinen gesamten Konzern mit über 120 Einzelunternehmen veräussern und das diffizile Düsseldorfer Konzerngeflecht auseinander reissen müssen. Der wirtschaftliche Schaden für das Unternehmen wäre allein durch die anfallenden Steuern enorm, die Auswirkungen für Hunderttausende Arbeiter und Angestellte unabsehbar. Freunde der Familie versuchten wochenlang, einen Showdown vor Gericht in letzter Minute abzuwenden. Sie scheiterten. Am 10. Mai eröffnete das Landgericht Düsseldorf in Zimmer A 144 die Sache Flick gegen Flick, Aktenzeichen 180695621. Der Prozess wurde zum Medienspektakel. Der Streitwert betrug zwei Milliarden Mark, der tatsächliche Wert des Konzerns lag wahrscheinlich um ein Drittel höher. Eine vergleichbare Fehde hatte es in der deutschen Wirtschaftsgeschichte bislang nicht gegeben.

Otto-Ernst hatte versucht, seine Klage auf einen minimalen Kapitalanteil von 100'000 Mark zu stützen, was weniger als 0,3 Prozent der 37,5 Millionen Mark Gesellschaftskapital entsprach. Er selbst war weitgehend mittellos, denn der Vater hatte ihm in der Zwischenzeit auch seine verbleibenden 10 Prozent am Konzern entzogen. Mit dem niedrigen Streitwert wollte OEF Gerichtskosten sparen. Der Alte durchschaute das Spiel und landete den ersten Punktsieg. Er setzte den Streitwert auf 200 Millionen Mark hoch. Damit drohten Gerichtskosten in Höhe von 1,3 Millionen, die der Sohn bei seinen Kindern optieren musste.

Paragraf 133 HGB sieht vor, dass auf Antrag eines Gesellschafters ein Gericht eine Gesellschaft auflösen kann, wenn dafür «ein wichtiger Grund vorliegt». Nach Ansicht von Otto-Ernst lag dieser wegen «mehrmaligem Vertrauensbruch» vor. Sein Anwalt Liertz argumen-

tierte, Otto-Ernst Flick sei als «fleissiger und am Schicksal des Konzerns interessierter Mann» angetreten. Der Vater habe ihm in seinem Starrsinn aber letztlich jede verantwortungsvolle Tätigkeit verwehrt. Der Anwalt des Vaters sah in Otto-Ernst hingegen einen «Störenfried» im Konzern und konterte mit Paragraf 530 BGB. Der legt fest: «Eine Schenkung kann widerrufen werden, wenn sich der Beschenkte durch eine schwere Verfehlung gegen den Schenker ... groben Undanks schuldig macht.» Entsprechend forderte jetzt Friedrich die geschenkten Kommanditanteile von Sohn und Enkeln zurück. Dagegen erhob Otto-Ernst eine zweite Klage, für die wiederum die Dritte Düsseldorfer Zivilkammer zuständig war.

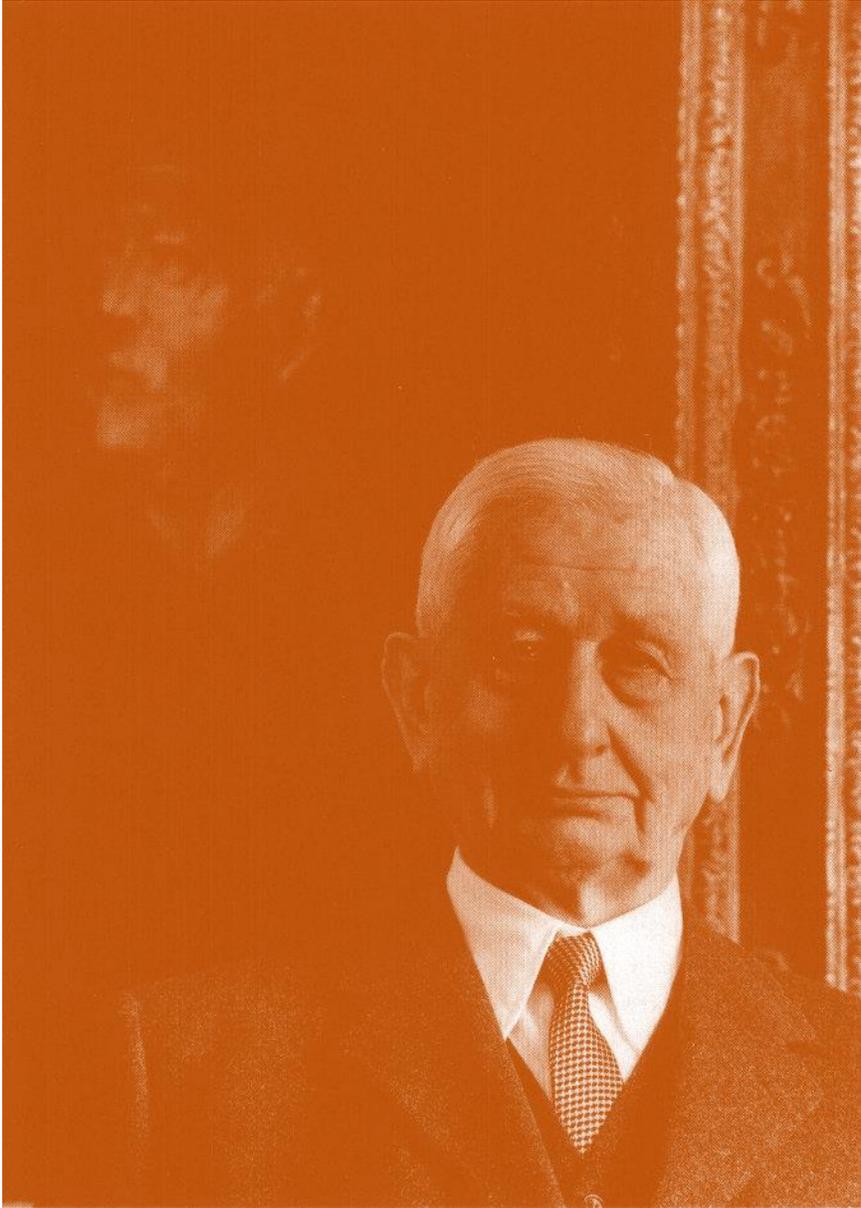
Am 14. Juni 1963 sprachen die Handelsrichter das Urteil in der Frage der Auflösung der Flick KG und der Rechtmässigkeit des Gesellschaftervertrags vom Dezember 1961. In ihrer Urteilsbegründung zeigten sie grossen Respekt vor der Aufbauleistung Friedrich Flicks, der sein Reich «praktisch aus dem Nichts geschaffen» habe. Eine Teilung käme «einer Zerstörung seines Lebenswerks» gleich. Zudem sei der Konzern als Ganzes deutlich mehr wert als die Summe der Einzelunternehmen. Die Aufteilung war abgewehrt. Den neuen Gesellschaftervertrag hingegen, den Friedrich ohne die Beteiligten aufgesetzt hatte, erklärte das Gericht für weitgehend ungültig. Die Begründung lautete: Nach einem Ausscheiden des Gründers sei die rechtliche Gleichstellung der Erben gefährdet. Das erste Verfahren endete also mit leichten Vorteilen für Friedrich, der die grösste Gefahr vorerst abgewendet hatte. Sein Anwalt kommentierte den Ausgang des Verfahrens dennoch mit einem Zitat aus Gerhard Hauptmanns *Vor Sonnenuntergang*: «Das ist die Krönung meines Lebens, die hatte ich mir so nicht gedacht.»

Zum zweiten Zivilprozess brachten die Anwälte der beiden Flicks sechs grosse Koffer und sieben dicke Ledermappen mit Akten mit. Der Gerichtssaal war wie bei der ersten Verhandlung hoffnungslos überfüllt. Ein Teil der Zuschauer musste mit Stehplätzen Vorlieb nehmen. Sie kamen auf ihre Kosten. Anwalt Liertz zitierte seinen Mandanten Otto-Ernst mit den Worten, der Vater sei «ein Despot, der ihn gekne-

belt und sich das Ziel gesetzt habe, ihn nicht hochkommen zu lassen». Die Situation von Flick junior brachte er auf folgende Formel: «Otto-Ernst hat zwar das Vermögen, aber kein Recht auf Bestätigung erhalten.» Flick seniors Anwalt konterte: «Friedrich Flick ist zwar wegen seiner grossen Härte bekannt, hat sie aber seinem Sohn gegenüber nie gezeigt.» Dass Otto-Ernst dennoch einen «Auflösungsprozess» angestrengt und damit das Unternehmen und die Familie diffamiert habe, sei der wichtigste Beweis für seinen «groben Undank».

Das Urteil der Zivilkammer am 14. April 1965 folgte dem 82-Jährigen. Mit seiner Klage habe sich Otto-Ernst «in tadelnswerter Gesinnung des groben Undanks» schuldig gemacht, weil er das Werk seines Vaters zerstören wollte, zu dem er selbst «nichts Entscheidendes beigetragen» habe. Damit hatte Vater Flick das Recht, seine Schenkungen an seinen Sohn rückgängig zu machen. Gleichwohl erkannten auch die Zivilrichter, dass die Auflösung des alten Gesellschaftervertrages der Auslöser der Teilungsklage war und der «misstrauische und machtempfindliche» Vater zumindest an der Entstehung der Querele nicht unbeteiligt war. Sie hielten Otto-Ernst zugute, dass er im Unternehmen mitgearbeitet hatte, «ohne zu versagen», und stellten mitleidig fest: Mit dem Zerwürfnis wurde «dem beruflichen Leben des Klägers der Inhalt genommen». Das alles wog dessen Verfehlungen freilich nicht auf. Nach Ansicht des Gerichts hatte er die «Grenzen der berechtigten Gegenwehr weit überschritten». Ein Teil der Wirtschaftspresse sah das anders. Die *Süddeutsche Zeitung* währte «alttestamentarische Diktion und Strenge». *Zetz*-Redakteur Michael Jungblut beklagte «die seit Jahrhunderten in der Justiz herrschende Ehrfurcht vor dem Eigentum und der Respekt vor dem Besitzenden, die oft so viel schwerer wiegen als die Rechte der Persönlichkeit».

Das Drama hatte damit allerdings noch immer kein Ende gefunden. Direkt nach der Urteilsverkündung drohte Otto-Ernst, in die Berufung zu gehen. Der Rechtsstreit, der Familie und Öffentlichkeit schon fünf Jahre beschäftigte, konnte bis vor den Bundesgerichtshof getragen werden. Friedrich Flick hatte zwar beste Aussichten, auch künftige Runden für sich entscheiden zu können. Gleichwohl hat ihn die Aus-



Preussische Tugenden bis zum Tode: Friedrich Flick las keine Bücher, es sei denn sie handelten von Bismarck, dessen Portrait bis zuletzt in Flicks Büro hing.

einandersetzung mit seinem Sohn emotional schwer belastet. Seine Enkel, die ihm so wichtig waren, hatte er jahrelang nicht gesehen. Otto-Ernst hatte ebenfalls wenig Interesse, bei geringen Erfolgsaussichten den Weg durch die Instanzen bis zu Ende zu gehen. «Unsere Familie war zu diesem Zeitpunkt auch finanziell erschöpft», erinnert sich Gert-Rudolf Flick. 1966 starb Mutter Marie Flick. Sie hatte immer auf gütliche Einigung mit dem Sohn gedrängt. Auf dem Sterbebett soll sie noch einmal Ehemann und Sohn zur Vernunft gerufen haben. Auch Barbara Flick, Otto-Ernsts Frau, wirkte auf ihren Mann und ihren Schwiegervater ein, sich endlich zu arrangieren. Sie wurde zur Schlüsselfigur bei der endgültigen Lösung des Konflikts.

Als Tochter des ersten Maxhütten-Generaldirektors Max Raabe stammte Barbara Flick selbst aus einer wichtigen Eisenfamilie. Sie hatte ihre drei Kinder in den Jahren, in denen die Männer im Gefängnis saßen, gut über die Runden gebracht. Friedrich Karl war zu diesem Zeitpunkt noch immer kinderlos. Barbara stand für die Kontinuität des Hauses –, und sie hatte deshalb auch das Ohr des alten Herren. Eberhard von Brauchitsch berichtet, dass sie Friedrich Flick immer wieder auf die Gefahr für das Unternehmen hinwies, «wenn Friedrich Karl zur Unzeit sterbe und keine Kinder hinterliesse». Die Schlussfolgerung der Mutter: «Dann würden gewaltige Steuern fällig.»

Unter dem Eindruck des Todes von Mutter Flick vermittelte Otto Kranzbühler einen neuen Gesellschaftervertrag. Am 10. September 1966 meldete die *Frankfurter Allgemeine Zeitung*: «Durch eine am 9. September getroffene Vereinbarung sind die seit 1962 anliegenden Rechtsstreitigkeiten im Hause Flick beendet worden. Otto-Ernst Flick, der 50-jährige Sohn von Dr. Friedrich Flick, scheidet in gegenseitigem Einvernehmen gegen eine Abfindung aus der Friedrich Flick KG – der Holdinggesellschaft der Flick-Gruppe – aus.» Die Barabfindung, so schätzten Experten, betrug mehr als 100 Millionen D-Mark. Für Barbara Flick fand sich laut Eberhard von Brauchitsch «eine großzügige Altersversorgung». Die drei Enkel erhielten ein knappes Drittel des Konzerns, allerdings in einem etwas seltsamen Verhältnis. Gert-Rudolf und Friedrich Christian freuten sich über je 12,12 Prozent der

KG-Anteile, Enkelin Dagmar waren nur 6,06 Prozent zugeordnet. Dem Familienfrieden im Hause Otto-Ernst soll dies nicht gerade dienlich gewesen sein. Die Jungs, die beide in München Jura studierten, durften laut Vertrag zudem nach Vollendung des 28. Lebensjahrs als persönlich haftende Gesellschafter in die Geschäftsführung eintreten – ein Angebot, von dem sie später auch Gebrauch machten. Der zweite Friedensvertrag kostete Friedrich Flick insgesamt 182 Millionen Mark Schenkungssteuern. Auch das war ein gutes Geschäft, wie sich später herausstellen sollte. Als Friedrich Flick starb, wurde kein einziger Pfennig Erbschaftsteuer fällig.

Otto-Ernst investierte sein «Erbe» zum Teil in ein gut sortiertes Aktien-Portfolio, zum Teil in Ländereien in Nordamerika und Südeuropa. In Kansas erwarb er eine riesige Ranch samt Rinderherde, in Frankreich und Italien beachtliche Gutshöfe. Zu diesem Zeitpunkt war er bereits ein gebrochener Mann. Die Öffentlichkeit hatte ihn lange in der unangenehmen Rolle des «undankbaren Sohnes» gesehen. Otto-Ernst war ein emotionaler Mensch, der seine Gefühle in eiserner Disziplin zu bändigen suchte. Auch seine Kinder standen nicht immer bedingungslos zu ihm. Fast vier Jahrzehnte später sagt Friedrich Christian: «Grossvater stand wie ein Gigant im Raum. Für den Vater blieb da wenig Platz. Ich habe meinen Vater früher kritisiert. Heute bewundere ich ihn für den Mut, den er gegen den Alten aufbrachte. Wenn er nur etwas glücklicher gewesen wäre.»

Otto-Ernsts Pech war es, dass er zu früh geboren wurde. Er wollte sich in den Betrieben des Vaters bewähren, um zu gegebener Zeit das Ruder zu übernehmen. Die gegebene Zeit kam nur nicht. Im Alter von 75 Jahren dachte Friedrich Flick, mit guter Gesundheit gesegnet, immer noch nicht ans Aufhören. Die Nachfolgediskussion im Konzern, vom Ältesten geschürt, empfand er als persönlichen Angriff. Der Patriarch wollte selbst und alleine entscheiden, wann die «gegebene Zeit» gekommen war. «Friedrich Karl verhielt sich immer geschickter als unser Vater. Er hat nie Widerworte gegeben, sondern gelassen gewartet. Aber er konnte das auch. Er war mehr als zehn Jahre jünger», sagt Gert-Rudolf Flick.

Als sich der Konflikt zuspitzte, spielte Friedrich längere Zeit mit dem Gedanken, das Schicksal des Konzerns in familienfremde Hände zu legen. Erster Kandidat war Willy Schliecker, der anglophone Werftarbeitersohn, der beim Untergang des Dritten Reiches den Kontakt zu den Besatzern gehalten hatte. Nach dem Krieg hatte Schliecker aus eigener Kraft ein kleines Werftimperium geschaffen. Vielleicht erkannte sich Friedrich Flick in ihm wieder. Er entschied sich dennoch gegen den Externen – und tat wohl gut daran. Wenige Jahre später krachte Schlieckers Konzern in einer der spektakulärsten Nachkriegspleiten in sich zusammen. Auch Helmut Horten, der Herr der Kaufhäuser, stand auf Flicks Liste. Zehn Jahre später galt er als Deutschlands prominentester Steuerflüchtling. Als dritter Kandidat wurde der Generaldirektor der Kasseler Henschel-Werke, Fritz-Aurel Georgen, gehandelt. Auch er bekam es mit den Steuerbehörden zu tun: Mitte der sechziger Jahre wurde er am Rande eines Dinners bei Bundeskanzler Erhard verhaftet.

Eberhard von Brauchitsch, Weggefährte Friedrich Karls, sieht in Otto-Ernst den Hauptverantwortlichen für das familiäre Zerwürfnis: «Als Friedrich Flick [aus dem Gefängnis] entlassen und gemeinsam mit seinem Adlatus Kaletsch wieder die Gesamtverantwortung in dem Unternehmen übernahm, musste sich Otto-Ernst mit nachgeordneten Positionen begnügen und dies schmeckte ihm ganz und gar nicht. Er grollte und rüttelte immer wieder an den Ketten. Friedrich Flick hat wohl gespürt, dass von Otto-Ernst eine grosse Unruhe ausging, die für die Gesamtentwicklung des Hauses auf Dauer abträglich war.» Vater und Sohn waren sich in ihrem Wesen näher, als sich beide eingestanden. Der Wille zur Macht einte sie in ihrer Sturheit. Der Sohn erkannte nicht, dass er einen aussichtslosen Kampf führte. Der Alte hatte sein zweites Reich nach innen wie aussen so gut abgesichert, dass es ihm niemand nehmen konnte.

Auch das Verhältnis von Otto-Ernst zu seinem Bruder Friedrich Karl litt deutlich unter dem Erbkonflikt. Am Ausgangspunkt des Streits, als FKF den Sitz seines Bruders im Daimler-Aufsichtsrat übernahm, vermutete der Ältere bereits ein Komplott. Zu seiner Verlobung

mit Elga Reinbold lud Friedrich Karl den Bruder tatsächlich nicht mehr ein. Es wurde viel darüber spekuliert, warum der Vater seinem jüngeren Sohn letztlich den Vorzug gab. Otto-Ernst hatte schliesslich alles getan, sich zu bewähren, und Friedrich Karl positionierte sich als eher zurückhaltender, vorsichtiger Mann. Trinkgelage, wie sie später durch *Spiegel* und Boulevardpresse gingen, waren damals nicht bekannt, und nach Einschätzung von Manager Hanns-Arnt Vogels, der Friedrich Karl persönlich gut kannte, gab es sie auch nicht. Lieber unternahm FKF beschauliche Radtouren an die Mosel. Heute glauben einige Familienmitglieder, er habe sich absichtlich zurückgehalten, um sein Erbe nicht in Gefahr zu bringen. Vielleicht hoffte Friedrich Flick, ein Mangel an Tatendrang könne den Fortbestand seines Konzerns besser sichern als der verkrampfte Ehrgeiz seines Ältesten. Wenn dem tatsächlich so war, sollte sich der Alte gründlich irren.

Nach seinem Ausscheiden aus dem Unternehmen verschwand Otto-Ernst Flick in der Versenkung. Nur einmal vor seinem Tod nahmen die deutschen Zeitungsleser noch von ihm Notiz: Mit einer abstrusen Geschichte, die sich in seiner Budericher Villa ereignete. Im Juli 1970 hielt vor dem Luxusanwesen ein Streifenwagen. Der Grund: Freiheitsberaubung im Hause Flick. Das Dienstmädchen von Familie Otto-Ernst hatte um eine Freistunde gebeten, um mit ihrem Verlobten für die geplante Hochzeit einkaufen zu gehen. Der *Spiegel* rekonstruierte das Geschehen dann so: «Frau Barbara Flick – so behauptet Werner Zenssen, 23, Polizeimeister und jetziger Ehemann der Hausangestellten – habe am 11. Juli seine damalige Braut Ursula handgreiflich daran gehindert, die Villa am Birkenweg zum Möbeleinkauf zu verlassen. Die resolute Dame habe ihre Bedienstete kurzerhand in die hinteren Räume eingeschlossen und den Schlüssel abgezogen und ihn selbst durch Äusserungen wie ‚Feigling‘ und ‚Pack‘ beleidigt.» Die Münchener *Abendzeitung* machte mit der Schlagzeile auf: «Millionär hielt Leib-Friseuse gefangen».

Otto-Ernst Flick starb mit nur 57 Jahren, am 4. Januar 1974, an Herzversagen in Meerbusch. Die Familienfehde schien bei dem ehrgeizigen Sohn auch körperliche Spuren hinterlassen zu haben. Den rüsti-

gen Vater, mit dem er so lange gestritten hatte, sollte Otto-Ernst gerade einmal um zwei Jahre überleben.

«Er war ein frommer Mensch und Gott wird ihn belohnen.»

Als Friedrich Flick sich nach dem Tod seiner Frau und dem Ende des Prozesses auf seinen Altersruhesitz, das Insel-Hotel in Konstanz am Bodensee, zurückzog, belegte er auf der Liste der reichsten Männer der Welt Rang 5. Die *Spiegel*-Affäre, die dazu führte, dass Verteidigungsminister Franz-Josef Strauss zurücktreten musste, lag bereits vier Jahre zurück. Konrad Adenauer war seit drei Jahren im Ruhestand, die Mauer stand seit fünf Jahren. Flick hatte die Kubakrise mit Sorge verfolgt, ebenso die Ermordung Kennedys. An deutschen Universitäten fingen die Studenten an zu fragen, was ihre Väter eigentlich zwischen 1933 und 1945 genau gemacht hatten. In Bonn herrschte die Grosse Koalition unter Kurt-Georg Kiesinger. Franz-Josef Strauss, zu dem Flicks Rüstungsmanager ein so gutes Verhältnis pflegten, sass wieder am Kabinetttisch, diesmal als Finanzminister. Wolfgang Pohle, der Nürnberger Anwalt und Generalbevollmächtigte des Flick-Konzerns, kümmerte sich nebenbei als ehrenamtlicher Kassenwart um die Finanzen der CSU.

Trotz körperlicher Gebrechen – die Lunge machte Probleme und hören konnte er auch immer schlechter – wollte Friedrich Flick auch hoch in den Achtzigern die Arbeit nicht ruhen lassen. Das Tagesgeschäft hatte er zwar an Friedrich Karl delegiert, doch in die Konzernstrategie mischte er sich bis zuletzt ein. Nach Frühstück, Massage und Waldspaziergang liess er sich weiter jeden Morgen über die Vorgänge in der Düsseldorfer Konzernzentrale informieren. Nach dem Mittagschlaf diktierte er mit lauter Stimme seine Anweisungen für die Manager. Nach dem Abendessen beschäftigte er sich noch zwei, drei Stunden mit den Akten, die Friedrich Karl oder Konrad Kaletsch bei ihren regelmässigen Besuchen mitbrachten.

Auch Enkel Mick und Muck waren regelmässig in Konstanz zu Gast. Muck, der Ältere, war zwei Jahre als freiwilliger Offiziersanwärter der Marine zur See gefahren. Als Mick ausgemustert wurde, glaubte Vater Otto-Ernst, der Sohn sei darüber tief betrübt und schenkte ihm einen Porsche. Gert-Rudolf versichert heute hingegen: «Mein Bruder war ohnehin nicht tief betrübt.» Der Jüngere schrieb sich in der Wiener Handelsschule ein, war vom Angebot aber enttäuscht und warf das Studium hin. Gemeinsam begannen Mick und Muck in München ein Jura-Studium. Beide erinnern sich heute gerne an Faschingsbälle, Abstecher auf das Familiengut bei Pisa und Urlaub auf Sylt: «Wir waren wie entfesselt. Der Name Flick war bekannt. Muck und ich waren nicht gerade krumm gewachsene Gnome. Es gab Partys und Mädchen und den Repetitor Bockeimann, der immer so herrlich saftige Fälle hatte», sagt Friedrich Christian mit glänzenden Augen. Von Zuhause waren sie derlei nicht gewohnt. Der Vater erzog sie im Stil des Grossvaters preussisch und streng. Nicht das Hausmädchen machte die Betten und putzte die Schuhe, das war ihre Aufgabe. Die Familie ass gemeinsam, und keiner hätte es gewagt, zu spät zu Tisch zu erscheinen. Disko war nicht, dafür Wandern im Hochsauerland, und zwar jedes Wochenende. In München hatten die Söhne der reichsten Familie Deutschlands jeder 1'000 Mark im Monat zur Verfügung und der Ältere «am 31. immer noch etwas übrig». Gert-Rudolf galt ohnehin als der strebsamere. Der Leutnant zur See hatte im Vergleich zu den meisten Kommilitonen zwei Jahre verloren und setzte alles dran, diese wieder aufzuholen.

Der Grossvater fand am Studienfach der Enkel allerdings wenig Gefallen: «Jurist wird man nicht, Juristen hält man sich», erklärte er seinen Enkeln und gab ihnen dafür bei Waldspaziergängen umso intensivere Lektionen in der Kunst der Konzernstrategie. Gleichzeitig drängte der Senior, dass sich die Enkel in der Praxis die nötigen betriebswirtschaftlichen Kenntnisse aneigneten, bevor sie in den Konzern eintraten. Gert-Rudolf hospitierte nach dem Studium wunschgemäss bei der Düsseldorfer Privatbank Simon und der European American Bank in New York. Im Mai 1971 trat er dann als persönlich

haftender und geschäftsführender Gesellschafter in die Friedrich Flick KG ein. Bruder Friedrich Christian folgte ein Jahr später, nachdem er Erfahrung als Vorstandsassistent bei Osram gesammelt hatte.

Im Jahr 1972 hatte der Flick-Konzern 140'000 Beschäftigte unter Vertrag, die 13 Milliarden Mark Umsatz erwirtschafteten. Friedrich Flick war Ehrendoktor der Universitäten Köln, Breslau und Fort Wayne, Indiana. Die Technische Universität Berlin hatte ihn zum Ehrensenator ernannt. Er trug den Goldenen Ehrenring des Deutschen Museums in München und den Bayrischen Verdienstorden. Das Grosse Bundesverdienstkreuz mit Stern und Schulterband hatte er an seinem 80. Geburtstag aus den Händen von Wirtschaftsminister Erhard erhalten. Die Klöckners, Thyssens, Voglers und all die anderen Ruhrindustriellen, die ihm so lange den Zugang zu ihrem Kreis verwehrten, hatte Friedrich Flick überlebt und sein Konzern sich als der stärkste erwiesen. Am 20. Juli 1972, kurz nach seinem 89. Geburtstag, starb Friedrich Flick in Konstanz an Herzversagen infolge einer Bronchitis.

Eine Woche später versammelten sich im Düsseldorfer Schumann-Saal weit über 1'000 Menschen, um Abschied vom «grössten deutschen Unternehmer zu nehmen», wie die *Welt* schrieb. Unter ihnen waren Innenminister Hans-Dietrich Genscher, Franz-Josef Strauss, Ludwig Erhard und die gesamte Wirtschaftselite des Landes. Der Präsident des Bundesverbandes der deutschen Industrie Hans Günter Sohl attestierte:

«Er bleibt ein Symbol für vorausschauendes und erfolgreiches Unternehmertum, ein Signalfeuer am künftigen Weg unserer Wirtschaft.» Altkanzler Erhard sekundierte: «Wahres Unternehmertum besteht nicht nur in banalem Geldverdienen, was der in der industriepolitischen Konzeption so kühne und im persönlichen Lebensstil so bescheiden-solide Verstorbene so eindrucksvoll vorlebte.» Hermann Josef Abs, für seinen Wortwitz bekannt, brachte Flicks Leben auf die Formel: «Flick – das sind im Namen konzentriert die Anfangsbuchstaben von Fleiss, Loyalität und Ideenreichtum, basierend auf Conzentration und Kenntnis.»

Beigesetzt wurde Friedrich Flick in seinem Siegerländer Geburtsort

Kreuztal im engen Kreis der Familie. Tausend lachsfarbene Rosen schmückten den einfachen Eichenholzsarg. Der Pfarrer dankte noch einmal für die Kirchenorgel, die der grösste Sohn des Ortes vor seinem Tod gestiftet hatte und endete mit den Worten: «Oft haben grosse Männer geglaubt, des Gebetes und Glaubens entbehren zu können. Er war ein frommer Mensch, und Gott wird ihn belohnen.»

Friedrich Flick hatte die Regeln des bürgerlichen Milieus, dem er entstammte, in die Welt der Grossindustrie mitgenommen. «Bürgerlicher Familiensinn» schrieb Max Kruk in seinem Nachruf in der *Frankfurter Allgemeinen Zeitung*, «gebietet Geld und Gut zusammenzuhalten, den Hof für die Nachkommenschaft zu bewahren. Nie hat Flick anders über das von ihm Erworbene und Gestaltete gedacht. Er betrachtete sein Vermögen als Familienvermögen, und er sah in der Forderung, das Vermögen innerhalb der Familie nach seinen Richtlinien und Prinzipien gemeinschaftlich zu verwalten, eine selbstverständliche Verpflichtung jedes Familienmitgliedes.» Als Otto-Ernst auf Auflösung seines Lebenswerkes klagte, brach für Friedrich Flick eine Welt zusammen. Sein inneres Gleichgewicht fand er erst wieder, als die Enkel klar erkennen liessen, den Konzern zu ihrer Lebensaufgabe machen zu wollen. Dass sie sich mit dem Onkel überwerfen sollten, war damals noch nicht absehbar.

Die Redner am Sarg Friedrichs übergangen die Familienfehde taktvoll. Doch der Bruch zwischen Friedrich und Otto-Ernst war so tief, dass er über den Tod hinausging. In der Todesanzeige der Familie nahmen Barbara Flick und ihre Kinder Gert-Rudolf, Friedrich Christian und Dagmar «in tiefer Trauer, Verehrung und Dankbarkeit» Abschied. Der Name Otto-Ernst fehlte. Der Trauerfeier in Düsseldorf blieb er ebenfalls fern.

V. FKF auf der Brücke

An seinem Todestag errang Friedrich Flick seinen letzten Sieg gegen den Fiskus. Dank des langfristig geplanten Schenkungsmodells der Familie fiel kein Pfennig Erbschaftssteuer an. Unter den Erben kam es dennoch bald erneut zum Streit, der diesmal in aller Öffentlichkeit ausgetragen wurde. Wenige Wochen nach seinem Nachruf auf Friedrich druckte der *Spiegel* im Faksimile eine geheime Zusatzvereinbarung, die der Konzerngründer mit seinen Enkeln Mick und Muck zwei Monate vor seinem Tod geschlossen hatte. Vor Hausnotar Diethelm Linderhaus hatte der Alte verfügt, die mit 3,03 Prozent am Firmenkapital beteiligte Dr.-Friedrich-Flick-Stiftung mit vollem Stimmrecht in der Gesellschafterversammlung auszustatten und Gert-Rudolf und Friedrich Christian als alleinige Vorstandsmitglieder einzusetzen. Die beiden Brüder unterschrieben die Vereinbarung – und schwiegen.

Onkel Friedrich Karl erfuhr erst bei der Testamentseröffnung von der Minderung seiner Macht. Zwar verfügte er mit 12,12 Prozent Firmenanteil und den zwei durch ihn vertretenen Familienstiftungen noch immer über eine Zweidrittelmajorität am Kapital. Bei geschäftspolitischen Entscheidungen war jedoch die Stimmenmehrheit der Gesellschafter ausschlaggebend. Zusammen hielten Mick und Muck jetzt dank der Stiftung drei Stimmen, genau wie der Onkel (eine Stimme als Gesellschafter plus zwei Stiftungsstimmen). FKF hegte den berechtigten Verdacht, dass er hintergangen worden war. Konrad Kaletsch teilte per Presseerklärung wortkarg mit: «Die Auffassungen hierüber gehen auseinander.» DDR-Autor Olsen zitiert ihn mit den Worten: «Wir sind sehr enttäuscht.»

Umgehend liess Friedrich Karl Flick prüfen, wie er die Vereinbarung rechtlich anfechten konnte. Die Chancen standen von vornherein schlecht. Druck auf seine selbstbewussten Neffen, freiwillig auf die Stiftungsstimme zu verzichten, war ohnehin sinnlos. Vorausschauend hatte Friedrich Flick einen Passus eingeflochten, der einen einseitigen Rücktritt von der Geheimvereinbarung juristisch ausschloss.

Eine Pattsituation im Flickkonzern war allerdings nur eine theoretische Möglichkeit. Es gab ja noch zwei weitere Gesellschafter mit Sitz und Stimme in der Familien-Holding: Friedrich Flicks einstigen Intimus Konrad Kaletsch, weiterhin für Finanzen und Personal verantwortlich, und Arbeitgeberpräsident Otto A. Friedrich als Gesellschafter ohne Kapitalbeteiligung. Beide waren klar dem Lager Friedrich Karls zuzurechnen, allerdings schon im achten Lebensjahrzehnt. Was würde geschehen, wenn sie aus dem Unternehmen ausschieden? In seinem Testament hatte Friedrich Flick eine weitere Figur wieder ins Spiel gebracht: In einem Zusatz hatte er Eberhard von Brauchitsch angeboten, als persönlich haftender Gesellschafter ins Haus Flick zurückzukehren. Erst zwei Jahre zuvor war v. B. – auch sein Name wurde, wie in der Familie üblich, abgekürzt –, unter anderem wegen Differenzen mit seinem Jugendfreund Friedrich Karl, als Generalbevollmächtigter zu Springer gewechselt. Friedrich Flick gab ihm in seinem letzten Willen drei Monate Zeit, sich zu entscheiden, gerechnet vom Tag der Testamentseröffnung.

Eberhard von Brauchitsch hatte sich unter den deutschen Managern zu einer Ausnahmeerscheinung entwickelt. Fast zwei Meter gross, knappe zwei Zentner schwer, verfügte er gleichzeitig über beste Manieren und Berliner Schlagfertigkeit. Wo immer von Brauchitsch auftauchte, zog er Kameras und Aufmerksamkeit auf sich. Nach dem Abitur hatte er sich kurz als Journalist versucht, dann aber doch in Mainz Jura studiert. Er bewährte sich als Jurist bei der Lufthansatochter Condor. Am 1. Juli 1960 holte ihn Friedrich Karl nach Rücksprache mit dem Vater zum Konzern, ohne ihm ein bestimmtes Ressort zuzuteilen. Beim Familienkonflikt mit Bruder Otto-Ernst wollte er einen Vertrauten aus alten Tagen in seiner Nähe wissen. Von Brau-

chitsch gilt bis heute als ausgesprochen loyal. Binnen weniger Jahre stieg er zum geschäftsführenden Gesellschafter im Konzern auf. Mit seinem imposanten Auftreten stellte er jedoch Kronprinz Friedrich Karl immer mehr in den Schatten. Bald galt er als das Sprachrohr des Konzerns. Zunehmend traten Differenzen in Sachfragen zu Tage, darunter die Besetzung der Daimler-Spitze. Von Brauchitsch favorisierte den unruhigen Hanns-Martin Schleyer, der die Expansion des Branchenprimus mit Macht vorantreiben wollte. Flick setzte auf den vorsichtigen Joachim Zahn. Hinter verschlossenen Türen soll es mehrfach zu unschönen Szenen gekommen sein. Schliesslich bat von Brauchitsch 1970 um seinen Abschied. Der Anlass war eine Lappalie. Die *Welt am Sonntag* hatte ein freundliches Porträt über von Brauchitsch mit der Überschrift «Der Mann an der Spitze» gedruckt. Es war nicht der erste Artikel, der suggerierte, der Manager und nicht der Erbe habe bei Flick das Sagen. Friedrich Karl schrieb einen empörten Rundbrief an alle Konzerngesellschaftler – Eberhard von Brauchitsch unterschrieb einen Fünfjahresvertrag als Generalbevollmächtigter bei Axel Springer.

Mit seinem letzten Willen hatte Friedrich Flick ein seltsames Doppelspiel getrieben. Denn die Enkel Mick und Muck erfuhren wiederum erst bei der Eröffnung des Testaments vom Angebot an von Brauchitsch. Friedrich Karl war bereits vor dem Tod seines Vaters informiert worden. Per Presseerklärung liess er später mitteilen, Friedrich Flick und er hätten «im Einvernehmen» die Rückkehroption für den Jungendfreund beschlossen. Konzernbeobachter zogen diese Version in Zweifel. Die Trennung lag gerade zwei Jahre zurück, und potentiell bedeutete das Angebot eine Schwächung des Hauptgesellschafters. «Zusammen mit Rückkehrer Brauchitsch könnten die Neffen Mick und Muck den Onkel ausstechen», kommentierte der *Spiegel*. Dies war zwar nur nach Ausscheiden der beiden Seniorgesellschaftler Kaletsch und Friedrich der Fall, doch eine Vermutung drängt sich auf: Die Personalentscheidung war ein Misstrauensvotum des Vaters gegen seinen jüngsten Sohn. Von Brauchitsch war damals 46 Jahre alt. Offenbar hoffte FF, dass der wirtschaftliche Sachverstand des Spitzenmanagers den Konzern vor Fehlentscheidungen des Sohnes schützen könnte.

Von Brauchitsch machte sich die Entscheidung nicht leicht. Binnen zweier Jahre hatte er einen sehr guten Kontakt zu Axel Springer aufgebaut. Ein enger Vertrauter teilte der *Zeit* mit, von Brauchitsch würde jede Spitzenposition in der deutschen Wirtschaft ausschlagen, ausser einer: der angebotenen Spitzenposition bei Flick. Wenige Monate später kehrte Eberhard von Brauchitsch dann tatsächlich zurück in die Düsseldorfer Konzernzentrale.

«Zurück soll kein Seemann schauen»

In der Weltpolitik war 1972 das Jahr der Annäherung. USA und UdSSR unterzeichneten das erste SALT-Abkommen zur Begrenzung strategischer Waffen. Richard Nixon reiste als erster US-Präsident nach Moskau und Peking und wurde im November wiedergewählt. Japan und China nahmen diplomatische Beziehungen auf und beendeten damit auch formal den seit 1937 bestehenden Kriegszustand. Die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft und die EFTA unterzeichneten ein Freihandelsabkommen, um den innereuropäischen Warenaustausch weiter zu fördern. Die vier Siegermächte des Zweiten Weltkrieges unterzeichneten das Berlin-Abkommen, das die Verkehrsverbindungen von West-Berlin mit Westdeutschland erleichterte. Innenpolitisch erregte die neue Ostpolitik Brandts die Gemüter. Nach der ersten Lesung der Ostverträge zur Normalisierung der Beziehungen mit der DDR und den östlichen Nachbarn brachte der CDU-Fraktions- und Parteivorsitzende Rainer Barzel zum ersten Mal in der Geschichte der Bundesrepublik ein konstruktives Misstrauensvotum gegen den Kanzler ein. Der Opposition fehlten zwei Stimmen aus dem eigenen Lager. Heute scheint erwiesen, dass die Hauptabteilung Aufklärung der Staatssicherheit der DDR zwei CDU-Abgeordnete gekauft hatte, um Brandt auf seinem Posten zu halten. Unklar ist hingegen nach wie vor, ob auch der SPD-Fraktionsvorsitzende Herbert Wehner mit Geld die eigene Mehrheit sicherte.

Für den November wurden Neuwahlen angesetzt. Den Wahlkampf

von Willy Brandt organisierte sein persönlicher Referent Günter Guillaume, hauptberuflich «Kundschafter des Friedens» der Stasi. Die Wähler bestätigten die Ostpolitik der Regierung mit einem klaren Sieg der Regierung Brandt-Scheel. Am 21. Dezember 1972 trat der Grundlagenvertrag zwischen der Bundesrepublik und der DDR in Kraft. Die Normalisierung der Beziehungen im Sinne der «guten Nachbarschaft» war damit in eine rechtliche Form gegossen. Beide Staaten erkannten sich gegenseitig an und vereinbarten, «Ständige Vertretungen» einzurichten. Rainer Barzel zog aus der politischen Niederlage die Konsequenzen und kündigte seinen Rückzug an. Sein Nachfolger als Oppositionsführer hiess Helmut Kohl, zu dem Manager Eberhardt von Brauchitsch ein freundschaftliches Verhältnis pflegte.

Mick und Muck, gestärkt durch die Geheimvereinbarung mit dem Grossvater, gingen ihre neue Aufgabe im Unternehmen mit grossem Selbstbewusstsein an. Beide wohnten in repräsentativen Wohnungen im vornehmen Düsseldorfer Zooviertel und waren sowohl der Klatschais auch der Linkspresse hin und wieder durch rauschende Feste aufgefallen, bei denen auch mal das eine oder andere Glas an der Wand zerschellte. Die einen bewunderten, die anderen neideten. Beide Flick-Erben hatten, zumindest vorerst, auch ihr privates Glück gefunden. Gert-Rudolf heiratete Prinzessin Johanna zu Sayn-Wittgenstein, eine Urenkelin des Reichskanzlers von Bismarck. Friedrich Christian schloss mit dem spanischen Fotomodell Gräfin Andrea de Portago den Bund der Ehe, der Tochter des spanischen Rennfahrers Alfonso Marquis de Portago. Auch Schwester Dagmar hielt sich an einen Adligen und hiess fortan Gräfin Vitzthum. Ihr Gatte war Hochschullehrer in Tübingen. In Adelskreisen spottete man, «ein Flick sei der schnellste Weg, sich sein Wappen zu vergolden».

Obwohl den schönen Seiten des Lebens nicht abgeneigt, galten Mick und Muck als fleissig und ehrgeizig. Kompetenzgerangel unter den beiden war ausgeschlossen, da sich der eine auf das Kaufmännische konzentrierte, der andere im Unternehmerischen seine Hauptaufgabe sah. Im Bruch mit der Familientradition, Privates wie Geschäftliches so gut wie möglich vor der Öffentlichkeit abzuschirmen, machten die



Die dritte Flick-Generation liebt den Adel: Gert-Rudolf, genannt «Muck», heiratet zur Freude der Boulevardpresse im Jahr 1976 Prinzessin Johanna zu Sayn-Wittgenstein.

Flick-Enkel keinen Hehl aus ihren Ambitionen: «Dieses Erbe reizt mich nicht als totes Gebilde. Ich sehe hierin vielmehr die Chance für eine interessante und verantwortungsvolle Lebensaufgabe. ... Ein Leben, das sich nur auf den Verbrauch des Ererbten ausrichtet, ist meines Erachtens ohne jeden Sinn», teilte Friedrich Christian Flick im März 1973 den Spzge/-Lesern mit, 70 Jahre nachdem sein Grossvater als kaufmännischer Lehrling am Anfang seiner Karriere stand. Sein Bruder fügte hinzu: «Es muss wirklich scharf unterschieden werden zwischen Unternehmern und Playboykapitalisten oder anderen verantwortungslosen Figuren im Geldgeschäft.»

Friedrich Karl Flick wäre es sicherlich lieber gewesen, wenn seine Neffen einen etwas leiseren Einstand gegeben hätten. Er hatte sich ja auch, nach seinen Lehrjahren bei Grace in Amerika, seine Sporen erst «an der Front» verdienen müssen. Der Alte hatte ihn gegen seinen



Der Onkel Friedrich Karl bremste die Brüder Muck (links) und Mick im Familienunternehmen aus. Grossvater Friedrich hatte ihnen eigentlich eine Rolle im Konzern zgedacht. 1975 liessen sich die Brüder auszahlen und gingen ihre eigenen Wege.

Willen von München zu Buderus nach Wetzlar beordert. Die Gegend trägt bis heute den Beinamen «hessisch Sibirien». Fern der Freunde wohnte FKF dort sechs Monate in einem hässlichen Firmenwohnheim mit Beinamen «Bullenkloster». Bald nach der Rückkehr Eberhard von Brauchitschs zum Konzern mussten Mick und Muck feststellen, dass die Machtstrukturen im Konzern sich nicht wirklich zu ihren Gunsten verändert hatten. «Onkel» Kaletsch, der Friedrich Karl angeblich noch in den fünfziger Jahren eine erniedrigende Ohrfeige verpasst hatte, und Otto A. Friedrich erwiesen sich als zuverlässige Stützen des Hauptbesitzers. Und auch von Brauchitsch stellte bald klar, dass seine Loyalität dem Jugendfreund und nicht den Aufsteigern aus dem Stamm Otto-Ernst galt.

Mit der sicheren Mehrheit der Gesellschafter im Rücken gab Friedrich

Karl zwei neue Parolen aus: «Zurück soll kein Seemann schauen.» Und: «Eine Neuanlage des investierten Kapitals ist nötig.» Friedrich Flick hatte sein Haus in gesundem Zustand übergeben. Die Bilanzen waren nach den grossen Zukäufen in den fünfziger und frühen sechziger Jahren konsolidiert und die «Kriegskasse» gut gefüllt. Warum also Restrukturierung? Das wirtschaftliche Umfeld gab in der Tat Anlass zur Sorge. Nach gut zwei Jahrzehnten ununterbrochenen Wachstums hatte das Wirtschaftswunderland mit der ersten handfesten Wirtschaftskrise zu kämpfen.

Im Oktober 1973 brach der Yom-Kippur-Krieg aus. Die arabischen Länder setzten Öl als Waffe ein und kündigten an, ihre Fördermengen zu kürzen. Der Westen boykottierte im Gegenzug Erdöl produzierende Länder, die als besonders israelfeindlich galten. Nach ersten, noch moderaten Preiserhöhungen kam es zu Hamsterkäufen. Die Märkte waren verunsichert. Die Scheichs verknappten das Angebot weiter, und binnen zwei Monaten vervierfachte sich der Ölpreis.

Die Ölkrise traf die Bundesrepublik zu einem ungünstigen Zeitpunkt. Unter der sozial-liberalen Koalition war das Wirtschaftswachstum bereits 1971 von 8,7 Prozent auf 2,7 Prozent eingebrochen. Im Jahre 1973 wuchs die Wirtschaft dann nur noch ein halbes Prozent, zwei Jahre später schrumpfte sie um 3,5 Prozent. Die Inflationsrate betrug rund 7 Prozent, die Arbeitslosenzahlen verdoppelten sich nahezu jährlich. Fast 600'000 Menschen waren 1974 in Deutschland arbeitslos. Autofreien Sonntagen zum Trotz: Regierung und Bevölkerung fehlte ein angemessenes Krisenbewusstsein. Willy Brandt trieb seine ehrgeizigen innenpolitischen Reformen voran, und die Gewerkschaften erkämpften weiter Lohnsteigerungen bis zu 10 Prozent, um die hohe Inflationsrate auszugleichen. Beides belastete die öffentlichen Haushalte und zog Deutschland in eine Schuldenfalle, aus der es sich letztlich bis heute nicht befreien konnte.

Aus Sicht Friedrich Karl Flicks und seines Majordomus von Brauchitsch steuerte auch der Flick-Konzern auf eine Haushaltskrise zu. Das Unternehmen verfügte nicht über ausreichend Liquidität, um notwendige Modernisierungen vorzunehmen. Grosse wie kleine Fami-

lienunternehmen, die hohe Schuldzinsen vermeiden wollen, konnten und können Investitionen nur aus dem Cash-Flow, sprich aus den effektiven Gewinnen, finanzieren. Aktiengesellschaften haben einen grösseren finanziellen Spielraum, weil sie zeitweise ihre Aktionäre belasten oder mobilisieren können. Ein grosser Teil des Familienkapitals der Flicks war in Firmen gebunden, die nur eine geringe Dividende zahlten. Der 39-Prozent-Brocken am Daimler-Benz-Kapital zum Beispiel verzinste sich nach Abzug der Vermögenssteuer mit weniger als einem Prozent. Mochte das Unternehmen mit dem Stern weltweit als Juwel deutscher Industrieproduktion gelten: Jedes Postspargbuch warf mehr ab. Gleichzeitig gab es bei Feldmühle, Buderus und Dynamit Nobel erheblichen Kapitalbedarf. Allein bei Feldmühle musste eine neue Papieranlage im Wert von 300 Millionen Mark gekauft werden. Die Buderusmanager forderten Investitionen von mindestens 150 Millionen, um weiter konkurrenzfähig produzieren zu können. Dies war der Ausgangspunkt des spektakulärsten Aktiengeschäftes der deutschen Wirtschaftsgeschichte, das wiederum in einen der grössten Skandale in der politischen Geschichte der Republik münden sollte.

«Anfang vom Ende»

Kurz nach Weihnachten 1974. Kap Formentor auf Mallorca. Kanzlergattin Loki Schmidt hatte die Koffer im Feriendomizil noch nicht ausgepackt, da klingelte schon das Telefon. Finanzminister Hans Apel verlangte dringend nach dem Regierungschef. Der Minister hatte eine nationale Hiobsbotschaft zu überbringen: «Schah Reza Pahlawi will die Daimler-Benz-Aktien der Familie Flick kaufen.» Helmut Schmidt begriff sofort: «Hier wird eine Grenze überschritten» Apel erhielt vom Kanzler Order, den Deal unter allen Umständen zu verhindern. Eine rechtliche Handhabe hatte die Regierung freilich nicht. Aktien an ausländische Investoren zu verkaufen, war auch damals nicht verboten. Doch Wirtschaftsminister Hans Friderichs sollte Eberhardt von Brauchitsch, den er gut kannte, ins nationale Gewissen reden.

Seit längerem hatten Gerüchte die Runde gemacht, dass Friedrich Karl Flick auf der Suche nach einem Käufer für sein Daimler-Paket war. An der Börse war es rund 2,5 Milliarden Mark wert, 16 Mal so viel wie 1958. Doch der Kreis der potenziellen Käufer war begrenzt. Unter den europäischen Autoherstellern gab es Mitte der siebziger Jahre keinen, der die Mittel hätte aufbringen können. Die Amerikaner hinderten strenge Anti-Trust-Gesetze, und die Japaner hatten alle Hände voll zu tun, ihre Marken international wettbewerbsfähig zu machen. Im Nahen Osten hingegen hatten sich seit der Ölkrise enorme Kapitalreserven gebildet, die Araber und Perser jetzt prestigeträchtig anzulegen suchten. Inge Quandt, die Witwe Haralds und nach Flick und Deutscher Bank die dritte Grossaktionärin bei Daimler, hatte zwei Monate zuvor ihr 14-Prozent-Paket für eine Milliarde Mark nach Kuwait verkauft. Das Geschäft hatte Dresdner-Bank-Chef Jürgen Ponto vermittelt. Franz Heinrich Ulrich von der Deutschen Bank schimpfte: «Ein unglaublicher Vorgang, nicht zu fassen.»

Am 3. Januar 1975 reiste Friedrich Karl Flick nach Sankt Moritz und informierte Skiurlauber Ulrich, dass auch er seinen Daimler-Anteil verkaufen wollte. Der Schah biete 20 Prozent über dem Börsenkurs, runde drei Milliarden. Der Schah und Gatte von Prinzessin Soraya war zwar in Deutschland ein gern gesehener Gast. Effektiv und brutal hatte er die Industrialisierung Persiens vorangetrieben und dabei deutsche Firmen immer wieder mit lukrativen Grossaufträgen bedacht. Doch wenn sich das kuwaitische Herrscherhaus und der Deutschlandfreund aus Teheran verbünden, hätten sie in dem schwäbischen Unternehmen das Sagen. Die Deutsche Bank brauchte zwei Tage, um – mit politischer Rückendeckung – ein Konkurrenzangebot vorzulegen. Sie akzeptierte den Preis des Schahs, wollte aber nur 29 Prozent der Anteile kaufen. Unter dem Strich hiess das zwei Milliarden, wenn Flick zehn Prozent im eigenen Portfolio hielt. FKF akzeptierte. Keine zwei Wochen später unterschrieb die Deutsche Bank den Kaufvertrag im Wert von 2031238 725 Mark zum Jahreswechsel 1975/76. Kanzler Schmidt zeigte sich erleichtert: Ein Verkauf an den Iran hätte «weder den Arbeitnehmern bei Daimler-Benz, noch dem Standing der deut-

sehen Wirtschaft in der Welt, noch unserer Selbstachtung zugemutet werden können». *Bild* formulierte etwas weniger diplomatisch: «Bravo! Mercedes vor den Scheichs gerettet! Der Flick-Konzern und die Deutsche Bank haben den Arabern gezeigt, wie es auch geht. Für alle Arbeitnehmer ist das beruhigend.»

Unter den Flick-Gesellschaftern war der Handel hingegen umstritten. Nach wie vor diskutierten sie jede unternehmerische Entscheidung im Hinblick darauf, wie der Alte darüber gedacht hätte. Friedrich Flick hatte sich immer völlig emotionslos von Firmen getrennt, die nicht mehr in die Zeit oder die Konzeption des Konzerns passten. Weniger als ein Prozent Rendite war in Relation zur Höhe des gebundenen Kapitals nicht vertretbar, und im Zeichen der steigenden Ölpreise galt der Automobilbau nicht gerade als Zukunftsbranche. Während sich die Weltwirtschaft immer stärker vernetzte, war die Flick KG nach wie vor ein nahezu ausschliesslich deutscher Konzern. Mit einer Internationalisierung liesse sich das unternehmerische Risiko besser streuen, und der Konzern konnte neue, aussichtsreichere Felder erschliessen.

Eigentlich hörte sich das plausibel an. Dennoch war bereits im Vorfeld der Daimler-Verhandlungen durchgesickert, dass Mick und Muck mit dem Kurs des Onkels nicht einverstanden waren. Nach Eberhard von Brauchitschs Memoiren haben «sie bei allen Gesprächen jede Überlegung, Daimler zu reduzieren, stets abgelehnt; Daimler sei eine traditionelle Beteiligung des Hauses, die niemals aufgegeben werden dürfe». Die Konsequenz dieser Meinungsverschiedenheiten teilte der Konzern drei Wochen nach dem Verkauf per Pressemitteilung mit: «Zwischen den Herren Dr. Friedrich Karl Flick einerseits und den Dr. Gert-Rudolf Flick und Dr. Friedrich Christian Flick sowie deren Schwester Dagmar Gräfin Vitzthum andererseits ist Einigkeit über deren Ausscheiden aus der Friedrich Flick KG erzielt worden. Die ausscheidenden Gesellschafter erhalten eine Barabfindung, über deren Höhe auf Wunsch der Beteiligten keine Angaben gemacht werden können.» Dem Daimler-Verkauf folgte also die verspätete Erbteilung.

Eine Woche nach der Einigung gaben Mick und Muck der *Zeit* ein

ausführliches Interview – und hielten sich im Unterschied zu ihrem Vater an die Tradition des Hauses, Familienstreitigkeiten nicht nach aussen zu tragen. War Daimler gegen ihren Willen losgeschlagen worden? «Als Geschäftsführer des Flick-Konzerns haben wir uns bemüht – und das ist auch gelungen –, solche Fragen sachlich zu lösen. Wenn sachliche Differenzen da waren, wurde versucht, sie auch sachlich beizulegen. Genauso ist es beim Daimler-Geschäft gewesen», erklärte Friedrich Christian diplomatisch. Fast drei Jahrzehnte später zeichnet Bruder Gert-Rudolf ein anderes Bild der damaligen Situation: «Wir haben uns damals die Haare gerauft und gesagt: Jetzt fängt der Onkel auch noch an, Daimler zu verkaufen. Das ist der Anfang vom Ende.» Der Ältere lässt keinen Zweifel: «Daimler war der *casus knactus*. Fritz Karl wusste ja noch nicht einmal, wo er das viele Geld anlegen sollte. Ein Konzern ist doch keine Bargeldverwaltung.» Auch Technikvorstand Hanns Amt «Piep» Vogels erkannte schon damals, dass es mit den strategischen Fähigkeiten FKF's wohl doch nicht so weit her war. «Mir konnte niemals jemand Sinn, Zweck und Logik der Veräusserung der Daimler-Benz-Beteiligung erklären», erinnert er sich heute. Der Cheftechniker vermisste bald eine «unternehmensübergreifende Wachstumsstrategie», wie sie Friedrich Flick immer verfolgt hatte: «Fritz Karl neigte ausgeprägt zu einer Philosophie der bewahrenden Vermögensverwaltung und weniger zu einer Politik, die auf Innovation, Modernisierung und Rationalisierung aufbaute.»

Wenige Monate nach Daimler verkaufte Flick die Metallhüttenwerke in Lübeck für 10 Millionen Mark an den amerikanischen Stahlriesen US-Steel-Corporation. Der ominöse Verkauf der Maxhütte an Klöckner, zu der Kunstauktionator Rudolf Neumeister zu später Stunde am Autotelefon geraten hatte, folgte 1976. Diese Transaktion verlief in zwei Schritten. Zunächst gingen 51 Prozent der Oberpfälzer Eisenschmiede für 137 Millionen Mark an Klöckner. Die restlichen Anteile sollten dann zwei Jahre später für 133 Millionen übergeben werden. Damit hatte sich die Flick KG mit Ausnahme von Buderus von allen wichtigen Stahlöchtern getrennt. Von Brauchitsch erklärte, der Konzern schneidere «an seinem Kleid für die achtziger Jahre».

Vogels hatte eher den Eindruck, dass sich ein Ausverkauf des Konzerns anbahnte: «Zur Realisierung war Friedrich Karl immer zu haben. Da brauchte man keine diplomatischen Umwege einschlagen, wenn es galt, rechtzeitig Kasse zu machen. «Härtester Verfechter dieses Kurses war Günter Max Paefgen, neben von Brauchitsch der engste Vertraute Friedrich Karls. Paefgen hatte sich aus kleinen Verhältnissen noch unter Friedrich Flick zum Geschäftsführer hochgearbeitet und war dank seiner Fremdsprachenkenntnisse für die Auslandsgeschäfte zuständig. Wie «Piep» Vogels führte auch Paefgen einen etwas kindischen Spitznamen: «Schräg», wegen seiner leicht schiefen Kopfhaltung. Für Friedrich Karl wurde «Schräg» bald Berater in allen Lebenslagen. Er beförderte ihn schliesslich zum Gesellschafter. 1980 entmachtete von Brauchitsch seinen Kollegen, da dieser «einige allzu eigennützige Geschäfte betrieben» habe, wie der *Spiegel* zu wissen glaubte.

Im Januar 1975 hatten die Wirtschaftsredakteure der grossen Zeitungen viel Raum für Spekulationen. Warum hatte Flick nicht an den Schah verkauft, wo der doch das ganze Paket abnehmen wollte? Teile der Linkspresse glaubten, dass der Operettenkaiser womöglich gar kein echtes Interesse an dem Stuttgarter Unternehmen gehabt hatte. Und sie erinnerten sich an die Affäre damals um das Gelsenkirchener Bergwerk, als der alte Friedrich Flick mit dem französischen Erbfeind verhandelt und überteuert an den deutschen Staat verkauft hatte. Hatte Friedrich Karl ähnlich gepokert, um die Deutsche Bank unter Zugzwang zu setzen? Daimler-Chef Joachim Zahn dementierte Jahre später: «Alle Geschichten, die Absichten des Schahs seien hier als Druckmittel in die Welt gesetzt worden, treffen nicht zu. Der Schah hat mir sein damaliges Interesse persönlich bestätigt.» Es gibt heute keinen Anlass, Zahns Aussage in Frage zu stellen. Zweiter Grund für Spekulationen war die Höhe der Abfindung, die Otto-Ernsts Kinder für ihr Ausscheiden kassierten. Wochenlang geisterte die Zahl zwei Milliarden durch die Wirtschaftsressorts. Für viele Redakteure stand daher schnell fest: Friedrich Karl hatte Daimler versilbert, um seine lästige Verwandtschaft loszuwerden. Noch heute sagt «Piep» Vogels: «Mick und Muck waren intelligente, helle Jungs. Der alte Herr

wünschte, dass sie ihre Chance im Unternehmen bekamen, und sie wären vielleicht gut für die weitere Unternehmensentwicklung gewesen. Doch Fritz Karl hat sie systematisch isoliert und letztendlich hinausgedrängt.» Schon damals hätte bei genauerem Hinsehen sofort klar sein müssen, dass die Summe von zwei Milliarden deutlich zu hoch angesetzt war. Hätte Friedrich Karl den Daimler-Verkaufserlös direkt an die beiden Neffen und die Nichte weitergegeben, wären allein 250 Millionen Mark Steuern angefallen.

In der *Zeit* erklärten Gert-Rudolf und Friedrich Christian, dass sich der Konzern die Abfindung auch ohne den Daimler-Verkauf hätte leisten könnten. Die Liquidität der Flick KG betrug damals rund 500 Millionen Mark. Von Brauchitsch bezifferte die Höhe der Abfindung für die drei auf 300 Millionen Mark netto. Die Summe scheint realistisch. Er hatte schliesslich die Verhandlungen für Friedrich Karl geführt. Der Bruder von Barbara Flick, Karl Raabe, verhandelte für den Stamm Otto-Ernst. Zunächst hatte Friedrich Karl eine Sachentschädigung angeboten: Die Enkel des Konzerngründers lehnten diese jedoch ab, da sie fürchteten, die Sanierungsrisiken gleich mit zu übernehmen. Ohne die Reserven des Konzerns im Rücken machte das keinen Sinn. Mick und Muck betonten später immer wieder, dass sie den Bestand des Konzerns mit ihrer Abfindung unter keinen Umständen in Gefahr bringen wollten. 300 Millionen netto, also rund 450 Millionen brutto, waren ohne Substanzverlust machbar. Gleichzeitig bot die Summe Mick und Muck ausreichend Möglichkeiten für einen unternehmerischen Neuanfang.

«Wir wollen nicht privatisieren – weder auf den Bahamas noch sonst irgendwo, sondern in der Bundesrepublik tätig sein. Mein Grossvater hat uns immer gesagt: ‚Schuster, bleib bei deinen Leisten Man solle nur das machen, wovon man auch etwas versteht. Wir sind als Unternehmer in Deutschland gross geworden und kennen die Verhältnisse im Ausland nicht so gut. Der steuerliche Aspekt ist da nur einer unter vielen«, erklärte Muck Flick kurz nach der Einigung mit dem Onkel. Wenig später zogen die beiden Brüder mit ihrer Mutter Barbara in die Schweiz. Vom Vierwaldstätter See bei Luzern liess sich

das neue Vermögen dann doch besser verwalten als auf dem Hoheitsgebiet eines deutschen Finanzamtes. In der Luzerner Bahnhofstrasse bezogen die Brüder ein komfortables Büro und begannen, bedrängt von einem Heer Schweizer Anlageberater, ihr Portfolio neu zu sortieren. Bei der Aufnahme in den vornehmen Golfclub der Stadt soll es Probleme gegeben haben. Die eigenen Geschäfte liessen sich dagegen gut an. Sie gründeten Aktiengesellschaften mit den Namen «Flimag» und «Gerag», später «Flimax» und «Geral», in denen sie ihre Vermögensverwaltungen zusammenfassten. Einen grösseren Batzen investierten sie in gewerbliche Immobilien in Texas. Hinzu kamen eine Reihe von Beteiligungen an mittelständischen Produktionsunternehmen, wie beispielsweise einem Hersteller für Zahnarztzubehör in Connecticut. Und dann war da ja auch noch das Erbe von Vater Otto-Ernst, darunter die Ranch in Kansas. Auf ihr suchten Mick und Muck unter anderem nach Öl.

Friedrich Karl Flick konnte ebenfalls zufrieden sein. Die Lage des Konzerns umschrieb er gerne mit Bildern aus der Seefahrt, so auch diesmal. Jetzt war er endlich «alleine auf der Brücke». Und die *Welt* kommentierte wohlwollend: «Friedrich Karl Flick, 48, ist der letzte private Grosskonzerneigner. Der letzte aus jener Klasse, den die jungen Herren in Helmut Schmidts Ministerrunde gerne den Beinamen ‚Fossil‘ zulegen. Sein Haus in Düsseldorf-Oberkassel hat keine Klingel. Weisse Klinker mit Schiefer auf dem Dach, Öl von Achenbach an der Wand und ‚Der stille Don‘ im Regal, Goldfischteich im Garten und Swimmingpool im gläsernen Anbau.» Mit der grossbürgerlichen Mittelmässigkeit sollte FKF bald brechen.

«Einem Suchtkranken gleich...»

Das Jahr 1975 war ein Jahr der Zäsuren im Leben des Friedrich Karl Flick. Das Daimler-Paket war er los, ebenso die beiden Neffen. Auch privat standen die Zeichen auf Trennung. Eine erste Ehe mit der Münchner Abiturientin Elga Reinbold, die bei der Hochzeit in Wild-

bad Kreuth 19 Jahre alt war, hatte FKF bereits Mitte der Sechziger nach drei Ehejahren beendet. Im Jahr 1967 versprach er ein zweites Mal die ewige Treue. Auf einer Jagd in der Steiermark, fast wie im Heimatfilm, hatte FKF die hübsche Oberförstertochter Ursula Reuther aus der Oberpfalz kennen gelernt. Ihre einfache, praktische Art tat es ihm an. Der alte Flick soll versucht haben, seiner Schwiegertochter in der Residenz am Bodensee das Lesen von Bilanzen beizubringen. Zwei Töchter gingen aus der Ehe hervor, Alexandra und Elisabeth, Jahrgang 1968 und 1973. Nach acht Jahren zerbrach auch diese Beziehung. Ursula Flick bekam die Töchter zugesprochen, 7,5 Millionen Mark Abfindung und wechselte zu einem geselligen Filmkaufmann aus der Karajan-Entourage. Flick schien seiner zweiten Ehe nur begrenzt nachzutruern. In einem Interview gab er zu verstehen, dass seine Ex-Gattin einfach zu viel redete: «Ich hab es nur nicht so gern, wenn man mich gleich überfällt, wenn ich heimkomme, gar Fragen stellt.»

Schon während der letzten Ehejahre fand Friedrich Karl wegen eines zunehmend barocken Lebensstils Eingang in die Klatschspalten. Nach der Scheidung von 1975 tobte er richtig los – mit Basislager in München. «Gelegentlich fällt die Flick-Clique wie eine Horde Barbaren in ihre Stammlokale ein», berichtete ein Reporter der *Quick*. Die Flick-Clique bestand aus einer skurrilen Mischung aus Münchner Halb- und Oberwelt, Skilehrern, Jägern, Bodyguards, Modeschneidern und sonstigen Discogestalten. Zu ihnen zählten neben Kunstauktionator Rudolf Neumeister der Münchner Alt-Partystar James Graser und der Juniorchef des Franziskaner, Eddie Reinbold. Neben dem Tantris und der Aubergine gehörte das Franziskaner zu Flicks Lieblingslokalen. Er liebt bis heute laute, bayrische Urgemütlichkeit und deftiges Essen. Bier in rauen Mengen gehört wohl wegen seiner angeschlagenen Gesundheit eher der Vergangenheit an. In der zweiten Hälfte der siebziger Jahre hiess «gemütliches Beisammensein» zur Vorweihnachtszeit für Flick und Freunde gut und gerne 30 Stunden-Saufmarathon. Deutschlands reichster Privatunternehmer beeindruckte immer wieder mit seiner Trinkfestigkeit. Während der Gelage kam es regelmässig zu pubertären Männlichkeitsritualen: Klimmzügen an



Friedrich Karl Flick liebte den Luxus und verpulverte Firmenerlöse in der Münchener Schickeria und am Mittelmeer. Der Stern lästerte: «Beim Alten fielen nicht Mädchen, sondern Entscheidungen.»

Kronleuchtern, Bier in teuren Flügeln, lädiertes Mobiliar. Eine besondere Gaudi war es, wenn der «starke Sepp» aus Österreich zuschlug. Der konnte per Handkantenschlag nicht nur einen Masskrug zertrümmern, sondern auch noch den Tisch, auf dem er stand. Mit Hausverbot musste die Meute dennoch nicht rechnen. Flick bezahlte alles – und die Gastronomen waren froh, wenn der Milliardär seine Tausender beim nächsten Mal wieder in ihrem Lokal liess.

Der Spender zeigte sich erfreut, wenn seine Mannen auf einer Party mal wieder «2'000 kleine Biere schafften», nie sah er glücklicher aus, als auf dem Oktoberfest im «Armbrustschützenzelt», wenn er vor der Kapelle den Taktstock zum Bayrischen Defiliermarsch schwingen durfte. In Discos soll er dafür hin und wieder mit seinem Wunsch nach Marschmusik die Tanzfläche leer geräumt haben. Lokalrunden entschädigten die Jüngeren der Partygänger, und der *Spiegel* spottete: «Der Vater Friedrich Flick zeigte sich genial im Geldeinnehmen, der Sohn

beweist Talent vornehmlich im Ausgeben.» Der *Stern* legte nach: «Beim Alten fielen nicht Mädchen, sondern Entscheidungen.»

«Einem Suchtkranken gleich», schrieb der *Spiegel*, «gibt Flick Jahr für Jahr 20 bis 30 Millionen Mark für seinen aufwendigen Lebensstil aus.» Wenn ihm danach war, liess er eine achtköpfige Kapelle aus Mexiko einfliegen. Einen Mercedes 300 SL restaurierte FKF nebenher für eine Viertelmillion, und die *Auto-Motor-Sport* widmete dem Gefährt dafür seine Titelseite. Deutlich teurer, mindestens 20 Millionen, geriet seine 63 Meter lange Yacht, die Diana II, die fortan vor allem im Mittelmeer cruiste. Vorbild war der Kreuzer des saudischen Herrschers Chalid. Bekam Flick auf seinem Schiff Appetit auf eine bestimmte Sorte Waldbeeren, liess er sie einfach einfliegen. Das gleiche ist bekannt von edlen Weinen, die er sich zu Geschäftsterminen nach Südamerika nachschicken liess. Eigentlich trug Friedrich Karl Flick zu dieser Zeit gerne Dachauer Tracht. Neue Anzüge seines Lieblingschneiders Max Dietl liess er sich dennoch in sechsfacher Ausfertigung machen – für jedes Stammdomizil einen. In Harry's Menshop bestellte er mal 80 Pullover auf einmal. «So reich kannst gar net sain, wie'st frierst», kommentierten die Münchner Spezis.

«Erschreckende Kondition» zeigte Flick nicht nur in der Bierhalle. Lange war er ein exzellenter Ausdauersportler. Den trüben Geschäftsalltag vergass er bei Tennis, Skifahren und ausgedehnten Bergtouren. Seine grösste Leidenschaft blieb jedoch die Jagd. Im geerbten Jagdrevier in der Steiermark und dem neu erworbenen bei Nickelsdorf an der ungarischen Grenze züchteten Wildexperten jährlich 16'000 Auerhähne und rudelweise Rotwild für die Saison. Zu der kam dann der deutsche Hausherr, der seit den fünfziger Jahren auch einen österreichischen Pass besitzt, mit prominenter Kamarilla eingeflogen, beschäftigte das halbe Dorf als Treiber und Büchsenspanner und stellte seine Fähigkeiten als Schütze unter Beweis. Seine Treffsicherheit übte er auf der Löwenjagd in Afrika ebenso wie auf Bärenjagd in Amerika oder auf dem Olympia-Schiessstand in München. Den hatte seine Firma Dynamit Nobel nämlich langjährig gepachtet.

Für Geschäfts- und Vergnügungstermine standen Flick weltweit

rund um die Uhr zwei Piloten und ein Privat jet des französischen Typs Mystère bereit. Zu den so genannten Rückzugsimmobilien des Vaters – Hof Sauerberg in Bad Tölz und Haus Grüneck in Wildbad-Kreuth – kamen bei Friedrich Karl im Laufe der Jahre noch ein Schloss bei Paris, eine Villa an der Cote d’Azur und ein Penthouse in New York hinzu. Entspannen konnte er auch als Mitglied des «Cyford Cay Club» auf den Bahamas. Freund Helmut Horten, Morgan Firestone, Henry Ford und John F. Henessy zählten damals zu den Clubnachbarn.

Anfang 1980 weihte Flick sein neues Domizil in der Münchner Pienzenauerstrasse ein. Das Haus mit asiatischen Architekturelementen wäre eines James-Bond-Films würdig gewesen. 600 Quadratmeter Wohnfläche, Panzerglas, das angeblich Trommelfeuer aus Maschinengewehren standhielt, Schwimmbad, Atombunker mit eigener Stromversorgung und Spielautomaten. Eine Truppe von zwei Dutzend Leibwächtern beschützte Haus und Hausherr, befehligt von einem hochdekorierten Green Barrett, der seine militärischen Meriten im Vietnamkrieg erworben hatte. Zur Einweihung feierte die gesamte Münchener Schickeria und spekulierte über den Wert des Anwesens. Die Münchner *Abendzeitung* brachte die Zahl 28‘000‘000 ins Spiel. Flick-Sprecher Manfred Kieseletter dementierte zweideutig: «Die Summe stimmt nicht.»

Konzern ohne Kopf

«Man kann einen Konzern wie den meines Grossvaters nur führen, wenn man ihm sein Leben voll und ganz widmet», sagt Gert-Rudolf Flick heute. Seine Mimik lässt auch diesmal keinen Zweifel zu, wen er damit meint. Friedrich Karl Flick erlebte seine zweite Pubertät, als der Konzern klare Führung am dringendsten gebraucht hätte. Mit dem Erlös aus dem Daimler-Verkauf hätte der Konzern neu positioniert werden sollen. In der Düsseldorfer Konzernzentrale ersannen Eberhard von Brauchitsch, Hanns Amt Vogels und Finanzfachmann Klaus Götte

neue Strategien, holten Angebote ein, sprachen mit potentiellen Partnern. Doch Entscheidungen vom Chef waren nur schwer zu bekommen. Das *Manager-Magazin* brachte in Erfahrung: «Um den Geschäftsbetrieb aufrechtzuerhalten, sind ständig Kuriere mit Koffern unterschrittsreifer Vorlagen unterwegs.» Die Überschrift des Artikels lautete: «Konzern ohne Kopf». War Fritz-Karl mal wieder auf Vergnügungstour, mussten die Geschäfte eben warten. Doch selbst wenn er im Münchner Home-Office am Schreibtisch sass, konnte er sich selten zu klaren Entscheidungen durchringen. Zaudern und Zögern wurde zum Geschäftsstil, der die Manager in Düsseldorf ärgerte und zugleich ängstigte. Auf öffentliche Kritik reagierte Friedrich Karl Flick nach wie vor allergisch. Nachdem das *Manager-Magazin* seinen Artikel gedruckt hatte, liess FKF eine Medienagentur nach Informanten fahnden. Schliesslich musste die Düsseldorfer Führungsriege einen Leserbrief an das Blatt schreiben: «Dieser Artikel ist ohne jede Befragung und Mitwirkung von uns verfasst worden.» Auch dieser Schuss ging nach hinten los. Wirtschaftsjournalisten deuteten den Brief als erneuten Beweis der Missstimmungen innerhalb des Konzerns.

Am 1.1.1976 landeten rund 1,9 Milliarden Mark auf den Konten der Flick KG. Im Grundsatz war der Daimler-Erlös ein Betriebsgewinn, bei dem Steuern in Höhe von insgesamt rund 62 Prozent fällig wurden. Allerdings bot das Steuerrecht zwei Ausnahmeregelungen, die eine Befreiung in Aussicht stellten: Paragraf 6b Einkommenssteuergesetz und Paragraf 4 Auslandsinvestitionsgesetz. Erste Regelung sah vor, dass Gewinne aus dem Verkauf von Beteiligungen von Aktiengesellschaften steuerfrei bleiben, wenn «der Bundesminister für Wirtschaft im Benehmen mit dem Bundesminister der Finanzen und der von der Landesregierung bestimmten Stelle bescheinigt hat, dass der Erwerb der Anteile unter Berücksichtigung der Veräusserung der Anteile

volkswirtschaftlich besonders förderungswürdig und geeignet ist, die Unternehmensstruktur eines Wirtschaftszweiges zu verbessern oder einer breiten Eigentumsstreuung zu dienen.» Die Regelung im Auslandsinvestitionsgesetz zielte in die gleiche Richtung. Auf Verkaufs-

wurden, dass «der Erwerb der Anteile unter Berücksichtigung der Veräusserung der Anteile volkswirtschaftlich besonders förderungswürdig und geeignet ist, der internationalen Arbeitsteilung oder einer verstärkten weltwirtschaftlichen Verflechtung dienen.» In verständlichen Worten hiess das: Schichtete ein Unternehmer sein Vermögen mit volkswirtschaftlichem Nutzen um, musste er auf Verkäufe keine Steuern zahlen. Dies galt für Neuanlage im In- und Ausland. Bedingung hierfür war allerdings, dass Verkäufe und Zukäufe volkswirtschaftlich sinnvoll waren und nicht länger als drei Jahre auseinander lagen.

Beide Ausnahmeregelungen waren schon häufig zur Anwendung gekommen. Innenpolitisch waren sie seit Langem umstritten. Für die Liberalen waren sie eine Garantie, dass Unternehmer flexibel und zukunftsorientiert handeln konnten. Die Linken sahen in den Paragraphen ein ungerechtes Steuergeschenk an die Reichen. Niemand hatte Zweifel, dass auch Flick sein Daimler-Geld steuerbefreit anlegen wollte. Kaum war Flicks Deal mit der Deutschen Bank öffentlich, schossen die Spekulationen ins Kraut. Hatten Kanzler und Wirtschaftsminister Flick eine Steuerbefreiung ohne die vorgeschriebene Prüfung durch die Ministerialbürokratie zugesagt, damit das Paket bloss nicht nach Persien ging? Sogar die wirtschaftskonservative *Frankfurter Allgemeine Zeitung* munkelte: «Man vermutet, dass der Kaufpreis von Vorneherein unter der Berücksichtigung der Ersparnis nach Paragraph 6b Einkommenssteuergesetz festgesetzt wurde.» Wirtschaftsminister Friedrich dementierte umgehend: «Auf die Frage der Steuerbefreiung hat mich die Flick KG noch gar nicht angesprochen.» Wenige Tage später wollte die *Frankfurter Rundschau* aus dem «sich sonst in Schweigen hüllenden Haus Apel», also dem Finanzministerium, erfahren haben, dass «Flick den Gewinn nicht versteuern braucht». Nach wenigen Wochen verschwand das Thema wieder aus den Schlagzeilen. Nahezu alle Wirtschaftskolumnisten akzeptierten, dass zumindest der Verkauf an die Deutsche Bank der deutschen Wirtschaft zugute gekommen war. Schliesslich war damit eine persisch-arabische Mehrheit verhindert worden. Und Deutschland und die Welt hatten ohnehin mit gewichtigeren Problemen zu kämpfen.

In Vietnam startete der kommunistische Vietkong eine letzte grosse Offensive und gewann schnell an Boden. Am 30. April 1976 kapitulierten die südvietnamesischen Truppen bedingungslos. Die letzten amerikanischen Soldaten verliessen fluchtartig das Land. Aus Saigon wurde Ho-Chi-Minh-Stadt. Im August unterzeichneten 35 Staats- und Regierungschefs aus Europa und Nordamerika in Helsinki die Schlussakte der Konferenz für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa. USA und Sowjetunion unterzeichneten ein Abkommen zur Begrenzung unterirdischer Atomtests. In Spanien starb General Franco und mit ihm die spanische Diktatur. In Deutschland machte derweil der Linksterror ernst. Am 27. Februar entführte die «Bewegung 2. Juni», die sich als bewaffneter Arm der Aussenparlamentarischen Opposition verstand, den Berliner CDU-Vorsitzenden Peter Lorenz. Diesmal liess sich der Staat noch erpressen. Nach Freilassung von fünf inhaftierten Terroristen kam Lorenz wieder frei. In Stockholm besetzte wenig später das «Kommando Holger Meins» die deutsche Botschaft und ermordete den deutschen Militärattaché. Die Sicherheitsbehörden erhöhten daraufhin die Schutzmassnahmen für deutsche Politiker und Industrielle. Friedrich Karl Flick stand auf der Liste der gefährdeten Personen weit oben und erhöhte auch die Zahl seiner privaten Wachleute.

In den Büros der Friedrich Flick Industrieverwaltung KG aA – Friedrich Karl Flick hatte die Gesellschaftsform gewechselt, um das Unternehmen gegen das neue Arbeitnehmermitbestimmungsrecht der sozial-liberalen Koalition zu schützen – gingen zwischenzeitlich mehrere Hundert Angebote ein, wie der Konzern seinen Daimler-Gewinn neu anlegen könnte. Darunter waren Beteiligungen an Abschreibungsschiffen, Schlösser in aller Welt, Förderung von Manganknollen aus den Tiefen der Weltmeere bis hin zur Idee, wieder Zeppeline zu bauen. Die Düsseldorfer Statthalter unter Führung von Brauchitschs hatten alle Hände voll zu tun, die Angebote von kapitalschwachen Unternehmern, Immobilienbesitzern und Erfindern zu prüfen. Die Zeit drängte: Bis zum 31.12.1978 mussten die knapp zwei Milliarden Mark investiert sein, sonst würde die Finanzbehörde zuschlagen.

Für einen Teil des Geldes fiel die Entscheidung leicht. Rund 460 Mil-

lionen Mark, also ungefähr ein Viertel des Buchgewinns, flossen auf dem Weg der Kapitalerhöhung in Tochterunternehmen, um diese wieder wettbewerbsfähiger zu machen. Buderus in Mittelhessen erhielt vom Daimlerkuchen insgesamt 110 Millionen für eine Modernisierung von Produktionsstruktur und -verfahren sowie zum Aufspüren von Marktnischen. Dynamit Nobel in Troisdorf baute mit 100 Millionen Mark seine Sparte «Spezialchemikalien» aus. Die Manager der Feldmühle freuten sich über eine Finanzspritze von 200 Millionen, um mit neuen Maschinen den expandierenden skandinavischen Papierfabrikanten die Stirn zu bieten. Zudem erhöhte die Flick KG das Eigenkapital ihres Umweltunternehmens Projektierung Chemische Verfahrenstechnik GmbH von zwei auf 25 Millionen. Vor dem Hintergrund der Ölkrise war das Technologiezentrum gegründet worden, um alternative Brennstoffe zu entwickeln. Ohne ideologische Scheuklappen betrachtet, hatten diese Kapitalerhöhungen eindeutig volkswirtschaftlichen Nutzen. In Verbindung mit Krediten ermöglichten sie den Unternehmen Investitionen in einer Grössenordnung von rund 900 Millionen Mark. Bei Buderus und Feldmühle drohte die Stilllegung von Werken, stattdessen wurden jetzt mehr als 1'000 Arbeitsplätze zusätzlich geschaffen.

Den grössten Teil des Daimler-Geldes legte Flick jedoch in den USA an, genauer in der 1114 Avenue of the Americas, New York, N.Y. 10036. Hier firmierte nach wie vor sein alter Lehrmeister Peter Grace mit seinem Mischkonzern. «Mich faszinierte immer wieder die Zielstrebigkeit, mit der Peter Grace diese ehemals wenig bedeutende Schifffahrtsgesellschaft zu einem international tätigen, klug diversifizierten Grossunternehmen entwickelte», begründete Flick später sein Engagement bei diesem mittlerweile auf Chemie spezialisierten Unternehmen. In zwei Tranchen kaufte er insgesamt Anteile im Wert von 800 Millionen Mark. Damit hielt er rund ein Drittel des Gesamtkapitals und war grösster Einzelaktionär. Die Steuerbefreiung nach Paragraph 4 Auslandsinvestitionsgesetz begründete er mit der Kooperation der Chemiesparten von Flick KG und Grace, die auch deutsche Arbeitsplätze sichern sollte. Durch Grace würde Flick zudem endlich zu

einem internationalen Konzern. Die gleiche Begründung machte Flick für eine 210-Millionen-Investition für 34,5 Prozent von US-Filter Corporation geltend, einem der führenden amerikanischen Unternehmen für Ölverarbeitung, Kohlevergasung und Umwelttechnik. Finanz- «im Benehmen mit» Wirtschaftsministerium akzeptierten in beiden Fällen. Damit waren über 1,5 Milliarden Mark neu und steuerfrei angelegt. Über mehrere Winkelzüge, die seinem Vater alle Ehre gemacht hätten, kaufte sich Friedrich Karl Flick schliesslich noch Ende 1978 für 210 Millionen die faktische Mehrheit des angeschlagenen Versicherungskonzerns Gerling. Flick gab zu: Die Entscheidung kostete «eine gewisse Überwindung, weil es uns hier an Branchenerfahrung fehlt». Da mochte es beruhigen, dass die Finanzbehörde auch hier einen «volkswirtschaftlichen Nutzen» erkannte, der zur Steuerbefreiung führte. Damit war der Prozess der Umstrukturierung vorerst abgeschlossen – und nur 200 Millionen Mark aus dem Daimler-Erlös waren letztlich steuerpflichtig.

Am 4. Dezember 1978, genau 77 Tage vor Ablauf der Frist, erläuterte der Konzernchef auf einer Pressekonferenz zufrieden seine Strategie. «Drohende Stagnation und Rückschritt», so Flick, «sind überwunden», ebenso eine «Verkümmern der Unternehmen in zu eng gewordenen ökonomischen Räumen». Sein Fazit lautete: «Mein Konzern ist jetzt auf die Zukunft ausgerichtet.» Die Zahlen schienen ihm Recht zu geben, denn Flick verbuchte 1978 ein Umsatzplus von rund 10 Prozent. Und auch die Kritik an der Steuerbefreiung hielt sich in Grenzen. Zwar protestierten Linke der SPD in Bundestag und Medien – unter ihnen der Parlamentarische Staatssekretär Rolf Böhme und der baden-württembergische Abgeordnete Dieter Spöri – immer wieder gegen «teure Persilscheine», und Flicks Mitarbeiter erklärten Journalisten bei ausgeschalteten Mikrofonen: «Wir können das Thema ‚6b‘ nicht mehr hören.» Doch der Konzernchef bekam auch ausreichend gute Presse. So lobte *Die Welt* nach der Umstrukturierung den Konzernchef: «Hier ist einer fast unbemerkt aus dem Schatten des grossen Vaters getreten.» Die Überschrift des Artikels lautete: «Umwandler mit Weitblick».

Nicht nur bei Konservativen kam gut an, dass sich Flick uneingeschränkt zum Wirtschaftsstandort Deutschland bekannte. Bereits Ende der siebziger Jahre zog es immer mehr Unternehmer in Staaten mit weniger Staat, weniger Finanzamt und weniger Gewerkschaft. Helmut Horten machte es vor. Er versilberte sein Handelsimperium und ging, wie Mick und Muck, in die Schweiz. Seine Milliarden liess er fortan vom Tessin aus für sich arbeiten. Friedrich Karl Flick setzte am 30. November 1978 entgegen: «Es gilt unverändert meine frühere Erklärung, wonach die Bundesrepublik auch in Zukunft meine Heimat und die Heimat meiner Gruppe bleiben wird.» Zu diesem Zeitpunkt wusste er freilich nicht, dass ein Finanzbeamter aus Sankt Augustin bei Bonn gerade den äussersten Zipfel eines Spendensumpfes entdeckt hatte. Als Steuerfahnder, Journalisten und die Obleute eines Bundestags-Untersuchungsausschusses den Sumpf sieben Jahre später kartografiert hatten, stand der Name Flick in der Bundesrepublik als Synonym für käufliche Politik – im selben Jahr wurde Friedrich Karl der reichste Österreicher.

VI. Die gekaufte Republik

Der Mann, der den Flick-Skandal ins Rollen brachte, war kein linker Aufrührer in Diensten eines Hamburger Nachrichtenmagazins. Der Leiter der Steuerfahndung Sankt Augustin, Klaus Förster, wählte treu die CDU. Im Jahr 1975 war er gerade 42 Jahre alt, hatte es aber mit Fleiss und Geschick bereits zum Regierungsdirektor gebracht. Gesunde Familie, schmuckes Eigenheim, Tennisclub, Volvo und Gehaltsgruppe A15. Seine Welt war in Ordnung. Und wäre sein Hobby nicht das Skatspiel gewesen, hätte es die Parteispendenaffäre, die sich später zur Flick-Affäre auswuchs, womöglich nie gegeben.

Ende Januar 1975 nahm ihn ein Skatbruder, von Beruf Staatsanwalt, im Gang des Justizgebäudes von Sankt Augustin zur Seite; dem Staatsanwalt war ein Fall untergekommen, der für Förster interessant sein könnte. Ein gewisser Peter Müllenbach – Geschäftsführer der CDU-eigenen Union-Betriebs GmbH und Träger des Bundesverdienstkreuzes – hatte einen windigen Anlageberater angezeigt, dem er 110'000 Mark zur Anlage anvertraut hatte. Nun war das Geld einfach weg, und der Investor vermutete, dass sein Berater es nicht angelegt, sondern in die eigene Tasche gesteckt hatte. Der Staatsanwalt wiederum wunderte sich, wie ein kleiner Geschäftsführer 110'000 Mark für ein riskantes Spekulationsgeschäft übrighaben konnte. Die Steuerfahndung solle sich die Sache doch einmal näher anschauen. Schliesslich könne es sich ja um Schwarzgeld handeln.

In einem Telefonat konnte Müllenbach die Herkunft des Geldes in der Tat nicht schlüssig erklären. Försters Mitarbeiter besorgten sich eine Durchsuchungserlaubnis für Müllenbachs Wohnung sowie für

sein Büro und stiessen auf einen unscheinbaren Ordner mit der Aufschrift «EU». Nach einer ersten oberflächlichen Durchsicht war Förster klar: «Wir haben voll reingefasst.»

Das Kürzel EU stand für Europäische Unternehmensberatungsanstalt, eine Firma mit Sitz im Steuerparadies Liechtenstein. Im Verwaltungsrat der dubiosen EU sassen Prinz Emanuel von und zu Liechtenstein und ein Konsul der Republik El Salvador namens Franz Gstöhl. Peter Müllenbach fungierte in diesem Unternehmen als «Solidarbürge». Von dieser Berufsbezeichnung hatte Steuerfahnder Förster noch nie etwas gehört, mit dem Inhalt der Akte konnte er schon mehr anfangen. Säuberlich waren Rechnungen der Europäischen Unternehmensberatungsanstalt an 140 deutsche Unternehmen abgeheftet. Diese hatten der Liechtensteiner Firma satte Beträge für obskure Gutachten überwiesen. Allein von 1972 bis 1974 hatte die EU 1,6 Millionen Mark kassiert und diese zum grossen Teil direkt zurück an Müllenbach nach Bonn geschickt. Je länger Förster im Ordner blätterte, desto stärker verdichtete sich der Verdacht: Hier wurde im grossen Stil Geld gewaschen. Auf der Kundenliste der liechtensteinischen Briefkastenfirma standen die grossen Namen der deutschen Wirtschaft: Daimler-Benz, Mannesmann, Siemens, Volkswagen, Karstadt. Deutsche Babcock, Deutsche Castrol, Deutsche Olivetti. Von Underberg bis Melitta, von Edeka bis zur Dortmunder Aktienbrauerei – kaum ein wichtiges Unternehmen schien auf die Gutachten der EU verzichten zu können. Das Verfahren war so dreist wie simpel. Die Unternehmen setzten fünf- und sechsstellige «Honorare» für ein paar Seiten stümperhaft zusammenkopierter «Gutachten» als Betriebsausgaben von der Steuer ab, die CDU füllte über parteieigene Firmen still ihre Kassen – und beide brachen das Gesetz. Spenden an Parteien sind im Grundsatz in Deutschland an zwei Bedingungen geknüpft. Die Zuwendungen müssen zum einen aus versteuertem Einkommen stammen. Zum anderen müssen Beträge von über 20'000 Mark öffentlich ausgewiesen werden.

Bei einem Fall von solchem Ausmass war es für Klaus Förster selbstverständlich, seine Vorgesetzten zu informieren. Er setzte einen Bericht für die Oberfinanzdirektion in Köln auf: «Aus den in dem be-

schlagnahmen Ordner befindlichen Prüfberichten des Wirtschaftsprüfers Dr. W. Hinzen, Düren, für die Jahre 1972 bis 1974 ergibt sich, dass die vorgenannte liechtensteinische Anstalt... erhebliche Einnahmen aus offensichtlich finanzstarken Kreisen erhalten hat. Dabei handelt es sich zumeist um auf tausend Mark abgerundete Beträge, deren höchster sich immerhin auf genau 200'000 Mark beläuft.» Die Summen seien für Gutachten kassiert worden, die «auch nicht annähernd den für sie bezahlten Preis wert sind». Eigentlich konnte dies Förster nicht mit absoluter Sicherheit wissen, denn die Gutachten selbst hatte er nicht gesehen. Doch die Indizien sprachen dafür. Für gleiche Gutachten hatten verschiedene Firmen völlig unterschiedliche Preise gezahlt.

Zudem schien die Kleinstanstalt in den Alpen allwissend: Die Bekleidungsfirma Hettlage in München informierte sie angeblich über die «Wirkung von Farben», Biendax brachte sie die «Problematik ausländischer Arbeitnehmer in der Bundesrepublik Deutschland» näher. Für den Küchenhersteller Poggenpohl recherchierte die EU über die «Absatzmöglichkeiten für die moderne Küche im südeuropäischen Raum». Eine gewisse Selbstironie konnte man dem deutsch-liechtensteinischen Unternehmen nicht absprechen. Auch ein Gutachten mit dem Titel «Die steuerliche Behandlung von Schmiergeldzahlungen im In- und Ausland nach dem Steuerrecht der Bundesrepublik» hatte sie im Programm. Die wichtigste Entdeckung setzte Förster an den Schluss seines Berichtes. Aus dem beschlagnahmten Ordner gehe hervor, «dass der grösste Teil der von der EU vereinnahmten Entgelte an die Organisationen einer grossen deutschen Partei weitergeleitet worden ist.» Dies legt, so Förster, den Verdacht nahe, dass «eine Art Parteifinanzierung unter Verletzung zumindest steuerrechtlicher Vorschriften» vorliegt.

Der Klüngel und die Obstruktion

Zu seiner grossen Überraschung wurde Steuerfahnder Förster vom Präsidenten der Oberfinanzdirektion Köln, Hermann Mersmann

(hausintern «der O» genannt), angewiesen, «in dieser Sache vorerst keine Fahndungsmassnahmen einzuleiten». Später kam heraus, dass der Fall Müllenbach bereits ganz oben gelandet war, beim nordrhein-westfälischen Finanzminister Friedrich Halstenberg (SPD) und bei CDU-Schatzmeister Walther Leisler Kiep. Auch der sozialdemokratische Ministerpräsident Heinz Kühn war informiert worden. Die Genossen sicherten Kiep zu, sich mit Förster zu einigen, ohne grosses Aufsehen zu erregen. Im Herbst 1976 standen Bundestagswahlen an, Helmut Kohl forderte erstmals Bundeskanzler Schmidt heraus. Sollte die Öffentlichkeit von den illegalen Parteispenden Wind bekommen, drohte der Union ein Debakel. Warum ausgerechnet die sozialdemokratische Landesregierung in Düsseldorf so viel Verständnis für die vorgetragenen Ängste zeigte, konnten damals nur Insider wissen. Die SPD füllte ihre chronisch leere Parteikasse ganz ähnlich wie die konservativen Kollegen mit wertlosen Postillen, die sie für gutes Geld an steuersparende Gönnern verschacherte. Beim Parteiorgan *Vorwärts* hatte man eine besonders unaufwändige Methode der Finanzbeschaffung erdacht. Das Blatt schrieb Rechnungen für Anzeigen, die nie erschienen.

Mit Rückendeckung der sozialdemokratischen, nordrhein-westfälischen Landesregierung hetzte die CDU ihre besten Winkeladvokaten auf Klaus Förster: den Kölner Steueranwalt und Parteilobbyisten Günther Felix, Wirtschaftsprüfer Horst Weyrauch und den CDU-Generalbevollmächtigten Uwe Lüthje. Rhetorisch und juristisch versiert, bearbeiteten sie den Steuerfahnder. Zumindest bis zur Bundestagswahl wollten sie weitere Ermittlungen um jeden Preis verhindern. Felix unterbreitete der Steuerfahndung in St. Augustin folgendes Angebot: Die Europäische Unternehmensberatungsanstalt würde sämtliche Gewinne nachträglich nach deutschem Recht versteuern. Müllenbach und die Union-Betriebs GmbH sollten zur Rechenschaft gezogen werden. Im Gegenzug müsste Förster anerkennen, dass die Gutachten ihr Geld wert waren und zusichern, die «Kunden» der EU nicht weiter zu verfolgen. Das Vergehen illegaler Parteienfinanzierung sollte so zu einem zweitrangigen Steuerfall eines Unionsbetriebs

degradiert und ad acta gelegt werden. Förster blieb hart. Für ihn war die Rechtslage klar. Die Firmen hatten, angestiftet durch die CDU, Steuern hinterzogen. Gegen die Weisung seines Chefs, die Ermittlungen ruhen zu lassen, legte Förster schriftlich Beschwerde ein.

Präsident Mersmann reagierte mit Strafversetzung und sonstigen Schikanen, die das Dienstrecht bereithielt. Drei Jahre später quittierte Förster frustriert den Staatsdienst und liess sich als Steueranwalt nieder. Doch vorher sorgte er dafür, dass der grösste deutsche Parteispandensandal nicht versandete. Er drohte mit Selbstanzeige wegen «Strafvereitelung im Amt» nach Paragraf 258a Strafgesetzbuch. Nun erst erkannte Mersmann, wie ernst es Förster war. Eine Selbstanzeige des Querulanten musste notwendigerweise die Ermittlungen der Staatsanwaltschaft zur Folge haben. Auf dem kurzen Dienstweg zog Mersmann den Kölner Generalstaatsanwalt Werner Pfromm zu Rate. Offen erklärte er ihm die Lage und hoffte auf Absolution. Schliesslich kam der Druck ja aus dem Düsseldorfer Finanzministerium. Pfromm wehrte den Klüngelversuch ab und forderte bei Förster umgehend die Akten des Falls EU an. Nach der Durchsicht beschloss die Kölner Staatsanwaltschaft, ihrerseits die Ermittlungen aufzunehmen. Der Versuch, die Affäre im Keim zu ersticken, war damit gescheitert.

Von Waffenhändlern und Vorzimmerdamen

In den kommenden Jahren leiteten Steuerfahnder und Staatsanwälte in der ganzen Republik Ermittlungen gegen zahlreiche Unternehmen von der EU-Liste ein. Viele der Verfahren verliefen im Sande. Hier mal eine Verurteilung, die wenig Aufsehen erregte; dort ein Fall, der wegen Verjährung eingestellt wurde. An anderer Stelle half politischer Druck auf Justizbeamte, die Sache in Vergessenheit geraten zu lassen. Letzteres war auffällig oft in Bayern der Fall, wo Franz Josef Strauss, Freund von Friedrich Karl Flick, regierte. Der Skandal zerfaserte, bis er sich nahezu in Nichts auflöste. Die Union hatte dennoch ein Problem: Sie stand als einzige Partei im Visier der Justiz, obgleich ihre Finanzexper-

ten wussten, dass sie nicht als Einzige gesündigt hatte. Die Taskforce um Steuerfachmann Günther Felix entschied, in die Offensive zu gehen. SPD und FDP mussten ebenfalls an den Pranger. Schadensbegrenzung durch Schadenserweiterung lautete die Devise. Wieder wurden Kieps Männer fürs Grobe tätig. Von einem Bonner Waffenhändler erfuhr Felix, dass die langjährige Sekretärin von Hans Gattermann, Schatzmeister der nordrhein-westfälischen FDP, kürzlich von ihrer Partei gefeuert worden war. Nun stand sie mit 300'000 Mark Schulden da.

Felix wusste ebenfalls, dass die Vorzimmerdame viel erzählen konnte. Dem Waffenhändler war sie beispielsweise dabei behilflich gewesen, Exportgenehmigungen für Rüstungslieferungen in den Nahen Osten zu sichern. Als Gegenleistung gab es bündelweise Bargeld, das sie auf Konten ihrer Töchter parkte. Bei einer Steuerprüfung flog die Dame auf. In der Villa des Waffenhändlers setzte man sich in trauriger Runde zusammen. Wieder mal bot Felix einen Deal an: Vor einem Notar sollte die Ex-Sekretärin von den illegalen Transaktionen der FDP berichten. Im Gegenzug würde er über eine eigens gegründete Scheinfirma ihre Steuerschuld begleichen. Die Vorzimmerdame schlug ein. Zwei Tage lang erzählte sie einem Bonner Notar im Rahmen einer eidesstattlichen Versicherung, wie die Freidemokraten ihre Parteikasse füllten. CDU-Agent Felix reichte die Aussage der Sekretärin zwei Tage später in Form einer Strafanzeige an die Bonner Staatsanwaltschaft weiter.

Vier Jahre lang waren die Ermittlungen mühsam vorangegangen, jetzt hatte erstmals eine Kronzeugin ausgepackt. Die Staatsanwälte hatten keinen Grund, an der Aussage zu zweifeln. Die Angaben deckten sich mit Dokumenten, die bei der Steuerprüfung der Dame beschlagnahmt worden waren. Im Zuge der Ermittlungen gegen die FDP tauchte immer wieder der Name von Gattermanns Vorgänger im Amt des FDP-Schatzmeisters in NRW auf: Otto Graf Lambsdorff, inzwischen Bundeswirtschaftsminister. Nach und nach wurde deutlich, dass Lambsdorff auf ein ganzes System an Geldwaschanlagen zurückgreifen konnte, dessen Ausläufer bis nach Florida und in die

Türkei reichten. Meist handelte es sich um gemeinnützige (Schein-) Vereine wie die «Vereinigung zur Förderung der freien Marktwirtschaft e.V.» oder die «Deutsche Gruppe der Liberalen Internationalen und der Liberalen Bewegung für ein Vereintes Europa e.V.», die steuerabzugsfähige Quittungen ausstellten und ihre Spenden über Auslandskonten in die FDP-Kassen leiteten.

Die Namen Friedrich Karl Flick und Eberhard von Brauchitsch waren im Zusammenhang mit illegalen Parteispenden bis Anfang 1980 nicht öfter in den Zeitungen zu lesen als die anderer Wirtschaftsführer auch. Zwar wies die EU-Liste auch Flickfirmen als Empfänger ihrer Gutachten aus, doch eben nur als einige unter vielen. Einen Zusammenhang mit der Steuerbefreiung des Daimler-Erlöses stellte zu diesem Zeitpunkt noch niemand her. Es war wiederum Klaus Förster, dem dies kurz vor seiner Kündigung gelang.

10 minus 2 macht 13

Gott schätzt «einen fröhlichen Geber», heisst es im Korinther brief des Apostels Paulus. In Sankt Augustin war Anfang 1980 für Spenden noch immer Klaus Förster zuständig, zumindest wenn ein Verdacht auf Steuerhinterziehung bestand. Dass es bei dem ungewöhnlich hohen Spendenaufkommen der Steyler Mission Sankt Augustin nicht ausschliesslich mit irdischer Gerechtigkeit zugehen konnte, lag auf der Hand. Viele der Spender waren aus der Kirche ausgetreten. Warum sollten sie ausgerechnet ein katholisches Missionswerk grosszügig unterstützen? Auffällig war auch, dass fast alle Spender den gleichen Steuerberater hatten. Förster setzte seine Leute auf die Spender an, um ihre altruistischen Motive zu ergründen. Eine Apothekerin gab ohne Umschweife zu, dass sie für eine Spende von 1'000 Mark eine Spendenquittung in Höhe von 5'000 Mark erhalten hatte, die sie dann von der Steuer absetzen konnte. Damit sparte sie weit mehr als 1'000 Mark Steuern. Ein klarer Fall von Steuerhinterziehung. Bei einer Dienstbesprechung erklärte Förster: «Da hilft alles nichts, wir müssen ins Kloster.»

Keinen Steinwurf lag die Steyler Mission vom Justizgebäude in Sankt Augustin entfernt. In den Jahren zuvor hatten die Klosterbrüder einige auffällig grosszügige Neubauten errichtet: Bibliothek, Tagungszentrum, Museum. Woher kam das Geld? Bei der Durchsuchung des Ordens hüllte sich Pater Josef Schröder, als Prokurator für das Weltliche des Klosters verantwortlich, in eisernes Schweigen. Kurze Zeit später setzte er sich zu Ordensbrüdern in die Schweiz ab. In seinem Büro fanden Beamte die Telefonnummer von Rudolf Diehl, dem Chefbuchhalter des Flick-Konzerns. Aus beschlagnahmten Büchern des Ordens ging hervor, dass der Flick-Konzern den Fratres über die Jahre Spenden in Millionenhöhe hatte zukommen lassen. Am 23. Januar 1980 betrat Förster unangemeldet das Büro von Diehl in der Düsseldorfer Konzernzentrale. Offenbar vorgewarnt, sortierte der gerade Unterlagen, die das gesamte Spendenvolumen seines Konzerns an die Sankt Augustiner Missionare dokumentierten. Binnen zehn Jahren hatte die Flick KG zehn Millionen Mark gespendet, jährlich eine Million. Förster beschlagnahmte die Papiere und wollte eigentlich gerade abziehen, da steckte ein zweiter Flick-Mitarbeiter den Kopf durch die Tür. Eberhardt von Brauchitsch würde sich freuen, kurz mit den Herren Finanzbeamten sprechen zu können. Im Plauderton erkundigte von Brauchitsch sich dann, ob er nicht irgendwie helfen könne. Wohl wisse er, dass die «Steyler Mission» gelegentlich vom Konzern unterstützt wurde. Er selbst habe allerdings mit dem Vorgang nichts zu tun. Konrad Kaletsch habe sich um das Kloster gekümmert. Kaletsch war zu diesem Zeitpunkt bereits verstorben. Bevor die Beamten das Zimmer verliessen, wies von Brauchitsch noch ironisch auf den Panzerschrank: «Wenn noch ein Verdacht vorliegt, tun Sie sich keinen Zwang an.»

Derweil ging Pater Schröder im Schweizer Exil in sich und gab seinem schlechten Gewissen nach. Unter Zusicherung freien Geleits legte er im südbadischen Grenzstädtchen Lörrach ein umfassendes Geständnis ab. Von jeder Million, die Flick überwies, transferierte er 800'000 Mark auf ein Schweizer Nummernkonto. Bar schmuggelte der Geistliche das Geld dann zurück nach Deutschland und übergab

es wieder Buchhalter Diehl. Von zehn Millionen Mark erhielt die Flick KG auf diesem Weg heimlich acht Millionen zurück. Spenden in Höhe von zehn Millionen bedeuteten für den Konzern eine Steuerersparnis von rund fünf Millionen Mark. Abzüglich der zwei Millionen für die Missionare wurden aus zehn Millionen so dreizehn Millionen. Die Ordensbrüder erfreuten sich still ihres Mammons, und der Konzern füllte auf Kosten des Fiskus seine schwarzen Kassen. Ein zweiter Besuch in Diehls Büro gab dann Aufschluss darüber, wofür die Flick KG soviel Schwarzgeld brauchte.

«FKF wg. alle»

Noch während mehrere Steuerfahnder am 4. November 1981 Diehls Aktenschränke durchsuchten, klingelte das Telefon. Von Brauchitsch erkundigte sich, wie die Überprüfung verlaufe. Schuldbewusst stotterte Diehl, es habe sich nicht verhindern lassen, dass «die Aktentasche» gefunden wurde. In der Tasche lagerten neben ein paar Heftern und Briefumschlägen drei Schlüsselpaare. Als die Fahnder die zugehörigen Schliessfächer in einer Düsseldorfer Filiale der Dresdner Bank öffneten, erklärte sich die Nervosität des Buchhalters. Diesmal hatte die Staatsanwaltschaft wirklich voll reingefasst: Soeben war die inoffizielle «Gehaltsliste» der Flick-KG entdeckt worden. Unter dem Begriff «wg.-Liste» sollte sie Skandalgeschichte schreiben. Mit einem Schlag war aus einem Skandal über illegale Parteispenden und Geldwaschanlagen, in den Hunderte deutsche Firmen verwickelt waren, die Flick-Affäre geworden. Denn mit Ausnahme der Partei der Grünen fanden sich grosse Namen aller Parteien im Schwarzbuch der Konzerns. Etwas seltsam mutete an, dass Diehl alle Spendenzuweisungen mit dem Kürzel «wg.» für «wegen» zuordnete.

Die Überbringer des Geldes waren mit firmenüblichen Namenskürzeln benannt, zum Beispiel Ka. für Kaletsch oder v. B. für von Brauchitsch. Auszugsweise las sich die «wg.-Liste» so: «4.2.1975 Ka. wg. Brandt 50'000.-, 12.7.76 Dr. FKF wg. F. J. S. 250'000.-, 10.5.77 v. B.

wg. Kohl 50'000.-, 6.12.77 v. B. wg. Graf Lambsdorff 30'000.-). Mit einem Blick wurde der Staatsanwaltschaft klar, wie grosszügig Friedrich Karl Flick sie alle bedacht hatte. Am 11. November statteten die Steuerfahnder der Flick-Zentrale erneut einen unangekündigten Besuch ab. Diesmal beschlagnahmten sie 100 Ordner und 150 Spendenhefte, darunter zahlreiche Notizen, die von Brauchitsch nach Art des alten Friedrich Flick ausschliesslich für den internen Gebrauch angefertigt hatte. In den kommenden Monaten zitierte der *Spiegel* immer wieder aus den Notizen, die eigentlich nur der Staatsanwaltschaft zugänglich waren.

Von Brauchitsch beklagt sich in seinen Memoiren zu Recht über gezielte Indiskretion: «Hätte ich geahnt, dass ein halbes Jahr später Ordner für Ordner beim *Spiegel* abgeliefert wurde, wäre es ein leichtes für mich gewesen, am Abend des 4. November (also nachdem die «wg.-Liste» gefunden wurde) drei Siebentonner von der Spedition Johnen in Düsseldorf zu bestellen, zwanzig Studenten anzuheuern und sämtliche Akten verschwinden zu lassen.» Von Brauchitsch bestellte weder Lastwagen noch Studenten – dafür kam das Ausmass der illegalen Parteispenden nach und nach ans Licht. Bald wussten die *Spiegel-Leser*, wie gut die Kontakte von Flicks Chef-Lobbyisten zu den Bonner Polit-Grössen waren. Während sich sein Chef Friedrich Karl in München und sonstwo den Freuden des grossbürgerlichen Lebens hingab, hatte sein Jugendfreund ein immer engeres Netzwerk aufgebaut.

Die gepflegte Landschaft

«Der Rummenigge unter den deutschen Managern», so nannte Wilfried Penner, stellvertretender Vorsitzender des Flick-Untersuchungsausschusses, Eberhard von Brauchitsch. Dessen Sammlung an Titeln und Funktionen war in der Tat beeindruckend. Er sass nicht nur in den Aufsichtsräten zahlreicher Konzerne, unter ihnen Dresdner Bank, BP, Henkel, Klöckner, Krupp und SEL, er gehörte auch dem Verwaltungsrat der Deutschen Bahn an, war Mitglied im Präsidium der Bundes-



«In schweren Zeiten kann man nicht nur Leichtmatrosen feuern.» Eberhard von Brauchitsch (links) berät sich 1982 mit seinem Chef Friedrich Karl Flick. Wenig später wird der Manager den Konzern verlassen.

Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und im Vorstand des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft. Er hatte mehrere Ämter bei Sporthilfe, Reiterverbänden und dem Nationalen Olympischen Komitee inne. Seit der Ermordung seines Freundes Hanns-Martin Schleyer stand der Flick-Manager zudem der Hanns-Martin-Schleyer-Stiftung vor. (Während der Entführung des Arbeitgeberpräsidenten im Herbst 1977 hatte von Brauchitsch direkt Botschaften von Schleyer erhalten und mit inoffizieller Rückendeckung des Bundeskanzlers einen Schweizer Anwalt kontaktiert, der sich als Vermittler zu den Terroristen andiente.) Zudem war von Brauchitsch Vizepräsident des Bundes der Deutschen Industrie. Im März 1981 wählte ihn das Präsidium des BDI einstimmig zu seinem neuen Vorsitzenden. Er sollte sein Amt zum 1. Januar 1983 antreten.

Ende der siebziger Jahre war Eberhard von Brauchitsch einer der einflussreichsten Wirtschaftsführer der Republik. Er beriet Bundeskanzler Schmidt und begleitete ihn auf Auslandsreisen. Gleichzeitig stärkte er seine Kontakte zu FDP und Union. Wirtschaftsminister Hans Friderichs sicherte seinem Duz-Freund Eberhard zu, «zu jeder Tages- und Nachtzeit zur Verfügung zu stehen». Mit Helmut Kohl war er seit Anfang der siebziger Jahre gut bekannt, als dieser noch Ministerpräsident von Rheinland-Pfalz war. Oft verabredeten sich die beiden nach Dienstschluss in Kohls Büro und «gingen dann in die geschmackvoll bescheidene Weinprobierstube in der Staatskanzlei, wo Kohl immer einen guten Tropfen und eine Brotzeit bereithielt». Das Verhältnis zu «den Herren in Bonn» war laut von Brauchitsch überhaupt von «wechselseitigem Respekt» geprägt. Dies bringe mit sich, «dass wir uns gegenseitig zuhören, um zu überlegen, wie man aus der Kompetenz des anderen für die eigene Arbeit Nutzen ziehen kann». Lobbyismus wie die Verfassungsväter ihn sich vorstellten. Doch je mehr Details über die Spendenpraxis der Flick-Konzerns an die Öffentlichkeit drangen, desto offenkundiger schien Publizisten von links bis rechts: Der Flick-Konzern hatte mit Parteispenden die Steuerbefreiung des Daimler-Erlöses sichern wollen. Dass immer dann Spenden flössen, wenn Entscheidungen über Paragraph 6b Einkommenssteuergesetz und Paragraph 4 Auslandsinvestitionsgesetz anstanden, konnte wohl kaum Zufall sein.

Am 13. Januar 1975 schlossen Flick und die Deutsche Bank ihren Deal. Am 4. Februar notierte Chefbuchhalter Diehl in sein schwarzes Kassenbuch: «Ka. wg. Brandt 100'000.-, Ka. wg. Kohl ü. v. B. 50'000., Ka. wg. Dr. Friderichs 50'000.-, Ka. wg. Scheel 100'000.-».

Die Friedrich-Ebert-Stiftung erhielt aus Flicks schwarzer Kasse auf einen Schlag 250'000 Mark. Dies war umso auffälliger, da die SPD-nahe Institution bislang nur einmal Mitte der sechziger Jahre mit mageren 10'000 Mark bedacht worden war. Auch von Brauchitsch war klar, dass der grösste Widerstand gegen eine Steuerbefreiung des Aktiengewinns von Seiten der Bonner SPD-Fraktion drohte. Zur Beobachtung der linken Störenfriede Böhme und Spöri engagierte er eigens

einen SPD-nahen Journalisten, der fortan für 3'000 Mark Monatsgehalt Bericht an die Flick-Zentrale erstattete. Im Oktober 1975 suchten die Gegner der Steuerbefreiung in der Fraktion nach einer Mehrheit, Paragraph 6b des Einkommenssteuergesetzes vollständig abzuschaffen. Nachdem der Versuch der Parteilinken scheiterte, meldete der Journalist erleichtert: «So, lieber Herr von Brauchitsch. Ich denke, dass die Kuh jetzt vom Eis ist. Fragen sie aber nicht, wen ich in den letzten Tagen beackern musste.»

Bei der Union bedurfte es offenbar nicht ganz so grosser Anstrengung. Am 20. November, just an dem Tag, an dem der Sankt Augustiner Steuerfahndung der EU-Ordner in die Hände fiel, schaute Eberhardt von Brauchitsch mal wieder bei seinem Freund Helmut Kohl in Mainz vorbei. In seinem Notizbuch, das später beschlagnahmt wurde, hielt v. B. fest: «6b. Kohl schlägt vor, dass er für die Partei und Carstens/Stücklen für die Fraktion sicherstellen, dass nicht von links-CDU/CSU-Seite das 6b-Thema politisch für uns negativ emotionalisiert wird. Im Übrigen schlägt Kohl vor, eine Auswahl interessierter und gefährlicher CDU/CSU-Abgeordneter zu einem parlamentarischen Abend nach Bonn einzuladen und ihnen über Überlegungen des Hauses Flick – im Besonderen in der Angelegenheit 6b – Bericht zu erstatten.» Am gleichen Tag notierte Buchhalter Diehl im Schwarzbuch: «wg. Kohl 50'000.-» In einer *arte*-Dokumentation vom Dezember 2003 berichtete von Brauchitsch, dass Kohl immer wieder um Geld für besondere Projekte der Partei gebeten hat. Und immer wieder habe sich der Flick-Konzern grosszügig gezeigt. Das Geld holte dann meist die Kohl-Vertraute Juliane Weber in seinem Büro ab.

Etwa zur gleichen Zeit intensivierte von Brauchitsch seine Kontakte zu Wirtschaftsminister Friderichs. In einer Notiz des Managers heisst es: «Friderichs hat mir erneut bestätigt, dass er alsbald mit mir Zusammentreffen wird, um unter vier Augen zu erörtern, welche flankierenden Massnahmen wir insbesondere beim Bundesfinanzministerium einleiten können.» In Diehls Spendenliste fand Friderichs ebenfalls immer öfter Erwähnung, was sich erst änderte, als der Wirtschaftsminister im Oktober 1977 als Nachfolger des von der RAF ermordeten Vor-

standssprechers Jürgen Ponto zur Dresdner Bank wechselte. Doch auch Friderichs Nachfolger im Ministeramt, Otto Graf Lambsdorff, hatte bereits gute Kontakte zum Flick-Konzern. Ein Jahr zuvor, nach der Wiederwahl der rot-gelben Koalition, notierte von Brauchitsch: «Am 28. Oktober habe ich mit Graf Lambsdorff zu Mittag gegessen. Lambsdorff, den wir aus verschiedenen Gründen in der Vergangenheit immer wieder gut behandelt haben, wird voraussichtlich in der neuen Fraktion eine gute Position bekommen.» Wenig später notierte v. B.: «Lambsdorff ist sehr hilfreich für die Politik Friderichs im Verhältnis zur Wirtschaft. Deshalb bittet Friderichs, dass Lambsdorff gut behandelt wird.» Als der Graf schliesslich an die Spitze des Ministeriums rückt, vermerkt der Flick-Manager, dass die Ministerialbeamten versuchen werden, «die ‚Stafette 6b‘ an Lambsdorff weiter zu reichen».

Linker Hand bat von Brauchitsch den Schatzmeister der SPD, Alfred Nau, ein Gespräch zwischen Friedrich Karl Flick, Bundeskanzler Schmidt und Finanzminister Apel zu vermitteln. Im Juni 1976 trafen die drei sich in Flicks Jagdhütte im Sauerland, und der Industrielle erhielt Gelegenheit, seine Position in Sachen Paragraf 6b ausführlich zu schildern. Von Brauchitsch dankte dem SPD-Schatzmeister mit warmen Worten und einer Million Mark für die Friedrich-Ebert-Stiftung, deren Vorsitzender Nau ebenfalls war. Hierbei handelte es sich um die grösste Einzelspende im gesamten Skandal.

Als die Genehmigungen dennoch auf sich warten liessen, wurde Flick in München langsam ungeduldig und schrieb nach Düsseldorf: «Die Freundlichkeiten Bonn gegenüber haben mir bislang nicht geholfen.»

Manager von Brauchitsch verteidigte sich: «Ich glaube, wir sollten nicht unterschätzen, welche grosse Bedeutung die besondere Pflege der Bonner Landschaft, aber auch der gutwilligen Leute im Gewerkschaftsbereich hat. Die Wichtigkeit dieser sorgfältigen Behandlung hat sich nicht nur im bisherigen 6b-Bereich gezeigt, sondern wird es auch eher ermöglichen, wenn es einmal notwendig ist, politisch unpopuläre Massnahmen durchzusetzen.» Er sollte Recht behalten. Am 9. September 1976 kam der erste «Geleitzug» an, wie von Brauchitsch den Antrag auf Steuerbefreiung in seinen Notizen nannte.

Im November 1977 schickte Flick den zweiten «Geleitzug» los, die Investitionen bei Buderus, Feldmühle und Grace im Wert von insgesamt 795 Millionen Mark. Im Wirtschaftsministerium war die «6b-Stafette» bereits an Graf Lambsdorff übergeben. Keine Einwände. Doch im Finanzministerium regte sich diesmal grösserer Widerstand. Auslandsinvestitionen durften wie beschrieben nur dann von der Steuer befreit werden, wenn sie in Deutschland Arbeitsplätze sicherten. Ministerialdirigent Adalbert Uelner artikulierte Finanzminister Matthöfer gegenüber seine Bedenken. Auch Rolf Böhme, inzwischen Parlamentarischer Staatssekretär, erhob wieder seine Stimme gegen die Anträge. Anfang September, Uelner und Böhme waren noch im Sommerurlaub, erteilte das Finanzministerium seine Zustimmung. Beim dritten und letzten «Geleitzug» im Wert von 454 Millionen machte nur die Investition bei US-Filters Probleme. Flick verkaufte die Anteile später ohnehin mit rund 100 Millionen Mark Gewinn. Zum dritten Geleitzug trug die Staatsanwaltschaft später vor: «Im Zusammenhang mit dem Drängen von Brauchitschs auf schnelle Erteilung der Bescheinigungen zu Beginn des Jahres 1980 kann nicht unerwähnt bleiben, dass Diehl in seinen Zusammenstellungen für den 30.1.1980 u.a. auch notierte: ‚v. B. wg. Graf Lambsdorff 40'000.- Mark‘ und ‚v. B. wg. Matthöfer 40'000.- Mark‘.»

«Gesicht wahren, sich Ärger ersparen.»

Im Dezember 1981 erfuhr die deutsche Öffentlichkeit erstmals aus der *Neuen Rhein Zeitung*, dass der Flick-Konzern im Verdacht stand, Schmiergelder für die umstrittene Steuerbefreiung gezahlt zu haben. Kurze Zeit später legten *Spiegel* und *Stern* nach und spekulierten über mögliche Strafverfahren. Ferner wurde bekannt, dass die Staatsanwälte weitere Spendenwaschanlagen entdeckt hatten. Zu ihnen zählte die Staatsbürgerliche Vereinigung von 1954 e.V, die im Laufe der Jahrzehnte angeblich 200 Millionen Mark gegen steuerfähige Quittung entgegengenommen und an die bürgerlichen Parteien weiterge-

leitet hatte. Auch Konzerngründer Friedrich Flick hatte der Staatsbürgerlichen Vereinigung erhebliche Beträge zugeschoben. Doch der Sturm der Entrüstung liess auf sich warten. Ein Gewerkschaftsskandal überdeckte den Parteispendenskandal: Investigativjournalisten und Kommentatoren waren gerade mit der Korruption und Misswirtschaft beim gewerkschaftseigenen Baukonzern Neue Heimat beschäftigt.

Im Oktober war der ägyptische Präsident Sadat ermordet worden. In Polen hatte General Jaruzelski gerade das Kriegsrecht verhängt und die Gewerkschaft Solidarnosz verboten. Der amerikanische Präsident Reagan beschloss daraufhin Wirtschaftssanktionen gegen die Sowjetunion, die er für die Vorgänge in Polen verantwortlich machte. Wenig später wurde auch Reagan Opfer eines Attentats, überlebte aber schwer verletzt. In Spanien versuchte die Guardia Civil zu putschen, stürmte das Parlament und nahm 300 Abgeordnete als Geiseln. Die Armee stellte sich jedoch auf die Seite der Regierung, die Putschisten kapitulierten. Mit François Mitterand wählten die Franzosen zum ersten Mal einen Sozialisten zum Staatspräsidenten. Argentinien annektierte die Falklandinseln, und die britische Premierministerin Margaret Thatcher schlug mit 36 Kriegsschiffen zurück. In Israel musste sich Bundeskanzler Schmidt als Nazi beschimpfen lassen, weil er Saudi-Arabien die Lieferung von Leopard-II-Panzern aus der Flick-Produktion in Aussicht gestellt hatte. An der Startbahn-West in Frankfurt kämpften immer mehr Demonstranten immer verbissener gegen den Flughafen ausbau, während die Friedensbewegung gegen den NATO-Doppelbeschluss mobilisierte. Zu Ostern 1982 marschierten eine halbe Million Deutsche gegen Atomraketen. Die Arbeitslosigkeit nahm unter der sozialliberalen Koalition auch 1980, 1981 und 1982 zu, ebenso die Staatsverschuldung.

Im Deutschen Bundestag bereitete derweil eine interfraktionelle Arbeitsgruppe eine Generalamnestie vor, um die kollektive Spendenschuld aus der Welt zu schaffen. Der «sozialen Symmetrie» wegen sollten neben Steuersündern auch Hausbesetzer von dem Straferlass profitieren. Das Vorhaben scheiterte letztlich am Widerstand von

SPD-Justizminister Jürgen Schmude und Kritikern in der SPD-Fraktion – zum Unwillen von Fraktionschef Herbert Wehner. Die FDP hatte mit Bruch der Koalition gedroht, sollte die Amnestie nicht durchkommen. Ein Verfahren gegen Graf Lambsdorff und Hans Friderichs schien zu diesem Zeitpunkt bereits unabwendbar. Lange sollte die Koalition nicht mehr halten, und ein verbitterter Wehner der SPD eine ausgedehnte Oppositionszeit voraussagen. In München war Friedrich Karl mit dem Gang der Dinge ebenfalls höchst unzufrieden.

«Wie lange noch Verdummung mit mir?», notierte er laut *Spiegel* an einem grauen Januartag 1981. Seine Düsseldorfer Statthalter wollten «alles unter den Teppich kehren». Zu Jugendfreund von Brauchitsch hiess es: «Du nur BDI-Interesse.» Und: «Bin erschüttert, habe kein Vertrauen. Mir nur Sand in die Augen gestreut.» Auch dem *Stern* fielen private Notizen in die Hände, in denen sich Flick über «ständiges Intrigieren. Machtbewusstsein» seines Jugendfreundes beklagte. Der Bruch deutete sich an: «Vertrauensfrage. Wo kein Vertrauen mehr, keine Zusammenarbeit mehr möglich. Klarster Weg Trennung.»

Am 14. Oktober schrieb FKF seinem Majordomus einen fünfseitigen Brief: «Lieber Eberhard, so geht es nicht weiter. Es kann mir niemand zumuten, sehenden Auges zu erleben, wie der einst blühende Flick-Konzern bürokratisch und unrentabel wird, zu einem Zeitpunkt, wo Du Dich zum BDI-Präsident küren und in der Wirtschaftspresse als Erfolgsgarant feiern lässt. Wenn Du es schon für richtig hältst, anstatt Deine volle Schaffenskraft für den Konzern einzusetzen, Dich öffentlichen Dingen zu widmen, dann solltest Du es wenigstens mit Takt tun, wie es Deine Vorgänger beim BDI getan haben. Diesbezüglich verurteile ich Deine Publicity, die weder dem Unternehmen noch Dir dienen wird.» Der alten Kritik an von Brauchitschs Hang zur Selbstdarstellung – bereits bei seinem Wechsel zu Springer im Jahr 1970 hatte dies eine wichtige Rolle gespielt – folgte die Generalabrechnung: «Ich erwarte von Dir ein offenes und ehrliches Bekenntnis, ob Du Dir noch zutraust, das Flick-Schiff wieder flott zu machen und auf einen Erfolgskurs zu setzen. Meine Bedenken habe ich Dir nunmehr seit einem Jahr vorgetragen, und es hilft nichts, wenn Du mir

noch so hübsch formulierte Briefe schreibst. Schliesslich leben wir nicht von vielen theoretischen Studien, mit denen ich geradezu überschüttet werde, das Einzige, was früher – vor der hochpolierten Organisation in Düsseldorf – im Konzern interessierte.» Der Brief war das zentrale Dokument eines langsamen Abschieds. Von Brauchitsch bat um ein Gespräch unter vier Augen. Genau das hatte Flick jedoch mit seinem Schreiben vermeiden wollen. Eine Strategie für die Trennung von seinem Chef-Manager hatte er sich schon im Februar 1981 in seinen Notizen zurechtgelegt: «Keinesfalls ein Eklat, fühlt sich sonst angegriffen. Gesicht wahren, sich Ärger ersparen.»

Bargeld-Porno

Im Februar 1982 eröffnete die Bonner Staatsanwaltschaft ein Ermittlungsverfahren gegen Flick und von Brauchitsch, die Minister Graf Lambsdorff und Matthöfer sowie Ex-Minister Friderichs. Der Verdacht lautete Vorteilsnahme beziehungsweise Vorteilsgewährung. Nun weitete auch die Presse ihre Berichterstattung aus. Das Wort von der «gekauften Republik» machte die Runde. Der *Spiegel* sprach von der «geflickten Republik». Skandalveteran Franz Josef Strauss, von seinem bayrischen Landsmann Flick ausgesprochen grosszügig bedacht und ebenfalls im Visier der Journalisten, wehrte sich routiniert: «Eine systematische Kampagne mit spezifischer politischer Zielrichtung» und «ein Generalangriff gegen die ganze Führungsschicht der Bundesrepublik». Selbst die *Frankfurter Allgemeine Zeitung* wollte ihm nicht mehr folgen: «Was da zutage kommt, wirkt mit seinen widerwärtigen Details über schwarze Kassen in Millionenhöhe, Zuwendungen in Kuverts, Durchstechereien und unverhohlenen politischen Ansinnen wie eine Horrorgeschichte über die Abgründe des Kapitalismus. Es zeigen, weil rundum betroffen, alle Parteien nur einen schwachen Impuls, sich mit dem Skandal zu beschäftigen.»

Ab März 1983 waren die rundum betroffenen Parteien nicht mehr alleine im Bundestag. Die Grünen hatten den Sprung ins Parlament



Der zweite grosse Politskandal der Familie Flick: Friedrich Karl Flick im März 1984 auf dem Weg in den Parteispenden-Untersuchungsausschuss. Er bestritt, persönlich auf die umstrittene Steuerbefreiung für seinen Konzern Einfluss genommen zu haben. Kurze Zeit später liess die Bonner Staatsanwaltschaft die Vorwürfe gegen ihn fallen.

geschafft und forderten einen parlamentarischen Untersuchungsausschuss, der die Affäre umfassend aufklären sollte. Im Juni nahm der Ausschuss seine Arbeit auf. Die beiden Hauptzeugen, Otto Graf Lambsdorff und Hans Friderichs, trugen wenig zur Erhellung bei. Beide beriefen sich mit Hinweis auf die staatsanwaltlichen Ermittlungen immer wieder auf ihr Recht, die Aussage zu verweigern. Stattdessen verteidigte sich Lambsdorff im *Düsseldorfer Handelsblatt*. Die Diehl-Liste sei das einzige Indiz, auf das sich die Ankläger stützten. Und die sei «löchrig wie ein alter Teppich». Die Vernehmungen der Zeugen von Brauchitsch und Flick hatten zumindest Unterhaltungswert. Einer der Ausschussmitglieder war Gerhard Schröder, damals

SPD-Bundestagsabgeordneter aus Hannover. Von Brauchitsch erinnert sich, dass Schröder «gähmend und hingefläzt, so nach Juso-Manier» der Verhandlung folgte. Wie die Geldübergaben ausgesehen hatten, wollte der künftige Kanzler dennoch genau wissen: «In welcher Form ergab sich die Übergabe des Geldes zum Beispiel an Herrn Dr. Kohl?» «In bar», antwortete von Brauchitsch gewohnt knapp. Schröder: «In bar, ja. Ich meine: Scheine auf cash, auf die Pfote, oder wie?» Von Brauchitsch: «Nein, sehr vornehm, natürlich mit einem Kuvert.»

Ausschussmitglied Peter Struck (SPD) nahm Friedrich Karl Flick zur Diehl-Notiz «FKF wg. F. J. S. 250'000.-» in die Mangel: «Diese Beträge haben Sie Herrn Strauss in bar übergeben?» Flick gab zu: «Zwei- oder dreimal, ja.» Struck hakte nach: «Hat er sich bei Ihnen danach erkundigt, ob diese Beträge aus versteuertem Einkommen bezahlt werden?» Flick: «Nein.» Struck: «Hat er nachgezählt, als er diese Beträge erhalten hat?» Flick: «Einmal ist er in den Nebenraum gegangen, und dann hat er gesagt, er schaut sich's an. Dann ist er wiedergekommen und hat sich bedankt. Beim zweiten Mal ist er nicht mehr in den Nebenraum gegangen.» Literatur-Nobelpreisträger Heinrich Böll nannte die Affäre fortan einen «Bargeld-Porno».

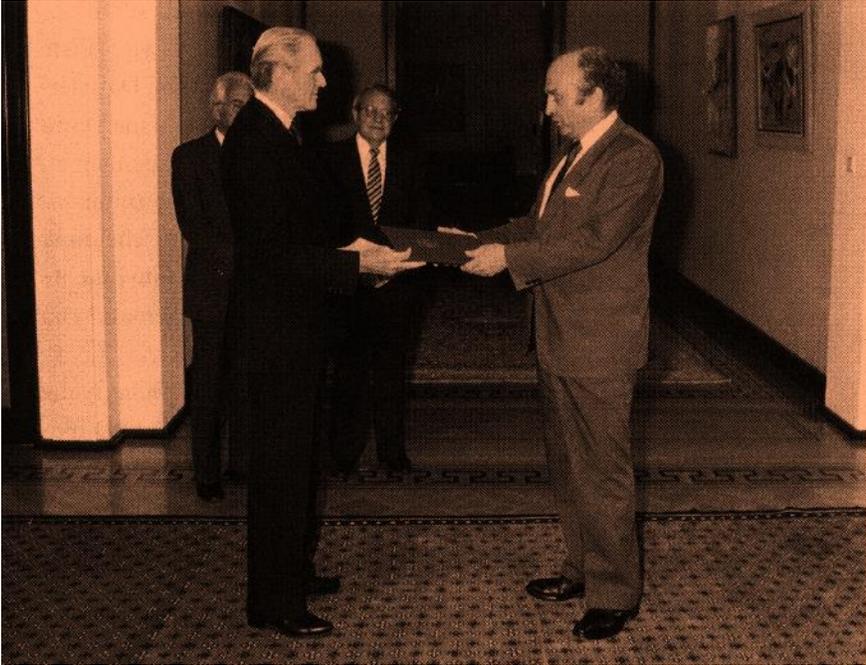
Die Strategie von Flick und seinem Chefmanager war klar: Sie bestätigten, dass sie an Parteien und Stiftungen gespendet hatten, nie aber auf die Idee gekommen wären, dass dies illegal hätte sein können. «Die Spendenwerber hatten eindeutig die Wege empfohlen und verlangt. Sie bekleideten höchste Staatsämter, und sie sagten, dass renommierte Steuerjuristen die Wege empfahlen, die Finanzverwaltung zustimme», gab von Brauchitsch zu Protokoll. Gleichzeitig bestritten Flick und seine Angestellten, dass die Spenden je im Zusammenhang mit der Steuerbefreiung flössen. Einmal jedoch wichen sie von dieser Linie ab: im Fall des SPD-Schatzmeisters Alfred Nau, der das Gespräch von Flick mit Kanzler und Finanzminister vermittelt hatte. Von Brauchitsch: «Ich hatte den Eindruck, dass es für unseren Zweck gut wäre, Herrn Nau heiter zu stimmen.» Rückfrage des Ausschuss-Mitglieds Friedrich Bohl (CDU): «War er heiter?» Von Brauchitsch: «Er kam immer wieder, wenn er nicht mehr heiter war.»

«Spurenverwischer, Verdunkler und Vernebler»

Für Friedrich Karl Flick erwies es sich im Verlauf der Affäre als glücklicher Umstand, dass er sich in seinen wilden Jahren nicht allzu intensiv um seinen Konzern gekümmert hatte. Dem Untersuchungsausschuss des Bundestages sagte er gleich zu Beginn seiner Vernehmung, er könne zur Aufklärung nur «begrenzt» beitragen, weil er sich im Untersuchungszeitraum 1974 bis 1981 aus der «aktiven Geschäftsleitung zurückgezogen» und diese seinen «qualifizierten und hochdotierten» Gesellschaftern von Brauchitsch, Paefgen und Vogels überlassen habe. «Ich selbst habe mich auf grundsätzliche Entscheidungen beschränkt», erklärte FKF. Unterstützung fand er damit bei der Bonner Staatsanwaltschaft. «Der für eine Anklage erforderliche Verdacht gegen Dr. Friedrich Karl Flick hat sich nicht erhärtet», hatten diese im November 1983 befunden. Strafrechtlich konnte Flick also nicht weiter belangt werden.

Gleichzeitig kündigten die Staatsanwälte an, gegen von Brauchitsch, Graf Lambsdorff und Friderichs Anklage wegen Bestechung beziehungsweise Bestechlichkeit zu erheben. Sieben Monate später liess das Landgericht Bonn die Klage zu, und Otto Graf Lambsdorff erklärte seinen Rücktritt. Auch Hans Friderichs räumte seinen Posten als Chef der Dresdner Bank. Im Oktober erwischte es schliesslich Bundestagspräsident Rainer Barzel (CDU). Mehrere Zeitungen hatten berichtet, dass der Flick-Konzern Barzel über einen «Beratervertrag» 1,7 Millionen Mark hatte zukommen lassen. Angeblich war das Geschäft 1973 von Kurt Biedenkopf eingefädelt worden, um zu verhindern, dass Rainer Barzel nach seinem Rücktritt als CDU-Vorsitzender zum «Sozialfall» wurde. Als Günter Max Paefgen, inzwischen als Gesellschafter bei Flick ausgeschieden, die Zahlungen bestätigte, wurde Barzel seines Amtes als Bundestagspräsident enthoben. Der Skandal hatte damit seinen Höhepunkt erreicht. Kein weiterer Politiker musste Konsequenzen wegen illegaler Parteispenden ziehen.

Im Untersuchungsausschuss versuchten die neuen Koalitionspartner CDU/CSU und FDP in erster Linie, die Spendensünden der Sozial-



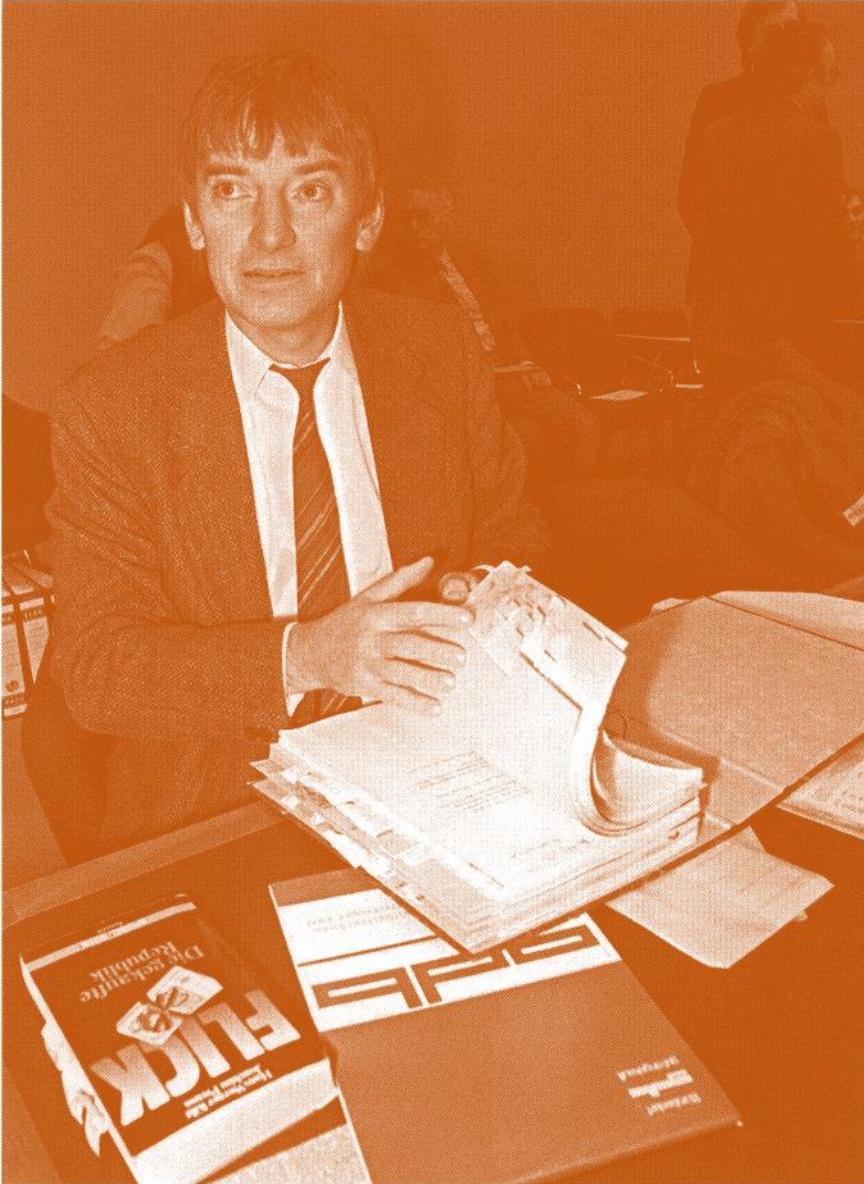
Otto Graf Lambsdorff nimmt von Bundespräsident Karl Carstens seine Entlassungsurkunde entgegen. Wegen der bevorstehenden Anklage in der Flick-Affäre trat Lambsdorff von seinem Amt als Bundeswirtschaftsminister zurück. Nach und nach war deutlich geworden, dass er auf ein ganzes System an Geldwaschanlagen zurückgreifen konnte, dessen Ausläufer bis nach Florida und in die Türkei reichten.

(Demokraten aufzudecken. Im Gegenzug lastete die SPD den Bürgerlichen die Hauptschuld am Skandal an. Gleichwohl hatten beide Seiten wenig Interesse daran, das Geflecht von Wirtschaft und Politik bis in seine letzte Verästelung zu erforschen. Im März 1985 kamen Union, SPD und FDP überein, die Arbeit der Kommission zu beenden. Union und Freidemokraten stellten im Abschlussbericht fest: «Die schwerwiegenden Vorwürfe, die von Teilen der veröffentlichten Meinung (z.B. ‚Die gekaufte Republik‘) erhoben wurden und die zur Einsetzung des Ausschusses führten, haben sich nicht bestätigt.» Ihre Erkenntnis lautete: Union und FDP hatten von Flick schon immer Geld für ihre

Parteiarbeit bekommen, weil er ihnen politisch nahe stand. SPD-Politiker hingegen seien erst zu dem Zeitpunkt häufig auf der «wg.»-Liste aufgetaucht, als die Steuerbefreiung für die Gewinne aus den Daimler-Aktien zur Diskussion stand und sich unter SPD-Linken Widerstand regte. Nur vor diesem Hintergrund sei die «Zunahme der Spenden an die SPD» zu verstehen. Die Union konnte zudem mit Recht argumentieren, als Oppositionspartei gar keinen Einfluss auf die Entscheidung über die Befreiung gehabt zu haben. Der liberale Gerhart Baum brachte dies auf den Punkt: «Bei uns war es ja nicht so, dass irgendjemand von der Förderungswürdigkeit überzeugt werden musste.»

Die Sozialdemokraten verwiesen auf die «ausserordentliche Nähe des Flick-Konzerns zu CDU und CSU». Die Spenden an die SPD hingegen seien von Flick «wohl eher unwillig gewährt» worden und hätten «keinen Einfluss auf die Haltung sozialdemokratischer Minister und Politiker gehabt». Zur Posse gerieten die gegenseitigen Schuldzuweisungen in einem Streit um den Abschlussbericht, der Hinweise auf persönliche Geschenke des Flick-Konzerns an Spitzenpolitiker enthielt. So wollte die Union festhalten, dass Kanzler Schmidt zum 60. Geburtstag «ein Paar Girandolen im Wert von 18'000 Mark» erhielt, Altkanzler Brandt zum 65. einen 22'000 Mark teuren «Danziger Münzhumpen» wie «zuvor schon die Gabe eines Bildes im Werte von 34'000 Mark». SPD-Obmann Peter Struck konterte mit einem «silbernen Pferd, Meister Jeremias Ritter, Nürnberg, etwa 1640-45, Kostenpunkt 60'000 Mark plus 10% Mehrwertsteuer» für Franz Josef Strauss zu dessen 60. Geburtstag. Man einigte sich, wie in Bonn üblich: Pferd gegen Girandolen und Humpen. Keines der Geschenke tauchte im Abschlussbericht auf. Otto Schily, damals noch bei den Grünen und mit Abstand schärfster Ermittler im Ausschuss, nannte die drei Altparteien ein «Kartell der Spurenverwischer, Verdunkler und Vernebler». Fest stand: In den Jahren 1969 bis 1980 flössen mindestens 25 Millionen Mark aus Flicks Kassen in die von CDU/CSU, SPD und FDP.

Erst 1987 sprach das Bonner Landgericht seine Urteile gegen die drei Hauptfiguren des Skandals – und die waren nach Einschätzung vieler Kommentatoren milde. Nach Ansicht der Richter konnten Graf



Er war mit Abstand der strengste Ermittler im Untersuchungsausschuss zur Flick-Affäre: Otto Schily (damals Vertreter der Grünen im Ausschuss) im November 1984 vor der Vernehmung Helmut Kohls.

Lambsdorff, Friderichs und von Brauchitsch Bestechlichkeit beziehungsweise Bestechung nicht nachgewiesen werden. Allerdings hatten sich die drei eindeutig der Steuerhinterziehung schuldig gemacht. Lambsdorff musste 180'000 Mark Strafe zahlen, Friderichs 61'500. Am härtesten traf es den Flick-Manager. «Der Angeklagte von Brauchitsch wird wegen Steuerhinterziehung in zwei Fällen zu einer Gesamtfreiheitsstrafe von zwei Jahren verurteilt, deren Vollstreckung zur Bewährung ausgesetzt wird», hiess es im Urteil. Hinzu kam eine Geldbusse von 550'000 Mark. Das Gerichtsverfahren hatte von Brauchitsch mehr als fünf Jahre gekostet. Unschuldig fühlte er sich bis zu seinem Schlusswort:

«Dieses Verfahren hat mich und meine Familie bis über die Massen hinaus belastet. Es hat tief in mein berufliches Leben und mein privates Dasein eingegriffen. Es hat mir eine Fülle neuer Erfahrungen vermittelt. Ich habe manches lernen müssen und gehe verändert aus diesem Verfahren heraus. Auch wenn ich unter dem Eindruck der Erkenntnisse der letzten fünfzehn Jahre vieles anders machen würde: Ich vermag nicht zu erkennen, dass ich mich strafbar gemacht habe.»

Der Preis des Schweigens

Von Brauchitsch war der eigentliche Verlierer der Flick-Affäre. Lange hatte er das Amt des BDI-Präsidenten angestrebt. Mit seinen rhetorischen und analytischen Fähigkeiten hätte es ihm sicher auch gelegen. Doch kaum war er designiert, eröffneten die Bonner Staatsanwälte das Ermittlungsverfahren. Am 24. Februar 1982 schrieb von Brauchitsch an den amtierenden BDI-Präsidenten Rolf Rodenstock: «Der BDI sollte, besonders in einer wirtschaftspolitisch schwierigen Zeit, nicht mit einem gewählten Präsidenten verbunden sein, der öffentlich mit einem schweren, wenn auch unbegründeten Verdacht belastet wird. ... Daher lege ich hiermit mein Amt als Vizepräsident des Bundesverbandes

der Deutschen Industrie nieder und erkläre meinen Verzicht, Ihre Nachfolge als Präsident anzutreten.» Das *Handelsblatt* lobte: «Die Entscheidung ist ehrenwert und beweist die Konsequenz dieses Mannes.» Willy Brandt teilte von Brauchitsch in einem Brief mit: «Sie wissen, dass wir in Ihnen seit Langem einen besonders kompetenten Gesprächspartner sehen.» Den freundlichen Worten folgte bald ein zweiter Abschied. Neun Monate später, im November, bat Friedrich Karl Flick den Jugendfreund, seinen Posten zu räumen. «Per Einschreiben mit Rückschein wie bei einem kleinen Angestellten», bemerkte der *Stern*.

Von Brauchitschs Anwälte bezweifelten, dass Friedrich Karl Flick seinen ersten Angestellten überhaupt entlassen konnte, ohne eine Gesellschafterversammlung einzuberufen. Doch von Brauchitsch sah ein, dass es keinen Sinn machte, gegen die Personalentscheidung eines Alleininhabers juristisch vorzugehen. Der Auflösungsvertrag enthielt die schwierige Formel «im gegenseitigen Einvernehmen». «Auch die materielle Ausgestaltung konnte schnell geklärt werden», schreibt von Brauchitsch in seinen Lebenserinnerungen. Die Zahl 7'000'000 geisterte wenig später durch die Zeitungen. Im Frühjahr 1983 bat auch die Dresdner Bank von Brauchitsch, sein Aufsichtsratsmandat aufzugeben. Bei seinen Ehrenämtern im NOK und in Reitervereinigungen trat er ebenfalls nicht mehr zu Neuwahlen an. Stattdessen unterschrieb er mehrere Beraterverträge, unter anderem beim Axel-Springer-Verlag, bei Daimler-Benz und bei Burda und konzentrierte sich auf seine Verteidigung.

Am 17. September 1982 traten die FDP-Minister aus dem Kabinett von Kanzler Schmidt aus. Monate des Streits über Nachrüstung, Steuererleichterungen und soziale Einschnitte lagen hinter den Koalitionenären. Viele Sozialdemokraten glauben bis heute, dass der SPD-Widerstand gegen ein Amnestiegesetz für Spendensünder wie Graf Lambsdorff und Hans Friderichs der Hauptgrund für den Koalitionsbruch war. Am 1. Oktober folgte das konstruktive Misstrauensvotum der CDU. Der Bundestag wählte Helmut Kohl mit den Stimmen eines Teils der FDP-Fraktion zum neuen Kanzler. Die Neuwahlen vom

5. März 1983 bestätigten die schwarz-gelbe Koalition. Einen Tag später gratulierte von Brauchitsch dem Kanzler in einem Brief zu seinem Wahlsieg:

«Lieber Helmut,
voller Freude und Respekt haben wir die Wahlauszählungen verfolgt. In der langen Wegstrecke, die ich Dich nun schon begleiten durfte – ich denke auch an schwierige Perioden –, ist dies sicher der herausragendste Tag gewesen. Möge Dir Gottes Segen zur Seite stehen, um in Gesundheit die schwere Aufgabe zu meistern, die vor Dir liegt, um das Vertrauen Deiner Wähler zu rechtfertigen.

Nun nach dem Wahlkampf ist es meines Erachtens auch an der Zeit, dass die führenden demokratischen Politiker unserer Zeit der Öffentlichkeit reinen Wein einschenken über die Selbstverständlichkeit der wesentlichen finanziellen Unterstützung aller demokratischen Parteien durch die Wirtschaft seit Beginn der Republik. Nur so können der unglaublichen Diffamierungskampagne Einhalt geboten und die Stellvertreter-Vorverurteilungen beendet werden. Es werden ohnehin schmerzliche Wunden bestehen bleiben. Jedenfalls scheint es mir besser und kontrollierbarer zu sein, wenn die führenden Politiker diese Initiative ergreifen, als wenn die sogenannten Beschuldigten hierzu gezwungen werden, um sich wirksam zu verteidigen.

Ich warte auf ein Zeichen von Dir und verbleibe mit guten Wünschen

Dein Eberhard»

Einen ähnlichen Brief schickte von Brauchitsch an Hans Dietrich Genscher. Antwort erhielt er von keinem der beiden. Dafür bat CDU/CSU-Fraktionsgeschäftsführer Wolfgang Schäuble kurz vor Beginn des Untersuchungsausschusses um ein Gespräch an einem vertraulichen Ort. In *Preis des Schweigens* schildert von Brauchitsch das Treffen wie folgt: «Schäuble redete auf mich ein: Der Kanzler bitte mich inständig, jetzt keinen Fehler zu machen und Michael Kohlhaas

zu spielen. Ich brauchte mich doch gar nicht so genau zu erinnern. Wir stünden unmittelbar vor einer Amnestie, dann sei ohnehin Schluss mit dem ganzen Zirkus. Ich habe meine Verteidigung daraufhin in einigen Punkten zurückgenommen.»

Im Ausschuss und vor Gericht achtete der Manager auch darauf, seinen ehemaligen Freund und Chef Fritz Karl nicht zu belasten. Der Öffentlichkeit musste von Brauchitsch in der Tat als der Drahtzieher hinter jenem «unendlich verfilzten, unappetitlichen Knäuel, in dem die ganze politische Klasse des Landes drinhängt» (Hans Magnus Enzensberger) erscheinen. Aus der von Schäuble angekündigten Amnestie durch die Regierung Kohl wurde nichts. Diesmal scheiterte das Gesetzesvorhaben am Widerstand der Linksliberalen in der FDP. Aussenminister Genscher hatte seine Partei mit der Wende zu schwarz-gelb ohnehin vor eine Zerreißprobe gestellt. Noch einmal wollte er den linken Flügel seiner Partei nicht herausfordern.

Für Helmut Kohl hätte die Affäre fast ebenfalls ein juristisches Nachspiel gehabt. Im Untersuchungsausschuss hatte er behauptet, nicht gewusst zu haben, dass die Staatsbürgerliche Vereinigung als «Geld- und Spendenbeschaffungsanlage diene». Dies war nachweislich falsch. Heiner Geissler verteidigte seinen Chef: Kohl müsse einen «Blackout» gehabt haben. Otto Schily stellte Strafanzeige wegen Falschaussage. Der Bundeskanzler konnte einem Prozess nur entgehen, weil ihm kein Vorsatz nachzuweisen war. Die politischen Folgen der Affäre hielten sich in Grenzen. Auf Vorschlag einer Expertenkommission, die der Bundespräsident 1983 einsetzte, änderte der Bundestag das Parteiengesetz. Ziel der Novelle war es, legale Spenden an Parteien zu fördern. Die Parteien wurden gemeinnützigen Vereinen gleichgestellt, und Spenden waren nun bis zu fünf Prozent des Einkommens, bei Firmen bis zu zwei Promille des Umsatzes der Löhne und Gehälter, von der Steuer absetzbar. Eine neue Änderung des Gesetzes begrenzte 1988 die mögliche Steuerbefreiung auf jährlich 60'000 Mark.

Eberhard von Brauchitsch hielt sich lange mit öffentlichen Angriffen zurück. Er verwaltete das Privatvermögen von Springer und engagierte sich als Aufsichtsratsvorsitzender beim Wiederaufbau der

Buna-Werke in Schkopau. Seine Generalabrechnung machte er dann 1999. Von Brauchitsch sieht sich heute als Opfer eines korrupten politischen Systems. Niemand aus der Wirtschaft hätte «aus freien Stücken einer politischen Partei Geld zukommen lassen». Für ihn war die Spendenaffäre in Wahrheit eine Schutzgeldaffäre. Die Friedrich Flick KG habe «Schutzgelder bezahlt, um sich vor Repressionen in Form wirtschaftsfeindlicher Politik zu schützen». Wer viel erwirtschaftete, habe auch viel zahlen müssen. Parteispenden seien nichts anderes als eine indirekte Form der Steuerzahlung gewesen. Auf den Punkt gebracht hiess das: «Die permanenten Bitten sämtlicher Parteien und ihrer Schatzmeister um eine neue Spende erhielten im Kern die Aufforderung zu einer freiwilligen Leistung, von der jedermann wusste, dass es Nachteile für das eigene Unternehmen und für die Wirtschaft insgesamt mit sich brachte, wenn man der Bitte nicht nachkam.» Die wirren Aussagen, Widersprüche und das Ausmass der Amnesie bei Politikern von Union, SPD und FDP, die vor dem Untersuchungsausschuss und vor Gericht aussagen mussten, lassen durchaus den Schluss zu, dass von Brauchitschs Version vom Schutzgeldstaat zumindest ein Teil der Wahrheit in der «gekauften Republik» ist.

Nach dem Fall der Mauer kam noch ein interessantes Detail der Affäre ans Licht. Im Bonner Flick-Büro sass seit 1972 ein Stasi-Spion, Hans-Adolf Kanter, Deckname «Fichtel». 1974 stieg Kanter zum Prokuristen und stellvertretenden Büroleiter auf. Von Brauchitsch kannte den Mann seit Anfang der fünfziger Jahre aus seinem Studium in Mainz, wo Kanter sich der jungen Truppe um Helmut Kohl angeschlossen hatte und nebenbei Bücher von konservativen Autoren verlegte. In Bonn hatte er sich Anfang der siebziger Jahre ein Haus als Kapitalanlage zugelegt: Mieter war Egon Bahr. Der Flick-Konzern wollte von Kanters exzellenten Kontakten profitieren. Von Brauchitsch war er zudem sympathisch. Über die Jahre entwickelte sich eine Freundschaft zwischen den beiden Flick-Angestellten. Gelegentlich verbrachten ihre Familien einige Urlaubstage gemeinsam. Das Koblenzer Oberlandesgericht verurteilte Kanter 1995 wegen Landesverrats zu einer zweijährigen Bewährungsstrafe.

Glaubt man dem Chef der DDR-Auslandsspionage Markus Wolf, kam Kanter mit dem Urteil ausgesprochen glimpflich davon. In seinen Erinnerungen von 1997 nennt er Kanter «unseren dienstältesten Kundschafter in Westdeutschland», der zwar keinen direkten Zugang zur Regierungsspitze wie Günter Guillaume gehabt habe, dessen Informationen aber «kaum weniger wertvoll» gewesen seien. Über die Spendenpraxis in Bonn war die Stasi lange vor der deutschen Öffentlichkeit bis ins Detail informiert. Von Brauchitsch vermutet, dass die Stasi den *Spiegel* im Zuge seiner Veröffentlichungen zur «gekauften Republik» mit vertraulichen Notizen des Hauses Flick versorgt hatte. «Misha» Wolf bestreitet das: «Zur Aufdeckung des Parteispendenskandals im Jahre 1981 hat mein Dienst nichts beigetragen.» Um ihre Quelle zu schützen, habe die Stasi der Versuchung widerstanden, ihr Material an westdeutsche Medien weiterzugeben. Von Brauchitsch wiederum bezweifelt dieses Dementi.

Wie auch immer die Bewertung der Schuld des Flick-Managers in der historischen Rückschau ausfällt: Politiker und zahlreiche Freunde aus der Wirtschaft liessen ihn «im Regen stehen», als er ihre Unterstützung am dringendsten nötig hatte. «Der Preis des Schweigens waren Jahre der Einsamkeit» lautet der Kernsatz der Memoiren von Brauchitschs. Gert-Rudolf Flick gibt ironisch zurück: «Wahrscheinlich kostet das noch immer Geld, dass der Eberhard in der Schweiz sitzt und schweigt.»

VII Vom Erbe befreit

In schweren Zeiten kann man nicht nur Leichtmatrosen feuern!»

Friedrich Karl Flick bediente sich im November 1982 mal wieder eines Mottos aus der Seefahrt, um die Entlassungen der beiden persönlich haftenden Gesellschafter Eberhard von Brauchitsch und Hanns Amt Vogels zu begründen. Der dritte, Klaus Götte, nahm aus Solidarität mit seinen Gesellschafterkollegen freiwillig seinen Hut. Günter Max Paefgen war bereits ein Jahr zuvor aus gesundheitlichen Gründen in den Ruhestand getreten. Flicks Entscheidung auf dem Höhepunkt des Parteispendenskandals wurde allgemein als Versuch eines Befreiungsschlages gedeutet. «Neuer Mann auf der Brücke» wurde «ein alter Fahrensmann» des Konzerns, Hans Werner Kolb, bis dato Chef von Buderus in Wetzlar, der dem Haus «eine Schlankheitskur» verordnen sollte. Die Zahl der geschäftsführenden Manager kürzte Flick von elf auf vier. Der Konzern profitierte von einer strafferen Spitze. Zudem kündigte der Firmeneigner an, sich künftig wieder stärker selbst um das Tagesgeschäft kümmern zu wollen. «Auch ich werde wohl aus Fehlern lernen dürfen», begründete er in einem *Stern*-Interview.

Die Entscheidung für Eisenmann Kolb konnte dabei kaum als Entscheidung für die Zukunft gedeutet werden. Er hatte das Pensionsalter fast erreicht. Immer öfter machte in internationalen Vorstandsetagen das Gerücht die Runde, Flick bereite seinen Konzern auf den Ausverkauf vor. Der amerikanische Stahlkonzern United Technologies signalisierte vorsichtshalber schon einmal Interesse an der Panzerschmiede Krauss-Maffei. Die britische Bowater bot angeblich 600 Millionen

Mark für die Feldmühle. Und auch Giovanni Agnelli aktivierte seine Verbindungen nach Deutschland. Im März 1983 entschied Flick, künftig sämtliche Firmenkonten bei der Deutschen Bank zu führen. Zuvor hatte der Konzern Konten bei einem halben Dutzend Instituten unterhalten. Flick-Anwalt Detlef Wunderlich kommentierte lapidar: «In schweren Zeiten hat es sich sehr oft bewährt, all seine flüssigen Vermögenswerte bei einer Bank zu konzentrieren.» Einem einzigen Bankhaus, spekulierte die Wirtschaftspresse, würde es auch leichter fallen, das Imperium ganz oder scheinbarweise zu veräußern. Flick beteuerte: «Die Behauptung, ich wolle meinen gesamten Industriebesitz zu Geld machen, ist Unsinn. Es wird keinen Winterschlussverkauf geben.» Und mit dem Gedanken, wegen der Flick-Affäre auszuwandern, trage er sich schon gar nicht: «Solche Gerüchte sind wie das Ungeheuer von Loch Ness. Sie kommen immer wieder, aber es ist in Wahrheit nichts dran. Es gibt keinen Grund, die Bundesrepublik zu verlassen. Ich liebe dieses Land, ich liebe vor allem Bayern. Ich fühle mich in meiner Heimat wohl, trotz des absurden Theaters, das um meine Absichten gemacht wird. Schon wegen des hohen Reinheitswertes des deutschen Bieres würde ich nicht auswandern.»

FKF sagte dies in der letzten Januarwoche 1985. Unternehmerisch sah er sich wieder auf dem richtigen Weg, ganz den Prinzipien des Vaters folgend. In der Phase der Neuanlage des Daimler-Erlöses hatte sich jeder Manager zunächst seinen eigenen Stab aufgebaut. Nachdem die Anzahl der geschäftsführenden Manager reduziert worden war, gestaltete sich der Kontakt zu den Tochterfirmen direkter und effektiver. Als die Sozialdemokraten ihre Regierungsbüros in Bonn gerade geräumt hatten, sprang 1984 auch die Konjunktur wieder an. Bei Dynamit Nobel machte sich das nach mehrjähriger Durststrecke mit einem Umsatzzuwachs von 12 Prozent auf 3,6 Milliarden Mark bemerkbar. Die Feldmühle konnte ihren Umsatz gar um 25 Prozent auf 3,4 Milliarden Mark steigern, und auch Buderus, lange das grösste Sorgenkind des Konzerns, schrieb wieder schwarze Zahlen. Für seine Beteiligungen an Daimler-Benz, Grace und Gerling kassierte Flick 1984 satte 167 Millionen Mark. Der neue Arbeitsminister Norbert Blüm konnte

mit der Flick-Gruppe im Grossen und Ganzen zufrieden sein: Von Entlassungen unter den 43'000 Beschäftigten war keine Rede mehr. Flick schuf wieder ein paar Hundert Arbeitsplätze pro Jahr.

Für Helmut Kohl kam es dennoch nicht überraschend, als am 5. Dezember 1985 der Chef der Deutschen Bank, Alfred Herrhausen, nach einer Kabinettsitzung ins Kanzlerbüro platzte und vor dem Aquarium mitteilte: Die Deutsche Bank kauft Friedrich Karl Flick sein Erbe für rund fünf Milliarden Mark ab. Der Deal war nur noch eine Frage des Preises gewesen. Bereits im März hatte Herrhausen in einer Pressekonferenz verkündet: «Wir wurden von Herrn Flick gefragt, den Konzern telquel zu übernehmen.» Die jahrelangen Gerüchte hatten sich damit bestätigt. Für den Zeitpunkt der Entscheidung gab es eine einfache Erklärung: Seit 1983 stiegen die Kurse der Flick-Beteiligungen wieder kräftig an. Noch ein Jahr zuvor hätte Flick sein Unternehmen weit unter Wert verkaufen müssen. Drei Jahre später konnte er gute Dinge seinen alten Vertrauten und ehemaligen Daimler-Chef, Joachim Zahn, mit den Verhandlungen beauftragen. Während der Gespräche legten die Kurse der Flick-Beteiligungen weiter zu. Der *Spiegel* übersetzte den endgültigen Verkaufspreis von fünf Milliarden für seine Leser mit folgender Rechnung: «Um das Flick-Vermögen anzuhäufen, müsste ein Bundesbürger etwa hundert Jahre lang jede Woche sechs Richtige im Lotto haben.» Die *Frankfurter Allgemeine Zeitung* erklärte, die Summe entspräche «einer Siedlung von 20'000 Einfamilienhäusern im Wert von jeweils einer Viertel Million Mark».

Schnauze voll!

Die Deutsche Bank kündigte an, den Konzern komplett Weiterverkaufen zu wollen und dabei eine breite Streuung anzustreben. Um die Transaktion technisch zu ermöglichen, wandelte Friedrich Karl Flick seine Kommanditgesellschaft zunächst in eine Aktiengesellschaft um. Als Zeitpunkt des Verkaufs wurde die «logische Sekunde» zwischen 24 und null Uhr zum Jahreswechsel 1985/86 bestimmt. Dieser juris-

tische Trick hatte für den Käufer einen entscheidenden Vorteil: Ein Jahr lang musste die Deutsche Bank dadurch keine Vermögens- und Körperschaftssteuer auf den Gewinn aus dem Weiterverkauf zahlen. Seine Anteile an Gerling kaufte Flick gleich nach dem Gesamtverkauf von der Deutschen Bank zurück, um sie wenig später an Hans Gerling abzugeben, der zur Überraschung vieler Beobachter wieder flüssig war. Zur Erinnerung: Gerling hatte 1974 genau 51 Prozent seines Unternehmens an eine deutsche und eine schweizerische Holding abgeben müssen, die schliesslich bei Flick landeten. Inklusive des Gerling-Geschäfts – Gerling zahlte schliesslich rund 450 Millionen Mark – brachte der Familienkonzern dem Sohn des Firmengründers 5,36 Milliarden Mark. Mit Friedrich Karl gesellte sich die Familie Flick damit endgültig zu den Krupps, Thyssens, Klöckners, Nixdorfs, Henkels, Haniels oder Siemens ins Reich der privaten Vermögensverwaltung.

Das Echo hierauf fiel überraschend positiv aus: «Die Arbeitnehmer in den Flick-Fabriken können sich wieder sicher fühlen», kommentierte Regierungssprecher Friedhelm Ost das Ende des monatelangen Verkaufspokers. *Bild* machte die folgende Schlagzeile daraus: «Flick-Mitarbeiter können wieder ruhig schlafen.» Die *Zeit* widmete dem Ende des grössten deutschen Privatunternehmens eine Doppelseite plus dreispaltigen Kommentar:

«Friedrich Karl Flick hat sich, so viel man von ihm weiss, nie als engagierter Unternehmer ausgewiesen. Schon sein Vater, der Begründer des Familienvermögens, war nicht der dynamische Unternehmer, der technisches Wissen, Kapital und Arbeit für bahnbrechende Produkte oder Herstellungsverfahren neu miteinander kombiniert hätte. Friedrich Flick war der erfolgreiche Konzernschmied. Friedrich Karl, sein Sohn, war weder das eine, noch das andere. Es hat nicht den Anschein, als ob sein Verschwinden aus dem industriellen Leben der Bundesrepublik eines Tages mit Tränen in den Augen beklagt werden müsste. An ihm und einigen anderen Vertretern der zweiten oder dritten Generation erfolgreicher Unternehmer werden die Gefahren evident, denen Unternehmen aus-

gesetzt sind, wenn sie von den Launen nicht ganz überzeugender Eigentümer abhängen.»

Die Schlusspointe des Artikels lautete: «Es kann gut sein, dass Flicks Entscheidung zum Verkauf als seine beste unternehmerische Entscheidung in die Familiengeschichte eingehen wird.»

FKF gab sich wortkarg. Er deutete lediglich an, mit dem spektakulären Schritt die Zukunft seiner Firmen unabhängig von seiner Person sichern zu wollen. Seinen Geschäftsfreunden schrieb er zur Begründung:

«Von besonderer Bedeutung war für mich das Problem der Besteuerung des privaten Unternehmereigentums. Substanzverzehrende Steuerzahlungen hätten das Unternehmen vor nicht tragbare Belastungen gestellt und die Existenz gefährdet.» Mit der Bemerkung spielte FKF auf die so genannte Erbersatzsteuer an. Die sozial-liberale Koalition hatte sie 1974 eingeführt, um ein Steuerschlupfloch der Superreichen zu schliessen, durch das noch Friedrich Flick sein Imperium steuerfrei vererbt hatte. Die Erbersatzsteuer erfasst Familienstiftungen, die keinen gemeinnützigen Charakter haben, weil sie Einzelpersonen begünstigen. Das Gesetz simuliert alle dreissig Jahre den Erbfall. 35 Prozent des Vermögens der Familienstiftung gehen dann an den Fiskus. Die Klöckner-Erben klagten vor dem Bundesverfassungsgericht erfolglos gegen diese Regelung, sodass auch Flick davon ausgehen musste, dass sie auch sein Vermögen treffen würde.

Berater Günter Max Paefgen und Joachim Zahn, das Küchenkabinett von Friedrich Karl Flick, hatten den Erben immer wieder gewarnt, dass ihn die Erbersatzsteuer an den Rand des Ruins bringen konnte. Zum Zeitpunkt des Verkaufs war die Dr.-Friedrich-Flick-Stiftung mit 61 Prozent Hauptgesellschafter der Friedrich Flick KG. Friedrich Flick hatte sie 1961 gegründet, entsprechend wäre 1991 zum ersten Mal der simulierte Erbfall eingetreten. Von einer echten Existenzbedrohung konnte bei genauem Hinsehen dennoch keine Rede sein. Zum einen hatte der Konzern seit den siebziger Jahren für die Erbersatzsteuer Rücklagen gebildet. Zum anderen hätte Flick die väterliche Stiftung jederzeit auflösen können, wie er es 1983 bereits mit der Friedrich-

und-Marie-Flick-Stiftung getan hatte. Dann wäre zwar im Todesfall Friedrich Karl Flicks die übliche Erbschaftssteuer fällig gewesen, der Milliardär aber von der ihm nachgesagten Angst befreit worden, arm zu sterben.

Viele Wirtschaftsbeobachter vermuteten, dass der Verkauf des Konzerns im Zusammenhang mit der unseligen Parteispendenaffäre stand, die Flicks Namen trug. Mehrfach soll Flick während der Jahre publizistischer Anfeindungen seinen Vertrauten gesagt haben: «Ich habe die Schnauze voll.» Eberhard von Brauchitsch hat eine andere Erklärung. «Öffentlichem Druck nachzugeben entsprach nicht seinem Naturell», schreibt der Ex-Manager. «Bei einer nüchternen Betrachtung über die Zukunft der Gruppe wird er vielmehr zu dem Ergebnis gekommen sein, dass es für ein Familienunternehmen dieser Grösse gesellschaftlich in Deutschland keinen Raum mehr gab. Da war es klug, das Gesetz des Handelns bei sich zu behalten und rechtzeitig zu verkaufen.» Neffe Gert-Rudolf Flick sah das 1985 anders und kritisierte, dass der Firmenname Flick ohne dringende Notwendigkeit «aus der deutschen Industrielandschaft ausgeradiert wird». Während des Skandals dachten er und sein Bruder Friedrich Christian sogar darüber nach, den Onkel wegen «firmenschädigenden und familienunwürdigen Verhaltens» zu verklagen und die Spitze des Unternehmens selbst zu übernehmen. «Reduziert man den Onkel auf ein Charaktermerkmal, dann bleibt die Angst übrig», sagt der Neffe heute. Aus der Entscheidung zum Verkauf sprach die Angst vor der Zukunft.

Pilze unterm Baum

Die Aussichten von Friedrich Christian und Gert-Rudolf Flick, sich den Weg zurück ins Familienunternehmen per Klage erkämpfen zu können, waren denkbar gering. Die Brüder versuchten es auch gar nicht. Vielleicht hatten sie in der Zwischenzeit die Annehmlichkeiten eines Lebens als bestens situierte Kunstliebhaber auch zu schätzen gelernt. Statt auf Aufhebung ihres Abfindungsvertrages zu pochen,

drohten sie 1985, den Deal mit der Deutschen Bank zu torpedieren. Denn trotz der Abfindung war juristisch nach wie vor umstritten, ob Otto-Ernst Flicks Nachfahren noch Rechte an der einstigen Familienholding hatten. Zudem glaubten die Neffen, dass FKF mit dem Verkauf gegen die testamentarische Auflage des Grossvaters versties, das Unternehmen «so lange als irgend möglich im Besitz der Familie zu halten». Durch die juristischen Drohgebärden konnten Mick, Muck und Dagmar dem Onkel noch einmal einen Nachschlag von angeblich 225 Millionen Mark abtrotzen. Friedrich Karl Flick blieben nach Abzug der Summe für die ungeliebten Neffen und der Steuern, die er auf den Verkaufserlös zahlen musste, unter dem Strich rund 3,5 Milliarden Mark. Zeitungen rechneten vor, dass er sich bei einer Verzinsung von 7 Prozent über 80 Millionen Mark jährliche Netto-Einnahmen freuen konnte. Damit könne der 58-jährige Privatier weiterhin täglich 230'000 Mark ausgeben, ohne seine Vermögenssubstanz angreifen zu müssen.

Nach dem Tod Friedrich Flicks hatte Friedrich Karl «die hohe Verpflichtung» beschworen, das ihm anvertraute väterliche Erbe «in seinem Geiste zu erhalten und zu entwickeln». Dreizehn Jahre später machte er Kasse. FKF war, so hiess es unter den Münchner Spezis, ein Mensch, «der mit Sorgen ins Bett ging und mit Sorgen aufwachte». Dass ihm die Deutsche Bank sein Erbe zu einem ansehnlichen Preis abnahm, empfand er ganz offensichtlich als Befreiung. An Friedrich Karl Flick zeigte sich, dass zwar Vermögen vererbbar ist, doch unternehmerisches Talent über die Generationen gerne verloren geht. «Unter einem grossen Baum gedeihen bestenfalls Pilze.» Dieser Satz stammt von dem Düsseldorfer Firmenmakler Karl Zimmer. Er soll damit nicht explizit die Flicks gemeint haben. Gleichwohl: Für den Ausverkauf seines Konzerns trägt auch Friedrich Flick Verantwortung. Er hatte es in den sechziger Jahren versäumt, eine sinnvolle Aufgabenteilung der Familien seiner Söhne zu organisieren, wie es Günther Quandt mit seinen Söhnen Harald und Herbert vormachte. Beide hatten laut Testament klar abgegrenzte Kompetenzen – und zwischen beide passte dann auch kein Blatt.

«Die eigentliche Tragik des Familienunternehmens Flick ist es, dass mit Friedrich Karl Flick schliesslich derjenige Erbe als Alleinherrscher übrig blieb, der von allen Nachkommen die geringste Motivation zum Unternehmer mitbrachte», schrieb Die Zeitschrift in ihrem Nachruf auf den Konzern. Wären Mick und Muck erfolgreicher gewesen? Konjunktive bleiben auch in der Wirtschaftsgeschichte nur Konjunktive. Schwer vorstellbar ist, dass die Kinder von Otto-Ernst weniger Erfolg gehabt hätten. Sie betonen noch heute: «Wir hätten Daimler nie verkauft.» Für die verkauften 29 Prozent erhielt Friedrich Karl Flick 1975 rund zwei Milliarden Mark. 1985 waren die an der Börse bereits zwölf Milliarden Mark wert. Hätte Flick in den siebziger Jahren nicht verkauft, wäre ihm aller Ärger um die Steuerbefreiung erspart geblieben – und damit auch die Flick-Affäre. Am 27.4.1999, dem historischen Höchststand der Daimler-Chrysler-Aktie, wäre das ursprüngliche 39 Prozentpaket von 1975 rund 50 Milliarden Mark wert gewesen.

... in speaking terms

Für die Deutsche Bank lohnte sich das Geschäft. Im Jahr 1986 brachte sie Flicks Anteile an Daimler und Grace für rund 5,5 Milliarden Mark an die Börse. Schliesslich platzierte sie auch die Anteile der Feldmühle Nobel AG (FeNo), zu der inzwischen auch Buderus gehörte, für rund zwei Milliarden Mark. Am Verkauf der «Nobelmühle», wie Börsianer das Unternehmen nannten, entzündete sich der letzte grosse Streit innerhalb der Familie Flick. Gert-Rudolf und Friedrich Christian zogen in mehreren Verfahren gegen die Feldmühle Nobel AG vor Gericht, da sie bei der «Ausschlachtung» des grossväterlichen Unternehmens Verstösse gegen das Aktienrecht ausmachten. Zudem versuchten sie die Entlastung von Vorstandssprecher Heribert Blaschke zu verhindern, dem sie vorwarfen, weiterhin als verlängerter Arm ihres Onkels zu handeln. Gleichzeitig begannen Mick und Muck – ganz in der Manier des Grossvaters – heimlich FeNo-Aktien aufzukaufen. Im Juni 1988 unternahmen sie den ersten Versuch einer feindlichen Übernahme in

der deutschen Aktiengeschichte – und scheiterten. Ein knappes Jahr später hatten sie dann 40 Prozent der Unternehmensanteile und damit die klare Vollversammlungsmehrheit beisammen, um wenig später – ebenso ganz in der Manier des Grossvaters – ihr Paket mit sattem Aufschlag an die Veba AG weiterzureichen. Die Wirtschaftspresse schätzte den Gewinn der Brüder auf mindestens 300 Millionen Mark.

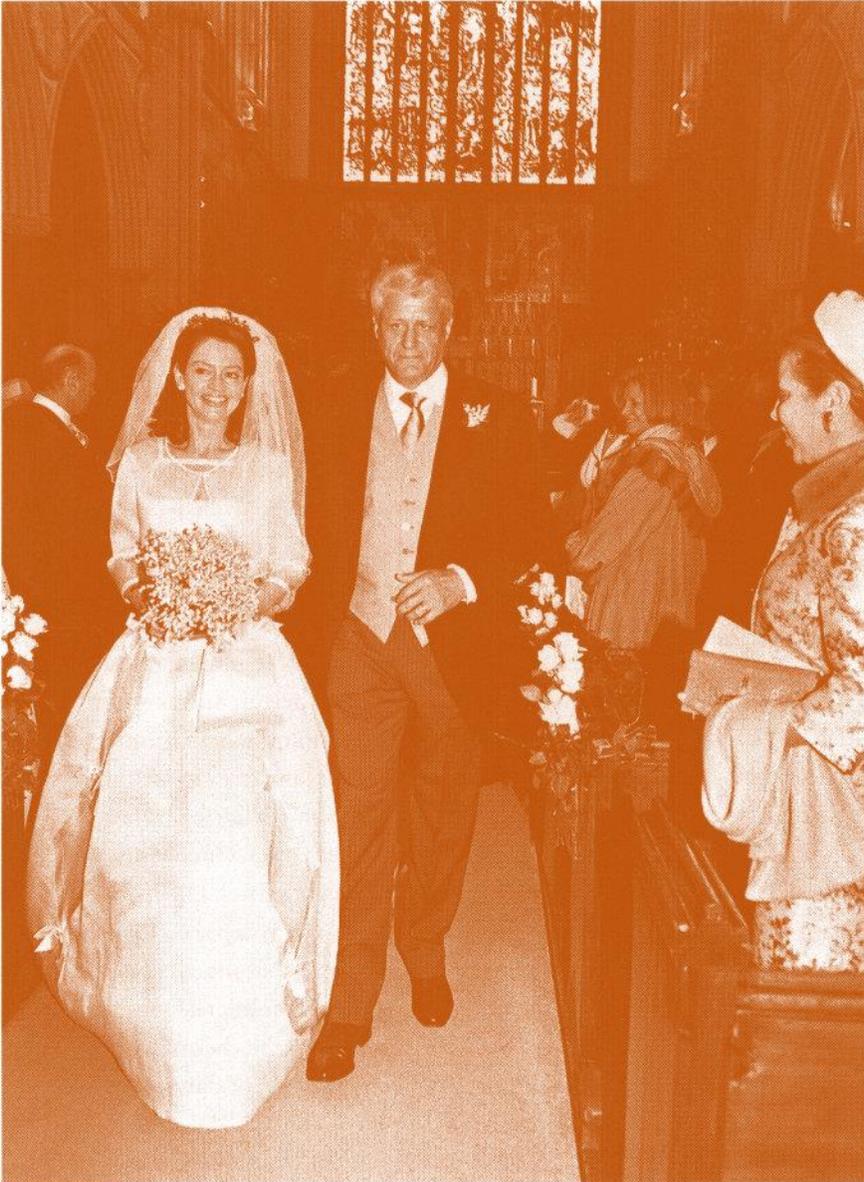
Begleitet wurde die Schlacht von neuen Querelen um die Aufteilung des Familienerbes. Friedrich Karl sagte sich einseitig vom Vergleich aus dem Jahr 1985 los und verlangte die 225 Millionen «Nachschlag» zurück. Die Neffen, beide promovierte Juristen, dachten erneut darüber nach, wie sie die ungleiche Erbteilung von 90 Prozent zu 10 Prozent anfechten konnten. Alfred Herrhausen bot an, ein Gespräch unter sechs Augen zu moderieren. FKF weigerte sich. Am Ende bestand dann doch keine Partei darauf, ihr Anliegen bis zum bitteren Ende durchzufechten. Die Öffentlichkeit erfuhr 1989, der Streit sei «endgültig beigelegt». Die Modalitäten des letzten grossen Friedensschlusses sind bis heute ein Familiengeheimnis geblieben. Nur Friedrich Christian kommentierte knapp: «Das hat, glauben Sie mir, beide Seiten viel Schweiss gekostet.» Damit war dann das Ende einer Fehde erreicht, die 1956 mit der Besetzung des Daimler-Vorstandspostens begonnen hatte. «Heute sind wir wieder in speaking terms», betont Gert-Rudolf mit leichtem Grinsen. Wenn Friedrich Karls Töchter in London sind, wohnen sie in seinem Haus am Onslow Square.

Die reichsten Zwillinge der Welt

Im Jahr 1986 setzte eine lange Phase der Hochkonjunktur ein. Neben Steuersenkungen war hierfür ein sinkender Ölpreis verantwortlich. Reales Wirtschaftswachstum, hohe Exportüberschüsse und geringe Inflation kennzeichneten die letzten Jahre der Bonner Republik. Für 1990 plante Finanzminister Theo Waigel einen Haushaltsüberschuss ein. Am 9. November 1989 öffnete Günther Schabowski versehentlich die Mauer. Für den Berliner Regierenden Bürgermeister Walter Momper

war «das deutsche Volk das glücklichste Volk der Welt». Durch die Kosten der Wiedervereinigung konnte die Regierung dann doch keinen Haushaltsüberschuss ausweisen, aber von der Einigungskonjunktur beflügelt, erreichte die nominale Wachstumsrate 6,3 Prozent. SPD-Kanzlerkandidat Oskar Lafontaine forderte Steuererhöhungen, um die Sanierung des Ostens zu schultern. Kohl glaubte, «blühende Landschaften» über eine höhere Neuverschuldung finanzieren zu können. Letztlich führte auch seine Regierung einen steuerlichen «Solidaritätszuschlag» ein. Aktionäre sollten sich dennoch auf eine langjährige Hausse freuen können. Ein beachtlicher Teil der effektiven Kosten der Einheit wurde über die sozialen Sicherungssysteme finanziert.

Nach ihrem FeNo-Coup verschwanden Gert-Rudolf und Friedrich Christian Flick aus den Schlagzeilen der Wirtschaftsressorts. Dafür konnten sie ihre Namen wieder häufiger in den Klatschspalten lesen. Gert-Rudolf liess sich von Johanna zu Sayn-Wittgenstein scheiden und heiratete 1985 eine ehemalige Philosophiestudentin, die Italienerin Donatella Misikoff-Horowitz. Aus der Ehe ging 1989 ein Sohn hervor, Sebastian, der heute das Eliteinternat Eaton besucht und dort unter anderem einen Kurs in Weinverkostung belegt. Spötter aus dem Familienumfeld meinen, dass Sebastian sein önologisches Grundwissen auch beim Grossonkel hätte lernen können. Im Januar 1996 trennte sich Muck auch von seiner zweiten Frau. Der Sohn blieb bei Donatella, zusammen mit 35 Millionen Mark. Ironie der Geschichte: Mutter und Sebastian, der Urenkel des Kriegsverbrechers Friedrich Flick, zogen in das letzte Domizil von Winston Churchill am Hydepark. Vier Jahre nach der Scheidung berichteten die Boulevardzeitungen von einem «Rosenkrieg» der Ex-Eheleute. Donatella beschuldigte Gert-Rudolf Flick, eine Brosche gestohlen und an eine Liebhaberin weiterverschenkt zu haben. Im Frühjahr 2000 heiratete Muck dann ein drittes Mal. Seine heutige Gattin Corinne Müller-Vivil ist 23 Jahre jünger als er, erbberechtigte Tochter des badischen Süswarenherstellers Axel Vivil, studierte Juristin und promovierte Literaturwissenschaftlerin. Vor der Hochzeit stand sie in Diensten von Bertelsmann in London. Davor half sie in München, den Internetbuchhandel amazon.de aufzubauen.



Im Frühjahr 2000 heiratet Gert-Rudolf Flick Corinne Müller-Vivil. Seine dritte Gattin ist die Tochter des badischen Süßwarenherstellers Axel Vivil, studierte Juristin und promovierte Literaturwissenschaftlerin.

Friedrich Christian Flicks Ehe mit Andrea Gräfin de Portago war nur von kurzer Dauer. 1985, im gleichen Jahr wie sein Bruder, heiratete auch er zum zweiten Mal eine junge, schöne Frau. Maria Felicitas Gräfin von Schönburg-Glauchau, Jurastudentin in Bonn und Schwester von Gloria von Thurn und Taxis. Sie bekam in den ersten vier Ehejahren drei Kinder: Alexander Friedrich, Maria-Pilar und Ernst-Moritz. Die Tochter leidet unter einer spastischen, zentralen Hirnlähmung, ist sprachbehindert und sitzt im Rollstuhl, woraus die Flicks im Unterschied zu anderen reichen Eltern mit behinderten Kindern nie ein Geheimnis gemacht haben.

Lange galten Mick und Maya als Traumpaar der Haute-Volée. Internationaler Jet-Set, A-Liste. Zu ihren Dinners in Gstaad kamen Zulu-König Mangosuthu Bhutelezi und Bundesbank-Chef Karl Otto Pöhl. Dem Ketchup-König Henry J. Heinz kaufte das Paar für 30 Millionen Mark seinen englischen Landsitz Ascot Place in der Grafschaft Surrey ab. Wenig später legten sie sich ein zweites Schloss zu, das Sarsdenhouse in Oxfordshire. Mick beriet die Familie von Thurn und Taxis in Finanzfragen, ging mit von Bismarcks zur Jagd und fühlte sich in der Rolle des Gesellschaftslöwen sichtbar wohl. Nach acht Jahren fand die Ehe dennoch ihr Ende. Maya erhielt «nur» 20 Millionen Mark Abfindung. Die Society wunderte sich, wie billig Flick bei seiner zweiten Scheidung davongekommen war. Die Geschasste zitierte Dürrenmatt: «Die Gerechtigkeit wohnt in einer Etage, zu der die Justiz keinen Zugang hat», zog noch einmal vor Gericht und forderte eine Nachzahlung: «Eine Summe von 20 Millionen sieht nach viel aus. Aber es ist nicht viel, wenn man das Leben der Superreichen führt. Ich habe meinen Lebensstil um 80 Prozent heruntergeschraubt, aber die Kosten sind immer noch astronomisch.» Der Richter zeigte durchaus Verständnis: «Man muss bedenken, dass reiche Leute für eine Kerze 90 Mark zahlen.» Die gewünschten 9'200 Mark pro Jahr für Hundefutter für den Labrador, 150'000 Mark für Kleidung und 15'000 Mark Benzinsgeld erschienen dem Gericht allerdings doch zu hoch: «Ein Liter Benzin kostet ohne Ansehen der Person das Gleiche.»

Heute gilt Mick Flicks Verhältnis zur Ex-Frau wieder als gut, Weih-

nachten und Ostern feiern sie gemeinsam mit den Kindern, die in den Ferien ohnehin oft beim Vater sind. Dieser spielt mit seinen 60 Jahren nach wie vor regelmässig Tennis und besteigt Berge. Seiner Kunstsammlung widmet Friedrich Christian Flick 70 Prozent seiner Zeit. Die Boulevardpresse verfolgt die Partyauftritte von Mick weiterhin mit grossem Interesse. Der *Berliner Zeitung* vertraute er an: «Ich bin überhaupt kein überzeugter Single. Ich hatte immer längere Beziehungen mit Frauen. Ich war zweimal verheiratet und nach meiner letzten Scheidung mit einer Frau fast sechs Jahre zusammen. Das war eine grosse Liebe.»

Auch Schwester Dagmar liess sich zweimal scheiden und heisst heute Ottmann. Ihre Kinder Lili und Nikolaus führen Titel und Namen ihres Vaters Graf Vitzthum. Der Sohn hat wie seine Onkel Mick und Muck und Grossonkel Friedrich Karl Jura studiert, die Tochter Geschichte. Ihr Vater lehrt noch immer als Professor für Rechtswissenschaften in Tübingen.

Friedrich Karl Flicks zweite Ehe mit Ursula Reuther ging Anfang der achtziger Jahre in die Brüche. Die beiden Töchter blieben auch in diesem Fall bei der Mutter, die sie nach Aussage Flicks «vaterfreundlich aufzog». Nach der Scheidung vertraute FKF dem *Stern* an, dass er sich wieder auf dem Heiratsmarkt umtue: «Ganz allein will ich nicht bleiben. Ein netter lieber Kamerad, ein Mädels mit gesundem Menschenverstand, das gehört schon dazu.» Er fand das «Mädels» hinter dem Rezeptionstresen eines Nobelhotels in St. Christoph: «Die blonde Zimmermannstochter Ingrid Ragger, 33 Jahre jünger, Österreicherin, lustig und lieb, blaue Strahleaugen», wie BzW recherchierte. Im Jahr 1990 heiratete FKF zum dritten Mal.

Ein Jahr zuvor hatte ein Erpressungsversuch eine unangenehme Geschichte aus der Vergangenheit Friedrich Karl Flicks in die Zeitungen gebracht: «Das Wissen um eine Abtreibung, mit der im Jahr 1960 die unerwünschten Folgen der Liaison des Industriellen-Erben Friedrich Karl Flick mit einer Verkäuferin aus der Welt geschafft wurde, wollten die Eheleute Hans und Christel L. über zwei Jahrzehnte später zu Geld machen. FKF zahlte aber nicht, sondern erstattete Anzeige. Frau L.

wurde jetzt wegen versuchter Erpressung zu einem Jahr Bewährung verurteilt», meldete am 18. November 1989 die *Süddeutsche Zeitung*. Angeblich hatte Flick die Ex-Geliebte zum Schwangerschaftsabbruch in die Schweiz geschickt und ihr 125'000 Mark Schmerzensgeld gezahlt, «unter der Bedingung, dass über die Sache für immer Schweigen bewahrt würde». Dank des Trubels um den Fall der Mauer nahmen nicht allzu viele Leser von dem peinlichen Verfahren Notiz.

Friedrich Karl Flick kehrte 1994 der Bundesrepublik den Rücken. Drei Tage nach Helmut Kohls letztem Wahlsieg bei einer Bundestagswahl gab er bekannt, in die Heimat seiner neuen Frau überzusiedeln. Wohnsitz in Österreich und einen österreichischen Pass besass er ja bereits. Mit öffentlichen Begründungen hielt er sich auch diesmal zurück. Die Argumente für einen Umzug lagen gleichwohl auf der Hand: Keine Vermögenssteuer, keine Erbschaftssteuer. Die Regierung hatte sie rechtzeitig vor dem EU-Beitritt abgeschafft. Lediglich auf Kapitaleinkünfte erheben die Wiener Finanzbeamten 22 Prozent Quellensteuer. Dem Land Nordrhein-Westfalen entgingen fortan weit über 100 Millionen Mark Einkommens- und Vermögenssteuer. Auch war die Hoffnung dahin, Flicks Vermögen eines Tages der Erbschaftssteuer zu unterwerfen. Ein deutsch-österreichisches Doppelbesteuerungsabkommen bietet dafür keine Handhabe. Herbert Riehl-Heyse taxierte in der *Süddeutschen Zeitung* Flicks Steuerersparnis auf 70 bis 100 Millionen Mark jährlich.

Nach Schätzungen des *Manager-Magazins* ist das Vermögen von Friedrich Karl Flick bis 2003 auf 5,3 Milliarden Euro angewachsen. Damit belegt er Platz sieben auf der Rangliste der reichsten Deutschen. Eine vierköpfige Geschäftsleitung verwaltet das Geld von Wien aus und wird dabei von rund 40 internationalen Anlageberatern unterstützt. Sechs Mal im Jahr trifft Fritz Karl sich mit seinen wichtigsten Zuarbeitern. Flick verriet 1998 dem österreichischen Wirtschaftsmagazin *Trendy* dass er zehn Prozent in Immobilien angelegt hat, den Rest jeweils zur Hälfte in Aktien und Anleihen. Die Hälfte der Aktien wiederum sind in Europa platziert, 45 Prozent in Nordamerika und nur fünf Prozent in Asien. Als persönliches Anlageziel nannte er vier

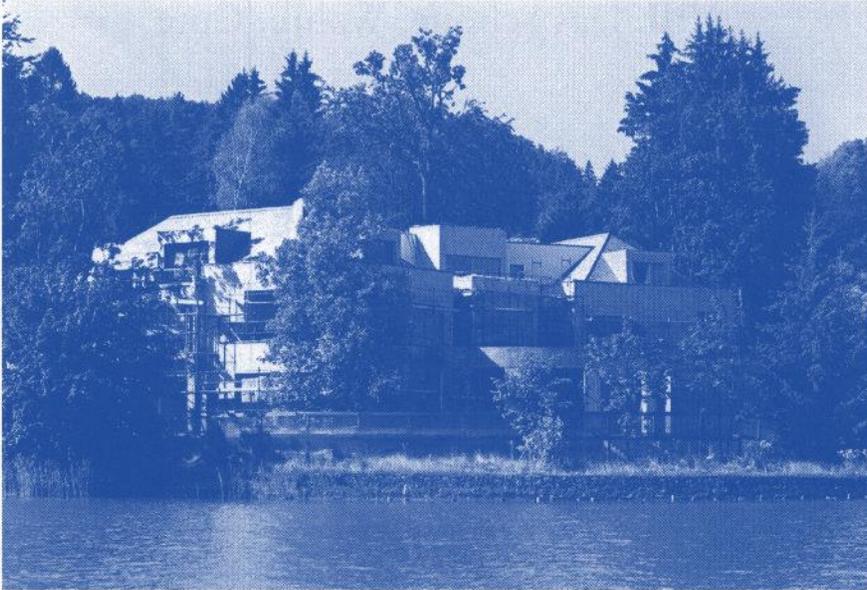


«Alles Walzer» – Multimilliardär Friedrich Karl Flick verfolgt mit seiner dritten Frau Ingrid in seiner Loge die Eröffnung des traditionellen Wiener Opernballs.

Prozent nach Steuern, Inflation und persönlichen Ausgaben und fragte den Interviewer: «Klingt wenig, oder?»

Nach wie vor beschäftigt Flick vom Koch bis zu den Leibwächtern rund 100 Angestellte, die sich um das Wohl des Milliardärs kümmern. Die beiden Töchter, Alexandra und Elisabeth, haben mittlerweile geheiratet, die ältere einen Unternehmer aus Hamburg, die jüngere einen argentinischen Banker und Polospieler. Beide haben auch im Stamm Friedrich Karl für eine dritte Generation gesorgt. Am 17. Januar 1999 wurde FKF im Alter von 71 Jahren selbst noch einmal Vater. Frau Ingrid brachte per Kaiserschnitt Zwillinge zur Welt. Seinen Sohn benannte Friedrich Karl nach sich: Karl Friedrich. Die Tochter heisst Victoria-Katharina. Grossvater Viktor Ragger baute für die laut *Bild* «reichsten Zwillinge der Welt» sogleich eine Doppelwiege aus Zirbelholz und wünschte ihnen «eine ganz normale Kindheit».

In den letzten Jahren ist es um Friedrich Karl Flick sehr ruhig



Die Wahlheimat: Friedrich Karl Flicks Villa am Wörthersee im steuerfreundlichen Österreich.

geworden. Er hatte lange und oft mit schweren gesundheitlichen Problemen zu kämpfen, unter anderem mit einem Hüft- und einem Schulterleiden. Seinen sportlichen Hobbys kann er nur noch sehr eingeschränkt nachgehen. Ingrid Flick erzählte der *Bunten*, dass beide «zum Entspannen, Abschalten und Lachen» gerne Fernsehen schauen, Fritz-Karl aber keine langen Filme möge, sondern Unterhaltungssendungen wie «Peter und Paul» mit Hans Clarin und Helmut Fischer. Auch die Sportübertragungen verfolgt Friedrich Karl Flick gerne im TV. Seine doppelte Staatszugehörigkeit hat ihn offenbar in keine Identitätskrise gestürzt. «Wenn Deutschland gegen Österreich kämpft», sagt Frau Ingrid, «dann ist mein Mann entweder deutsch oder österreichisch. Er wartet die Halbzeit ab. Wenn er sieht, dass Österreich gewinnt, gehört er zu Österreich. Wenn Deutschland führt, gehört er zu Deutschland.»

VIII. Das Schöne, Wahre, Gute

Kunstsammler Friedrich Christian Flick nennt den Kauf seines ersten modernen Kunstwerks «eine Häutung». Mitte der achtziger Jahre erwarb Mick die Zeichnung «der Bayer» von Sigmar Polke. Bis zu diesem Zeitpunkt hatte er nur alte Meister gekauft, um seine Häuser zu dekorieren, beeinflusst vom Geschmack des humanistischen Vaters. «Reine Netzhautreizung», sagt er heute. Eine Schlange streift ihre Haut ab, wenn diese ihr zu eng wird. Polke war der Startschuss für etwas Neues, das Flick bis heute nicht mehr losgelassen hat. Er kaufte Moderne, bis die Wände voll hingen. Dann mietete er ein Lager an und kaufte weiter. In den letzten 15 Jahren hat Mick Flick rund 2'500 Werke in seinen Besitz gebracht. Sein Sammlungsregister liest sich wie das *Who's who* der zeitgenössischen Kunst. Von Bruce Naumann besitzt er die weltgrösste Kollektion. Zahlreiche Gemälde von Richter und Kippenberger sind verzeichnet, ebenso die gesamte Becher-Schule. Arbeiten aller wichtigen Bauhausfotografen hat der Sammler erstanden sowie zentrale Werke von Duchamp, Picabia, Giacometti und Broodthaers. Die Abteilung Minimal Art umfasst Dan Flavin, Carl Andre und Donald Judd. In den letzten Jahren sind mithilfe seines Freundes Iwan Wirth, eines bekannten Zürcher Galeristen, zahlreiche Werke von Jason Rhoades und Paul McCarthy hinzugekommen. Der Wert der Friedrich Christian Flick Collection, nachfolgend «Flick-Collection» genannt, wird auf bis zu 300 Millionen Dollar geschätzt. Zwölf Personen sind in Zürich damit beschäftigt, die Bilder zu verwalten. Im Schnitt kommt pro Tag ein Werk hinzu. Aus der «Häutung» wurde eine Passion, manche, die Flick gut kennen, sagen: eine Obsession.

Die Obsession entstand aus der Leere. Wie sein Bruder Muck hatte auch Mick mit der «absoluten Freiheit» zu kämpfen, nachdem der Onkel sie ausbezahlt hatte. Er bestieg Berge in Südamerika, auf denen noch niemand zuvor war, fuhr mit dem Motorrad von Alaska nach Südkalifornien, ritt auf einem Pferd quer durch Kenia und nahm an einer dreimonatigen Autorallye von Peking nach Paris teil. In New York war er Stammgast im Studio 54 und feierte mit Mick Jagger und Liza Minelli. Nachdem er alles gesehen hatte, schien ihm nichts mehr wert, gesehen zu werden: Zu flach, zu langweilig, zu belanglos. «Mein bewegtes Leben, mein so genanntes Jet-Set-Amüsement, hatte seinen Reiz verloren», verriet er der *Süddeutschen Zeitung*. «Verstehen Sie mich nicht falsch, ich habe Polanski, Karajan und Warhol kennen gelernt. Es gibt ja nicht nur dumme Leute im Jet-Set. Aber ich fühlte mich so leer, so schlecht. Blue Moods eben.» Spirituellen Rückhalt fand er bei einer Ärztin aus Kasachstan, die mit ihm meditierte. Inhalt fand er in der modernen Kunst, die seinem Leben «einen neuen Sinn gab». Das Profil, an dem er sich neu reiben konnte, um sich selbst wieder zu spüren. «Ich sammle zeitgenössische Kunst, weil mich das Leben interessiert. Künstler sehen das Leben von einer ganz anderen Warte als wir ‚Normalsterblichen‘«, sagt Flick. Ihre Welt ist unangepasst, voller dunkler Gestalten, die er sucht, vielleicht weil sein Leben vor der Kunst, das mit dem strengen Vater und dem strengen Grossvater, zu klar vorgezeichnet schien. Dabei sind es weniger die ästhetischen Leistungen seiner Künstler, die ihn interessieren, als «Konzepte und Lebensmodelle», die hinter ihrer Kunst stehen. In der modernen Kunst sieht Mick die «Zerrissenheit, Anonymität und Seelenlosigkeit des Menschen des 20. Jahrhunderts» gespiegelt. Und gleichzeitig die Sehnsucht nach Gerechtigkeit, Verankerung und Kindheit. Die Grundthemen seiner Sammlung sind die Grundthemen seines Lebens.

Ende 1997 schrieb Friedrich Christian einen Brief an Onkel Friedrich Karl in Österreich: «Ich habe den Wunsch, meinen Kindern und Nachkommen eine sinnvolle Möglichkeit zur neuen Identifikation mit unserem Namen aufzubauen.» Dies sei einer der Hauptgründe, warum er sich «intellektuell und finanziell» für seine Sammlung engagiere.

Mick war überzeugt, «dass mit dieser kulturellen Leistung der Name Flick auf eine neue und dauerhaft positive Ebene gestellt werden kann.» Übersetzt hiess das: Dem Namen «Flick» sollen nicht mehr als erstes und automatisch die Assoziationen «Zwangsarbeiter» und «Spendenaffäre» folgen. Mick schlug seinem Onkel vor, dass er sich in einer «Grössenordnung von hundert bis zweihundert Millionen Mark partnerschaftlich» an der Sammlung beteiligen könne. Mit dem Geld sollte die Familie ein Museum für die «Flick-Collection» bauen. Als «Schnittpunkt zwischen Ost und West» hielt Friedrich Christian Dresden für einen idealen Standort, doch auch über Berlin und Strassburg habe er schon nachgedacht. Fest stand schon damals: Egal ob der Onkel mitmache, Mick werde «seine Vision auf alle Fälle realisieren».

Friedrich Karl Flick gratulierte seinem Neffen im Januar in einem Antwortbrief freundlich zu seiner «Vision», machte aber klar, dass er nicht das geringste Interesse an einer Beteiligung hatte. Seinen Wohnsitz habe er nicht nur aus «steuerlichen Gründen» nach Österreich verlegt. Sein karitatives Engagement beschränke er auf seine Wahlheimat und ein Investment in Deutschland wäre für ihn ohnehin «steuerlich prohibitiv». Berater Eberhardt von Brauchitsch hielt Micks «Vision» für hochgradig naiv. In der jüngeren Vergangenheit hatte kein Flick gute Erfahrungen gemacht, wenn er sich öffentlich mit wohl gemeinten Gesten hervortat.

«Die Sünden des Grossvaters»

Bereits 1988 hatten die Grünen im Stadtrat von Friedrich Flicks Heimatgemeinde Kreuztal den Antrag gestellt, das «Friedrich-Flick-Gymnasium» zum Schuljahreswechsel in «Städtisches Gymnasium Kreuztal» umzubenennen. Friedrich Flick hatte der Schule 1968 einen Millionenbetrag gespendet, den die Grünen der Familie nun wieder zurückzahlen wollten. Nach intensiver Debatte, die deutschlandweit Beachtung fand, lehnten CDU, FDP und Teile der regierenden SPD den Antrag schliesslich ab.

Auch Wahl-Engländer Muck Flick holte 1995 die Familiengeschichte ein. Auf Bitte des Verlegers Lord Weidenfeld stellte er der Universität Oxford 350'000 £ (damals 800'000 Mark) für einen «Flick-Lehrstuhl für die Geschichte der Europäischen Idee» am Balliol-College zur Verfügung. Studenten, Historiker und jüdische Organisationen nannten es eine Schande, dass die Renommieruniversität Geld «schmutziger Herkunft» annehme. Die britische Presse stieg mit Wonne in die Debatte ein. «Warum Ehre für einen Kriegesverbrecher?», fragte die *Times*. Der gute Ruf Oxfords werde durch den Namen «Flick» beschmutzt. In der Boulevardpresse durften auch deutschfeindliche Untertöne nicht fehlen.

Der Geldgeber war verduzt ob der Anfeindungen und hielt sich lange zurück. Schliesslich schrieb Muck einen Leserbrief an den *Daily Telegraph*. Er bekräftigte darin «seinen absoluten Abscheu vor allem, was im Deutschland des Dritten Reichs geschehen ist» und brachte zugleich seine «tiefe persönliche Beschämung über die Beteiligung meines Grossvaters an diesen schrecklichen Geschehnissen» zum Ausdruck. Doch die Tatsache, dass er den Namen Flick trage, könne ihn nicht an dem Versuch hindern, dabei zu helfen, dass sich die Dinge für seine und spätere Generationen besserten. Er schloss mit der Hoffnung, dass sich der «Wirbel nun legen wird», nachdem das «Ethische Komitee» der Universität nichts gegen die Spende einzuwenden hatte und die Fellows des Balliol College, dem der Lehrstuhl zugeteilt wurde, dem Spender Rückendeckung gaben. Die hatten erklärt: «Balliol akzeptiert nicht, dass Dr. Flick oder sonst jemand eine Erblast trägt.» In einem Interview mit dem *Jewish Chronicle* deutete Muck Flick schliesslich an, dass es «durchaus möglich» sei, dass die Überlebenden des Holocaust von einem Flick entschädigt würden, darüber aber der Familienrat entscheiden müsse und die Zeit hierfür nicht reif sei.

Der Wirbel über «die Sünden des Grossvaters», so der *Daily Telegraph*, legte sich dennoch nicht. Flick bat die Universitätsleitung im April 1996, den Namen Flick aus dem Lehrstuhltitel zu streichen und die 350'000 £ wieder zurückzuüberweisen. Der Rektor kam der Bitte «mit Bedauern» nach und Lord Weidenfeld sprach von einem «bit-

teren Nachgeschmack», den die «masslosen Ausbrüche von Stamm-tisch-Moralisten» hinterliessen.

Die Kunst in Geiselhaft

In Anbetracht der Erfahrungen seines Bruders machte Mick Flick sich mit beachtlicher Naivität daran, seine Vision von einem Museum mit Namen «Flick-Collection» umzusetzen. Anfang 2001 kündigte er in stolzer Pose an, seine Sammlung 2002 erstmals im Münchener Haus der Kunst öffentlich zu zeigen und gleichzeitig ein Museum in Zürich zu bauen. In diesem sollte die Sammlung dann ab 2004 dauerhaft zu sehen sein. Das ramponierte Modell des Museumsbaus, das der niederländische Stararchitekt Rem Koolhaas geplant hatte, lagert heute in einer Weinkiste mit Aufschrift «fragile». Es hätte eines der beeindruckendsten Gebäude Zürichs werden können, gleich hinter der Innenstadt in einem ehemaligen Industriequartier gelegen. Yuppie-Lofts gab es dort schon, zudem die neue Theaterhalle. Die Kunstszene war zunächst begeistert: Manhattan an der Limmat. Doch der Zeitpunkt, gerade jetzt ein Flick-Museum zu bauen, war denkbar ungünstig gewählt. In Deutschland hatten sich Politik und Wirtschaft gerade dem dunklen Kapitel der «Zwangsarbeiter» gestellt, und Otto Graf Lambsdorff bat um Spenden für die Stiftungsinitiative von Bundesregierung und deutscher Wirtschaft, die den wenigen überlebenden Arbeitssklaven des Dritten Reiches einen erträglicheren Lebensabend bereiten wollte. Fünf Milliarden Mark sollten die Firmen einbringen, die Zwangsarbeiter beschäftigt hatten, doch viele Vorstände zeigten sich nicht gerade spendabel. Lambsdorffs Spendenaktion drohte vor den Augen der Weltöffentlichkeit zu einer peinlichen Zitterpartie zu werden, wenn das Stiftungsziel nicht erreicht werden könnte. Auch in der Schweiz hatte gerade eine behutsame Debatte über die Rolle des Landes im Zweiten Weltkrieg, jüdische Flüchtlinge und das Verhältnis der Schweizer Banker zu den Nazigrößen mit Koffern voller Goldzähne begonnen.

Hans Leyendecker, der in den achtziger Jahren für den *Spiegel* die Flick-Affäre begleitet und entscheidend vorangetrieben hatte, trat eine erneute Debatte über das Familienerbe der Flicks los. Anfang Februar 2001 wies der Journalist in der *Süddeutschen Zeitung* darauf hin, dass die Familie Flick sich weigerte, in die Stiftung für die Zwangsarbeiter einzuzahlen. Die *Wochenzeitung*, das schweizerische Pendant zur *taz*, und der Zürcher *Tages-Anzeiger* griffen das Thema auf und räumten Leyendecker seitenweise Platz ein, sich über die Flick-Collection auszubreiten. Die Parole Leyendeckers lautete: Mick Flick will mit seiner schönen Sammlung den Familiennamen reinwaschen. Die dunkle Seite der Familiengeschichte verdrängt er. Bei den Linksintellektuellen im Land, oft deutscher Herkunft, rannte er damit offene Türen ein. Christoph Marthaler, Intendant des Schauspielhauses in Zürich, führte die Kritiker an und resümierte: «Ich kann den Gedanken nicht verdrängen, dass die Exponate dieser Sammlung mit Kriegsverbrechergeld und enteignetem, arisiertem jüdischem Vermögen bezahlt wurden.» Der politische Skandal liebt griffige Formulierungen. Die populärste hiess diesmal: «An den Bildern klebt das Blut der Zwangsarbeiter!» Mit seinen Artikeln hatte Leyendecker auch der zweiten Flick-Affäre zum Durchbruch verholfen. Marthaler, der Regisseur der Langsamkeit, verkündete: Ohne angemessene Sühnezahlungen wolle man das Museum nicht. Der Sprecher der Stiftungsinitiative, Wolfgang Gibowski, forderte zunächst in Zeitungen, später in Briefen, dass die Familie sich beteiligen solle.

Die Flicks diskutierten daraufhin in der Tat darüber, ob die Familie gemeinsam in den Zwangsarbeiterfonds einzahlen sollte. Eine Summe von insgesamt 100 Millionen Mark war im Gespräch. Dagmar, die Schwester von Mick und Muck, setzte sich am stärksten für eine gemeinsame Zahlung ein. Auch Gert-Rudolf (Muck) hielt schon damals eine Spende für sinnvoll. Mutter Barbara war am stärksten dagegen. Ihrer Einschätzung nach hatten es die Zwangsarbeiter in den Flick-Fabriken ohnehin besser als bei der Rüstungskonkurrenz. Und Onkel Fritz-Karl hielt es mit seinem Vater: Von mir keinen Pfennig.

Friedrich Christian Flick verunsicherte die harsche Kritik in Zürich

doch sehr. Er zog sich für drei Monate in ein Meditationskloster in Südspanien zurück. Als er wieder herauskam, hatte er eine Reihe von Entscheidungen getroffen. Gegen den Willen des dortigen Museumsdirektors sagte er seine Ausstellung im Münchner Haus der Kunst ab. Die Diskussion um seine Sammlung schade der Kunst und den Künstlern, die sie erschaffen haben. Zweitens werde er nicht in den Zwangsarbeiterfonds einzahlen. Er lasse seine Bilder nicht in Geiselhaft nehmen, um Forderungen durchzusetzen, denen er nicht nachkommen wolle. Drittens entschied Flick, sich nach einem neuen Standort für sein Museum umzuschauen.

Die Begründung war vielschichtig. Der Sammler betonte, er habe sein Vermögen zum überwiegenden Teil nicht geerbt, sondern selbst «hart erarbeitet». Zum anderen hätten die ehemaligen Flick-Firmen, die Zwangsarbeiter beschäftigt hatten, bereits überdurchschnittlich viel in den Fonds eingezahlt. Wenn er zusätzlich einzahle, bekämen die Zwangsarbeiter nicht mehr, andere deutsche Firmen müssten lediglich weniger zahlen. Dies war insofern richtig, als die Deutsche Bank das Erreichen des Stiftungsziels von fünf Milliarden garantierte.

Die Schuld seines Grossvaters leugnete FCF nie, sondern erklärte immer wieder: «Mein Grossvater hatte Zwangsarbeiter in seinem Unternehmen. Das war Unrecht. Dafür ist er verurteilt worden. Das war Recht. Das ist immer ein wichtiger Punkt für mich gewesen. Aber ich habe auch gesagt, dass ich zwischen Schuld und Verantwortung unterscheide. Ich kann keine Schuld übernehmen für Dinge, die in den Generationen vor mir geschehen sind. Aber ich kann sehr wohl Verantwortung übernehmen, sowohl als Deutscher, als auch als Träger des Namens Flick.» Um dieser Verantwortung gerecht zu werden, gründete Mick Flick 2001 eine «Stiftung gegen Fremdenfeindlichkeit, Rassismus und Intoleranz». Die Stiftung mit Sitz in Potsdam und 10 Millionen Mark Grundkapital fördert seitdem Projekte, die das Ziel haben, Toleranz und Zivilcourage von Jugendlichen in Ostdeutschland zu stärken. Hierzu zählen unter anderem Lesereisen von KZ-Überlebenden durch Gymnasien.

No go home

Im April 2002 sprach der umtriebige Regierende Bürgermeister Klaus Wowereit Kunstsammler Friedrich Christian Flick am Rande einer Party an: «Herr Flick, wie wäre es mit Ihrer Sammlung in Berlin?» Im Mai sass Flick in Wowereits Büro im Roten Rathaus. Im Juni zeigte ihm der Generaldirektor der Stiftung Preussischer Kulturbesitz, Klaus-Peter Schuster, die Rieckhallen neben dem Hamburger Bahnhof. Was Zürich verschmähte, kam der bankrotten deutschen Hauptstadt in ihrer tiefen Depression gerade recht. Eine Berliner Zeitung ermittelte: «80 Prozent der Berliner wollen die Flick-Sammlung in Berlin.» Flick war von der Rieckhalle begeistert: Ein 130 Meter langer alter Lagerschuppen mit Backsteinwänden, Eisentoren und jeder Menge altindustriellem Charme schien ideal für eine Sammlung, welche die Zerrissenheit des 20. Jahrhunderts dokumentieren möchte. Noch vor Weihnachten schlossen Friedrich Christian Flick und die Stiftung Preussischer Kulturbesitz einen Vertrag. Für zunächst sieben Jahre geht die Friedrich Christian Flick Collection nach Berlin. Die Kosten für den Umbau der Halle trägt der Sammler, die laufenden Kosten die Stiftung Preussischer Kulturbesitz. Doch auch in der ehemaligen Reichshauptstadt blieben Proteste nicht aus.

Die kulturpolitische Sprecherin der Grünen im Berliner Abgeordnetenhaus Alice Ströver forderte, Flick solle sich lieber an der Finanzierung des Neubaus für die Dauerausstellung «Topographie des Terrors» auf dem Areal der ehemaligen Gestapo-Folterkeller beteiligen. Eine Art Bürgerinitiative um Lea Rosh und Albert Speers Tochter Hilde Schramm wollte die Ausstellung mit einem Dokumentationszentrum verbinden, das die Ausbeutung von Zwangsarbeitern durch die deutsche Industrie und den «Umgang» der betreffenden Familien «mit ihrer Schuld und Verantwortung nach 1945» aufarbeitet. Flick solle das Museum dann auch gleich mit seinem «mit Schuld und Blut belasteten» Geld bezahlen.

Hans Leyendecker legte regelmässig in der *Süddeutschen Zeitung* nach, zum Beispiel im November 2003: «Manche Politiker hofieren

Flick, weil sie hoffen, einige Bilder, wenn nicht gar alle, würden der Stadt geschenkt. Andere sind stolz, von einem wirklich Reichen umworben zu werden. Dass es keine Ausstellung über die Taten der Dynastie Flick gibt, dass die Bilder im Besitz eines Steuerflüchtlings blieben – wen stört das noch. Ein Enkel wäscht den Namen Flick rein, und Sozialdemokraten klatschen artig Beifall.» Das Thema «Steuerflucht» geriet zur zweiten Angriffsfläche, auf die Leyendecker zielte, besonders als Bundeskanzler Schröder zwar in der *Bild* gegen reiche Prominente mit Wohnsitz im Ausland wettete, Mick Flick aber trotzdem ins Kanzleramt einlud, um mit ihm über das Leben und die Kunst zu plaudern. Minutiös rechnete der Journalist vor, dass der Sammler seit seinem Umzug in die Schweiz rund 125 Millionen Euro Steuern gespart hat. Leyendeckers Kritik fand zwar viel Beachtung, grosse Unterstützung aber nicht. Kulturstaatsministerin Christina Weiss erklärte knapp: «Ich kann keinen Zusammenhang zwischen dem nationalsozialistischen Regime und einer Sammlung zeitgenössischer Kunst erkennen.» Selbst der Berliner PDS-Kultursenator Thomas Flierl, sonst im Stil seiner Partei immer gegen alles, hatte nichts gegen die Sammlung einzuwenden. Auf den Partys der Berliner Society ist Mick Flick, der geistreiche und sympathische Junggeselle, ein besonders gern gesehener Gast, seit der Deal mit der Stadt beschlossene Sache ist.

Hat die Habgier einer bankrotten Kulturmetropole über die Moral einer geschichtsvergessenen Berliner Republik gesiegt? Nein, im Vergleich zu Deutschland ist die Schweiz mit der Aufarbeitung ihrer Geschichte in den Jahren 1933 bis 1945 noch nicht allzu weit gekommen. Zu einem differenzierten Umgang mit der Frage nach historischer Schuld und historischer Verantwortung war die Zürcher Kulturelite nicht fähig. Flicks Bilder gerieten zur Projektionsfläche für eine polemische Ersatzhandlung. Der Debatte in der Schweiz fehlte die dem Thema angemessene Sachlichkeit und Tiefenschärfe, dafür war sie begleitet von einer gehörigen Portion Heuchelei. In den Museen in und um Zürich hängen zahlreiche Bilder höchst fragwürdiger Herkunft. Über sie hat kein Flick-Kritiker je gesprochen. Dafür war der Katzenjammer gross, als der Sammler den Museumsbau stornierte.

In Deutschland mussten die Kulturschaffenden in der Mehrheit nicht krampfhaft mit einem Bilderstreit unter Beweis stellen, wie gross ihr Wille zur Vergangenheitsbewältigung ist. In Berlin war ein differenzierter Diskurs möglich, der versuchte, der komplexen Familiengeschichte der Flicks gerecht zu werden. Die Geschichte der Flicks ist die Geschichte vieler deutscher Familien in grossem Massstab. Die Enkel des Täters sind tolerante, international ausgerichtete und offene Menschen, die ihr Vermögen geniessen und frei von jedem Verdacht stehen, die Schuld des Grossvaters zu relativieren. Die Flick-Stiftung gegen Rassismus leistet gute Arbeit und ist deshalb mehr als ein wohlkalkulierter PR-Gag. Der Gründer hätte sich auf Marthalers Ablasshandel einlassen können. Ein wenig «*mea familia culpa*», 10 Millionen in den Zwangsarbeiterfonds und das Museum stünde heute in Zürich. Mick hat einen schwierigeren Weg gewählt. «Eine Sippenhaft gibt es nicht», räumt Leyendecker ein. Aber ein bisschen Sippenscham könne schon sein, und die hätten die Flicks bislang nicht gezeigt. Lässt sich Scham durch Geld ausdrücken? Vielleicht. Es wäre sicherlich angebracht gewesen, wenn auch Mick Flick – und in grösserem Umfang Friedrich Karl Flick – Geld für notleidende Überlebende der Arbeitslager gespendet hätten. Dagmar und Muck und andere Privatpersonen haben dies getan. Doch die Forderung nach Spenden in Zusammenhang mit Flicks Sammlung zu stellen, ist eine unangenehme Form altlinken Populismus. Hätte der Sammler seine Bilder im Magazin gelassen, hätte es die Kontroverse um die Friedrich Christian Flick Collection nie gegeben. Künstler schaffen Kunst, um sie zu zeigen. Die Bilder tragen keine Schuld und müssen auch nicht durch eine Spende ihrer Schuld entledigt werden.

Der Tabakerbe Jan Phillip Reemtsma hat es zu seiner Lebensaufgabe gemacht, die dunklen Kapitel seiner Familiengeschichte zu erforschen – und die der deutschen Geschichte gleich mit. Das ist ehrenwert. Flicks Sammlung, darüber sind sich die Kunsthistoriker einig, ist antitotalitär inspiriert. In seiner Sammelleidenschaft sieht der Sammler ein «konkretes politisches Engagement». Das mag naiv und eine Form der Selbststilisierung sein. Lauter ist es dennoch. Natürlich



Die Themen seiner Sammlung sind die Themen seines Lebens: Zerrissenheit, Seelenlosigkeit, Sehnsucht nach Verankerung und Kindheit. Kunstsammler Mick Flick und Berlins Regierender Bürgermeister Klaus Wowereit vor «Acht Bildern zum Nachdenken, ob es so weiter gehen kann» von Martin Kippenberger.

möchte Friedrich Christian Flick sich mit seiner Collection ein Denkmal als Mäzen setzen, und natürlich hofft er, dass seine Sammlung einen Beitrag leistet, den Namen «Flick» zur Abwechslung mal mit dem Schönen, Wahren, Guten in Verbindung zu bringen. Doch was ist dagegen zu sagen, wenn ein Enkel zu den unschönen Kapiteln der Familiengeschichte ein schönes ergänzen will?

«No go home» heisst eines der Lieblingsbilder Flicks von Martin Kippenberger. Eine rote Hand mit erhobenem Zeigefinger, die wie ein Wassereis auf einem Holzstil sitzt. «Loslassen vom Familienkonzern. Den eigenen Weg finden. Und zugleich diese Sehnsucht nach der Kindheit. Das steckt für mich alles in diesem Bild», sagt Friedrich Christian. Die Berliner Bürgerinitiative fordert, dass Flick seine Bilder der Stadt Berlin nicht leiht, sondern schenkt. Offenbar wären sie dann wieder frei von «Schuld und Blut». Wie gesagt: Golo Mann schrieb über den Kollaborateur Gustav Krupp, dass menschliche Wirklichkeit komplexer ist, als schlichte Thesen es sein können. Und wie gesagt: Dies gilt auch für die Familie Flick.

Zur Quellenlage

Zum Aufstieg Friedrich Flicks vor 1933 liegen nicht allzu viele Quellen vor. Nahezu alle Autoren, die sich mit dem Thema befassen (Ogger, Ohlsen, *Spiegel*-Autoren etc.), greifen auf dieselben Hinweise zurück und erzählen die gleichen Anekdoten. Für diesen Zeitabschnitt gab mir Dr. Gert-Rudolf Flick wichtige weiterführende Hinweise, insbesondere zum Charakter seines Grossvaters.

Flicks «Pakt mit den Nazis» ist umfassend in den Protokollen und editierten Dokumenten zu den Nürnberger Folgeprozessen dokumentiert. Sie bilden die Grundlage für die einschlägigen Kapitel in diesem Buch. Wertvolle Hilfestellung bot ebenfalls die Studie zur Zwangsarbeit im Flick-Konzern von Friederike Littmann. Die Sekundärliteratur wurde ebenfalls berücksichtigt.

Der Wiederaufstieg des Konzerns und die Familiengeschichte nach dem Zweiten Weltkrieg wurden von deutscher Wirtschafts- und Boulevardpresse aufmerksam verfolgt. Für die Zeit nach 1951 lagen mir beim Schreiben rund 1'000 Zeitungsartikel aller wichtigen Zeitungen und Magazine vor. Wichtige Hinweise über das Innenleben des Konzerns gab mir zudem Dr. Hanns-Arnt Vogels in mehreren längeren Interviews. Auch die Autobiografie von Eberhard von Brauchitsch gewährt interessante Einblicke in Konzern und Umfeld. Mit der Flick-Affäre habe ich mich bereits in meinem ersten Buch «Die grossen Polit-Skandale» intensiv auseinandergesetzt. Von hohem Unterhaltungswert sind hier die Protokolle aus dem Flick-Untersuchungsausschuss.

Die Ausführungen zur Flick-Collection fussen vor allem auf der Berichterstattung in den Feuilletons der grossen Zeitungen, denen

Dr. Friedrich Christian Flick mehrere Interviews gab. Für ein persönliches Gespräch mit dem Autor stand Friedrich Christian Flick auf Anfrage nicht zur Verfügung.

Literatur

- Benz, Wolfgang (Hg.): *Die Geschichte der Bundesrepublik Deutschland*, Frankfurt 1989.
- Brauchitsch, Eberhard von: *Der Preis des Schweigens*, Berlin 1999.
- Bröhl, Günter u.a. (Hg.): *Das schwarze Kassenbuch – Die heimlichen Wahlhelfer der CDU/CSU*, Köln 1973.
- Brügge, Peter: *Die Reichen in Deutschland*, Frankfurt a. M. 1966.
- Brüning, Heinrich: *Memoiren 1918-1934*, Stuttgart 1970.
- Burchardt, Rainer; Schlamp, Hans-Jürgen: *Flick Zeugen – Protokolle aus dem Untersuchungsausschuss*, Hamburg 1985.
- Engelmann, Bernt: *Die Macht am Rein, Meine Freunde die Geldgiganten*, München 1968.
- Engelmann, Bernt (Hg.): *Das Schwarze Kassenbuch*, Köln 1975.
- Feyerabend, Joachim: *Der Industrielle: Eberhard von Brauchitsch – Eine Karriere in Deutschland*, Stuttgart 1987.
- Feyerabend, Joachim: *Die leisen Milliarden – Das Imperium des Friedrich Karl Flick*, Düsseldorf 1984.
- Feyerabend, Joachim: *Fluchtburgen des Geldes, Wo die Reichen sich verstecken*, Düsseldorf 1985.
- Haffner, Sebastian: *Geschichte eines Deutschen*, Stuttgart 2000.
- Hallgarten, George W. E; Radkau, Joachim: *Deutsche Industrie und Politik, von Bismark bis zur Gegenwart*, Frankfurt a. M. 1986.
- Hallgarten, George W. E: *Hitler, Reichswehr und die Industrie*, Frankfurt a. M. 1955.
- Hörster-Phillips, Ulrike: *Im Schatten des grossen Geldes, Flick-Konzern und Politik*, Köln 1985.

- Jung, Susanne: *Die Rechtsprobleme der Nürnberger Prozesse*, Tübingen 1992.
- Kilz, Hans Werner; Preuss, Joachim: *Flick – Die gekaufte Republik*, Hamburg 1983.
- Littmann, Friederike: «Vom Notstand eines Haupttäters – Zwangsarbeit im Flick-Konzern», in: 1999, Heft 1/86, S. 4-43.
- Luntowski, Gustav: *Hitler und die Herren an der Ruhr, Wirtschaftsmacht und Staatsmacht im Dritten Reich*, Frankfurt a. M. 2000.
- Mann, Golo: *Deutsche Geschichte des 19. und 20. Jahrhunderts*, Frankfurt 1958.
- Meyer-Larsen, Werner: *Der Untergang des Unternehmers*, München 1978.
- Neckarsulmer, Ernst: *Der alte und der neue Reichtum*, Berlin 1925.
- Ogger, Günter: *Friedrich Flick der Grosse*, Bern, München, Wien 1971.
- Ohlsen, Manfred: *Milliarden für den Geier oder Der Fall des Friedrich Flick*, Ostberlin 1980.
- Pinner, Felix: *Deutsche Wirtschaftsführer*, Berlin, 1924.
- Plochner, Louis: *Die Mächtigen und der Tyrann*, Darmstadt 1955.
- Pritzkoleit, Kurt: *Die neuen Herren*, München 1955.
- Pritzkoleit, Kurt: *Gott erhält die Mächtigen*, Düsseldorf 1963.
- Ramge, Thomas: *Die grossen Polit-Skandale. Eine andere Geschichte der Bundesrepublik*, Frankfurt/New York, 2003.
- Schily, Otto: *Politik in bar: Flick und die Verfassung unserer Republik*, München 1986.
- Schwerin von Krosigk, Lutz Graf: *Die grosse Zeit des Feuers – der Weg der deutschen Industrie*, Tübingen, 1958.
- Seipel, Hubert: *Der Mann, der Flick jagte*, Hamburg 1985.
- Thieleke, Karl-Heinz: *Fall 5*, Ostberlin 1965.

Bildnachweise

- S. 23 entnommen aus: Ohlsen, Manfred: *Milliarden für den Geier oder Der Fall des Friedrich Flick*, Berlin 1980
- S. 32 Stadtarchiv Siegen
- S. 35 entnommen aus: Ohlsen, Manfred: *Milliarden für den Geier oder Der Fall des Friedrich Flick*, Berlin 1980
- S. 61 ullstein bild, Berlin
- S. 67 entnommen aus: Ohlsen, Manfred: *Milliarden für den Geier oder Der Fall des Friedrich Flick*, Berlin 1980
- S. 138 DIZ – SV Bilderdienst, München
- S. 142 DIZ – SV Bilderdienst, München
- S. 172 entnommen aus: *DER SPIEGEL* Nr. 44, 1984
- S. 184 ullstein bild, Berlin
- S. 198 DIZ – SV Bilderdienst, München
- S. 199 ullstein bild, Berlin
- S. 209 DIZ – SV Bilderdienst, München
- S. 228 ullstein bild, Berlin
- S. 236 picture alliance, Frankfurt
- S. 239 DIZ – SV Bilderdienst, München
- S. 241 picture alliance, Frankfurt
- S. 258 privat
- S. 262 picture alliance, Frankfurt
- S. 263 picture alliance, Frankfurt
- S. 274 picture alliance, Frankfurt

Danksagung

Mein besonderer Dank gilt: Dr. Gert-Rudolf Flick sowie an Dr. Hanns-Amt Vogels für ausführliche Gespräche und zahlreiche Informationen über Familie und Konzern. Claudio Gallio, der die Idee zu diesem Buch hatte. Christine Mühlbach, Anne Wissmann, Arne Molfenter, Steffen Koch, Thomas Kapp und Dr. Christian F. Trippe für die vielen Anregungen. Den Mitarbeitern der Bibliothek des Deutschen Bundestages für die erstklassige Unterstützung bei der Suche nach Sekundärliteratur.

Register

- Abdul Aziz, Khalid Ibn 210
Abs, Hermann Josef 135, 148, 153, 163,
169, 170, 191
Adenauer, Konrad 132,148, 151,153,
155,157,161,163,165,166,189
AEG 47f., 81,132
Agfa 24
Agnelli, Giovanni 249
Allgemeine Transportanlagen Gesell-
schaft (ATG) 88
Allianz 132
Alpine Montangesellschaft 47
Amazon.de 257
Anhaltinische Kohlewerke 110, 128
Apel, Hans 201,231
Arbed 65
Auto Union 163, 165,168
Ax, Schleifbaum und Mattner 33
Axel-Springer-Verlag 194, 234, 243

Bahr, Egon 246
Bankhaus Hardy 66, 68, 70
Bankhaus Levy 39
Bankhaus Mendelssohn 65
Bankhaus Simon 190
Bankhaus Stein 81
Barzel, Rainer 196, 238
BASF 24
Baum, Gerhart 240
Bautzener Waggonfabrik 122
Bayer 24

Bayrische Schrott AG 148
Becker-Strecker von Rautenstrauch, Karl
52-54
Beitz, Berthold 156
Bergmann, Carl 38
Berg- und Hüttenwerksgesellschaft Ost
(BHO) 121, 126
Bertelsmann 257
Bhutelezi, Mangosuthu 259
Biedenkopf, Kurt 238
Bingel, Rudolf 85
Bismarck, Gottfried Graf von 85
-, Otto Fürst 19, 21, 22, 184
Bismarckhütte 38, 39, 47, 97
Blaschke, Heribert 255
Biendax 220
Blomberg, Werner von 89
Blüm, Norbert 249
BMW 163, 164
Bochumer Verein 47, 59
Bohl, Friedrich 237
Böhme, Rolf 216, 229, 232
Böll, Heinrich 237
Borgward 163
Bosel, Siegmund 46
Bowater 248
BP 227
Brandt, Willy 196, 197, 200, 226, 229,
240, 243
Bremer Hütte 22, 24, 25, 26, 29
Briand, Aristide 58

Buderus 112,161,199, 201, 204, 215, 232,
 248, 249, 255
 Bührlé, Dieter 168
 Bundesverband der Deutschen Industrie
 (BDI) 228, 234, 242 f.
 Bundesvereinigung der Deutschen Arbeit-
 geberverbände (BDA) 227 f.
 Burckhardt, Carl J. 117
 Buna-Werke 246
 Burda 243
 Burkart, Odilo 112, 119,122, 125, 126,
 133,140,142, 153, 178
 Buskühl, Ernst 119
 Byrnes, James Francis 150
 Caro, Oskar und Robert 40
 Carstens, Karl 230, 239
 Castiglioni, Camillo 48
 CDU 132,148, 149,196, 214, 218, 219,
 221-223, 237, 238, 243, 266
 Chamberlain, Arthur Neville 108, 109,
 114
 Chaplin, Charlie 28
 Charlottenhütte 31-34, 36-38, 46-48,
 59, 64, 68, 71,72,100,112
 Châtillon-Commentry 158
 Churchill, Sir Winston 117
 Commerzbank 174
 Commerz- und Privatbank 85
 Condor 194
 Crédit Lyonnais 65, 72
 CSU 189
 Daimler, Daimler-Benz 14, 30,163-166,
 168,174,187,195,201-207,211-216,
 219, 229, 240, 243,249, 255
 Daimler, Gottlieb 19
 Daitz, Werner 95, 96
 de Portago, Andrea 197, 259
 Deutsche Babcock 219
 Deutsche Bank 94,148,164, 170, 174,
 202, 203, 205, 213, 229, 249-251,
 254, 270
 Deutsche Bundesbahn 154, 227
 Deutsche Castrol 219
 Deutsche Olivetti 219
 Deutsche Reichsbank 132
 Deutsche Volkspartei (DVP) 73, 75, 83
 Deutsch-Luxemburgische Bergwerks-
 gesellschaft 47, 59
 Die Grünen 226, 235, 240, 241, 266, 271
 Diehl, Rudolf 225, 226, 229, 230, 232,
 236, 237
 Dietrich, Hermann 66, 68, 70, 71, 73, 77
 Dietrich, Hugo 109
 Dix, Rudolf 140
 Dnjepr-Stahl-AG 123, 140
 DNVP 74, 83
 Dönitz, Karl 180
 Dortmunder Aktienbrauerei 219
 Dresdner Bank 66, 85, 132, 202, 226,
 227, 231,238,243
 Dynamit Nobel 132, 160,167-170, 201,
 210,215, 249
 Ebert, Friedrich 34
 Edeka 219
 Eichberg, Friedrich 48
 Eisner, Industriellenfamilie 99
 Emanuel von und zu Liechtenstein 219
 Engelmann, Bernt 56
 Enzensberger, Hans Magnus 245
 Erhard, Ludwig 150,187,191
 Essener Steinkohle 100,129,131,148,
 151,153,155
 Europäische Unternehmensberatungs-
 anstalt 219, 221, 222, 224, 230
 European American Bank 190
 FDP 223, 224, 229, 234, 238-240, 243,
 245, 246, 267
 Feldmühle 159,160,166,174,175, 201,
 215, 232, 249
 Feldmühle Nobel 255, 257
 Felix, Günther 221, 223
 Fella werke 148
 Fischdick, (Vorname nicht ermittelbar)
 127
 Firestone, Morgan 211
 Flächsner, Hans 140
 Flick, Alexander Friedrich 259
 -, Alexandra 208, 262

- , Barbara 146, 171,172, 178, 185, 188, 192, 206, 269
- , Dagmar (verh. Gräfin Vitzthum) 11-13, 27,186,192,197, 203, 254, 260, 269, 273
- , Elisabeth 208, 262
- , Ernst 19-22, 26
- , Ernst-Moritz 259
- , Friedrich 10,11,14,15, 16,17, 19-81, 84-94, 95-111,112-114, 118,119,120,121,122,123,124, 126,129,131, 132,133,134-149, 151-189,191-195,199, 200, 203-205, 208, 209, 227, 233, 251, 252, 254, 257, 266, 270
- , Friedrich Christian 9, 10, 12, 13, 17,146, 147,185,186,190-193, 195,197-199, 203-207, 217, 224, 253-257, 259, 260, 264-266, 268-274
- , Friedrich Karl 10, 13-17, 52, 55, 56,113, 133,136, 145,171-174, 176-180,185-189,193-195, 198-200, 202, 204-212,214, 216, 217, 222, 227, 228, 230-232, 234-240, 243, 245, 249-256, 260-263, 265, 266, 269, 273
- , Gert-Rudolf 9-13,15-17, 26, 27, 50, 54,146,147, 173,174, 185, 186,190, 192, 193,195,197-199, 203-207, 211, 217, 247, 248, 253-258, 260, 265, 267, 269, 273
- , Ingrid, geb. Ragger 260, 262, 263
- , Karl Friedrich 262
- , Maria Pilar 259
- , Marie, geb. Schuss 26, 27, 33, 55, 56,61,112,133,171,172,185
- , Otto 20, 27
- , Otto-Ernst 16, 27, 33, 55, 56, 113, 114,120,122,135,146,147, 171-183,185-190,192,194,199, 205-207, 254, 255
- , Rudolf 55,114
- , Sebastian 257
- , Victoria-Katharina 262
- Flierl, Thomas 272
- Ford 163
- Ford, Henry I. 163,211
- Förster, Klaus 218-222, 225
- Franco, Francisco 214
- Franz Ferdinand von Österreich-Este 28
- Freisler, Roland 167
- Frick, Wilhelm 81
- Friderichs, Hans 201, 213, 229-231, 234-236, 238, 242, 243
- Friedrich II. von Preussen, der Grosse 22, 57
- Friedrich, Otto A. 194, 199
- Fürstenberg, Hans 160
- Funk, Walther 85,110, 118,137, 144
- Gary Steel 102
- Gattermann, Hans 223
- Geissler, Heiner 245
- Geisweider Eisenwerke 36, 37, 46
- Gelsenberg 47, 59, 60-71, 73, 74, 77, 78, 87,88, 94,154,180, 205
- Gelsenkirchener Bergwerks AG, siehe Gelsenberg
- Genscher, Hans-Dietrich 191, 244, 245
- Georgen, Fritz-Aurel 187
- Gerling 216, 249, 251
- Gerling, Hans 251
- Gewerkschaft Luise 33
- Gewerkschaft Neue Haardt 39
- Gibowski, Wolfgang 269
- Glas 163
- Goebbels, Joseph 77, 93,132, 136
- Goldschmidt, Jacob 61
- Göring, Herbert 103, 104, 121
 - , Hermann 77, 81-84, 88, 91, 101-105, 110, 111,115,118,120, 121, 126, 133,137,143,144
- Götte, Klaus 211, 248
- Grace 198,232, 249, 255
- Grace, Peter 173, 174, 215
- Graser, James 208
- Gritzbach, Erich 101
- Gstöhl, Franz 219
- Guillaume, Günter 197, 247

- Gutehoffnungshütte 123
- Haffner, Sebastian 44, 75
- Hahn, Industriellenfamilie 95, 98, 99
- Hahn, Georg 98
- Hahn, Rudolf 100
- Hahnsche Werke 99
- Hallgarten, George W. 73
- Halstenberg, Friedrich 221
- Haniel 21, 59, 69
- Hapag 85
- Harpener Bergbau 110, 119, 127, 129, 148, 151,153-155, 158
- Hauptmann, Gerhard 182
- Hausser, Ludwig 44
- Hecker, Ewald 85
- Heinz, Henry J. 259
- Helfferich, Emil 85
- Henderson, Sir Neville 115
- Henkel 227
- Hennessy, John E 211
- Henning, Wilhelm 41
- Hermann-Göring-Werke (HGW) 101, 110, 119, 121,123
- Herrhausen, Alfred 250, 256
- Herzfeld, Hugo 45, 48
- Hess, Rudolf 144
- Hessische Berg- und Hüttenwerke 161
- Hettlage 220
- Hilferding, Rudolf 45
- Himmler, Heinrich 84-86, 116, 124, 137, 141-143, 145, 167
- Hindenburg, Paul von 73, 74, 79-81, 83
- Hinzen, W. 220
- Hitler, Adolf 38, 44, 58, 74-87, 90,108, 109,114-117,120,121,133,136,137, 141, 146,162
- Hoesch 59, 69,123
- Hoffmann-Linke 92
- Horten, Helmut 187, 211, 217
- Hoyos, Alexander Graf 28
- Hugenberg, Alfred 74, 75
- Huttenlocher, Armin 13
- IG-Farben 59, 81, 102,104-107,125, 139, 144,159
- Ignaz-Petschek-Gruppe 101, 105, 108, 110, 111
- J. P. Morgan 108
- Jackson, Robert H. 144
- Jagger, Mick 265
- Jaruzelski, Wojciech 233
- Johnson, Lyndon B. 189
- Julius-Petschek-Gruppe 101-107
- Jungblut, Michael 183
- Jungbluth, Rüdiger 162
- Junghans,
- Kaletsch, Konrad 14,15, 23, 52, 53,110, 112,126,133,136, 139,140,142, 147,148,152,154,162,164,169, 170,187,189,193,194,199, 225,226
- Kali-Syndikat 85
- Kanter, Hans-Adolf 246, 247
- Karajan, Herbert von 265
- Karstadt 219
- Kattowitz AG für Bergbau und Hüttenbetriebe 39, 40, 46, 47
- Katzenstein, Ernst 167, 167
- Keitel, Wilhelm 122
- Kennedy, John E 189
- Keppler, Wilhelm 85, 86, 94,102,104, 106
- Kersten, Felix 141, 142
- Kiel, Fella und Wolff 159
- Kiesewetter, Manfred 21
- Kiesinger, Kurt-Georg 189
- Kilz, Hans Werner 171
- Kirdorf, Emil 59, 74
- Klöckner 14, 59, 204
- Klöckner, Industriellenfamilie 21
- Klöckner, Peter 31, 36, 37, 45, 55, 92, 102, 118,227
- Koch, Robert 19
- Kohl, Helmut 197, 221, 227, 229, 230, 237, 241, 243, 245, 246, 250, 257, 261
- Kohlenzeche Königsborn 46
- Kolb, Hans Werner 248
- Köln-Müsener Aktienverein 33

Könecke, Fritz 163, 164
 Koppenberg, Heinrich 88
 Körner, Paul 111
 KPD 73, 80
 Krages, Hermann 49, 160, 164, 165
 Kranzbühler, Otto 180, 185
 Krauss-Maffei 161, 162, 248
 Kreditanstalt für Wiederaufbau 153
 Kreuger, Ivar 65
 Kronstein, Heinrich 169, 170
 Kruk, Max 54, 70, 192
 Krupp 30, 59, 91, 123, 227
 Krupp (Clan) 35
 Krupp, Friedrich Alfred 21
 Krupp von Bohlen und Halbach, Alfried
 55, 59, 124, 139, 144, 151, 156, 162
 -, Gustav 12, 81, 82, 84, 88, 92, 122,
 274
 Kühn, Heinz 221
 Kümmert, Karl 128

 Lafontaine, Oskar 257
 Lambsdorff, Otto Graf 12, 13, 223, 227,
 230, 232, 234-236, 238, 239, 242, 243,
 268
 Leising, Karl 110, 111
 Leisler Kiep, Walther 221, 223
 Ley, Rudolf 85
 Leyendecker, Hans 269, 271-273
 Liertz, Werner 177, 178, 181, 182
 Liese, Albert 93, 96
 Lindemann, Fritz 135
 Linderhaus, Diethelm 193
 Linke-Hoffmann-Lauchhammer-Werke
 (LHL), siehe auch Mittelstahl 47 f.,
 59 f., 88, 89, 128, 129
 Littmann, Friederike 131
 Lorenz, Peter 214
 Lübeck AG 94-100, 148, 152, 161,
 173-176, 178, 179, 204
 Ludendorff, Erich 33, 58, 80
 Lüthje, Uwe 221

 MAK Maschinenbau 161
 Mann, Golo 12, 30, 114, 274
 Mann, Thomas 25

 Mannesmann 59, 155, 175, 219
 Marthaler, Christoph 13, 269, 273
 Marx, Karl 19
 Marx, Wilhelm 72
 Matthöfer, Hans 232, 235
 Max von Baden, Prinz 34
 Maxhütte 14, 15, 78, 96, 110, 113,
 126-129, 134, 136, 147, 148, 152, 153, 161,
 163, 166, 174, 178, 185, 204
 Maximilianshütte, siehe Maxhütte
 McCloy, John 151, 169, 170
 Melitta 219
 Menden und Schwerte Eisenindustrie 26,
 29, 30f.
 Mercedes 163, 164
 Mersmann, Hermann 220, 222
 Meyer, Emil 85
 Mick, siehe Friedrich Christian Flick
 Minelli, Liza 265
 Misikoff-Horowitz, Donatella (verh.
 Flick) 257
 Mitteldeutsche Stahlwerke, siehe Mittel-
 stahl
 Mittelstahl 59, 64, 71, 78, 84, 86-88,
 90-93, 95, 99, 100, 104, 112, 119,
 122, 123, 126, 128, 134, 161
 Mitterand, François 233
 Momper, Walter 257
 Monopol-Bergwerks AG Harpen 153
 Muck, siehe Gert-Rudolf Flick
 Müllenbach, Peter 218, 221
 Müller, Hermann 62, 63
 Müller-Vivil, Corinne 257, 258
 Murnane, George 105 f.

 Napoleon III. 21
 Nau, Alfred 231, 237
 Neckarsulmer, Ernst 49
 Neu, Kurt 96, 97, 98
 Neue Heimat 233
 Neumeister, Rudolf 14, 15, 204, 208
 Neuves-Maisons 158
 Nixon, Richard 196
 NSDAP 58, 62, 74-76, 78, 80-85,
 89-93, 95, 114, 149

Oberschlesische Eisenindustrie 40, 46, 48
 Odin-Werke 85
 Ogger, Günter 15, 49, 60, 71, 142
 Ohlsen, Manfred 135,193
 Oldewage, (Vorname nicht ermittelbar)
 97-100
 Opel 163
 Osram 191
 Paefgen, Günter Max 14, 205, 238, 248,
 252
 Pahlawi, Reza 201, 205
 Patterson, Robert Porter 144
 Paulus, Friedrich 123
 PDS 272
 Penner, Wilfried 227
 Pétain, Henri Philippe 117
 Petersen, Heinrich 31
 Petschek, Industriellenfamilie 100-112,
 135
 Petschek, Carl 102, 104
 -, Ignaz 102-104,108-111
 -, Julius 102-104,107-109,143
 Petschek-Holding 106
 Pferdenges, Robert 148
 Pfromm, Werner 222
 Phoenix 36, 59, 60, 64, 65
 Pinner, Felix 29, 45
 Pleiger, Paul 110,111, 121,123
 Poensgen, Ernst 59,118
 Poggenpohl 220
 Pöhl, Karl Otto 259
 Pohle, Wolfgang 149, 168,189
 Poincaré, Raymond 43
 Polanski, Roman 265
 Ponto, Jürgen 202, 231
 Porsche 163
 Preuss, Joachim 171
 Preussengrube 40
 Pritzkoleit, Kurt 37
 Projektierung Chemische Verfahrens-
 technik 215
 Quandt, Günther 21, 164, 254
 -, Harald 162,164,165, 202, 254
 -, Herbert 164,165, 254
 -, Inge 202
 -, Magda 78
 Raabe, Karl 206
 Raabe, Max 185
 Ragger, Viktor 262
 Rathenau, Walther 34, 40-42
 Rawack & Grünfeld 95-98
 Reagan, Ronald 233
 Reemtsma, Jan Phillip 273
 Reichsverband der Deutschen Industrie
 (RDI) 82, 83, 88
 Reichsvereinigung Eisen (RVE) 126
 Reichsvereinigung Kohle (RVK) 126
 Reichswerke Hermann Göring, siehe
 Hermann-Göring-Werke
 Reinbold, Eddie 208
 Reinbold, Elga 188, 207
 Reinhardt, Fritz 85
 Reusch, Paul 69, 92-,
 Reuther, Ursula (verh. Flick) 208, 260
 Rheinbraun 78
 Rhein-Elbe-Union 46, 47, 59, 60
 Rheinisch-Westfälische Elektrizitätswerke
 (RWE) 78, 96, 132
 Rheinisch-Westfälisches Kohlesyndikat 22
 Rhestahl 59
 Riehl-Heyse, Herbert 261
 Röchling, Hermann 102,119,120
 Röchling-Buderus 161
 Rodenstock, Rolf 242
 Rohde, Alfred 97,176
 Rombacher Hüttenwerke 39, 119, 120,
 122, 140,142
 Rommel, Erwin 133
 Rosh, Lea 271
 Rosterg, August 85
 Ruhrkohlenzeche Königsborn 36
 Sächsische Gussstahlwerke Döhlen 92,
 121,122, 257
 Sadat, An war el 233
 Sauckel, Fritz 94,107,125,144
 Sayn-Wittgenstein, Johanna zu 197,198,

Schabowski, Günther 256
 Schacht, Hjalmar 38, 39, 77, 81, 83-86,
 106, 107, 140
 Schäuble, Wolfgang 244, 245
 Scheel, Walter 197, 229
 Schering 132
 Schily, Otto 240, 241, 245
 Schleyer, Hanns-Martin 195, 228
 Schliecker, Willy 136, 187
 Schmalenbach, Eugen 24
 Schmidt, Heinrich 85
 Schmidt, Helmut 201, 202, 207, 221,
 229, 231, 233, 240, 243
 -, Loki 201
 Schmude, Jürgen 234
 Schneider-Creusot 65
 Schramm, Hilde 271
 Schröder, Gerhard 236, 237, 272
 Schröder, Josef 225
 Schumacher, Kurt 149
 Schumann, Robert 155
 Schuster, Klaus-Peter 271
 Schwerin von Krosigk, Lutz Graf 37, 49
 Sears, Charles B. 138
 SEL 227
 Sidéchar 154, 157, 158
 Siegener Eisenbedarf 33
 Siegener Eisenindustrie 33
 Siemens 81, 85, 219
 Siemens, Karl Friedrich von 88, 92
 Silverberg, Paul 61, 78
 Simson-Werke 93, 100
 Simson, Arthur 94
 Société Métallurgique Hainaut-Sombre
 158
 Sohl, Hans Günter 191
 Spaeter 39
 SPD 73, 83, 149, 196, 216, 221, 223,
 229-231, 234, 237, 239, 243, 246,
 257, 266
 Speer, Albert 136, 140
 Spiegelberg, Ernst 97, 98
 Spöri, Dieter 229
 Springer, Axel 195, 196, 245
 Springorum, Fritz 69, 77, 81
 Staatsbürgerliche Vereinigung von 1954
 232, 233
 Stahl- und Walzwerk Henningsdorf 157
 Stahlverein 58-62, 64, 65, 68, 70-72, 77,
 78, 85, 91, 94, 118, 132, 135
 Stahlwerke Süd Westfalen 179
 Stalin, Josef 115, 157
 Stauffenberg, Claus Schenk Graf von
 135, 143
 Steinbrinck, Otto 66, 74, 77, 84-86, 90,
 93-96, 100, 102, 104, 106-112, 120,
 135, 139, 140, 142, 143, 171
 Steyler Mission 224, 225
 Stifterverband für die Deutsche
 Wissenschaft 228
 Stinnes (Clan) 21, 35
 Stinnes, Hugo (junior) 45-47, 55, 59, 74,
 92, 159
 Stoecker, Adolf 20
 Strasser, Gregor 78
 Strauss, Franz Josef 149, 153, 162, 189,
 191, 222, 226, 235, 237, 240
 Stresemann, Gustav 44, 58, 62, 63, 72, 74
 Ströver, Alice 271
 Struck, Peter 237, 240
 Stücklen, Richard 230
 Süd-Ferrum 147, 171
 Taylor, Telford 118, 124, 143
 Tengelmann, Ernst 81, 100, 131, 132
 Terberger, Hermann 139, 140, 142
 Thatcher, Margaret 233
 Thieleke, Karl-Heinz 124
 Thomas, Georg 90
 Thyssen 37, 64, 65, 72
 Thyssen (Clan) 21, 30, 35, 74
 Thyssen, August 36, 37, 55
 -, Fritz 60, 64, 65, 71, 74, 76, 88, 111
 -, Gustav 96
 -, Heinrich 10
 Tillmanns, Robert 132, 148, 161
 Truman, Harry S. 144
 Uelner, Adalbert 232
 Ulrich, Franz Heinrich 202

- Underberg 219
 Union (CDU/CSU) 222, 229, 230,
 238-240, 244, 246
 Union-Betriebs GmbH 218, 221
 United Technologies 248
 US Steel Corporation 204
- VAIROGS (Rigasche Vereinigte Metallur-
 gische Lokomotiv-, Waggon- und Ma-
 schinenfabrik) 122, 140
 van Acker, Achille 158
 Veba 256
 Veith'sche Magnesitwerke 64
 Verband deutscher Eisen- und Stahlindus-
 trieller 84, 85
 Vereinigte Stahlwerke, siehe Stahlverein
 Vitzthum, Lili 260
 -, Nikolaus 260
 Vivil, Axel 257, 258
 Vogler, Albert 46, 47, 59, 60, 77, 81, 85,
 88, 94, 118, 137
 Vogels, Hanns-Arnt 14, 15, 188, 204,
 205, 211, 238, 248
 Volkswagen 163, 219
 von Brauchitsch, Eberhard 13-15, 56,
 133, 134, 160, 161, 166, 170, 185,
 187, 194-197, 199-201, 203-206,
 211, 214, 224-232, 234-238, 242-248,
 253, 266
 -, Walther 56
 von Flotow, Hans 69 f.
 von Hanneken, Hermann 96, 99, 119, 120
 von Laue, Max 28
 von Papen, Franz 68, 73, 74, 75, 79, 80
 von Ribbentrop, Joachim 115, 144
 von Richthofen, Hartmann 103
 von Schlabrendorff, Fabian 167-170
 von Schleicher, Kurt 74, 80
 von Schnitzler, Georg 81
 von Schönburg-Glauchau, Maria Felicitas
 (Maya) 259
 von Schroeder, Kurt 81, 85
 von Thiele-Winckler, Franz Hubert Peter
 39
 von Thurn und Taxis, Gloria 259
- Waggon- und Maschinenbau GmbH 148
 Waigel, Theo 256
 Warhol, Andy 265
 Weber, Juliane 230
 Weber, Max 58
 Wehner, Herbert 196, 234
 Weidenfeld, George Lord 267
 Weinmann, Friedrich 46
 Weiss, Bernhard 112, 114, 122, 125, 128,
 133, 139, 140, 142
 Weiss, Christina 272
 Westfalen-Stahlwerke 39
 Westfälisches Stahlwerk 39
 Wetzell, Carlos 103, 104
 Weyrauch, Horst 221
 Wilhelm I. 19
 Wilhelm II. 24, 28, 34
 Wintershall 85, 102, 104-107
 Wirth, Joseph 41
 Wirtschaftsgruppe Eisenschaffende In-
 dustrie 132
 Witting, Walter 121, 122
 Wolf, Markus 247
 Wolff, Otto 36, 37, 45, 59- 61, 65, 71
 Wolff & Co. 159
 Wowerit, Klaus 271, 274
 Wunderlich, Detlef 249
- Zahn, Joachim 195, 205, 250, 252
 Zangen, Wilhelm 175
 Zentrumsparterie 73, 74, 79
 Zimmer, Karl 254
 Zuckerandl, Victor 40