

(NOCH EINE)  
UNTERNEHMENSGESCHICHTE

Unternehmensgeschichte hat Konjunktur, ganz besonders, wenn sie sich der Geschichte deutscher Unternehmen in der Zeit des Nationalsozialismus widmet.

Nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges war dies über viele Jahre hinweg nicht so. Das Thema „Unternehmen und Nationalsozialismus“ war ein weißer Fleck in der NS-Forschung, obwohl die Frage nach der Rolle und Bedeutung der Wirtschaft im „Dritten Reich“ in der Auseinandersetzung zwischen Ost und West während des Kalten Krieges heftig umstritten war und ideologisch instrumentalisiert wurde. Die Unternehmensarchive blieben der Forschung verschlossen, die Historiographie war angewiesen auf das, was im Rahmen der Nürnberger Nachfolgeprozesse über die Verstrickungen der Wirtschaft in das NS-Unrechtssystem von Juristen an das Licht der Öffentlichkeit gebracht worden war oder was einzelne Unternehmen in firmeneigenen Schriften und Jubiläumsbroschüren bereit waren, bekannt zu machen.<sup>1</sup>

Auf das zurückzugreifen, was die DDR-Historiographie unter der Bezeichnung „Betriebsgeschichte“ anbot, konnte schon wegen der ideologischen Überformung dieser Arbeiten im Zeichen der marxistischen Geschichtstheorie kaum ein Ausweg sein.<sup>2</sup>

Erst mit einigem zeitlichen Abstand zum Geschehen begann in den 1960er-Jahren eine wissenschaftlich fundierte Aufarbeitung der allgemeinen Rolle der Wirtschaft im „Dritten Reich“. Die Geschichte einzelner Unternehmen hingegen blieb noch bis in die 1980er-Jahre weitgehend unbearbeitet. Seitdem aber ist eine ständig steigende Zahl immer neuer Unternehmensgeschichten und mikroökonomischer Studien zu verzeichnen, die sich, so Werner Plumpe, entweder mit der Rolle einzelner Industrieller im Nationalsozialismus oder dem Verhältnis von Wirtschaft und Politik in der NS-Wirtschaftssteuerung oder aber mit der konkreten Geschichte einzelner Unternehmen beschäftigen.<sup>3</sup> Dazu haben sicherlich einzelne Initiativen kritischer Aktionäre, die Akzeptanz und Ausbreitung strukturgeschichtlicher Fragestellungen, das Aufkommen der Alltagsgeschichte sowie ein gewandeltes öffentliches Bewusstsein, das von einer immer differenzierteren NS-Forschung beeinflusst wurde, beigetragen. Auch die Debatte der 1990er-Jahre um die Entschädi-

1 Werner Plumpe, Unternehmen im Nationalsozialismus. Eine Zwischenbilanz, in: Werner Abelshäuser / Jan-Otmar Hesse / Werner Plumpe (Hgg.), *Wirtschaftsordnung, Staat und Unternehmen. Neue Forschungen zur Wirtschaftsgeschichte des Nationalsozialismus. Festschrift für Dietmar Petzina zum 65. Geburtstag*, Essen 2003, S. 243–266, hier S. 245–247.

2 S. Arnd Kluge, Betriebsgeschichte in der DDR – ein Rückblick, in: *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* 38/1993, S. 49–62.

3 Plumpe, Unternehmen im Nationalsozialismus. Eine Zwischenbilanz, S. 245–247.

gung der ehemaligen Zwangsarbeiter in der Wirtschaft<sup>4</sup> hat zu einem beträchtlichen Schub in der Unternehmensgeschichtsschreibung geführt und umfangliche Gesamtdarstellungen vor allem über deutsche Großkonzerne hervorgebracht, die der NS-Zeit ausführliche Kapitel widmen oder sogar die NS-Zeit zum alleinigen Thema einer spezifischen Unternehmensgeschichte gemacht haben.<sup>5</sup>

Dabei ist deutlich geworden, dass die deutschen Unternehmen nicht irgendwie „schicksalhaft verstrickt“ waren in den Nationalsozialismus, dass sie nicht als „Opfer“ des totalitären NS-Staates aufzufassen sind, gegen den sie sich nicht hätten wehren können.<sup>6</sup> Auch ist die gelegentlich geäußerte Auffassung, der Unternehmer sei wegen politischer Uninteressiertheit nicht eigentlich verantwortlich gewesen, nicht aufrecht zu erhalten.<sup>7</sup> Vielmehr kann als ein Ertrag der Forschung gelten, dass sich der Erfassungsdruck des totalitären Staates auf alle gesellschaftlichen und auch wirtschaftlichen Bereiche erstreckte, dass jeder, der sich entschied, Deutschland nicht zu verlassen, letztlich Teil dieses Unrechtsstaates wurde und zum Funktionieren des Systems in unterschiedlichem Ausmaß beigetragen hat, ja dass auch viele Unternehmer dies aus eigenem Antrieb und mit Begeisterung getan haben. Petra Bräutigam hat im Rahmen einer Untersuchung der mittelständischen Lederindustrie in Baden und Württemberg als Ergebnis sogar plakativ festgehalten: „Egal also wie die Unternehmer sich verhielten, sie gerieten gewollt oder ungewollt in eine Täterrolle.“<sup>8</sup> Nicht zu vergessen ist schließlich, dass die allermeisten Unternehmen im NS-Staat Gewinne gemacht haben, viele Branchen, zumal die Rüstungsindustrie, regelrecht von Hitlers Herrschaft profitiert haben. Zwar ist eine gewisse Eigenlogik unternehmerischen Handelns, das auf Gewinnerzielung

- 4 S. Neil Gregor, Wissenschaft, Politik, Hegemonie. Zum Boom der NS-Unternehmensgeschichte, in: Norbert Frei / Tim Schanetzky (Hgg.), *Unternehmen im Nationalsozialismus. Zur Historisierung einer Forschungskonjunktur*, Göttingen 2010, S. 79–93, hier S. 79–83. Zur Entschädigungsinitiative s. Constantin Goschler (Hg.), *Die Entschädigung von NS-Zwangsarbeit am Anfang des 21. Jahrhunderts*, Göttingen 2012.
- 5 S. im Überblick Ralf Banken, Kurzfristiger Boom oder langfristiger Forschungsschwerpunkt? Die neuere deutsche Unternehmensgeschichte und die Zeit des Nationalsozialismus, in: *Geschichte in Wissenschaft und Unterricht* 56/2005, S. 183–196. Über die Entwicklung der wissenschaftlich orientierten Unternehmensgeschichtsschreibung seit dem 19. Jahrhundert s. Harm G. Schröter, Die Institutionalisierung der Unternehmensgeschichte im deutschen Sprachraum, in: *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* 45/2000, S. 30–48.
- 6 S. als Überblick Michael Kißener, *Das Dritte Reich (Kontroversen um die Geschichte)*, Darmstadt 2005, S. 60–67; s. Michael C. Schneider, Rüstung, „Arisierung“, Expansion. Wirtschaft und Unternehmen, in: Winfried Süß / Dietmar Süß (Hgg.), *Das „Dritte Reich“. Eine Einführung*, München 2008, S. 185–203.
- 7 S. dazu den Kommentar von Marie-Luise Recker, Beweggründe und Zwangslagen des VW-Managements, in: Lothar Gall / Manfred Pohl (Hgg.), *Unternehmen im Nationalsozialismus*, München 1998, S. 58–60, die es als eine Aufgabe unternehmensgeschichtlicher Forschung über den Nationalsozialismus definiert, der Frage nachzugehen, inwieweit die Unternehmen Expansionschancen im „Dritten Reich“ genutzt haben, „ohne Skrupel“, ohne Rücksicht auf Krieg und Menschen.
- 8 Petra Bräutigam, *Mittelständische Unternehmer im Nationalsozialismus. Wirtschaftliche Entwicklungen und soziale Verhaltensweisen in der Schuh- und Lederindustrie Badens und Württembergs*, München 1997, S. 393.

ausgerichtet ist, in Rechnung zu stellen – dies kann mit politischem und moralischem Handeln in Konkurrenz treten. Andererseits ist aber doch auch nachgewiesen worden, dass Unternehmern „Handlungsspielräume“ offen standen, die sie in sehr unterschiedlicher Weise genutzt haben. Diese „Handlungsspielräume“ zu eruieren, ihre Begrenzungen auszumessen und individuelle Verantwortung zu bestimmen, gehört, so Joachim Scholtyseck, zu den schwierigsten Aufgaben einer Unternehmensgeschichtsschreibung, die sich auf die NS-Zeit konzentriert.<sup>9</sup>

Die meisten prominenten unternehmensgeschichtlichen Arbeiten der letzten Jahrzehnte sind als Auftragsforschung entstanden, das heißt, einzelne Unternehmen haben wissenschaftlich arbeitenden Historikerinnen und Historikern ihre Archive geöffnet, die Auswertung des zum Teil beträchtlichen Quellenmaterials durch Arbeitsstäbe finanziert und die Autorinnen und Autoren für ihre Arbeit honoriert. In aller Regel wurde die Unabhängigkeit der Bearbeiterinnen und Bearbeiter dabei durch vertragliche Vereinbarungen abgesichert und das erhobene Quellenmaterial anschließend der Öffentlichkeit zugänglich gemacht, um eine wissenschaftliche Überprüfung der Ergebnisse zu ermöglichen. Trotz vereinzelter Kritik an diesem Verfahren<sup>10</sup> ist die wissenschaftliche Qualität der so entstandenen Arbeiten, von Ausnahmen abgesehen, bislang überwiegend bestätigt worden und lässt den Schluss zu, dass die Förderung historischer Unternehmensforschung seitens der Wirtschaft zu einer Bereicherung und Fortentwicklung des Kenntnis- und Forschungsstandes beigetragen hat. Allerdings fällt trotz dieser positiven Entwicklung auf, dass bis heute die mittelständische Industrie und familiengeführte Unternehmen im ländlichen Raum nur wenig Beachtung erfahren haben, obwohl gerade in diesem Bereich der Löwenanteil der industriellen Arbeitsplätze noch zu Beginn des 20. Jahrhunderts lag.<sup>11</sup> Problematisch ist diese Konzentration der Forschung auf Großunternehmen in industriellen Ballungsräumen, weil sie zu einer Verzerrung des Gesamtbildes führen könnte. Problematisch ist diese Forschungslücke aber auch, weil nach wie vor die These Henry A. Turners zu überprüfen ist, derzufolge gerade mittelständische Unternehmer vor 1933 insgeheim Sympathien für den Na-

9 Joachim Scholtyseck, *Der Aufstieg der Quandts. Eine deutsche Unternehmergeometrie*, München 2011, S. 11.

10 Gegen die kommerziell durchgeführte Unternehmensgeschichtsschreibung des Erlanger „Zentrums für Angewandte Geschichte“, das der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg angegliedert ist, hat Cornelia Rauh in dem Aufsatzbeitrag „Angewandte Geschichte“ als Apologetik-Agentur? Wie Erlanger Forscher Unternehmensgeschichte „kapitalisieren“, in: *Zeitschrift für Unternehmensgeschichte* 56/2011, S. 102–115, Stellung bezogen. Zur Unabhängigkeit finanzierter Unternehmensgeschichte s. Peter Hayes, *Die Degussa im Dritten Reich. Von der Zusammenarbeit zur Mittäterschaft*, München 2004, S. 10, und Tim Arnold, Auftragsforschung. Lehren aus dem Bertelsmann-Projekt, in: Norbert Frei / Tim Schanetzky (Hgg.), *Unternehmen im Nationalsozialismus. Zur Historisierung einer Forschungskonjunktur*, Göttingen 2010, S. 176–181.

11 Hartmut Berghoff, *Zwischen Kleinstadt und Weltmarkt. Hobner und die Harmonika 1857–1961. Unternehmensgeschichte als Gesellschaftsgeschichte*, Paderborn u.a. 1997, S. 22.

tionalsozialismus entwickelt hätten, die nach 1933 in einem raschen Parteibeitritt deutlich geworden seien.<sup>12</sup>

Die Produktion zum Teil dickleibiger historischer Werke über einzelne Unternehmen hat freilich keineswegs zu einem Konsens über Methodik und Ausrichtung der Unternehmensgeschichtsschreibung, sondern vielmehr zu einem Dissens unter der steigenden Zahl der interessierten Forscher geführt. Auf der einen Seite stehen Wirtschaftshistoriker, die vor einem wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund eine deutlichere theoretisch-methodische Fundierung unternehmensgeschichtlicher Forschung verlangen, die etwa auch betriebswirtschaftliche Theorien adaptieren sollte, um Unternehmen in ihrer Eigengesetzlichkeit und Entwicklungsdynamik zu verstehen und angemessen zu interpretieren. Die Unternehmensgeschichte müsse mehr bieten

„als die Darlegung und Interpretation der Entwicklung eines historischen Phänomens (...) Wer sogleich über die Stellung von Unternehmen in Wirtschaft und Gesellschaft zu philosophieren beginnt, tut dies im luftleeren Raum, solange er nicht zuvor den Unternehmer als Unternehmer, das heißt die Basis seiner gesellschaftlichen Existenz, einer näheren Betrachtung unterzieht. (...) Ohne eine vorausgehende, sachgerechte Analyse der realen Handlungsbedingungen der Unternehmer gerät alles vorschnelle Bewerten m.E. sehr leicht in das Reich wohlfeilen Moralisierens“

– so etwa Toni Pierenkemper.<sup>13</sup> Auf der anderen Seite steht eine breite Phalanx von Zeithistorikern mit hoher Skepsis gegenüber wirtschaftswissenschaftlichen Theorien und Modellen, deren Erklärungskraft angesichts stark variierender empirischer Befunde angezweifelt wird.<sup>14</sup> Erstreckt sich die Unternehmensgeschichtsschreibung auf die NS-Zeit, kommt zudem leicht der Verdacht auf, dass der Verweis auf Eigengesetzlichkeiten der Wirtschaft zur Nivellierung oder gar Negierung von Verantwortlichkeit für das politische System und seine Folgen führen könne. Unternehmen, so wird hier argumentiert, sind Teil des gesellschaftlich-politischen Systems und müssen als solche auch wahrgenommen und interpretiert werden.<sup>15</sup>

12 Bräutigam, *Mittelständische Unternehmen im Nationalsozialismus*, S. 15. S. a. Henry Ashby Turner, *Die Großunternehmer und der Aufstieg Hitlers*, Berlin 1985, S. 254. Dieser Sichtweise hat bereits Heinrich August Winkler widersprochen, s. Bräutigam, *Mittelständische Unternehmen im Nationalsozialismus*, S. 16.

13 Toni Pierenkemper, Einleitung. Unternehmensgeschichte – Perspektiven und Analyseansätze, in: Toni Pierenkemper (Hg.), *Unternehmensgeschichte*, Stuttgart 2011, S. 7–52, hier S. 7, und Toni Pierenkemper, Was kann eine moderne Unternehmensgeschichtsschreibung leisten? Und was sollte sie tunlichst vermeiden?, in: Ebd., S. 213–231. Hier zit. S. 219, 227. S. a. Karl Lauschke / Thomas Welskopp (Hgg.), *Mikropolitik im Unternehmen. Arbeitsbeziehungen und Machtstrukturen in industriellen Großbetrieben des 20. Jahrhunderts*, Essen 1994, die auf S. 9 in der Einleitung zu diesem Band gar eine Rekonzeptionalisierung der Unternehmensgeschichte vorschlagen.

14 S. z. B. Scholtyseck, *Aufstieg der Quandts*, S. 14f.

15 S. z. B. Norbert Frei, Die Wirtschaft des Dritten Reiches. Überlegungen zu einem Perspektivenwechsel, in: Norbert Frei / Tim Schanetzky (Hgg.), *Unternehmen im Nationalsozialismus. Zur Historisierung einer Forschungskonjunktur*, Göttingen 2010, S. 9–24.

Die vorliegende Studie über das in den 1930er- und 1940er-Jahren noch als mittelständisch geltende chemisch-pharmazeutische Unternehmen „C.H. Boehringer Sohn Ingelheim“ versucht diese konfrontativen Ansätze durch eine geänderte Perspektive zu umgehen. Sie ist im Kontext regionalhistorischer Forschungen über das linksrheinische Deutschland zwischen Weimarer Republik und Nachkriegszeit<sup>16</sup> entstanden und versteht sich daher in wesentlichen Teilen auch als landesgeschichtliche Arbeit. In dieser Perspektivierung erscheinen die beschriebenen theoretisch-methodischen Diskurse in der Unternehmensgeschichtsschreibung weniger bedeutsam<sup>17</sup>, weil Interdisziplinarität ein Wesensmerkmal von Landesgeschichtsschreibung ist. In der wirtschaftswissenschaftlich inspirierten Unternehmensgeschichtsschreibung wird mittlerweile anerkannt, dass für die Entwicklung von Unternehmen nicht nur die klassischen Standortfaktoren von Bedeutung sind, sondern soziale, kulturelle und politische Rahmenbedingungen des Unternehmensstandortes und der Sitzregion ebenso Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg haben können. Hartmut Berghoff hat etwa für den schwäbischen Musikinstrumentenhersteller Hohner den Nachweis führen können, in welchem Umfang regionalgeschichtliche Entwicklungen auf das Unternehmen eingewirkt haben. Er plädiert für eine Analyse der präziser zu erfassenden regionalen wirtschaftshistorischen Kontexte mit einem am übergeordneten, nationalen Forschungsdiskurs entwickelten Frageraster. Nur so könne das „Wechselspiel von ökonomischen, kulturellen, sozialen und politischen Faktoren innerhalb des jeweiligen Rahmens“ richtig erfasst werden. Zugleich hat er beispielhaft den Nutzen der Neuen Institutionenökonomie für die moderne Unternehmensgeschichtsschreibung aufgezeigt und dargestellt, wie in diesem mittelständischen Unternehmen eine Unternehmenskultur entstanden ist, die im Sinne der Senkung von Transaktionskosten interpretiert werden kann.<sup>18</sup>

16 S. Friedrich P. Kahlenberg / Michael Kißener (Hgg.), *Kreuz, Rad, Löwe. Rheinland-Pfalz. Ein Land und seine Geschichte*, Bd. 2, Mainz 2012; Michael Kißener (Hg.), *Rheinhessische Wege in den Nationalsozialismus. Studien zu rheinhessischen Landgemeinden von der Weimarer Republik bis zum Ende der NS-Diktatur*, Worms 2010; Michael Kißener (Hg.), *Germersheim im 20. Jahrhundert. Wege einer Festungsstadt in die Mitte Europas*, Ubstadt-Weiher 2008; Hans-Georg Meyer / Caroline Klausning (Hgg.), *„Freudige Gefolgschaft und bedingungslose Einordnung ...?“*. *Der Nationalsozialismus in Ingelheim*, Ingelheim 2011; Markus Würz, *Kampfzeit unter französischen Bajonetten. Die NSDAP in Rheinhessen in der Weimarer Republik*, Stuttgart 2012.

17 Werner Plumpe, Die Unwahrscheinlichkeit des Jubiläums – oder: Warum Unternehmen nur historisch erklärt werden können, in: Toni Pierenkemper (Hg.), *Unternehmensgeschichte*, Stuttgart 2011, S. 233–249, hier S. 234, hält den beschriebenen Dissens ohnehin für unfruchtbar, betont, dass es keinen „Königsweg für die Unternehmensgeschichtsschreibung“ gebe, plädiert aber doch für eine theoretisch fundierte historische Arbeit. Zur Zielstellung seiner eher vermittelnden unternehmenshistorischen Konzeption s. Werner Plumpe, Das Unternehmen als soziale Organisation – Thesen zu einer erneuerten historischen Unternehmensforschung, in: *Akkumulation* 11/2001, S. 1–7 (Informationen des Arbeitskreises für kritische Unternehmens- und Industriegeschichte). Einen Brückenschlag im Zeichen der kulturalistischen Wende in der Geschichtswissenschaft hält Hansjörg Siegenthaler, Geschichte und Ökonomie nach der kulturalistischen Wende, in: *Geschichte und Gesellschaft* 25/1999, S. 276–301 für möglich.

18 S. u.a. Bräutigam, *Mittelständische Unternehmen im Nationalsozialismus*, S. 17. Zit. und

In einem mit solchem Vorgehen vergleichbaren Sinn will auch die vorliegende Arbeit die Geschichte von Boehringer Ingelheim im Nationalsozialismus als eingebettet in die regionale Geschichte Rheinhessens analysieren und nach einem konkreten, an übergeordneten Diskursen orientierten Frageraster untersuchen. Dass darüber hinaus eine an wirtschaftswissenschaftlichen Theoriebildungen orientierte Erforschung der Unternehmensgeschichte wünschenswert wäre, wie sie etwa Bernhard Lorentz und Paul Erker für die Chemischen Werke Hüls vorgelegt haben<sup>19</sup>, in der sie über die Untersuchung von Corporate Governance-Strukturen wesentlich neue Einsichten auch für die NS-Zeit generieren konnten, soll damit nicht bestritten werden. Alleine – im Falle Boehringer Ingelheim ermöglicht die disparate Quellenlage ein solches Vorgehen nicht.

Die schwierige Quellen- und Literaturlage bedingt es auch, dass nicht beabsichtigt ist, eine umfassende Unternehmensgeschichte vorzulegen, wie dies jüngst erst für die Unternehmerdynastie Quandt Joachim Scholtyseck<sup>20</sup> oder für die Firma Dr. Oetker Jürgen Finger, Sven Keller und Andreas Wirsching getan haben.<sup>21</sup> Sieht man einmal von kurzen firmeneigenen historischen Abrissen der Geschichte von Boehringer Ingelheim, die teils veröffentlicht wurden<sup>22</sup>, teils auf der Homepage des Unternehmens zu finden sind, ab, so existieren bis heute lediglich zwei umfänglichere Arbeiten, die auf einem angemessenen Niveau in die Grundtatsachen der Geschichte des Ingelheimer<sup>23</sup> wie des Biberacher Boehringer-Werkes<sup>24</sup> einführen. Die entscheidenden Teile stammen beide vom Archivar des Unternehmens, Dr. Michael Siebler. Darüber hinaus liegen lediglich vereinzelte Kurzporträts von Angehörigen der Unternehmerfamilie oder einzelner Arbeitsbereiche des Unternehmens vor.<sup>25</sup>

Zusammenhang s. Berghoff, *Zwischen Kleinstadt und Weltmarkt*, S. 13f. Vgl. auch Hartmut Berghoff, Transaktionskosten: Generalschlüssel zum Verständnis langfristiger Unternehmensentwicklung? Zum Verhältnis von Neuer Institutionenökonomie und moderner Unternehmensgeschichte, in: *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte* 2/1999, S. 159–176.

19 Bernhard Lorentz, Paul Erker, *Chemie und Politik. Die Geschichte der Chemischen Werke Hüls 1938 bis 1979. Eine Studie zum Problem der Corporate Governance*, München 2003.

20 Scholtyseck, *Aufstieg der Quandts*.

21 Jürgen Finger, Sven Keller, Andreas Wirsching, *Dr. Oetker und der Nationalsozialismus. Geschichte eines Familienunternehmens 1933–1945*, München 2013.

22 C.H. Boehringer Sohn (Hg.), *C.H. Boehringer Sohn, Ingelheim am Rhein: 1885/1960*, Ingelheim 1960; Philipp Bennecke, *100 Jahre Boehringer Ingelheim 1885–1985*, Frankfurt/Main 1985; Dr. Karl Thomae GmbH (Hg.), *Im Dienste der Gesundheit. Thomae 25 Jahre in Biberach an der Riss*, Biberach an der Riss 1971; Dr. Karl Thomae GmbH (Hg.), *Unsere Zukunft hat Geschichte. Arzneimittel im Dienst des Menschen. 50 Jahre 1946–1996*, Biberach an der Riss 1996.

23 Michael Siebler, *Mit Menschen für Menschen. Aus der Geschichte des forschenden Pharmaunternehmens Boehringer Ingelheim*, Ingelheim 2010. Englisch: *Serving Humankind. From the History of the Research-Driven Pharmaceutical Company Boehringer Ingelheim*, Ingelheim 2011.

24 Frank Brunecker (Hg.), *Boehringer Ingelheim. Ein Medikament entsteht*, Biberach an der Riss 2011.

25 S. etwa Markus Plate, C.H. Boehringer Sohn AG & Co. KG, in: Markus Plate u.a. (Hgg.), *Große deutsche Familienunternehmen. Generationenfolge, Familienstrategie und Unternehmensentwicklung*, Göttingen 2011, S. 104–112; Florian Langenscheidt, *Deutsche Standards*.

Die Quellenüberlieferung des Unternehmens besteht im Wesentlichen aus zahlreichen Einzeldokumenten, Bildern und Broschüren, die zum überwiegenden Teil pertinenzartig in Hängeregistaturen aufbewahrt wird. Sie ist sehr lückenhaft, vor allem fehlt es gänzlich an Überlieferung von der Arbeitnehmerseite: Ein Bestand „Betriebsrat“ oder „Gewerkschaft“ zum Beispiel existiert nicht. Zentral wichtig ist die von Dr. Ernst Boehringer, der den Kurs des Unternehmens seit den 1930er-Jahren entscheidend bestimmte, gebildete Aktenüberlieferung, die er selbst in seinem Büro aufbewahrt und nach einem für seine Alltagszwecke gestalteten System geordnet hatte. Sie ist vor rund fünf Jahren in das Archiv gelangt und hat die Erstellung der Studie überhaupt erst ermöglicht. Neben sehr vielen chemisch-technisch ausgerichteten Geschäftsakten beinhaltet sie vor allem eine umfangreiche Briefsammlung für die Zeit vor dem Ersten Weltkrieg bis in die 1960er-Jahre, die Einblicke in das unternehmerische wie politische Denken des wohl wichtigsten Mitglieds der Firmenleitung in diesem Zeitraum ermöglicht. Zudem offenbaren die von ihm aufbewahrten Steuerunterlagen und die in diesem Zusammenhang mit der langjährigen juristischen Beraterin der Firma, Dr. Maria Plum aus Freiburg, geführten Besprechungen nicht selten Zusammenhänge, die sonst keinen entsprechenden archivalischen Niederschlag gefunden haben. Schließlich gehören einige im Laufe der Arbeit an dieser Studie wieder aufgefundene Personalunterlagen zu wichtigen Mitarbeitern zu den zentralen Quellen im Firmenarchiv.

Der überwiegende Teil all dieser Unterlagen ist auf Dr. Ernst Boehringer ausgerichtet oder stammt von ihm – sein Bruder Albert Jr., der während der ersten vier Jahre des Krieges praktisch die alleinige Verantwortung für das Unternehmen vor Ort trug, erscheint darin nur hin und wieder; eine vergleichbar dichte Überlieferung für ihn fehlt. Gleiches gilt für den Ehemann der Schwester Ilse der Boehringer-Brüder, Julius Liebrecht, der als drittes Mitglied der Führungsspitze ebenfalls nur bedingt in diesem Material zu fassen ist.

In Kenntnis dieser Firmenüberlieferung hat der Autor 2011 der Unternehmensleitung Boehringer Ingelheim die Finanzierung eines Drittmittelforschungsprojektes vorgeschlagen, das nach entsprechenden Vereinbarungen zwischen der Johannes Gutenberg-Universität Mainz und der Firma Boehringer Ingelheim durch die Einstellung von Erik Schneider als Forschungsreferent und die Bereitstellung von Sachmitteln für Archivreisen und Hilfskräfte 2012 begonnen werden konnte. Die Forschungsarbeiten fanden in völliger wissenschaftlicher Unabhängigkeit sowie ohne Honorierung des Antragstellers statt. Der Firma Boehringer Ingelheim und insbesondere dem Firmenarchiv unter Leitung von Dr. Michael Siebler ist aus-

*Weltmarktführer*, Köln 2004, S. 74–77, neuerdings unter dem Titel Florian Langenscheidt / Peter May (Hgg.), *Lexikon der deutschen Familienunternehmen*, Köln 2014, S. 161–162. S. Michael Siebler, Corporate Social Responsibility (CSR) bei Boehringer Ingelheim, in: Manfred Perlit / Randolph Schrank (Hgg.), *Internationales Management*, Wien u.a. 2013, S. 161–167. Als günstig ist demgegenüber die Literaturlage zu Robert Boehringer einzustufen, der allerdings zumeist als Erbe des Dichters Stefan George oder als Dichter und Kunsthistoriker, weniger als Unternehmer Beachtung gefunden hat. Zu Robert Boehringer siehe den Exkurs in diesem Buch.

drücklich zu danken für die Förderung dieses wissenschaftlichen Vorhabens, die uneingeschränkte Kooperationsbereitschaft und die einschränkungslose Bereitstellung und Öffnung des Firmenschriftgutes.

Aufgrund der defizitären Überlieferungslage im Firmenarchiv, zugleich aber auch vor dem Hintergrund des mittlerweile erreichten allgemeinen unternehmensgeschichtlichen Forschungsstandes sind die hier vorgelegten Studien auf zentrale Punkte in der Diskussion um Unternehmen im Nationalsozialismus konzentriert und fußen auf einer umfassenden Quellensuche gerade auch außerhalb des Firmenarchivs. Sie lehnen sich insofern an jene Konzeption an, die Peter Hayes bei seiner Arbeit über die Degussa im Dritten Reich gewählt hat und nehmen wie dieser ein gewisses, aber doch geringes Maß an inhaltlichen Überschneidungen in Kauf.<sup>26</sup> Im Einzelnen wurden die folgenden sechs Fragenkomplexe definiert, die in Form von fünf Einzelstudien und einem Exkurs bearbeitet wurden und kapitelweise in diesem Buch vorgelegt werden:

- 1) Die Geschichte von Boehringer Ingelheim in der Zeit des Nationalsozialismus lässt sich zweifellos nur dann angemessen beschreiben und einordnen, wenn auf die Entstehungsgeschichte des Unternehmens und seine Entwicklung am Hauptstandort, in Rheinessen, angemessen eingegangen wird. Ziel muss es daher an dieser Stelle sein, die kulturellen und politischen Rahmenbedingungen zu eruieren, die für die Unternehmensentwicklung vor 1933 prägend waren. Dies gilt für das Unternehmen als Ganzes wie für die Leitungsebene. Welche persönlichen, beruflichen und politischen Prägungen erhielten die in der NS-Zeit Verantwortlichen vor 1933? Wie veränderten die politischen Systembrüche 1918 und 1933 ihre Denk- und Handlungsmuster? Und wo stand das Unternehmen, als 1933 im fernen Berlin der Führer der NSDAP, Adolf Hitler, die politische Macht übernahm?<sup>27</sup> Zur Beantwortung solcher Fragen stehen im Firmenarchiv einige interne unternehmensgeschichtliche Ausarbeitungen zur Verfügung, auch hat die unternehmenseigene Publizistik die grundlegende Entstehungsgeschichte des Ingelheimer Werkes so aufgearbeitet, dass daran angeknüpft werden kann. Vor allem erlaubt in diesem Zusammenhang der Briefnachlass Dr. Ernst Boehringers Einblicke in das politische Denken der Familie, die bislang unbekannt sind und erkennbar werden lassen, mit welchem Erfahrungshorizont und welcher Weltsicht Albert Jr. und Dr. Ernst Boehringer sowie Julius Liebrecht den Beginn der nationalsozialistischen Herrschaft erlebten. Hinzu kommen schließlich Akten der französischen Besatzungsbehörden aus den Jahren 1919 bis 1930, die den französischen Blick auf C.H. Boehringer Sohn erkennen lassen.

26 S. Hayes, *Die Degussa im Dritten Reich*.

27 Vgl. dazu den von Paul Erker, Einleitung: Industrie-Eliten im 20. Jahrhundert, in: Paul Erker / Toni Pierenkemper (Hgg.), *Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau. Studien zur Erfahrungsbildung von Industrie-Eliten*, München 1999, S. 1–18, hier auf S. 2 formulierten Fragenkatalog.

- 2) „Firms exist to make money“, hat Raymond G. Stokes einmal formuliert und damit in Erinnerung gebracht, dass Unternehmen nicht ohne weiteres mit politischen oder gar moralischen Maßstäben zu messen sind.<sup>28</sup> Wenn aber wegen der auf Gewinnmaximierung angelegten Eigenlogik unternehmerischen Handelns nicht gleichsam selbstverständlich moralisches oder demokratiebewahrendes Handeln von Unternehmen erwartet werden kann, so ist doch auch richtig, dass unternehmerisches Handeln nicht im politikfreien Raum stattfindet, dass Unternehmer auch Staatsbürger sind und bleiben, denen wie jedem einzelnen Verantwortung für den Staat und die Gesellschaft zuzumessen ist. Unternehmerisches Handeln ereignet sich in der Alltagsrealität, die immer Handlungsoptionen im Konkreten eröffnet. Folglich kann und muss danach gefragt werden, in welchen Formen sich die NS-Herrschaft im Betrieb realisierte, welche gesellschaftlichen und politischen Zielstellungen für die Unternehmensleitung maßgeblich waren, wie sie zu den NS-Machhabern stand und welche Handlungsspielräume die Unternehmensleitung nutzte, um die Interessen des Unternehmens zu wahren.<sup>29</sup> Dabei sind Änderungen in ihrer Haltung über die zwölf Jahre nationalsozialistischer Herrschaft hinweg wahrzunehmen und zu analysieren. Zudem erscheint relevant: Wie ging man bei Boehringer Ingelheim mit jüdischen Mitarbeitern um, wie mit jenen, die erkennbar gegen das Regime eingestellt waren? Eine der wichtigsten Quellen für die Alltagsgeschichte Boehringer Ingelheims im Nationalsozialismus stellt die 1936 initiierte Werkzeitung dar, deren Entstehung selbst ein sprechendes Zeugnis für das Verhältnis des Unternehmens zum Nationalsozialismus ist.<sup>30</sup> Darüber hinaus eröffnet eine aufgefundene Mitarbeiterkartei mit zahlreichen persönlichen Daten aus der Kriegszeit trotz ihrer Lückenhaftigkeit die Möglichkeit, einen Eindruck vom Nazifizierungsgrad der Belegschaft zu gewinnen. Hinzu kommen einige firmeninterne Splitterüberlieferungen und Zeugenaussagen in Nachkriegsprozessen, die – bei all ihrer quellenkritischen Problematik – Anhaltspunkte für ein hier zu zeichnendes Portrait der Lebenswirklichkeit im Werk liefern, das zeigen soll, wie weit die propagierte nationalsozialistische „Volksgemeinschaft“ hier Wirklichkeit geworden ist.
- 3) Seit jeher steht die Frage, ob und wenn ja, in welchen Formen die deutschen Unternehmen vom Nationalsozialismus und dem Krieg profitiert haben, im Zentrum der thematisch einschlägigen unternehmensgeschichtlichen Forschung. Für ein chemisch-pharmazeutisches Unternehmen wie Boehringer Ingelheim ist dabei nicht nur an Umsatz- und Gewinnsteigerungen zu denken,

28 Raymond G. Stokes, *Divide et Prosper. The Heirs of I.G. Farben under Allied Authority*, Berkeley 1988, S. 25. S.a. Stephan H. Lindner, *Hoechst. Ein IG Farben Werk im Dritten Reich*, München 2005, S. 4.

29 Mit etwa gleicher Zielstellung auch Scholtyseck, *Aufstieg der Quandts*, S. 12.

30 S. dazu Michael Kießner, *Unter Aufsicht – Die Firma Boehringer Ingelheim 1936 bis 1944 im Spiegel der Werkszeitung*, in: Hans-Georg Meyer / Caroline Klausning (Hgg.), *„Freudige Gefolgschaft und bedingungslose Einordnung ...?“*. *Der Nationalsozialismus in Ingelheim*, Ingelheim 2011, S. 311–342.

sondern auch zu bedenken, dass es sich bei den hier produzierten Säuren und Fertigarzneimitteln um klassische „dual use products“ handelte, deren Bedeutung für die Rüstung und den Krieg unterschiedlich interpretiert werden kann. In der pharmaziegeschichtlichen Forschung fehlt es bislang an einschlägigen Arbeiten zur Entwicklung der spezifischen Branche „Pharmaindustrie“ unter den besonderen Bedingungen der Konkurrenz von Apothekern und Pharmaindustriellen in der NS-Zeit sowie unter Beachtung der uneinheitlichen NS-Gesundheitspolitik. Hier will die vorliegende Arbeit helfen, eine wichtige Forschungslücke allmählich zu schließen. Hinzu kommt, worauf die neuere unternehmensgeschichtliche Forschung zunehmend hinweist: die Nutzung des Unrechtsstaates durch Pharmafirmen für die Durchführung von Humanexperimenten für medizinisch-pharmazeutische Forschung. Wie weit ließ sich Boehringer Ingelheim vor diesem Hintergrund auf das politische System des Nationalsozialismus ein, um geschäftlichen Erfolg zu generieren? – diese Frage steht im Zentrum dieser Untersuchung. Möglich wurde eine solche Studie, weil die im Berliner Bundesarchiv aufbewahrten Unterlagen der wirtschaftlichen Überwachungsorgane auch über Boehringer Ingelheim relevante Informationen enthalten und die firmeninterne Überlieferung manch eine Detailinformation bewahrt. Relevant sind hierbei auch intensive einschlägige Untersuchungen der französischen Besatzungsorgane nach dem Krieg, die im französischen Besatzungsarchiv in La Courneuve erhalten sind. Sie liefern ein zeitnahes Bild der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens, das seine Bilanzen und Produktionsunterlagen, die heute in Ingelheim nicht mehr vorhanden sind, den Besatzern 1947/48 offenbaren musste.

- 4) Teil der Lebenswirklichkeit an den Boehringer-Standorten in Ingelheim und Hamburg-Moorfleet sowie später Biberach wurden mit Kriegsbeginn auch Fremd- und Zwangsarbeiter. Über diesen lange Zeit vernachlässigten Teil der Belegschaft, der es auch Boehringer Ingelheim ermöglichte, im Krieg wirtschaftlich überleben und weiter produzieren zu können, war bislang, abgesehen von einer exkulpierenden „Denkschrift“ für juristische Zwecke und einer nur helle Seiten der Betreuung ausländischer Arbeiter beleuchtenden Fotoserie kaum etwas bekannt.<sup>31</sup> Der Fund von umfangreichen Unterlagen eines gegen die Firma gerichteten Verfahrens vor dem französischen Militärgericht in Mainz, später in Koblenz, ermöglichte es, Licht in das Dunkel zu bringen, weil viele Dutzend Zeugenaussagen damit verfügbar wurden, die nicht nur über den Umfang der Zwangsarbeiterbeschäftigung, sondern auch über Lebensumstände und Behandlung durch den Werkschutz Aufschluss geben. Ein beachtliches Quellenreservoir für dieses Thema stellen auch die beim Internationalen Suchdienst des Roten Kreuzes in Bad Arolsen vorhandenen Unterlagen dar, weil diese es erstmals ermöglichten, den bei Boehringer Ingelheim

31 Abdruck bei Martina Ruppert-Kelly, Der Einsatz von ausländischen Zwangsarbeitern – Eine Spurensuche, in: Hans-Georg Meyer / Caroline Klausning (Hgg.), *„Freudige Gefolgschaft und bedingungslose Einordnung ...?“*. *Der Nationalsozialismus in Ingelheim*, Ingelheim 2011, S. 343–380, hier S. 370–380.

beschäftigten Zwangsarbeitern Namen und gleichsam ein „Gesicht“ zu geben. Auch konnten noch einige ehemalige ukrainische Boehringer-Zwangsarbeiterinnen ausfindig gemacht und in ihrer Heimat befragt werden. Ihre Aussagen runden das zu zeichnende Bild der Zwangsarbeiterbeschäftigung in der Firma ab. Ziel dieser Studie war es aber vor allem, die Entwicklung der Zwangsarbeiterbeschäftigung zu erfassen und Strukturen in der internen Personalverwaltung zu identifizieren, die Wandlungen im Verhältnis zu dieser Mitarbeitergruppe erklären können. Dies ließ sich durch die aufgefundenen Personalakten erreichen.

- 5) Auch für Boehringer Ingelheim endete das „Dritte Reich“ nicht einfach mit dem 8. Mai 1945, dem Tag der Kapitulation. Das Unternehmen bekam im Gegenteil noch viele Jahre nach dem Ende der Diktatur die Folgen der NS-Herrschaft zu spüren und wurde gezwungen, sich damit auseinanderzusetzen. Zunächst eine amerikanische, dann eine französische Besetzung Rhein Hessens nebst der obligatorischen Kontrolle des Werkes in Ingelheim wie auch im Zweigbetrieb in Hamburg machten der Unternehmensleitung zu schaffen. Albert Boehringer Jr. und Dr. Ernst Boehringer mussten sich genauso wie Julius Liebrecht vor strengen, industrie feindlichen Entnazifizierungsorganen verantworten, in einem französischen Militärprozess die Behandlung der Zwangsarbeiter erklären, diverse wirtschaftliche Einbußen verkraften und die Demontage ihres Betriebes abwehren. Erst um 1953 konnten die „Nachwirkungen“ des „Dritten Reiches“ formal als „überwunden“ angesehen werden und die ganze Arbeitskraft auf den früh schon geschickt intensivierten Aufschwung der unternehmerischen Tätigkeit ausgerichtet werden. „Bewältigt“ war die NS-Zeit für eine konservative und an soldatischen Tugenden ausgerichtete Unternehmensleitung wie die von Boehringer Ingelheim damit längst nicht. Vor allem Dr. Ernst Boehringer haderte lange mit dem politischen Systembruch und den Folgen des erneut verlorenen Krieges. Den Nürnberger Prozess hielt er für schreiendes Unrecht und arbeitete mit seinen Möglichkeiten der alliierten Politik entgegen. Er stellt daher einen interessanten Beispielfall für die Entwicklung des konservativen Denkens in der frühen Bundesrepublik und die in der Unternehmensgeschichtsschreibung virulente Frage nach der Entwicklung der industriellen Eliten nach 1945 dar.<sup>32</sup> Denn Ernst Boehringer wandelte sich im Laufe der Jahre von einem Kritiker der Nürnberger Prozesse und Skeptiker der Teilstaatsgründung zu einem Befürworter der Adenauerregierung und Förderer der europäischen Aussöhnung und Verständigung. Da nicht nur das französische Besatzungsarchiv umfangreiche Unterlagen zur Situation des Ingelheimer Werkes bis heute bewahrt, sondern auch die im Rahmen der Entnazifizierung entstandenen Akten verfügbar sind und darüber hinaus der Briefnachlass im Firmenarchiv Einblick in die Veränderung des Denkens in der Firmenleitung erlaubt, zielt diese Studie darauf ab, die Rolle des erneuten politischen

32 S. dazu Erker, *Industrie-Eliten im 20. Jahrhundert*, S. 14f.

Systemwechsels mit all seinen Folgen für das Ingelheimer Familienunternehmen zu beschreiben und zu analysieren.

- 6) Eine Darstellung zu Boehringer Ingelheim in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts wäre gewiss unvollständig, würde nicht der Einfluss bedacht, den Robert Boehringer, ein Vetter (2. Grades) von Albert, Ernst und Ilse Boehringer, im Hintergrund auf wichtige Weichenstellungen des Unternehmens, vor allem aber auf das Denken Ernst Boehringers ausgeübt hat. Der in der Schweiz lebende Verwandte, der voller Abscheu vor dem Nationalsozialismus mit seiner jüdischen Ehefrau in Genf wohnte, war nicht nur ein begabter Kaufmann, sondern auch ein intellektueller Kopf, Verwalter des Erbes von Stefan George, des im nahe bei Ingelheim gelegenen Bingen (-Büdesheim) geborenen Dichters. Kaum eine unternehmerische Entscheidung dieser Jahre wurde ohne ihn in Ingelheim getroffen, über Politik und Kultur pflegte man einen regen brieflichen Austausch, und auch das, was man in der Ingelheimer Führungsetage über die Rolle Deutschlands in der Welt dachte, wurde von ihm maßgeblich inspiriert. Es erwies sich daher als notwendig, abschließend einen diachronen Blick auf seinen Einfluss auf die Unternehmensentwicklung vom Ersten Weltkrieg bis zum Tode Dr. Ernst Boehringers 1965 zu werfen. Möglich ist dies durch den verstreuten Nachlass Robert Boehringers, der an mehreren Orten auf Betreffe zu Boehringer Ingelheim hin ausgewertet wurde.

Eine so konzipierte Sammlung von Einzelstudien zu zentralen Problemen der Unternehmensgeschichte in der Zeit des Nationalsozialismus erhöht ihren wissenschaftlichen Nutzen, wenn die erarbeiteten Erträge in Beziehung zu den veröffentlichten Ergebnissen vergleichbarer Forschung gesetzt werden. Den Abschluss dieser Studien soll daher ein Vergleich mit anderen chemisch-pharmazeutischen Unternehmen im Rahmen des Fazits bilden. Wie singulär oder wie geradezu typisch die für Boehringer Ingelheim erhobenen Befunde über die Rolle der Firma in der NS-Zeit sind, soll sich hier erweisen.<sup>33</sup>

Die hier vorgelegten Studien können im Sinne der von Mark Spoerer definierten Formen von Unternehmensgeschichtsschreibung nicht beanspruchen, eine konsequent wirtschaftstheoriegeleitete Analyse der Unternehmensentwicklung zu bieten; sie stellen keine Gesamtdarstellung der Unternehmensgeschichte dar und sie sind stark auf die Unternehmensführung, vor allem auf den in dieser Zeit entscheidenden Protagonisten Dr. Ernst Boehringer ausgerichtet, insofern in Teilen fast eine Familiengeschichte – dies alles bedingt durch die Quellenlage. Gleichwohl hofft

33 Mark Spoerer, Mikroökonomie in der Unternehmensgeschichte? Eine Mikroökonomik der Unternehmensgeschichte, in: Jan-Otmar Hesse (Hg.), *Kulturalismus, Neue Institutionenökonomik oder Theorievielfalt. Eine Zwischenbilanz der Unternehmensgeschichte*, Essen 2002, S. 175–195, hier S. 189, 194, hält einen Vergleich von Erträgen der Geschichte eines Unternehmens für wissenschaftlich unbedingt geboten. Susanne Hilger, Unternehmen im Wettbewerb. Hemmnisse und Herausforderungen für eine vergleichende Unternehmensgeschichte, in: Ebd. S. 289–299, hier S. 290, bezeichnet den Vergleich von Unternehmensgeschichten als „Schlüssel zur Interpretation schlechthin“.

diese Publikation die regionalgeschichtliche Forschung wie auch die Pharmaziegeschichte zu bereichern, Wissenslücken zu schließen, zielgerichtet den Diskurs über Unternehmen im Nationalsozialismus zu ergänzen und aus dieser Perspektive verschiedene, konkurrierende Ansätze der Unternehmensgeschichtsschreibung fruchtbar zu machen. Sie will helfen, offensichtliche Defizite in der Erforschung mittelständischer Familienunternehmen in der NS-Zeit zu beheben und kann durch die spezifische politische Prägung des Führungspersonals auch einen Beitrag zur Erforschung der konservativen Eliten in Deutschland leisten.<sup>34</sup> Vor allem aber hofft sie das Verhalten konservativ geprägter Unternehmer unter den Bedingungen der NS-Herrschaft erklären zu können – ein Verhalten, das weder einfach mit dem Verweis auf „schicksalhafte Verstrickungen“ oder die Opferrolle von Unternehmern in einer diktatorischen Kommandowirtschaft apologetisch zu fassen ist noch einem vorschnellen ideologisch motivierten Verdammungsurteil unterworfen werden sollte. Vielmehr bedarf es einer differenzierten Analyse komplexer Wirkungszusammenhänge, einer „wechselseitige[n] Beziehungsgeschichte“<sup>35</sup>, die im Konkreten ein Stück weit verstehen lässt, was im Ganzen des NS-Staates bis heute am Ende doch unerklärlich bleibt.<sup>36</sup>

34 Spoerer, *Mikroökonomie in der Unternehmensgeschichte?*, S. 175–195.

35 So auch Finger, Keller, Wirsching, *Dr. Oetker und der Nationalsozialismus*, S. 19.

36 S. etwa Michael Burleigh, *Die Zeit des Nationalsozialismus. Eine Gesamtdarstellung*, Frankfurt/Main 2000, S. 13.