DE GRUYTER
OLDENBOURG

Andrea H. Schneider-Braunberger (Hg.)

ALFRIED KRUPP UND DER NATIONALSOZIALISMUS

PERSPEKTIVEN AUF EINEN UNTERNEHMER



DE
G

Alfried Krupp und der Nationalsozialismus

Alfried Krupp und der Nationalsozialismus

Perspektiven auf einen Unternehmer

Herausgegeben von

Andrea H. Schneider-Braunberger

DE GRUYTER
OLDENBOURG

Dieses Werk ist lizenziert unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz.
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/.

Dieses Buch ist als Open-Access-Publikation verfügbar über www.degruyterbrill.com.

Die Bedingungen der Creative-Commons-Lizenz für die Weiterverwendung gelten nicht für Inhalte, die nicht Teil der Open-Access-Publikation sind (z. B. Grafiken, Abbildungen, Fotos, Auszüge usw.). Diese erfordern ggf. die Einholung einer weiteren Genehmigung des Rechteinhabers. Die Verpflichtung zur Recherche und Klärung liegt allein bei der Partei, die das Material weiterverwendet.

In Zusammenarbeit mit der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte
www.unternehmensgeschichte.de

ISBN 978-3-11-226209-2
ISBN 978-3-11-226210-8 (PDF)
ISBN 978-3-11-226211-5 (E-PUB)
DOI https://doi.org/10.1515/9783112262108

Library of Congress Control Number: 2026944063

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über https://dnb.dnb.de abrufbar.

© 2026 bei den Autor*innen/Herausgeber*innen, publiziert von Walter de Gruyter GmbH, Genthiner Straße 13, 10785 Berlin, Deutschland

De Gruyter Oldenbourg und Walter de Gruyter GmbH sind Teil von De Gruyter Brill.
www.degruyterbrill.com

Fragen zur allgemeinen Produktsicherheit: productsafety@degruyterbrill.com

Einbandabbildung: Verhaftung von Alfried Krupp von Bohlen und Halbach in der Villa Hügel, 11. April 1945. Foto: William Vandivert, CSU Archives/Everett Collection (Bild-Nr. PBDALKR CS001)
Druck: CPI books GmbH, Leck

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung 1
Andrea H. Schneider-Braunberger

Kurzbiografie Alfried Krupp von Bohlen und Halbach (1907–1967) 18

2 Alfried Krupp – Erziehung zum Unternehmer? 19
Martina Rupp

3 Alfried Krupp – ein überzeugter Nationalsozialist? 57
Joachim Scholtyseck

4 Alfried Krupp in der Kriegswirtschaft 87
Dieter Ziegler

5 Alfried Krupp und die Zwangsarbeit. Kenntnisse und Entscheidungen des Unternehmers, 1939 bis 1945 169
Manfred Grieger

6 Alfried Krupp und der Nürnberger Krupp-Prozess 211
Louis Pahlow

7 Alfried Krupp und die Unterstützungsnetzwerke im Nachkriegsdeutschland: Rechtfertigung – Hilfeleistungen – Deutungshoheit 245
Christian Marx

8 Von der schwindenden Fähigkeit, Geschichte zu machen: Alfried Krupp und die unternehmerische Praxis der Historisierung 288
Eva-Maria Roelevink

9 Dynastie, Delegation und Dissonanz. Alfried Krupp in der NS-Zeit aus sozialpsychologischer und soziologischer Perspektive 320
Heiko Kleve

Quellen- und Literaturverzeichnis 337
Abkürzungsverzeichnis 355
Bildnachweis 356
Index der Personen 358
Index der Unternehmen und Institutionen 362
Die AutorInnen 366

KAPITEL 1

Einleitung

Andrea H. Schneider-Braunberger

Biografischer und konzeptioneller Hintergrund des Buchs

Wer war Alfried Krupp?

Geboren 1907 als Sohn von Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach wurde Alfried von Bohlen und Halbach ein gewichtiges Erbe in die Wiege gelegt. Seine Mutter war 1902 mit 16 Jahren Alleinerbin des größten Privatunternehmens des Kaiserreichs geworden, das seit 1903 als Aktiengesellschaft firmierte. 1906 heiratete Bertha Krupp Gustav von Bohlen und Halbach, der aus einem Diplomatenhaushalt stammte. Die Nähe der Familie Krupp zu Kaiser Wilhelm II. sorgte nicht nur dafür, dass der Monarch per Erlass Gustav von Bohlen und Halbach gewährte, den Namenszusatz „Krupp" zu tragen; der Name Krupp sollte mit der Heirat nicht untergehen. Zudem übernahm Kaiser Wilhelm II. die Patenschaft für den erstgeborenen Sohn Alfried von Bohlen und Halbach. Die insgesamt acht Kinder trugen den Familiennamen von Bohlen und Halbach, da sich der kaiserliche Erlass nur auf Gustav und grundsätzlich auf den jeweiligen Unternehmensinhaber persönlich bezog.

Drei Jahrzehnte später wiederholte sich die Geschichte unter anderen Vorzeichen: Alfried von Bohlen und Halbach war zwar 20 Jahre älter als seine Mutter es 1902 gewesen war, als er Ende 1943 mit 36 Jahren Alleininhaber des Konzerns wurde. Dennoch ist er angesichts der Größe des Unternehmens eher als ein jüngerer Eigentümer zu beschreiben. Gustav Krupp von Bohlen und Halbach hatte sich seit 1942 aus gesundheitlichen Gründen zunehmend aus dem Unternehmen zurückgezogen. Die nach langen Vorbereitungen und intensiven Verhandlungen am 12. November 1943 von Adolf Hitler erlassene „Lex Krupp" regelte den Unternehmensübergang.[1] Die Fried. Krupp AG wurde als Einzelunternehmen Fried. Krupp neu in das Handelsregister eingetragen; Alleininhaber wurde Alfried von Bohlen und Halbach. Im gleichen Zug gewährte Adolf Hitler – wie schon Kaiser

1 Der sogenannte Erlass des Führers über das Familienunternehmen der Firma Fried. Krupp vom 12. November 1943 gestattete der Eigentümerin Bertha Krupp eine besondere Nachfolgeregelung unter Ausschluss weiterer Erbberechtigter. Damit wurde eine sonst drohende Zerschlagung der Fried. Krupp AG unterbunden.

© 2026 BEI DEN AUTOR*INNEN | HTTPS://DOI.ORG/10.1515/9783112262108-001
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der CC 4.0 Lizenz BY vertrieben wird.

Wilhelm II. – dem jungen Erben, den Namen Alfried Krupp von Bohlen und Halbach zu führen. In diesem Band sprechen wir durchgängig von Alfried Krupp.[2]

Eng verbunden mit dieser unmittelbaren Nähe zu den Machthabern in den verschiedenen politischen Systemen – Kaiserreich, Weimarer Republik und NS-Diktatur – ist das von Gustav Krupp von Bohlen und Halbach geprägte und von seinem Sohn Alfried Krupp unermüdlich gepflegte Narrativ, man sei „unpolitisch". Darunter war die Annahme und die Aufgabe zu verstehen, das Unternehmen Krupp erfolgreich durch jede Form von politischem System steuern zu können. Das bedeutete gleichfalls nicht, keine politischen Interessen zu verfolgen: In der mit 399 Zimmern ausgestatteten Villa Hügel in Essen gingen über die Jahrzehnte die unterschiedlichsten politischen und wirtschaftlichen Eliten ein und aus.



ABB. 1 Adolf Hitler besucht die Gussstahlfabrik am 13. Oktober 1938 in Begleitung von Gustav Krupp von Bohlen und Halbach (3. v.l.) und Alfried von Bohlen und Halbach (4. v.l.).

Alfried Krupp stand erst wenige Jahre an der Spitze des Unternehmens, als er am 11. April 1945 von den US-Militärs verhaftet wurde. Für zwei Monate durfte er im Hausarrest auf die Villa Hügel zurückkehren, bevor er ab Juni 1945 verschiedene Internierungslager durchlief. Im November 1947 begann das Militärtribunal, das für ihn am 31. Juli 1948 mit dem schärfsten Urteil aller Industriellenprozesse endete und ihn zu zwölf Jahren Haft verurteilte und auch die Einziehung seines Vermö-

2 Alfried Krupp von Bohlen und Halbach ließ sich im Allgemeinen mit „Herr von Bohlen" ansprechen; nur im Landsberger Gefängnis sollte man ihn Krupp nennen.

gens beinhaltete. Sein zweites Gnadengesuch im Jahr 1950 war erfolgreich und führte zu seiner vorzeitigen Entlassung am 31. Januar 1951.

Der komplizierte unternehmerische Wiederanfang in der Bundesrepublik, geregelt zwischen der Alliierten Hohen Kommission und Alfried Krupp mit dem am 4. März 1953 geschlossenen „Mehlemer Abkommen", schrieb als Voraussetzung für die Rückgabe des Vermögens an Alfried Krupp die Entflechtung des Krupp-Konzerns fest, der zwar durch die Kriegseinwirkungen und -folgen bereits um 70 Prozent geschrumpft war, aber immer noch zu den größten Unternehmen Deutschlands gehörte. Der Hütten- und Bergwerksbesitz sollte aus dem Konzern gelöst und veräußert werden. Gemeinsam mit dem seit November 1953 tätigen Generalbevollmächtigten Berthold Beitz gelang es Krupp im folgenden Jahrzehnt, die Zielsetzung dieses Abkommens zu umgehen und den Krupp-Konzern weitgehend (allerdings ohne die Tochterunternehmen Fried. Krupp Berthawerk AG, die Fried. Krupp Grusonwerk AG und die Fried. Krupp Germaniawerft AG) wiederherzustellen, bevor dieser ab Mitte der 1960er Jahre in eine tiefe Krise geriet, inmitten derer Alfried Krupp am 30. Juli 1967 im Alter von 59 Jahren verstarb.

Schon seit Beginn der 1960er Jahre hatte Alfried Krupp Vorbereitungen getroffen, um die Zukunft des Unternehmens zu sichern, insbesondere da sein Sohn Arndt von Bohlen und Halbach ihm nicht geeignet schien und selbst wenig geneigt war, die Nachfolge anzutreten, wie er mit seinem Erbverzicht 1966 dokumentierte. Die am 29. November 1967 errichtete Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung führte als Unternehmensträgerstiftung den Konzern als Alleineigentümerin fort.

Entstehung und Konzept der Studie

Die Wirkungskraft des Namens Krupp zeigte sich darin, dass Alfried Krupp zu einer Art Mythos der deutschen Unternehmerschaft wurde. Dabei wurde er in der bisherigen Forschung, häufig ohne Quellenbelege, entweder als Kriegsverbrecher oder als Phlegmatiker dargestellt. Mit dem Ziel, das Wissen über das Handeln von Alfried Krupp vor 1945 zu vertiefen, begann 2023 bei der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte ein von der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung beauftragtes Projekt, dessen Ergebnis im vorliegenden Band dokumentiert wird. Sowohl das wissenschaftliche Konzept der Publikation als auch die Umsetzung erfolgten dabei in vollständiger, vertraglich festgeschriebener, wissenschaftlicher Unabhängigkeit. Zugrunde lagen die Ergebnisse eines zuvor von der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung an Prof. Dr. Eckart Conze (Universität Marburg) vergebenen Rechercheauftrags zur Sichtung und Einordnung bislang nicht bekannter beziehungsweise wenig genutzter Quellen, um auf dieser Basis ein wissenschaftliches Konzept erarbeiten zu können, welches nach der Rolle von Alfried Krupp in

der Zeit des Nationalsozialismus und seinem Verhältnis zum Nationalsozialismus nach 1945 fragt.

In den bisher vorliegenden Gesamtdarstellungen zum Krupp-Konzern von Lothar Gall sowie Harold James findet sich wenig zur Person Alfried Krupp. Er wurde entweder nur in geringem Umfang thematisiert oder sein Handeln mit den Entscheidungen im Konzern gleichgesetzt. Auch in den Studien zu seinem Vater Gustav Krupp von Bohlen und Halbach bleiben die Ausführungen zu Alfried Krupp eher knapp.[3] Den bislang letzten Versuch, eine Biografie über Alfried Krupp zu verfassen, unternahm der Historiker Golo Mann; dieses Unterfangen währte sechs Jahre und blieb letztlich ergebnislos. Bis heute wurde Alfried Krupp überwiegend im Zusammenhang mit dem sogenannten Krupp-Prozess, einem der Nürnberger Nachfolgeprozesse nach Ende des Zweiten Weltkriegs, in der Literatur behandelt. Vor allem seine Rolle in der Zeit des Nationalsozialismus jedoch wurde bislang nicht umfassend untersucht.

Die bewusste Historisierung und der durchgesetzte Anspruch auf die eigene Deutung der Geschichte ist bei Krupp sowohl im Management des Unternehmens als auch bei der Familie sehr früh zu beobachten. Das eigene Geschichtsnarrativ manifestierte das Familienunternehmen bereits Anfang des 20. Jahrhunderts sowohl durch Schriften als auch durch die Etablierung des Historischen Archivs Krupp. Der damit gezielt über Jahrzehnte aufgebaute „Mythos Krupp" bildete den Rahmen der seitens Alfried Krupps selbst und vom Unternehmen erzählten Geschichte über ihn, die nur schwerlich als wissenschaftlich und unvoreingenommen bezeichnet werden kann. Auch deswegen verunglückten verschiedene Versuche, Historiker wie bereits vor 1945 Wilhelm Treue oder später Golo Mann in diese Geschichtsnarration einzubinden oder sie damit zu beauftragen. Ausführlich und bahnbrechend beschreibt dies die Studie von Eva-Maria Roelevink.[4] Auch die hier vorgelegten Beiträge zeigen, in welchem Maß einzelne Historiker sich entweder instrumentalisieren oder von den „master narratives" haben beeinflussen lassen.[5]

---

3 Vgl. u. a. Ralf Stremmel, *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach (1870–1950) – Ein Diplomat als Unternehmer*, in: Patrick Bormann/Judith Michel/Joachim Scholtyseck (Hg.), Unternehmer in der Weimarer Republik, Stuttgart 2016, 177–198; Werner Abelshauser, *Gustav Krupp und die Gleichschaltung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, 1933–1934*, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 1 (2002), 3–26.

4 Eva-Maria Roelevink, *Geschichtspolitik als Unternehmenskommunikation. Krupp im 20. Jahrhundert*, Berlin 2023; dies., *Wilhelm Treue und der Weg zur ‚Geschichtlichen Darstellung der gewerblichen Wirtschaft'. Eine Dokumentation*, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 4 (2024), 799–841; dies., *„Geschichte wird gemacht, es geht voran!". William Manchester und die Neuerzählung der Krupp-Geschichte in den 1960er Jahren*, in: Historische Zeitschrift 3 (2023), 612–648.

5 Hingegen ist neben den beiden Werken von Gall und James auf eine Reihe von unabhängigen historischen Arbeiten zu verweisen, die in Form von wissenschaftlichen Qualifikationsarbeiten aus dem Quellenfundus des Historischen Archivs Krupp [künftig HA Krupp] im Laufe der Jahrzehnte verfasst wurden.

Mit der Identifizierung dieser als manipulativ, aber hochprofessionell vorgenommenen „Geschichtsaktivierung" ergab sich die Notwendigkeit, mit neuen Fragestellungen, einem erweiterten Ansatz durch Einbezug von weiteren Disziplinen und einer ausgiebigeren Quellenrecherche die Person Alfried Krupp neu zu bewerten. Bei der eingangs genannten Conze-Vorstudie ging es explizit nicht um die Recherche allgemeiner Quellen zur Geschichte des Unternehmens Fried. Krupp (AG) im Nationalsozialismus, sondern um Akten, die den Stiftungsgründer Alfried Krupp und sein spezifisches Handeln dokumentieren. Dabei nahmen Conze und sein Mitarbeiter Jens Brüggemann zunächst die gesamte Lebensspanne Alfried Krupps von 1907 bis 1967 in Augenschein – mit dem sich aus dem Thema der Aufgabe ableitenden besonderen Augenmerk auf Akten zu seiner Mitgliedschaft in NS-Organisationen, zu seiner Rolle im Rahmen der Zwangsarbeit bei Fried. Krupp sowie zu den Netzwerken, in denen er sich in der jungen Bundesrepublik bewegte.[6]

Auch mit der zeitlichen Beschränkung und dem besonderen Blick auf die Zeit des Nationalsozialismus ließe sich die Rolle von Alfried Krupp mit einer klassisch historischen Methode des biografischen Ansatzes denken. Das unscharfe beziehungsweise sich je nach Studie stark widersprechende Bild von Alfried Krupp[7] wirft aber die Frage auf, ob ein solcher Ansatz nur durch eine kritische Abwägung der unterschiedlichen Interpretationen überhaupt gelingen kann und dabei nicht vor der Herausforderung stünde, sich in den zahlreichen Deutungsverästelungen zu verlieren. Ein damit entstehendes verschwommenes Porträt aber passte weder zu einem Mitglied der Familie Krupp noch zur Karriere von Alfried Krupp selbst. Sie begann 1935 in der Essener Hauptverwaltung der Fried. Krupp AG. Schon 1936 stieg er mit nur 29 Jahren zum stellvertretenden Direktor und 1938 zum Vorstand auf. Seit Ende 1943 war Alfried Krupp Alleineigentümer des wohl bedeutendsten Familienunternehmens im „Dritten Reich". Mit über 100.000 Beschäftigten führte er den in der Zeit des Nationalsozialismus zu den größten Herstellern von Rüstungsgütern zählenden Konzern gemeinsam mit einer Handvoll angestellter Manager, die Direktoren genannt wurden. Die Fried. Krupp AG umfasste als Konzern zudem die Fried. Krupp Berthawerk AG, die Fried. Krupp Grusonwerk AG und die Fried. Krupp Germaniawerft AG sowie zahlreiche weitere beherrschte Kapitalgesellschaften.

6 Eckart Conze/Jens Brüggemann, *Ergebnisse des Rechercheprojektes*, www.krupp-stiftung.de/app/uploads/2023/08/Rechercheprojekt-_Alfried-Krupp-und-der-NS_-Ergebnisse.pdf [letzter Zugriff 9.10.2025].

7 Bernhard Menne, *Krupp. Deutschlands Kanonenkönige*, Zürich 1937; Norbert Mühlen, *Die Krupps*, Frankfurt a. M. 1960; Gordon Young, *The Fall and Rise of Alfried Krupp*, London 1960; William Manchester, *Krupp. Zwölf Generationen*, München 1968; Renate Köhne-Lindenlaub, *Krupp von Bohlen und Halbach, Alfried*, in: Neue Deutsche Biographie 13 (1982), 143–145; Frank Stenglein, *Krupp. Höhen und Tiefen eines Industrieunternehmens*, Essen 2009.

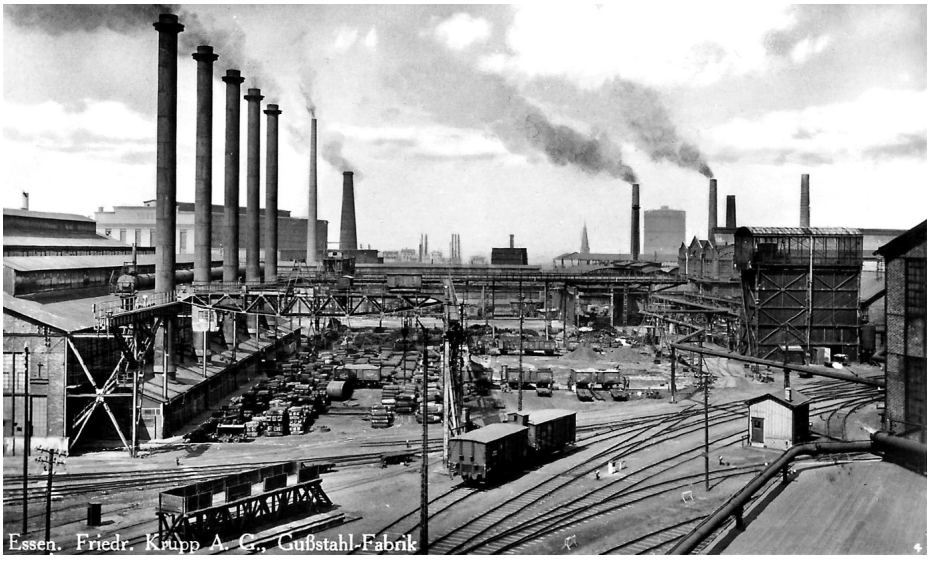


ABB. 2 Werksansicht der Gussstahlfabrik, Fried. Krupp AG, Essen, Postkarte, ca. 1935.

Ein biografischer Ansatz wie er bei anderen Unternehmergrößen – Friedrich Flick, Hermann Röchling, Paul Reusch, Robert Bosch, Carl Friedrich von Siemens oder Hermann Josef Abs[8] – angewandt wurde, stand nie zur Diskussion. So ist dieser Band zwar auf die Person bezogen, nimmt jedoch ganz gezielt bestimmte Fragestellungen in den Fokus, die für die Rolle von Alfried Krupp als Unternehmer während der Zeit des Nationalsozialismus und sein Verhältnis zum Nationalsozialismus in der Nachkriegszeit relevant sind. Damit ist zugleich der zeitliche Schwerpunkt umschrieben: Die Konzeption sah vor, die in der bisherigen Literatur tendenziell ambivalenten Zuschreibungen zur Person Alfried Krupp quellenbasiert abzuwägen, sein faktisches Wirken im Nationalsozialismus und sein Verhalten danach aufzuzeigen sowie einen Erklärungsansatz sowohl für sein Handeln als auch für die bisherigen Wahrnehmungen anzubieten. Die Herangehensweise ermöglichte, eine multiperspektivische Betrachtung von Alfried Krupp zu entwi-

8 Joachim Scholtyseck, *Robert Bosch und der liberale Widerstand gegen den Nationalsozialismus 1933–1945*, München 1999; Lothar Gall, *Der Bankier Hermann Josef Abs. Eine Biographie*, München 2004; Kim Christian Priemel, *Flick. Eine Konzerngeschichte vom Kaiserreich bis zur Bundesrepublik*, Göttingen 2007; Norbert Frei u.a., *Flick. Der Konzern. Die Familie. Die Macht*, München 2009; Christian Marx, *Paul Reusch und die Gutehoffnungshütte. Leitung eines deutschen Großunternehmens*, Göttingen 2013; Wolfgang von Hippel, *Hermann Röchling 1872–1955. Ein deutscher Großindustrieller zwischen Wirtschaft und Politik. Facetten eines Lebens in bewegter Zeit*, Göttingen 2018; Johannes Bähr, *Carl Friedrich von Siemens, 1872–1941. Unternehmer in Zeiten des Umbruchs*, München 2023.

ckeln, dabei jedoch einen Schwerpunkt auf die Zeit des Nationalsozialismus zu legen und seine Rolle in der Diktatur zu hinterfragen.

Damit war in der Konzeption bereits ein zeitlicher Fokus festgelegt sowie die Idee verankert, die Person Alfried Krupp aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten. Nicht behandelt wird daher das Wirken Alfried Krupps als Unternehmer in der Nachkriegszeit, seine Interaktion mit seinem Generalbevollmächtigten Berthold Beitz und die Gründung der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung. Der Band befasst sich also nicht mit der gesamten Lebensspanne von Alfried Krupp, die alle Aspekte seiner Persönlichkeit in ihren historischen Verästelungen nachzeichnet oder sein gesamtes Leben umreißt. Aus verschiedenen Blickwinkeln und doch enggeführt auf sein Handeln in der Diktatur, nimmt diese Studie dabei sowohl die Unternehmerfamilie Krupp als auch das Familienunternehmen Fried. Krupp AG (später Fried. Krupp) in den Blick – immer dann, wenn es für die Entwicklung, die Haltung oder das Handeln von Alfried Krupp empirisch gestützte Hinweise und Belege gab. Der Familienunternehmer lässt sich ohne die Unternehmerfamilie und das Familienunternehmen nicht denken.

Bislang wurde Alfried Krupp fast deckungsgleich mit dem Unternehmen beschrieben; sein Handeln also mit dem Wirken der Fried. Krupp AG oder des Einzelunternehmens Fried. Krupp gleichgesetzt. Deswegen war es Aufgabe der AutorInnen dieses Bandes, die vermeintliche Übereinstimmung zu entflechten und Alfried Krupp als handelnden Akteur sichtbar zu machen. So wenig die Person Alfried Krupp dabei in all ihren Details behandelt wird, so wenig wird der Krupp-Konzern in der Zeit des Nationalsozialismus oder nach 1945 in Gänze aufgearbeitet, sondern auf die bereits vorliegenden Studien zum Konzern zurückgegriffen.[9]

Die folgenden Beiträge verstehen sich dabei in ihrer Multiperspektivität als mehr als nur ein Sammelband. Die acht Kapitel sind von einer Pädagogin, von Allgemein-, Rechts-, Wirtschafts- und Unternehmenshistorikern bzw. -historikerinnen sowie einem Soziologen verfasst. In mehreren Projekttreffen tauschten die AutorInnen Hinweise über Quellen aus und diskutierten nach gegenseitiger Lektüre der Manuskriptentwürfe ausführlich über die jeweiligen Erkenntnisse wie Interpretationsmöglichkeiten in bedingungsloser Offenheit, um zu einem für alle Perspektiven anschlussfähigen Ergebnis zu kommen. Dabei verantworten die einzelnen AutorInnen ihre Beiträge jeweils selbst.

9 Harold James, *Krupp. Deutsche Legende und globales Unternehmen*, München 2011; Lothar Gall (Hg.), *Krupp im 20. Jahrhundert. Die Geschichte des Unternehmens vom Ersten Weltkrieg bis zur Gründung der Stiftung*, München 2002.

Forschungsstand und Quellen

Der Forschungsstand

Der multiperspektivische Ansatz führte wegen der Dimension des Unternehmens und des Umfangs der Quellen zu zwei besonderen Herausforderungen. Zum einen war die Fried. Krupp AG und das spätere (ab 1943) Einzelunternehmen Fried. Krupp nicht irgendein beliebiges Familienunternehmen; vielmehr handelte es sich um einen Großkonzern im Familienbesitz bzw. eine Eigentümerunternehmung. Aufgrund der Prominenz des Unternehmens – spätestens seit dem Kaiserreich – ist seine Geschichte schon oft Gegenstand von Veröffentlichungen gewesen. Der Konzern ist mit all seinen Unternehmen derart komplex, dass sich seine Geschichte in allen Details ohnehin nicht in einem Band behandeln ließe. Trotz seiner Bedeutung fehlt jedoch bis heute eine eigenständige Studie zur Geschichte des Unternehmens während der Zeit des Nationalsozialismus.[10] Werner Abelshauser[11] hat in der als Standardwerk zu bezeichnenden, von Lothar Gall herausgegebenen zweibändigen Unternehmensgeschichte zur Fried. Krupp AG den Zeitraum des Nationalsozialismus thematisiert.[12] Aufgrund der Einfassung als Gesamtdarstellung konnten seine Ausführungen kaum in die vielen Facetten oder untersten Ebenen des Konzerns vordringen; geschweige denn, sich allen denkbaren Fragestellungen widmen. Eine weitere Überblicksdarstellung entlang der Unternehmerfamilie verfasste Harold James.[13] Diesen Darstellungen gemein

10 Zum allgemeinen Stand der Forschung siehe u. a. Werner Plumpe, *Unternehmen im Nationalsozialismus. Eine Zwischenbilanz*, in: Werner Abelshauser/Jan-Otmar Hesse/ders. (Hg.), Wirtschaftsordnung, Staat und Unternehmen. Neue Forschungen zur Wirtschaftsgeschichte des Nationalsozialismus. Festschrift für Dietmar Petzina zum 65. Geburtstag, Essen 2003, 243–266; Jonas Scherner, *Die Logik der Industriepolitik im Dritten Reich. Die Investitionen in die Autarkie- und Rüstungsindustrie und ihre staatliche Förderung*, Stuttgart 2008; Mark Spoerer, *Von Scheingewinnen zum Rüstungsboom. Die Eigenkapitalrentabilität der deutschen Industrieaktiengesellschaften 1925–1941*, Stuttgart 1996; Adam Tooze, *Ökonomie der Zerstörung. Die Geschichte der Wirtschaft im Nationalsozialismus*, München 2007; Henry Ashby Turner, *Die Großunternehmer und der Aufstieg Hitlers*, Berlin 1985; Christoph Buchheim, *Unternehmen in Deutschland und NS-Regime 1933–1945. Versuch einer Synthese*, in: Historische Zeitschrift 282 (2006), 351–390; Norbert Frei/Tim Schanetzky (Hg.), *Unternehmen im Nationalsozialismus. Zur Historisierung einer Forschungskonjunktur*, Weimar 2010; Lothar Gall/Manfred Pohl (Hg.), *Unternehmen im Nationalsozialismus*, München 1998; Peter Hayes, *Geschäfte im Schatten des Holocaust. Deutsche Großunternehmen im Dritten Reich*, München 2026; Marcel Boldorf/Jonas Scherner (Hg.), *Handbuch Wirtschaft im Nationalsozialismus*, Berlin 2023.

11 Werner Abelshauser, *Rüstungsschmiede der Nation? Der Kruppkonzern im Dritten Reich und in der Nachkriegszeit 1933 bis 1951*, in: Gall (Hg.), Krupp im 20. Jahrhundert, 267–472.

12 Gall (Hg.), *Krupp im 20. Jahrhundert*; ders., *Krupp. Der Aufstieg eines Industrieimperiums*, Berlin 2000.

13 James, *Krupp. Deutsche Legende und globales Unternehmen*.

ist allerdings, dass Alfried Krupp als handelnde Person nur geringe Beachtung findet. Darüber hinaus liegen ältere Werke, Aufsätze, Veröffentlichungen zu anderen Mitgliedern der Familie Krupp, nicht aber zu Alfried Krupp vor;[14] sowie eine unveröffentlichte Dissertation von Ulrike Sander zur Zwangsarbeit im Krupp-Konzern.[15] Zum Krupp-Prozess ist vor allem auf die Arbeiten von Kim Christian Priemel zu verweisen.[16]

Da wie ausgeführt bis heute keine Biografie Alfried Krupps vorgelegt wurde,[17] ist auch mit Blick auf seine Kindheit und Jugend nur auf wenig Literatur zu verweisen.[18] Dieser Band zielt auf die Rolle von Alfried Krupp im Nationalsozialismus und sein Verhalten hierzu in der Nachkriegszeit. Die historischen Ausführungen, die sich mit der Person von Alfried Krupp explizit befassten,[19] blieben in Bezug auf seine politisch-ideologische Orientierung tendenziös in ihrer Bewertung oder ohne empirische Belege und beschrieben ihn entweder als einen eingefleischten Nationalsozialisten, als einen Opportunisten oder als ein von der Ungunst des Schicksals getriebenes Bauernopfer der alliierten Nachkriegspolitik. Die Literatur zur Rolle von Unternehmern im Nationalsozialismus[20] bildet den Rahmen für die Einordnung von Alfried Krupps Haltung gegenüber dem NS-System; wobei hier auf

14 Wilhelm Berdrow, *Friedrich Krupp. Der Erfinder und Gründer*, Berlin 1929; ders., *Alfred Krupp und sein Geschlecht*, Berlin 1937; ders., *Alfred Krupp*, 2. Bd., Berlin 1926; Gunilla Budde, *Kindheit auf dem Hügel. Die Kinder von Gustav und Bertha Krupp von Bohlen und Halbach*, Münster 2025; Hans-Bruno Kammertöns, *Der letzte Krupp. Arndt von Bohlen und Halbach. Das Ende einer Dynastie*, Hamburg 1998; Ralf Stremmel, *Margarethe Krupp (1854–1931) – eine verhinderte Unternehmerin?,* in: Ulrich S. Soénius, (Hg.), Bewegen – Verbinden – Gestalten. Unternehmer vom 17. bis zum 20. Jahrhundert, Köln 2003, 129–146; ders., *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach*.

15 Ulrike Sander, [*Fremd- und Zwangsarbeiter bei Krupp*], unveröff. überarbeitete Diss. masch., Frankfurt a. M. 2000, in: HA Krupp, S 1 K 8b.44.

16 Kim Christian Priemel, *Tradition und Notstand. Interpretations- und Konfrontationslinien im Fall Krupp*, in: ders./Alexa Stiller (Hg.), NMT. Die Nürnberger Militärtribunale zwischen Geschichte, Gerechtigkeit und Rechtschöpfung, Hamburg 2013, 434–463; ders., *Der Sonderweg vor Gericht. Angewandte Geschichte im Nürnberger Krupp-Prozess*, in: Historische Zeitschrift 2 (2012), 391–426.

17 Eine Bewertung zu Gordon Young, *The Fall and Rise of Alfried Krupp*, London 1960 sowie die erfolglosen Versuche von Golo Mann werden eingehend bei Roelevink, *Geschichtspolitik* beschrieben.

18 Neben den Werken von Gall, *Krupp. Der Aufstieg eines Industrieimperiums* und James, *Krupp* ist insbesondere auf die biografischen Arbeiten von Ralf Stremmel zu verweisen (vgl. Anm. 3 und 14); sowie die jüngst erschienene Studie von Budde, *Kindheit auf dem Hügel*; Köhne-Lindenlaub, *Krupp von Bohlen und Halbach, Alfried*.

19 Vgl. hierzu die Ausführungen von Eva-Maria Roelevink in diesem Band.

20 Christian Marx/Paul Windolf, *Die braune Wirtschaftselite. Unternehmer und Manager in der NSDAP*, Frankfurt a.M. 2022; Ulrich Herbert, *Wer waren die Nationalsozialisten?*, München 2021; Tim Schanetzky, *Unternehmer. Profiteure des Unrechts*, in: Norbert Frei (Hg.), Hitlers Eliten nach 1945, München ^{10}2020, 69–116.

eine Besonderheit des Krupp-Konzerns zu verweisen ist: Während für viele Unternehmen gelten darf, dass sie nach Ende des Zweiten Weltkriegs möglichst rasch den Blick nach vorne richteten und sich gerade nicht mit der Zeit der Diktatur befassten, war dies bei Krupp aufgrund des Prozesses weder möglich noch nötig. Dort wurden die belastenden Argumente in aller Öffentlichkeit vorgetragen. Die allgemeine Literatur zum Zwangsarbeitereinsatz[21] sowie die Erkenntnisse der erwähnten Zwangsarbeiterstudie zur Fried. Krupp AG werden in diesem Band durch den spezifischen Blick auf Alfried Krupp erweitert.

Eine Neujustierung erfolgt auch mit Blick auf den Krupp-Prozess, der zwar – wie weitere Industriellenprozesse – bereits häufig von der Forschung thematisiert worden ist.[22] Die persönliche Wahrnehmung des Angeklagten Alfried Krupp, sein Bewusstsein oder eben sein fehlendes Bewusstsein für Verantwortung und die eigene Schuld spielen aber in den bisherigen Studien zu diesem Prozess nur eine untergeordnete Rolle.[23] Auch konzentrieren sich die meisten Arbeiten auf die kurze Periode zwischen Anklageerhebung und Urteilsverkündung bzw. das Bemühen um eine Revision des Urteils bis zur Amnestie 1951.[24] Priemel zeichnete immerhin akribisch die Gründe für die scharf voneinander abweichenden Einschätzungen hinsichtlich des Krupp-Prozesses nach, die sich auch und vor allem auf die historischen Zerrbilder und Selbstbeschreibungen Krupps zurückführen lassen.[25] Die Vernehmungsprotokolle, Briefwechsel und Anwaltskorrespondenzen blieben demgegenüber weitgehend unberücksichtigt; vor allem fehlt bislang eine rechtshistorische Auswertung von Anklage, Verteidigung und Schuldspruch.

Diese Aspekte sind zentral, um die Haltung von Alfried Krupp gegenüber dem Nürnberger Urteil zu verstehen, denn nur auf dieser Basis lässt sich sein Agieren während und nach seiner Haft erklären. Im Kriegsverbrechergefängnis in Landsberg saßen ein die Verurteilten aus den sogenannten Dachauer Prozessen sowie den Nürnberger Nachfolgeprozessen; neben den Industriellen betraf dies hochrangige Vertreter der NSDAP, Wehrmacht, SS und der Polizei – so auch Alfried Krupp. Zur Verbesserung des Alltags der Häftlinge (sowie ihrer Angehörigen) organisier-

21 U. a. Ulrich Herbert, *Fremdarbeiter. Politik und Praxis des „Ausländer-Einsatzes" in der Kriegswirtschaft des Dritten Reiches*, Berlin 1985; Hans Mommsen/Manfred Grieger, *Das Volkswagenwerk und seine Arbeiter im Dritten Reich*, Düsseldorf 1996. Einen Überblick über den Forschungsstand bietet Mark Spoerer, *Zwangsarbeit*, in: Marcel Boldorf/Jonas Scherner (Hg.), Handbuch Wirtschaft im Nationalsozialismus, Berlin 2023, 567–589.

22 U. a. Priemel, *Tradition und Notstand*; ders., *Sonderweg vor Gericht*; James, *Krupp*, 183–231, insb. 227–231; Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 462–472; Manchester, *Krupp*, 565–654; Benjamin B. Ferencz, *Lohn des Grauens. Die Entschädigung jüdischer Zwangsarbeiter – Ein offenes Kapitel deutscher Nachkriegsgeschichte*, Frankfurt a.M. 1986.

23 Etwa bei Abelshauser, *Rüstungsschmiede*; Priemel, *Tradition und Notstand*; ders., *Sonderweg vor Gericht*.

24 James, *Krupp*; Abelshauser, *Rüstungsschmiede*; Manchester, *Krupp*, 565–654.

25 Priemel, *Tradition und Notstand*; ders., *Sonderweg vor Gericht*.

ten eine Gruppe aus Inhaftierten, deren Angehörige, kirchliche Vertreter sowie Unterstützer ein Hilfsnetzwerk, die sogenannte Landsberg-Hilfe. Die Intention und Struktur dieser Unterstützungsleistungen für Häftlinge in Landsberg wurde in der Literatur bisher nicht untersucht, weshalb Christian Marx' Darstellung primär auf Originalquellen aufbaut. Allerdings stehen mit den Arbeiten von Felix Bohr und Philipp Glahé zumindest Untersuchungen zum Lobbyismus für verurteilte Kriegsverbrecher zur Verfügung.[26] Darüber hinaus bietet die umfangreiche Studie von Jens Westemeier über Joachim Peiper wertvolle Einblicke in den Lebensalltag des Landsberger Gefängnisses.[27]

Der Blick in die eigene Darstellung des Konzerns seit 1903 und die damit geschaffene Wahrnehmung in der Öffentlichkeit, der sogenannte Krupp-Mythos, blieben kein einmaliges Moment. Im 20. Jahrhundert, dem Zeitalter der Extreme, wurde dieser Mythos wiederholt durch Kritiker herausgefordert;[28] das trieb die Weiterführung der unternehmenseigenen Geschichtspolitik zum Schutz des positiven Mythos immer wieder und weiter an.[29] Während das öffentliche Bild von Krupp für das ausgehende 19. Jahrhundert von Barbara Wolbring vor allem auf seine Entstehung und Wirkung hin untersucht wurde,[30] befasst sich Eva-Maria Roelevink in ihrer Habilitationsschrift mit der Aushandlung dieses Mythos.[31] Die Kruppsche Geschichtspolitik, die vom Management initiiert wurde und dann zur fortwährenden Praxis der Familie Krupp wurde, war dabei proaktiver als in der bisherigen Forschung angenommen.[32] Erweitert wird der bestehende Forschungsstand zur Geschichtspolitik von Krupp in diesem Band durch die genaue und bisher nicht vorgenommene Einordnung des geschichtspolitischen Auftrags, der an Golo Mann vergeben worden war.

26 Felix Bohr, *Die Kriegsverbrecherlobby. Bundesdeutsche Hilfe für im Ausland inhaftierte NS-Täter*, Bonn 2019; Philipp Glahé, *Amnestielobbyismus für NS-Verbrecher. Der Heidelberger Juristenkreis und die alliierte Justiz 1949–1955*, Göttingen 2024.

27 Jens Westemeier, *Himmlers Krieger. Joachim Peiper und die Waffen-SS in Krieg und Nachkriegszeit*, Paderborn 2014.

28 Menne, *Krupp;* William Manchester, *The Arms of Krupp. 1587–1968*, London 1969.

29 Louis P. Lochner, *Tycoons and Tyrant. German History from Hitler to Adenauer*, Chicago 1954; Gert von Klass, *Aus Schutt und Asche. Krupp nach fünf Menschenaltern*, Tübingen 1961; ders., *Die drei Ringe. Lebensgeschichte eines Industrieunternehmens*, Tübingen 1953.

30 Barbara Wolbring, *Krupp und die Öffentlichkeit im 19. Jahrhundert. Selbstdarstellung, öffentliche Wahrnehmung und gesellschaftliche Kommunikation*, München 2000.

31 Roelevink, *Geschichtspolitik*.

32 Sebastian Brünger, *Geschichte und Gewinn. Der Umgang deutscher Konzerne mit ihrer NS-Vergangenheit*, Göttingen 2017.

Die Quellen

War also die Ausgangslage im Forschungsstand mit Blick auf Alfried Krupp von zwei Seiten problematisch – wenige neutrale Analysen einerseits und auf der anderen Seite tendenziöse Interpretationen – ist auch die Quellenlage ambivalent. So liegen für Alfried Krupp keinerlei Ego-Dokumente vor. Er hinterließ keine Memoiren, schrieb kein Tagebuch oder pflegte auch sonst keine regelmäßige und ausführliche Korrespondenz mit bestimmten Personenkreisen. Aufgrund dieses Mangels an persönlichen Selbstzeugnissen bleiben Persönlichkeit, Gedankenwelt und innere Beweggründe nur schwer greifbar.

Eine weitere Herausforderung für die AutorInnen dieser Publikation lag andererseits in der Bewältigung der sonstigen Quellenfülle: Schier unendliches Material liegt im Historischen Archiv Krupp auf dem Hügel in Essen – und weltweit.[33] Kern des Problems ist, dass die Hinweise zu Alfried Krupp von Bohlen und Halbach in tausenden und abertausenden von Dokumenten verstreut sind. Auch wenn sich nun weitere acht Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler durch diese Aktenberge gearbeitet haben, ist nicht auszuschließen, dass sich dennoch irgendwo noch weitere unberücksichtigt gebliebene Dokumente zu Alfried Krupps Person und Rolle finden – ein bekanntes Problem der Geschichtswissenschaft. Auch sei darauf verwiesen, dass durchaus nicht alle bei Conze/Brüggemann aufgeführten Quellen tatsächlich Verweise auf Alfried Krupp als Person enthalten, sondern es sich gerade mit Blick auf die Kriegswirtschaft vielfach um Akten zum Unternehmen Fried. Krupp handelt. Die AutorInnen waren regelmäßig mit der Tatsache konfrontiert, dass sich in der großen Zahl von Akten schließlich oft nur wenig konkrete Hinweise auf Alfried Krupp und sein Handeln fanden.

Nicht zur Verfügung stand den AutorInnen der Nachlass von Berthold Beitz, der zwar im Historischen Archiv Krupp verwahrt wird, der jedoch für diese Studie nicht zugänglich gemacht werden konnte, insofern er noch nicht abschließend archivisch bewertet und erschlossen war. Da die Phase der intensiven Zusammenarbeit von Alfried Krupp und Berthold Beitz allerdings nicht im Fokus dieser Studie lag, bestand folglich keine Notwendigkeit, das Konzept des Bandes anzupassen.

Im Anhang des Bandes findet sich das Quellenverzeichnis, das den Beiträgen zugrunde liegt. Die Person Alfried Krupp verschwindet sozusagen in der Fülle des Materials und wurde für diesen Band sichtbar gemacht. Die Vorarbeiten von Conze/Brüggemann nutzend, ergänzten und vertieften die AutorInnen die dort genannten Quellen. Dennoch bleibt für die Vorarbeit zu danken. Besonderer Dank gilt dem Team im Historischen Archiv Krupp, welches sowohl die Dokumente jederzeit zur Verfügung stellte, teilweise mittels Digitalisierung die Nutz-

33 Vgl. zur Geschichte des Historischen Archivs Krupp und seinen Beständen: Ralf Stremmel, *Historisches Archiv Krupp. Entwicklungen, Aufgaben, Bestände*, Berlin ^{4}2023.

barkeit erleichterte sowie mit profunden Quellenkenntnissen zur Seite stand. Insbesondere bei der Bebilderung und der Erstellung des Überblicks der Lebensstationen von Alfried Krupp war die Unterstützung beachtlich. Zudem unterstützte das GUG-Recherche-Team die Autoren bei Suche und Hebung von Aktenbeständen in diversen Archiven.

Alfried Krupp aus verschiedenen Perspektiven – die Beiträge

Der Band ist grundsätzlich chronologisch angelegt, fokussiert jedoch stark auf die gewählten Fragestellungen der jeweiligen Kapitel. Martina Rupp, Pädagogin und Wirtschaftshistorikerin, zeigt die Einflüsse auf Alfried Krupp in Kindheit und Jugend auf, die auf sein späteres Verhalten und seinen privaten wie beruflichen Werdegang wirkten. In ihrem Beitrag geht es um die Frage, welche Erziehung Alfried Krupp auf dem Hügel in Essen erhielt, wie ihn diese Zeit, streng abgeschottet und mit ständiger Ermahnung zu Pflichtbewusstsein, prägte. Mit dem Beginn seines Studiums konnte Alfried Krupp ein deutlich freieres Leben führen. In dieser Zeit widmete er sich nicht nur sehr erfolgreich verschiedenen Sportarten, vor allem dem Segeln, sondern die dabei geschlossenen Freundschaften und Verbindungen brachten ihn auch in die Nähe der um sich greifenden nationalsozialistischen Ideen.

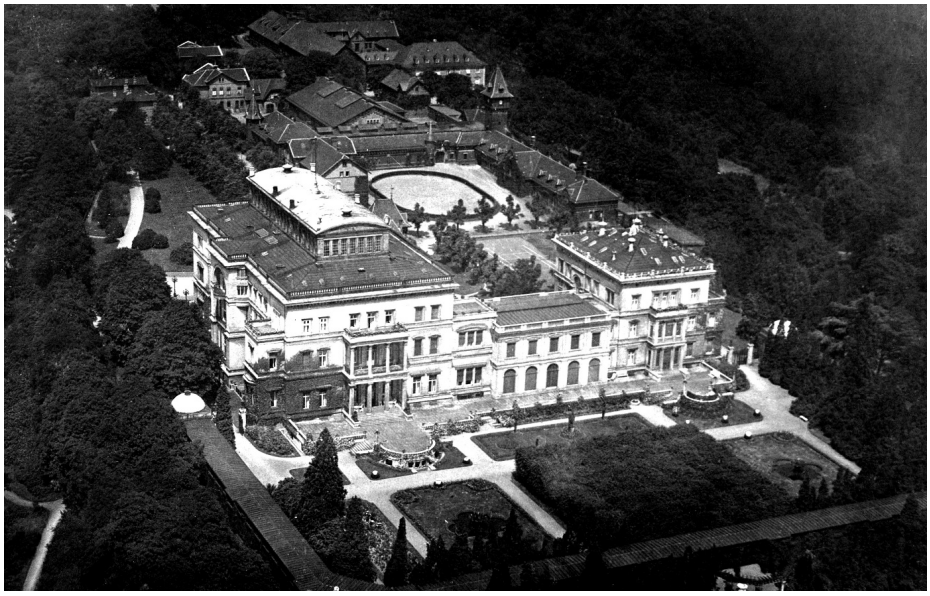


ABB. 3 Villa Hügel mit Reitanlage, Stallungen und Nebengebäuden, um 1930.

Der für viele Unternehmer festzustellende politische Opportunismus, die schnelle, willige und weitgehende Anpassung an das NS-Regime, finden sich auch bei Alfried Krupp. Der Beitrag von Joachim Scholtyseck verortet auf der Grundlage bisher nicht ausgewerteter Quellen Alfried Krupp im politischen NS-System. Hier geht es um die Annäherung an die NS-Bewegung, um die politischen Überzeugungen, um den Eintritt (1931) in die SS als förderndes Mitglied, um die Weigerung von Alfried Krupp, 1933 einen Mitgliedsantrag zur Aufnahme in die NSDAP zu stellen, während er den 1938 auf Geheiß Adolf Hitlers ausgefüllten Antrag dann aber willig unterschrieb. Ebenfalls wird die Symbiose zwischen der Fried. Krupp AG und dem NS-Regime gezeigt. Die Rolle, die sich Alfried Krupp als junger Unternehmer in den 1930er Jahren suchte, wurde auch geprägt von seinen Netzwerken dieser Zeit. Ab 1938 war Alfried Krupp dann als Vorstand tätig, während sein Vater Gustav Krupp von Bohlen und Halbach noch führend im Unternehmen dem Aufsichtsrat vorsaß.

Ein Schwerpunkt dieses Bandes liegt neben der Verstrickung mit dem Nationalsozialismus insbesondere auf dem Zeitraum des Zweiten Weltkriegs und der Kriegswirtschaft. Vor allem deswegen, weil er in dieser Phase – vornehmlich nach der Übertragung des Unternehmens auf Alfried Krupp im Jahr 1943 – als handelnder Akteur in besonderem Maße auftrat. Welche Rolle Alfried Krupp nach Beginn des Zweiten Weltkriegs in der NS-Kriegswirtschaft spielte, untersucht Dieter Ziegler in seinem Beitrag. Er fragt nach den Konflikten im Unternehmen, die sich zwischen Direktor Ewald Löser und Alfried Krupp in den 1940er Jahren zuspitzten. Ziegler zeigt eindrücklich, wie Alfried Krupp seine Verantwortung wegdelegierte, aber seine Entscheidungsbefugnis behielt. Die Etablierung seiner Führungsmannschaft schon vor dem Wandel in ein Einzelunternehmen 1943 – Edouard Houdremont (Fertigung), Fritz Müller (Erze und Kohle), Erich Müller (Artillerie-Konstruktionen) und Friedrich Janssen (Handel und Verwaltung) – lässt dies erkennen. Alfried Krupp agierte hier nicht als Befehlsempfänger einer NS-Kommandowirtschaft, sondern er lotete seine Handlungsspielräume im Rahmen seiner Verantwortung für die Fried. Krupp Germaniawerft AG, die Fried. Krupp Grusonwerk AG und die Fried. Krupp Berthawerk AG aus. Ziegler zeigt das unternehmerische Handeln von Alfried Krupp im Zusammenhang mit der besetzten Ukraine und der Wiederinbetriebnahme der dortigen Eisen- und Stahlindustrie sowie sein Mitwirken an der Übernahme von sogenannten Patenschaften für eine Maschinenfabrik in Kramatorsk und für die Hüttenwerke in den Stahlwerken Asow I und II in Mariupol.

Bei einem Konzern, der im Laufe des Zweiten Weltkrieges über 100.000 Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeiter unter menschenunwürdigen Umständen einsetzte, von denen viele zu Tode kamen, bleibt die Frage der Verantwortung nicht aus. Manfred Grieger beantwortet diese mit einem scharfen Blick auf die Rolle von Alfried Krupp und seine Haltung zum System der Ausbeutung. Er macht sichtbar, welche strategischen Entscheidungen zum Bau eines Krupp-Werkes in der Nähe

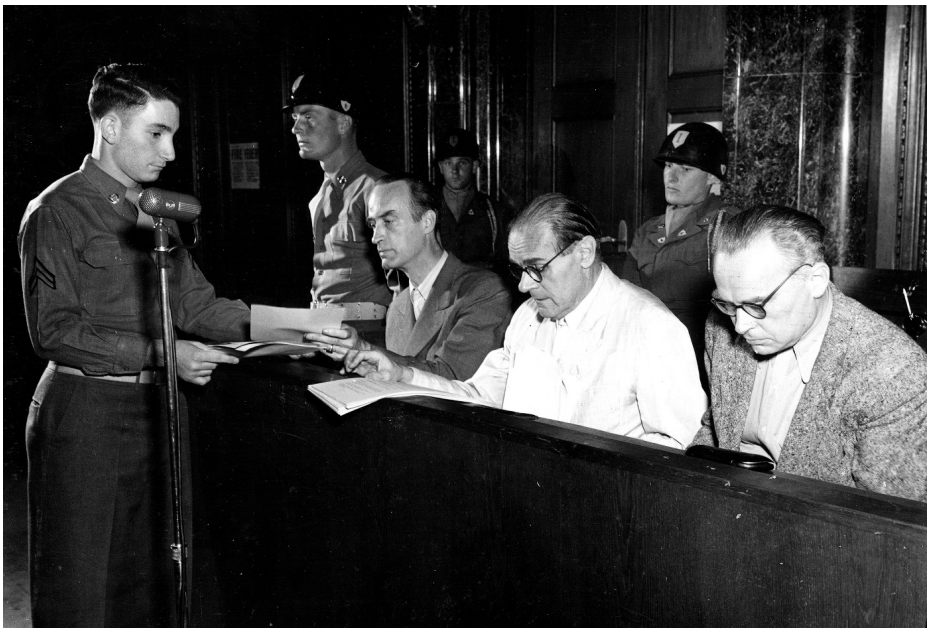


ABB. 4 Verteilung des Schlussplädoyers der Anklagebehörde im Nürnberger Krupp-Prozess: Alfried Krupp mit Ewald Löser und Edouard Houdremont, 1948.

eines Konzentrationslagers getroffen wurden, welchen Blick Alfried Krupp auf die Menschen hatte, die er ausbeutete. Vor allem aber arbeitet Grieger heraus, wie Alfried Krupp in seinem Konzern die Entscheidungen über Einsatz, Lage und Behandlung der Zwangsarbeiter und Zwangsarbeiterinnen weitgehend delegierte, so weit, dass er nach 1945 darin kein schuldhaftes Verhalten bei sich erkennen wollte.

Die Alliierten folgten dieser Selbstwahrnehmung von Alfried Krupp allerdings nicht. Wie er sich in seiner Haftzeit ab 1945 auf seinen Prozess, der 1947 begann, mit seinen Anwälten vorbereitete, welche Strategien verfolgt wurden und welche Haltung er dabei einnahm, analysiert Louis Pahlow. Damit werden die Verteidigungsstrategien gegenüber der Anklage erstmals aus einer rechtshistorischen Perspektive vermessen. Die vorab erwähnten Geschichtsnarrative spielen dafür ebenso eine Rolle wie die Selbststilisierung als Opfer einer vermeintlichen „Siegerjustiz“. Sowohl die beharrliche Weigerung Alfried Krupps, persönliche Schuld etwa für den verbrecherischen Zwangsarbeitereinsatz zu akzeptieren, wie auch seine Nähe zum NS-Regime, die keine Notstandslage glaubhaft erscheinen ließ, lassen das Nürnberger Urteil weder als „rechtsstaatswidrig“ noch als „überzogen“ erscheinen.

Während sich unzählige andere Unternehmer immerhin nach 1945 in eine „innere Distanz“ zum Nationalsozialismus begaben, kann für Alfried Krupp eine derartige retrospektive Abgrenzung nicht festgestellt werden. Ganz im Gegenteil,

in der sogenannten Landsberg-Hilfe unterstützte er verurteilte NS-Verbrecher und deren Angehörige; einige der Hilfeempfänger waren wegen Verbrechen gegen die Menschlichkeit verurteilt. Damit machte sich Alfried Krupp mit verurteilten Massenmördern gemein. Wie es hierzu kam, welcher Mittel er sich dabei bedienen konnte und welche Folgen dies hatte, zeigt Christian Marx in seinem Beitrag. Er geht den Netzwerken nach, die über die Kirchen bis in den Krupp-Konzern führten, und macht deren Wirksamkeit sichtbar.

Eine erweiterte Perspektive auf die geschichtspolitische Aktivierung von Alfried Krupp für den Krupp-Konzern, die Familie und die Stiftung nimmt Eva-Maria Roelevink vor. Sie fragt nach der Wirkung und dem Erfolg der Deutungshoheit, zeigt die nachdrücklichen wie gescheiterten Versuche, aber auch die sich dennoch etablierenden Narrative auf. Roelevink stellt die Frage in den Mittelpunkt, wie das Unternehmen, die Familie und die Stiftung – insbesondere vor dem Hintergrund des Nationalsozialismus – das Image von Alfried Krupp durch geschichtspolitische Initiativen und unternehmenskommunikative Strategien aktiv zu beeinflussen versuchten. Der gewählte Fluchtpunkt ist dabei das gescheiterte Biografievorhaben Golo Manns.

Mit dem Blick des Soziologen endet der Band mit der Frage, wie Alfried Krupps skizziertes Verhalten – insbesondere auch aus sozialpsychologischer Perspektive – auf der Basis entsprechender Theorien und Deutungsschemata erklärbar ist bzw. verstanden werden kann. Für Alfried Krupp lässt sich festhalten, dass eine familiendynastische und milieukonforme Erziehung, moralisches Pflichtgefühl im Sinne der Familienerwartungen und eine mit seinen Direktoren geteilte Unternehmensführung ihn glauben ließen, legitim zu handeln und das Richtige zu tun. An dieser Haltung hielt er offenbar zeitlebens fest – vor Gericht, in Haft und nach seiner Entlassung. Er konnte nicht bereuen, weil er keines seiner Verbrechen anerkannte. Dissonanzen, die die Sichtweise infrage stellten, wurden zumindest in seiner öffentlichen bzw. veröffentlichten Kommunikation nicht sichtbar, wie Heiko Kleve analysiert.

⁘

Der vorliegende Band fokussiert auf Alfried Krupp, so gut es die Quellen für die Fragestellungen zulassen. Dabei wurde versucht, möglichst verschiedene Perspektiven zu berücksichtigen, um die Frage zuzulassen und womöglich zu beantworten, wie Alfried Krupp als handelnder Akteur im zeitgeschichtlichen Kontext verstanden werden kann.

Alfried Krupp war keinesfalls ein Held, aber auch kein Dämon, wie er seit Jahrzehnten immer wieder wechselweise dargestellt wurde. Er trug noch nicht einmal ausgeprägte Ambivalenzen in sich. Sein Opportunismus und seine Nähe zum Nationalsozialismus, seine vollumfängliche Anpassung an das NS-Regime, führten

zum aktiven Mitmachen. Verantwortung für die Plünderungen in den besetzten Gebieten, vor allem aber für den Tod und die Misshandlungen der für ihn arbeitenden Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeiter zu übernehmen, lehnte er ab. Eine Schuldeinsicht war in dem hier behandelten Zeitraum zu keinem Zeitpunkt erkennbar. Den Krupp-Konzern unter allen Umständen und mit allen Mitteln zu erhalten, das war nicht nur Ziel von Alfried Krupp, sondern auch das seiner Eltern und selbst von Adolf Hitler. Ein schüchterner, phlegmatischer Unternehmer war Alfried Krupp dabei genauso wenig wie ein innovativer Freigeist. Dem Bewahren der Familiendynastie und dem Unternehmen verpflichtet – danach handelte er zielstrebig, in diesem Sinne skrupellos und offenbar frei von moralischer Reflexion.

Kurzbiografie
Alfried Krupp von Bohlen und Halbach (1907–1967)

Letzter persönlicher Alleininhaber des Unternehmens Fried. Krupp, Begründer der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung

13. August 1907	Geburt in Essen als ältestes Kind von Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach
1913–1921	Privatunterricht auf Villa Hügel
1922–1925	Realgymnasium Bredeney, Abitur
1925/26	Praktika in Werkstätten der Fried. Krupp AG
1925–1934	Studium der Hüttenkunde an der Technischen Hochschule München, der Technischen Hochschule Berlin-Charlottenburg und der Technischen Hochschule Aachen
1931	Förderndes Mitglied der SS
1934	Abschluss als Diplom-Ingenieur, Technische Hochschule Aachen
1934–1935	Volontariat bei der Dresdner Bank (August bis Februar)
November 1935	Beginn der Tätigkeit für die Fried. Krupp AG
August 1936	Teilnahme als Crewmitglied am Segelwettbewerb der Olympischen Spiele (Bronzemedaille in der 8-m-R-Klasse)
Oktober 1936	Stellvertretender Direktor der Fried. Krupp AG (Prokura)
November 1937	Heirat mit Annelise Lampert, geb. Bahr (Scheidung 1941)
Januar 1938	Geburt des Sohnes Arndt von Bohlen und Halbach (gest. 1986)
Oktober 1938	Ordentliches Vorstandsmitglied der Fried. Krupp AG
Dezember 1938	Mitglied der NSDAP
März 1943	Vorsitzender des Vorstandes der Fried. Krupp AG
Dezember 1943	Alleininhaber des Einzelunternehmens Fried. Krupp
April 1945	Verhaftung durch US-Truppen auf Villa Hügel
1947–1948	Prozess vor einem amerikanischen Militärgerichtshof in Nürnberg; Verurteilung zu zwölf Jahren Haft sowie Beschlagnahmung des gesamten Vermögens
Januar 1951	Begnadigung durch den US-Hochkommissar für Deutschland, John Jay McCloy, und Restitution des Vermögens
Mai 1952	Heirat mit Vera Knauer, geb. Hossenfeldt (Scheidung 1957)
März 1953	Übernahme der Leitung des Unternehmens Fried. Krupp, ab November mit seinem persönlichen Generalbevollmächtigten, Berthold Beitz
1961	Verleihung des Titels Dr.-Ing. E.h. (RWTH Aachen)
1962	Verleihung des Titels Dr. h.c. (Universität Tokio)
April 1967	öffentliche Bekanntmachung der Errichtung der gemeinnützigen Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung
30. Juli 1967	Tod von Alfried Krupp von Bohlen und Halbach in Essen

KAPITEL 2

Alfried Krupp – Erziehung zum Unternehmer?

Martina Rupp

Einleitung

Für ein Familienunternehmen wie Krupp war nicht nur der wirtschaftliche Erfolg, sondern auch die erfolgreiche Fortführung des Unternehmens durch nachfolgende Generationen von entscheidender Bedeutung. Der Fortbestand des Unternehmens und die Aufrechterhaltung des „Mythos Krupp" hingen immer auch in starkem Maße von den jeweiligen Inhabern bzw. deren Persönlichkeit und ihrer Eigenidentifikation mit dem Unternehmen ab. „Das Unternehmen lässt die Grenzen zwischen Privatheit und Firma verschwimmen, durchdringt die Lebensführung der Familienmitglieder und stellt die Generationenbeziehungen vor die Aufgabe, konfligierende systembedingte Erwartungen zu koordinieren."[1] Alfried Krupp bewegte sich genau in diesem Spannungsverhältnis aus Unternehmensstruktur und Tradition einerseits sowie persönlichen Spielräumen und individuellen Gestaltungsmöglichkeiten andererseits.

Alfried Krupp durchlief Sozialisationsprozesse innerhalb der Unternehmerfamilie und des Familienunternehmens, die seine Persönlichkeit und damit sein unternehmerisches Handeln prägten.[2] Zweifellos wurden ihm Werte und Normen vermittelt, die sich nicht nur auf das familiäre Zusammenleben beschränkten, sondern weitaus mehr auch die Erwartungen und antizipierte Rolle als späterer Unternehmensnachfolger widerspiegelten.[3] Dabei spielen die Persönlichkeitsmerkmale der Eltern, ihr Erziehungsstil, ihre berufliche und familiäre Position, die innerfamiliäre Rollenverteilung der Familienmitglieder sowie die individuellen Persönlichkeitsmerkmale eines Kindes eine Rolle. Alfried Krupp aber stellte sich dem vorgesehenen Sozialisationsprozess teilweise entgegen. So widersetzte er sich gelegentlich bewusst oder unbewusst dem gängigen Rollenverständnis und den damit verbundenen Erwartungen oder entzog sich diesen.

1 Stamm, *Unternehmerfamilie*, 28.

2 Die Familie bildet das Umfeld, in dem der Umgang mit anderen Menschen, der Glaube an die eigenen Fähigkeiten und das Maß an Frustrationstoleranz ausgebildet werden. Vgl. hierzu Caspary, *Familienunternehmen als Sozialisationskontext,* 17f. Interessanterweise begründet Caspary seine Untersuchung, d.h. die Erforschung des Sozialisationskontextes in Unternehmerfamilien in Bezug auf die Unternehmenserben u. a. mit der hohen Quote an gescheiterten Übergaben.

3 Vgl. hierzu auch die Konzeptmatrix zu diesem Thema in: ebd., 21–26.

© 2026 BEI DEN AUTOR*INNEN | HTTPS://DOI.ORG/10.1515/9783112262108-002
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der CC 4.0 Lizenz BY vertrieben wird.

Die Quellenlage hierzu erweist sich als schwierig, gibt es doch kaum Primärquellen aus jenen Kindheits- und Jugendzeiten und seinen Studienzeiten, in denen direkte Aussagen Alfried Krupps überliefert sind. Erst Jahre später, nach Ende des Zweiten Weltkriegs und seiner Gefangenschaft, äußerte sich Alfried Krupp 1957 persönlich in einem Interview hierzu.[4] Ergänzt wird diese Quelle durch Interviews, die Carl Hundhausen und Golo Mann in den 1960er und 1970er Jahren mit damaligen Weggefährten Alfried Krupps führten.[5] Die Belastbarkeit der Kindheits- und Jugenderinnerungen nach 40 Jahren ist dabei fraglich. Carl Hundhausen war seit 1944 kaufmännischer Direktor der Krupp Widia-Fabrik, ein Tochterunternehmen der Fried. Krupp AG. Er prägte ab 1953 dann als Direktor für Öffentlichkeitsarbeit maßgeblich die Außendarstellung und die Imagepflege der Fried. Krupp. Mit den nötigen finanziellen Mitteln ausgestattet, legte er die gewünschte Sichtweise des Unternehmens dar.[6] Hundhausens kontextfreie Sammlung von Dokumenten und Materialien zu Alfried Krupp, versehen mit seinen persönlichen, subjektiven Bemerkungen und Interpretationen, ist historisch nur mit quellenkritischen Einschränkungen verwertbar.[7] Auch der erneut 1975 von Golo Mann unternommene Versuch, auf der Grundlage der Hundhausen-Akten und unter Hinzuziehung weiterer Interviews eine Biografie Alfried Krupps zu schreiben,[8] bot nur ansatzweise Material für diesen Beitrag.[9]

Trotz dieser Einschränkungen und der Quellenkritik erlauben übereinstimmende Aussagen verschiedener Personen zu Alfried Krupp sowie sein Werdegang und sein Handeln bis in die 1930er Jahre Rückschlüsse und ermöglichen damit eine Annäherung an Alfried Krupp in seinen jungen Jahren. Der Chronologie folgend werden in diesem Kapitel zunächst die Herkunft seiner Eltern, das Familienleben und die Geschwisterkonstellationen sowie das Aufwachsen in der Villa Hügel dargestellt. Daran schließt sich die Studienzeit Alfried Krupps und der Übergang in das Unternehmen Fried. Krupp AG an.

4 Ein Transkript des Interviews und ein Mitschnitt befinden sich im Historischen Archiv Krupp. Hendrik van Bergh, „Ich gebe keine Interviews". Alfried Krupp erzählt aus seinem Leben, 1957 (aufgenommen am 5.12.1957 und gesendet am 8.10.1967 im Westdeutschen Rundfunk), in: HA Krupp, FAH 24/652.

5 Siehe hierzu die kritische Auseinandersetzung mit Carl Hundhausen und Golo Mann in: Roelevink, *Geschichtspolitik,* 205ff. sowie den Beitrag von Eva-Maria Roelevink in diesem Band.

6 Hundhausen leitete als Direktor der Fried. Krupp AG die Stabsabteilung für Werbung, Presse- und Informationsabteilung bis 1958 und von 1961 bis 1963 blieb er dem Unternehmen weiterhin als Berater verbunden.

7 Vgl. hierzu den Beitrag von Eva-Maria Roelevink in diesem Band.

8 Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, in: HA Krupp, STA 1/v194.

9 Zu den Einschränkungen und der Problematik des Manuskripts von Golo Mann vgl. den Beitrag von Eva-Maria Roelevink in diesem Band.

Die Geburt von Alfried Krupp

Am 13. August 1907 wurde Alfried Felix Alwyn von Bohlen und Halbach als Ältester von acht Geschwistern und als Sohn von Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach in Essen geboren. Seit ihrer Ehe war es ihnen durch königlich-preußischen Erlass gestattet, den Familiennamen Krupp von Bohlen und Halbach zu tragen.

> „Dem Direktorium drängt es mich zugleich im Namen meiner Frau in erster Stunde mitzuteilen, daß uns soeben ein kräftiger Junge geboren wurde, dem wir in Erinnerung an seinen großen Ahnen den Namen Alfried beilegen wollen; möge er in den Kruppschen Werken aufwachsend in praktischer Arbeit sich die Grundlagen schaffen zu der wichtigen Übernahme der verantwortungsvollen Pflicht, deren Größe ich mit jedem Tag mehr erkenne."[10]

Mit diesen Worten verkündete Gustav Krupp von Bohlen und Halbach die Geburt des erstgeborenen Sohnes Alfried noch am selben Tag an das Direktorium und die Werksangehörigen der Krupp-Werke. noch bevor die Mitteilung in den darauffolgenden Tagen in der örtlichen und überregionalen Presse erschien.[11] Kaiser Wilhelm II., Alfried Krupps Taufpate, gehörte zu den ersten Gratulanten. Die Fried. Krupp AG war zu jener Zeit mit 60.000 Beschäftigten das größte Privatunternehmen in Deutschland[12] und die Eigentümerfamilie Krupp in der Villa Hügel in Essen stand ohne Einschränkung zum Unternehmen.[13] Zahlreiche Zeitungskommentare wiesen daher auf die zukünftigen Pflichten und die Verantwortung des Neugeborenen hin, die diesem bereits in die Wiege gelegt worden waren. Selbst im Ausland beobachtete die Presse das Ereignis.[14] In amerikanischen Zeitungen wurde unverhohlen von einem „Heir born to the Krupp Millions/Riches/Wealth"[15] gesprochen. Auch der Hinweis auf Bertha Krupps Vater Friedrich Alfred Krupp als „gunmaker" lässt keinen Zweifel daran, dass sein Enkel Alfried von Geburt an, verbunden mit den Erwartungen an den zukünftigen Unternehmensnachfolger, unter Beobachtung stand.

---

10 Geburtsanzeige an das Direktorium vom 13.8.1907, in: HA Krupp, FAH 23/148.

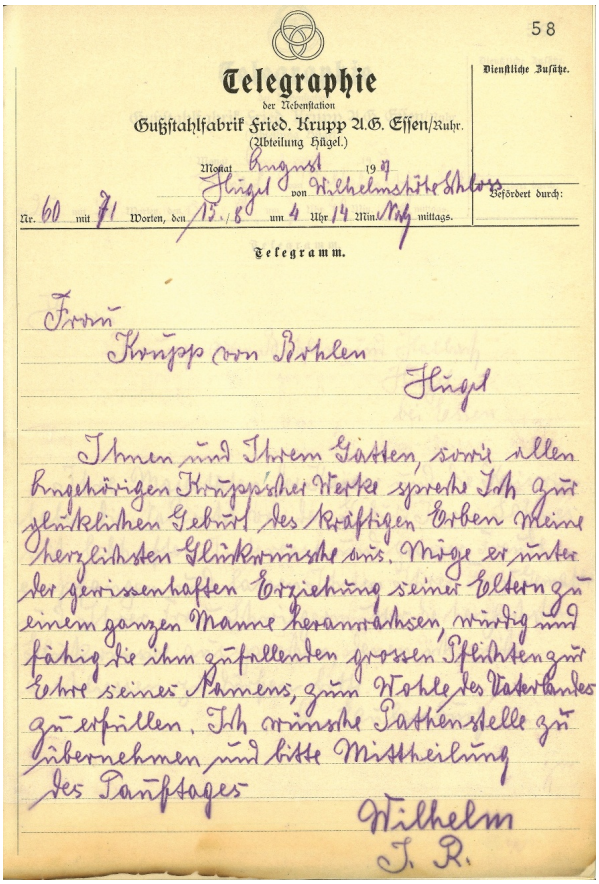
11 Verschiedene in- und ausländische Pressestimmen, in: HA Krupp, FAH 4 F 3.

12 Stremmel, *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach*, 180.

13 Vgl. hierzu auch James, *Krupp*, 100. Auch Gustav Krupp von Bohlen und Halbach wies in einem Schreiben an das Direktorium 1918 darauf hin, dass er das Familienvermögen immer als Reserve für die Krupp-Werke in schwierigen Zeiten ansehe, Schreiben in: HA Krupp, FAH 4 C 6.

14 HA Krupp, FAH 23/148.

15 HA Krupp, FAH 4 F 3.



58

Telegraphie

der Nebenstation

Gußstahlfabrik Fried. Krupp A.G. Essen/Ruhr.

(Abteilung Hügel.)

Dienstliche Zusätze.

Monat August 1907

Hügel von Wilhelmshöhe/Schloss

Befördert durch:

Nr. 60 mit 71 Worten, den 15./8 um 4 Uhr 14 Min. Nm. mittags.

Telegramm.

Frau

Krupp von Bohlen

Hügel

Ihnen und Ihrem Gatten, sowie allen Angehörigen Krupp'scher Werke spreche Ich zur glücklichen Geburt des Kräftigen Erben meine herzlichsten Glückwünsche aus. Möge er unter der gewissenhaften Erziehung seiner Eltern zu einem ganzen Manne heranwachsen, würdig und fähig die ihm zufallenden grossen Pflichten zur Ehre seines Namens, zum Wohle des Vaterlandes zu erfüllen. Ich wünsche Patenstelle zu übernehmen und bitte Mittheilung des Taufstages

Wilhelm

I. R.

ABB. 5 Telegramm Kaiser Wilhelm II. an Bertha Krupp von Bohlen und Halbach mit Glückwünschen zur Geburt Alfrieds und Übernahme der Patenschaft, 15. August 1907.

Als erstgeborener Sohn schien der weitere Lebensweg und Werdegang Alfried Krupps also vorgezeichnet: der Erbe eines Familienunternehmens, hineingeboren in eine großbürgerliche und äußerst wohlhabende Unternehmerfamilie,[16] geprägt von den patriarchalischen und traditionellen Strukturen einer im Umbruch begriffenen Gesellschaft und Erziehung, die vermeintlich oder real wenig Spielraum für eine eigene Entwicklung der Persönlichkeit ließen. Erklärungsansätze für Alfried Krupps unternehmerisches Handeln und die Bewertung seiner Rolle als Unternehmensinhaber in der Zeit des Nationalsozialismus lassen sich gut in dieses Bild ein-

16 Vgl. hierzu die Übersicht über die Forschungsliteratur in: Caspary, *Familienunternehmen als Sozialisationskontext*, 26f. Caspary weist hier auch darauf hin, dass die Sozialisation der Unternehmenserben bislang zu wenig in der Forschung berücksichtigt wurde.

passen. Es ist das Bild eines Mannes, der scheinbar zerrieben wurde zwischen den Mühlen des Familienunternehmens, der unternehmerischen Zwänge während der nationalsozialistischen Diktatur und den persönlichen wie unternehmerischen Folgen der NS-Zeit nach Ende des Zweiten Weltkriegs – und am Ende dann vereinsamt und gebrochen starb. Doch dieses Bild wird der Person Alfried Krupp nicht gerecht, berücksichtigt es doch zu wenig auch die vorhandenen Möglichkeiten, die sich Alfried Krupp durch das Aufwachsen in einer der reichsten und bedeutendsten Unternehmerfamilien dieser Zeit boten.

Es sind einerseits diese Wechselwirkungen und das damit entstehende Spannungsfeld zwischen Familienunternehmen und Persönlichkeitsentwicklung, die Alfried Krupps Erziehung und Sozialisation maßgeblich prägten, aber andererseits auch seine Versuche, sich aus dem starren Korsett zu lösen und eine gewisse Eigen- und Selbständigkeit zu entwickeln. Die grundsätzliche Frage nach den wechselseitigen Abhängigkeiten und Bedingungsgefügen zwischen den persönlichen Entscheidungsspielräumen Alfried Krupps einerseits und den politischen, wirtschaftlichen und ideologischen Zwängen unter den Nationalsozialisten andererseits werden in den kommenden Beiträgen noch dargelegt werden.[17]

Dabei sollten jedoch Alfried Krupps Erziehung und das Familienleben, seine schulische und sich anschließende universitäre Ausbildung, aber auch sein Lebensstil bis zum Eintritt in das Unternehmen nicht außer Acht gelassen werden, prägten sie doch seine „Einstellungen, Haltungen, Verhaltensmuster, Denk- und Handlungsweisen“[18] ganz entscheidend.

Die Eltern – Bertha Krupp und Gustav von Bohlen und Halbach

In der familiensoziologischen Forschung wurde die Unternehmerfamilie als ein besonderer Typus der Familie lange Zeit vernachlässigt. Auch die Wirtschaftsgeschichte widmete sich dem Phänomen Familienunternehmen und der prägenden Rolle der Unternehmerfamilie erst spät. Dabei haben inzwischen empirische Studien und Forschungen ergeben,[19] dass sich Familienunternehmen und Unternehmerfamilien gegenseitig stark beeinflussen und insbesondere die Sozialisation von Unternehmerkindern nachhaltig durch die enge Verbindung geprägt wird: „So ist die Familie nie ausschließlich Familie, sondern zugleich Unternehmerfamilie, da das Unternehmen […] immer mit am Tisch [sitzt].“[20] Vor diesem Hintergrund

17 Vgl. die weiteren Beiträge in diesem Band.

18 Zitiert nach Caspary, *Familienunternehmen als Sozialisationskontext*, 4; Mayer, *Unternehmensnachfolge*, 29.

19 Vgl. hierzu und im Folgenden die Beiträge in der neueren Forschung in Kleve/Köllner, *Soziologie der Unternehmerfamilie*.

20 Groth/Vater, *Die Familie im Familienunternehmen*, 80.

stellt sich die Frage, inwieweit Alfried Krupps Eltern, die oftmals nur wenig Zeit für die Kinder hatten, aber auch das Familienleben in der Villa Hügel, in der die Direktoren, Mitarbeiter und Geschäftspartner ein und aus gingen, Alfried Krupp entscheidend geprägt haben.

Bertha Krupp wuchs ebenso wie ihr Sohn Alfried mit dem Bewusstsein auf, später einmal das Familienunternehmen zu übernehmen. Trotz des großbürgerlichen und wohlhabenden Umfelds in der Villa Hügel, ständig umgeben von Personal und den zahlreichen Gästen ihrer Eltern, legte ihre Mutter, Margarethe Krupp, Wert darauf, dass ihre zwei Töchter bodenständig und bescheiden, den sie umgebenden Reichtum eher als Verpflichtung, denn als Privileg wahrnehmend, aufwuchsen. Beide wurden zunächst privat in der Villa Hügel unterrichtet und besuchten später eine Haushaltungsschule in Baden-Baden. Doch von Anfang an stand Bertha Krupp unter besonderer Beobachtung und hohem Druck: Das Erlernen gesellschaftlicher Umgangsformen und Gepflogenheiten, Disziplin und Pflichterfüllung, die ihr dann bei der späteren Unternehmensleitung zugutekamen, prägten ihre strenge Erziehung. Der Krupp-Skandal von 1902, in dem die vermeintliche Homosexualität ihres Vaters, Friedrich Alfred Krupp, enthüllt wurde, und sein unter ungeklärten Umständen erfolgter Tod im selben Jahr, machten sie mit 16 Jahren nicht nur zur Alleinerbin, sondern veränderten auch die gesamte Atmosphäre in der Villa Hügel. Die Umstände des Todes und die Gerüchte setzten der Familie sehr zu; die Stimmung auf dem Hügel wurde schwermütiger und bedrückender. Ihre Mutter musste sich nun bis zu Berthas Volljährigkeit verstärkt gemeinsam mit dem Direktorium und dem Aufsichtsrat um die Unternehmensleitung kümmern,[21] sodass nur noch wenig Zeit für die beiden Töchter blieb. Bertha Krupp erlebte hier zum ersten Mal, dass sich die Ereignisse und die öffentliche Reaktion der Kontrolle der Familie entzogen. Sie reagierte auf die bedrückende Situation, indem sie sich noch mehr als zuvor in sich zurückzog.

Vielleicht war es diese prägende Zeit, der fehlende Halt und die Verletzungen, die dazu führten, dass Bertha Krupp so streng und bisweilen unbeugsam gegenüber sich selbst, aber auch anderen gegenüber, insbesondere ihren Kindern und damit auch Alfried, wurde. Der Umbruch nach 1918, die existenziellen Krisen der Fried. Krupp AG während der Weimarer Republik, in die auch die Gefangenschaft ihres Mannes während der französischen Ruhrbesatzung 1923 fiel, der Aufstieg der Nationalsozialisten – Bertha Krupp hat mit Disziplin, Selbstbeherrschung, Pflichterfüllung bis zur Selbstaufgabe, fordernd und aufopfernd, ihre weitreichenden familiären Aufgaben über all die Jahre klaglos wahrgenommen und stand in weiten Teilen ihres Lebens einem Haushalt vor, der in Spitzenzeiten 650 Beschäftigte umfasste, die sich um die zahlreichen Aufgaben in und um die Villa Hügel kümmerten. Im Hintergrund selbstlos agierend, sich selbst vollständig zurückneh-

21 Vgl. Stremmel, *Margarethe Krupp*, 129–146.

mend, Mitarbeitern und Gästen herzlich zugetan – so erlebte Alfried Krupp seine Mutter in diesen Jahren. Bezeichnenderweise spricht er in diesem Zusammenhang später davon, „[…] wir sind da eigentlich nicht recht zum Denken gekommen, weil es eben mehr oder weniger zum normalen Leben gehörte für uns".[22] Diese Worte spiegeln Alfried Krupps rückblickende Wahrnehmung seiner Kindheit wider: Vieles war ihm so selbstverständlich, dass er sich weder Gedanken darüber machte noch es in Frage stellte. Dieses Bewusstsein der Unausweichlichkeit der Dinge, die kommen und geschehen werden, beeinflusste Alfried Krupp immer wieder bei seinen Entscheidungen – im Familiären wie Beruflichen.

Alfried Krupps Vater, Gustav Krupp von Bohlen und Halbach, entstammte einer wohlhabenden, auch in den Vereinigten Staaten weit verzweigten Familie aus dem Wirtschafts- und Bildungsbürgertum,[23] und hatte bereits als Kind sowie später als Diplomat und Jurist im Auswärtigen Dienst die Welt bereist und internationale Erfahrungen gesammelt. Obwohl vielseitig belesen, gebildet und an vielfältigen Themen der jeweiligen Kulturen im Ausland interessiert, blieb Gustav Krupp im Herzen dem Deutschen Kaiserreich und dem nationalen Gedanken stets aufs Engste verbunden. Klare, hierarchische und autoritäre Strukturen entsprachen nicht nur seinem persönlichen, konservativen Wertekanon, sondern waren für ihn auch eine notwendige politische Voraussetzung und Grundlage für den Erfolg des Unternehmens. Mit der Heirat von Bertha Krupp 1906 stellte sich Gustav von Bohlen und Halbach ganz in den Dienst der Familie Krupp und der Fried. Krupp AG. Diese unerschütterliche Pflichterfüllung erwartete er auch von allen anderen Familienmitgliedern, insbesondere aber von seinem Sohn Alfried. Jene Unerbittlichkeit und die hohen Erwartungen prägten denn auch zeitlebens sein Verhältnis zu seinem Sohn und ließen kaum Raum für väterliche Liebe oder auch emotionale Zuneigung.

Mit dem Ende des Deutschen Kaiserreichs 1918 änderten sich die politischen Rahmenbedingungen, und Gustav Krupp stand den liberalen und demokratischen Entwicklungen in seiner Heimat skeptisch gegenüber. Trotz dieser, seinen eigenen Grundeinstellungen zuwiderlaufenden Entwicklungen ließ er keinen Zweifel an seiner Loyalität zur Weimarer Republik aufkommen. Gustav Krupp vermied es zwar, sich politisch zu exponieren und lehnte politische Ämter, die ihm angetragen wurden, grundsätzlich ab.[24] Als Inhaber eines Weltunternehmens war er jedoch alles andere als apolitisch, sondern Teil des politischen Geschehens.

---

22 Hendrik van Bergh, „Ich gebe keine Interviews". Alfried Krupp erzählt aus seinem Leben, 1957 [Transkript], in: HA Krupp, FAH 24/652.

23 Angaben zu Gustav Krupp in: Stremmel, *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach*, 177ff.

24 Eine Ausnahme bildeten seine Mitgliedschaften im Preußischen Herrenhaus, der 2. Kammer des Preußischen Landtags von 1910 bis 1918 und im Provinziallandtag der Rheinprovinz von 1908 bis 1920 sowie im Preußischen Staatsrat von 1921 bis 1933.



ABB. 6 „Gruss aus Essen-Ruhr“: Porträts von Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach, Ansichten der Villa Hügel und der Gussstahlfabrik der Fried. Krupp AG, Postkarte, um 1906.

Gustav Krupp galt von seinem Wesen her als von Grund auf ehrlich, gleichzeitig als vorsichtig und risikoscheu, nach außen hin selbstbeherrscht und bescheiden.[25] Seine nüchterne und pragmatische Art sowie seine stetigen Bemühungen um einen Ausgleich, mit denen er all seine Geschäfte versah, gingen einher mit dem Fehlen etwaiger emotionaler oder leidenschaftlicher Vorstöße und Ideen. Auf der großen politischen Bühne hielt er sich zurück und ließ andere Unternehmer vorangehen.[26] Gleichzeitig besann er sich nach Ende des Ersten Weltkriegs auf eine „Philosophie des ‚Zurück-zu-den-Wurzeln‘“.[27] Dies bedeutete für Gustav Krupp in erster Linie, die Eigenständigkeit der Fried. Krupp AG unter allen Umständen beizubehalten. Seine Weigerung, das Unternehmen 1925 in die Vereinigte Stahlwerke AG einzubringen sowie die Absage an jegliche Expansionsbestrebungen, wie sie andere Unternehmen wie die Stinnes AG oder die Siemens & Halske AG in dieser Zeit verfolgten,[28] waren hierfür ein Ausdruck und spiegelten gleichzeitig die Furcht vor einem Kontrollverlust der Eigentümerfamilie wider. Immer wieder betonte Gustav Krupp zudem auch die soziale Verantwortung des Unternehmens gegenüber den Werksangehörigen, die seit jeher Teil der Kruppschen Unterneh-

25 Stremmel, *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach*, 179.
26 Ebd., 184.
27 James, *Krupp*, 158.
28 Ebd., 78ff. und 163.

mensphilosophie war.[29] Seine Haltung stand demnach nicht nur in der patriarchalischen Tradition des Unternehmens, sondern trug auf diese Weise zum „Mythos Krupp" bei, welcher die soziale Verantwortung der Unternehmerfamilie für die Unternehmensfamilie, also die Beschäftigten (die sogenannten Kruppianer) im Unternehmen, beschrieb.

Das Selbstverständnis, für die Beschäftigten verantwortlich zu sein, bedeutete auch, dass private Interessen und das Privatvermögen der Familie Krupp und die Zukunft der Fried. Krupp AG untrennbar miteinander verwoben waren. Diese Symbiose von Unternehmerfamilie und Familienunternehmen sowie der unerschütterliche Glaube an die traditionelle wie soziale Unternehmenskultur werden besonders während der Ruhrbesetzung 1923 deutlich. Seine Gefangennahme und die Inhaftierung durch die Franzosen ertrug Gustav Krupp nach außen hin unbeirrt. Nach seiner vorzeitigen Haftentlassung nach sieben Monaten sagte er nicht ohne Stolz zu seiner Frau Bertha: „Nicht wahr, jetzt darf ich mich doch wirklich mit Recht einen Kruppianer nennen!"[30] Immer die Fassung und die Kontrolle über das Geschehen zu behalten, schien ein prägender Zug sowohl des Vaters als auch später seines Sohnes Alfried gewesen zu sein. Er wurde auch Teil jenes Geschichtsnarrativs, wie beide als Unternehmenslenker gesehen werden wollten.

Zahlreiche persönliche Briefe und Korrespondenzen über all die Jahre hinweg belegen, dass Bertha und Gustav Krupp eine innige und vertrauensvolle Beziehung führten. Gerade aus schwierigen Zeiten, bspw. Gustav Krupps siebenmonatige Gefangenschaft 1923, sind einige Briefe überliefert, die bezeugen, dass Bertha und Gustav Krupp sich nicht nur persönlich gegenseitig stützten, sondern sich auch in Unternehmensangelegenheiten austauschten.[31] Obwohl Bertha Krupp 1922/23 länger erkrankt war, übernahm sie während der Abwesenheit ihres Mannes die gesellschaftlichen und familiären Verpflichtungen und wurde von ihrem Mann mit unternehmerischen Angelegenheiten betraut. Es gibt unterschiedliche Aussagen darüber, wer von ihnen letztendlich die Entscheidungen traf. Bertha Krupp habe sich einerseits, der klassischen Rolle entsprechend, der strengen Haltung und Disziplin ihres Mannes und dessen Normen untergeordnet und sei ganz für ihn da gewesen.[32] Andererseits sei sie jedoch die Stärkere von beiden in der Ehe gewesen und habe manchmal in einer Form der Selbstbehauptung anders und entgegen den

29 Vgl. Tenfelde, *Krupp in Krieg und Krisen*, 137ff.

30 So geschildert in: von Wilmowsky, *Rückblickend*, 185.

31 Privatbriefe von Bertha Krupp an ihren Ehemann 1923–1940, in: HA Krupp, FAH 23/589; Schreiben von Gustav Krupp an seine Frau vom 30.5.1923, in: HA Krupp, FAH 23/636. Es war der Tag ihrer Verlobung, den beide nun erstmalig getrennt verbringen mussten.

32 So die ehemalige Lehrerin und Erzieherin Charlotte von Trotha, die von 1918 bis 1928 in der Villa Hügel die Kinder betreute und unterrichtete. Vgl. Interview von Golo Mann mit Charlotte von Trotha von Anfang Juni 1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/232, Teil 2.

Vorgaben ihres Mannes im Privaten gehandelt.[33] In Bezug auf das Unternehmen tauschten sich die Eheleute regelmäßig im gemeinsamen Arbeitszimmer, in dem ein Doppelschreibtisch stand, aus.[34] Ob und in welchem Umfang Bertha Krupp auch unternehmerische Entscheidungen beeinflusst hat, darüber gibt es keine schriftlichen Quellen.

Kindheit in der Villa Hügel: Erziehung und Familienleben

In zahlreichen Abhandlungen über die Familie von Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach ist immer wieder die Rede vom strengen und wenig freudvollen Leben auf dem Hügel. Ordnung, Disziplin und Pflichterfüllung im Sinne der Traditionen prägten das Familienleben. Die täglichen Geschehnisse im Unternehmen sowie die politischen Ereignisse und Entwicklungen hatten zudem einen weitaus größeren Einfluss auf die Familie und die Erziehung der Kinder, als dies in anderen großbürgerlichen Familien der Fall war.[35] Zwar vermieden die Eltern jegliche politische Gespräche vor den Kindern in jungen Jahren, jedoch erlebten diese tagtäglich mit, wie die Direktoren und Mitarbeiter der Fried. Krupp AG oder politische Entscheidungsträger in der Villa Hügel ein und aus gingen. Ab dem Alter von zwölf Jahren musste Alfried Krupp auf Geheiß seines Vaters immer wieder an solchen Gesprächen teilnehmen, denen er dann reg- und sprachlos beiwohnte. Ein Zeichen dafür, dass Alfried Krupp zu diesem Zeitpunkt schon für die Unternehmensnachfolge vorgesehen war.

Ein Freund von Alfried Krupp aus Kindertagen beschrieb die Villa Hügel als „einen zweiten Kaiserhof".[36] Die steife und kalte Atmosphäre habe erdrückend gewirkt. Ähnliches führte Alfried Krupp während seiner Gefangenschaft nach 1945 in einem Gespräch mit dem Mithäftling August Düsterloh aus,[37] als er von der Villa Hügel als einem „kalten Kasten" sprach, in dem er eingesperrt worden war, und in den ihn später „keine hundert Pferde mehr hineinbringen können".[38] Sicherlich war die Villa Hügel mit ihren unzähligen Gängen und ihren 399 Zimmern, der ständigen Unruhe und dem Trubel durch das Hauspersonal und die vielen Gäste sowie der strengen Hausordnung, über deren Einhaltung Gustav

33 Eidesstattliche Erklärung von Emmy Coerper [o.D.], in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

34 Budde, *Kindheit auf dem Hügel*, 11.

35 Vgl. hierzu die empirische Arbeit von Stamm, *Unternehmerfamilien*, hier 187–196.

36 Interview von Carl Hundhausen mit Erich Eilebrecht-Kemena im Februar 1972, in: HA Krupp, STA 2/8.

37 Brief August Düsterloh an Carl Hundhausen vom 30.11.1970, in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 2. Düsterloh war von Juni bis September 1945 mit Alfried Krupp auf einem Zimmer im Internierungslager Recklinghausen.

38 Ebd.

Krupp akribisch wachte, kein geeigneter Ort für das unbeschwerte Aufwachsen von Kindern. Diese Form des großbürgerlichen Familienlebens mit seinen strengen Regeln war damals jedoch nicht unüblich. Nach Aussagen damaliger Angestellter[39] ging dies in der Familie Krupp über das übliche, strenge Maß hinaus, worunter insbesondere Alfried Krupp litt. Die ehemalige Erzieherin Emmy Coerper erinnerte sich:

> „Eltern und Kinder waren gänzlich bereit, immer und zuerst das zu tun, was von ihnen erwartet wurde und durch ein minutiöses Programm täglich festgelegt wurde, daß sie alle fast kein Eigenleben mehr hatten. […] Wie oft habe ich gedacht, welche Möglichkeiten sich die Familie inmitten eines fürstlichen Rahmens entgehen ließ! Sie waren alle das Gegenteil von Lebenskünstlern.“[40]

Da alle Kinder Privatunterricht auf dem Hügel erhielten und am Vormittag keinerlei Kontakt zu Gleichaltrigen hatten, wurden am Nachmittag Kinder von sogenannten Kruppschen Beamten oder befreundeten Familien aus Essen oder Düssel-



ABB. 7 Harald, Irmgard, Claus, Alfried und Berthold von Bohlen und Halbach, 1918. Foto: Emmy Thiele, Hildegard Siegel, Essen.

39 Vgl. hierzu u. a. Eidesstattliche Erklärung von Emmy Coerper [o.D.], in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1; Interview von Golo Mann mit Charlotte von Trotha von Anfang Juni 1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/232, Teil 2.

40 Eidesstattliche Erklärung von Emmy Coerper [o.D.], in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

dorf in die Villa Hügel zum Spielen eingeladen.[41] In höherem Alter war es Alfried Krupp und seinen Geschwistern sonntags auch erlaubt, Spielkameraden aus anderen Schulen einzuladen. Allerdings war es ihnen nicht erlaubt, diese Kinder in deren Zuhause zu besuchen.

Die Villa Hügel in der damaligen Zeit mit ihrer mondänen und historistischen Ausstattung, den zahlreichen Kunstwerken und Gemälden, die die Gänge und vor allem die großen Säle schmückten, verdeutlichte, wie groß der Unterschied zwischen diesem großbürgerlich-adligen Lebensstil und dem Zuhause der anderen Kinder gewesen sein musste.

Alfried Krupp behauptete in dem Interview, das er 1957 dem Radiojournalisten Hendrik van Bergh gab, er habe eine schöne Kindheit gehabt, und natürlich hätten sie auch Dummheiten gemacht, die jüngeren natürlich mehr als er als Ältester. Doch im selben Satz räumte er ein, dass sie als Kinder ja ständig von Hauslehrern, Gouvernanten und Dienstboten „überwacht wurden".[42] Er konstatierte: „Wir [Kinder] schlugen uns niemals, noch lachten oder schrien [wir] laut. […] Alles musste ordentlich und genau gemacht werden."[43] Auch das Kindsein oblag also dem allumfassenden Anspruch und der Tradition, dem Namen Krupp auch in familiärer Hinsicht gerecht zu werden.

Wie sehr Alfried als Ältester schon von Beginn an eine Sonderrolle in der Familie einnahm, lässt sich auch bei einem Blick in die Alben mit Familienfotografien sehen. Die Eltern Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach mit ihren Kindern Alfried, Claus, Irmgard und Berthold beim Vorlesen eines Buches[44] – diese vermeintliche Familienidylle kann nicht darüber hinwegtäuschen, dass solche Momente in der Realität sehr rar waren. Jeden Tag gab es eine festgesetzte Spiel- und Gesprächsstunde zwischen 18 und 19.30 Uhr, in der die Kinder mit ihren jeweiligen Gouvernanten im kleinen Spielzimmer auf dem Hügel mit den Eltern zusammenkamen. Der Ablauf war jedoch strikt festgelegt: Die Kinder sollten zunächst kurz über ihren Tag berichten und dann „mussten sie mit ihrem Vater mit der Modelleisenbahn spielen – ob sie wollten oder nicht. Jeder hatte einen Zug oder eine Weiche und somit seine Aufgabe".[45] Pünktlich um 19.30 Uhr wurde das Zusammensein beendet und man ging zum Abendessen über.[46] Alfried fiel es wohl

41 Hendrik van Bergh, „Ich gebe keine Interviews". Alfried Krupp erzählt aus seinem Leben, 1957 [Transkript], 1, in: HA Krupp, FAH 24/652.

42 Ebd., 2. Vgl. auch Budde, *Kindheit auf dem Hügel*, 13.

43 Hendrik van Bergh, „Ich gebe keine Interviews". Alfried Krupp erzählt aus seinem Leben, 1957 [Transkript], 2, in: HA Krupp, FAH 24/652.

44 HA Krupp, FAH 23/1097.

45 Interview von Golo Mann mit Charlotte von Trotha von Anfang Juni 1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/232, Teil 2.

46 Friz, *Bertha Krupp und ihre Kinder*, 111.

oft schwer, sich hier zu äußern. Zurückhaltend und auch durch die Anwesenheit seines strengen Vaters eingeschüchtert,[47] war Alfried froh, wenn die Stunde vorbei war. Die gesamte Atmosphäre war im übertragenen wie wörtlichen Sinne kalt, steif und von Konventionen geprägt.[48] Gustav Krupp wachte strikt über die Einhaltung der Regeln am Tisch, an dem innerhalb einer exakt vorgegebenen Zeit das Essen eingenommen werden musste.[49] Tischgespräche waren nicht erlaubt, und anschließend wurden die Kinder wieder auf ihre Zimmer geschickt. Ein streng getaktetes Familienleben, in dem Eigenarten, Bedürfnisse und das Kindsein wenig bzw. keinen Platz fanden.[50]

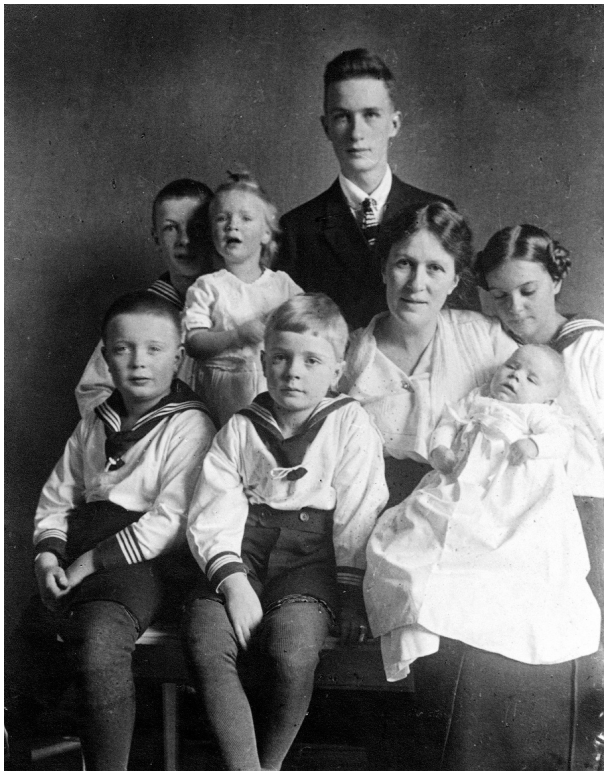


ABB. 8 Bertha Krupp von Bohlen und Halbach mit ihren sieben Kindern, 1922.

47 Ebd.

48 Gegenüber seinem Jugendfreund Robert Lotz habe Alfried Krupp einmal geäußert: „Lotz, Sie glauben nicht, wie ich damals gefroren habe." Vgl. Interview von Golo Mann mit Robert Lotz vom 27.4.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/222.

49 Interview von Golo Mann mit Horst J. Hosmann vom 3.12.1976 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/235.

50 Vgl. hierzu auch die Schilderungen von Berthold von Bohlen und Halbach im Interview mit Golo Mann vom 20.1.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/211.

Doch es gab, wenngleich in zeitlich geringem Umfang, auch unbeschwerte Zeiten. Auf einigen der Familienfotos sieht man Gustav mit seinen Kindern an der Ostsee im Wasser spielend (1909) oder mit seinen beiden Söhnen Alfried und Claus auf der „Germania“ (1913).[51] Erholung und Abstand fand die Familie aber vor allem auf dem Jagdschloss Blühnbach im Salzburger Land, das die Krupps 1916 erworben hatten, und wo die Familie regelmäßig die Ferienzeit verbrachte.[52]

Hier erlebten die Kinder ihren sonst so strengen und eher distanzierten Vater als humorvoll und locker.[53] Gustav Krupp ging mit seinen Kindern im Sommer wandern und im Winter zum Skifahren, gemeinsam machten sie Ausflüge in die Umgebung, und die Kinder genossen die unverplante Zeit in diesen Ferienwochen, die sich so ganz anders anfühlten als der Rest des Jahres in der Villa Hügel in Essen.

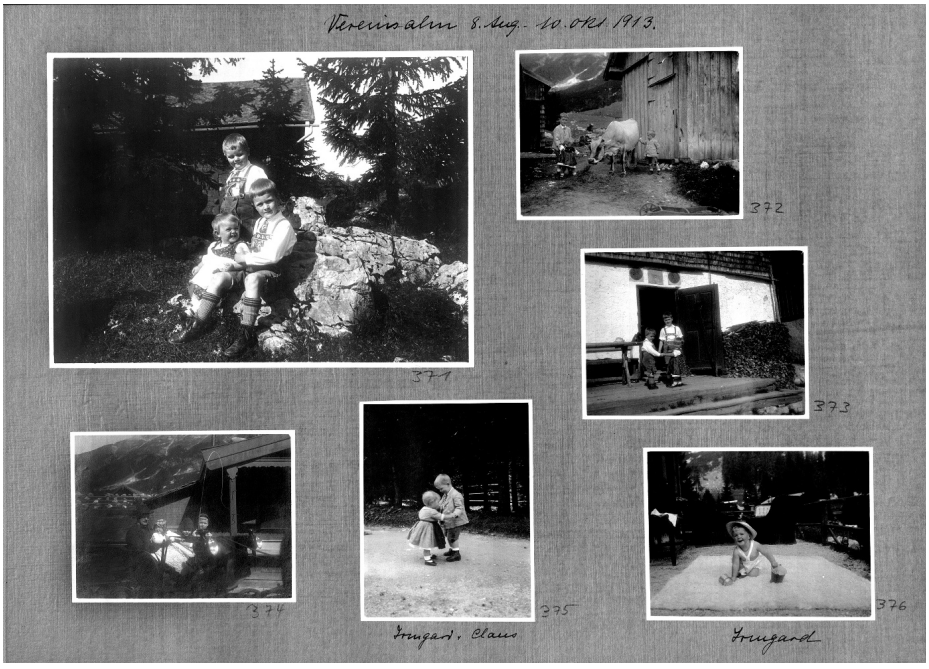


ABB. 9 Urlaub in Blühnbach, Familienfotografien aus einem Album von Margarethe Krupp, 1917.

51 HA Krupp, FAH 4 H 55.

52 Friz, *Bertha Krupp und ihre Kinder*, 93–96, 134–139.

53 Interview von Golo Mann mit Charlotte von Trotha von Anfang Juni 1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/232, Teil 2.

Im Zentrum stand immer auch die Jagd, der Gustav Krupp ebenso wie auf dem Kruppschen Jagdschloss in Sayneck im Westerwald mit großer Begeisterung nachging; eine Begeisterung, die Alfried Krupp nicht unbedingt mit seinem Vater teilte.[54] Auf Fotos sieht man Alfried Krupp bereits im Alter von zwei Jahren an der Hand seines Vaters mit dem erlegten Wild[55] und die zahlreichen Fotos aus den folgenden Jahren belegen, dass Alfried Krupp hier ebenso wie bei den täglichen Reitstunden mit seinem Vater in Essen eine ganz im traditionellen Sinne großbürgerliche Erziehung genoss. Für ihn waren jedoch insbesondere die täglichen, morgendlichen Reitstunden eine Qual,[56] und „es ist sicher kein Zufall, dass kaum einer [der Kinder; Anm.d.Vf.] hinterher noch einmal das Pferd bestiegen hat".[57] Neben diesen Reitstunden erhielten die Kinder auch Tennisunterricht und Tanzstunden. Mit Ausnahme des Segelunterrichts auf dem Baldeneysee blieben all diese Aktivitäten jedoch auf den Hügelpark beschränkt; Ausflüge in die Umgebung kannten die Kinder nicht.

Obwohl das Leben der Kinder im Wesentlichen durch die strenge Erziehung, die nach einem festen Programm ablaufende, tägliche Routine und das eingeschränkte Familienleben durch die häufige Abwesenheit der Eltern geprägt war, empfanden sie auch Dankbarkeit für die Möglichkeiten, die das privilegierte Leben ihnen bot und dessen sie sich wohl bewusst waren.[58]

Alfried Krupps Verhältnis zu seinen Eltern und Geschwistern

Für Bertha Krupp war ihr Sohn Alfried der Kronprinz und ein „echter Krupp". Die äußerliche Ähnlichkeit und sein gesamtes Erscheinungsbild erinnerten sie sehr an seinen Urgroßvater Alfred Krupp, der das Kruppsche Familienunternehmen im

54 Berthold Beitz führte in einem Interview mit Golo Mann aus, dass Alfried die Jagd gar nicht so sehr gemocht habe, sondern es ihm viel mehr darum gegangen sei, nach der Jagd mit seinen Freunden zusammenzusitzen, zu essen und zu trinken, mit ihnen zu reden und zu diskutieren. Interview von Golo Mann mit Berthold Beitz vom 28.4.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/209, Teil 2.

55 HA Krupp, FAH 4 H 55.

56 Seine Erzieherin Charlotte von Trotha berichtete, dass Alfried sehr sensibel war und ihm das Reiten so sehr zusetzte, dass er manchmal Nesselfieber bekam. Vgl. Interview von Golo Mann mit Charlotte von Trotha von Anfang Juni 1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/232, Teil 2. Es gibt zahlreiche Fotos mit Alfried auf einem Pony sitzend. Von Freude ist hier wenig zu sehen, z.B. bei den Proben zur Hundertjahrfeier der Krupp AG mit seinem Vater Gustav, in: HA Krupp, FAH 23/710.

57 Interview von Golo Mann mit Prof. Dr. Gerhard Moschinski vom 19.1.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/225.

58 Interview von Golo Mann mit Berthold von Bohlen und Halbach vom 20.1.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/211.

19. Jahrhundert maßgeblich aufgebaut und geprägt hatte. Bertha Krupp wurde nicht müde, immer wieder Alfried gegenüber auf die Traditionen und Verpflichtungen hinzuweisen, die mit diesem zukünftigen Unternehmenserbe einhergingen, und dem er sich später würdig erweisen musste. Diese fortwährende Konfrontation mit den familiären Erwartungen und Rollen hatte nachhaltigen Einfluss auf Alfried Krupp und prägte vor allem auch seine Selbstwahrnehmung in seiner Kindheit und Jugend. Im Gegensatz dazu ordnete Bertha Krupp ihre anderen Kinder eher der Familie von Bohlen und Halbach zu; eine Trennung, die zum Teil auch in den Beziehungen der Geschwister untereinander sichtbar wurde.



ABB. 10 Die Kinder erfüllten früh repräsentative Pflichten wie hier beim Besuch des Königs Fuad von Ägypten auf dem Hügel, Juni 1929.

Alfried Krupp habe seine Mutter verehrt,[59] seinen Vater wegen dessen Leistungen jedoch nur geachtet (aber nicht geliebt), und ein herkömmliches Familienleben habe er nie gekannt.[60] In dem Gespräch mit Düsterloh äußerte Alfried Krupp, dass „[…] die Firma Krupp dem verantwortlichen Leiter der Firma kein ‚Familienglück' lasse, sondern jeden mit Haut und Haaren fresse, weil man sich einfach nicht aus dem Teufelskreis lösen könne".[61] Alfried Krupp erlebte täglich, was es hieß, in

59 Schreiben von August Düsterloh an Carl Hundhausen vom 30.11.1970, in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 2.

60 Ebd.

61 Ebd.

einer Unternehmerfamilie aufzuwachsen. Zwar sprachen die Eltern niemals über Unternehmensangelegenheiten vor den Kindern, doch der Alltag war ganz auf die Fried. Krupp AG ausgerichtet. Bertha Krupp war wie ihre Mutter Margarethe sozial im Unternehmen engagiert. Sie kümmerte sich um die Mitarbeiter in Sachen Werkswohnungen, nahm Stiftungstätigkeiten wahr, verteilte Spenden oder bedachte die Beschäftigten bei besonderen Anlässen wie Jubiläen, Weihnachten usw. mit Geschenken. Für ihre Tätigkeiten und die große Hilfsbereitschaft, die sie entsprechend ihres Selbstverständnisses im Hintergrund verrichtete, wurde sie allseits geschätzt. Werksmitarbeiter beschrieben sie als warmherzig, liebenswürdig und mütterlich; ein Zug, den Alfried und seine Geschwister jedoch nur wenig von ihr zu spüren bekamen. Stattdessen erinnerten sich vor allem die beiden jüngsten Kinder, Eckbert und Waldtraut, an eine kühle Familienatmosphäre, die von ihrer Mutter ausging. Respekt und Ehrfurcht hätten sie empfunden, Liebe und Vertrauen jedoch nicht gekannt.[62]

Die Kinder erlebten mit, wie ihre Mutter vormittags oftmals Werksangehörigen zur Goldenen Hochzeit oder anderen Anlässen einen Korb mit Lebensmitteln und Wein vorbeibrachte, und begleiteten diese ab und an dabei.[63] Nach Beschreibung von Alfried Krupp bestand diese Tradition schon lange, die auch schon seine Großmutter Margarethe übernommen hatte.[64] In den ersten beiden Kriegsjahren 1914/15 begleiteten Claus und Alfried Krupp manchmal ihre Mutter in das im Kruppschen Bootshaus eingerichtete Lazarett und bekamen somit einen Eindruck von den Folgen und dem Grauen des Krieges.[65] Alfried Krupp lernte hier, wie auch bei anderen wohltätigen Aktivitäten, die Werte und Einstellungen der Eltern zum Unternehmen sowie ihre Rolle darin kennen und übernahm diese später auch für sich. Der Gedanke der sozialen Verantwortung entsprach ganz der Kruppschen Tradition einer funktionalen Fürsorge für die Mitarbeiter.[66] Alfried Krupp wird immer wieder als Unternehmer beschrieben, dem Machtstreben und Gewinnmaximierung auf Kosten der Beschäftigten fremd waren.[67]

Nach seiner Heirat mit Bertha Krupp hatte sich Gustav von Bohlen und Halbach komplett den Interessen und Traditionen der Fried. Krupp AG verschrieben; das gleiche Maß legte er auch an seinen Sohn Alfried an. Eine eigene Meinung, persön-

62 Friz, *Bertha Krupp und ihre Kinder*, 164f.

63 Hendrik van Bergh, „Ich gebe keine Interviews“. Alfried Krupp erzählt aus seinem Leben, 1957 [Transkript], 1, in: HA Krupp, FAH 24/652.

64 Ebd.

65 Schreiben von Fritz von Bülow an Carl Hundhausen vom 10.2.1970, in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

66 Vgl. hierzu auch das Beispiel für funktionale Fürsorge im Beitrag von Manfred Grieger in diesem Band, 180f.

67 Schreiben von Senator Fritz L. Brune an Carl Hundhausen vom 29.1.1974, in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

liche Wünsche und Bedürfnisse seines Sohnes spielten dabei keine Rolle.[68] Weggefährten Alfried Krupps beschrieben immer wieder, dass Alfried in seiner Kindheit Angst und Ehrfurcht vor seinem Vater hatte.[69] Mit zehn Jahren sei Alfried das erste Mal in einem der Werke gewesen.[70] Es ist jedoch davon auszugehen, dass Gustav Krupp seinen Sohn schon in jüngeren Jahren immer wieder mit in das Unternehmen nahm, denn in Alfried Krupps Erinnerungen waren diese Werksbesuche etwas ganz Normales und Natürliches.[71]

Seinen ersten großen, offiziellen Auftritt im Unternehmen hatte Alfried Krupp im Dezember 1919 bei der Einweihung einer Lokomotive der Fried. Krupp AG, der ersten, die in Essen gefertigt worden war, und die symbolisch für den Neubeginn einer Friedenswirtschaft nach dem Kriegsende stand. In seiner Rede sprach Gustav Krupp seinen Sohn direkt mit den folgenden Worten an: „Auf dem jungen Deutschland beruhen unsere Hoffnungen: so ergreife denn Du, Alfried, als deren Vertreter den Hebel zum Regler und leite das erste Kruppsche Stahlroß seiner aufbauenden Bestimmung zu."[72] Größer hätten die Fußstapfen, die Gustav Krupp hier seinem Sohn Alfried vorzeichnete, nicht sein können.

Die Zeit, die Vater und Sohn miteinander verbrachten, beschränkte sich während Alfried Krupps Kindheit und Jugendzeit im Wesentlichen auf die tägliche Spielstunde und die Essenszeiten. Auch die Briefkorrespondenzen zwischen Alfried Krupp und seinen Eltern während seines Studiums geben hier keine Auskunft oder Anhaltspunkte darüber, ob Alfried Krupp auch persönliche Angelegenheiten mit seinen Eltern besprach. Meist beinhalteten sie nur Schilderungen von täglichen Ereignissen und Tagesabläufen. Persönliche Meinungen oder auch Kommentare zu politischen Ereignissen finden sich hier nicht.

Das Verhältnis Alfried Krupps zu seinen Geschwistern war, so berichten Freunde, zeitlebens eher distanziert.[73] Während Alfried oft sehr zurückhaltend war, waren es vor allen Dingen seine Schwester Irmgard und sein Bruder Harald, die auch mal wagten, dem Vater etwas entgegenzusetzen. Irmgard ging mit Begeisterung zur Jagd, segelte und ritt gerne, liebte allgemein Tiere und die Natur und entsprach daher ganz den Vorstellungen ihres Vaters. Harald galt als willensstark

68 Eidesstattliche Erklärung von Emmy Coerper [o.D.], in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

69 Unter anderem eine Zusammenfassung eines Gesprächs zwischen F.M. Bischoff und Carl Hundhausen vom 24.7.1970, in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

70 Hendrik van Bergh, „Ich gebe keine Interviews". Alfried Krupp erzählt aus seinem Leben, 1957 [Transkript], 1, in: HA Krupp, FAH 24/652.

71 Ebd.

72 Kruppsche Mitteilungen vom 13. Dezember 1919 (Nr. 49), 169.

73 Siehe u. a. Interview von Golo Mann mit Horst J. Hosmann vom 3.12.1976 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/235. Mit Berthold habe Alfried Krupp nach seiner Haftentlassung noch am ehesten eine herzliche Beziehung gehabt. Erinnerungen seines Bruders Berthold. Vgl. Interview von Golo Mann mit Berthold von Bohlen und Halbach vom 20.1.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/211.

und unternehmerisch und war somit von seinem Wesen her anders als sein eher zögerlicher und abwartender Bruder Alfried. Ebenso wie seinem Bruder Berthold gelang es ihm besser als Alfried Krupp, sich dem rigiden Erziehungsstil des Vaters zu entziehen.

Alfried Krupps Verhältnis zu seinem Bruder Claus war komplizierter, da – ausgesprochen oder unausgesprochen – hier immer auch die Frage der Unternehmensnachfolge mitschwang. Neben den fachlichen und unternehmensinternen Anforderungen und Auswahlkriterien waren es vor allen Dingen auch die familiären Erwartungen und die persönlichen sowie emotionalen Beziehungen zwischen den Familienmitgliedern, die hier eine wesentliche Rolle spielten.[74] Alfried Krupp antwortete im Interview 1957 auf die Frage, ob denn von Anfang an klar gewesen sei, dass er die Fried. Krupp AG übernehmen werde, mit den folgenden Worten: „Nein, das stand nie fest. Ich glaube, das geht auch aus dem Testament meines Urgroßvaters hervor, dass sein Erbe oder Nachfolger, […] aus seinen Kindern oder denen der Verwandtschaft die Geeignetsten aussuchen kann. […] Also bei mir ist die Entscheidung eigentlich erst 1943 gefallen."[75] Diese Aussage verblüfft doch sehr und ist eher als Anzeichen für die Versuche Alfried Krupps zu werten, die Verantwortung für das Unternehmen von sich zu weisen.[76] Denn von Geburt an gab es eindeutige Anzeichen dafür, dass Alfried Krupp für die spätere Unternehmensleitung vorgesehen war. Zwar war sich seine Mutter Bertha Krupp bewusst, dass Alfried Krupp mit seinem eher verschlossenen und zurückhaltenden Wesen in den Augen ihres Mannes nicht der geborene Nachfolger war. Sie wusste, dass ihr Mann an der Eignung Alfrieds zweifelte,[77] und immer wieder überlegte, ob nicht Claus der Geeignetere wäre. Claus von Bohlen und Halbach entsprach so ganz den Vorstellungen seines Vaters: Er galt als kontaktfreudig und offen, ging auf Menschen zu, studierte zielstrebig, bewunderte den Vater, befolgte dessen Ratschläge und wird als „wesensverwandt" mit dem Vater beschrieben.[78] Doch Freunde und Weggefährten Alfried Krupps zeichnen eine weitere Facette.[79]

74 Vgl. hierzu Caspary, *Familienunternehmen als Sozialisationskontext*, 17.

75 Hendrik van Bergh, „Ich gebe keine Interviews". Alfried Krupp erzählt aus seinem Leben, 1957 [Transkript], 4f., in: HA Krupp, FAH 24/652. Zur Erbfolgereglung vgl. Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 317f.

76 Vgl. hierzu Roelevink, *Geschichtspolitik*, 148f.

77 Auf einer gemeinsamen, fünfwöchigen Reise nach Ägypten im Jahr 1926 mit Alfried hoffte Bertha, dass Vater und Sohn sich in entspannterer Atmosphäre ein wenig annähern und Gustav seine Zweifel ablegen würde. Vgl. Friz, *Bertha Krupp und ihre Kinder*, 216–218.

78 Schreiben von Sita von Bohlen und Halbach an Carl Hundhausen vom 29.3.1971, in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

79 In den von Golo Mann geführten Interviews mit Freunden und Weggefährten Alfried Krupps tritt diese andere Seite immer wieder klar und deutlich zutage. Sicherlich muss hier einschränkend auf den zeitlichen Abstand zwischen den persönlichen Erlebnissen und Interviews hingewiesen werden, jedoch lassen die Übereinstimmungen unterschiedlicher Quellen die Aus-

Denn im Privaten erlebten ihn Freunde und jene, die ihm näherstanden, als humorvoll, herzlich, aufgeschlossen und interessiert an seinen Mitmenschen. Insbesondere bei Technikthemen, für die sich Alfried Krupp schon seit seiner Jugendzeit interessierte, konnte er schlagfertig, sachkundig, bisweilen aber auch stur auf seiner Meinung beharrend diskutieren.

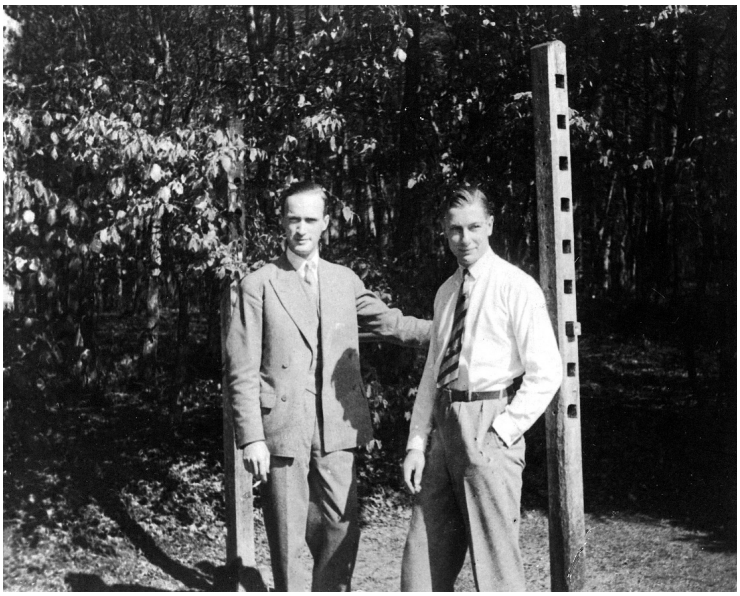


ABB. 11 Alfried und Claus von Bohlen und Halbach, Postkarte verwendet von Bertha Krupp von Bohlen und Halbach, 20. November 1929.

Hier zeigt sich ein klassisches, aus soziologischen Betrachtungen von Unternehmern hinlänglich untersuchtes Muster der unterschiedlichen Rollen zukünftiger Unternehmensinhaber.[80] Dabei geht es weniger um die verschiedenen Rollen an sich, sondern um die individuelle Identifikation und Annahme einer solchen Rolle die einzelnen Kinder betreffend. „Die Rolle wird dann als das ‚ordnende Element des Handelns' verstanden, die zusätzlich als eine Basiseinheit für die soziale Interaktion aufgefasst wird."[81] Für Alfried Krupp scheint dies in hohem Maße zugetroffen zu haben. Nicht nur seine Mutter hatte ihm und anderen gegenüber immer wieder verlauten lassen, welche überwältigende Aufgabe er später einmal

sagen als valide erscheinen. Vgl. die Transkriptionen der Interviews von Golo Mann, in: HA Krupp, WA 8.

80 Vgl. hierzu Caspary, *Familienunternehmen als Sozialisationskontext*, 198ff.

81 Ebd., 198.

schultern müsse. Auch seine Schwester Irmgard äußerte sich 1939 gegenüber Alfried Krupps Frau Annelise, dass von klein an die Übernahme des Unternehmens und die damit verbundene enorme Verantwortung im Mittelpunkt der Erziehung ihres Bruders gestanden habe. „Und was für Alfried vielleicht das Wichtigste ist: er selbst sieht diesen schweren Beruf wohl als Lebensaufgabe an."[82] Alfried Krupp war von dieser Rolle des Unternehmensinhabers in einem Maße eingenommen, dass sie sein ganzes Leben bestimmte:[83] „Er hat ein ausgesprochenes Pflichtgefühl gehabt. Und dieses Pflichtgefühl führte eben dazu, dass er sehr viele Dinge tat, weil er glaubte, er musste sie tun, und sie gar nicht gerne tat."[84] So die Wahrnehmung seines Jugendfreundes Horst Hosmann, der Alfried Krupp damit als eher tragische Figur einordnete. Er wäre, so Alfried Krupp in einem Gespräch mit Hosmann, eigentlich lieber Wissenschaftler und nicht Unternehmer geworden.[85] Auch sein Bruder Berthold bestätigte, dass Alfried Krupp mit dem Gedanken der späteren Unternehmensverantwortung aufgewachsen sei, und dies unter den Geschwistern auch zu einem distanzierteren Verhältnis zu dem älteren Bruder geführt habe.[86]

Dieses Ringen zwischen intrinsischen Interessen und dem Pflichtbewusstsein zur unternehmerischen Verantwortung wurde sicherlich auch durch das Zögern und die Zweifel seines Vaters zusätzlich genährt, die Alfried Krupp kaum entgangen sein können. Überlegungen von Gustav Krupp, „[…] daß nicht Alfried, sondern Claus der Erbe hätte werden sollen",[87] seien, so Claus' Witwe Sita von Bohlen und Halbach, nie ernsthaft in Erwägung gezogen worden. Und doch dürfte Alfried Krupp die enge Verbindung zwischen Claus und seinem Vater bewusst gewesen sein und seine Entscheidung für das Unternehmen nicht erleichtert haben. Ein Vergleich zum Leben und Heranwachsen seiner Geschwister festigt zudem das Bild, dass Alfried Krupp wenig Spielraum blieb, eine andere als die ihm zugedachte Aufgabe als Unternehmensnachfolger anzunehmen. So gewährten beispielsweise die Eltern Claus ein Studium in Oxford und Harvard, die beiden Brüder Harald und Eckbert legten ihr Abitur in dem renommierten Schweizer Internat in Zuoz ab, und auch Waldtraut verbrachte einige Zeit in einem Internat im schweizerischen Ftan.[88] Für Alfried Krupp blieb nur das Abitur auf dem Gymnasium in Bredeney

82 Schreiben Irmgard von Bohlen und Halbach an Annelise von Bohlen und Halbach vom 4.7.1939, in: HA Krupp, FAH 23/794.

83 Dies wird insbesondere bei seiner Entscheidung gegen Annelise und seinen Sohn Arndt und für das Unternehmen 1939 deutlich.

84 Interview von Golo Mann mit Horst J. Hosmann vom 3.12.1976 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/235.

85 Ebd., 25.

86 Interview von Golo Mann mit Berthold von Bohlen und Halbach vom 20.1.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/211.

87 Schreiben Sita von Bohlen und Halbach an Carl Hundhausen vom 29.3.1971, in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

88 Friz, *Bertha Krupp und ihre Kinder*, 180f.

und ein Studium in München, Berlin und Aachen – immer in Reichweite der elterlichen Kontrolle und mit der Möglichkeit, ihn schon während seines Studiums zu Sitzungen im Unternehmen hinzuzuziehen und somit an seine spätere Rolle zu gewöhnen. Gustav Krupp entschied sich also früh dennoch für seinen ältesten Sohn und führte ihn zum Unternehmen hin. Dessen Neigung zur Wissenschaft schien jedenfalls schlussendlich nicht so stark ausgeprägt gewesen zu sein, dass er sich dieser Rolle entzog und eine andere Karriere einschlug.

Wenn Alfried Krupp 1957 also behauptete, dass er sich erst 1943, als die „Lex Krupp" ihm die Eigentümerschaft der Fried. Krupp ermöglichte, für die Unternehmensleitung entschieden habe, so entspricht dies keineswegs der Realität. Alfried Krupp war seit seinem Eintritt in das Unternehmen 1935 als stellvertretender Direktor und dann als Mitglied des Vorstands in zahlreiche Entscheidungsprozesse eingebunden bzw. darüber unterrichtet.[89] In den Augen seiner Familie galt er als die Person, die das Unternehmen leiten sollte. Seine Aussage, diese Rolle erst 1943 angenommen zu haben, diente der Selbstinszenierung durch die Ablehnung von Verantwortlichkeiten, die Alfried Krupp von sich nach Ende des Zweiten Weltkriegs zeichnete.[90] Der faktischen Entscheidung für die Unternehmensnachfolge entspricht sie nicht.

Geschichte und Tradition

„Von jeher besaßen die Krupps ein tief verwurzeltes Bewusstsein für Geschichte, auch für ihren konkreten Nutzen im unternehmerischen Alltag, manche mögen sagen: für ihre Instrumentalisierung."[91] Auch die jüngere Generation, Alfried Krupp und seine Geschwister, kamen frühzeitig mit den Traditionen und daraus resultierenden historischen Verpflichtungen in Berührung. Mit Kaiser Wilhelm II. hatte Alfried den wohl prominentesten Taufpaten dieser Zeit;[92] gleichzeitig spiegelte diese Tatsache auch die enge Verbundenheit des Hauses Krupp mit den Hohenzollern und dem Kaiserreich wider.

Geradezu exemplarisch steht hierfür auch die Hundertjahrfeier der Fried. Krupp AG am 8./9. August 1912.[93] Im Zentrum der Feierlichkeiten stand ein mittelalterliches Ritterspiel, in dem 400 Laiendarsteller und selbstverständlich auch die Familie Krupp den „Kampf" zwischen Tradition und Moderne darstellten. Mittelalter-

89 James, *Krupp*, 206; besonders Roelevink, *Geschichtspolitik*, 139ff.

90 Vgl. Roelevink, *Geschichtspolitik*, 141.

91 Stremmel, *Historisches Archiv Krupp*, 12. Vgl. Roelevink, *Geschichtspolitik*.

92 Alfried Krupp erwähnte diese Tatsache nie. Ein Zeichen, dass er sich im Gegensatz zu seinem Vater persönlich, aber auch von seinem Denken von Wilhelm II. und den Werten des Kaiserreichs distanzierte.

93 Roelevink, *Geschichtspolitik*, 62ff.

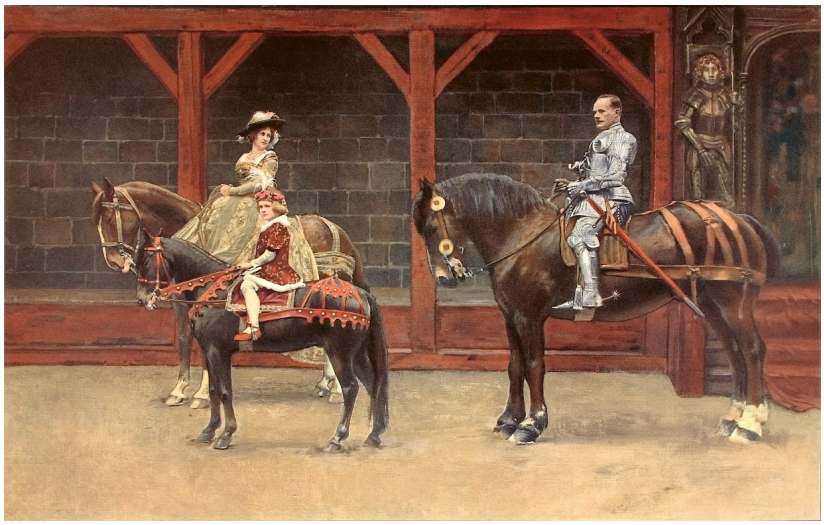


ABB. 12 Festspiel zur Hundertjahrfeier der Fried. Krupp AG 1912. Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach als Gräfin und Graf von Helfenstein mit ihrem Sohn Alfried.

liche Analogien sollten gemäß Gustav Krupp Kaiser Wilhelm II. und den geladenen Gästen seine Vorstellungen hinsichtlich der Zukunft Deutschlands und seines Unternehmens vermitteln.[94] Obwohl Alfried Krupp der Bedeutungsreigen dieser Aufführung[95] im Alter von knapp fünf Jahren sicherlich nicht bewusst war, so müssen allein der Umfang der Vorbereitungen und der Darbietung, die aufwendigen Kostüme und die besondere Rolle, die ihm zugedacht war, großen Eindruck auf ihn gemacht haben. Der Höhepunkt der Aufführung sollte der gemeinsame Ritt Gustav Krupps als Graf Helfenstein mit seinem Sohn Alfried vor der Tribüne der geladenen Gäste sein: eine symbolische Verbindung zwischen der Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft.[96] Das Ritterspiel wurde jedoch aufgrund eines schweren Grubenunglücks in der Zeche Lothringen bei Bochum mit mehr als 100 Toten niemals aufgeführt.

94 Siehe hierzu auch den Aufsatz zum Ritterspiel von Robert Laube, *Vergessene Zeiten. Mittelalter im Ruhrgebiet* im Ausstellungskatalog des Ruhrlandmuseums Essen (16.9.1990–6.1.1991), Bd. 1.

95 In dem Rollenspiel sollten die innen- wie außenpolitische Bedeutung des Unternehmens für das nationale Interesse sowie Gustav Krupps Auffassung, dass unternehmerische Verantwortung einerseits sowie loyales, politisches „Wohlverhalten" der Arbeiter andererseits die gesellschaftliche Grundlage bilden sollten, zum Ausdruck gebracht werden. Dies war ein Gegensatz zu dem bisherigen „Bündnis der Eliten" (Fritz Fischer) und dem vorherrschenden Gedanken des Sozialimperialismus. Vgl. ebd.

96 Vgl. Tenfelde, *Krupp bleibt doch Krupp.*

Diese Rückbesinnung auf die Geschichte, die in diesen Zeiten des Wandels einerseits Kontinuität, andererseits aber auch eine in die Zukunft gerichtete Identität vermitteln sollte, fand in Wilhelm Berdrow, der von 1914 bis 1921 Leiter des Krupp-Archivs war, einen gewissenhaften Verwalter, der sich im Sinne der Familie der Kruppschen Geschichtsschreibung annahm.[97] Alfried Krupp erinnerte sich an die zahlreichen Gespräche zwischen seiner Großmutter Margarethe Krupp und Wilhelm Berdrow, wobei eher unwahrscheinlich ist, dass er als Kind die inhaltlichen Zusammenhänge verstand. Ihm wurde jedoch, wie er selbst sagte, klar: „[…] daß Geschichte entsteht aus der Erinnerung und Darstellung".[98] Er erkannte, dass sich daraus eine Unternehmensgeschichte für den Umgang mit der Öffentlichkeit entwickeln ließ. So wollte sich Gustav Krupp auch als Bewahrer dieser Kruppschen Tradition sehen, in der soziale Aspekte wie das Wohl der Beschäftigten wichtiger als Expansion und Gewinnstreben waren. Dieser Wertekanon, der auf dem Grundsatz „Treue um Treue" aufbaute, schuf in den wirtschaftlichen Krisenzeiten der 1920er Jahre eine Herausforderung. Entlassungen von Arbeiterinnen und Arbeitern sollten vermieden, die Bereitstellung von sozialen Einrichtungen wie Wohnungen, Krankenhäusern, Schulen, Pensionskassen usw. trotz finanzieller Engpässe beibehalten werden. Im Gegenzug wurde von Seiten der Beschäftigten Treue zur Familie und Vertrauen in die Entscheidungen und das Vorgehen des Direktoriums erwartet.[99] Auch Alfried Krupp sah sich als späterer Unternehmensinhaber dieser Tradition verpflichtet;[100] wohlwissend, dass dieses soziale Engagement auch die Chance bot, nach der Katastrophe des Zweiten Weltkriegs am unternehmenseigenen Narrativ mitzuschreiben.

Jugend in schwierigen Zeiten

Alfried Krupp erhielt wie seine Geschwister bis zum Alter von 15 Jahren Privatunterricht in der Villa Hügel und besuchte anschließend von 1922 bis 1925 das Realgymnasium in Essen-Bredeney, das er im April 1925 mit dem Abitur abschloss. In der Anfangszeit auf dem Hügel hatten die Kinder nur wenig Kontakt nach außen. Berthold von Bohlen und Halbach spricht in der Nachbetrachtung von einer großen Unsicherheit und Hemmungen, die sie damals alle verspürt hätten, als sie auf

97 Siehe zu Wilhelm Berdrow und der Festschrift zur Hundertjahrfeier ausführlich in Roelevink, *Geschichtspolitik*, 62ff.

98 Hendrik van Bergh, „Ich gebe keine Interviews". Alfried Krupp erzählt aus seinem Leben [Transkript], 3, in: HA Krupp, FAH 24/652.

99 Eidesstattliche Erklärung Alfried Krupps vom 31.7.1947 in Nürnberg, in: HA Krupp, STA 2/7.

100 Ebd.



ABB. 13
Alfried von Bohlen und Halbach, 1924.
Foto: Emmy Thiele, Essen.

öffentliche Schulen wechselten.[101] Gerade Alfried Krupp, der von Natur aus zurückhaltender war, schien es sehr schwergefallen zu sein, Kontakte zu knüpfen und sich plötzlich frei von allen Konventionen in einem neuen, sozialen Kontext zu bewegen.[102]

Angesichts der Tatsache, dass zahlreiche Gäste in der Villa Hügel ein und aus gingen, ist Alfried Krupps Scheu eher überraschend. Die Kinder erlebten ihre Eltern als offen und in gewissem Sinne auch liberal, die keinen Unterschied machten, woher jemand kam oder welcher Religion er zugehörig war. Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach waren nicht nur in jungen Jahren, sondern auch zu Familienzeiten weit gereist und hatten darüber andere Menschen, Kulturen und Länder kennengelernt. „Von jeher war es das Bestreben meines Mannes und das meine, unsere Kinder so zu erziehen, daß sie fremde Länder und Menschen verstehen und achten lernten, da dies unseres Erachtens die Grundlage ist, auf der Völker miteinander verkehren sollten."[103] Es ist anzunehmen, dass die Ausführungen Bertha Krupps, die sie für den Nürnberger Krupp-Prozess eidesstattlich zu Protokoll gab, auch tatsächlich der inneren Haltung und dem Wertekanon der Eltern entsprachen.[104] Diese Offenheit und die internationalen Erfahrungen waren schon den wirtschaftlichen Notwendigkeiten eines Unternehmens wie der Fried. Krupp AG geschuldet, das weltweit operierte. Gustav Krupp blieb trotzdem zeitlebens den Werten des Kaiserreichs stark verhaftet und pflegte bis zum Untergang des

101 Interview von Golo Mann mit Bertholt von Bohlen und Halbach vom 20.1.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/21.
102 Ebd.
103 Eidesstattliche Erklärung von Bertha Krupp vom 20.11.1947 [Kopie], in: HA Krupp, STA 2/7.
104 Ebd.

Kaiserreichs und darüber hinaus den Umgang mit Kaiser Wilhelm II.[105] Den Unruhen und der weiteren Entwicklung nach der Revolution von 1918/19 stand er zunächst skeptisch gegenüber, bemühte sich jedoch gleichzeitig um eine Annäherung an die demokratische Regierung unter Joseph Wirth. Die Loyalität gegenüber dem deutschen Staat und der deutschen Nation waren für ihn unumstößliche Werte, die sein Handeln und Denken bestimmten. Beides entsprach Gustav Krupps tief verwurzelter Überzeugung, dass ein Auskommen mit dem Staat, in welcher Form auch immer, die Grundlage für den unternehmerischen Erfolg war.

Wie wenig sich die Fried. Krupp AG und allen voran Gustav Krupp jedoch der Politik und den politischen Ereignissen in der Weimarer Republik entziehen konnten, wurde am 31. März 1923 deutlich. Während der Ruhrbesetzung kam es auf dem Gelände des Krupp-Werkes in Essen zu einem Zusammenstoß zwischen Werksangehörigen und französischen Soldaten, bei dem 13 Werksangehörige starben. Alfried Krupp erlebte als Jugendlicher diese Ereignisse und die sich anschließende siebenmonatige Haft seines Vaters. Er besuchte seinen Vater mehrmals im Gefängnis Ulmer Höhe in Düsseldorf und musste sich wie der Rest der Familie aufgrund der Besetzung der Villa Hügel durch die Franzosen mit einem Umzug in das sogenannte Kleine Haus auf dem Hügel arrangieren.[106] Ob und wie diese Phase Alfried Krupp geprägt hat, ist nicht überliefert.[107] Jedoch erfuhr Alfried Krupp auch in diesem Fall, wie sehr das persönliche Schicksal seines Vaters mit dem Schicksal des Unternehmens verwoben war – und dass das persönliche Wohl in solchen Krisenzeiten eine untergeordnete Rolle spielte. Die familiäre Belastung und die existenzielle Krise, in der sich die Fried. Krupp AG in diesen Jahren befand,[108] werden auch bei Alfried Krupp Spuren hinterlassen haben. Gleichzeitig verfestigten sie den Anspruch, dass familiäre und persönliche Anliegen hinter denen des Unternehmens zurückstehen mussten.

Über Alfried Krupps generelle politische Ansichten in diesen frühen Krisen- und Umbruchjahren der Weimarer Republik lassen sich keine genaueren Aussagen treffen. Es fehlen direkte Quellen; zudem war Alfried in einem Alter, in dem man davon ausgehen kann, dass er noch keine gefestigte politische Meinung hatte. Sicherlich prägten die Zurückhaltung seines Vaters in politischen Fragen und in der Öffentlichkeit während der Weimarer Republik sowie die ablehnende Haltung

105 Vgl. hierzu und im Folgenden Stremmel, *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach*, 178–183.

106 Friz, *Bertha Krupp und ihre Kinder*, 121ff.

107 In einem Brief an seinen Vater in die Gefangenschaft äußerte sich Alfried Krupp nicht zu seiner persönlichen Befindlichkeit. Vgl. Schreiben Alfried Krupp an seinen Vater in der Gefangenschaft vom 12.5.1923, 32f., in: HA Krupp, FAH 23/842.

108 Vgl. hierzu Tenfelde, *Krupp in Krieg und Krisen*, 118ff.

seiner Mutter gegenüber den aufkeimenden militaristischen sowie antisemitisch-rassistischen Strömungen schließlich auch Alfried Krupps Weltbild in dieser Zeit.[109]

Die Zeit des Studiums – der Versuch einer Befreiung?

Unmittelbar nach dem Abitur verfügten die Eltern,[110] dass Alfried Krupp bis zum Beginn seines Studiums im Oktober 1925 verschiedene Praktika in den Kruppschen Lehrwerkstätten absolvieren sollte. Alfried Krupp legte einen Teil dieser Praktika in der Dreherei, der Schlosserei und dem Schmiedebereich ab, u. a. bei Arno Grießmann, dem Direktor des zur Fried. Krupp AG gehörenden Grusonwerks in Magdeburg und engem Vertrauten seines Vaters.[111] Alfried Krupp musste, wie jeder Krupp-Lehrling auch, acht Stunden am Tag arbeiten, hatte keine Ferien, erhielt zwölf Pfennig die Stunde, musste täglich seine Arbeitskontrollkarte abstempeln lassen und diese am Ende jeder Woche seinem Vater vorlegen.[112]

Im Oktober 1925 begann Alfried Krupp mit 18 Jahren sein Studium in München. Bereits ein Jahr zuvor hatte sich sein Vater an Friedrich Wilhelm Springorum gewandt, den damaligen Generaldirektor der Hoesch AG in Dortmund, und ihn um eine Einschätzung hinsichtlich der weiteren Ausbildung und des Studiums seines Sohnes Alfried gebeten. In seinem Schreiben betonte Springorum, dass er sowohl ein solides wissenschaftliches Grundstudium als auch ein spezifisches Fachstudium, das Alfried Krupp mit den erforderlichen technischen und wirtschaftlichen Aufgaben eines Unternehmens vertraut mache, für nötig erachte, um später ein Unternehmen erfolgreich leiten zu können.[113] Er riet von einem vertiefenden Studium der Chemie ab,[114] und empfahl stattdessen ein Studium des Bergbaus und Hüttenwesens. Für Letzteres spreche aus seiner Sicht, dass

109 Bertha Krupp machte auch Angestellten gegenüber keinen Hehl aus ihrer Ablehnung der nationalsozialistischen Bewegung. Sie fürchtete jedoch den sich anbahnenden, innerfamiliären Konflikt mit ihrem Mann, für den sie keine Möglichkeit sah, als sich aus Unternehmensinteressen mit dem Regime zu arrangieren. Vgl. Aussagen der Erzieherin Emmy Coerper und des Angestellten Schuppener in den Prozessakten der Verteidigung, in: HA Krupp, STA 2/8.

110 Zitiert nach *Die Reichsten der Welt. Alfried Krupp – die Mutterliebe fehlt …,* in: In freien Stunden, 8.1.1966, 12, in: HA Krupp, STA 2/7.

111 Undatiertes Schreiben des Sohnes von Arno Grießmann, Prof. Dr. med. Heinz Grießmann, in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 2.

112 Ebd.

113 Schreiben Friedrich Springorum an Gustav Krupp vom 28.3.1924, 30ff., in: HA Krupp, FAH 23/708.

114 Springorum begründete dies damit, dass ein Unternehmensleiter aufgrund der Komplexität und der Vielzahl chemischer Prozesse im Unternehmen hierfür Spezialisten benötige, da es ihm in seiner Funktion kaum möglich sei, vertiefende Kenntnisse in diesem Bereich zu erlangen.

Alfried Krupp damit nicht nur die naturwissenschaftlichen Grundlagen erlerne, sondern sich auch mit der Konstruktion und dem Bau von Maschinen auseinandersetzen müsse. Zur Vorbereitung auf die Unternehmensführung schienen die beiden Studienfächer Bergbau und Hüttenwesen, verschiedene Praktika in bergmännischen Betrieben sowie den im Hüttenwesen noch zu erwartenden Entwicklungen und Fortschritten sehr gut geeignet; praktische Erfahrungen im kaufmännischen, volkswirtschaftlichen und staatswissenschaftlichen Bereich sollten dies ergänzen.[115] Gustav Krupp zeigte sich von diesen Vorschlägen sehr angetan und befürwortete ein solches Vorgehen.

Zwei weitere Korrespondenzen aus dem gleichen Jahr belegen, dass Gustav Krupp sich zu diesem Zeitpunkt intensiv mit dem Werdegang seines Sohnes beschäftigte. In einem Schreiben vom 28. August 1924 betonte Kurt Schraepler, seit 1919 stellvertretendes Mitglied des Direktoriums, dass jeder Studierende einem Studium entsprechend seiner „[…] Neigungen und Anlagen, […] ganz gleich, wie die soziale Lage und die wirtschaftlichen Verhältnisse und die Aussichten sind“,[116] nachgehen solle. Eine geradezu mutige Empfehlung, denn weder Neigungen noch Anlagen Alfried Krupps dürften bei der Studienwahl eine Rolle gespielt haben. Doch auch Schraepler empfahl ein Studium des Bergbaus, des Hüttenwesens und des Maschinenbaus.[117] Dem strengen Korsett und dem strikten Ablauf des Studiums setzte er ein persönliches Fazit am Ende entgegen: „Ich bin im Gegenteil der Ansicht, daß gerade auf die frühzeitige Erziehung zum freien selbständigen Menschen das allergrößte Gewicht zu legen ist. Die Freiheit muss jedoch immer Schritt für Schritt gegeben resp. empfangen werden, also nach dem Verlassen der Schule so, daß spätestens im dritten Jahre der Studierende die Verantwortung für sein Tun und Lassen selbst übernehmen muß. Dieses allmähliche Erstarken des Charakters vermeidet Fehlschläge und gibt die Gewissheit, daß später erweiterte Verantwortung mit Sicherheit übernommen werden kann.“[118]

Im Rückblick erscheinen Schraeplers Worte vielsagend, und es stellt sich die Frage, ob die strenge Erziehung des zukünftigen Unternehmenslenkers dem Gedanken einer Ausbildung zu einer selbständigen und verantwortlichen Unternehmerpersönlichkeit nicht eher entgegenstand. Alfried Krupp war sehr jung und unerfahren, als er sein Studium begann. Die Länge seines Studiums von insgesamt 17 Semestern lässt sich auch nur schwer mit den Vorstellungen eines eigenstän-

115 Hier nennt Springorum u. a. die optimierte und verbilligte Verwendung von Sauerstoff im Hochofenprozess oder die direkte Stahlherstellung aus Erz, deren Techniken damals in der Entwicklung waren. Vgl. HA Krupp, FAH 23/708. Alfried belegte in seinem Studium weitestgehend die von Springorum vorgeschlagenen Fächer und erhielt 1934 für seine mit Auszeichnung bestandene Diplom-Examensprüfung die Springorum-Denkmünze.

116 Schreiben Kurt Schraepler vom 28.8.1924, in: HA Krupp, FAH 23/708, 27f.

117 Ebd.

118 Ebd., 29.

digen und verantwortungsbewussten Studierenden in Einklang bringen. Waren das lange Studium und die vielen anderen Hobbies, denen Alfried Krupp in dieser Zeit nachging, nicht eher der Versuch, sich dieser Verantwortung zumindest in Teilen und für einen bestimmten Zeitraum zu entziehen?

Kurz nach dem Abitur 1925 nahm Gustav Krupp Kontakt mit Professor Paul Goerens auf, der zu diesem Zeitpunkt eine Dozentur für physikalische Metallurgie, Materialkunde und Elektrostahlerzeugung an der Technischen Hochschule Aachen innehatte. Seit 1917 gehörte er als Berater, ab 1924 als stellvertretender Direktor und ab 1929 als Direktoriumsmitglied bzw. technischer Leiter für die Bereiche Metallurgie und Stahlbetriebe der Fried. Krupp AG an. Hier wie auch in den anderen bereits erwähnten Korrespondenzen spiegelten sich nicht nur die vielfältigen Möglichkeiten der Ausbildung und des Studiums des zukünftigen Unternehmensinhabers sowie die sich daraus ergebenden Anforderungen wider, sondern auch Ansätze des damaligen universitären Diskurses zwischen dem wissenschaftlichen Anspruch einerseits und dem eher praktisch orientierten Fachwissen andererseits.[119] Die Frage nach dem am besten geeigneten Studium war nach Meinung Goerens wesentlich von der Branche, der Persönlichkeit, der gesellschaftlichen Prägung und den an den zukünftigen Unternehmensinhaber gestellten Erwartungen abhängig. Er plädierte mit Blick auf die vielfältigen, unterschiedlichen Prozesse und Produkte innerhalb der Fried. Krupp AG für eine besonders sorgfältige wissenschaftliche Ausbildung „auf Kosten des technischen Einzelwissens".[120] „Rechtzeitig die Bedeutung neuer Erfindungen zu erfassen und namentlich deren Konsequenzen für das eigene Unternehmen einzusehen, ist für den zukünftigen Chef eines Unternehmens unbedingtes Erfordernis."[121] Wie auch schon sein Vater zuvor, war Alfried Krupp jedoch nicht die treibende Kraft innerhalb der Fried. Krupp AG, die Innovationen und Veränderungen herbeiführte.[122] Goerens empfahl zunächst eine Konzentration des Studiums auf die vier Hauptfächer Mathematik, Mechanik, Physik und Chemie, ergänzt durch die Arbeit in Laboratorien der einzelnen Institute des Hüttenwesens, die sich inzwischen an vielen Hochschulen gegründet hatten.

Die Frage, ob Gustav Krupps Bemühungen der väterlichen Fürsorge oder dem Gedanken an die weitere, erfolgreiche Fortführung des Unternehmens entsprangen, ist obsolet, da beides gerade in den Augen Gustav Krupps nicht voneinander

119 Schreiben Prof. Goerens an Gustav Krupp vom 13.8.1925, in: ebd., 15ff.

120 Ebd., 16.

121 Ebd.

122 Hierin ähnelte er seinem Vater, der sich nach dem Ersten Weltkrieg mit ebenso weitreichenden Forderungen nach einer Neuausrichtung bzw. notwendigen Veränderungen von Seiten der Leitungsebenen konfrontiert sah, jedoch zögerlich und ideenlos agierte. Vgl. hierzu Stremmel, *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach*, 186. Zu Alfried Krupp vgl. den Beitrag von Dieter Ziegler in diesem Band.

zu trennen war. Die schwierige Wirtschaftslage des Unternehmens nach dem Ersten Weltkrieg,[123] die Umstellung von Rüstungsproduktion auf Friedenswirtschaft,[124] die Neuordnung der internationalen Märkte und Handelsbeziehungen, von denen die Fried. Krupp AG teils ausgeschlossen war, sowie unternehmensinterne Probleme[125] führten das Unternehmen in der Weimarer Republik in eine langanhaltende Krise. Während seiner Inhaftierung und nach seiner Haftentlassung 1923 fühlte sich Gustav Krupp von Bohlen und Halbach in noch viel stärkerem Maße mit dem Unternehmen und dessen Tradition verbunden.[126] Vor diesem Hintergrund sorgte Gustav Krupp von Bohlen und Halbach mit einem adäquaten Studium für seinen Sohn Alfried Krupp für die zukünftige Sicherheit und Stabilität. Darüber, ob Gustav Krupp mit seinem Sohn Alfried über die Möglichkeiten und konkreten Inhalte seines Studiums je gesprochen hat und inwieweit Alfried bei seiner Entscheidung für das Studium ein Mitspracherecht hatte, liegen keine Unterlagen vor. Alfried Krupp hat jedoch mit dem Studium der Hüttenkunde und der Metallurgie die von den Beratern des Vaters vorgeschlagenen Optionen umgesetzt. Ob dies aus Interesse, aus Einsicht für die Erfordernisse der Kruppschen Familien- und Unternehmenstradition geschah oder beides, lässt sich hier nicht abschließend klären. Alfried Krupps Entscheidung für ein Studium der Hüttenkunde folgte vielleicht auch dem narrativen Muster „der freien Wahl", um so die gewählte Entscheidung zu rechtfertigen. So konnte er seine Entscheidung als „Individualisierung" codieren und „mit der Kontinuität des Familienunternehmens in Einklang" bringen.[127]

Auch im zweiten Studienjahr 1926 zeugten eine ganze Reihe von Korrespondenzen zwischen Gustav Krupp und verschiedenen Universitätsdozenten, in denen er sich nach den Modalitäten des Vorexamens oder die Anerkennung von Studienleistungen nach einem Universitätswechsel erkundigte, vom großen Interesse des Vaters an einem erfolgreichen Studium seines Sohnes.[128] Er schickte ihm immer

123 James, *Krupp*, 157ff. Nach James liegt einer der Gründe für die Krise(n) in Gustav Krupps falscher Unternehmensstrategie, da er sich nicht von den defizitären Sondersparten trennen wollte (Maschinen für Textil- und Papierindustrie, Filmprojektoren und Registrierkassen), was in seinen Augen einem Bruch mit der Krupp-Tradition gleichgekommen wäre.

124 Stremmel weist darauf hin, dass trotz des moralischen Anspruchs Gustav Krupps, keine Rüstungsgüter mehr produzieren zu wollen, bereits 1922 ein geheimes Abkommen mit der Reichswehr über die Entwicklung neuer Waffen geschlossen wurde. Stremmel, *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach*, 187.

125 Vgl. ebd., 186.

126 Stenglein, *Krupp*, 97; Stremmel, *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach*, 185.

127 Stamm, *Unternehmerfamili*en, 9.

128 Hinweise darauf in Schreiben von Gustav Krupp an Alfried Krupp vom 10.5.1926 und vom 29.9.1926, in: HA Krupp, FAH 23/841, 96 und 128.

wieder Kopien von Fachvorträgen, und beide tauschten sich in Briefen über fachliche Themen wie bestimmte Produktionsprozesse oder neue Entwicklungen im Bereich des Hüttenwesens aus.[129] Entscheidungsprozesse und Vorgänge, die das Unternehmen betrafen, oder auch politische Themen wurden in diesen Briefen nicht angesprochen. Auch in den weiteren Studienjahren gab es einen regen, bisweilen sogar herzlichen Briefwechsel zwischen Alfried Krupp und seinen Eltern über alltägliche und familiäre Dinge.[130]

Alfried Krupp begann also im Oktober 1925 an der Technischen Hochschule in München ein Studium der Hüttenkunde. Mit den Fächern Chemie, Mathematik und Physik wurden zunächst die wissenschaftlichen Grundlagen gelegt, ehe sich dann studienbegleitende Praktika in den neu eingerichteten Institutslaboren hätten anschließen sollen. Nach eigener Aussage begann für Alfried Krupp jedoch „eine ganz nette Studentenzeit",[131] in der er nicht viel studiert habe. Er sei, so Alfried Krupp, ja noch sehr jung gewesen und hätte sich deswegen „nicht übermäßig beeilen wollen".[132] Davon kann am Ende auch keine Rede sein, denn Alfried Krupp legte erst nach 17 Semestern sein Diplom ab – eine erstaunlich lange Zeit für einen jungen Mann, der eigentlich dafür vorgesehen war, eines der bedeutendsten Unternehmen in dieser Zeit zu übernehmen.

Alfried Krupp jedenfalls genoss die Zeit in München und die sich ihm dort bietenden Möglichkeiten zum Segeln im Sommer und Skifahren im Winter. München und später dann auch Berlin schienen Alfried Krupp eine andere Welt zu eröffnen: Er ging auf Partys, lernte neue und interessante Leute kennen und kam nach eigener Aussage deshalb auch nicht so richtig zum Arbeiten.[133] Studienkameraden aus der Zeit, wie Fritz Günther Honigmann oder Fritz Nikolaus Bischoff, bestätigten, dass das Studium für alle damals zweitrangig war.[134]

1927 wechselte Alfried Krupp an die Technische Hochschule Charlottenburg. Die Gründe hierfür waren auch seinen Mitstudierenden nicht bekannt.[135] Die von Alois Riedler geprägte Hochschule in Berlin, in der noch zu Zeiten des Kaiser-

129 Vgl. zahlreiche Schreiben zwischen Alfried und Gustav Krupp, in: HA Krupp, FAH 23/710.

130 Briefwechsel zwischen Alfried Krupp und seinen Eltern 1924–1930, in: HA Krupp, FAH 23/841. In den Schreiben geht es meist um eher belanglose oder alltägliche Themen (Austausch von Informationen über die Familie, Vereinbarung von Treffen, Hobbies wie Segeln und Jagd usw.).

131 Hendrik van Bergh, „Ich gebe keine Interviews". Alfried Krupp erzählt aus seinem Leben [Transkript], 4, in: HA Krupp, FAH 24/652.

132 Ebd.

133 Ebd., 5.

134 Zum Beispiel: Interview von Golo Mann mit Fritz Bischoff im Juni 1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/210, 2.

135 Ebd.

reiches im ausgehenden 19. Jahrhundert das Ingenieursstudium reformiert und vermehrt praxisorientierte Elemente mit einem engen Bezug zur Industrie in das Studium integriert wurden«,[136] befand sich, was das Studium des Hüttenwesens betraf, im Umbruch. Die Komplexität und Vielfalt der chemisch-metallurgischen Vorgänge ließen es nicht mehr als zeitgemäß erscheinen, angehenden Ingenieuren das gesamte Fachwissen zu vermitteln. Eine solide wissenschaftliche Ausbildung in den vier Grundfächern sollte stattdessen die Studierenden in die Lage versetzen, diese Kenntnisse auf alle Bereiche und Vorgänge in industriellen Prozessen des Hüttenwesens anzuwenden.[137] Nach drei Semestern wechselte Alfried Krupp 1929 erneut, und zwar an die damals renommierteste Hochschule im Bereich der Eisenhüttenkunde, an die Technische Hochschule in Aachen, wo er 1931 sein Vordiplom ablegte. Doch auch in Aachen drängte es Alfried Krupp nicht nach einem zügigen Abschluss seines Studiums. Er verbrachte viel Zeit mit den Familien von Studienfreunden, insbesondere der Familie Honigmann, die wie alle anderen Aachener Familien, in denen Alfried Krupp verkehrte, zu den traditionsreichen, alteingesessenen und vermögenden Familien zählte.[138]

1934 schloss Alfried Krupp sein Studium als Diplom-Ingenieur im Bereich Eisenhüttenkunde an der TH Aachen ab. Im selben Jahr veröffentlichte Alfried Krupp erstmals einen Aufsatz mit dem Thema „Zur Erschmelzung von Stählen im Vakuum“ in einer Fachzeitschrift,[139] was insbesondere seinen Vater mit großem Stolz erfüllte.[140] Es folgte ein sechsmonatiges Volontariat in der Zentrale der Dresdner Bank in Berlin, in dem Alfried Krupp im Hinblick auf die Übernahme des Unternehmens kaufmännische und betriebswirtschaftliche Erfahrungen sammelte.

Doch es waren wohl nicht nur die willkommenen Ablenkungen eines Großstadtlebens, die Alfried Krupp an einem zielgerichteten und zügigen Studium hinderten: Ab 1926 war er regelmäßig auf Reisen im europäischen Ausland sowie in Ägypten und Palästina unterwegs.[141] Insbesondere sein Hobby, das Segeln, nahm viel Zeit in Anspruch. Alfried Krupp hatte zu Beginn des Studiums als einziger in der Familie neben seinem Bruder Berthold an Segellehrgängen teilgenommen.

136 Neben seinen Verdiensten um die Neuausrichtung des Ingenieurs- und Maschinenbaustudiums darf jedoch nicht unerwähnt bleiben, dass Riedler als Rektor der Königlich Technischen Hochschule in Berlin im Dienst des Kaisers stand und für den „Dienst am Vaterland“ auch Einschränkungen bei der Lehre befürwortete. Vgl. https://www.diegeschichteberlins.de/geschichteberlins/persoenlichkeiten/persoenlichkeitenot/699–riedler-alois.html [letzter Zugriff 22.7.2025].

137 Vgl. Schreiben Prof. Goerens an Gustav Krupp vom 13.8.1925, in: HA Krupp, FAH 23/708.

138 Interview von Golo Mann mit Fritz Bischoff im Juni 1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/210.

139 Eiländer/von Bohlen und Halbach/Meyer, *Zur Erschmelzung von Stählen im Vakuum*.

140 Schreiben Gustav Krupp an Alfried Krupp vom 12.2.1934, in: HA Krupp, FAH 23/710, 28f.

141 Eidesstattliche Erklärung Alfried Krupps im Rahmen der Nürnberger Prozesse vom 29.10.1947, in: HA Krupp, STA 2/9.



ABB. 14 Alfried von Bohlen und Halbach mit der Olympia-Mannschaft, Essener Allgemeine Zeitung, 7. Juli 1936.

1934 entschied Gustav Krupp, ein Boot der Acht-Meter-Klasse in Auftrag zu geben und an den Olympischen Spielen 1936 teilzunehmen. Alfried Krupp war Teil des Teams, das 1936 die Bronzemedaille gewann. In den Jahren 1935 bis 1937 berichtete Alfried Krupp des Öfteren über seine Teilnahme an verschiedenen Regatten mit der *Germania III*,[142] wobei sein sportlicher Ehrgeiz immer wieder zutage trat.[143] Zwischen 1934 und dem Kriegsausbruch 1939 nahm Alfried Krupp nach eigener Auskunft mehrere Monate im Jahr an nationalen (Segelwochen in Kiel, Travemünde und Berlin) und internationalen Regatten (Schottland, Dänemark, Norwegen, Schweden, Finnland und Italien) teil.[144] „Die Zeiteinteilung war meist folgende: Ende Februar/Anfang März Regatta in Genua, anschließend 14 Tage Skilaufen in den Dolomiten. Juni deutsche Regatten in Kiel und Travemünde. Juli

142 Die Yachten der Familie Krupp trugen schon seit dem Kaiserreich immer den Namen *Germania* und waren somit auch ein Zeichen der engen Verbundenheit zwischen dem Kaiser und der Familie. Vgl. hierzu Domizlaff/Rost, *Germania*.

143 Siehe hierzu und im Folgenden: HA Krupp, FAH 23/710, Briefe Alfried Krupps an seinen Vater 1931–1938.

144 Eidesstattliche Erklärung Alfried Krupps im Rahmen der Nürnberger Prozesse vom 29.10.1947, in: HA Krupp, STA 2/9.

und August skandinavische Regatten. Im Herbst nochmals Kiel oder Berlin."[145] Neben dem Segeln nahm Alfried Krupp auch an verschiedenen, jährlich stattfindenden Flugveranstaltungen teil, so auch 1934 mit seinem Bruder Claus am Deutschlandflug, bei dem mit einer einmotorigen Maschine verschiedene Stationen in Deutschland angeflogen werden mussten. Eine waghalsige und nicht ungefährliche Sportveranstaltung, bei der meist nur eine kleine Anzahl der teilnehmenden Piloten das Ziel erreichte, und es immer wieder auch zu tödlichen Unfällen kam. Zwischen 1936 und 1939 nahm Alfried Krupp zudem an einigen internationalen Sportfliegertreffen in Deutschland, England, den Niederlanden und Belgien teil.[146] Angesichts dieses umfangreichen Freizeitprogramms verwundert es, dass Alfried Krupp sein Studium überhaupt abgeschlossen hat.[147]

Eintritt ins Unternehmen

Nach seinem Volontariat bei der Dresdner Bank trat Alfried Krupp im November 1935 seine erste offizielle Stelle bei der Fried. Krupp AG in der Verwaltung in Essen an. Im Oktober 1936 wurde er stellvertretender Direktor (mit Prokura) und Assistent in der für Rüstungsproduktion und Artilleriekonstruktion zuständigen Abteilung. Gleichzeitig band ihn sein Vater zunehmend in seine zukünftigen unternehmerischen Pflichten ein und bat ihn, an Aufsichtsratssitzungen, Treffen mit Vertretern des Militärs oder der Regierung teilzunehmen. Gustav Krupp von Bohlen und Halbach erhoffte sich dadurch von Alfried, „[…] dass du mehr und mehr in deine verantwortliche Tätigkeit hineinwächst."[148] 1942 übernahm Alfried Krupp den Vorsitz im Direktorium der Fried. Krupp AG; 1943 wurde er nach der Umwandlung des Unternehmens von einer Aktiengesellschaft in ein Einzelunternehmen als alleiniger Inhaber eingesetzt.[149]

Die „Lex Krupp", der Erlass Adolf Hitlers zur Unternehmensumwandlung und Nachfolgeregelung, verdeutlichte die enge Verbindung zwischen dem Unternehmen/der Unternehmensführung und den Nationalsozialisten. In der Villa Hügel gab es jedoch auch kritische Stimmen. Der Machtübernahme der Nationalsozialisten 1933 hatte vor allem Bertha Krupp distanziert gegenübergestanden, entsprach

145 Ebd.

146 Ebd.

147 Fritz von Bülow erwähnt in einem Schreiben an Carl Hundhausen vom 10.2.1970, dass Alfried Krupp 1934 überlegt habe, das Examen nicht abzulegen. Erst nach Intervention seines Vaters und einem langen Gespräch mit Professor Goerens habe er sich doch dazu entschieden. In: HA Krupp, STA 2/42, Teil 2.

148 Brief von Gustav Krupp an Alfried Krupp vom Dezember 1937, in: HA Krupp, FAH 23/708.

149 Siehe zur „Lex Krupp" und den Vorgängen im Rahmen der Firmenübergabe: Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 322ff.

doch das brutale und menschenverachtende Vorgehen der Nationalsozialisten so gar nicht ihrer persönlichen Haltung und ihrem Verständnis von einem menschlichen Umgang miteinander. Wann immer es ihr möglich war, entzog sie sich in dieser Zeit repräsentativen Veranstaltungen wie beispielsweise dem ersten Besuch Adolf Hitlers in der Villa Hügel 1935.

Alfried Krupps Eltern lehnten das gewalttätige und aus ihrer Sicht gegen jegliche Kultiviertheit verstoßende Vorgehen der Nationalsozialisten ab.[150] Zur Existenzsicherung und Stabilisierung des Unternehmens war ihnen jedoch bewusst, auch wegen der immer wieder beschworenen Loyalität gegenüber dem Staat, dass eine Zusammenarbeit mit den Nationalsozialisten unausweichlich sein werde. Demzufolge fiel es Bertha Krupp zunehmend schwer, öffentlich eine Gegenposition zu der ihres Mannes einzunehmen, der sich nach anfänglicher Skepsis mit dem Regime arrangierte.[151] Im alltäglichen Leben in der Villa Hügel setzte sie jedoch im häuslichen Rahmen Zeichen gegen den Vormarsch der Nationalsozialisten.[152] Der damalige Hausmeister Dormann erinnerte sich, dass gegenüber dem Personal keinerlei Druck ausgeübt wurde, in die NSDAP einzutreten. Dass damals sogar gegenteilig der Eindruck entstand, dass ein Parteieintritt von Seiten der Familie nicht unbedingt gutgeheißen wurde.[153] Auch wurde Emmy Coerper, die sich zuvor kritisch und ablehnend gegenüber dem Nationalsozialismus geäußert hatte, als Erzieherin für die beiden jüngsten Kinder eingestellt.[154] In der villaeigenen Bibliothek wurden auf dem Index stehende, verbotene Bücher nicht aussortiert, und man grüßte sich wie eh und je – nicht aber mit dem Hitler-Gruß.[155]

Wenngleich Entlastungsaussagen in dieser und ähnlicher Form nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges häufiger zu finden sind, machen sie immerhin deutlich, dass eine ideologische Überzeugung nicht auf dem Hügel Einzug gehalten hatte. Als Widerstand lässt sich dies jedoch gewiss nicht bezeichnen. Hier kommt eher ein Unbehagen über eine politische Entwicklung zum Ausdruck, die den eigenen Werten und Vorstellungen zuwiderlief. Bertha Krupp bestand auch nach 1933 zunächst darauf, bei Feierlichkeiten nur die schwarz-weiß-rote Nationalflagge

150 Ebd., 280.

151 Stremmel weist in seinem Aufsatz darauf hin, dass noch Forschungsbedarf hinsichtlich der Frage besteht, ob Gustav Krupp nach anfänglicher Skepsis gegenüber den Nationalsozialisten später aus eigener Überzeugung oder aus Unternehmensräson heraus mit den Nationalsozialisten kooperierte. Stremmel, *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach*, 192.

152 Eidesstattliche Erklärung von Bertha Krupp vom 20.11.1947 [Kopie], in: HA Krupp, STA 2/7.

153 Prozessakten der Verteidigung: Verhältnis zur Partei: Erinnerungen des Hausmeisters Friedrich Dormann, in: HA Krupp, STA 2/8.

154 Eidesstattliche Erklärung der Erzieherin Emmy Coerper [o.D.], in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

155 Schreiben der Sekretärin Elisabeth Bachner vom 25.11.1945 an Walter Ballas, in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

anstelle der Hakenkreuzfahne zu hissen.[156] Doch dem Druck und Missfallen des damaligen Essener Gauleiters Josef Terboven konnte sich auch Bertha Krupp irgendwann nicht mehr entziehen und kommentierte das erstmalige Hissen der Hakenkreuzfahne auf dem Hügel mit den Worten: „Sehen sie, wie tief wir gesunken sind."[157] Dass keiner der Söhne nach preußischer Tradition eine militärische Offizierslaufbahn einschlug oder während des Studiums einer Studentenverbindung angehörte, mag ein weiteres Indiz dafür sein, dass Gustav und Bertha Krupp von Bohlen und Halbach hier von konservativ-großbürgerlichen Vorstellungen Abstand hielten.[158] Alfried Krupp dürfte diesen Zwiespalt zwischen notwendiger Anpassung und innerer Distanz, in dem sich seine Mutter befand, mitbekommen haben. Es erklärt vielleicht unter anderem, warum sich Alfried Krupp später in seiner Funktion als Unternehmensinhaber bei Diskussionen in der Öffentlichkeit stets zurückhielt und oft als abweisend und wenig kommunikativ wahrgenommen wurde. Der ständige Gedanke daran, was andere von ihm und seinem Verhalten als Unternehmensinhaber denken würden, welche Rolle er einnehmen oder erfüllen müsse, führte zu einer weitgehenden Anpassung an das NS-Regime.

Die Weichen für den Generationswechsel im Unternehmen waren bereits in den 1930er Jahren gestellt worden, und umso mehr muss es für alle – die Familie wie die Verantwortlichen im Unternehmen – ein Schock gewesen sein, als Alfried Krupp im November 1937 völlig überraschend seine Heirat mit Annelise Lampert, geborene Bahr, bekanntgab. Die bereits einmal geschiedene Annelise war im sechsten Monat schwanger, und entsprach so gar nicht den elterlichen Vorstellungen einer Hausherrin des Hügels. Vor allem Bertha Krupp war zutiefst enttäuscht von ihrem Sohn und empfand es zunächst als Schmach – für die Familie, aber vor allem auch für das Unternehmen. Doch leidgeprüft von den letzten Jahrzehnten war sie pragmatisch und gab Annelise zumindest die Möglichkeit, sich in die Gepflogenheiten und das Leben einer Unternehmerfamilie auf dem Hügel in Essen einzugewöhnen.[159] Im Januar 1938 wurde der gemeinsame Sohn Arndt von Bohlen und Halbach geboren.[160] Obwohl Alfried Krupp von Anfang an die Ablehnung seiner Frau Annelise von Seiten der Familie sehr deutlich zu spüren bekam, keimte vielleicht doch in ihm ein wenig die Hoffnung auf, dass ein Leben in einer

156 Prozessakten der Verteidigung: Verhältnis zur Partei: Erinnerungen des Hausmeisters Friedrich Dormann, in: HA Krupp, STA 2/8; Schreiben der Sekretärin Elisabeth Bachner vom 25.11.1945 an Walter Ballas, in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

157 Eidesstattliche Erklärung der Erzieherin Emmy Coerper [o.D.], in: HA Krupp, STA 2/42, Teil 1.

158 Eidesstattliche Erklärung von Bertha Krupp vom 20.11.1947 [Kopie], in: HA Krupp, STA 2/7.

159 Friz, *Bertha Krupp und ihre Kinder*, 204.

160 Annelise bedankt sich nach der Geburt in einem Brief an Bertha Krupp überschwänglich für die ihr zugesandten Blumen und den Besuch der Schwiegereltern. Auch der weitere Briefkontakt ist zunächst herzlich, wenn auch von Berthas Seite distanziert; vgl. die Dokumente in: HA Krupp, STA 2/47.



ABB. 15 Auf Schloss Blühnbach: Alfried, Bertha, Gustav Krupp von Bohlen und Halbach mit seinem Enkel Arndt und Annelise, 1938.

Kleinfamilie mit seiner Lebensaufgabe als Inhaber der Fried. Krupp AG vereinbar wäre. Zwischen seiner Mutter Bertha und seiner Frau Annelise verharrte Alfried Krupp jedoch in Untätigkeit und fehlender Fürsorge für seine junge Familie, die er oft wochenlang nicht sah. Sollte er trotzdem Hoffnungen auf ein gemeinsames Familienleben gehegt haben, wurden diese 1939 endgültig zerstört.[161] Bertha Krupps Schwester Barbara hatte zuvor bereits ihren Unmut und Zorn über die aus ihrer Sicht inakzeptable Gattin Alfrieds in einem an Bertha adressierten Brief kundgetan und Gustav und Bertha Krupp von Bohlen und Halbach vorgeworfen, dass bei einem Festhalten an Annelise der Name Krupp großen Schaden nehmen werde. Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach waren entsetzt über Barbaras Ton[162] und verbaten sich jegliche Einmischung in ihre Privatangelegenheiten. Sie mussten jedoch leidvoll erfahren, dass es Annelise nicht gelang, sich dem Leben auf dem Hügel anzupassen:[163] „[…] nun liegt es nicht mehr in der

161 An Pfingsten 1939 kommt es zu einem Vorfall mit Annelise, der nicht näher benannt wurde, aber das Verhältnis zwischen ihr und den Eltern Krupp endgültig zerstört. Ihr fehlendes Bewusstsein für die Befindlichkeiten einer so bedeutenden Unternehmerfamilie wie den Krupps, ihr Mangel an Kultiviertheit und nicht zuletzt ihre Alkoholerkrankung machten sie am Ende für die Familie untragbar.

162 Friz, *Bertha Krupp und ihre Kinder*, 219.

163 Ebd., 220f. Vgl. auch die Briefe Bertha Krupps an Annelise, in denen Bertha Krupp ihr darlegt, warum es keine gemeinsame Zukunft mehr mit Alfried Krupp geben wird, in: HA Krupp, FAH 23/794, 27f.

Hand der Eltern, weitere Entscheidungen zu treffen. Es ist jetzt Alfried allein, der entscheiden muß, ob er die ihm gestellte Lebensaufgabe erfüllen will oder ob er – eines begangenen Fehlers willen – dieses hohe Ziel aufgeben und ein anderes Leben beginnen will."[164]

Bertha Krupps Worte bedeuteten das Ende dieser kurzen Eheepisode und damit den wohl letzten Versuch Alfried Krupps, seinen eigenen Weg zu gehen und sich nicht gänzlich von der Rolle als Unternehmensinhaber vereinnahmen zu lassen. Die Entscheidung für das Unternehmen Fried. Krupp AG fiel Alfried Krupp zu diesem Zeitpunkt jedoch schon nicht mehr schwer, denn seine Beziehung zu Annelise galt schon länger als zerrüttet.

⁂

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass sich Alfried Krupp in den prägenden Jahren seiner Kindheit und Jugendzeit der strengen, auf die Nachfolge im Unternehmen ausgerichteten Erziehung seiner Eltern nicht entziehen konnte. Diese Sozialisation in jungen Jahren bildete den Grundstock für das Pflicht- und Traditionsbewusstsein sowie die tiefe Verankerung Alfried Krupps in den Strukturen eines Familienunternehmens, in dem es keine Trennung zwischen der Unternehmerfamilie Krupp und der Fried. Krupp AG gab. Die in ihn gesetzten Erwartungen als zukünftigen Unternehmenslenker wurden ihm täglich durch seine Eltern Gustav und Bertha Krupp von Bohlen und Halbach, aber auch durch sein familiäres Umfeld (Geschwister) und die häusliche Umgebung (Gouvernanten, Hauslehrer) vorgelebt.

Mit der Wahl seines Studiums der Hüttenkunde blieb er zwar auf dem für ihn vorgezeichneten Weg, wagte es jedoch erstmals Seitenwege und Pfade zu betreten, die ihm eine andere Welt der Leichtigkeit und des Unbekümmertseins vermittelten. Alfried Krupp ließ sich mit seinem Studium Zeit, ging seinen Hobbies Segeln, Skifahren, Reisen oder Fliegen nach, und schloss erst nach 17 Semestern sein Ingenieursstudium ab. Hier trat das Spannungsfeld der unterschiedlichen Rollen, in dem sich Alfried Krupp in diesen Jahren bewegte, am deutlichsten zutage. Nach Abschluss seines Studiums band ihn sein Vater Gustav Krupp von Bohlen und Halbach verstärkt in das Unternehmen ein; für Alfried Krupp engte sich damit der Spielraum für eine andere Lebens- und Berufsentscheidung zunehmend ein. Daran änderte auch die kurze Ehe mit Annelise Bahr und die Geburt seines Sohnes Arndt nichts.

164 Ebd. Wie sehr jedoch Gustav wie Bertha Krupp die Entscheidungen und Folgen der Scheidung im Mai 1941 beeinflussten, zeigt der Schriftwechsel der Anwälte während des Scheidungsprozesses, in: HA Krupp, STA 2/47.

KAPITEL 3

Alfried Krupp – ein überzeugter Nationalsozialist?

Joachim Scholtyseck

Einleitung

Alfried Krupp erscheint als Enigma. Unzählige Historiker, Juristen und eine Heerschar von Journalisten haben sich an der Frage die Zähne ausgebissen, ob er ein eingefleischter Nationalsozialist, ein Opportunist oder eher ein von der Ungunst des Schicksals getriebenes Bauernopfer war. Die Schwierigkeiten, Alfried Krupps politische Einstellungen zu erfassen, liegen auch im Umstand begründet, dass er sich nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs konsequent als Opfer stilisierte und eine ernsthaft reflektierende Auseinandersetzung mit seiner Rolle im „Dritten Reich" beharrlich vermieden und verweigert hat. Von Einsicht, Schuldeingeständnis oder wenigstens der Anerkennung der Verantwortung findet sich so gut wie nichts. William Manchester, ein einflussreicher Beobachter, der in den 60er Jahren die wenigen Unterlagen – hauptsächlich Druckschriften, aber keine Originalquellen – im Krupp-Archiv konsultierte und Zeitzeugen befragte, vor scharfen und tendenziösen Urteilen nicht zurückschreckte und Alfried Krupp als NS-Anhänger zeichnete, war sich trotz seines grundsätzlichen Verbannungsurteils nicht ganz sicher: „Je tiefer man Alfried analysiert, umso deutlicher wird man der heftigen Widersprüche in ihm gewahr. Er passt in keine Schablone, war also beinahe einer jener geheimnisvollen Leute, die Vorkriegsjournalisten gern als ‚die Männer, die niemand kennt', bezeichneten."[1]

Im folgenden Beitrag soll versucht werden, die Haltung Alfried Krupps zum Nationalsozialismus näher zu ergründen: mit dem Blick auf die Ideologie, auf Krupps Inszenierung als „unpolitischer" Unternehmer, sein Hineinwachsen in die unternehmerische Verantwortung und sein Verhältnis zum Antisemitismus. Die Hintergründe des Eintritts in die NSDAP im Jahr 1938 sollen die Gelegenheit zu einer abschließenden Einschätzung geben.

Anders als der zweitgeborene Sohn Claus erhielt Alfried Krupp keine internationale Ausbildung, sondern blieb für sein Studium in Deutschland. Nach dem Abitur begann er als ältestes von acht Geschwistern 1925 mit 18 Jahren das Studium der Chemie, Physik und Metallurgie. Über ein ausgeprägtes politisches Interesse in jener Zeit ist nichts überliefert. Ob die „großbürgerliche Erdung und Erziehung"

1 Manchester, *Krupp*, 382f.; vgl. Roelevink, *„Geschichte wird gemacht, es geht voran!"*; dies., *Geschichtspolitik*, hier 275–289 und 293–311.

© 2026 BEI DEN AUTOR*INNEN | HTTPS://DOI.ORG/10.1515/9783112262108-003
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der CC 4.0 Lizenz BY vertrieben wird.



ABB. 16
Alfried von Bohlen und Halbach, 1929.
Foto: Kurt Hege, Essen.

einer „uneingeschränkten Begeisterung für Hitlers Sache im Wege“ gestanden haben,[2] ist eine Frage, die sich nur schwer beantworten lässt; aber zumindest vor 1933 stand sein Vater dem Nationalsozialismus mit großer Skepsis gegenüber, was noch mehr für seine Mutter galt. Die spärlichen Zeugnisse jener Jahre sprechen von einer „netten Studentenzeit“,[3] die gerade während der vier Semester in München vielfältige Möglichkeiten bot: Segeln im Sommer und Skifahren im Winter. Die insgesamt 17 Semester – Alfried Krupp würde man heute ohne Zögern als „Langzeitstudenten“ bezeichnen – zeugten von der Dolce Vita eines gutaussehenden Industriellensprösslings, der die jeunesse dorée der Zeit versinnbildlichte. Auch die späteren Studienjahre in Berlin blieben ein Intermezzo, obwohl ihm die Metropole wegen der Menschen, die er dort kennenlernte, als die „interessantere“ Stadt vorkam.[4] Ab 1929 studierte er an der Technischen Hochschule Aachen, der Crème de la Crème der naturwissenschaftlichen Hochschulen, und absolvierte ordnungsgemäß das Vorexamen. Von politischen Interessen und Neigungen in diesen Studienjahren ist nichts bekannt, um so mehr von Segel-Lehrgängen, Segelregatten im Mittelmeer und in der Nordsee sowie dem Skilaufen in den Dolomiten. Nach Abschluss des Studiums 1934 durfte er sich Diplomingenieur nennen.

Alfried Krupp und der Aufstieg des Nationalsozialismus

Als ältestes der Kinder lastete auf Alfried Krupp die Erwartung, das Unternehmen in die fünfte Generation zu führen. Von seinem Bruder Berthold stammt die

2 Stenglein, *Krupp*, 169.
3 Interview mit Hendrik van Bergh (1957), in: HA Krupp, FAH 24/652.
4 Ebd.

Angabe, Alfried habe sich als „Prinzgemahl und Treuhänder" verpflichtet gefühlt, die Interessen des Unternehmens allem anderen voranzustellen.[5] Auch der Siemens-Direktor und Freund Horst Hosmann sprach nach dem Krieg von einem „ausgesprochenen Pflichtgefühl", das Alfried Krupp habe Dinge tun lassen, „weil er glaubte, er musste sie tun".[6] Dies entsprach dem Eindruck seines Bruders Berthold, Alfried habe ein „gewisses preußisches Beamtendenken" an den Tag gelegt.[7] Ohne dass dies ausgesprochen wurde, wirkte der gefürchtete „Buddenbrooks-Effekt", die Annahme, dass irgendwann in der Generationenfolge die unternehmerischen Kräfte einer Familie erlahmen.[8] Alfried Krupps Ziel war es, das Erreichte zu bewahren und nicht etwa zu gefährden – im Grunde genommen das Schicksal aller derjenigen unternehmerischen Epigonen, die ein florierendes Industrieimperium übernehmen müssen. Einer seiner Brüder, die von William Manchester interviewt wurden, ging in seiner Charakterisierung besonders weit: „Er hat enorme Beherrschung. Es ist selbst für mich nicht immer leicht, Kontakt zu ihm zu finden."[9] Sein Verteidiger im Krupp-Prozess Otto Kranzbühler berichtete, Alfried Krupp sei kein „Kontaktmensch" gewesen. Es sei ihm schwergefallen, mit anderen Menschen warm zu werden. Selbst unter den Geschwistern habe es keine „ungezwungene[n] Gespräche" gegeben.[10]

Alfried Krupp hat immer betont, dass seine politischen Ansichten mit denjenigen seines Vaters fast deckungsgleich gewesen seien. Dieser stand den antimarxistischen Parteien Deutsche Volkspartei (DVP) und Deutschnationale Volkspartei (DNVP) nahe, die der Weimarer Republik mit gewissen Vorbehalten begegneten.[11] Alfried Krupp lehnte in gleichem Ausmaß wie sein Vater das „Gewalttätige, Pöbelhafte, Disziplinlose, auch das Sozialistische der NSDAP" ab.[12] Er teilte zweifellos die Ansichten der meisten Industriellen, die in ihren Einstellungen innerhalb des bürgerlich-konservativen Spektrums dem Muster der Gauß'schen Normalverteilung

5 Interview von Golo Mann mit Berthold von Bohlen und Halbach von Anfang 1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/211.

6 Interview von Golo Mann mit Horst J. Hosmann vom 3.12.1976 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/235.

7 Interview von Golo Mann mit Berthold von Bohlen und Halbach von Anfang 1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/211.

8 Priemel, *Heldenepos und bürgerliches Trauerspiel,* hier 108f.; Schumann, *Buddenbrooks Revisited*, 223f. Vgl. bereits ganz ähnlich Paulsen, *Das „Gesetz der dritten Generation"*; Bohnenkamp (Hg.), *Generation als Erzählung*. Zum Motto „Der Vater erstellt`s, der Sohn erhält`s, beim Enkel zerfällt`s" vgl. Albach/Freund, *Generationswechsel und Unternehmenskontinuität,* 263.

9 Manchester, *Krupp*, 383.

10 Interview von Golo Mann mit Otto Kranzbühler vom 2.12.1976 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/237.

11 Vgl. die Beiträge in Bormann/Michel/Scholtyseck (Hg.), *Unternehmer in der Weimarer Republik*; Richter, *Die Deutsche Volkspartei.*

12 Stremmel, *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach*, 191.

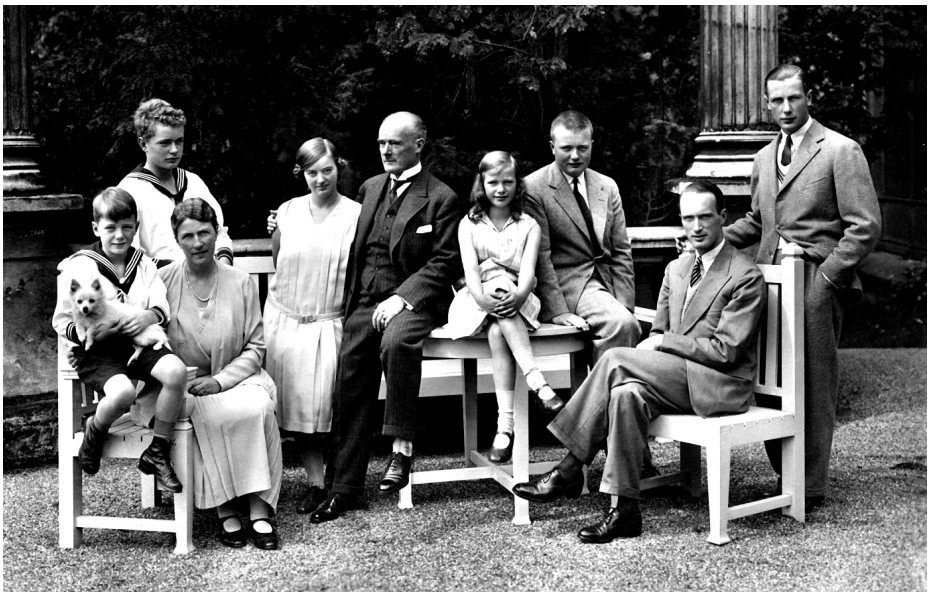


ABB. 17 Die Familie Krupp von Bohlen und Halbach auf der Terrasse der Villa Hügel, ca. 1930, v.l.: Eckbert, Harald, Bertha, Irmgard, Gustav, Waldtraut, Berthold, Alfried und Claus.

entsprachen.[13] Sie waren über die „Knebelung" der Wirtschaft durch die Siegermächte des Ersten Weltkriegs empört, hofften auf ein Ende des „Parteiengezänks" und kritisierten die vermeintliche Hilflosigkeit des Parlamentarismus gegenüber den sozialen und ökonomischen Strukturkrisen. Eine aktive Verteidigung der republikanischen Ordnung war von ihnen nicht zu erwarten, aber sie gehörten auch nicht zu den Steigbügelhaltern Hitlers.[14] Die meisten von ihnen hätten wohl die „gute alte Zeit" vor 1914 und eine autoritäre Papen-Lösung den interventionistischen und unberechenbaren Nationalsozialisten vorgezogen,[15] bei denen es sich nach ihrer Ansicht um ökonomisch unerfahrene Propagandisten und Nichtskönner handelte, deren Agitationspotenzial man allenfalls ausnutzen konnte. Sie hätten wohl nichts dagegen gehabt, wenn Hitler „still in der Versenkung verschwunden" wäre.[16]

13 Vgl. Plumpe, *Unternehmen im Nationalsozialismus*, 248; Turner, *Die Großunternehmer und der Aufstieg Hitlers*, 354ff.

14 Marx/Windolf, *Die braune Wirtschaftselite*; Hayes, *Profits and Persecution,* 29ff.; Plumpe, *Der Reichsverband der Deutschen Industrie*; Bähr/Kopper, *Industrie, Politik, Gesellschaft.*

15 Spoerer, *Von Scheingewinnen zum Rüstungsboom*, 170. Vgl. Plumpe, *Unternehmen im Nationalsozialismus*, 249.

16 Schulze, *Weimar*, 389.



ABB. 18 Weihnachten 1933 auf der Terrasse der Villa Hügel, v.l.: Berthold, Claus, Waldtraut, Irmgard, Eckbert, Alfried, Harald von Bohlen und Halbach.

Aber die Weltwirtschaftskrise und der damit einhergehende Aufstieg des Nationalsozialismus zwangen zu politischen Stellungnahmen. Gustav Krupp von Bohlen und Halbach setzte eher auf Hindenburg als auf Hitler. Bei seinem Sohn Alfried Krupp waren die Stellungnahmen diffuser. In einer Vernehmung im Jahr 1947 gab er an, er habe schon vor 1933 das Parteiprogramm der NSDAP gelesen, an dem „viel zu kritisieren war" und was ihn „gegen die Partei" eingestellt habe.[17] An der Ruhr habe es, so bog er sich die Wahrheit zurecht, ohnehin, „verhältnismässig wenige Nazis gegeben, ebenso wie nach dem vorigen Weltkrieg es wenig Sozialisten gegeben hat. Die Ruhr ist politisch wenig aktiv gewesen mit Ausnahme einer kleinen Zahl, die ja überall ist."[18]

Aber gegenüber dem US-amerikanischen Vernehmungsbeamten Dr. Max Mandellaub bekannte er, den Nationalsozialismus unterstützt zu haben, weil dies „die einzige Möglichkeit" geboten habe, „Deutschland wieder hochzubringen".[19] An eine ganz ähnliche Antwort erinnerte sich auch sein Verteidiger Otto Kranzbühler:

17 Vernehmung vom 18.3.1947, in: Staatsarchiv Nürnberg [künftig StA Nürnberg], KV-Anklage Interrogations, K-176. Alfried Krupp erwähnte zwar ein „21-Punkte-Programm", meinte aber höchstwahrscheinlich das 25-Punkte-Programm aus dem Jahr 1920.

18 Vernehmung vom 11.3.1947, in: StA Nürnberg, KV-Anklage Interrogations, K-176, 12.

19 Zitiert nach Manchester, *Krupp*, 384.

„Er sagte mir, und ich habe ihm das damals auch abgenommen, dass er von vielen Ideen des Nationalsozialismus sehr begeistert war, wie ja viele Menschen seiner Generation."[20]

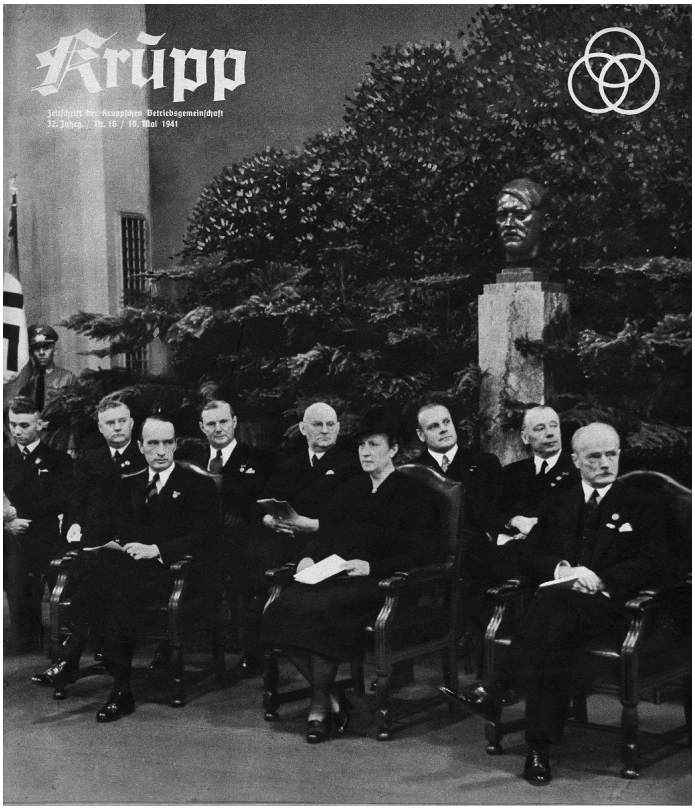


ABB. 19 Alfried von Bohlen und Halbach (3. v.l.) und seine Eltern bei der Jubilarfeier für die Werksangehörigen in Essen, Titel der Werkszeitschrift, 4. Mai 1941.

In einer undatierten Aufzeichnung, die er im Zusammenhang seines Prozesses anfertigte, erläuterte Alfried Krupp seine Einschätzung des Nationalsozialismus etwas ausführlicher: „In dieser ‚Kampfzeit' war die von der NSDAP verfolgte Propaganda rein auf Mentalität der großen Masse, insbesondere der Arbeiterschaft abgestellt. Sie unterschied sich nur im wenigen von der kommunistischen Propaganda. Die Großindustrie wurde in dieser Propaganda häufig scharf angegriffen und unter

20 Interview von Golo Mann mit Otto Kranzbühler vom 2.12.1976 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/237. Zwar habe es im Lauf der Zeit „die üblichen Enttäuschungen" mit der Partei gegeben, aber diese Diskussionen seien mit dem Kriegsausbruch abgeschlossen gewesen, nach dem Motto: „Jetzt sind wir im Krieg, jetzt ist der Krieg zu gewinnen und was danach kommt, werden wir sehen."

dem Sammelbegriff Kapitalismus und Plutokratie abgetan."[21] Der Nationalsozialismus sei gegenüber dem Kommunismus das „kleinere Übel" gewesen. Man habe die Hoffnung gehabt, mit Hilfe der „alten Rechtsparteien", d. h. der DNVP und der DVP, „die Spitzen des Nationalsozialismus abzubrechen und die ganze Sache in ein vernünftig erscheinendes Fahrwasser bringen zu können."[22]

Alfried Krupp besuchte in Aachen gemeinsam mit seinem aus Triest stammenden italienischen Studienfreund Fulvio Forti eine Veranstaltung, auf der Adolf Hitler eine seiner Wahlkampfreden hielt, höchstwahrscheinlich am 28. Juli 1932. Der italienische Stahlindustrielle erinnerte sich Anfang der 60er Jahre an seine Erschütterung. Er hatte den Eindruck, dass Hitler „verrückt" sei. Alfried Krupp hingegen habe in aller Ruhe zugestimmt, aber hinzugefügt, man brauche Hitler „gegen die Kommunisten". Als er von seinem früheren Kommilitonen Jahrzehnte später an diese Aussage erinnert wurde, nahm er von seinem damaligen Urteil nichts zurück.[23] Wie die meisten Deutschen lehnte Alfried Krupp den Frieden von Versailles ab, der einer der wesentlichen Gründe für den Aufstieg Hitlers war.[24] Die gewalttätigen Episoden des „Ruhrkampfes" und die Dauerkrise des Unternehmens, die Entlassung von fast der Hälfte der 50.000 Beschäftigten in den Jahren 1923 bis 1927, machte ihn für nationalsozialistische Parolen anfällig. Nicht viel anders als sein rechtskonservativer Vater galt ihm die Weimarer Republik als das, was heute als „failed state" bezeichnet werden würde. In der außenpolitischen Beurteilung der Nachkriegsordnung lag er auch in diesem Fall auf einer Linie mit seinem Vater. Seine Aachener Lehrer Professor Dr. Walter Eilender und Dr. Oskar Dörrenberg gaben nach Kriegsende an, dass Alfried Krupp die Aufrüstung zu „defensiven" Zwecken für erforderlich gehalten habe.[25]

Tilo von Wilmowsky bezeichnete die Haltung seines Neffen zum Nationalsozialismus als „ironisch-sarkastisch".[26] Geradezu störrisch konzedierte Alfried Krupp nach 1945, dass der Nationalsozialismus für ihn ebenso „Schattenseiten" wie positive Aspekte gehabt habe. Der Erfolg der Nationalsozialisten lag ganz wesentlich daran, dass sie die beiden politischen Hauptströmungen des 19. Jahrhunderts, den Nationalismus und den Sozialismus, bereits in ihrem Namen amalgamierten, was auch bei Alfried Krupp verfing. Er verwies auf „die ganze soziale Einstellung zum

21 Undatierte Stellungnahme Alfried Krupps, in: HA Krupp, WA 40B/1259.

22 Ebd.

23 Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, 69, unter Benutzung eines Schreibens von Fulvio Forti an Carl Hundhausen vom 14.2.1971, in: HA Krupp, STA 1/v194.

24 Gerwarth, *Die Besiegten*. Zu diesem Topos auch Krumeich, *Die unbewältigte Niederlage*; ders., *Als Hitler den Ersten Weltkrieg gewann*.

25 HA Krupp, WA 40/536. Zum Stellenwert der „Persilscheine" vgl. Leßau, *Entnazifizierungsgeschichten*, 173. Vgl. Rauh-Kühne, *Die Entnazifizierung und die deutsche Gesellschaft*; Niethammer, *Die Mitläuferfabrik*.

26 Zitiert nach Manchester, *Krupp*, 388.

Arbeiterstand“ und machte deutlich, dass dies „eine alte Kruppsche Tradition“ gewesen sei.[27] Schon deshalb sei es anfangs, so Alfried Krupp in einem Verhör 1947, durchaus sinnvoll gewesen, Hitlers Kurs zu folgen:

> „Die Wirtschaft brauchte eine ruhige oder aufwärts steigende Entwicklung. Infolge des Kampfes zwischen den vielen deutschen Parteien und der Unordnung gab es keine Möglichkeit für aufbauende Tätigkeit […] wir hatten den Eindruck, dass Hitler uns solch eine gesunde Entwicklung bescheren würde. Tatsächlich hat er das getan. […] Das bisschen Kritik, das existierte, hatte niemals eine Chance. Die Mehrheit des Volkes stand hinter der Regierung. […] Die ganze Nation trat für die Hauptlinien, die Hitler verfolgte, ein.“[28]

Erste Schritte ins politische Leben: Förderndes Mitglied der SS

Eine erste tastende Annäherung an die „Bewegung“ zeigte sich, als Alfried Krupp förderndes Mitglied der SS wurde. Der exakte Eintrittstermin ist ebenso ungewiss wie die genauen Beweggründe, denn Krupp selbst hat zu diesem Thema später kaum etwas gesagt und bisher hat niemand den Komplex der Fördermitgliedschaft überzeugend aufklären können. In einem Nachkriegs-Fragebogen nannte Krupp das Jahr 1931 als Eintrittstermin, in einer Vernehmung glaubte er sich ebenfalls an dieses Jahr zu erinnern.[29] In einer Stellungnahme für seinen Verteidiger hieß es hingegen, es könnte „auch kurz vor der Machtergreifung gewesen sein“.[30] Im Entnazifizierungsverfahren aus dem Oktober 1949 nannte er schließlich 1935 bis 1939 als die Jahre seiner SS-Fördermitgliedschaft,[31] aber das war entweder falsch erinnert oder bewusst auf eine spätere Zeit datiert.

Alfried Krupp hat während seiner Vernehmungen in der Haft das Zustandekommen der Fördermitgliedschaft mit den Bekanntschaften zu Wilhelm Tengelmann und Karl Zech erklärt. Zech lernte er bei einer Fesselballonfahrt kennen. Dieser Bergbau-Angestellte war eine weitgehend unbekannte und unbedeutende Figur, trat Anfang 1931 in die NSDAP und die SS ein und führte in Essen einen SS-Sturm.

---

27 Mühlen, *Die Krupps*, 177. Vgl. ganz ähnlich in einer Studie der Nichte von Alfried Krupp: Friz, *Alfried Krupp und Berthold Beitz*, 33.

28 Die Verhöraussage aus dem Juli 1947 wird zitiert nach: Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, 101, in: HA Krupp, STA 1/v194.

29 Vernehmung vom 18.3.1947, in: StA Nürnberg, KV-Anklage Interrogations, K-176.

30 Undatierte Stellungnahme Alfried Krupps, in: HA Krupp, WA 40B/1259.

31 Fragebogen zur Entnazifizierung von Alfried Krupp vom 12.10.1949, 3, Entnazifizierung Hauptausschuss Stadtkreis Essen, in: Landesarchiv NRW, Abteilung Rheinland [künftig LAV NRW R], NW 1005-G. 6, Nr. 1299. Vgl. die Begründung der Einstufung des Haupt-Entnazifizierungsausschusses Essen vom 19.11.1949, in: HA Krupp, FAH 21/403.

Erst zwei Jahre später machte er als Reichstagsabgeordneter und Essener Polizeipräsident Karriere. Zech, so Krupp, habe versucht, ihn für die Partei zu „interessieren". Wenn er der SS beitrete, so habe Zech ausgeführt, könne er „sofort Standartenführer" werden. Als Alfried Krupp dies abgelehnt habe, habe Zech ihn gefragt, ob er nicht wenigstens förderndes Mitglied der SS werden wolle. Diese war in jener Anfangszeit dringend auf finanzielle Unterstützung angewiesen.[32] Über die SS, so Alfried Krupp, habe er zu dieser Zeit so gut wie nichts gewusst: „Für mich war damals die SS nichts näher Bekanntes, sondern was man hörte, war, dass es eben eine Vereinigung von Menschen war, die sittliche Grundsätze durchsetzen wollen und es war eigentlich das Einzige, was man davon wusste."[33] Er habe der Fördermitgliedschaft zugestimmt, als er gehört habe, dass außer der Zahlung des Beitrages, dessen Höhe er selbst bestimmen könne, keine Pflichten damit verbunden seien. Er beteiligte sich mit einem Monatsbeitrag von zehn Reichsmark, der Betrag, den auch Adolf Hitler einzahlte.[34]

Wahrscheinlich war jedoch nicht der unbedeutende Fesselballon-Freund Zech, sondern Alfried Krupps Studienfreund Wilhelm Tengelmann die eigentliche treibende Kraft für sein Interesse an der „Bewegung" und die Fördermitgliedschaft bei der SS.[35] Tengelmann entstammte als Spross einer bekannten Essener Kaufmannsfamilie dem gleichen Milieu wie Krupp. Beide waren sich schon in gemeinsamen Schülerzeiten begegnet, obwohl Tengelmann sechs Jahre älter war als Alfried Krupp. Sie trafen sich als Kommilitonen an der TH Aachen wieder, wo sich unter den beiden Studenten ein Freundschaftsverhältnis entwickelte.[36] Tengelmanns älterer Bruder Walter war als Bergwerksdirektor inzwischen bereits eine wichtige Figur an Rhein und Ruhr. Aber auch Wilhelm Tengelmann befand sich auf der Karriereleiter auf dem Weg nach oben: 1929 legte er das Examen zum Bergassessor ab, gleichsam der Ritterschlag in der Welt des Bergbaus. Zwei Jahre später trat er ins Direktorium der Gelsenkirchener Bergwerks AG ein und sammelte bald zahlreiche Aufsichtsratsposten in der Industrie. Er hatte sich seit langem politisiert. Er war im Ersten Weltkrieg zwar nicht mehr an der Front gewesen, hatte aber in der frühen Weimarer Republik der Brigade Ehrhardt und anderen Freikorps-Formationen angehört. Im Oktober 1930 trat er in die NSDAP ein, zählte also zu

32 Zur SS-Fördermitgliedschaft Schulte, *Zwangsarbeit und Vernichtung*, 76ff.

33 Vernehmung vom 18.3.1947, in: StA Nürnberg, KV-Anklage Interrogations, K-176.

34 Undatierte Stellungnahme Alfried Krupps, in: HA Krupp, WA 40B/1259. Zehn Reichsmark war die Schwelle, ab der die Alliierten nach Kriegsende die fördernde Mitgliedschaft als belastende Zugehörigkeit ahndeten.

35 Vgl. die undatierte Stellungnahme Alfried Krupps, in: HA Krupp, WA 40B/1259.

36 Eidesstattliche Erklärung von Wilhelm Tengelmann vom 9.12.1947, in: LAV NRW R, NW 1005-G. 6, Nr. 1299, 44. Vgl. Vernehmung von Alfried Krupp vom 20.2.1947, in: StA Nürnberg, KV-Anklage Interrogations, K-176.

den „Alten Kämpfern“, hatte ein Standbein in der SS und gehörte zur Entourage Hermann Görings.[37]

Zweifellos war Alfried Krupp von seinem älteren und bereits beruflich erfolgreichen Kommilitonen Tengelmann fasziniert, wohl auch von der ganz anderen Art und Weise, sich von der Elterngeneration zu emanzipieren. Der Nationalsozialismus, der „die vermufften Verhältnisse durcheinanderbrachte“,[38] bildete eine Generation aus, die junge Männer wie Alfried Krupp ansprach. Die NS-Bewegung verkörperte „Tatendrang, Entschlossenheit und radikalen Veränderungswillen“ und wollte demonstrieren, „um es im Jugendjargon jener Zeit zu sagen, dass ihnen nicht der Kalk aus den Hosenbeinen rieselte“.[39] Dass sich Alfried Krupp mittels der Bekanntschaft zu seinem erfolgreichen Kommilitonen Tengelmann sozusagen aus der kalten und freudlosen Villa Hügel befreien wollte, erklärt den „Freundlichkeitsakt“, wie Alfried Krupp seinen Beitrittsentschluss später rechtfertigte.[40]



ABB. 20 Obere Halle der Villa Hügel, 1920. Foto: Carl Behr.

37 Niethammer (Hg.), *Tengelmann im Dritten Reich*, 55f., besonders Anm. 24.
38 Bude, *Bilanz der Nachfolge*, 84.
39 Aly, *Warum die Deutschen?*, 230.
40 Undatierte Stellungnahme Alfried Krupps, in: HA Krupp, WA 40B/1259.

Der sogenannte Schwarze Orden war zu dieser Zeit noch keineswegs die furchteinflößende kämpfende Speerspitze der „Bewegung". Sie war auch noch nicht die ernstzunehmende Truppe der „führerunmittelbaren, außernormativen Sonderexekutive",[41] zu der sie später wurde. In Bezug auf Rekrutierung, Gewaltpraxis und das männerbündische Milieu[42] unterschied sich die SS zu dieser Zeit noch kaum von der SA. Aber sie verstand sich als die vornehmere Variante des Nationalsozialismus und hob sich dank des hohen Anteils von Akademikern von der proleten- und rüpelhaften „Sturmabteilung" ab. Die SS galt als „Schule der Männlichkeit": In diesem Milieu orientierte man sich an den „Frontkämpfern" des Ersten Weltkriegs mit ihren ganz eigenen Lebens- und Todeserfahrungen. Als „Kriegerkaste" wurde die SS für viele junge Männer gleichsam zur zweiten Heimat und fungierte als „Inklusionsmaschine", untereinander verbunden durch Kameradschaft und das Gefühl einer exklusiven kollektiven Identität.[43] Wer zur „Bewegung" gehören wollte, mochte sich daher bei der SS mit ihren schicken schwarzen Uniformen besser aufgehoben fühlen.

All das bietet eine Erklärung für Alfried Krupps Fördermitgliedschaft, die durch den Umstand erleichtert wurde, dass damit keine Verpflichtung einherging, an irgendwelchen Parteiveranstaltungen teilzunehmen. Alfried Krupp hat in der Nachkriegszeit versucht, seinen Beitritt mit dem Argument zu rechtfertigen, er habe politischen Ärger und einen „Akt der Unfreundlichkeit"[44] vermeiden wollen. Aber weder Zech oder Tengelmann noch andere „Alte Kämpfer" hätten 1931 Druck auf einen Spross eines Industriemagnaten ausüben können, denn die Nationalsozialisten waren überall noch einfluss- und machtlos. Alfried Krupps späterer Erklärungsversuch überzeugt insofern nicht. Seine unglaubwürdige Version der Fördermitgliedschaft hat sicherlich dazu beigetragen, dass William Manchester ihn zur „Avantgarde der Bewegung" gezählt hat.[45] Aber auch die Interpretation, dass die Fördermitgliedschaft eine „kleine heimliche Eskapade" war, mit der sich der 24-Jährige vom elterlichen Anpassungsdruck habe emanzipieren wollen,[46] steht dazu nicht im Widerspruch und ergänzt die Gemengelage der Motive. Die Spenden von Alfried Krupp an die NSDAP vor 1933 betrugen einmal 20 bis 50 Reichsmark, ein zweites Mal 50 bis 100 Reichsmark.[47] Ob Alfried Krupp die eine

41 Thamer, *Verführung und Gewalt*, 371.

42 Reulecke, *„Ich möchte einer werden so wie die"*.

43 Hein*, Elite für Volk und Führer?,* 164ff.; ders., *Himmlers Orden*.

44 Undatierte Stellungnahme Alfried Krupps, in: HA Krupp, WA 40B/1259.

45 Manchester, *Krupp*, 382f.

46 Engelmann, *Krupp*, 419.

47 Undatierte Stellungnahme Alfried Krupps, in: HA Krupp, WA 40B/1259 sowie die Unterlagen in: HA Krupp WA 41/73–172. Mit der „Adolf-Hitler-Spende der deutschen Wirtschaft", beschlossen von der Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände Anfang Juni 1933, und der Verpflichtung der Unternehmen, regelmäßig rund 0,05 Prozent der ausbezahlten Lohnsumme abzuführen, was durch einen festen Schlüssel gegenüber der zunächst chaotischen Spenden-

oder andere der SS-Broschüren, die den Mitgliedern zugeschickt wurden, gelesen oder zur Kenntnis genommen hat, ist ungewiss.[48] Die Fördermitgliedschaft in der SS geriet mit der Zeit in Vergessenheit. Bei Beginn des Zweiten Weltkriegs stellte die Fördereinrichtung ihre Aktivitäten ganz ein. Wilhelm Tengelmann konnte sich nach Kriegsende nicht mehr daran erinnern, dass Alfried Krupp überhaupt förderndes Mitglied der SS gewesen war.[49]

Die „Machtergreifung" 1933

Zu den am schwierigsten zu beantwortenden Fragen gehört diejenige nach den Handlungsspielräumen und der individuellen Verantwortung der Industriellen im NS-Staat.[50] Warum arrangierten sich Unternehmer, die einem Milieu angehörten, in dem zumindest in der Selbstbeschreibung „Tugenden wie Initiative, Wagemut und Freiheit vorwalten", mit dem Regime offenbar besser als manche Repräsentanten von Organisationen wie der Wehrmacht, wo „Gehorsam das leitende Karriereprinzip" darstellte?[51] Die von Alfried Krupps Privatsekretär Julius Rass 1946 abgegebene Erklärung, die „Einstellung des Hügels zur herrschenden politischen Richtung sei grundsätzlich contra gewesen",[52] ist beschönigend.

Nachdem Hitler am 30. Januar 1933 Reichskanzler geworden war, glaubte Alfried Krupp, dass die „braune Revolution" ein Ende finden und die radikalen Kräfte der NSDAP mit der Zeit an Einfluss verlieren würden. Rückblickend sah er sich als Anhänger der nationalkonservativen „Zähmungspolitik": „Wir verhielten uns abwartend bis zu dem Zeitpunkt, wo es schon zu spät war umzukehren, so hofften wir, vielleicht wird sich alles ändern und beruhigen."[53] Der Studienfreund Fritz Günther Honigmann sah es etwas anders: Sein Weggefährte habe vor allem die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit begrüßt: „A.v.B. fand, wenn ich ein Bild gebrau-

praxis zumindest Planungssicherheit bot, hatte Alfried Krupp nichts zu tun. Spenden an die NSDAP und andere Parteiorganisationen „zur Aufrechterhaltung eines geordneten Geschäftsbetriebs" liefen ab Februar 1934 über das Hauptverwaltungsbüro. Erst Anfang 1945 wurde er stellvertretender Vorsitzender im Kuratorium der Adolf-Hitler-Spende der deutschen Wirtschaft.

48 Undatierte Stellungnahme Alfried Krupps, in: HA Krupp, WA 40B/1259.

49 Wilhelm Tengelmann, Eidesstattliche Erklärung vom 9.12.1947, in: LAV NRW R, NW 1005-G. 6, Nr. 1299.

50 Vgl. Vierhaus, *Handlungsspielräume,* besonders 35.

51 Hildebrand, *Das Dritte Reich*, 214.

52 Vgl. den Vermerk vom 24.9.1946, in: Bundesarchiv Koblenz [künftig BArchK], ALLPROZ 3, Kranzbühler/510, 3.

53 Vernehmung vom 3.6.1947, in: StA Nürnberg, KV-Anklage, Interrogations, K-176, 2. Vgl. auch die undatierte Stellungnahme Alfried Krupps, in: HA Krupp, WA 40B/1259.

chen darf, die Partei einem Bukett von Rosen und Disteln vergleichbar, wobei die Disteln bei weitem überwogen."[54]

Für die meisten Industriellen gab es nach 1933 keine Gründe mehr, sich von der NSDAP fernzuhalten. Die „Betriebsrationalität" sprach sogar für einen Parteibeitritt, was sich darin spiegelte, dass die Parteibeitrittsquote von Unternehmern 1933 mit rund 37 Prozent signifikant höher war als bei der Gesamtbevölkerung.[55] Aber Alfried Krupp trat der NSDAP vorerst nicht bei. Er sei, als „sehr viele Menschen der NSDAP zuliefen", bewusst nicht Mitglied der Partei geworden, „um nicht als Märzgefallener, wie es damals hieß, den Eindruck zu erwecken, als wollte ich die Konjunktur mitmachen".[56] Auch in seinem Bekanntenkreis sei er häufig darauf angesprochen worden: „Ich sagte damals meinem Vater, dass ich von mir aus nicht den Antrag stellen wollte, in die Partei einzutreten, denn ich könnte auch leben, ohne Mitglied der Partei zu sein, und hätte keine Lust, mein Eintrittsgesuch von all diesen kleinen Leuten, wie Zellenleiter, Ortsgruppenleiter usw. begutachten" zu lassen.[57]

Unternehmer, denen es an Selbstbewusstsein bis dahin wahrlich nicht gemangelt hatte, hielten sich nach der „Machtergreifung" in ihrer privaten und geschäftlichen Korrespondenz stark zurück, regelten ihre Angelegenheiten eher mündlich als brieflich und vermieden möglicherweise kompromittierende Stellungnahmen: Selbst unter ihnen war Angst vor der nationalsozialistischen Gewaltherrschaft nicht unbekannt.[58] Nach 1933 hütete man die Zunge und gewöhnte sich ab, persönliche Meinungen zu „politisch brisanten Sachverhalten auszutauschen."[59] Im Freundeskreis von Alfried Krupp wurden Gespräche über Politik ebenfalls seltener, wie sich ein Weggefährte später erinnerte: „Ich glaube, er hatte sich vorgenommen, über diese Dinge überhaupt nicht zu reden."[60]

Aber als sich 1933 der bereits zuvor abzeichnende Aufschwung ankündigte, sah Alfried Krupp, der sicherlich auch wegen der skeptischen Zurückhaltung seiner Eltern zögerlich war, keinen Grund mehr, am Kurs Hitlers zu zweifeln: „Nach der sogenannten Machtübernahme trat dann durch die Maßnahmen der neuen Regierung auch ein verhältnismäßig stärkerer Wirtschaftsaufschwung ein, der zumindest doch in der 1. Zeit diesen Überlegungen recht zu geben schien."[61] Er stand

54 Fritz Günther Honigmann, Eidesstattliche Erklärung vom 11.11.1947, in: HA Krupp, WA 40/536.

55 Marx/Windolf, *Die braune Wirtschaftselite*, 249 bzw. 220.

56 Vernehmung vom 25.2.1947, in: StA Nürnberg, KV-Anklage, Interrogations, K-176, 6f. Vgl. Weigel, *„Märzgefallene" und Aufnahmestopp*, 92f.

57 Vernehmung vom 25.2.1947, in: StA Nürnberg, KV-Anklage, Interrogations, K-176, 6f.

58 Turner, *Unternehmer unter dem Hakenkreuz,* 20. Zahlreiche Beispiele bei Hayes, *Corporate Freedom of Action*.

59 Marx, *Paul Reusch und die Gutehoffnungshütte*, 446.

60 Interview von Golo Mann mit Horst J. Hosmann vom 3.12.1976 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/235.

61 Undatierte Stellungnahme Alfried Krupps, in: HA Krupp, WA 40B/1259.

damit im Einklang mit den meisten Industriellen, die mit Erleichterung feststellten, dass Gewerkschaften, Sozialdemokratie und erst recht die Kommunisten ausgeschaltet waren. Das nationalsozialistische „Wirtschaftswunder" führte zur bequemen Einwilligung in das Faktum, dass man weiter verdienen durfte, aber dazu verpflichtet war, den von Hitler definierten Zielen Folge zu leisten. Profit und Wettbewerb als Antriebskräfte kapitalistischer Ökonomie dienten jetzt vornehmlich dazu, die Unternehmer zur Produktionssteigerung anzuspornen. Eine weltanschauliche Übereinstimmung und ideologische Linientreue waren nicht einmal notwendig. Unabhängig davon, wie man das nationalsozialistische „Wirtschaftssystem" bezeichnen möchte – ob als Kommandowirtschaft oder als gelenkte Marktwirtschaft –, wollte Hitler das Unternehmertum nicht ausschalten und setzte eher auf Wohlverhalten als auf Zwangsmaßnahmen. Die Unternehmer wiederum interpretierten die Wünsche, Erwartungen und Forderungen des NS-Regimes im Sinn ihrer wirtschaftlichen Eigenlogik. Sie handelten in der Regel zweckrational und opportunistisch und erfüllten die ihnen gestellten Aufgaben umso lieber, wenn sie ihre eigene Geschäftspolitik ungestört fortführen konnten. Sie genossen sogar einen gewissen Verhandlungsspielraum, solange sie sich nicht querstellten.[62] Aber diese Handlungsfreiheit schwand zusehends: Innerhalb weniger Jahre wurden sie „in die Rolle des Pferdes anstelle des Reiters versetzt".[63] Allerdings war dies in der Regel ein allmählicher Prozess, geprägt von Anpassung und mit großen individuellen Unterschieden.

Das Hineinwachsen in die unternehmerische Verantwortung

Anders als sein Vater, der als Diplomat erst durch seine Heirat als „blutiger Laie"[64] in die Welt der Industrie geworfen worden war, wurde Alfried Krupp systematisch auf die Nachfolge vorbereitet. Der Vater nahm ihn schon in den 20er Jahren zu manchen Gesprächsterminen mit, wo der Filius in der Regel brav zuhörte. Zum Ausbildungskanon eines zukünftigen Unternehmers gehörten Praktika. Alfried Krupp absolvierte sie in den Krupp-Werkstätten. Es folgte von April bis Oktober 1935 ein Volontariat bei der Dresdner Bank in Berlin.

Anschließend wurde er in Essen, wo die Geschäfte inzwischen geschmeidig liefen, knapp ein Jahr lang in der Hauptverwaltung der Fried. Krupp AG eingearbeitet. Noch 1936 erfolgte die Ernennung des 29-Jährigen zum stellvertretenden Direktor. Ob der junge Prokurist wirklich „dem Phänotyp des nationalsozialistischen

62 Plumpe, *Unternehmen im Nationalsozialismus*, 252; Buchheim, *Unternehmen in Deutschland*, 356; Scherner, *Die Logik der Industriepolitik*, 282f.; Schanetzky, *Profiteure.*

63 Hayes, *Die I.G. Farbenindustrie*, hier 112.

64 Gall, *Krupp. Der Aufstieg eines Industrieimperiums*, 332.

Unternehmers" entsprach, der sich „fanatisch für die Lösung großer technischer und organisatorischer Aufgaben einsetzte und sich dabei, ohne aktive Parteiarbeit zu leisten, deren Ziel der technokratischen Modernisierung verpflichtet fühlte", wie Werner Abelshauser geurteilt hat, ist umstritten. Denn neben der „dominierenden Persönlichkeit des Vaters" gab es kaum die Möglichkeit, sich zu profilieren.[65] Solange der Senior die Zügel fest in der Hand hielt, konnte der zögerliche Alfried Krupp nicht zeigen, ob er ein Homo oeconomicus war. Berthold Beitz erinnerte sich an dessen Erzählung, „immer im Schatten des Vaters" gestanden zu haben.[66] Als Diplomingenieur in Eisenhüttenkunde und dank seiner Intelligenz versuchte er, technologisch *up to date* zu bleiben. Wenn er gelegentlich etwas sagte, hatte es Hand und Fuß,[67] aber in der Außenwahrnehmung blieb er in erster Linie Treuhänder des Familienerbes. Sein Vater hoffte zwar, wie er Ende 1937 an seinen Sohn schrieb, dass dieser zunehmend in die „verantwortliche Tätigkeit" hineinwachse.[68] Aber faktisch war Alfried Krupp als Assistent unter der Regie des als besonders tatkräftig geltenden langjährigen Direktors Arno Grießmann immer noch ein „Lernender",[69] eine von Tilo von Wilmowsky stammende Charakterisierung, die Alfried Krupp übernommen und fast wortgleich in seinem Gnadengesuch von 1950 verwendet hat.

Selbst als Alfried Krupp 1938 Nachfolger Grießmanns wurde, blieben ihm die erfahrenen und selbstbewussten Manager seiner Abteilungen fachlich überlegen. Diese hatten bei der Fried. Krupp AG schon vor dem Ersten Weltkrieg mitbestimmt, was sich bestens bewährt hatte. Alfried Krupp ließ Fachleuten wie Karl Pfirsch, Erich Müller und Fritz Müller, wie es in einer Zeugenaussage seines Nachkriegsprozesses hieß, „weitgehend freie Hand" und beschränkte sich darauf, die ihm vorgetragenen Fragen zur Kenntnis zu nehmen.[70] Alfried Krupp hatte zeitlebens die Tendenz, allen Dingen aus dem Weg zu gehen, die unangenehm waren.[71] Aber ein Rückzug aus der wirtschaftlich-politischen Sphäre war in seiner Lebensplanung weder vorgesehen noch vorstellbar. Daraus resultierte vor allem in den ersten beruflichen Jahren eine gewisse Zögerlichkeit. In den Sitzungen war er

65 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, hier 463.

66 Interview von Golo Mann mit Berthold Beitz vom 2.12.1976 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/209.

67 Interview von Golo Mann mit Berthold von Bohlen und Halbach von Anfang 1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/211.

68 Gustav Krupp an Alfried Krupp vom Dezember 1937, in: HA Krupp, FAH 23/708.

69 Wilmowsky, *Warum wurde Krupp verurteilt?,* 31.

70 Das Zeugnis der Verteidigung (Exhibit 2573), Urkundenbuch Krupp VI, 52, wird zitiert nach ebd.

71 Interview von Golo Mann mit Berthold Beitz vom 2.12.1976 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/209.



ABB. 21 Alfried von Bohlen und Halbach assistiert Fritz Müller, ca. 1938. Die Karikatur thematisiert das Verhältnis von Unternehmer und Manager.

ein „Schweiger“[72] und erinnerte sich später daran, in erster Linie ein „Zuhörer“ gewesen zu sein.[73] In Gremien und Verbänden ergriff er fast nie das Wort und wenn er etwas zur Sprache brachte, hatte es nichts mit dem Nationalsozialismus zu tun. Es war also kein Wunder, dass in seiner dünnen Gestapoakte nur vermerkt ist, er sei „politisch nicht hervorgetreten“.[74] Seine Zurückhaltung bezeichnete er nach Kriegsende als „psychologische Einsiedelei“ und begründete sie mit der Bekanntheit des Namens Krupp, die „instinktmäßig eine gewisse Abwehrstellung“

72 Interview von Golo Mann mit Berthold von Bohlen und Halbach von Anfang 1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/211.

73 Vernehmung vom 20.3.1947, in: StA Nürnberg, KV-Anklage, Interrogations, K-176, 7.

74 LAV NRW R, RW 58, 4752 (Geheime Staatspolizei – Staatspolizeistelle Düsseldorf).

hervorgerufen habe.[75] Natürlich hatte diese Selbstcharakterisierung auch eine Entlastungsfunktion, wird aber andererseits durch zahlreiche Quellen bestätigt.

Bei Ansprachen im Werk erwies er dem Nationalsozialismus und dem „Führer" die übliche Reverenz. Die Reden, sei es vor der Belegschaft, sei es vor Würdenträgern des Staats oder der Partei, gehörten zur üblichen Folklore und wurden routinemäßig abgespult. „Betriebsführer" und Repräsentanten der mit Rüstungsaufgaben betrauten Unternehmen zogen in den Werken die Hakenkreuzfahnen auf und huldigten dem Zeitgeist. In einer totalitären Diktatur durfte es nicht bei reinen Sonntagsreden bleiben – eine politikfreie Zone gab es in den Betrieben nicht.

Private Freundschaften und politische Zweckbündnisse ließen sich bei einem im Rampenlicht stehenden Unternehmer kaum noch voneinander trennen. Alfried Krupp hatte keine Berührungsängste mit den sogenannten Goldfasanen, also hochdekorierten Funktionsträgern der NSDAP, sei es im „braunen" Milieu, sei es auf Kameradschaftsabenden, sei es auf gemeinsamen Jagden und gesellschaftlichen Soireen. Dies gilt für den Polizeipräsidenten von Essen, Fritz Schleßmann, den er über Tengelmann kennenlernte, aber auch für Männer aus dem Göring-Dunstkreis wie Wilhelm Börger, Rudolf Diels, den Düsseldorfer Wirtschaftsberater Norbert Zapp aus der Clique des Gauleiters Friedrich Karl Florian sowie den nationalsozialistischen Henkel-„Betriebsführer" Werner Lüps. Diese NS-Apparatschiks hatte der Krupp-Direktor und Antipode Ewald Löser wohl im Blick, als er nach 1945 auf „außerordentlich zweifelhafte Freunde" Alfried Krupps hinwies.[76] Aber vergleicht man, wie geschickt und aggressiv beispielsweise Lüps die Parteifreunde Tengelmann und Börger für seine Zwecke einspannte,[77] zeigt sich, wie verhältnismäßig wenig Alfried Krupp seine Netzwerke überhaupt nutzte.

Parallel dazu blieb Alfried Krupp in seiner großbürgerlichen Welt, in der die Parvenüs der „braunen Revolution", die Blockwarte, Zellenleiter und Ortsgruppenleiter nichts zu suchen hatten. Sein ebenso introvertiertes wie privilegiertes Leben in dem abgezäunten Haus im Park der Villa Hügel stand im deutlichen Widerspruch zu der vom NS-Regime inszenierten „Volksgemeinschaft" und dem Aktionismus des klassenübergreifenden nationalen „Eintopfessens". Die Abende mit schottischem Whisky und Camel-Zigaretten, die zeitraubenden Hobbies wie das Regattasegeln, das Motorrad- und Sportwagenfahren und das Fotografieren ließ er sich nicht nehmen.[78] Während in seiner ersten Ehe das Schloss Wiesenburg in der Mark Brandenburg seit 1937 der Lebensmittelpunkt seiner Frau war, wurde wie für

75 Vernehmung vom 20.2.1947, in: StA Nürnberg, KV-Anklage, Interrogations, K-176, 10.

76 „Aktenvermerk" Walter Ballas vom 26.10.1946, in: HA Krupp, WA 40B/914; vgl. den dazugehörigen „Vermerk" vom 17.10.1947, in: ebd., 5.

77 Scholtyseck, *Henkel. Vom Waschmittelhersteller zum Weltkonzern*, 244ff. und 300.

78 Fritz Tubbesing, Erinnerungen an Begegnungen mit Alfried Krupp von Bohlen und Halbach vom 20.12.1976, in: HA Krupp, STA 2/43, Teil 2; Helmut Wagener an Carl Hundhausen vom 25.5.1970, in: ebd.

seinen Vater das im Salzburgischen gelegene Schloss Blühnbach zum Rückzugsort Alfried Krupps. Der ihn prägende Wertehimmel ist angesichts der fehlenden Quellen schwierig zu eruieren. Kunst, Kultur, Religion und Glaube lagen ihm fern, auch ein Homme de Lettre war er nicht. In der Privatkorrespondenz muss man genuin politische Stellungnahmen mit der Lupe suchen.

Der Mythos des „unpolitischen Fachmanns"

Viele seiner Wegbegleiter zeichneten Alfried Krupp nach 1945 als unpolitischen Technokraten, der nicht selbst entschieden und dafür umso mehr delegiert habe. Der Rüstungsmanager Walter Rohland erlebte ihn als wenig entscheidungsfreudig und politisch „abstinent".[79] Alfried Krupp kann in dieser Hinsicht als ein prägnantes Beispiel dafür gelten, was Karl Dietrich Bracher einmal „die Legende von der Effizienz und zugleich der Tragik des ‚unpolitischen Fachmanns'"[80] genannt hat. Er stand damit nicht allein, sondern repräsentierte eine ganze Kohorte von Männern der unternehmerischen Intelligenz, die sich die Fiktion des „Unpolitischen" zu eigen machten und auf das hergebrachte etatistische Staatsverständnis setzten. Wie sein Vater trug er die „Überparteilichkeit" der Staatsgewalt wie eine Monstranz vor sich her, die seiner Meinung nach den Rahmen für eine rein „sachliche" Tätigkeit als Industrieller biete. Mit staatsbezogener Effizienz war die Familie Krupp jahrzehntelang gut gefahren. Um die Legitimation und die Methoden hatte man sich kaum Gedanken machen müssen, denn das Kaiserreich war zwar keine Demokratie, aber ein Rechtsstaat gewesen, der Raum für die unternehmenseigene sozialpatriarchalische Fürsorge gegeben hatte – ein Aspekt, auf den Alfried Krupp immer wieder hinwies.

Dass man sich politisch nicht exponierte, gehörte dazu. Gustav Krupp von Bohlen und Halbach hatte das Direktorium mitten im Ersten Weltkrieg wissen lassen, dass die Fried. Krupp AG sich „ganz besondere Zurückhaltung in allen politischen Fragen"[81] aufzuerlegen habe. Für diese Generallinie hatten zwar damals aktuelle Debatten der Kriegszielproblematik eine Rolle gespielt, aber als ältester Sohn sog Alfried Krupp diese Maxime gleichsam mit der Muttermilch auf. Die Staatstreue ungeachtet der Regierungsform stand im Vordergrund, eine Ansicht, die der „gouvernementalen Orientierung" der Unternehmenstradition entsprach[82] – allerdings

79 Interview von Golo Mann mit Walter Rohland vom 2.3.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/227.

80 Bracher, *Die deutsche Diktatur. Entstehung,* 5. Vgl. König, *Vom Staatsdiener zum Industrieangestellten,* 217–231.

81 Gustav Krupp an das Direktorium vom 6.4.1916, in: HA Krupp, FAH 4 C 73 b.

82 Tenfelde, *Krupp in Krieg und Krisen,* 165.

immer unter der Voraussetzung, dass es sich nicht um eine Spielform des Sozialismus, der Rätedemokratie oder gar des Bolschewismus handelte. Der Krupp-Direktor Ewald Löser hat diese Haltung später damit umschrieben, Gustav Krupp von Bohlen und Halbach habe es für richtig gehalten, „zu jeder Regierung immer gute Beziehungen zu pflegen, ob das der Kaiser, die Republik, Ebert oder Hitler" gewesen seien.[83]

Diese Disposition kam aber in der Weimarer Republik mit ihren offenkundigen Krisenerscheinungen einer spezifischen Spielart des politischen Selbstbetrugs gleich. Die Schwächen der Weimarer Republik kontrastierte Alfried Krupp stolz mit dem eigenen Unternehmen: „Wir Kruppianer haben uns nie viel um Ideen gekümmert. Wir wollten nur ein System, das gut funktionierte und das uns eine Gelegenheit gab, ungestört zu arbeiten. Politik ist nicht unsere Sache."[84] Dieses Beharren auf einer „unpolitischen" Tätigkeit zieht sich wie ein Ariadnefaden durch sein Leben. Noch in der Bundesrepublik betrachtete Alfried Krupp Politiker mit einer „gewissen Herablassung". Für ihn, so die Wahrnehmung von Berthold Beitz, war Politik „kein sauberes Handwerk".[85]

Antisemitismus? Alfried Krupp und die Verdrängung der Juden aus dem Wirtschaftsleben

Es gibt keine Quellen, die darüber Auskunft geben könnten, wie sich Alfried Krupp zum Judentum, zur Ausgrenzung und schließlich zur Verdrängung der Juden aus Wirtschaft und Gesellschaft nach 1933 stellte. Ob es schlichtes Desinteresse war oder ob er den Eindruck hatte, er könne ohnehin nichts am Gang der Dinge ändern, ist ungewiss. Es gibt aber auch keine Indizien, dass Alfried Krupp sich für die nationalsozialistische Rassenideologie interessierte. Selbst im Nachkriegsprozess ist ihm kein Vorwurf einer antisemitischen Einstellung gemacht worden. In seiner Studentenzeit hatte er zwar zu jüdischen Familien Kontakt. In seinem Gnadengesuch behauptete Alfried Krupp, dass er seine „freundschaftlichen Beziehungen zu zahlreichen Juden nicht abgebrochen" habe. Die von ihm namentlich erwähnten Kurt Hirschland aus dem bekannten Essener Privatbankhaus, Samuel Ritscher von der Dresdner Bank beziehungsweise von der Reichs-Kredit-Gesellschaft AG sowie Henry Nathan von der Dresdner Bank waren regelmäßig auf dem Hügel zu Gast; auch dem Großindustriellen Paul Silverberg wird er dort

83 „Aktenvermerk" Walter Ballas vom 26.10.1946, in: HA Krupp, WA 40B/914.

84 Verhöraussage Nürnberg vom 17.7.1947, zitiert nach Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, 102, in: HA Krupp, STA 1/v194.

85 Interview von Golo Mann mit Berthold Beitz vom 2.12.1976 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/209.

begegnet sein. Aber diese Industriellen waren meist sehr viel älter als er selbst, sodass es sich eher um Bekannte seines Vaters handelte, die er auf den Soireen und anderen Veranstaltungen kennenlernte. Das bedeutet natürlich nicht, dass Antisemitismus bei der Auswahl seiner Freunde eine Rolle gespielt hat. Aber als Beleg für seine behauptete Ablehnung einer rassistisch motivierten Ausgrenzung von Juden taugen diese angeblichen „Freunde" nicht.[86]

An der einzigen „Arisierung" der Fried. Krupp AG, der Übernahme der Reederei Blumenfeld KGaA in Hamburg Anfang 1938, war er nicht beteiligt. Der Eigentümer Otto Blumenfeld hatte seinen langjährigen Geschäftspartner Gustav Krupp von Bohlen und Halbach angesprochen; Krupp zahlte für die Übernahme einen „durchaus beachtlichen Preis" sowie einen zusätzlichen Betrag für den „good will", also den immateriellen „guten Namen",[87] was zu diesem Zeitpunkt keineswegs mehr die Norm war und wenig später gänzlich untersagt wurde. „Arisierungen" waren in der zweiten Hälfte der 30er Jahre meist Chefsache, selbst wenn Unternehmer sich des grundsätzlichen Unrechtscharakters dieser trüben Geschäfte durchaus bewusst waren und die Detailarbeit der Verhandlungen ihren Managern überließen. Auch aus diesem Grund wäre es erstaunlich gewesen, wenn der zu diesem Zeitpunkt knapp 30-jährige Alfried Krupp, der noch nicht viel Erfahrung hatte, mit einer „Arisierung" betraut worden wäre. Aber er war Zeuge, wie die Regeln des Anstands und das Ideal des „ehrbaren Kaufmanns" verlorengingen. Inzwischen schienen Verhaltensweisen legitim zu sein, die unter bislang geltenden „normalen" Verhältnissen als unmoralisch angesehen bzw. als ungesetzlich geahndet worden wären. Im Kräftedreieck eigener Überzeugungen, bürgerlicher Wertvorstellungen und betrieblicher Anforderungen hatte sich der Referenzrahmen verschoben und daran scheiterte auch Alfried Krupp. In dem Maß, wie er unternehmerische Verantwortung übernahm, folgte ein stillschweigendes Einüben der Unrechtspraxis. Im Zweiten Weltkrieg begegnete Alfried Krupp Juden schließlich nur noch im Schriftverkehr: als sowjetischen und polnischen Zwangsarbeitern, „Strafjuden" und Häftlingen aus Konzentrationslagern, auf deren Behandlung er nach eigenen Aussagen angeblich keinen Einfluss hatte.

86 Gnadengesuch vom 17.7.1950, in: HA Krupp, FAH 24/34.

87 Bajohr, *Hanseat und Grenzgänger*, 32. Vgl. die Unterlagen in: HA Krupp, WA 66/249, besonders die „Aussprache über das zukünftige Verhältnis der Fried. Krupp zur Firma Blumenfeld, Hamburg".

Der Beitritt zur NSDAP 1938

Seine politischen Verbindungen pflegte Alfried Krupp „ohne viel Elan oder Begeisterung".[88] Am 11. August 1937 wurde er durch das Reichswirtschaftsministerium und den Wehrwirtschaftsstab des Oberkommandos der Wehrmacht (OKW) zum Wehrwirtschaftsführer ernannt. Die Verleihung dieses seit 1935 vergebenen Titels, zunächst zur stärkeren Anbindung der Unternehmer an die Wehrmacht, erfolgte oft recht zufällig.[89] Die Auszeichnung war eine Anerkennung für technische Leistungen auf dem Rüstungsgebiet. Die Parteizugehörigkeit spielte keine Rolle und auch eine politische Beurteilung durch die NSDAP fand nicht statt. Irgendwelche Rechte und Pflichten waren mit der Ernennung nicht verbunden, und auch Zusammenkünfte der Wehrwirtschaftsführer fanden nicht statt.[90] Bis Ende Mai 1939 stieg ihre Zahl bereits auf 645.[91] Der Chef des Wehrwirtschaftsstabes des OKW, General Georg Thomas, der nach dem 20. Juli 1944 von der Gestapo wegen Hochverrat und Sabotage ins Konzentrationslager Flossenbürg, später Dachau kam, erläuterte nach Kriegsende, dass Industrielle mit dem Titel Wehrwirtschaftsführer an die Wehrmacht gebunden und dem Zugriff der NSDAP entzogen werden sollten. Eine nationalsozialistische Affinität von Alfried Krupp lässt sich daher allein aus dieser Ernennung nicht ableiten. Aber der Kniefall vor Ideologie und Macht zeigte sich an anderer Stelle: Hatten schon die Olympischen Spiele 1936 ihren Eindruck beim Bronzemedaillengewinner Alfried Krupp hinterlassen, so galt dies erst recht für die Reichsparteitage. Gustav Krupp von Bohlen und Halbach berichtete Martin Bormann im September 1937, seine Söhne Alfried und Claus seien „tiefbewegt" aus Nürnberg zurückgekommen.[92] Wie beeindruckt sie gewesen sein müssen, ist daran abzulesen, dass beide im folgenden Jahr erneut am Reichsparteitag teilnahmen.[93]

Alfried Krupp hatte sich schon in seiner Jugend für Sport begeistert, beim Segeln sogar für den Leistungssport. Genauso gehörte der Luftsport zu seinen Hobbies. Es begann 1926 mit Ballonfahrten, was zur Mitgliedschaft im Luftsportverein Herford

88 James, *Krupp*, 215.

89 Vgl. hierzu die Dokumentation bei Erker, *Industrieeliten in der NS-Zeit*, 95–103.

90 Vgl. Rudolf Klett „Äusserung zur Frage der Wehrwirtschaftsführer" vom 9.6.1947, in: STA Ludwigsburg EL 902/20 Bü. 99517. Klett, der dem Regime fernstand und 1943 aus dem Amt des Wehrwirtschafts- bzw. Rüstungsinspekteurs entlassen wurde, bekräftigte nach 1945, dass es sich um einen „aufgebauschten Titel" handle, der keine Aussage über die politische Haltung des Trägers zulasse.

91 Thomas, *Gedanken und Ereignisse*, 545. Vgl. ders., *Geschichte der deutschen Wehr- und Rüstungswirtschaft*. Vgl. zu den Ernennungen, die ab 1939 über Hermann Göring erfolgten, die Dokumente bei Erker, *Industrieeliten in der NS-Zeit,* 85.

92 Schreiben Gustav Krupp an Martin Bormann vom 21.9.1937 (NIK-9115), in: HA Krupp, WA 40/254.

93 Vgl. Schreiben Gustav Krupp an Berthold von Bohlen und Halbach vom 1.9.1938, in: HA Krupp, FAH 23/795.

führte und 1931 den Anlass für die weiter oben behandelte SS-Fördermitgliedschaft bot. Krupp trat dem im März 1933 gegründeten Deutschen Luftsportverband bei und beteiligte sich an zahlreichen Veranstaltungen, denn Segelflug galt als Königsdisziplin der Fliegerei. Ab 1934 nahm er Flugunterricht bei der Essener Sektion des Deutschen Luftsportverbands und bei der Fliegerschule Staaken bei Berlin.[94] Anschließend absolvierte er bei der Fliegerübungsstelle Essen-Mülheim einen mehrwöchigen Lehrgang mit paramilitärischem Charakter, den er mit der B-Prüfung für größere Flugzeuge abschloss, was mit mindestens 20 Schulflügen verbunden war. Dass die Krupp-Werkstätten und andere Räumlichkeiten für den Selbstbau von Yachten und Segelflugzeugen zur Verfügung standen und eine firmeneigene Flugzeughalle auf dem Flughafen Essen-Mülheim entstand, war möglicherweise auf diese Begeisterung zurückzuführen, hatte aber auch einen anderen Grund: Die Fried. Krupp AG hoffte durch Anreize dieser Art dringend gesuchte Handwerker und Facharbeiter zu gewinnen.[95]



ABB. 22 Ausweis „Wehrwirtschaft-Führer“ von Alfried von Bohlen und Halbach, 1937.

94 Stellungnahme vom 11./18.3.1947, in: StA Nürnberg, KV-Anklage Interrogations, K-176; undatierte Stellungnahme Alfried Krupps, in: HA Krupp, WA 40B/1259.

95 Fritz Tubbesing, Erinnerungen an Begegnungen mit Alfried Krupp von Bohlen und Halbach vom 20.12.1976, in: HA Krupp, STA 2/43, Teil 2; Schreiben Helmut Wagener an Carl Hundhausen vom 25.5.1970, in: ebd.

Der Deutsche Luftsportverband wurde im Frühjahr 1937 in das neu geschaffene Nationalsozialistische Fliegerkorps (NSFK) überführt, formaljuristisch eine Nebeneinrichtung und keine Gliederung der Partei, anders als beispielsweise das Nationalsozialistische Kraftfahrkorps (NSKK). Wahrscheinlich war bei Alfried Krupp Pragmatismus ein ausschlaggebender Faktor. Er stellte – nach eigener Angabe auf Aufforderung – einen Antrag auf Aufnahme in das NSFK.[96] Die Mitgliedschaft im NSFK bot eine bequeme Möglichkeit, anderen NS-Organisationen nicht beitreten zu müssen, denn NSFK-Mitglieder durften nicht zugleich der SA, SS oder dem NSKK angehören und man blieb von anderen lästigen Anfragen verschont. Den mitgelieferten Vordruck, der den Beitritt zur NSDAP vorsah, unterschrieb Alfried Krupp nicht, und mit der Zusendung seiner NSFK-Mitgliedskarte geriet die Sache vorerst in Vergessenheit. Spenden an das NSFK trugen sicherlich dazu bei, dass Alfried Krupp in dieser NS-Nebenorganisation vom Sturmführer (1938) über den Obersturmführer (1941)[97] zum Standartenführer (1944) ehrenhalber aufstieg, obwohl das Sportsegelfliegen bereits bei Kriegsausbruch zum Erliegen kam.

Als Leiter der Rüstungsabteilung wurde Alfried Krupp am 1. Oktober 1938 zum Vorstandsmitglied der Fried. Krupp AG berufen. Zu diesem Zeitpunkt war es kaum noch möglich, dass ein Vorstandsmitglied des größten deutschen Rüstungsunternehmens kein „Parteigenosse" war. Der Parteieintritt erfolgte insofern, als er es „nicht mehr länger vermeiden konnte".[98] Krupp hatte 1933 keine Anstalten gemacht, in die NSDAP einzutreten, wurde dazu aber – wahrscheinlich ab 1937, als die Aufnahmesperre gelockert wurde – „wiederholt" aufgefordert.[99] Dass bislang weder Gustav noch Bertha Krupp von Bohlen und Halbach in der NSDAP waren, sei inzwischen „übel vermerkt" worden.[100] Sein Bruder Claus hatte schon 1933 das Parteibuch erhalten, sein Bruder Berthold erhielt eine Aufforderung 1937. Dieser hatte den Schritt bisher vermieden, sah aber nun keine Alternative mehr. An seinen Vater schrieb er, „man werde es wohl tun müssen, wenn sie einen dazu auffordern, wird man schlecht ablehnen können".[101]

Alfried Krupp musste sich Ende 1938 mit dieser Frage auseinandersetzen. Ernst Wilhelm Achenbach, der Geschäftsführer der Adolf-Hitler-Spende der deutschen Wirtschaft, fragte bezeichnenderweise seinen Vater – und nicht Alfried Krupp selbst –, ob sein Sohn Parteimitglied werden wolle. Aus dem zeitgenössischen

96 Ernennungsurkunde, in: HA Krupp, FAH 24/618.
97 Bescheinigung vom 9.11.1941, in: HA Krupp, WA 40/254.
98 Abelshauser, *Rüstungsschmiede,* 464.
99 Entwurf für ein Gnadengesuch, in: HA Krupp, WA 40/737.
100 Ebd.
101 Schreiben Berthold von Bohlen und Halbach an Gustav Krupp vom 31.1.1937, in: HA Krupp, FAH 23/795.



ABB. 23
Alfried von Bohlen und Halbach mit Parteiabzeichen während seines Besuchs im Führerhauptquartier, 1942. Foto: Walter Frentz.

Briefverkehr geht hervor, dass Hitler persönlich bestimmt hatte, dass Alfried Krupp „in die Partei aufgenommen werden solle".[102] Alfried Krupp hielt es, wie er sich nach 1945 rechtfertigte, für seine Pflicht, im Interesse von Familie und Unternehmen der NSDAP beizutreten.[103] Einige Zeit später erhielt er von Achenbach das entsprechende Formular, mit der Versicherung, das Gesuch würde „von Berlin aus sofort genehmigt" werden. Widerstand war zwecklos – so lässt sich Alfried Krupps Version des Parteibeitritts interpretieren: „Nachdem ich kein grundsätzlicher Gegner des Nationalsozialismus war, sah ich keine Ursache, nun einer Bitte, die von höherer Stelle kam, zu widersprechen, weil ich erstens nicht den Wunsch hatte und zweitens es nicht für zweckmäßig hielt, höhere Stellen nun geradezu vor den Kopf zu stoßen."[104]

Am 11. November 1938 stellte er den entsprechenden Antrag; den dazugehörigen Fragebogen füllte er am 27. November aus.[105] Der Antrag ging an Gauleiter Josef Terboven,[106] begleitet von einem Schreiben Martin Bormanns, der den Wunsch

102 Schreiben Martin Bormann an Josef Terboven vom 13.11.1938, in: Bundesarchiv Berlin [künftig BArchB], R-9361-II/95891.
103 Entwurf für ein Gnadengesuch, in: HA Krupp, WA 40/737. Vgl. das Gnadengesuch vom 17.7.1950, in: HA Krupp, FAH 24/34.
104 Vernehmung vom 25.2.1947, in: StA Nürnberg, KV-Anklage, Interrogations, K-176, 6f.
105 Fragebogen vom 27.11.1938, in: BArchB, R-9361-II/95891.
106 Vgl. Wisotzky, *Josef Terboven*, 251–278.

Hitlers bekräftigte, Alfried Krupp in die NSDAP aufzunehmen.[107] Die Aufnahme erfolgte am 1. Dezember 1938 mit der Mitgliedsnummer 6.989.627.[108] Für ihn war es, wie Tilo von Wilmowsky es formulierte, eine „notwendige und zugleich lästige Formalität".[109] Pragmatisch wie er war, sah er wohl auch keinen Grund, sich über diesen Schritt weiter Gedanken zu machen. Sein Vater zögerte den eigenen Parteibeitritt noch bis November 1940 hinaus, seine dem Nationalsozialismus unverändert distanziert gegenüberstehende Mutter trat überhaupt nicht in die NSDAP ein.

In den Quellen finden sich für Kriegsbegeisterung Alfried Krupps keine Belege. Vor allem in der Exportindustrie gab es bekanntlich antagonistische Stimmen, die es für widersinnig hielten, die durch Rüstungsaufträge erzielbaren Produktionssteigerungen mit den Unwägbarkeiten und Risiken eines Weltkriegs zu erkaufen. Bezeichnenderweise wollte Alfried Krupp den Export von Rüstungsgütern nach Brasilien und die Auslandsverbindungen weiter aufrechterhalten.[110] Aber legt man Alfried Krupps Grundhaltung zugrunde, erscheint Ewald Lösers Nachkriegsangabe plausibel, Alfried Krupp habe 1939 den Standpunkt vertreten, der Krieg „müsse doch einmal kommen, so sei es schon besser, wenn er jetzt käme".[111] Dieser Fatalismus, der sich mit dem Bild des unpolitischen Fachmanns vor sich selbst gut begründen ließ, blieb in den folgenden Jahren der Basso continuo. Albert Speer, der das Ruder der Kriegswirtschaft herumreißen wollte, lernte Krupp 1942 als einen „fast uninteressierten" und „überaus scheuen" Industriellen kennen,[112] sogar als einen „Faulpelz", der als Sohn eines Industriellen wohl geglaubt habe, aufgrund des prominenten Namens „ohne politische Querverbindungen" irgendwie durchzukommen.[113]

Der Untergang des NS-Regimes beendete Speers irrelevant gewordene Frage, warum sich Alfried Krupp nicht hatte für Parteizwecke instrumentalisieren lassen.[114] Aber darüber, ob Alfried Krupp ein Opportunist oder ein überzeugter Nationalsozialist gewesen war, zerbrachen sich die alliierten Ermittler unentwegt den Kopf, denn sie mussten stichhaltige Gründe dafür finden, nicht seinen Vater, sondern ihn vor Gericht zu stellen. Während die US-Beamten vor dezidierten Beurteilungen nicht zurückschreckten, waren die pragmatischen britischen Offiziere vorsichtiger. Einer von ihnen notierte: „In spite of the many important posts which he

107 Martin Bormann an Josef Terboven vom 13.11.1938, in: BArchB, R-9361-II/95891.

108 Gaukartei BArchB, R 9361-IX Kartei/3701196. Vgl. NIK-11213, in: HA Krupp, WA 40/254.

109 Wilmowsky, *Warum wurde Krupp verurteilt?*, 32.

110 Zitiert nach Roelevink, *Geschichtspolitik*, 140.

111 „Aktenvermerk" Walter Ballas vom 26.10.1946, in: HA Krupp, WA 40B/914; vgl. den dazugehörigen „Vermerk" vom 17.10.1947, in: ebd., 5.

112 Schreiben Albert Speer an Carl Hundhausen vom 30.5.1970, in: HA Krupp, STA 2/43, Teil 1; vgl. Speer, *Spandauer Tagebücher*, 39.

113 Interview von Golo Mann mit Albert Speer vom 4.4.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/230.

114 Vgl. Schreiben Albert Speer an Alfried Krupp vom 25.2.1943, in: HA Krupp, FAH 24/246; Schreiben Alfried Krupp an Albert Speer vom 26.4.1943, in: ebd.

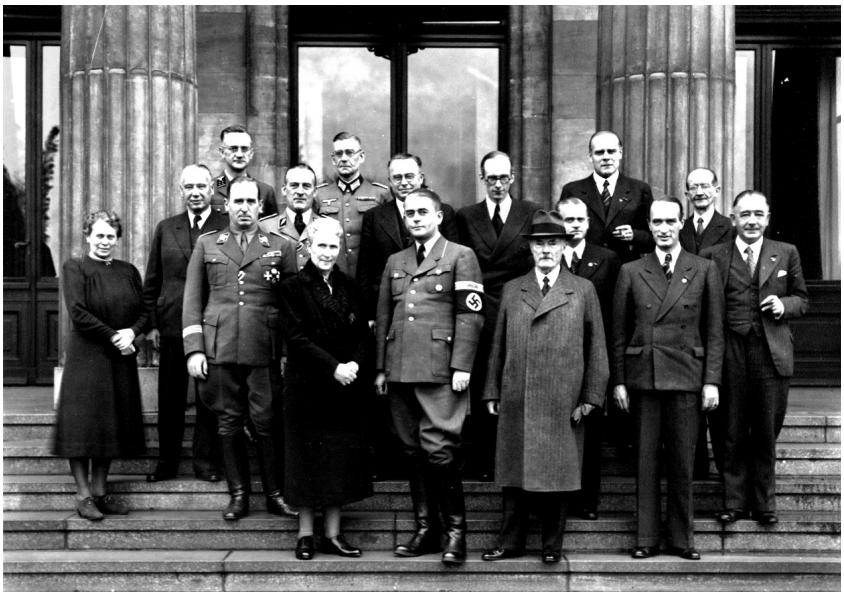


ABB. 24 Albert Speer, Reichsminister für Bewaffnung und Munition, zu Besuch in der Villa Hügel. Alfried Krupp (3. v.r.) in der vorderen Reihe mit seinen Eltern, 5. Dezember 1942.

now holds, […] very little has been heard about him. This appears to be due to lack of colour and initiative in his personality rather than to his youth."[115] Selbst nach dem Urteilsspruch blieben Zweifel. Der US-amerikanische Hochkommissar John J. McCloy kleidete seine Zweifel in die Aussage, dass Alfried Krupp im Unternehmen eine „rather junior position" innegehabt habe.[116]

„A man for all seasons"? – Anpassung und Überzeugung

An der Beurteilung der Persönlichkeit von Alfried Krupp, so ist anfangs bemerkt worden, haben sich selbst kluge Beobachter die Zähne ausgebissen. Golo Mann, dem in den 1970er Jahren zugetraut wurde, ein angemessenes Lebensbild zu zeich-

115 Zitiert nach: The German Industrial Complexes: The Krupp Complex, September 1945, in: HA Krupp, WA 42/614.

116 Manchester, *The Arms of Krupp*, 397. Gegenüber William Manchester äußerte McCloy: „My feeling – and it was a feeling – was that Alfried was a playboy. […] Oh, I don't doubt that he'd supported the Nazis early, he was a weakling." Zitiert nach Manchester, *Krupp*, 644. Zumindest die Einschätzung des „Playboys" teilte Albert Speer fast wortgleich. Interview von Golo Mann mit Walter Rohland vom 2.3.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/227.

nen,[117] scheiterte an dieser Aufgabe. Dem unzugänglichen Alfried Krupp, der gegenüber seinem Lebensweg „eine ganz erhebliche Distanzierung" an den Tag legte[118] und immer darauf bedacht war, die Kontrolle zu behalten, kam der Historiker und Schriftsteller nicht nahe genug, um befriedigende Antworten zu finden. Er behalf sich mit der Aussage, die Einstellung seines Protagonisten zum Nationalsozialismus sei „eine Mischung aus Verachtung und Gleichgültigkeit" gewesen.[119] In seinem unveröffentlichten Manuskript über Alfried Krupp machte er zu dessen Vater Gustav Anmerkungen, die im Grunde genommen auch auf den Sohn gemünzt waren. Golo Mann wollte zwei mögliche Interpretationen erkennen: „Die eine: er machte mit, weil und insoweit er musste, zögernd, mitunter sogar Widerstand leistend, und pessimistisch, unter Zwang. Die andere: Er und sein Haus machten mit, freiwillig und freudig, machten intensiver mit, als sie gemusst hätten. Sie trieben an, und zwar, weil sie im Politischen und Wirtschaftlichen, an Macht und Geld, gewaltige Gewinne daraus zogen." Golo Mann hielt die zweite These „für unvergleichlich falscher als die erste, die jedoch auch nicht völlig wahr ist. Immer bleibt menschliche Wirklichkeit komplexer, als schlichte Thesen sein können."[120] Einige Jahre später fiel das Urteil Golo Manns über Alfried Krupp allerdings sehr viel schärfer aus: Dieser sei „nicht böse, aber eine ziemliche Null" gewesen.[121] Möglicherweise war dieses harsche persönlichkeitsbezogene Verdikt aber nur ein unbewusstes Eingeständnis, dass er Alfried Krupps chamäleonhaftes Wesen nicht wirklich hatte durchdringen können.

Alfried Krupp war 1933 noch zu jung, um zu den einflussreichen industriellen Hitler-Unterstützern wie Emil Kirdorf, Hugo Stinnes jr. und Fritz Thyssen zu zählen. Als er in den folgenden Jahren mehr unternehmerische Verantwortung übernahm und an Selbstsicherheit gewann, hielt ihn sein Überlegenheitsgefühl davon ab, sich stärker auf den Nationalsozialismus einzulassen. Aber von einer Distanz zum Regime oder einer Abscheu gegen dessen Methoden, wie sie sich in unterschiedlichen Abstufungen bei Unternehmern wie Hermann Bücher, Carl Friedrich von Siemens, Paul Reusch und Robert Bosch fanden,[122] war bei ihm nichts zu spüren.

117 Vgl. zu diesem Vorhaben und den Hintergründen ausführlich: Roelevink, *Geschichtspolitik*, 160–174. Diese Studie ergänzt und korrigiert die Darstellung bei James, *Krupp*, hier 235.

118 Interview von Golo Mann mit Otto Kranzbühler vom 18.1.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/237.

119 Interview von Golo Mann mit Max von Fürstenberg vom 20.1.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/234.

120 Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, 89, in: HA Krupp, STA 1/v194.

121 Schreiben Golo Mann an Hans-Dieter Müller vom 25.5.1983, zit. nach Lahme, *Golo Mann*, 391.

122 Marx, *Paul Reusch*; Scholtyseck, *Robert Bosch*.

Dies verdeutlicht paradigmatisch der Antagonismus zum Krupp-Direktor Ewald Löser. Dieser war von Gustav Krupp von Bohlen und Halbach 1937 ins Direktorium geholt worden, nachdem Hitler ein Veto dagegen eingelegt hatte, den Leipziger Oberbürgermeister Carl Goerdeler, einen Kritiker der Wirtschaftspolitik Hitlers, nach Essen zu holen. Goerdelers Vertrauter Löser hatte darauf bestanden, keine Geschäfte unter den „Gesichtspunkten der Parteipolitik" betreiben zu müssen[123] und betrachtete sich fortan als „Antipode" zu Alfried Krupp.[124] Der „Zusammenprall der Kulturen" verstärkte noch die zwischen Familienerben und angestellten Managern ohnehin üblichen Spannungen.[125] Löser war zwar machtbewusst und ehrgeizig, bewegte sich im Zweiten Weltkrieg aber tief in die Oppositionskreise hinein. Gegenüber anderen Regimegegnern machte er aus seiner Desillusionierung über die Tatenlosigkeit Gustav Krupp von Bohlen und Halbachs angesichts der Entwicklung in Deutschland keinen Hehl.[126] Seine Meinung zu Alfried Krupp war geradezu vernichtend. Vor dem Krupp-Prozess ließ er wissen, dass er von diesem „von jeher den allerschlechtesten Eindruck" gehabt habe, denn Krupp sei „100%ig von nationalsozialistischen Ideen eingenommen gewesen".[127] Er werde für den „alten Herrn" weitgehend als Entlastungszeuge, für Alfried Krupp hingegen als Belastungszeuge auftreten.[128]

War diese gnadenlose Charakterisierung durch einen regimekritischen Rivalen gerechtfertigt? Selbst in der Familie waren nicht alle davon überzeugt, dass Alfried Krupp geeignet war, die bis dahin völlig unbekannten Herausforderungen zu meistern. Als 1940 Claus von Bohlen und Halbach, der Drittälteste der Krupp-Geschwister, bei einem Flugunfall ums Leben kam, bemerkte Tilo von Wilmowsky, dass er diesen – und nicht Alfried – für den „hoffnungsvollsten" der Nachkommen gehalten hatte.[129] Alfried Krupp verfügte in den ersten Jahren der nationalsozialistischen Herrschaft noch nicht über genügend Einfluss, um in die Riege derjenigen Industriellen aufzusteigen, die als Konjunkturritter auf die NS-Karte setzten. Aber mit der zunehmenden Einbindung in die Entscheidungen bei Krupp übernahm er ohne Zögern die Marschrichtung des NS-Regimes. Dies fiel ihm umso leichter, als er die Maxime seines Vaters übernahm, dass ein Unternehmer sich in alle Staatsformen einfinden müsse. Insofern gehörte er zu den sprichwörtlichen „men for all

123 „Aktenvermerk" Walter Ballas vom 26.10.1946, in: HA Krupp, WA 40B/914. Vgl. zu Löser: Scholtyseck, *Robert Bosch*, hier 203–209; von Klemperer, *Die verlassenen Verschwörer*, 262f. Vgl. die Vernehmungen von Ewald Löser vom 3., 16., 21.4.1947, Records of the United States Nürnberg War Crimes Trials Interrogations, 1946–1949, in: NARA, RG 238, M 1019, Roll 43.

124 Abelshauser, *Rüstungsschmiede,* 308.

125 James*, Krupp*, 206.

126 Von Gaertringen, *Die Hassell-Tagebücher*, 351 (Eintrag vom 6.3.1943).

127 „Aktenvermerk" Walter Ballas vom 26.10.1946, in: HA Krupp, WA 40B/914; vgl. den dazugehörigen „Vermerk" vom 17.10.1947, in: ebd., 5.

128 „Vermerk" Walter Ballas vom 26.10.1946, in: HA Krupp, WA 40B/914.

129 Von Gaertringen, *Die Hassell-Tagebücher*, 162 (Eintrag vom 28.1.1940).



ABB. 25
Krupp-Direktoriumsmitglied Ewald Löser (1888–1970).

seasons", die in jedem erdenklichen System gut zurechtkommen.[130] Sein Kurs passt zu einem anderen für Leitungsaufgaben vorgesehenen Jungunternehmer, nämlich Herbert Quandt, der ebenso wie Alfried Krupp im Schatten seines Vaters stand. Der Filius willigte 1935 im Alter von 25 Jahren in die Fördermitgliedschaft der SS ein, trat aber erst 1940 in die NSDAP ein, als er in den Vorstand des bedeutenden Batterieherstellers AFA aufgenommen wurde.[131]

Alfried Krupp war im „Dritten Reich", vergleichbar mit zahlreichen anderen Standesgenossen, in das NS-System eingebunden, ohne ausdrücklich auf die nationalsozialistische Karte setzen zu müssen. Er war persönlich nicht von der Ideologie überzeugt, denn das hätte mehr Radikalität, Durchsetzungswillen und Aggressivität erfordert. Wenn das Unternehmen nach 1942 eine Aktiengesellschaft geblieben wäre, hätte Alfried Krupp einen perfekten Aufsichtsratsvorsitzenden abgegeben. Aber sein Opportunismus reichte zum Mitmachen aus: Man musste kein überzeugter Nationalsozialist sein, um in der Diktatur erfolgreich mitzuschwimmen und alle Forderungen zu erfüllen, die das NS-Regime an einen stellte. Alfried Krupp ergab sich daher nicht nur passiv seinem Schicksal: Er mochte zwar den Eindruck pflegen, mit dem Regime nichts zu tun zu haben, aber er zeichnete alles ab, was für das Rüstungsgeschäft notwendig war und das Unternehmen Krupp in den 30er Jahren wieder zu einem prosperierenden Konzern machte. Die Interessenkongruenz der NS-Machthaber und des – an der wirtschaftlichen Erholung interessierten – Alfried Krupp bedeuteten in der Praxis Mitmachen und

130 Vgl. zu diesem Bild: Gall, *„A man for all seasons?"*.
131 Scholtyseck, *Der Aufstieg der Quandts*, 767.

bewusstes Hineinverwickeln in die Unrechtsherrschaft des Regimes. Alfried Krupp arrangierte sich ohne große moralische Bedenken und verlegte sich in den 30er Jahren auf kommode Weise, wie er es im Elternhaus gelernt hatte, auf den Sport und das Privatleben. Mit seiner Fiktion des „Unpolitischen" war es vorbei, als er immer stärker vor den nationalsozialistischen Karren gespannt wurde. Erst als es viel zu spät war, erkannte er, dass, wie der ins US-amerikanische Exil gegangene Publizist Norbert Mühlen bemerkte, niemand „unter einer totalitären Herrschaft unpolitisch bleiben" konnte.[132] In mancher Hinsicht traf daher seine eigene Kommentierung zu, als er lakonisch feststellte: „Mein Leben hat nie von mir selber abgehangen, sondern vom Verlauf der Geschichte."[133] Aber mit dieser fatalistischen Selbsteinschätzung machte es sich Krupp zugleich zu leicht. Er erweckte nach dem Ende des „Dritten Reichs" den Eindruck, sich einem Schicksal ergeben zu haben, zu dem es keine Handlungsalternative gab. Niemand hätte von ihm erwartet, ein Held zu sein oder gar in den Widerstand zu gehen. Aber Alfried Krupp war, obwohl er ein einflussreicher Unternehmer war, nicht einmal ansatzweise zu einer Distanzierung in der Lage. Ganz im Gegenteil arbeitete er geschmeidig im Sinn des Unrechtsstaats mit. Er nahm bewusst alles hin, was im Namen des Regimes geschah und von dem er wusste, dass es den Regeln des Rechts und des Anstands diametral widersprach. Alfried Krupp mochte sich rückblickend als eine Art Spielball der Geschichte zeichnen, aber das verkennt, dass er sich vorbehaltlos dem NS-Regime angeschlossen hat.

132 Mühlen, *Die Krupps*, 177. Zur Genese des Buchs von Mühlen vgl. Roelevink, *Geschichtspolitik*, 263–275.

133 Zitiert nach Manchester, *Krupp*, 388.

KAPITEL 4

Alfried Krupp in der Kriegswirtschaft

Dieter Ziegler

Der Aufstieg

Das Familienunternehmen Krupp wurde im Jahr 1903 in eine Aktiengesellschaft, die Fried. Krupp AG, umgewandelt, wobei sich fast alle Aktien im Besitz der noch minderjährigen Krupp-(Allein-)Erbin Bertha Krupp befanden. Bertha heiratete mit gerade einmal 20 Jahren den 16 Jahre älteren preußischen Diplomaten Gustav von Bohlen und Halbach. Durch einen königlich-preußischen Erlass war es Bertha und Gustav gestattet worden, den Familiennamen Krupp von Bohlen und Halbach zu tragen. Nach der Heirat wurde Gustav Krupp von Bohlen und Halbach in den Aufsichtsrat berufen, dessen Vorsitz er nach einer kurzen unternehmerischen Lehrzeit 1909 übernahm. Vor und während des Krieges wurde das Unternehmen vor allem durch Alfred Hugenberg, den Vorsitzenden des Krupp-Direktoriums, geleitet, das mit dem Vorstand der Aktiengesellschaft identisch war.[1] Erst nach dessen Ausscheiden aus den Diensten der Fried. Krupp AG übernahm Gustav Krupp auch de facto die Unternehmensführung. Harold James begründet diesen Schritt mit der patriarchalischen Tradition der Krupps. So sei es für die Familie in schwierigen Zeiten selbstverständlich, sich wieder stärker einzubringen, notfalls auch mit dem eigenen Vermögen.[2] Grundsätzlich änderte das aber nichts daran, dass das Tagesgeschäft vom Vorstand besorgt wurde.[3]

Die Ruhrbesetzung 1923 und seine zwischenzeitliche Verhaftung durch die französische Besatzungsmacht hatten Gustav Krupp von Bohlen und Halbach vor Augen geführt, wie verletzlich der Konzern geworden war. Es musste deshalb etwas geschehen, um die Unternehmensteile vor einem Zugriff der Besatzungsmächte zu schützen. Der im Juni 1923 vollzogene Konzernumbau sollte dieses Ziel so weit wie möglich sicherstellen, ohne dass die bewährte Governance mehr als nötig geändert wurde. Die Fried. Krupp AG war und blieb de facto eine Familienaktiengesellschaft mit Gustav Krupp als Aufsichtsratsvorsitzendem, ohne den keine wichtige Entscheidung getroffen werden konnte.

1 Zur Governance im Konzern nach Gustav Krupps Übernahme des Aufsichtsratsvorsitzes vgl. Tenfelde, *Krupp in Krieg und Krisen*, 26f.

2 James, *Krupp*, 158.

3 Zum Verhältnis zwischen dem Vorstand und dem Aufsichtsratsvorsitzendem in den 20er Jahren vgl. Keßler, *Geschichte,* 212f.

© 2026 BEI DEN AUTOR*INNEN | HTTPS://DOI.ORG/10.1515/9783112262108-004
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der CC 4.0 Lizenz BY vertrieben wird.



ABB. 26 Hauptverwaltungsgebäude der Fried. Krupp AG in Essen, ca. 1930.

Die Veränderungen betrafen deshalb vor allem die außerhalb des Ruhrgebiets gelegenen Konzernteile. Die beiden großen, um die Jahrhundertwende erworbenen Unternehmen wurden in Aktiengesellschaften umgewandelt. So wurde aus dem Grusonwerk in Magdeburg, einem der bedeutendsten Maschinen- und Anlagenbauer in Mitteldeutschland, die Fried. Krupp Grusonwerk AG und aus der Germaniawerft in Kiel wurde die Fried. Krupp Germaniawerft AG. Ferner wurden die Erzgruben an Sieg und Lahn in der Sieg-Lahn Bergbau GmbH mit Sitz in Gießen und die übrigen außerhalb des Ruhrgebiets liegenden Werke in der Holding AG für Unternehmungen der Eisen- und Stahlindustrie (Afes) zusammengefasst.[4] Den Vorständen und Geschäftsführern der vier Tochterunternehmen wurde damit zwar eine größere Verantwortung übertragen. Aber der Gesamtkonzern wurde auch weiterhin durch den Vorstand in Essen gelenkt, wobei die letzte Verantwortung Gustav Krupp besaß, der nicht nur Aufsichtsratsvorsitzender der Fried. Krupp AG blieb, sondern nun auch den Aufsichtsräten der drei Aktiengesellschaften Germaniawerft, Grusonwerk und Afes vorsaß.[5]

4 Zur Afes vgl. Tenfelde, *Krupp*, 152.

5 In den ersten Wochen nach der Gründung konnte Gustav Krupp diese Funktion allerdings nicht wahrnehmen, weil er im Mai 1923 von einem französischen Militärgericht zu einer langen Haftstrafe verurteilt und erst im Herbst 1923 freigelassen worden war. In dieser Zeit wurde er von seinem Schwager Tilo von Wilmowsky vertreten.

Der Vorstand der Fried. Krupp AG bestand nach der Neuordnung aus zwischen acht und zehn Mitgliedern, wurde aber im Jahr 1925 wegen der prekären Finanzlage des Unternehmens auf drei Mitglieder reduziert.[6] Die Ressorts der Vorstandsmitglieder wurden entsprechend auf drei zusammengefasst, und zwar einen kaufmännischen Geschäftsbereich (Arthur Klotzbach), einen technischen Geschäftsbereich (Otto Oesterlen) und einen Geschäftsbereich für Finanzen und Verwaltung (Wilhelm Buschfeld). Bis zum Eintritt Alfried Krupps in das Unternehmen im Jahr 1935 änderte sich daran fast nichts mehr. Lediglich Oesterlen schied 1927 aus und wurde durch Paul Goerens ersetzt.

Unterhalb des Vorstands kamen zunächst die stellvertretenden Vorstandsmitglieder, von denen es im April 1936 nur einen gab und bei Kriegsausbruch keinen mehr.[7] Die nächste Hierarchieebene bildeten die stellvertretenden Direktoren (1936: vier), gefolgt von den Abteilungsdirektoren (1936: 13). Unter den stellvertretenden Direktoren des Jahres 1936 ist allein Karl Pfirsch für die weitere Darstellung relevant. Er war bereits 1923 zum stellvertretenden Direktor ernannt worden und leitete seit 1927 den Geschäftsbereich Handel und Verkauf von Kriegsmaterial.[8]

Im Jahr 1934 hatte Alfried Krupp sein Ingenieurstudium im Fach Eisenhüttenkunde an der TH Aachen mit Diplom abgeschlossen. Anschließend absolvierte er ein sechsmonatiges Volontariat bei der Hausbank des Konzerns, der Dresdner Bank in deren Berliner Zentrale. Wahrscheinlich erwartete Gustav Krupp, dass sein Sohn neben den an der Hochschule erworbenen technischen Kenntnissen auch einige praktisch-kaufmännische Erfahrungen machte, um ihn auf seine künftige Aufgabe als Nachfolger des Vaters im Krupp-Konzern vorzubereiten. Diesem Ziel dürften studienbegleitend einige Praktika in verschiedenen Werkstätten der Fried. Krupp AG gedient haben sowie die sich an das Volontariat anschließende Beschäftigung in der Hauptverwaltung des Konzerns in Essen. Inwieweit Alfried Krupp diese erste „Lehrzeit" allerdings ernst nahm, steht auf einem anderen Blatt. Denn die Vorbereitung auf die Olympischen Spiele muss in den Jahren 1935 und 1936 sehr viel Zeit und Energie gekostet haben. Es reichte nicht, nach Feierabend auf dem Baldeneysee oder auf dem Wannsee einem Freizeitvergnügen nachzugehen.

1936 war Gustav Krupp bereits 66 Jahre alt und ihm war vermutlich bewusst, dass der Unternehmenserbe in die Unternehmerrolle erst noch hineinwachsen musste, bevor er die Leitung übernehmen konnte. Alfried Krupp war zwar auf diese Aufgabe vorbereitet worden, aber Gustav und Bertha Krupp von Bohlen

6 Keßler, *Geschichte*, Übersicht 37, 171f.

7 Dabei handelte es sich um Heinrich Cuntz, der u. a. für die Betriebskrankenkasse und die Konsumanstalt verantwortlich war. Er wurde 1939 in den Ruhestand versetzt und nicht ersetzt. Keßler, *Geschichte*, 177.

8 Militärgerichtshöfe, Fall No. 10: Die Vereinigten Staaten von Amerika gegen Alfried Krupp von Bohlen und Halbach … (u.a.), Anklageschrift, Nürnberg 1947, 65, in: HA Krupp, WA 40/647.

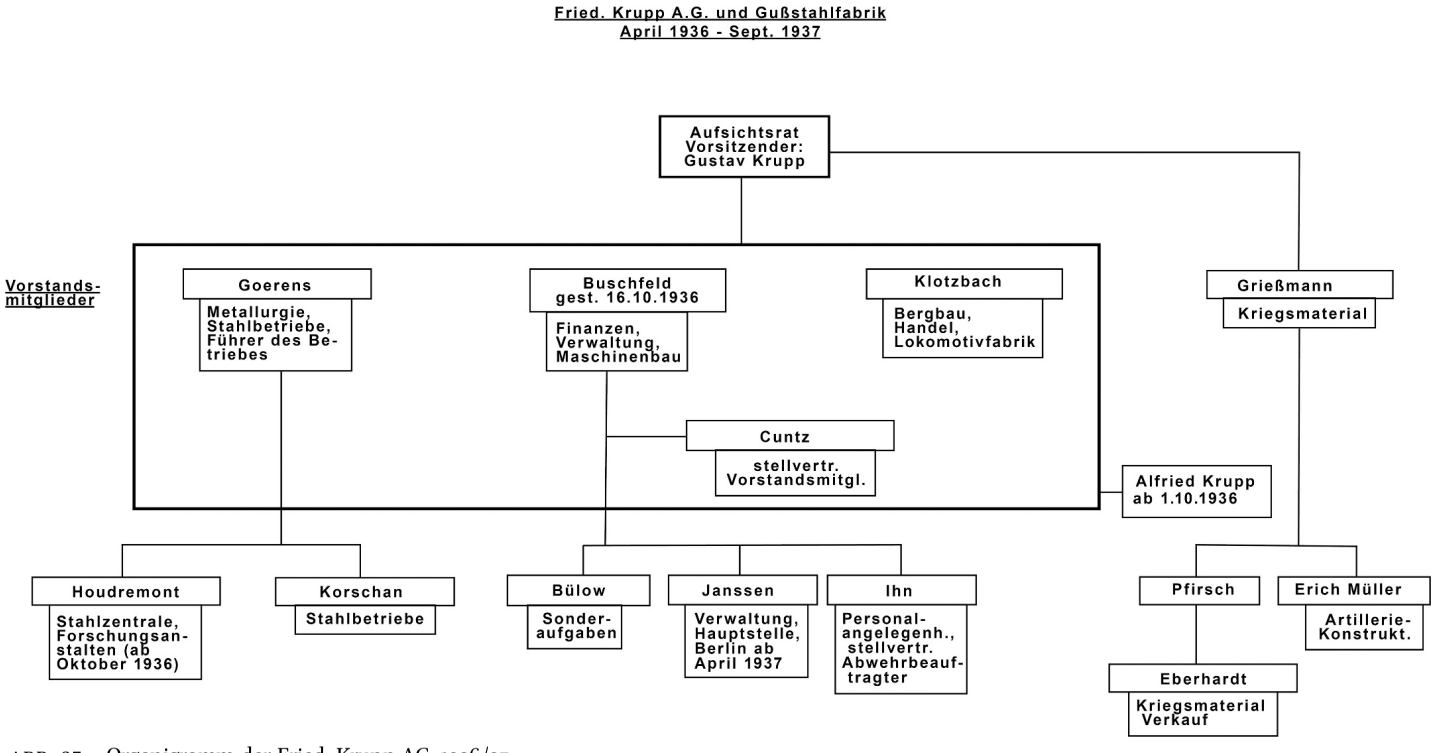


ABB. 27 Organigramm der Fried. Krupp AG, 1936/37.

und Halbach scheinen in dieser Zeit darüber nachgedacht zu haben, den zweitgeborenen Claus als Unternehmenserben einzusetzen. Claus war jedoch bereits von Berthas kinderlosem „Onkel" Arthur Krupp, dem ehemaligen Eigentümer der Berndorfer Metallwarenfabrik in Österreich, als Unternehmenserbe auserkoren. Deshalb hatte Claus auch Metallurgie studiert. Das Berndorfer Aktienkapital befand sich allerdings nicht mehr in Arthur Krupps Besitz, sondern hatte im Zuge einer Unternehmenssanierung zu Beginn der 30er Jahre an die größte österreichische Bank, die Credit-Anstalt, übertragen werden müssen. Arthur Krupp konnte demnach nicht darüber entscheiden, wer künftig das Unternehmen leiten sollte. Gustav Krupp war zwar grundsätzlich bereit, die Aktien zu erwerben. Aber das erlaubten die Devisengesetze nicht. Deshalb war Claus Mitte der 1930er Jahre eine Option für die Unternehmensnachfolge bei der Fried. Krupp AG.

Offenbar wollten oder konnten sich die Eltern aber vom dynastischen Prinzip der Primogenitur nicht verabschieden und deshalb beförderte Gustav Krupp von Bohlen und Halbach den gerade einmal 29-jährigen Alfried unmittelbar nach der Olympiade zum stellvertretenden Direktor.[9] Möglicherweise sah er darin eine Chance für seinen Sohn zu beweisen, dass er der Rolle als künftiger Unternehmenserbe gewachsen war. Inwieweit sich Alfried Krupp in den Augen seines Vaters in den zwei Jahren als stellvertretender Direktor bewährte, lassen die Quellen nicht erkennen. In einem nach dem Krieg selbstverfassten Lebenslauf bezeichnete Alfried Krupp seine Aufgabe als stellvertretender Direktor etwas nebulös als „Lehrzeit in Handelsbeziehungen und Verkaufstätigkeit […] als Assistent eines Direktors, dem kaufmännische Angelegenheiten unterstanden".[10] Damit umschrieb er etwas ungelenk die Tatsache, dass er beim Verkauf von „Kriegsgerät" assistierte. Bei der als „Direktor" bezeichneten Person dürfte es sich um den Generaldirektor des Grusonwerks, Arno Grießmann, gehandelt haben, der für den Verkauf von Rüstungsgütern des Gesamtkonzerns verantwortlich war. Grießmann war aber nur sporadisch in Essen vor Ort. Wichtiger dürfte für Alfried Krupp der zu dieser Zeit für den Waffenverkauf zuständige stellvertretende Direktor Karl Pfirsch gewesen sein; also kein Vorgesetzter, sondern ein erfahrener Kollege, der mit ihm formal auf einer Stufe in der Betriebshierarchie stand. Eigentlich hätte es nahegelegen, den „Eisenhüttenmann" Alfried Krupp zunächst in eine leitende Stellung der Friedrich-Alfred-Hütte zu befördern. Aber dann wäre er in Rheinhausen etwas weit „vom Schuss" gewesen und er sollte ja kein Hüttenwerksdirektor, sondern ein Konzernleiter werden. Allerdings kann man sich vorstellen, was einige Führungspersönlichkeiten in Essen darüber gedacht haben mögen, dass ein so junger Mann

9 Renate Köhne-Lindenlaub, *Krupp von Bohlen und Halbach, Alfried,* in: Neue Deutsche Biographie 13 (1982), 143.

10 Gnadengesuch von Alfried Krupp vom 17.7.1950, in: HA Krupp, FAH 24/34.



ABB. 28
Krupp-Direktoriumsmitglied Erich Müller (1892–1963).

zum stellvertretenden Direktor berufen wurde, insbesondere wenn sie selbst auf der Karriereleiter so weit oben noch nicht angekommen waren.

Das könnte etwa für Erich Müller gelten, der rund 15 Jahre älter war als Alfried Krupp und mit einem Maschinenbaustudium eine für die Waffenfabrikation einschlägige Ausbildung vorweisen konnte. Er hatte sogar für sein Staatsexamen und seine Promotion jeweils einen Preis gewonnen, der mit einer Studienreise in die USA verbunden war. Er war zwar nur eineinhalb Jahre vor Alfried Krupp bei der Fried. Krupp AG in Essen eingetreten, hatte aber zuvor schon reichlich Berufserfahrung gesammelt. Trotzdem hatte er es bisher „nur" zum Abteilungsdirektor gebracht.[11] Allerdings war Müller ein reiner Techniker, der sich um Konstruktionsfragen kümmerte, während ihn der Verkauf von Rüstungsgütern wahrscheinlich bestenfalls am Rande interessierte, zumal das die Aufgabe des langjährigen stellvertretenden Direktors Karl Pfirsch war, dem Alfried Krupp zwei Jahre lang „assistierte".

Auch Fritz Müller dürfte über den kometenhaften Aufstieg von Alfried Krupp zunächst nicht glücklich gewesen sein. Fritz Müller war mit Ende 30 bereits einer der führenden Kohlechemiker im Ruhrgebiet, als er 1932 zum kokereitechnischen Leiter des Krupp-Bergbaus ernannt wurde. Auch er hatte es bis 1936 „nur" zum Abteilungsdirektor gebracht. Mit 43 Jahren wurde er 1937 zwar zum stellvertretenden Direktor der Bergbau-Hauptverwaltung berufen,[12] aber nur ein Jahr später stieg Alfried Krupp mit gerade einmal 31 Jahren zum Mitglied des Vorstands auf.

11 Heinfried Voß, *Müller, Erich*, in: Neue Deutsche Biographie 18 (1997), 361.
12 Rasch, *Fritz Müller*, 451.



ABB. 29
Krupp-Direktoriumsmitglied Fritz Müller (1894–1947).

Damit war dieser Berufsanfänger der direkte Vorgesetzte der beiden Müllers sowie des mittlerweile 60-jährigen Pfirsch geworden; wobei seine vorrangige Qualifikation die des „Sohnes" war.

Nur wenige Tage nach der Berufung Alfried Krupps zum stellvertretenden Direktor verstarb das für Verwaltung und Finanzen zuständige Vorstandsmitglied Wilhelm Buschfeld. Zu diesem Zeitpunkt kam Alfried Krupp als Nachfolger sicher noch nicht in Frage, aber aus der Sicht von Gustav Krupp von Bohlen und Halbach offenbar auch keiner seiner leitenden Angestellten aus der „zweiten Reihe". Sein Wunschkandidat für die Nachfolge Buschfelds war der Leipziger Oberbürgermeister Carl Goerdeler. Im Prinzip war sich Gustav Krupp von Bohlen und Halbach auch mit Goerdeler einig. Aber Hitler legte persönlich sein Veto ein, sodass sich Krupp umorientieren musste.[13] Offenbar war sein Vertrauen in Goerdeler so groß, dass er sich schließlich auf Goerdelers Empfehlung hin für dessen ehemaligen Kämmerer Ewald Löser entschied, der sein Amt in Leipzig bereits 1934 aufgegeben hatte und knapp ein Jahr nach Buschfelds Tod dessen Nachfolge antrat.

Den nächsten Schritt auf der Karriereleiter nahm Alfried Krupp im Jahr 1938. Im September verstarb der Primus inter Pares der drei Vorstandsmitglieder, Arthur Klotzbach. Wenn Gustav Krupp von Bohlen und Halbach seinen Sohn im Vorstand

13 Nach der Einigung mit Goerdeler hatte Gustav Krupp im Februar 1937 bei Hitler schriftlich angefragt, ob es Bedenken gegen die Berufung gebe. Daraufhin wurde ihm mitgeteilt, dass „der Führer" die Berufung Goerdelers in den Vorstand der Fried. Krupp AG „nicht begrüßen würde". Auch ein wenig später stattgefundenes persönliches Gespräch mit Hitler änderte an dessen Haltung nichts. Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 305. Das Zitat entstammt einem Schreiben von Hitlers Adjutant Fritz Wiedemann an Gustav Krupp vom 24.2.1937.

in Stellung für seine Nachfolge bringen wollte, war das die für längere Zeit letzte Chance, sofern er den Vorstand nicht für seinen Sohn erstmals seit der Verkleinerung von 1925 wieder vergrößern wollte. Denn Goerens war erst Mitte 50 und der frisch berufene Löser gerade einmal 50 Jahre alt. Außerdem hatten Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach etwa zu der gleichen Zeit die Aktien der Berndorfer Metallwarenfabrik Arthur Krupp AG erworben. Das war mit dem „Anschluss" Österreichs und der Aufhebung der Devisengrenze möglich geworden. Damit konnte Bertha Krupp von Bohlen und Halbach den Wunsch ihres kurz zuvor verstorbenen Onkels erfüllen und Claus die Leitung des Berndorfer Unternehmens übertragen.[14] Damit fiel Claus von Bohlen und Halbach endgültig für Gustav Krupps Nachfolge in Essen aus.

Der Ingenieur Alfried Krupp kam allerdings für Klotzbachs kaufmännischen Geschäftsbereich nicht in Frage, sodass es zu einem erneuten Revirement der Zuständigkeiten kommen musste. Den größten Teil von Klotzbachs Geschäftsbereich übernahm nun Ewald Löser, während Alfried Krupp lediglich die Hauptverwaltung Bergbau (mit den Abteilungen für Kohle und Erze) einschließlich des Bergbaus in den Außenverwaltungen, Konzernwerken und Beteiligungen zugewiesen bekam. Erst im Folgejahr, als Arno Grießmann aus dem Vorstand des Grusonwerks ausschied und in den Aufsichtsrat der Fried. Krupp AG wechselte, übernahm Alfried Krupp auch dessen Geschäftsbereich („Kriegsmaterial"), der nun seit Langem erstmals wieder im Vorstand der Fried. Krupp AG verankert war.[15]

Durch den Bedeutungszuwachs seines Geschäftsbereichs kam Löser seitdem trotz seiner geringen unternehmerischen Erfahrung die Rolle als Primus inter Pares zu. Löser und nicht Alfried Krupp hielt den Kontakt zu Gustav Krupp von Bohlen und Halbach, trug ihm die Beschlüsse des Vorstands zu und nahm gegebenenfalls Weisungen entgegen. Hinzu kam, dass Goerens' einziger Sohn 1940 in Frankreich gefallen war und Goerens seine Aufgaben seitdem nicht mehr mit der gleichen Energie verfolgte wie zuvor. Auch Alfried Krupp scheint seine Kompetenz realistisch eingeschätzt zu haben und machte Löser dessen Rolle nicht streitig. Die Quellen legen jedenfalls nahe, dass das Zusammenspiel innerhalb des Vorstands sowie zwischen dem Vorstand und dem Aufsichtsratsvorsitzenden bis zum Beginn des Jahres 1941 recht gut funktionierte.

Im Jahr 1941 zeigte sich allerdings, dass drei Vorstandsmitglieder für die Leitung des Gesamtkonzerns zu wenig waren. Durch die Zusammenlegung der Geschäftsbereiche seines Vorgängers Buschfeld mit dem größten Teil der Geschäftsbereiche Arthur Klotzbachs war Löser sehr wahrscheinlich überlastet und auch Goerens, den Gustav Krupp von Bohlen und Halbach vermutlich wegen seiner Verdienste

14 Johannes Schröder, Die Finanzen der Firma Krupp [Ms.], 31, in: HA Krupp, STA 1/215. Claus von Bohlen und Halbach verunglückte zu Jahresbeginn 1940 tödlich.

15 Bekanntmachung des Direktoriums Nr. 2 vom 1.10.1938, in: HA Krupp, WA 41/2–202.



ABB. 30
Krupp-Direktoriumsmitglied Edouard Houdremont (1896–1958).

und des Schicksalsschlages durch den Tod seines Sohnes nicht aus dem Vorstand abberufen wollte, brauchte dringend Unterstützung. Deshalb entschied er, die Hierarchieebene der stellvertretenden Vorstandsmitglieder, deren letzter Vertreter 1939 in den Ruhestand getreten war, zu reaktivieren und berief im März 1941 gleich sechs Männer, die sämtlich aus dem Hause kamen.[16]

Goerens erhielt Unterstützung durch Dr. ing. Edouard Houdremont, einen zum Zeitpunkt der Einstellung luxemburgischen Staatsbürger. Er hatte an der TH Charlottenburg Eisenhüttenkunde studiert und war dort anschließend zwei Jahre lang Assistent gewesen. Nach einer Zwischenstation kam er 1926 zur Fried. Krupp AG. Dort leitete er seit 1936 die Stahlforschung, seit 1938 als stellvertretender Direktor. Bei seiner Beförderung zum stellvertretenden Vorstandsmitglied war er 45 Jahre alt und bekam die Zuständigkeit für die Stahlforschung und die Werkstoffprüfung übertragen.[17] Ebenfalls zu Goerens' Unterstützung wurde Dr. mont. Dr. ing. Heinrich Korschan, ein ursprünglich österreichischer Staatsbürger, berufen. Er war 1927 bei Krupp eingetreten und wurde wie der gleichaltrige Houdremont 1938 zum stellvertretenden Direktor ernannt. Sein Zuständigkeitsbereich waren seit März 1941 die Stahlbetriebe. Löser erhielt Unterstützung durch Friedrich Janssen, der ihm als Leiter der Hauptstelle in der Reichshauptstadt den Rücken freihielt. Im März 1941 war Janssen 53 Jahre alt. Alfried Krupp erhielt gleich drei stellvertretende Vorstandsmitglieder, und zwar Karl Pfirsch (63 Jahre) für den Kriegsmaterialverkauf,

16 Verfügung vom 8.3.1941, in: HA Krupp, WA 41/2–108.
17 Zilt, *Edouard Houdremont (1896–1958)*, 474ff.

Fritz Müller (46 Jahre) für die Bergbau-Hauptverwaltung und Erich Müller (48 Jahre) für die Artillerieentwicklung.

Im weiteren Verlauf des Jahres 1941 war es mit dem guten Arbeitsklima allerdings vorbei – und zwar zunächst zwischen dem Primus inter Pares Ewald Löser und seinem Aufsichtsratsvorsitzenden Gustav Krupp von Bohlen und Halbach. Unterschiedliche Vorstellungen über das Expansionstempo gab es zwar schon länger. Aber während sich Löser an diesem Punkt dem Willen des aufgrund seiner Erfahrungen aus dem Ersten Weltkrieg vorsichtigen Aufsichtsratsvorsitzenden beugte, überschätzte er sich an einer anderen Stelle. So hatte er versucht, einen Verwandten an einer leitenden Stelle im Konzern unterzubringen, was Gustav Krupp von Bohlen und Halbach ihm untersagte.[18] Wahrscheinlich hatte Löser geplant, sich durch die Einsetzung von ihm gegenüber unbedingt loyalen Mitarbeitern eine eigene Machtbasis zu schaffen. Denn schon zuvor hatte er einen seiner Mitarbeiter aus Leipziger Tagen im Konzern untergebracht. Man darf wohl annehmen, dass sich Löser auf diese Weise für eine absehbar große Auseinandersetzung mit Alfried Krupp wappnen wollte. Denn wegen des de facto-Ausfalls von Goerens waren Löser und Alfried Krupp diejenigen, die als Nachfolger von Gustav Krupp in Frage kamen. Alfried Krupp war zwar noch jung und immer noch recht unerfahren. Aber er gehörte zur Familie. Löser musste deswegen davon ausgehen, dass Alfried ihm mittelfristig seine Stellung als Primus inter Pares streitig machen würde, wenn ihm nicht sogar formell der Vorstandsvorsitz übertragen werden würde. Noch ein schlimmeres Szenario dürfte es für Löser gewesen sein, wenn der Plan verwirklicht werden sollte, die Aktiengesellschaft in ein Einzelunternehmen umzuwandeln. Dann wäre Löser nur noch ein Angestellter des Alleineigentümers Alfried Krupp gewesen. Er trat deswegen wohl auch zunehmend selbstherrlich und unkollegial gegenüber Alfried Krupp auf. Löser bestritt das später im Grunde auch nicht, rechtfertigte sich aber damit, dass er auf Distanz habe gehen müssen, weil Alfried Krupp hundertprozentig von nationalsozialistischen Ideen eingenommen gewesen sei.[19]

Weihnachten 1941 trat, wie Gustav Krupp von Bohlen und Halbach sich selbst ausdrückte, ein „starker Knick in seinem Leben ein“. Er erkrankte schwer, musste im Frühjahr 1942 eine längere Kur antreten und verbrachte den Sommer in seinem Schloss in Blühnbach.[20] Da eine nachhaltige Verbesserung seines Gesundheitszustands nicht eintrat, musste er sich Ende 1942 entscheiden, wem er künftig die Führungsrolle im Konzern übertragen sollte. Aber das war für ihn eigentlich

18 Um welchen Verwandten es sich dabei handelte, ist nicht klar; wahrscheinlich um Lösers Schwager Thiess, wobei es Löser immerhin gelang, ihn in Rheinhausen unterzubringen, was er später noch teuer bezahlen sollte (siehe hierzu *Der „Lehrling“,* 122).

19 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 324f. In einer Nachkriegsaussage bezeichnete Alfried Krupp Löser als eitel, unaufrichtig und unwahrhaftig, ebd., 324.

20 Briefentwurf von Gustav Krupp [o.D., März 1943], in: HA Krupp, FAH 4 C 44.

keine Frage. Der Konzern sollte im Besitz der Familie bleiben und von einem Mitglied der Familie geführt werden. Das stand für Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach über allem. Da kam es vermutlich sehr gelegen, dass eine nicht näher bezeichnete „Berliner Stelle" Gustav Krupp von Bohlen und Halbach Ende 1942 mit belastendem Material konfrontierte, das Zweifel an Lösers politischer Zuverlässigkeit aufkommen ließ. Nachdem Gustav Krupp von Bohlen und Halbach zunächst sichergestellt hatte, dass die Essener NSDAP-Gauleitung Löser bei einer Bewerbung um eine andere Stelle keine Steine in den Weg legen würde,[21] teilte er der „Berliner Stelle" im Januar 1943 mit, dass Löser bereits den Auflösungsvertrag mit der Fried. Krupp AG unterschrieben habe. Der Vertrag nannte auch eine Begründung für die Trennung. Danach war Löser erstens mit der anstehenden Umwandlung der Aktiengesellschaft in ein Einzelunternehmen nicht einverstanden und zweitens gab es „Bedenken" hinsichtlich der künftigen Zusammenarbeit mit Alfried Krupp.[22] Wahrscheinlich war das die Umschreibung dafür, dass sich Löser zwar Gustav Krupp von Bohlen und Halbach widerspruchslos untergeordnet hatte, aber nicht bereit war, unter dem Greenhorn Alfried Krupp die zweite Geige zu spielen.[23] Inwieweit die Intervention der „Berliner Stelle" für sein Ausscheiden mitverantwortlich war, muss offenbleiben. Aber vieles spricht dafür, dass sich Löser aus freien Stücken zu diesem Schritt entschlossen hatte.[24]

Seit der Aushandlung des Auflösungsvertrages mit Löser zog sich Gustav Krupp von Bohlen und Halbach weitgehend aus der Unternehmensführung zurück und überließ das Feld seinem Sohn. Schon vor der Umwandlung der Aktiengesellschaft in ein Einzelunternehmen mit ihm als Alleineigentümer schuf Alfried Krupp Fakten und gestaltete den Vorstand der Aktiengesellschaft um. Die drei Vorstandsmitglieder blieben im Amt, wobei Goerens auf die Funktion des „Betriebsführers" beschränkt wurde. Seine Aufgabe bestand jetzt nur noch darin, sich mit der Deutschen Arbeitsfront und dem Vertrauensrat auseinanderzusetzen. Das füllte ganz sicher keinen ganzen Arbeitstag aus, weswegen der „Betriebsführer" in den meisten Unternehmen dasjenige Vorstandsmitglied war, das auch für die Personalab-

21 Schreiben des stellvertretenden Gauleiters Fritz Schleßmann an Gustav Krupp vom 8.1.1943, in: ebd.

22 Vertrag zwischen der Fried. Krupp AG und Löser vom 25./26.1.1943, in: ebd. In einem Nachtrag zu dem Auflösungsvertrag bestätigte Gustav Krupp, dass „Dr. Löser […] Mitglied des Vorstands der Fried. Krupp AG bis zur Auflösung der AG" bleibt. Vereinbarung vom 8.3.1943, in: ebd.

23 In seinen Erinnerungen schreibt Johannes Schröder, dass Löser Ende 1942 wörtlich zu ihm gesagt hatte: „Unter Gustav habe ich gern gearbeitet, unter Alfried werde ich nicht arbeiten." Johannes Schröder, Die Finanzen der Firma Krupp [Ms.], 32, in: HA Krupp, STA 1/215.

24 Nach dem Krieg versuchte Löser, das ihm entgegengebrachte „Misstrauen der obersten Stellen" als den wahren Grund für sein Ausscheiden zu verkaufen, während die beiden im Auflösungsvertrag aufgeführten Gründe nur eine „Handhabe" boten, den wahren Grund geheim zu halten. Schreiben Ewald Löser an RA Koch vom 3.4.1954 [Abschrift], in: HA Krupp, FAH 24/515.

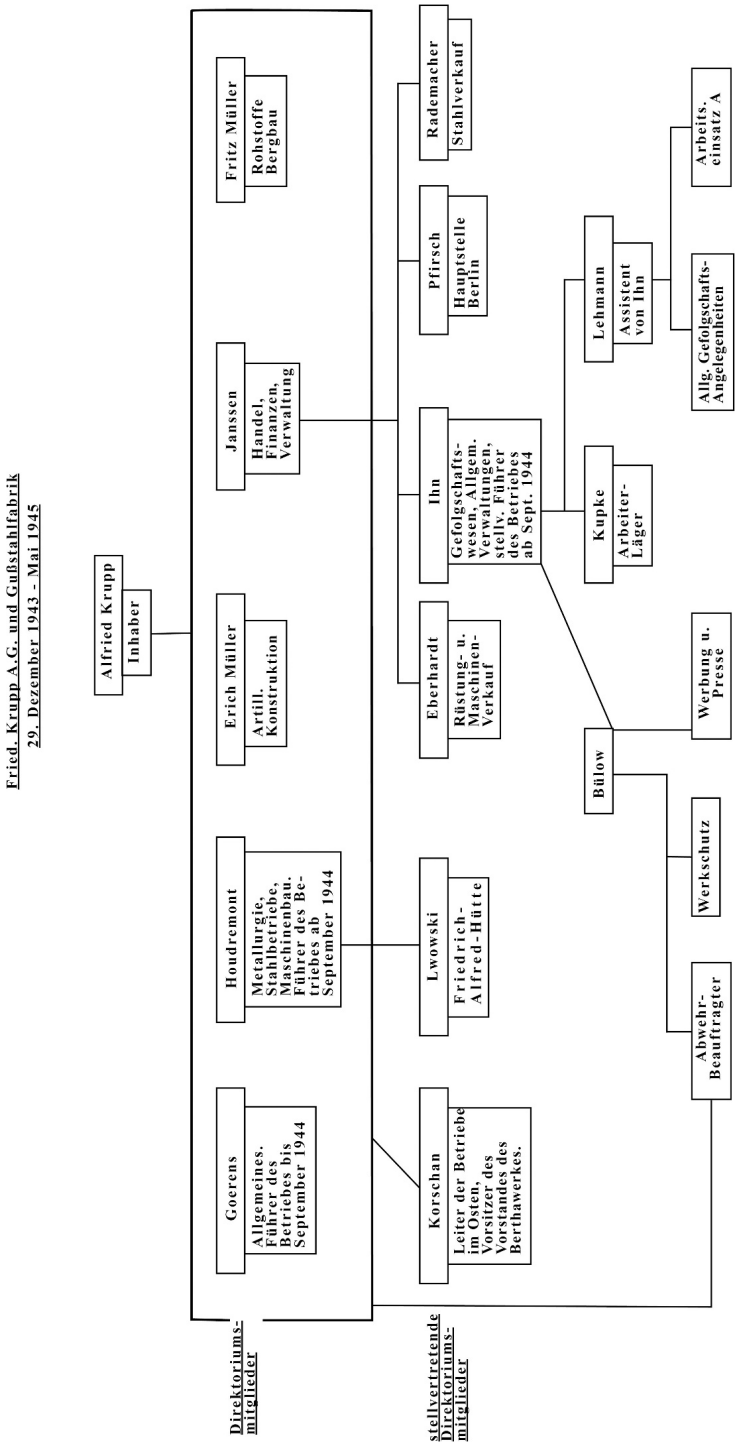


ABB. 31 Organigramm der Fried. Krupp AG, 1943–1945.

teilung verantwortlich war. Das wollte Alfried Krupp Goerens aber wohl nicht mehr zumuten und berief deshalb mit Max Ihn ein neues stellvertretendes Vorstandsmitglied und übertrug ihm die Zuständigkeit für das „Gefolgschaftswesen".

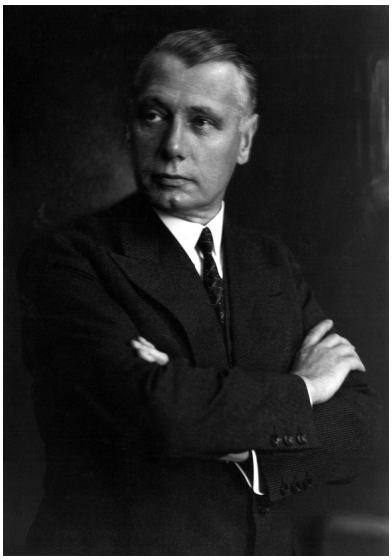


ABB. 32
Krupp-Direktoriumsmitglied Paul Goerens (1882–1945).

Ewald Löser, dessen Anstellung erst mit dem Übergang zur Einzelunternehmung endete, wurde von Alfried Krupp insofern kaltgestellt, als Löser zwar weiterhin Vorstandsmitglied blieb, aber ohne Geschäftsbereich nur noch „zur besonderen Verfügung von Gustav Krupp",[25] der aber wohl, weil gesundheitlich schwer angeschlagen, kaum noch etwas „verfügte". Lösers Aufgaben übernahm nun im Wesentlichen Friedrich Janssen, der von Alfried Krupp in den Vorstand berufen wurde. Alfried Krupp hatte als Vorstandsvorsitzender keine Zuständigkeitsbereiche mehr. Er war gewissermaßen für alles zuständig und damit auch verantwortlich. Seine bisherigen Zuständigkeiten übernahmen die beiden Müllers, die beide zu ordentlichen Vorstandsmitgliedern befördert wurden. Den Bereich des Verkaufs von „Kriegsgerät" und Maschinen übernahm der bisherige stellvertretende Direktor Karl Eberhardt, der zum stellvertretenden Vorstandsmitglied aufstieg.

Da auch Edouard Houdremont neben den beiden Müllers und Janssen in den Vorstand befördert wurde, blieben von den stellvertretenden Vorstandsmitgliedern des letzten Revirements vom Frühjahr 1941 nur Pfirsch und Korschan in dieser Stellung. Sie erhielten aber neue Aufgaben, die man durchaus als Beförderung verstehen kann. Der 65-jährige Pfirsch übernahm von Janssen die Leitung der Berliner Hauptstelle, die durch die starke Politisierung des Geschäfts während des Krieges

25 Bekanntmachung des Direktoriums vom 31.3.1943, in: HA Krupp, WA 41/2–202.

immer größere Bedeutung für den Konzern gewonnen hatte. Korschan wurde mit der Zuständigkeit für die Betriebe „im Osten", das heißt für die ukrainischen Patenschaften und das Berthawerk entschädigt, wobei ihm wenige Monate später auch der Vorstandsvorsitz des Berthawerks übertragen wurde. Neben ihm und Eberhardt ernannte Alfried Krupp schließlich mit Hans Rademacher (Stahlverkauf) und Walter Lwowski (Friedrich-Alfred-Hütte) noch zwei weitere stellvertretende Vorstandsmitglieder.[26]

Der Auflösungsvertrag mit Löser war der letzte Dienst, den Gustav Krupp von Bohlen und Halbach seiner Frau und seinem Sohn Alfried als Aufsichtsratsvorsitzender der Fried. Krupp AG erwies. Schon in den 1920er Jahren war ihm klargewesen, dass es ohne eine Sonderregelung unmöglich sein würde, das Unternehmen im alleinigen Familienbesitz zu halten, wenn seine Frau Bertha eines Tages sterben würde. Aber die sich über Jahre hinziehenden Verhandlungen mit dem Reichsfinanzministerium über die (vor allem erbschafts-)steuerlichen Konsequenzen ihres Ablebens hatten zu keinem Ergebnis geführt. 1942 machte es der Gesundheitszustand von Gustav Krupp von Bohlen und Halbach aber dringend, eine Lösung zu finden, wenn er das Problem noch zu seinen Lebzeiten und bei klarem Verstand regeln wollte. Dabei griff er auf eine alte Idee des Syndikus Johann Joeden[27] aus den 1930er Jahren zurück, den Krupp-Konzern von einer Kapitalgesellschaft in ein Einzelunternehmen mit seinem Sohn Alfried als Alleineigentümer umzuwandeln. Ein solcher Plan war für ein so großes Unternehmen ein sehr kühnes Unterfangen und deshalb von Gustav Krupp von Bohlen und Halbach zunächst abgelehnt worden.[28]

Bis 1942 hatte er jedoch seine Meinung geändert. Zunächst sandte er Mitte November 1942 seinen Sohn Alfried auf den Obersalzberg, um Hitlers Sekretär Martin Bormann das Problem und die mögliche Lösung persönlich vorzutragen. Bormann riet Alfried Krupp jedoch, dass sich sein Vater direkt an den „Führer" wenden möge, was dieser auch umgehend tat. Hitler war von dem Vorschlag durchaus angetan, ließ noch einige Details klären und erließ ein Jahr später den „Erlass des Führers über das Familienunternehmen der Firma Fried. Krupp". Daraufhin wurde noch vor Jahresende 1943 die Fried. Krupp AG in das Einzel-

26 Zur Neuaufstellung des Vorstands vom März 1943 vgl. Keßler, *Geschichte*, 168ff.

27 Joeden war 1922 als Justiziar in den Dienst bei Krupp getreten, wechselte aber 1932 in den Vorstand der Germaniawerft und kehrte 1935 in den Dienst der Gussstahlfabrik zurück. 1943 wurde er erneut in den Vorstand der Germaniawerft und zeitgleich in den Vorstand der Deschimag berufen. Seitdem stellte er das Verbindungsglied der Germaniawerft zur Deschimag dar (siehe dazu *Der Verwalter*, 156ff.). In Kiel blieb er bis Kriegsende. Alle Daten aus der Personalakte Joeden, Johann, in: HA Krupp, WA 131/1263 und WA 131/1271.

28 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 318.



ABB. 33 Umwandlung der Fried. Krupp AG in ein Einzelunternehmen am 15. Dezember 1943, v.l.: Fritz Müller, Paul Goerens, Alfried Krupp, Friedrich Janssen, Johann Joeden, Karl Eberhardt, Heinrich Korschan, Edouard Houdremont, Tilo von Wilmowsky, Walter Ballas (stehend), Gustav und Bertha Krupp von Bohlen und Halbach.

unternehmen Fried. Krupp mit Bertha Krupp als Alleineigentümerin umgewandelt.[29] Anschließend bestimmte sie ihren Sohn Alfried zu ihrem Nachfolger und übertrug ihm ihre Anteile am Unternehmen. Diesem war außerdem durch einen königlich-preußischen Erlass das Recht zuerkannt worden, den Namen Krupp vor seinen Familiennamen (von Bohlen und Halbach) zu stellen.[30] Die steuerlichen Konsequenzen hatte Alfried Krupp im Sommer 1944 mit dem Finanzministerium verhandelt und dabei erreicht, dass Krupp die Steuerschuld in kleinen Dosen abstottern durfte, sodass der Bestand als Einzelunternehmen nicht gefährdet wurde.[31] Die Führungsebene, der Vorstand mit den Stellvertretern, blieb personell

29 Mit der Genehmigung der Satzung für das Familienunternehmen Fried. Krupp durch den „Führer" vom 21.12.1943 war die Voraussetzung für die Eintragung der Firma Fried. Krupp in das Handelsregister und den Übergang des Alleineigentums auf Alfried Krupp geschaffen worden. Schreiben Gustav Krupp an den Chef der Reichskanzlei Hans Heinrich Lammers vom 15.12.1943 sowie Fernschreiben Lammers an Gustav Krupp vom 22.12.1943 [Abschrift], in: HA Krupp, FAH 24/623.

30 Erlass des Führers über das Familienunternehmen der Firma Fried. Krupp vom 12.11.1943, in: RGBl. 1943/1, 655f.

31 Schreiben des Reichsfinanzministers an Alfried Krupp vom 3.10.1944, in: HA Krupp, FAH 24/730.

fast unverändert, da Alfried Krupp sie bereits im März 1943 nach seinen Vorstellungen umgestaltet hatte. Nur er selbst war als Eigentümer aus dem Vorstand ausgeschieden und Lösers Ausscheiden hatte noch Gustav Krupp von Bohlen und Halbach zu Jahresbeginn 1943 mit dem Auflösungsvertrag geregelt.

Der „Lehrling"

Die Literatur geht überwiegend davon aus, dass Alfried Krupps Aufstieg mit einer zunehmenden Bedeutung seiner Person im Konzern einherging.[32] Ob und wann es ihm tatsächlich gelang, die Rolle als unternehmerische Führungspersönlichkeit auszufüllen, ist damit nicht gesagt. Genauso gut kann der Bedeutungszuwachs nicht mehr als die zwangsläufige Folge seines Aufstiegs in der Unternehmenshierarchie gewesen sein, die völlig unabhängig davon erfolgte, ob Alfried Krupp auch über die Qualifikation für die Mitgliedschaft im Vorstand der Fried. Krupp AG verfügte oder nicht. Anders gefragt: War der Bedeutungszuwachs lediglich eine Folge des Aufstiegs in der Unternehmenshierarchie oder war der Aufstieg wenigstens teilweise auch eine Konsequenz der Führungsqualitäten Alfried Krupps? Diese Frage ist nur zu beantworten, indem man sich das Arbeitsfeld und die Arbeitsweise von Alfried Krupp genau anschaut. Es reicht nicht, sich die Entwicklung des Konzerns anzusehen und ihm die Erfolge (oder Misserfolge) in seinem Zuständigkeitsbereich einfach zuzurechnen.

In seinem Gnadengesuch von 1950 beschrieb Alfried Krupp seine ersten Jahre als Vorstandsmitglied der Fried. Krupp AG wie folgt:

> „Obwohl ich formell der Leiter der Abteilungen [Bergbau sowie Artillerie-Konstruktion und Kriegsmaterialverkauf, d.Vf.] war, blieb ich tatsächlich noch ein Lernender. Meine Zeit und Arbeitskraft war dem Bemühen gewidmet, mich mit der umfangreichen Tätigkeit jeder dieser Abteilungen vertraut zu machen. Zwar nahm ich an den Sitzungen des Vorstandes teil, aber ich spielte dort weder eine aktive noch eine führende Rolle. Meine Ernennung zum Vorstandsmitglied sollte mich in erster Linie in den Stand setzen, mich für die spätere Geschäftsleitung der Firma vorzubereiten."[33]

32 Ein Beispiel dafür ist Abelshausers These von einer „neuen Geschäftspolitik" des Jahres 1941, wonach künftig mehr Gewicht auf die Fertigungstechnik gelegt werden sollte, wofür er auch den „wachsenden Einfluss" Alfried Krupps verantwortlich macht. Einen Beleg für eine entsprechende Aktivität Alfried Krupps liefert Abelshauser allerdings nicht. Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 367.

33 Gnadengesuch von Alfried Krupp vom 17.7.1950, in: HA Krupp, FAH 24/34.

Diese Selbsteinschätzung, die wie ein billiger Versuch erscheint, die eigene Verantwortung für die bei und durch die Fried. Krupp AG begangenen Verstöße gegen das Völkerrecht kleinzureden, wird durch die Akten eindeutig bestätigt. Die überlieferten Quellen seines Sekretariats sagen erstaunlich wenig über seine unternehmerische Tätigkeit in diesen ersten Jahren als stellvertretender Direktor und Mitglied des Vorstandes der Fried. Krupp AG bis zur Übernahme des Vorstandsvorsitzes im Frühjahr 1943 aus. Das gilt ganz besonders für die Bergbau-Abteilung. Alfried Krupp war nicht nur Mitglied der Grubenvorstände der Gewerkschaft Emscher-Lippe (im Vorsitz), der Gewerkschaft der Gießener Braunsteinbergwerke (im Vorsitz), der Gewerkschaft Constantin der Große, der Schlesischen Nickelwerke sowie im Aufsichtsrat der Badischen Wolframerz GmbH, sondern er war auch in allen wichtigen Gremien dieses hoch kartellierten Wirtschaftszweigs vertreten, darunter Aufsichtsratsmitglied des Rheinisch-Westfälischen Kohlensyndikats, Vorstandsmitglied der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr der Wirtschaftsgruppe Bergbau sowie Mitglied des Beirats der NV Malbe, der Holding zur Verwaltung des Aktienbesitzes der Ruhrzechen an der niederländischen Kohlenhandelsgesellschaft SHV. Außerdem gehörte er zu den Gründern der Reichsvereinigung Kohle und vertrat den Krupp-Konzern in deren Präsidium.

Es finden sich tatsächlich auch Akten in seiner Sekretariatsüberlieferung, die Bergbauangelegenheiten behandeln. Aber als Akteur tritt Alfried Krupp nirgends in Erscheinung. Besonders ausführlich ist eine Akte zur NV Malbe, die Sitzungsprotokolle der Beiratssitzungen und Korrespondenzen enthält.[34] Nach den Sitzungsprotokollen war Alfried Krupp zwar in den meisten Fällen nach Utrecht gereist, um an den Beiratssitzungen teilzunehmen. Aber in keinem einzigen Protokoll wird er außer in der Teilnehmerliste erwähnt; und bei den Korrespondenzen handelt es sich nicht um Briefe von ihm oder an ihn, sondern um Abschriften einer Korrespondenz zwischen dritten Personen, die ihm zur Information über einen Verteiler zugesandt wurden. Gelesen hat er die abgehefteten Dokumente ziemlich sicher. Das zeigen die Unterstreichungen. Aber in dem Kreis führender Steinkohlenproduzenten und -händler aus dem Ruhrgebiet und den Niederlanden scheint sich Alfried Krupp in all den Jahren ebenfalls als „Lehrling" gefühlt zu haben, der zwar an den Sitzungen teilnahm, aber ohne eine „aktive" oder gar „führende Rolle" zu spielen. Auch die Gegenüberlieferung für den Bergbaubereich im Bergbau-Archiv des Deutschen Bergbaumuseums zeigt kein anderes Bild.[35]

Für den Zuständigkeitsbereich der Rüstung sieht die Überlieferungslage besser aus. Die Fried. Krupp AG hatte zwar die Rüstungsfertigung trotz der scharfen alli-

34 Es handelt sich um die Akte: HA Krupp, FAH 24/615.

35 Dort lagern sowohl die überlieferten Bestände der Krupp-Zechen als auch die des Rheinisch-Westfälischen Kohlensyndikats. In beiden Fällen hat die Stichwortsuche in der Datenbank des montan.doc eine Fehlanzeige ergeben.

ierten Überwachung nach dem Ersten Weltkrieg nie ganz aufgegeben, aber die Produktion von Rüstungsgütern stand deutlich hinter den Bemühungen zurück, ein neues Geschäftsmodell zu entwickeln, das vor allem auf zivile Güter setzte.[36] Seit etwa 1935 änderte sich das. Als Alfried Krupp 1936 der Rüstungsabteilung zugeteilt wurde, war diese schon ein dynamischer Geschäftsbereich, der viele Möglichkeiten bot, sich zu profilieren, zumal der 60-jährige Grießmann seine Tätigkeit weiterhin in Magdeburg ausübte. Tatsächlich versuchte Grießmann Alfried Krupp schon vor seiner offiziellen Ernennung zum stellvertretenden Direktor, während dessen Vorbereitung auf Olympia, in das Tätigkeitsfeld einzuarbeiten. So ist ein Schreiben Grießmanns überliefert, in dem er Alfried Krupp seine Strategie bei den Verhandlungen mit der türkischen Regierung über ein Waffenexportgeschäft im Volumen von 40 Mio. Reichsmark erläuterte.[37]

Auch danach, kurz vor seiner Berufung zum Vorstandsmitglied, scheint sein Vater ihm noch keine eigenständigen Verhandlungen zugetraut zu haben. So hatte der Aufsichtsratsvorsitzende der staatseigenen Holding VIAG AG, Ernst Trendelenburg, Gustav Krupp um eine Unterredung wegen der Übertragung der Aktien von Rheinmetall-Borsig von der VIAG an die Reichswerke AG für Erzbergbau und Eisenhütten „Hermann Göring" und der sich daraus für Krupp ergebenden Konsequenzen gebeten. Gustav Krupp wollte allerdings gerade eine Urlaubsreise antreten und ließ nach Rücksprache mit Trendelenburg seinem Sohn mitteilen, dass er das Gespräch führen sollte, da das Waffengeschäft in seiner Zuständigkeit lag. Allerdings legte er ihm auch nahe, Grießmann „hinzuzuziehen".[38]

Gustav Krupp reichte es aber nicht, dass sein Sohn gewissermaßen betriebsintern das Einmaleins des Waffenexportgeschäfts erlernte. Auch nach außen sollte dokumentiert werden, dass der kommende Mann für den Waffenexport und damit Nachfolger für den mittlerweile 62-jährigen Grießmann Alfried Krupp war. Nach noch nicht einmal zwei Jahren als stellvertretender Direktor erhielt Alfried Krupp im Juni 1938 eine Anfrage der Reichsgruppe Industrie, ob er bereit sei, eine Funktion in der Ausfuhrgemeinschaft für Kriegsgerät (AGK) zu übernehmen.[39] Die AGK war ein 1935 gegründetes Ausfuhrkartell der deutschen Rüstungsindustrie. Ihr Zweck war es, Konkurrenz untereinander, vor allem gegenseitige Preisunterbietungen zu unterbinden. Gleichzeitig fungierte sie als Kontrollinstanz, um sicherzustellen, dass nur den behördlichen Bestimmungen entsprechend exportiert wurde. Deshalb war die Mitgliedschaft auch nicht freiwillig. Jedes Unternehmen, das Rüstungsgüter ausführen wollte, musste sich der AGK anschließen.

36 Vgl. hierzu Tenfelde, *Krupp*, 98ff.; Böse, *Krupp zwischen Erstem Weltkrieg und Versailler Vertrag*, 167ff.

37 Schreiben Grießmann an Alfried Krupp vom 19.5.1936, in: HA Krupp, FAH 24/506.

38 Schreiben an Alfried Krupp vom 11.6.1938, in: HA Krupp, FAH 23/512.

39 Schreiben der Geschäftsführung der Reichsgruppe Industrie an Alfried Krupp vom 23.6.1938, in: HA Krupp, FAH 24/519.



ABB. 34 Briefkopf der Ausfuhrgemeinschaft für Kriegsgerät, 1942.

Anders als Steinkohle, Kali oder Eisenbahnschienen ist „Kriegsgerät" ein sehr heterogenes Produkt – von Handfeuerwaffen über Stahlhelme, Giftgas, Geschütze, militärische Nachrichtentechnik bis zu Panzern und U-Booten – und folglich nur schwer kartellierbar. Deshalb strukturierte die AGK das Kartell nach „Produktionsgruppen", denen jeweils die Produktionsunternehmen zugeordnet wurden. Jede Produktionsgruppe erhielt einen Leiter, der aus der Mitte der Mitgliedsunternehmen der jeweiligen Produktionsgruppe bestimmt wurde. Die Leiter der Produktionsgruppen waren gleichzeitig auch Mitglieder des Beirates der AGK.[40] Der Beirat, in den auch noch „besonders erfahrene Herren auf dem Gebiet der Rüstungsindustrie" kooptiert wurden, vertrat die Interessen der Industrie gegenüber dem Oberkommando der Wehrmacht (OKW) und dessen Versuchen, den Waffenexport über die vor allem außenpolitisch motivierten Exportbeschränkungen hinaus zu kontrollieren und zu steuern. Um die durchweg geheimen Informationen in einem möglichst eng gefassten Personenkreis zu halten, trat der gesamte Beirat mit seinen rund 20 Mitgliedern seit 1939 nicht mehr sehr häufig zusammen; die wichtigen Dinge wurden vielmehr in einem Engeren Beirat[41] vorbesprochen.

Die für Krupp relevanten Produktionsgruppen waren insbesondere Produktionsgruppe 2 (Geschütze und Minenwerfer) und Produktionsgruppe 7 (Panzerungsmaterial für Festungsgerät). Nach der Gründung der AGK wurde Max Wessig, Vorstandsmitglied der Rheinmetall-Borsig AG, Krupps wichtigstem Konkurrenten auf dem Gebiet der Waffenproduktion, zum Leiter der Produktionsgruppe 2 und Arno Grießmann zum Leiter der Produktionsgruppe 7 berufen.[42] Als weitere „Persönlichkeit aus der Industrie" wurde für den Krupp-Konzern außerdem Karl Pfirsch als Leiter der Verkaufsabteilung der Gussstahlfabrik Mitglied des Beirates.

40 Aufbau und vorläufige Verfahrensordnung der AGK vom 19.12.1935, in: HA Krupp, WA 196/18.

41 Der Engere Beirat wurde erst mit der novellierten Verfahrensordnung der AGK mit Wirkung vom 15.2.1939 errichtet. Schreiben der Wirtschaftsgruppe Industrie an die Mitgliedsfirmen der AGK vom 15.2.1939, in: HA Krupp, WA 199/43.

42 Aufstellung der Produktionsgruppen, ihrer Leiter und der Meldestellen [o.D.], in: HA Krupp, FAH 24/519.



ABB. 35 Fertigung (Panzer) in der Fried. Krupp Grusonwerk AG, 1938.

Nach drei Jahren trat Grießmann als Krupp-Vertreter bei der AGK zurück und machte den Weg für Alfried Krupp als Produktionsgruppenleiter und Vertreter des Krupp-Konzerns im Beirat der AGK frei.[43] Obwohl sein Sohn im ersten Jahr seiner Tätigkeit als Produktionsgruppenleiter und AGK-Beiratsmitglied ausweislich der in seinem Sekretariat überlieferten Unterlagen nicht weiter in Erscheinung getreten war, scheint Gustav Krupp eine Produktionsgruppenleitung für ihn nicht ausgereicht zu haben. Da 1939 eine Rotation der Produktionsgruppenleitungen vorgenommen werden sollte, beauftragte er Karl Pfirsch bei der AGK zu beantragen, dass Alfried Krupp neben der Produktionsgruppe 7 auch noch die für die Fried. Krupp AG wichtigere Produktionsgruppe 2 (Geschütze und Minenwerfer) zugewiesen bekommen sollte. Das lehnte der hauptamtliche Vorsitzende der AGK, Hans Eltze, mit der Begründung ab, dass dies zu „Einwänden" der Rheinmetall-Borsig AG führen könne. Karl Eberhardt, Pfirschs „rechte Hand" in der Verkaufsabteilung für Rüstungsgüter, ließ Eltze dennoch mitteilen, dass Krupp auf der Kompetenzerweiterung bestehen würde.[44] Eigentlich bestand auch kein Grund zurückzustecken. Schließlich leitete der Rheinmetallvertreter Max Wessig auch zwei Produktionsgruppen – neben der von der Fried. Krupp AG begehrten Produk-

43 Schreiben der Hauptstelle Berlin (Janssen) an Alfried Krupp vom 23.6.1938 sowie Schreiben der Reichsgruppe Industrie an Alfried Krupp vom 31.8.1938, in: HA Krupp, FAH 24/519.

44 Telegramm von Vaillant (Krupp-Druckenmüller Berlin) an Eberhardt vom 8.11.1939, in: HA Krupp, WA 200/1913.

tionsgruppe 2 auch die Produktionsgruppe 4d (Artilleriegeschosse und Bomben). Allerdings war die Rotation der Produktionsgruppenleitungen vor allem deswegen notwendig geworden, weil die Unternehmen der österreichischen Rüstungsindustrie nach dem „Anschluss" in die Kartelldisziplin eingebunden und deswegen ihre Vertreter in den Funktionsapparat der AGK eingebaut werden mussten.[45] Die Ausweitung des Einflusses eines deutschen Rüstungskonzerns war insofern schwer zu begründen – selbst wenn er Krupp hieß.

Außerdem hatte es Alfried Krupp jetzt mit einem anderen Konkurrenten zu tun als noch 1935. Denn zwischenzeitlich hatte mit Hellmuth Röhnert ein Mann den Vorstandsvorsitz bei der Rheinmetall-Borsig AG übernommen, der dem Generaldirektor des neuen Mutterkonzerns, den Reichswerken Hermann Göring, Paul Pleiger, an Durchsetzungsfähigkeit und Rücksichtslosigkeit in nichts nachstand.[46] Es sollte auch nicht lange dauern, bis Röhnert sich als informeller Sprecher der Industrie im Beirat der AGK durchsetzte. Als einziger Leiter einer Produktionsgruppe gehörte Röhnert auch dem Engeren Beirat an. Die anderen Mitglieder dieses exklusiven Kreises waren neben dem Leiter der Reichsgruppe Industrie, Wilhelm Zangen, Rudolf Bingel (Siemens-Schuckert Werke), August Kotthaus (Carl Zeiss) und als Krupp-Vertreter Karl Pfirsch.[47]

Weshalb die Fried. Krupp AG das Beiratsmitglied Pfirsch als Mitglied des Engeren Beirats nominierte und nicht Alfried Krupp gegen Röhnert in Stellung brachte, ist nicht überliefert. Auffällig ist allerdings, dass Wilhelm Zangen, der die Mitglieder des Engeren Beirats zu berufen hatte, in seiner Mitteilung über die Gründung des Gremiums keinen Vertreter der Fried. Krupp AG vorsah.[48] Da es höchst unwahrscheinlich ist, dass Zangen ohne Krupp-Vertreter geplant hatte, kann man wohl davon ausgehen, dass er zunächst Gustav Krupp von Bohlen und Halbach ins Auge gefasst, dieser aber abgelehnt hatte. Der Abstimmungsprozess über den eigenen Vertreter für den Engeren Beirat zwischen dem Aufsichtsratsvorsitzenden und dem Vorstand der Fried. Krupp AG muss sich deshalb länger hingezogen haben. Wie in anderen Fällen auch dürfte Gustav Krupp von Bohlen und Halbach gerne seinen Sohn an seiner Stelle nominiert gesehen haben. Aber der Vorstand scheint ihm das nicht zugetraut zu haben, vielleicht sogar auch Alfried Krupp selbst nicht.

Auch Eltze wollte sich offenbar nicht gleich mit Röhnert anlegen und setzte einen Kompromiss durch. Die Rheinmetall-Borsig AG musste zwar zugunsten

45 Schreiben der AGK (von Lupin) an Grießmann vom 12.8.1938 [Abschrift], in: HA Krupp, FAH 24/519.

46 Lutz Budraß, *Röhnert, Hellmuth* in: Neue Deutsche Biographie 21 (2003), 716; Leitzbach, *Rheinmetall*, 198f.

47 Aufstellung vom 1.1.1940, in: HA Krupp, WA 200/1913.

48 Schreiben der Wirtschaftsgruppe Industrie an die Mitgliedsfirmen der AGK vom 15.2.1939, in: HA Krupp, WA 199/43.

von Alfried Krupp die Leitung der Produktionsgruppe 2 abtreten, behielt aber die Produktionsgruppe 4d, die Röhnert von Wessig übernahm. Alfried Krupp musste allerdings seinerseits die Produktionsgruppe 7 an das österreichische Neumitglied Gebr. Böhler & Co. abtreten;[49] und Karl Pfirsch, ein zweifellos sehr erfahrener Mann, aber aus der zweiten Reihe des Konzerns, musste sich seitdem mit den Schwergewichten Zangen, Röhnert, Kotthaus und Bingel im Engeren Ausschuss auseinandersetzen. Es wird wohl niemandem entgangen sein, dass das eine Kompromiss-, wenn nicht gar eine Notlösung war.

Nach Kriegsbeginn verschärften sich die Meinungsverschiedenheiten über die Rolle der AGK zwischen Industrie und OKW. Die privaten Unternehmen waren besonders deswegen verärgert, weil das OKW in der AGK nur noch ein „ausführendes Organ des OKW" erkannte[50] und daraus das Recht ableitete, immer stärker in die Exporttätigkeit der Industrie einzugreifen. Ein besonders großes Problem war es gewesen, dass die Niederlande Ende der 30er Jahre ein Aufrüstungsprogramm gestartet und zu diesem Zweck zahlreiche Aufträge auch nach Deutschland, u. a. an Krupp, vergeben hatten.[51] Nachdem die Planungen für den „Fall Gelb", die Besetzung der Niederlande, Belgiens und Luxemburgs, zu Jahresbeginn 1940 konkrete Formen angenommen hatten, war die Aufrüstung eines möglichen kommenden Kriegsgegners nicht mehr opportun und sämtliche Rüstungsexporte in die Niederlande wurden untersagt. Das bestellte und für den Export bereitstehende Gerät wurde von der Wehrmacht nicht abgenommen und auch eine Entschädigung an die betroffenen Unternehmen wurde nicht gezahlt. Ähnliches wiederholte sich ein gutes Jahr später mit den Exporten in die Sowjetunion, die 1940 nach der Wehrmacht der mit Abstand größte Abnehmer von Rüstungsgütern geworden war.[52] Auch hier vertröstete die Militärführung die auf Entschädigung pochenden Unternehmen auf eine spätere Einigung.

Die Fried. Krupp AG gehörte zu den am stärksten von dem Rüstungsembargo betroffenen Unternehmen. Deshalb konnte das Unternehmen den Konflikt um die Entschädigung nicht allein der AGK überlassen. Die Verhandlungen mit dem Reichswirtschaftsministerium führte aber nicht Alfried Krupp, sondern die Hauptstelle Berlin.[53] Auch später findet sich in den Akten kein Hinweis, dass das zustän-

49 Zusammenstellung der Produktionsgruppenleitungen [o.D.], in: HA Krupp, FAH 24/519 sowie Schreiben der AGK an die Mitglieder des Beirats vom 13.1.1941 [Anhang], in: HA Krupp, FAH 24/519.

50 Richtlinien für die AGK [o.D., November 1939], in: HA Krupp, WA 200/1913.

51 Schreiben der Fried. Krupp AG, Abteilung K.M. Verkauf-Ausland an die AGK vom 20.2.1940, in: HA Krupp, WA 199/34.

52 Im Jahr 1940 machten die Exporte in die Sowjetunion mehr als vierzig Prozent aller Rüstungsgüterexporte der deutschen Industrie aus. Geschäftsbericht der AGK für das Geschäftsjahr 1940/41, in: HA Krupp, FAH 24/519.

53 Niederschrift (Vaillant) einer Besprechung im RWM vom 15.2.1940, in: HA Krupp, WA 200/1916.

dige Vorstandsmitglied Alfried Krupp in der Entschädigungsfrage in irgendeiner Weise selbst aktiv geworden wäre. Vielmehr beriet Pfirsch mit Eltze über das weitere Vorgehen.[54]

Der Konflikt um die Entschädigung für entgangene Exportaufträge war kein Einzelfall. Im Frühjahr 1941 entwickelte das OKW eine neue Idee, wie der Export von „Kriegsgerät" künftig abgewickelt werden sollte. Danach sollte nur noch die Wehrmacht selbst aus ihren Beständen „Kriegsgerät" (einschließlich Munition) an die Verbündeten abgeben. Die Aufgabe der Industrie war es danach nur noch, die dadurch entstandenen Lücken in den Wehrmachtsbeständen wieder aufzufüllen. Der Hintergrund war folgender: Die Exportpreise lagen nicht immer, aber meistens und dann deutlich über den Inlandspreisen. Nach der neuen Regelung hätte die Industrie für die von einem verbündeten Staat bestellten Rüstungsgüter nur noch den Inlandspreis erhalten, während von den höheren Exportpreisen allein die Wehrmacht profitiert hätte. Um den zu erwartenden Widerstand von vornherein zu unterbinden, erließ Hermann Göring im August 1941 eine Verordnung, durch die die AGK direkt dem OKW unterstellt wurde.[55]

Damit war der privaten Rüstungsindustrie jegliche Möglichkeit genommen, sich gegen die Beschneidung ihrer Rüstungsexportgewinne zu wehren. Es wäre nun eigentlich die Sache des für die Rüstungsexporte zuständigen Vorstandsmitglieds der Fried. Krupp AG gewesen, die Verhandlungen als das vermutlich am stärksten betroffene AGK-Mitglied an sich zu ziehen und selbst das Gespräch mit dem OKW zu suchen. Aber das geschah nicht – ganz im Gegensatz zum Konkurrenten Rheinmetall-Borsig AG, für den Hellmuth Röhnert die Verhandlungen führte. Für die Fried. Krupp AG verhandelte Pfirschs „rechte Hand" Karl Eberhardt, dem es am Ende auch gelang, einen aus der Sicht des Konzerns erträglichen Kompromiss zu erzielen.[56]

Während dieses zwei Jahre währenden Konflikts trat Alfried Krupp nicht in Erscheinung, obwohl er als Produktionsgruppenleiter Mitglied des Beirats der AGK war. Pfirsch und Eberhardt waren nach Grießmanns Ausscheiden die erfahrensten Waffenverkäufer im Konzern. Sie scheinen bei ihren Verhandlungen mit den Militärs auch das Maximum dessen für die Industrie erreicht zu haben, was zu erreichen war. Den Rat eines „Lehrlings" benötigten beide nicht.

Die ausgewählten Beispiele in den beiden Abteilungen in seinem Zuständigkeitsbereich zeigen, dass Alfried Krupp sich als „Lehrling" fühlte und auch so wahr-

54 Niederschrift (Pfirsch) einer Besprechung bei der AGK vom 13.11.1940, in: HA Krupp, WA 200/1918.

55 Rundschreiben der AGK an die Mitgliedsfirmen vom 1.9.1941, in: HA Krupp, WA 200/1919.

56 Niederschrift (Eberhardt) der Besprechung von Eberhardt im WeWiRü vom 1.12.1941, in: HA Krupp, WA 199/5; Schreiben des OKW (General Thomas) an die AGK vom 10.3.1942 [Abschrift], in: HA Krupp, FAH 24/519 sowie Schreiben der AGK an die Mitgliedsfirmen vom 20.3.1942, in: ebd.

genommen wurde. Dennoch soll schließlich auf ein drittes Tätigkeitsfeld eingegangen werden, das zwar nicht unmittelbar in seine Zuständigkeit fiel, das aber für Alfried Krupps Verurteilung als Kriegsverbrecher unter dem Anklagepunkt der Plünderung relevant war. Dabei handelt es sich um die Übernahme von Patenschaften für sowjetische Betriebe in der besetzten Ukraine. In einer kürzlich veröffentlichten Studie kann bei oberflächlicher Betrachtung wegen des Titels der Eindruck entstehen, dass Alfried Krupp dafür gesorgt hätte, dass Teile der Schwerindustrie in der Ukraine während der Besatzungszeit von der Fried. Krupp AG übernommen worden wären. Allerdings wird trotz des reißerischen Titels „Alfried Krupp fliegt nach Mariupol" im Schlusskapitel mit dem Titel „Eine vorsichtige Bewertung" differenziert argumentiert.[57]

Das titelgebende Ereignis, ein Flug von Alfried Krupp zusammen mit Paul Pleiger nach Mariupol hatte tatsächlich stattgefunden. Er erfolgte aber erst ein Jahr nach der Besetzung der Ukraine. Damit begannen aber die Bemühungen des Krupp-Konzerns, in der Ukraine Fuß zu fassen, keineswegs. Schon kurz vor dem Überfall auf die Sowjetunion war die uk-Stellung des stellvertretenden Vorstandsmitglieds, zuständig für die Stahlbetriebe, Heinrich Korschan aufgehoben worden. Nicht länger unabkömmlich, konnte die Wehrmacht ihn nun einberufen. Unmittelbar nach dem Einmarsch der Wehrmacht in die Sowjetunion wurde Korschan aufgefordert, Mitarbeiter „aus den Reihen der Kruppschen technischen Herren" auszuwählen. Deren uk-Stellung wurde ebenfalls aufgehoben und zusammen mit Korschan wurden sie zur Wirtschaftsinspektion Nord nach Riga abkommandiert.[58] Dort sollte Korschan als Oberkriegsverwaltungsrat, also als Beamter der Wehrmacht und nicht als Krupp-Manager, die wirtschaftliche Organisation der Eisen- und Stahlindustrie in dem geplanten Verwaltungsbezirk Leningrad aufbauen.[59]

Das Interesse des Krupp-Konzerns an der sowjetischen Wirtschaft hielt sich zu dieser Zeit noch sehr in Grenzen. Denn nach einem Erlass Görings, dem von Hitler zuvor die Aufgabe übertragen worden war, die wirtschaftliche Ausbeutung der Sowjetunion zu organisieren, waren die Wirtschaftszweige, die die Fried. Krupp AG hätten interessieren können, nur als nachrangig eingestuft worden.[60] So dauerte es auch nicht lange, bis der Leiter der Hauptstelle Berlin, Friedrich Janssen, an Alfried Krupp meldete, dass er von „wichtigen Persönlichkeiten" darauf angesprochen worden war, dass die Fried. Krupp AG die Übernahme der „russischen" Rüstungsindustrie wegen Personalmangels abgelehnt habe, woraufhin die Reichs-

57 Schneider, *Alfried Krupp fliegt nach Mariupol.*

58 Aktennotiz Dr. Ballas vom 9.11.1946, in: HA Krupp, WA 40B/1449; Militärgerichtshöfe, Fall No. 10: Die Vereinigten Staaten von Amerika gegen Alfried Krupp von Bohlen und Halbach … (u.a.), Anklageschrift, Nürnberg 1947, 68, in: HA Krupp, WA 40/647.

59 Aktennotiz von Ernst Reichard (Leiter der Auslands-Abteilung des Otto-Wolff-Konzerns) vom 25.6.1941, in: Müller (Hg.), *Die faschistische Okkupationspolitik*, 147.

60 Vgl. hierzu Riedel, *Bergbau*, 245.

werke Hermann Göring eingesprungen seien. Der Fried. Krupp AG werde in diesem Zusammenhang „Versagen“ nachgesagt.[61]

Für die Fried. Krupp AG war demnach zunächst der Verlust an Kompetenz und mehreren hoch qualifizierten Arbeitskräften wie im Falle Korschans und seiner „technischen Herren“ sehr viel schwerwiegender als die noch sehr ferne Perspektive, Rüstungs- oder Betriebe der Eisen- und Stahlindustrie sowie des Kohlen- und Erzbergbaus in die Hand zu bekommen. Deshalb war es nur folgerichtig, wenn Vorstandsmitglied Löser Ende Juli 1941 bei dem Leiter des Wehrwirtschafts- und Rüstungsamts beim OKW, General Georg Thomas, darum bat, das eingezogene qualifizierte Personal wieder freizugeben, sofern dessen Einsatz noch nicht begonnen hatte. Er begründete seine Forderung damit, dass der Schaden durch die Behinderung der Produktion kriegswichtiger Güter im Reich wegen des personalen Aderlasses größer sei als der Nutzen durch die bestenfalls mittelfristig vorstellbare Ingangsetzung sowjetischer Anlagen durch deutsches Fachpersonal.[62]



ABB. 36 Mariupol nach der Besetzung durch die Wehrmacht im Juli 1941.

Inzwischen hatte die Wehrmachtsführung erkennen müssen, dass nicht alle Kriegsziele vor dem Wintereinbruch 1941 zu erreichen waren. Deshalb wurde die Eroberung Leningrads und Moskaus zurückgestellt und die Kräfte auf das industrielle Herz der Sowjetunion, auf die Ukraine konzentriert, wo die Wehrmacht tatsächlich zügig vorankam. Das führte auch bei der Fried. Krupp AG zu einem

61 Schreiben Janssen an Alfried Krupp vom 16.7.1941, in: HA Krupp, FAH 24/621.
62 Müller, *Das Scheitern der wirtschaftlichen „Blitzkriegsstrategie“*, 948.

Umdenken. Denn für einen schwerindustriellen Konzern waren die Eisen- und Stahlindustrie sowie der Steinkohlen- und Erzbergbau in der Ukraine wesentlich interessanter als die Industrie in und um Leningrad und Moskau. So gratulierte Löser unmittelbar nach der Besetzung dem Gruson-Direktor Carl Kobitzsch, weil es diesem gelungen war, einen seiner „Fachingenieure" mit drei „Herren" der Reichswerke Hermann Göring in das ukrainische Nikopol zu entsenden, um die dortige Manganerzaufbereitung „in maschinentechnischer Beziehung" zu untersuchen.[63]

Mit dieser „maschinentechnischen" Inspektion war nicht die Erwartung verknüpft, die Fried. Krupp Grusonwerk AG bzw. die Fried. Krupp AG könnten die Manganerzgruben in Nikopol übernehmen. Die Abordnung erfolgte auf Wunsch der Berg- und Hüttenwerksgesellschaft Ost mbH (BHO), deren vordringlichste Aufgabe es war, die durch den Kriegszustand unterbrochene Manganerzversorgung der deutschen Eisen- und Stahlindustrie so schnell wie möglich wieder aufzunehmen. Mangan war als Legierungszuschlag für die Fried. Krupp AG (und die Grusonwerke) als Produzent und Verarbeiter von Qualitätsstählen von besonderer Wichtigkeit und deswegen war es auch in ihrem Interesse, dass die Lieferungen schnell wieder aufgenommen wurden. Denn vor dem Überfall war der Manganbedarf der deutschen Stahlindustrie vor allem durch Importe aus der Sowjetunion gedeckt worden.[64] In diesem Fall war es fast unerheblich, wer für die Wiederingangsetzung der Anlagen sorgte, Hauptsache sie geschah schnell.

Grundsätzlich war es allerdings für die deutsche Stahlindustrie keineswegs unerheblich, wer den Zugriff auf die ukrainische Stahlindustrie erhielt. In dem erwähnten Göring-Erlass war davon die Rede gewesen, dass die Beute von sogenannten Monopolgesellschaften verwaltet werden sollte. Für den Bereich der Schwerindustrie war zu diesem Zweck die BHO als Treuhänderin für die sowjetische Schwerindustrie, die nun in ein „Sondervermögen des Reiches" überführt worden war, gegründet worden. Ihre Aufgabe bestand in der „Gewinnung, Aufbereitung, Bearbeitung, Verarbeitung, Verwertung und Verteilung von Kohle, von Erzen, die zur Eisen- und Stahlerzeugung erforderlich sind, von Eisen und von Erzeugnissen der Eisenverarbeitung […] in den besetzten Gebieten der UdSSR". Die Gesellschaft sollte am 31. Dezember 1944 enden, hätte aber mit Zustimmung von Görings Vierjahresplanbehörde verlängert werden können.[65] Ob es zu einer Verlängerung gekommen wäre, wenn die Ukraine zu diesem Zeitpunkt noch unter deutscher Kontrolle gestanden hätte, ist allerdings fraglich. Wahrscheinlicher wäre eine Ein-

63 Schreiben Löser an Kobitzsch vom 1.9.1941, in: HA Krupp, FAH 24/622.

64 Zur Bedeutung der Manganerzförderung in der Ukraine für die deutsche Stahlindustrie vor und nach dem Überfall vgl. Riedel, *Bergbau*, 254.

65 Gesellschaftsvertrag vom 20.8.1941, in: HA Krupp, FAH 24/616.

gliederung in den Reichswerkekonzern gewesen.[66] Darauf deutet auch die Tatsache hin, dass Göring den Generaldirektor der Reichswerke Hermann Göring, Paul Pleiger, zum Geschäftsführer der BHO bestellte.

Die Reichswerke Hermann Göring waren 1937 mit dem Ziel gegründet worden, im Rahmen der NS-Autarkiewirtschaft die Vorkommen minderwertiger Eisenerze im Vorharzgebiet zu erschließen und zu verarbeiten. Weil die Ruhrindustrie daran nach Görings Ansicht zu wenig Interesse zeigte, wurden die Erzfelder kurzerhand (gegen Entschädigung) enteignet.[67] Sehr schnell wuchsen die Reichswerke Hermann Göring aber weit über diese Anfänge hinaus und entwickelten sich zu einem großen Konzern, weil Göring dem Unternehmen, das seinen Namen trug, zahlreiche lukrative Werke in Österreich und der Tschechoslowakei (vor dem Krieg) sowie in Ostoberschlesien und Lothringen (seit Kriegsbeginn) zuwies. Mit der Kontrolle über die BHO waren die Reichswerke Hermann Göring innerhalb kürzester Zeit zum größten Unternehmen Europas aufgestiegen.[68] Mit Blick auf die Nachkriegsordnung in einem deutsch beherrschten Europa hätten sie somit im Bereich des Steinkohlenbergbaus, der Eisen- und Stahlindustrie und zahlreichen Verarbeitungsbereichen eine marktbeherrschende Stellung eingenommen. Denn verglichen mit diesem Koloss wären selbst die Vereinigte Stahlwerke AG klein und die Fried. Krupp AG ein Zwerg gewesen.

Eine solche Übermacht der „Staatswirtschaft" konnte nicht im Interesse der Privatwirtschaft sein. Deshalb trafen sich Anfang November 1941 die Spitzen der Reichsgruppe Industrie mit Großbankvertretern, um einen gemeinsamen Beschluss zu fassen, wonach die private Industrie „wirksam" in die Organisation der sowjetischen Industrie einzuschalten sei. Bei aller Konkurrenz untereinander war man sich einig darin zu verhindern, dass „sich die Monopolbetriebe […] auf die Dauer mit eigenen Leuten und mit eigenen Unternehmen einrichten". Die Sitzungsleitung hatte für den verhinderten Wilhelm Zangen Ewald Löser, vermutlich in Vertretung von Gustav Krupp von Bohlen und Halbach, inne. Löser ging sogar noch einen Schritt weiter und wollte die Forderung dahingehend erweitern, dass privaten Unternehmen Anteilsscheine „auf irgendwelchen späteren Erwerb in Russland" angeboten werden sollten, um „von vornherein […] die allmähliche Privatisierung dieses Gebietes tatsächlich" festzulegen. Dieser Vorschlag wurde allerdings von der Versammlung als „verfrüht" abgelehnt.[69]

66 Wixforth, *Handlungsspielräume in der Befehlswirtschaft*, 510.

67 Vgl. hierzu ausführlich Mollin, *Montankonzerne und „Drittes Reich"*, 70ff.; Donges, *Die Vereinigte Stahlwerke AG im Nationalsozialismus*, 238ff.

68 Wixforth/Ziegler, *Die Expansion der Reichswerke „Hermann Göring" in Europa*, 257ff.

69 Aktennotiz des Vorstandsmitglieds der Deutschen Bank Johannes Kiehl über die Sitzung vom 7.11.1941, zit. in: Eichholtz, *Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft*, 403f.

Zunächst entfaltete die Initiative der Reichsgruppe bei der Vierjahresplanbehörde und beim Rüstungsministerium[70] keine Wirkung. Im Winter 1941/42 zeigte sich allerdings, dass nicht nur der Vormarsch der deutschen Truppen ins Stocken geriet, sondern auch der Nachschub für die Front in Anbetracht der weiten Entfernungen ein großes Problem darstellte. Deshalb stieg der Druck, die ukrainische Schwerindustrie energischer als bisher in die deutsche Kriegswirtschaft einzugliedern. Mit dieser Aufgabe waren die Reichswerke Hermann Göring allerdings überfordert, weil die Demontagen und Zerstörungen durch die zurückweichende Rote Armee viel gravierender waren als ursprünglich erwartet. Zu Jahresbeginn 1942 war es der BHO gerade einmal gelungen, die Manganerzaufbereitung in Nikopol wieder in Gang zu setzen. Die als zweite Priorität angenommene Wiederaufnahme der Steinkohlenförderung stand dagegen noch in den Sternen.[71]

Es war eine Weisung Hitlers, durch die sich im April und Mai 1942 die Verhältnisse ändern sollten und die private Industrie ihrem Ziel näherkam. Wie Erich Müller in zwei Aktenvermerken festhielt, hatte der „Führer" Mitte April beschlossen, die Munitionsfertigung deutlich auszuweiten. Da das in Deutschland in dem notwendigen Tempo nicht möglich war, sollte von dem ursprünglichen Plan, das Donezgebiet nicht wirtschaftlich auszubeuten, abgewichen werden. Stattdessen sollte es für die Munitionsherstellung genutzt werden. Müller erschien es deshalb

> „notwendig, die Interessen von Krupp zu betonen und uns ebenfalls für die Ingangbringung einer Geschossfertigung größten Stiles zur Verfügung zu stellen. [...] Um unser Übergewicht als Waffenfirma gegen die starken Bestrebungen von anderer Seite herauszustellen, erklärte ich auch unsere Bereitwilligkeit, die Laborierung der zu fertigenden Schuß [...] mit zu übernehmen. Dieser Gedanke wurde mit großem Interesse [u. a. vom Heereswaffenamt, d.Vf.] [...] aufgenommen. Auch die Herren AvB und Dr. Löser hielten das Projekt für [...] glücklich."[72]

70 Das Reichsministerium für Bewaffnung und Munition war im März 1940 gegründet worden. Der erste Minister war Fritz Todt. Nach dessen Unfalltod im Februar 1942 wurde Albert Speer sein Nachfolger. Im September 1943 wurde das Ministerium im Zuge von Kompetenzerweiterungen in Reichsministerium für Rüstung und Kriegsproduktion umbenannt. Vgl. hierzu Müller, *Albert Speer und die Rüstungspolitik*, 334ff.; Brechtken, *Albert Speer*, 213f. Der Einfachheit halber wird das Ministerium im Folgenden - außer in Zitatübernahmen - als „Rüstungsministerium" geführt.

71 Vgl. zu der Strategie der BHO zu Jahresbeginn 1942 Wixforth, *Handlungsspielräume in der Befehlswirtschaft*, 510f. sowie zu den Bemühungen der Wiederaufnahme der Steinkohlenförderung Penter, *Kohle für Stalin und Hitler*, 180ff. sowie Tab. 18 (183).

72 Aktennotiz (Müller) vom 20.4.1942 u. vom 21.4.1942, in: HA Krupp, WA 200/2413.

Einen Tag später traf sich Müller mit Oberst Hans Henrici vom Heereswaffenamt und wiederholte das Interesse Krupps, nicht nur Geschosse zu produzieren, sondern auch die dafür notwendige Kohle- und Erzgewinnung zu übernehmen.[73]

Wenig später verkündete Rüstungsminister Albert Speer, dass im Rahmen des sogenannten „Iwan"-Programms geeignete Fabriken, die nur geringe Ausbauarbeiten erforderten, in der Ostukraine zur Munitionsfertigung instandgesetzt werden sollten. Zu diesem Zweck wurden deutsche Munitionsfertigungsbetriebe eingesetzt, die von der BHO, welche für die in das „Iwan"-Programm eingeschalteten Betriebe nicht zuständig war, mit Kohle und Stahl beliefert werden sollten. Da sämtliche für das „Iwan"-Programm benötigten Maschinen aus dem Reich herangeschafft werden mussten, sollte es aber sehr lange dauern, bis die Produktion anlaufen konnte.

Obwohl bereits im Juli 1942 eine hochkarätige Krupp-Delegation, unter Leitung des Direktors der Friedrich-Alfred-Hütte Walter Lwowski und dem Leiter des Technischen Büros der Gussstahlfabrik Kurt Rosenbaum, in die Ukraine gereist war, um die Möglichkeiten für die Munitionsproduktion auszuloten,[74] sollte es noch bis zum Jahresbeginn 1943 dauern, bis die Fried. Krupp AG und die AG für Unternehmungen der Eisen- und Stahlindustrie (Afes) die Sartana GmbH zur Produktion von Geschossmänteln errichten konnten.[75] Die Sartana GmbH pachtete daraufhin von der BHO einige Grundstücke und Gebäude in Mariupol. Die Finanzierung zur Herrichtung der Produktionsstätte wurde von der Fried. Krupp AG vorgeschossen und dann vom Oberkommando des Heeres (OKH) bezahlt. Der Gewinn sollte so bemessen sein, dass für die beteiligten Unternehmen „ein angemessenes Entgelt übrigbleibt".[76] Außerdem erhielt die Fried. Krupp AG die Zusage „betreffend die spätere Übernahme des Betriebes".[77] Dazu sollte es nicht kommen; wegen des langen Vorlaufs war es der Sartana GmbH bis zur Räumung der Ukraine noch nicht einmal gelungen, die Produktion überhaupt aufzunehmen.[78]

Ein Grund für die Verzögerungen dürften die Widerstände der Vierjahresplanbehörde und der Reichswerke Hermann Göring gegen die Beteiligung der privaten Industrie an der Ausbeutung der Ukraine gewesen sein. Erst im Herbst 1942 wurde ein Kompromiss gefunden, als Pleiger hatte erkennen müssen, dass die Rüstungsziele ohne die private Industrie in der Ukraine nicht zu erreichen waren. Deshalb erklärte er sich bereit, private Firmen in der Ukraine zuzulassen, solange die Eigen-

73 Ebd.

74 Fernschreiben Alfried Krupp an Janssen vom 7.7.1942, in: HA Krupp, FAH 24/631.

75 Gesellschaftsvertrag vom 27.2.1943, in: HA Krupp, WA 40B/1450.

76 Niederschrift (Eberhardt) einer Besprechung bei Löser (mit Alfried Krupp) vom 14.9.1942, in: HA Krupp, WA 40/309.

77 Niederschrift (Eberhardt) einer Besprechung beim OKH (ohne Alfried Krupp) vom 20.10.1942, in: HA Krupp, WA 40/309.

78 Aktennotiz (Rudolph) vom 17.9.1945, in: HA Krupp, WA 40B/1450.



ABB. 37 Mariupol vor der Räumung durch die Wehrmacht im September 1943.

tumsrechte bei seiner BHO blieben, die auch über das jeweilige Produktionsprogramm bestimmen sollte. Dieses Ziel sollte durch Patenschaftsverträge sichergestellt werden.

In den Anfang November 1942 erlassenen Grundsätzen über die Führung von sogenannten Patenschaftsbetrieben der BHO wurde zunächst festgestellt, dass „die Patenschaft […] weder rechtlich noch wirtschaftlich ein Teil des Heimatbetriebes des Paten" sei. Die Heimatbetriebe sollten den Patenschaftsbetrieb für die Reichsverteidigung „nutzbar machen" und ihm Erfindungen und Erfahrungen zur Verfügung stellen. Die Führung des Betriebes hatte der Pate in eigener Verantwortung zu übernehmen. Die Gesamtplanung für Aufbau, Produktion und Absatz verblieb bei der BHO in Absprache mit den militärischen Dienststellen. Die BHO war sogar berechtigt, Teile des Patenbetriebes auszugliedern und anderweitig zu verwerten. Auch Anlagen und Einrichtungen konnten von der BHO an andere Betriebe abgegeben werden. Die Geldmittel zur Wiederingangsetzung der Produktion stellte die BHO bereit. Alle aus Mitteln der BHO angeschafften Gegenstände wurden zum Besitz des Reiches. Für die von den Paten zur Verfügung gestellten Einrichtungen zahlte die BHO eine „angemessene Miete". Der Pate hatte reichsdeutsche Arbeitskräfte bereitzustellen, die dessen „Gefolgschaftsmitglieder" blieben. Die „russischen" Arbeitskräfte hatte der Pate ebenfalls zu beschaffen. Die Paten sollten eine „Vergütung" erhalten, über deren Höhe allerdings nichts gesagt wurde. Diese Bedingungen waren aus der Sicht der privaten Rüstungsindustrie wenig attraktiv. Wenn die Unternehmen dennoch für eine Patenschaft Schlange standen, dürfte der einzige Grund die Zusage gewesen sein, dass „der Pate bei der endgültigen

Regelung der Eigentumsverhältnisse in den Industriebetrieben der besetzten Ostgebiete berücksichtigt" werde.[79]

Nach Angaben von Karl Eberhardt war er im Auftrag von Alfried Krupp maßgeblich an der Abfassung der Grundsätze beteiligt gewesen. Mit dem Ergebnis war er „wegen der weitgehenden Rechte der BHO" zwar nicht zufrieden,[80] aber dennoch akzeptierte der Vorstand der Fried. Krupp AG die Grundsätze. Ursächlich dafür dürfte gewesen sein, dass Alfried Krupp Eberhardt angehalten hatte, das Möglichste für die Paten herauszuholen, aber die Verhandlungen auf keinen Fall scheitern zu lassen. Denn Alfried Krupp hatte eine privilegierte Behandlung des Krupp-Konzerns in der Ukrainefrage erreicht, die er auf keinen Fall aufs Spiel setzen wollte. Offiziell wurde die Privilegierung der Fried. Krupp AG zwar mit der schlechten Behandlung des Konzerns bei der Verteilung der Beute in Ostoberschlesien und Frankreich begründet.[81] Tatsächlich dürfte sie aber auf der guten persönlichen Beziehung zwischen Alfried Krupp und Paul Pleiger beruht haben.

Paul Pleiger war ein kleiner Unternehmer am geografischen Rand des Ruhrgebiets gewesen, der durch sein Engagement in der NSDAP nach oben gespült worden war. Von den Ruhrbaronen wurde er lange Zeit nicht als gleichrangig anerkannt. Außerdem verübelten sie ihm, dass er die Enteignung der Erzfelder in der Salzgitterregion betrieben hatte und später vom Rheinisch-Westfälischen Kohlensyndikat Sonderkonditionen für die Kokslieferungen an sein Hüttenwerk in Salzgitter verlangt hatte. Besonders schlecht war die Beziehung zum Aufsichtsratsvorsitzenden des Syndikats Hermann Kellermann, der aus seiner Abneigung gegen Pleiger, auch Pleiger gegenüber, kein Hehl machte.[82]

Als der von Göring kurz vor Kriegsbeginn zum „Beauftragten für die Leistungssteigerung im Bergbau" ernannte Paul Walter um die Jahreswende 1940/41 die Macht der Kohlensyndikate brechen wollte, waren die Ruhrbarone plötzlich auf Pleiger angewiesen. Nur er verfügte über die Möglichkeiten, Göring dazu zu bewegen, Walter aus dem Amt zu jagen.[83] Obwohl die Quellen dazu nichts sagen, ist es gut möglich, dass der von den alten Konflikten unbelastete Alfried Krupp auf Pleiger angesetzt wurde. Ein Indiz dafür ist, dass Alfried Krupp wenig später von Pleiger in dessen neuer Funktion als Vorsitzender der nach den Vorstellungen der

79 Grundsätze über die Führung von Patenschaftsbetrieben der BHO vom 3.11.1942, in: HA Krupp, WA 40B/1449.

80 Nachkriegsaussage von Karl Eberhardt [o.D.], in: ebd.

81 Wixforth, *Handlungsspielräume in der Befehlswirtschaft*, 513.

82 Vgl. zum Konflikt zwischen den Vereinigten Stahlwerken und dem Rheinisch-Westfälischen Kohlensyndikat auf der einen und den Reichswerken auf der anderen Seite: Donges, *Vereinigte Stahlwerke*, 269; Johannah Weber, *Die Koksversorgung der Reichswerke ‚Hermann Göring' 1937 bis 1945*, Masterarbeit, Ruhr-Universität Bochum 2016.

83 Vgl. hierzu ausführlich Priemel, *Die Macht der Syndikate*, 159ff. sowie Ziegler, *Kriegswirtschaft, Kriegsfolgenbewältigung, Kriegsvorbereitung*, 147–149.

Syndikate neu geschaffenen Reichsvereinigung Kohle (RVK) zum Präsidiumsmitglied und Leiter der Organisationsabteilung der RVK berufen wurde.

Ebenfalls bezeichnend für das gute Verhältnis der beiden Männer ist die Einladung Pleigers an Alfried Krupp, ihn auf einem Flug in die Ukraine zu begleiten. Denn außer für Pleiger und ihn waren nur noch Plätze für einen Mitarbeiter Pleigers, den Stahlunternehmer von der Saar Hermann Röchling und Walter Rohland reserviert. Obwohl Röchlings Abneigung gegen Pleiger und seine Reichswerke bekannt waren, kam Pleiger nicht umhin, ihn als Vorsitzenden der neu gegründeten Reichsvereinigung Eisen (RVE) sowie als Reichsbeauftragten für Eisen und Stahl in den besetzten Gebieten mitzunehmen.[84] Er konnte also nicht umgangen werden, wenn es um die Verteilung der sowjetischen Stahlindustrie ging. Walter Rohland war zwar 1941 in den Vorstand der Vereinigte Stahlwerke AG aufgestiegen. Für seine Rolle in der NS-Kriegswirtschaft wichtiger war aber seine enge Beziehung zum Rüstungsministerium, nachdem er zunächst von Minister Fritz Todt zum ehrenamtlichen Leiter des Panzerausschusses im Rüstungsministerium berufen worden war. Nach der Übernahme des Ministeriums durch Speer entwickelte Rohland sogar ein besonderes Vertrauensverhältnis zum Minister.[85]

Obwohl die Entscheidung über die Heranziehung privater Unternehmen in der Ukraine noch gar nicht endgültig gefallen war, hatte sich Alfried Krupp bereits mit Pleiger über diejenigen Betriebe verständigt, die die Fried. Krupp AG übernehmen könnte.[86] Die Reise diente also dem konkreten Zweck, diese Betriebe in Augenschein zu nehmen und anschließend einen Vorstandsbeschluss über die Patenschaftsübernahmen herbeizuführen. Tatsächlich waren die Eindrücke aus Krupp-Sicht positiv. Jedenfalls hält das der Bericht eines auf dem Landweg reisenden Krupp-Managers so fest. Danach scheinen die Zerstörungen und Demontagen in den für die Fried. Krupp AG vorgesehenen Werken nicht so dramatisch wie in vielen anderen Betrieben in der Ukraine gewesen zu sein. Die Reparaturen würden zwar, so der Bericht, einige Zeit in Anspruch nehmen. Aber der Berichterstatter war sich sicher, dass das Gebiet noch eine große Bedeutung als Ausweichregion bekommen würde, wenn die Zerstörungen durch Luftangriffe in Westdeutschland weitergehen sollten.[87]

84 Müller, *Albert Speer*, 322; zu den Gründen der Berufung von Alfried Krupp vgl. von Hippel, *Hermann Röchling*, 685f.

85 Rasch, *Walter Rohland zwischen Kaiserreich und Bundesrepublik*, 3ff.

86 In einer erweiterten Vorstandssitzung, an der Alfried Krupp, Löser, Goerens und andere mit der Ukraine befasste Manager teilnahmen, wurden schon sehr konkrete Pläne für drei Werke in der Ukraine besprochen. Am Ende wurde Alfried Krupp beauftragt, Pleiger zu veranlassen, die „Übertragung der Patenschaft baldigst schriftlich zu vollziehen". Niederschrift über die Besprechung am 17.8.1942, in: HA Krupp, WA 40/309.

87 Eindrücke der Russlandreise [Autor: Beutele, o.D., September 1942], in: ebd.

Nach seiner Rückkehr schlug Alfried Krupp dem Vorstand und seinem Vater vor, die besichtigten Werke in und um Stalino (heute: Donezk), Kramatorsk und Mariupol in Patenschaft zu übernehmen. Nach einer Nachkriegsaussage von Alfried Krupp wurden im Vorstand zahlreiche Bedenken geäußert. Sie bezogen sich allerdings nur auf das finanzielle Risiko, die Knappheit an Fachpersonal sowie zu erwartende organisatorische Schwierigkeiten vor Ort.[88] Von völkerrechtlichen Bedenken oder gar von der Ausbeutung inländischer Arbeitskräfte war dagegen nicht die Rede.[89] Im Gegenteil, die Verfügbarkeit „russischer" Arbeitskräfte war ein Argument für die Übernahme einer Patenschaft.

Tatsächlich scheint es Alfried Krupp gelungen zu sein, Pleiger zu einer schriftlichen Bestätigung seiner mündlichen Zusage für Patenschaften von Asowstahl I und II (ehemals Iljitsch-Werk) in Mariupol zu bewegen. Denn nur gut einen Monat nach der Rückkehr aus Mariupol erhielt die Fried. Krupp AG von der BHO ein entsprechendes Schreiben.[90] Bereits kurz zuvor hatte der Krupp-Konzern für die beiden Stahlwerke eine eigene Abteilung gegründet. Die ursprünglich angedachte Bildung einer Tochtergesellschaft (wie bei der Sartana GmbH) unterblieb.[91] Wenig später übernahm die Fried. Krupp AG auch Patenschaften für die Neue Maschinenfabrik Kramatorsk, die Landmaschinenfabrik Berdjansk[92] und die Röhrenfabrik Kuibyschew in Mariupol.[93]

Den anderen deutschen Unternehmen, die keinen vergleichbar privilegierten Zugang zu Pleiger hatten, war die Übernahme der Patenschaften in Mariupol nicht entgangen. So protestierte beispielsweise Friedrich Flick heftig gegen die Zuteilung der Werke in Mariupol an die Fried. Krupp AG und führte das eigene Engagement für die Instandsetzung der ukrainischen Hüttenwerke und Maschinenfabriken ins Feld.[94] Obwohl Flick damit insbesondere beim Rüstungsministe-

88 Aussage Alfried Krupp vom 27.6.1947, in: ebd.

89 In einer späteren Aussage erklärte Alfried Krupp, dass er die BHO für berechtigt hielt, die Treuhänderschaft über das sowjetische Staatseigentum auszuüben. Keiner der hauseigenen Juristen hätte das problematisiert. Aussage Alfried Krupp vom 7.7.1947, in: ebd.

90 Schreiben Pleiger (Hauptgeschäftsführer BHO) an die Fried. Krupp AG vom 6.10.1942 [Abschrift], in: ebd.

91 Niederschrift (Eberhardt) einer Besprechung von Alfried Krupp, Löser und anderen Krupp-Managern vom 14.9.1942, in: ebd.

92 Die Landmaschinenfabrik Berdjansk gehörte nicht zum Sondervermögen des Reiches, das die BHO als Treuhänderin verwaltete, sondern wurde der Fried. Krupp AG vom Reichskommissariat Ukraine in Treuhänderschaft übertragen. Als das Werk ein Jahr später geräumt werden musste, war die Produktion noch nicht aufgenommen worden. Schneider, *Krupp*, 101ff.

93 Die Röhrenfabrik musste bereits im Sommer 1943 aufgegeben werden, nachdem Pleiger Krupp informiert hatte, dass die Röhrenfertigung in der Ukraine, für die bisher vier Werke vorgesehen waren, aufgrund der „Verhältnisse" auf ein Werk, und zwar auf die den Mannesmannröhren-Werken übertragene Lothringer Hütte (ehemals Karl Liebknecht Hütte), konzentriert werden müsse. Schreiben Pleiger an Alfried Krupp vom 3.8.1943, in: HA Krupp, FAH 24/616.

94 Wixforth, *Handlungsspielräume in der Befehlswirtschaft*, 514.

rium auf offene Ohren stieß, wurde die Entscheidung nicht rückgängig gemacht. Vielmehr wurden nun auch den anderen interessierten deutschen Unternehmen Patenschaften zugeteilt,[95] wobei die Werke Asow I und Asow II vermutlich die attraktivsten Beutestücke waren, weil sich die Zerstörungen hier im Vergleich zu den meisten anderen zur Vergabe vorgesehenen Anlagen – wie erwähnt – in Grenzen gehalten hatten.

Gefährlicher für die Kruppschen Ambitionen als die Querschüsse der Konkurrenten war eine zwischenzeitliche Verstimmung bei Pleiger, der wenige Tage nach der schriftlichen Bestätigung der Patenschaftsübernahmen an Alfried Krupp schrieb, dass er die Neue Maschinenfabrik Kramatorsk besichtigt habe und obwohl er der Fried. Krupp AG die Patenschaft für diesen Betrieb schon im Juli 1942 zugeteilt hatte, habe er keinen Mitarbeiter des Konzerns dort angetroffen. Er zeigte sich daraufhin als „auf das Tiefste erschüttert" und drohte damit, der Fried. Krupp AG die Patenschaft für diesen Betrieb wieder zu entziehen. Alfried Krupp antwortete umgehend und erklärte das Fehlen von Krupp-Mitarbeitern damit, dass gerade erst die schriftliche Bestätigung der Patenschaft bei ihm eingegangen sei.[96] Danach habe er sofort fünf Mitarbeiter in Marsch gesetzt, die aktuell wohl schon in Kramatorsk angekommen sein müssten, womit sich Pleiger offenbar zufriedengab.[97]

Wie gut das Verhältnis zwischen Pleiger und Alfried Krupp auch in der Folgezeit noch war, zeigt die Tatsache, dass Pleiger den noch immer verhältnismäßig jungen Alfried Krupp im März 1943 bei einem Revirement des Verwaltungsrats der BHO in das Aufsichtsgremium berief. Die Ehre, Mitverantwortung in einer von der Anklage in Nürnberg zu Recht als „leitende Ausraubungsbehörde"[98] bezeichneten Institution zu tragen, teilte er sich u. a. mit Friedrich Flick, Ernst Poensgen (Vereinigte Stahlwerke AG) und Alfred Pott, dem langjährigen Vorstandsvorsitzenden der Ruhrgas AG und damaligem Generalbevollmächtigten des oberschlesischen Magnaten Nikolaus von Ballestrem. Die „Staatswirtschaft" war durch den Leiter der Bergbau-Abteilung im Reichswirtschaftsministerium Oskar Gabel sowie durch den Generaldirektor der Preußag und Leiter der Wirtschaftsgruppe Bergbau Heinrich Wisselmann vertreten.[99] Der Verwaltungsrat trat zwar seit März 1943 angesichts der Kriegslage vermutlich nicht mehr zusammen, sondern bestätigte

95 Eine Liste der von deutschen Konzernen betreuten Patenschaften in: Arbeitsbericht der Berg- und Hüttenwerke Ost GmbH für das Geschäftsjahr 1942, Anlage 6, in: HA Krupp, FAH 24/616.

96 Der Hintergrund war folgender: Kramatorsk lag näher an der Front als Mariupol und gehörte nach der Besetzung noch längere Zeit zum „rückwärtigen Heeresgebiet" und nicht zum Reichskommissariat Ukraine. Die Klärung der Zuständigkeiten dauerte in diesem Fall länger und die endgültige Zuteilung erfolgte entsprechend später. Schneider, *Krupp*, 97.

97 Fernschreiben Pleiger an Alfried Krupp vom 17.10.1942 und Schreiben Alfried Krupp an Pleiger vom 19.10.1942, in: HA Krupp, WA 40/309.

98 Militärgerichtshöfe, Fall No. 10: Die Vereinigten Staaten von Amerika gegen Alfried Krupp von Bohlen und Halbach … (u.a.), Anklageschrift, Nürnberg 1947, 38, in: HA Krupp, WA 40/647.

99 Protokoll der Verwaltungsratssitzung der BHO vom 31.3.1943, in: HA Krupp, FAH 24/616.

Ende 1944 im Umlaufverfahren nur noch die Auflösung der BHO.[100] Dennoch zeigt die Berufung, dass Alfried Krupp im Interesse des Krupp-Konzerns bereit war, sich selbst der verabscheuten „Staatswirtschaft" anzubiedern und (Mit-)Verantwortung für den Raubzug der BHO in der Sowjetunion zu übernehmen.

Im Krupp-Prozess konnte das Engagement des Konzerns in der Ukraine kaum bagatellisiert oder gar bestritten werden. Alfried Krupp räumte deswegen auch freimütig ein, dass er nach seiner Flugreise in die Ukraine dem Vorstand die Übernahme der Patenschaften empfohlen hatte. Nach seiner Darstellung habe nach der Besetzung der Ukraine eine „Berliner Regierungsstelle" – Näheres erinnerte er merkwürdigerweise nicht – der Fried. Krupp AG „nahegelegt", „sich zur Mitarbeit an der Wiederinbetriebnahme der ukrainischen Eisen- und Stahl-Industrie bereit zu erklären". Das Unternehmen habe sich „dieser Aufgabe nicht entziehen" können, weil sich schon „andere Stahlkonzerne" dieser Aufgabe „unterzogen hatten".[101]

Alfried Krupp behauptete also nicht, dass es staatlicher Druck gewesen sei, sondern die Konkurrenz der Stahlunternehmen untereinander, die den Vorstand der Fried. Krupp AG dazu genötigt hätte, die Patenschaften zu übernehmen. Diese Aussage ist insofern interessant, als sie zeigt, dass Alfried Krupp selbst noch nach dem Krieg das Unternehmensinteresse über das internationale Recht stellte und das nicht einmal als ein Problem begriff. Denn andernfalls hätte er davon ausgehen müssen, dass das Gericht eine solche Rechtfertigung nicht als Entlastungsargument akzeptieren würde. Wahrscheinlich glaubte Alfried Krupp mit dem Argument, dass der Eigentümer der Patenschaftsbetriebe das Reich war und blieb, ein ausreichendes Entlastungsargument vorbringen zu können. Er musste deshalb nur erklären, weshalb er bzw. der von ihm beauftragte Karl Eberhardt in den Verhandlungen mit Pleiger über die Grundsätze der Führung der Patenschaftsbetriebe so sehr auf die Möglichkeit gedrungen hatte, die Patenschaftsbetriebe zu einem späteren Zeitpunkt übernehmen zu können. Sein Argument war in diesem Fall, dass „die Firma Krupp ihre Erfahrungen, ihre Fabrikationsmethoden, ihren guten Willen, in die zur Patenschaft übernommenen Betriebe hineinsteckte. […] Ohne dieses Vorkaufsrecht wäre […] die Gefahr vorhanden gewesen, dass ein anderes Unternehmen in den Genuss der von uns dort hineingesteckten Erfahrungen gekommen wäre."[102] Damit folgte er weiter seiner Logik, dass, wenn es das Interesse des Unternehmens erforderte, (fast) alles erlaubt war.

Aber selbst, wenn man das Konkurrenzargument als entlastend akzeptieren würde, zeigen die Dokumente ein anderes Bild. Denn nicht „andere Stahlkonzerne" hatten sich der Aufgabe zur Übernahme von Patenschaften „unterzogen", sodass die Fried. Krupp AG folgen musste, um nicht „abgehängt" zu werden, sondern

100 Schreiben Pleiger an Alfried Krupp vom 27.11.1944, in: ebd.
101 Aussage von Alfried Krupp vom 27.6.1947, in: HA Krupp, WA 40/309.
102 Aussage von Alfried Krupp vom 7.7.1947, in: ebd.

Krupp selbst war der Vorreiter gewesen. Schon im Frühjahr 1942 hatte sich die Fried. Krupp AG bereit erklärt, sich am „Iwan"-Programm mit der Gründung einer Tochtergesellschaft in der Ukraine, der späteren Sartana GmbH, zu beteiligen; und bereits im Juli 1942 hatte Pleiger mündlich zugestimmt, der Fried. Krupp AG die Patenschaft an der Neuen Maschinenfabrik Kramatorsk zu übertragen.

Wie gierig manche Spitzenmanager waren, ein möglichst großes Stück von der Beute für den Krupp-Konzern zu sichern, zeigt das Beispiel des technischen Direktors von Krupp-Stahlbau in Rheinhausen, Dr. Hans Herrmann. Herrmann ist sicherlich ein Sonderfall, da er wegen seiner aggressiven und intriganten Art bereits aufgefallen war. So hatte der Leiter der Friedrich-Alfred-Hütte, Walter Lwowski, in einem zwölfseitigen Bericht Löser und Alfried Krupp sämtliche Verfehlungen Herrmanns aufgelistet. Darunter waren unter anderem Beschuldigungen gegen Lwowski, dass dieser bei der Arbeitskräfteverteilung den Stahlbau immer wieder zugunsten des Hüttenwerks benachteilige. Der Hintergrund für diese Behauptung sei, so Lwowski, dass Herrmann zu viele Aufträge annehme, ohne die Zahl der ihm zur Verfügung stehenden Arbeitskräfte richtig einzuschätzen. Das habe schon zu zahlreichen Beschwerden von Kunden, u. a. auch des Gussstahlwerks in Essen geführt, weil die Arbeiten nicht termingerecht fertiggestellt wurden. Der Druck, den er deshalb auf seine Arbeiter ausübe, sei so groß, dass sich von der Front heimkehrende Arbeiter weigerten, erneut unter Herrmann zu arbeiten. Schließlich habe er sich mit den Leitern der Stahlbaubetriebe Krupp-Druckenmüller GmbH und bei der Fried. Kupp Grusonwerk AG überworfen. Zusammenfassend warnte Lwowski, dass der Egoismus und die Hemmungslosigkeit von Herrmann den Werksfrieden gefährde und deshalb forderte er vom Vorstand, dass Herrmann das „Handwerk […] von oben gelegt wird".[103]

Der Vorstand reagierte jedoch offenbar nicht. Nach dem Krieg behauptete Lwowski, dass Herrmann durch Löser gedeckt worden sei. Löser hatte seinen Schwager Thiess 1941 in leitender Stellung in Rheinhausen untergebracht, wo dieser regelmäßig mit Lwowski aneinandergeriet. Daraufhin verbündeten sich Thiess und Herrmann gegen Lwowski. Da Lwowski weder von Goerens noch von Alfried Krupp Unterstützung erhielt, bat er im März 1942 um eine Aussprache mit Gustav Krupp von Bohlen und Halbach, der daraufhin Löser zurechtwies.[104] Wahrscheinlich war Thiess der Grund für das Abkühlen der Beziehung zwischen Gustav Krupp von Bohlen und Halbach und seinem Vorstand Löser, das schließlich in den Auflösungsvertrag ein knappes Jahr später mündete (s. *Der Aufstieg*, 97).

Herrmanns aggressives Vorgehen zeigte sich, als er kurz vor der Flugreise Alfried Krupps in die Ukraine durch forsches Vorpreschen versuchte, die Krupp-Druckenmüller GmbH bei der Expansion des Krupp-Konzerns in die Ukraine aus-

103 Schreiben Lwowski an Löser vom 22.7.1941 [Abschrift], in: HA Krupp, FAH 24/608.

104 Walter Lwowski, Niederschrift [maschinenschr. Ms.] vom 5.2.1961, 17ff., in: HA Krupp, N 18/1.

zustechen. So berichtete er der Hauptstelle Berlin, dass er gehört habe, dass in der Ukraine „Pachtverträge" an deutsche Unternehmen vergeben werden sollten. Er drängte darauf, dass jemand dorthin fährt, um „bei den Militärstellen des besetzten Gebietes die Einsetzung des Krupp-Stahlbaus in einen größeren Stahlbaubetrieb zu sichern". Dadurch sollten Fakten geschaffen werden, „wenn die Betriebe später verteilt werden". Besonders interessant sei das Molotow-Werk in Dnjepropetrowsk. Als Argument sollte angeführt werden, dass sich bereits etwa 35 Ingenieure und Fachkräfte der Fried. Krupp AG vor Ort befänden. Sollte „die Frage Molotow daran scheitern, dass die Reichswerke Hermann Göring oder eine andere einflussreiche Gruppe sich in der Zwischenzeit festgesetzt hat und für uns keine Tätigkeit mehr dort gegeben ist, muss sofort nach anderen in Betracht kommenden Fabrikationsgelegenheiten für den Stahlbau gesucht werden".[105] Einen Tag später ergänzte Herrmann seine Aufforderung um die Information, dass ein Schreiben des Krupp-Bauleiters aus Dnjepropetrowsk eingetroffen sei, der sich sehr positiv über die dortigen Anlagen geäußert habe und außerdem 1.200 Arbeiter zur Verfügung ständen. Die Produktivität dieser Arbeitskräfte sei zwar „erschütternd gering". Aber das solle sich durch die Fried. Krupp AG ja gerade ändern.[106] Alfried Krupp hätte sich so aggressiv vermutlich nie, jedenfalls nicht schriftlich ausgedrückt. Aber es ist kaum von der Hand zu weisen, dass er Pleigers Angebot, ihn auf der Flugreise in die Ukraine zu begleiten, aus derselben Intention heraus angenommen hatte.

Jedenfalls machte sich der Vorstand Herrmanns Initiative zu eigen und erreichte sogar die Genehmigung verschiedener Behörden für die Übernahme der Patenschaft des Molotow-Werks durch Krupp-Stahlbau, nicht allerdings die Zustimmung Görings, des Rüstungsministeriums und der BHO. Es ist anzunehmen, dass Pleiger in diesem Fall das Hemd der eigenen Konzerninteressen näher war als die Jacke der guten Beziehungen zu Alfried Krupp. Denn das Molotow-Werk wurde noch vor dem Ende des Jahres 1942 der Abteilung Stahlbau der Reichswerke übergeben.[107]

Der Verwalter

Mit dem Jahreswechsel 1942/43 war die „Lehrzeit" Alfried Krupps vorbei. Sein Vater hatte Hitlers grundsätzliche Zustimmung zur Umwandlung der Aktiengesellschaft in ein Einzelunternehmen erhalten und auch das Ausscheiden von Ewald Löser wurde kurze Zeit später vertraglich zwischen Löser und Gustav Krupp von Bohlen

105 Schreiben Herrmann an Janssen vom 20.8.1942, in: HA Krupp, WA 40/309.

106 Schreiben Herrmann an Janssen vom 21.8.1942, in: ebd.

107 Arbeitsbericht der Berg- und Hüttenwerke Ost GmbH für das Geschäftsjahr 1942, Anlage 6, in: HA Krupp, FAH 24/616.

und Halbach festgeschrieben. Die Patenschaften für die Hüttenwerke Asow I und II sowie die Neue Maschinenfabrik Kramatorsk können insofern – überpointiert ausgedrückt – als das Gesellenstück angesehen werden, bei dem Alfried Krupp unter Beweis stellte, dass er in der Lage war, den Krupp-Konzern zu leiten. Dazu gehörte auch, dass er bereit und in der Lage war, mit den Wölfen zu heulen. Das beweist sein Eintritt in den Verwaltungsrat der BHO genauso wie sein Stolz, von Speer in den Rüstungsbeirat seines Ministeriums sowie zum stellvertretenden Vorsitzenden der Reichsvereinigung Eisen berufen worden zu sein. Die Motivation für die Annahme legte er gegenüber seinem Vater offen. Danach läge es im Interesse von Krupp „eine führende Rolle in der neuen Reichsvereinigung Eisen" zu spielen.[108] Es ging also auch hier um das Unternehmen und dessen Interessen. Eine ideologische Nähe zu den Wölfen, wie von Löser behauptet, ist jedenfalls bei Alfried Krupps unternehmerischem Handeln nicht zu erkennen. Inwieweit es für ihn allerdings moralische Grenzen bei der Verfolgung von Unternehmensinteressen gab, ist ebenfalls nicht zu erkennen.

Ob Alfried Krupp die Führungsrolle bei der Übernahme der Patenschaften schon als eine Art Vorbereitung auf die künftigen Aufgaben als Unternehmensleiter angenommen hatte, vielleicht sogar um den bei seinem Vater in Ungnade gefallenen Löser auszumanövrieren, oder ob er in diese Rolle hineingerutscht ist, weil er derjenige war, dem sein Vater wegen seiner guten Beziehungen zu dem als schwierig geltenden Pleiger am ehesten zutraute, gegenüber der BHO die Krupp-Interessen durchzusetzen, ist aufgrund der Quellen nicht zu beantworten. Abgesehen von den Patenschaften ist ein nennenswerter Einfluss des Vorstandsmitglieds Alfried Krupp auf die Konzernführung bis einschließlich 1942 allerdings kaum zu erkennen. Es ist zwar sicher, dass er häufig mit seinem Vater über wichtige, den Konzern betreffende Fragen gesprochen hat und vielleicht hatte Gustav Krupp von Bohlen und Halbach die Meinung seines Sohnes auch ernst genommen. Aber ob Alfried Krupp seinen Vater hatte überzeugen können, wenn sie unterschiedlicher Auffassung über den richtigen Weg gewesen waren, ist unwahrscheinlich – jedenfalls ist ein solcher Fall weder in den Sekretariatsakten noch später in den Zeugenaussagen des Krupp-Prozesses thematisiert worden. Da diese wahrscheinlich im familiären Rahmen geführten Gespräche natürlich nicht protokolliert wurden, lässt sich zwar mit Bestimmtheit nichts ausschließen. Aber das wahrscheinlichste Szenario ist wohl, dass sich Alfried Krupp von seinem Vater hat erklären lassen, weshalb dieser eine bestimmte Entscheidung treffen wollte oder getroffen hatte, um daraus zu lernen und nicht um eigene Vorstellungen durchzusetzen.

Bei dem Vorstandskollegen Ewald Löser darf man dagegen annehmen, dass diesen Alfried Krupps Meinung nicht wirklich interessiert und ihn erst recht nicht

108 Schreiben Alfried Krupp an Gustav Krupp vom 29.5.1942, in: HA Krupp, FAH 24/729. Der Brief ist leicht gekürzt auch bei Manchester, *Krupp,* 401f. abgedruckt.

beeinflusst hat. Spätestens seit 1941 hatte Löser in Alfried Krupp nur noch den Rivalen und nicht den Kollegen gesehen, mit dem er vertrauensvoll zusammenarbeiten wollte. Im letzten Jahr vor der Unterzeichnung des Auflösungsvertrages muss das Verhältnis regelrecht zerrüttet gewesen sein, wobei das unkollegiale Verhalten wohl in erster Linie von Löser ausgegangen war. Alfried Krupp hatte Löser zwar umgehend kaltgestellt, als er dazu die Macht hatte. Aber das war nur die logische Konsequenz des vorangegangenen Zerwürfnisses und wird kaum jemanden aus dem erweiterten Führungszirkel des Konzerns überrascht haben. Die politischen Meinungsverschiedenheiten – sofern es sie wirklich gegeben hat – spielten dabei bestenfalls eine untergeordnete Rolle.

Zwischen Alfried Krupp und den leitenden Mitarbeitern seines Zuständigkeitsbereichs scheint es dagegen in den späten 30er und frühen 40er Jahren keine Konflikte oder Eifersüchteleien gegeben zu haben. Jedenfalls sind ganz im Gegensatz zu den Spannungen mit Löser keine bekannt. Einer der Gründe für die offenbar geräuschlose Arbeit in den Bereichen Rüstung und Bergbau dürfte gewesen sein, dass Alfried Krupp sich nicht in die Arbeit der beiden Müllers einmischte und sie weitgehend selbständig arbeiten ließ. Über die Zusammenarbeit mit Erich Müller und Fritz Müller ist zwar nur wenig bekannt. Aber die wesentlich besser dokumentierte Zusammenarbeit mit Karl Pfirsch und Karl Eberhardt zeigt deutlich das große Vertrauen, das Alfried Krupp in seine Mitarbeiter setzte. Sicherlich wird Alfried Krupp mit Pfirsch dessen Verhalten als Mitglied des Engeren Beirats der AGK und dessen Strategie in den Beratungen mit den Militärs besprochen haben. Aber es spricht nichts dafür, dass Alfried Krupp Weisungen erteilt hätte. Jedenfalls sind keine entsprechenden Aktenvermerke überliefert. Außerdem war es ein kluger Schachzug, den Vorstand nach der Übernahme des Vorsitzes wieder zu erweitern und auch die Zahl der stellvertretenden Vorstandsmitglieder zu erhöhen. Damit belohnte er seinen Mitarbeiterstab für dessen Loyalität und schuf sich gleichzeitig einen Loyalitätsvorschuss mit Blick auf alles, was ab dem Frühjahr 1943 auf das Unternehmen zukommen sollte.

Für den Verzicht auf ein hohles Vorgesetztengebaren kann es zwei Gründe geben: entweder war es die Einsicht, dass die beiden Müllers ebenso wie Pfirsch in ihren Spezialgebieten wesentlich kompetenter waren als er und es insofern in seinem Interesse als Vorgesetzter war, dass sie gute Ergebnisse erzielten, oder er hatte selbst keine Ambitionen, eine Führungsrolle zu übernehmen und tat lediglich das, was seine Eltern von ihm erwarteten. Sollte Letzteres der Fall gewesen sein, müsste sich das spätestens nach der Übernahme des Unternehmensvermögens von seiner Mutter und der Führungsposition von seinem Vater verheerend für das Unternehmen ausgewirkt haben. Denn nun war niemand mehr da, den Alfried Krupp hätte vorschicken können.

Die letzten zwei Jahre bis zur Verhaftung Alfried Krupps durch US-Soldaten waren für den Krupp-Konzern eine schwierige Zeit, nicht zuletzt wegen der ob

des Dreifrontenkriegs zunehmend nervösen politischen Elite des Landes. Im Folgenden werden deswegen zwei Krisen genauer betrachtet werden, denen sich Alfried Krupp stellen musste. Dabei handelt es sich erstens um den Konflikt um das Berthawerk in Niederschlesien sowie zweitens um die Schiffbausparte des Unternehmens. In beiden Fällen war Alfried Krupp als Konzernchef in besonderer Weise gefordert. Beide Krisen sind auch insofern relevant, weil Alfried Krupp in seiner Verteidigung immer wieder darauf verwies, dass die private Wirtschaft im Grunde keine Handlungsfreiheit mehr besessen habe, um auf diese Weise die Verantwortung für die ihm in der Anklageschrift vorgeworfenen Verbrechen gegen die Menschlichkeit auf die politisch Verantwortlichen abzuschieben.

Bereits in den späten 30er Jahren gab es Pläne für die Errichtung eines Werks außerhalb des luftkriegsgefährdeten Ruhrgebiets. Bis Kriegsbeginn hatte sich auf Initiative des Oberkommandos der Marine (OKM) der Plan bereits konkretisiert, ein Werk für schwere Schiffsartillerie im Osten Deutschlands zu bauen.[109] Nach Kriegsbeginn wurden diese Pläne allerdings zunächst auf Eis gelegt, da sich die Prioritäten der Rüstungsplanung verschoben. Erst nach dem Überfall auf die Sowjetunion und dem Rückzug der Fried. Krupp AG aus Ostoberschlesien, dem Verzicht auf die Treuhänderschaft über die nahe Kattowitz gelegene Bismarckhütte,[110] nahmen die Pläne wieder konkretere Formen an. Druck von einer staatlichen Stelle war dafür allerdings nicht verantwortlich.[111]

Zunächst war daran gedacht worden, ein Werk zur Produktion von Flugabwehrkanonen zu errichten, das nach Kriegsende auf die Produktion von Traktoren und anderen landwirtschaftlichen Maschinen umgestellt werden sollte. Allerdings war ein Werk „auf der grünen Wiese“ ohne verlässlichen Bezug von Vorprodukten wenig sinnvoll. Das hatte schon zum Verzicht auf die Treuhänderschaft über die Bismarckhütte in Ostoberschlesien geführt. Deshalb sollten auch ein Stahlwerk

109 Aktennotiz [ohne Autor und Datum], in: HA Krupp, FAH 24/601.

110 Die Bismarckhütte hatte seit 1937 zu der sich im Besitz des polnischen Staates befindlichen Interessengemeinschaft für Bergbau und Hüttenbetrieb in Kattowitz gehört. Bereits direkt nach der Wiedereingliederung des Regierungsbezirks Kattowitz in die preußische Provinz Schlesien hatte Krupp Interesse an fünf Kohlengruben und acht Hüttenwerken, darunter der Bismarckhütte, angemeldet. Zu der Übernahme der IG Kattowitz durch den polnischen Staat vgl. Wixforth, *Flick und die Neuordnung der oberschlesischen Montanindustrie*, 400ff. und zum Tauziehen um die Verteilung des Besitzes der IG Kattowitz unter den deutschen Interessenten ebd., 409ff. Einer der Gründe für den im Spätsommer 1941 erklärten Verzicht war die Tatsache, dass die einzige Kokskohlenzeche in erreichbarer Nähe den Reichswerken Hermann Göring zuerkannt worden war.

111 Nach dem Krieg beschrieb Löser in einem Verhör die Situation wie folgt: Wir hatten uns „überlegt, dass die neue Produktion […] sich vermutlich besser regeln ließe, wenn wir dafür ein eigenes Werk machten. Über die Notwendigkeit eines Produktionswerkes, abgesondert vom übrigen Teil Krupps, bestand allseitig Einverständnis. Darüber hat es keine Differenzen gegeben. Es ist uns nahegelegt worden, dass wir es machen sollten, aber wir waren damit völlig einverstanden.“ Vernehmung des Dr. Ewald Löser vom 17.4.1947, in: HA Krupp, WA 40/309.

errichtet und eine Steinkohlenzeche erworben werden. Obwohl noch sehr viele Fragen offen waren, erwarb die Fried. Krupp AG ein Gelände in der niederschlesischen Gemeinde Markstädt (Kreis Ohlau), etwa 25 Kilometer südöstlich von Breslau, und gründete die Fried. Krupp Schlesische Industriebau (später: Werksbau) GmbH zur Errichtung eines sogenannten S(erien)-Werks.[112] Der Standort Niederschlesien war nicht nur vermeintlich luftsicher. Mit Blick auf die Nachkriegszeit eignete er sich wegen der agrarischen Struktur Ostdeutschlands gut für die Produktion landwirtschaftlicher Maschinen. Das erforderte für die Produktion aber Mehrzweck- und keine Einzweckmaschinen, wie sie für die Fließbandfertigung von Geschützen gebraucht wurden.[113] Dennoch beauftragte das stellvertretende Vorstandsmitglied, der für die Rüstungsfertigung zuständige Erich Müller, das Technische Büro der Gussstahlfabrik, mit den Planungen für ein Werk zu beginnen, das in Fließbandfertigung nach amerikanischem Vorbild Geschütze herstellen sollte. Wenig später, im November 1941, verhandelte Müller mit dem OKM über die Errichtung des Werks.[114]

Zu Jahresbeginn 1942 waren diese Pläne aber schon wieder obsolet. In den ersten Monaten des Krieges gegen die Sowjetunion hatte sich gezeigt, dass Feldhaubitzen eine Schwachstelle bei der Heeresbewaffnung waren. Die Neuproduktion der deutschen Rüstungsindustrie von nicht einmal 400 leichten Feldhaubitzen pro Monat konnte die Verluste nicht ausgleichen, sodass das Heer Ende 1942 über weniger Feldhaubitzen verfügte als zu Beginn des Frankreichfeldzugs. Hitler persönlich schaltete sich deswegen ein und Rüstungsminister Fritz Todt teilte dem Hauptausschuss Waffen seines Ministeriums mit, dass auf „Führerbefehl" neben dem neuen Werk für Flak auch eine Fertigungsstätte für leichte Feldhaubitzen errichtet werden müsse.[115]

Für Anfang März 1942 wurde die Fried. Krupp AG ins Führerhauptquartier eingeladen. In der Besprechung am 5. März waren außer Adolf Hitler auch Albert Speer und einige Militärs anwesend sowie als Vertreter der Fried. Krupp AG Erich Müller. Nachdem Hitler die Produktion von Feldhaubitzen zu einer prioritären Rüstungsaufgabe erklärt hatte und Speer daraufhin das zu errichtende schlesische Werk der Fried. Krupp AG ins Spiel brachte, forderte am Folgetag das Oberkommando des Heeres (OKH) den Krupp-Konzern schriftlich auf, die Waffenfabrik

112 Entwicklung der Fried. Krupp Berthawerk AG von der Gründung bis Ende Januar 1945 [o.D.], in: HA Krupp, WA 40B/1416.

113 Heinrich Wollstädter, Geschichte der Fried. Krupp Berthawerk AG Markstädt bei Breslau [Ms.], 11, in: HA Krupp, WA 68/83.

114 Die Kosten der Vorarbeiten wurden vom OKM „vorfinanziert, vorbehaltlich einer späteren Kostenverteilung entsprechend der Regelung für die Finanzierung der Werkserrichtung", Schreiben des OKM an die Fried. Krupp AG vom 2.1.1942, in: HA Krupp, WA 40B/1417.

115 Fried. Krupp Berthawerk AG. Aufzeichnungen über die geschichtliche Entwicklung vom 1.12.1943 [Autor: Reiff], in: HA Krupp, WA 68/71.

zur Produktion leichter Feldhaubitzen „unter dem Gesichtspunkt der unterteilten Gruppenfertigung“ und „mit größter Beschleunigung in Angriff“ zu nehmen.[116] Einen weiteren Tag später konkretisierte Speer gegenüber Müller die Vorstellungen und beauftragte die Fried. Krupp AG, 400 leichte Feldhaubitzen sowie 100 Rohre für schwere Feldhaubitzen pro Monat in dem neuen Werk zu produzieren.[117]

Zu diesem Zeitpunkt war Alfried Krupp zwar noch kein Vorstandsvorsitzender. Aber da das S-Werk zunächst als reine Rüstungsfabrik ausgelegt war, fiel es in seinen Zuständigkeitsbereich im Vorstand der Fried. Krupp AG. In den Akten wird sein Name aber bis zur Übernahme des Vorstandsvorsitzes kaum einmal erwähnt; und wenn, dann war er immer Teil einer Delegation. Das war auch bei einer Besprechung mit Vertretern der Berg- und Hüttenwerksgesellschaft AG (Berghütte) der Fall, als Alfried Krupp von Janssen und Korschan begleitet wurde. Die Berghütte war nach der Zerschlagung der Tschechoslowakei und der Besetzung Polens als ein deutsches Unternehmen gegründet worden, das über Schachtanlagen sowie Stahl- und Hüttenwerke in Ostoberschlesien sowie in der ehemaligen Tschechoslowakei verfügte. Die Nähe zu den Reichswerken war allerdings kaum zu übersehen. Denn der Generaldirektor der Berghütte, der gebürtige Österreicher Hans Malzacher, war zuvor Generaldirektor der Reichswerke AG Alpine Montanbetriebe Hermann Göring in Linz gewesen.[118]

Alfried Krupp informierte die Vertreter der Berghütte darüber, dass die Fried. Krupp AG den Auftrag erhalten hatte, „ein Rüstungswerk in Schlesien zu errichten, das in mehreren Ausbaustufen für das Heer, die Luftwaffe und die Marine errichtet werden soll“, wobei die Marine nun hinter die anderen Teilstreitkräfte zurücktreten musste. Als erstes sollte ein Haubitzenwerk in Angriff genommen werden, anschließend ein Panzerwerk. Der weitere Ausbau für Luftwaffe und Marine sei für einen späteren Zeitpunkt geplant. Um diese Pläne zu verwirklichen, müsse, so Alfried Krupp, die Fried. Krupp AG ein Stahlwerk errichten, das aber auf einen zuverlässigen Bezug von Steinkohle und Roheisen angewiesen sei. Um die Rohstoffversorgung des Stahlwerks in Markstädt sicherzustellen, erklärte sich die Berghütte bereit, das schlesische S-Werk so lange zu versorgen, bis sich die Fried. Krupp AG in Schlesien eine eigene metallurgische Basis geschaffen hatte.[119]

116 Schreiben des OKH an die Fried. Krupp AG vom 6.3.1942, in: HA Krupp, WA 40B/1417.

117 Fried. Krupp Berthawerk AG. Aufzeichnungen über die geschichtliche Entwicklung vom 1.12.1943 [Autor: Reiff], in: HA Krupp, WA 68/71.

118 Zur Gründung der Berghütte vgl. Wixforth, *Die Expansion der Dresdner Bank*, 449ff.; zu Malzacher vgl. Stadt Wien, Wien Geschichte Wiki, *Hans Malzacher*, in: www.geschichtewiki.wien.gvomat/Hans_Malzacher [letzter Zugriff 28.8.2025].

119 Aktennotiz (Korschan) vom 8.5.1942, in: HA Krupp, WA 40B/1417. Zuvor waren alle Versuche gescheitert, ein Steinkohlenbergwerk im tschechisch-polnischen Grenzgebiet zugewiesen zu bekommen. Aktennotiz (Müller) vom 23.3.1942, in: HA Krupp, FAH 24/601.

Noch im gleichen Monat besichtigte der Leiter des Technischen Amtes im Rüstungsministerium Karl-Otto Saur die Baugelände in Markstädt und besprach mit einer hochrangigen Krupp-Delegation, zu der auch Alfried Krupp gehörte, den weiteren Ausbau. Anschließend äußerte er, dass er bisher ein Gegner von Markstädt gewesen sei. Aber jetzt, wo er das Gelände und die ersten Bauplanungen gesehen habe, habe er seine Meinung dahingehend geändert, dass „Markstädt beschleunigt und in größtem Umfange ausgebaut werden" solle.[120] Wenig später änderte Saur aber seine Meinung erneut. Er begründete dies damit, dass ein Neubau wesentlich mehr Ressourcen verschlingen würde als die Erweiterung bestehender Anlagen und vor allem länger dauere. Allerdings setzte er sich wegen des vermeintlich eindeutigen „Führerbefehls" damit nicht durch.[121]

Wegen ständiger, vom Rüstungsministerium angeordneter Planänderungen sollte es aber noch bis Anfang September 1942 dauern, bis endlich Klarheit herrschte und eine Vereinbarung zwischen der Fried. Krupp Schlesische Werksbau GmbH und dem Rüstungsministerium über das Bauvorhaben Markstädt geschlossen wurde. Danach verpflichtete sich das Ministerium, die Fertigungsstätte nach den vom Technischen Büro in Essen erstellten Plänen im Namen und auf Rechnung der Fried. Krupp AG zu errichten. Die Bauleitung lag beim Ministerium, das Unternehmen musste lediglich einen „Verbindungsingenieur" schicken.[122] Mit dem Bau wurde unverzüglich begonnen, wobei die Arbeitskräfte zu einem Großteil aus jüdischen Häftlingen bestanden, die in einem im Juli 1940 von der IG Farbenindustrie AG errichteten und seitdem ungenutzten Lager untergebracht worden waren.[123]

Ein Vierteljahr später wurde die Schlesische Werksbau GmbH rückwirkend zum 1. Oktober 1942 in die Fried. Krupp Berthawerk AG überführt. Das Aktienkapital betrug 100 Mio. Reichsmark, wovon die Fried. Krupp AG 98 Mio. Reichsmark und die AG für Unternehmungen der Eisen- und Stahlindustrie (Afes) zwei Mio. Reichsmark übernahmen und jeweils gut 25 Prozent auf die Aktien einzahlten.[124] Den Aufsichtsratsvorsitz übernahm Alfried Krupp. Zur Errichtung des Berthawerks hatte die Fried. Krupp AG im März 1943 einen Finanzierungsplan eingereicht. Danach ging das Unternehmen von Gesamtkosten in Höhe von 250 Mio. Reichsmark aus. Davon wollte Krupp 100 Mio. Reichsmark aus eigenen Mitteln aufbrin-

120 Aktennotiz (Korschan) vom 8.5.1942, in: HA Krupp, WA 40B/1417.

121 Heinrich Wollstädter, Geschichte der Fried. Krupp Berthawerk AG Markstädt bei Breslau [Ms.], 18, in: HA Krupp, WA 68/83.

122 Vereinbarung über das Bauvorhaben Markstädt vom 31.8.1942, in: HA Krupp, WA 68/10.

123 Aktennotiz [ohne Autor] vom 2.7.1942, in: HA Krupp, FAH 24/601. Zu den Planungen der IG Farben, vgl. den Beitrag von Manfred Grieger in diesem Band.

124 Entwicklung der Fried. Krupp Berthawerk AG von der Gründung bis Ende Januar 1945 [o.D.], in: HA Krupp, WA 40B/1416.

gen und den Rest durch MOB-Kredite und Beihilfen finanzieren.[125] Kreditgeber war die Heeresrüstungskredit AG,[126] die der Fried. Krupp AG außerdem nach Rücksprache mit dem Reichsfinanzministerium eine Kriegsrisikoklausel[127] bewilligte.[128]

Es war geplant, dass im Winter 1942/43 die Hallen fertiggestellt und die Maschinen montiert werden würden, sodass im Frühjahr 1943 mit der Produktion der Haubitzen begonnen werden konnte. Während es in den überlieferten Akten keine Hinweise auf Probleme während der Bauphase gibt, berichtete der damalige kaufmännische Leiter des Berthawerks Heinrich Wollstädter nach dem Krieg von „Säumigkeit" der Lieferanten, die mit Arbeitskräftemangel oder „Feindeinwirkung" entschuldigt wurde. Dagegen waren die Fried. Krupp AG bzw. die Werksleitung in Markstädt machtlos. Aber auch die für den Anlauf der Produktion zugesagten 1.000 Arbeitskräfte aus Essen kamen nicht. In den Hallen herrschte ein „Durcheinander"; „Essen" sei, so Wollstädter, mit dem Projekt zu dieser Zeit einfach überfordert gewesen, zumal die Essener Gussstahlfabrik im Frühjahr 1943 wiederholt von schweren Luftangriffen betroffen war. Vorsichtig deutete Wollstädter aber auch an, dass der technische Direktor des Berthawerks Karl Hupe seiner Aufgabe nicht gewachsen war.[129] Hinzu kam, dass sich aufgrund der schweren Luftangriffe der Royal Airforce während des „Battle of the Ruhr"[130] auch die Essener Konzernleitung bei ihren Planungen für Markstädt umorientierte. So sollten nun zwei der geplanten Hallen in Markstädt für die Verlagerung der Produktion von Kurbelwellen und Panzerwannen aus Essen genutzt werden.[131]

125 Schreiben der Heeresrüstungskredit AG an das Berthawerk vom 17.3.1943, in: ebd.

126 Die Heeresrüstungskredit AG war eine Gründung des OKH, das sich bisher über die Deutsche Industriebank finanziert hatte. Nach dem Vorbild der Bank der Deutschen Luftfahrt wollte sich das Heer mit der Heeresrüstungskredit AG eine potente und willige Finanzierungsinstitution schaffen. Niederschrift (Eberhardt) einer Besprechung im OKH vom 11.9.1942, in: HA Krupp, WA 200/2413.

127 Sie lautete: „Wenn durch Wegfall oder wesentlichen Rückgang der Aufträge die mit dem Kredit finanzierten Anlagen nicht mehr wirtschaftlich ausgenutzt werden können, so werden wir [d.h. das Reich, d.Vf.] Sie entweder durch Ermäßigung der Schuld zur Vornahme notwendiger Sonderabschreiben oder durch andere Maßnahmen entlasten." Schreiben der Heeresrüstungskredit AG vom 16.8.1943, in: HA Krupp, WA 68/68.

128 Schreiben der Heeresrüstungskredit AG an das Berthawerk vom 4.8.1943, in: HA Krupp, WA 40B/1416.

129 Heinrich Wollstädter, Geschichte der Fried. Krupp Berthawerk AG Markstädt bei Breslau [Ms.], 49, in: HA Krupp, WA 68/83.

130 Dabei handelte es sich um eine britische Luftoffensive, die mit einem Angriff auf Essen Anfang März 1943 begann und sich bis Ende Juli hinzog. Vgl. hierzu und zu den Wirkungen Tooze, *Ökonomie*, 684ff.

131 Fried. Krupp Berthawerk AG. Aufzeichnungen über die geschichtliche Entwicklung vom 1.12.1943 [Autor: Reiff], in: HA Krupp, WA 68/71.

Im Laufe des zweiten Halbjahres 1943 musste auch der Plan der Fließbandfertigung zurückgestellt werden. Welches die Ursachen dafür waren, ist allerdings nicht ganz klar. Die Werksleitung machte dafür in zwei Schreiben an das Rüstungsministerium die wiederholten, vom Rüstungsministerium verfügten Planänderungen im Sommer 1943 verantwortlich. Außerdem waren die für das Berthawerk bestimmten Einzweckmaschinen zugunsten des Adolf-Hitler-Panzerprogramms[132] beschlagnahmt worden. Die dann aus Essen bereitgestellten (Mehrzweck-)Maschinen waren aber für die Fließbandfertigung nicht geeignet. Auch die Zusammensetzung und die Größe der Belegschaft entsprachen nicht den Anforderungen für ein reibungsloses Anlaufen der Produktion. So stand dem Berthawerk neben etwa fünf Prozent deutschen Fachkräften „ein Gemisch aus zivilen Ausländern, Kriegsgefangenen und K.Z. Häftlingen, und zwar durch die Bank Nichtfachkräfte“ zur Verfügung. Zusammenfassend wurde festgestellt, dass es Ursachen waren, „die die Firma Krupp nicht zu vertreten hat“.[133]

Diese Gründe sind zwar auch in der Darstellung Wollstädters zu finden. Aber er ergänzte, dass auch der Ehrgeiz und der Egoismus der technischen Leiter des Berthawerks das Anlaufen der Produktion unnötig verzögert hätten, weil an dem Ideal der Fließbandfertigung festgehalten wurde, als schon absehbar war, dass die dafür nötigen Maschinen auf absehbare Zeit nicht bereitstehen würden.[134] Denkbar ist aber natürlich auch, dass die Konzernleitung in Essen gar kein Interesse an der Fließbandfertigung und den dafür notwendigen Einzweckmaschinen hatte, sodass sie nur zu gerne Werkzeugmaschinen nach Markstädt lieferte, mit denen später auch die Produktion ziviler Güter aufgenommen werden konnte. Darauf gibt es in den Quellen allerdings keinen Hinweis. Wegen des im April 1942 erlassenen Verbots von Friedensplanungen bei Betrieben, die in die Kriegswirtschaft eingeschaltet waren,[135] würde eine solche Überlegung bei der Fried. Krupp AG – wenn es sie denn gab – auch kaum schriftlich niedergelegt worden sein.

Als sich im Sommer 1943 abzeichnete, dass sich die Auslieferung der ersten Haubitzen nicht um Wochen, sondern um Monate verzögern würde, platzte Saur im Juli 1943 der Kragen. Vertreter des Berthawerks wurden ins Ministerium einbestellt, wo ihnen mitgeteilt wurde, dass Saur beabsichtige, in Markstädt und in Essen „Kommissare“ einzusetzen, um die Haubitzenfertigung so „vorwärts zu treiben“, dass ab Dezember 1943 400 und ab Juli 1944 600 Geräte pro Monat geliefert werden

132 Zu dem als Reaktion auf die prekäre Lage an der Ostfront um die Jahreswende 1942/43 verfügten Panzerprogramm vgl. Tooze, *Ökonomie*, 681ff. sowie Michaels, *Rüstungsmanagement*, 318ff.

133 Schreiben des Berthawerks an das Rüstungsministerium vom 11.1.1944 sowie vom 5.3.1944, in: HA Krupp, WA 68/68.

134 Heinrich Wollstädter, Geschichte der Fried. Krupp Berthawerk AG Markstädt bei Breslau [Ms.], 51, in: HA Krupp, WA 68/83.

135 Verordnung über Friedensplanungen in der Wirtschaft vom 13.4.1942, RGBl. 1942/1, 239.



ABB. 38 Albert Speer (am Steuer) mit seinem Amtsleiter im Rüstungsministerium, Karl-Otto Saur (l.), und Erhard Milch (r.), Feldmarschall der Luftwaffe, bei der Zusammenkunft des Rüstungsrats (Rüstungstagung), an der auch Alfried Krupp teilnahm, Juni 1944. Foto: Hanns Hubmann.

würden. Er erwartete, dass Spezialisten aus Essen in Markstädt „aushelfen", darunter auch ein „mit allen Vollmachten ausgestatteter Experte".

Alfried Krupp war zu diesem Zeitpunkt nicht mehr nur Aufsichtsratsvorsitzender der Fried. Krupp Berthawerk AG, sondern auch Vorstandsvorsitzender der Fried. Krupp AG. Löser war dagegen nur noch formal in der Verantwortung. Nachdem Alfried Krupp von der Eskalation bei dem Besuch der Berthawerk-Delegation in Berlin Kenntnis erhalten hatte, musste er sich in Markstädt einschalten und Verantwortung übernehmen. Er berief umgehend eine Krisensitzung ein, an der außer ihm und den Mitgliedern der Berthawerk-Delegation auch Friedrich Janssen

teilnahm, der den Großteil von Lösers Aufgaben im Vorstand übernommen hatte. Dabei war sich die Runde einig, dass man Saurs Wünschen entsprechen müsse.[136]

Aber es kam noch schlimmer. Etwa eine Woche später besuchte Saur die Fried. Krupp Germaniawerft AG in Kiel. Nach der Besichtigung saßen die dortigen Vorstände noch mit ihm bei einem Abendessen zusammen. Dabei redete sich Saur regelrecht in Rage. Einer der Germania-Vorstände erstellte noch am gleichen Tag ein Gedächtnisprotokoll und sandte es an Alfried Krupp persönlich. Danach bezeichnete Saur das Engagement der Fried. Krupp AG in Markstädt als „die größte Enttäuschung, die er bisher erlebt hätte". Viermal seien ihm Termine zum Anlauf der Fertigung genannt worden, die jeweils nicht eingehalten worden waren, was „geradezu betrügerisch" sei. Die Fried. Krupp AG sei ein „Schandfleck für die gesamte deutsche Industrie". Er habe das Vertrauen in das Unternehmen „vollkommen verloren". Außerdem habe man sich das Berthawerk „geradezu ergaunert". Die staatliche Unterstützung sei gewährt worden, weil die Fried. Krupp AG im Berthawerk Haubitzen fertigen wollte. Aber anscheinend habe der Krupp-Konzern das überhaupt nicht vor, sondern strebe nur an, ein Ausweichwerk in Schlesien zu besitzen. Darüber hinaus sei Saur überrascht, dass Prof. (Erich) Müller „der erste Fertigungsmann bei Krupp" sei. Dieser sei noch nie im Berthawerk aufgetaucht. Jetzt sei sein Geduldsfaden gerissen. Er werde der Fried. Krupp AG ein Ultimatum von wenigen Tagen setzen und wenn dieser Termin nicht eingehalten würde, würde er die Maschinen im Berthawerk „abdisponieren" und anderen Firmen übergeben, die sich an Zusagen hielten. Denn die Fried. Krupp AG sei offenbar nicht bereit, Maschinen aus Essen, die dort gar nicht voll ausgelastet würden, nach Schlesien zu schicken. Vielmehr würde man in Essen nur darauf warten, dass ihnen von anderer Seite Maschinen beschafft würden. Ein Mitarbeiter von Saur fügte dann noch an, dass der Krupp-Konzern keinen Fertigungsfachmann im Vorstand habe. Prof. (Erich) Müller sei nicht in der Lage, diese Aufgabe „zu meistern". Schließlich habe Saur noch durchblicken lassen, dass das nicht seine private Meinung sei, sondern dass Speer ähnlich denke.[137] Dabei ging es zwar auch um das Berthawerk. Aber besonders verärgert war Saur wegen Müllers ablehnender Haltung gegenüber einer Neuerung bei der Fertigung von Geschützrohren, die einen erheblichen Rationalisierungsvorteil versprach, während sich Rheinmetall-Borsig dafür durchaus aufgeschlossen zeigte.[138]

Alfried Krupp bezweifelte offenbar, dass Saur hier auch im Namen von Speer polterte und leitete das Protokoll umgehend an Speer weiter, ohne allerdings den

136 Aktennotiz (Korschan) vom 9.7.1943, in: HA Krupp, WA 40B/1417.

137 Protokoll (Joeden, von Sanden) über das Gespräch mit Karl Otto Saur und Mitarbeitern vom 17.7.1943 sowie Schreiben Alfried Krupp an Albert Speer vom 19.7.1943, in: HA Krupp, FAH 24/694.

138 Vgl. hierzu Michaels, *Rüstungsmanagement*, 391.

besonders angegriffenen Erich Müller von dem Protokoll in Kenntnis zu setzen. Konsequenzen hatten Saurs Drohungen zunächst nur personelle. Als „Experten" hatte man den technischen Direktor des Berthawerks Karl Hupe benannt.[139] Aber entweder traute man Hupe den Turnaround in Markstädt nicht zu oder man wollte Erich Müller, dessen Vertreter in Markstädt Hupe war, aus der Schusslinie nehmen. Jedenfalls wurde Hupe im August 1943 als „Experte" durch einen Fertigungsfachmann aus Essen, Wilhelm Reiff, ersetzt.

Reiffs erste Aufgabe war es, im September 1943 50 Haubitzen auszuliefern, wie es Saur verlangt hatte und ihm auch zugesagt worden war. Bereits bei seiner Ernennung war Reiff von seinem direkten Essener Vorgesetzten Erich Müller geraten worden, sich um die „Zurverfügungstellung von K.Z.-Insassen zu bemühen", da Essen nicht in der Lage sei, die geforderten Arbeitskräfte bereitzustellen.[140] Deshalb wandte sich Reiff an das SS-Wirtschafts-Verwaltungshauptamt (WVHA) und erreichte die Zusage für die Errichtung eines Lagers für bis zu 4.000 Häftlinge, von denen bis Jahresende 890 in Markstädt eintrafen.[141]

Um das von Saur vorgegebene Ziel der 50 Haubitzen bis Ende September zu erreichen, kamen diese Arbeitssklaven allerdings zu spät. Die 50 Haubitzen wurden produziert, waren aber wegen eines Produktionsfehlers unbrauchbar. Der Fehler konnte zwar behoben werden, aber die Frist war verstrichen, woraufhin Saur Wilhelm Reiff nach Berlin zitierte. Dort verlangte Saur von ihm Zusagen für weitere Ausstoßsteigerungen in den nächsten Monaten, um im Dezember die volle Leistung von 400 Haubitzen zu erreichen. Reiff weigerte sich jedoch, entsprechende Zusagen zu machen, woraufhin Saur erklärte, dass er das Werk deshalb wohl „in andere Hände geben" müsse.[142]

Das war keine leere Drohung. Denn nur wenige Tage später wurde dem Vorstand ein Vertrag zwischen der Fried. Krupp AG und Saurs Technischem Amt des Rüstungsministeriums „zwecks Übernahme der le.F.H. [= leichte Feldhaubitzen-] Fertigung des Berthawerkes, Krupp-Markstädt durch die Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Waffenindustrie im Hauptausschuss Waffen" vorgelegt. Der beim Ministerium angesiedelte Hauptausschuss Waffen, ein Instrument der propagierten „Selbstverwaltung der Industrie", hatte eigens für die Haubitzenproduktion eine Arbeitsgemeinschaft bestehend aus fünf Waffenproduzenten gebildet. Dieser Arbeitsgemeinschaft unter der Leitung eines Oberingenieurs der Schichau AG aus

139 Aktennotiz (Korschan) vom 9.7.1943, in: HA Krupp, WA 40B/1417.

140 So eine von Wilhelm Reiff verfasste Niederschrift einer Besprechung mit Erich Müller Ende August 1943, zit. in: Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 392.

141 Vgl. hierzu den Beitrag von Manfred Grieger in diesem Band.

142 Heinrich Wollstädter, Geschichte der Fried. Krupp Berthawerk AG Markstädt bei Breslau [Ms.], 56, in: HA Krupp, WA 68/83.

Elbing übertrug der Vertrag die „Betreuung" der Haubitzenproduktion im Berthawerk, die damit organisatorisch aus dem Krupp-Konzern ausgegliedert wurde.[143]

Reiff wurde zwar nicht seines Amtes enthoben, aber dem Leiter der Arbeitsgemeinschaft unterstellt. Außerdem wurden ihm mehrere Techniker aus den anderen Unternehmen der Arbeitsgemeinschaft an die Seite gestellt. Ferner wurde die Fried. Krupp AG verpflichtet, alles zu tun, damit der geforderte Ausstoß möglichst bald erreicht werden würde; und die Kosten der „Betreuung" hatte ebenfalls das Essener Unternehmen zu tragen. Alfried Krupp reagierte, indem er dem von Saur besonders ins Visier genommenen Erich Müller als Bauernopfer die Zuständigkeit für den Maschinenbau im Vorstand entzog und Edouard Houdremont übergab.[144] Müller war somit nur noch für sein ursprüngliches Arbeitsfeld, die Artilleriekonstruktion, zuständig, während Houdremont, der von Speer im Sommer 1942 zum Sonderbeauftragten für Metallumstellung ernannt worden war, beim Rüstungsministerium ein besseres Standing gehabt haben dürfte. Dass der Maschinenbau nicht gerade zu Houdremonts Kernkompetenz gehörte, dürfte deshalb zweitrangig gewesen sein. Der einzige Lichtblick für die Fried. Krupp AG war die Bestimmung, dass eine finanzielle Ausgliederung der Haubitzenfertigung in Markstädt aus dem Krupp-Konzern nicht vorgesehen war. Außerdem war die „Betreuung" durch die Arbeitsgemeinschaft befristet. Über das Ende der „Betreuung" entschied allerdings nicht die Arbeitsgemeinschaft, sondern das Technische Amt, also Saur. Etwas anderes wäre dann doch wohl zu viel „Selbstverwaltung" der Industrie gewesen.

Diesem Angriff auf die Handlungsautonomie des Krupp-Konzerns musste sich Alfried Krupp als Vorstandsvorsitzender stellen. Er stand kurz vor der Übertragung der Alleineigentümerschaft und musste zeigen, dass er dieser Aufgabe gewachsen war. Zunächst unterzeichnete er den Vertrag und wenig später schwor er die Essener Führungskräfte, die mit dem Berthawerk befasst waren, auf eine vorbehaltlose Unterstützung bei den Bemühungen ein, die geforderten Ziele der Haubitzenfertigung zu erreichen.[145] Das war der erste Schritt, um strategisch gegenüber Saur wieder in die Vorhand zu kommen. Als zweiten Schritt bat er um eine persönliche Besprechung mit Speer, die Anfang November 1943 stattfand. Zunächst berichtete Alfried Krupp von einem erneuten Ausfall Saurs, woraufhin sich Speer klar distan-

143 Der Vertrag ist abgedruckt in: ebd., 58ff.

144 Keßler, *Geschichte*, Übersicht 42, 180.

145 Wörtlich sagte Alfried Krupp: „Die bisherigen Leistungen waren unzureichend. […] Das Zurückbleiben der Fertigungsziffern des Berthawerks hinter den verlangten Zahlen hat seinen Bestand als Kruppsches Unternehmen bereits ernstlich in Frage gestellt. Vom Ministerium Speer wurde eine Arbeitsgemeinschaft mit anderen Firmen zur Steigerung der Erzeugungsmenge für notwendig gehalten. So sehr ich jede Hilfe von außen begrüße, muß ich doch verlangen, dass die Kruppsche Gemeinschaft zuerst sich selber hilft. […] Die Aufgabe […] muß gelöst werden […] wegen des Ansehens unserer gesamten Firma." Redemanuskript vom 20.10.1943, in: HA Krupp, FAH 24/601.

zierte. Dann berichtete er von einem Treffen mit Walter Rohland, der als Vertrauter Speers galt. Rohland hatte Alfried Krupp angeblich in Speers Auftrag davon unterrichtet, dass die Zusammenarbeit der „drei Herren" im Vorstand der Fried. Krupp AG nicht funktioniere und dass es deswegen notwendig sei, dass ihnen ein Herr „übergeordnet" werden müsse. Auch hier distanzierte sich Speer und versicherte, dass Rohland nicht in seinem Auftrag gehandelt habe und dass er dem Gesagten auch inhaltlich nicht zustimme. Schließlich beschwerte sich Alfried Krupp noch über die Weitergabe eines Berichtes der Arbeitsgemeinschaft über die Lage in Markstädt an Saur, ohne dass der Bericht, wie eigentlich verabredet, zuvor mit Krupp-Vertretern durchgesprochen worden war. Diese Vorgehensweise bezeichnete er als „zum mindesten sehr unkorrekt". Speer bat um eine schriftliche Stellungnahme, um die falschen Behauptungen des Berichts gegenüber denjenigen „Herren", die den ursprünglichen Bericht erhalten hatten, „klarzustellen".

Durch diese Vorhaltungen ließ sich Speer aber nicht in die Defensive drängen und betonte, dass er mit Saur einer Meinung sei, dass die Fried. Krupp AG einen Fertigungsfachmann für das Berthawerk einstellen müsse. Eine personelle Veränderung müsse damit weder im Vorstand der Fried. Krupp Berthawerk AG noch der Fried. Krupp AG einhergehen. Alfried Krupp bestätigte, dass er bereits einen Fertigungsfachmann ins Auge gefasst habe, den er zeitnah probeweise einstellen wollte. Bei Bewährung würde er ihm die Aufgaben übertragen, für die Speer und Saur eine Personalverstärkung wünschten. Abschließend kam Alfried Krupp zu seinem wichtigsten Anliegen. Er erklärte, dass er die Gründung einer Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Waffenindustrie für die Haubitzenfertigung zwar begrüße. Außerdem sei er dankbar dafür, dass der Hauptausschuss Waffen Fachleute zur Verfügung gestellt habe. Aber er protestierte dagegen, dass die Fertigung aus dem Krupp-Konzern ausgegliedert und der Arbeitsgemeinschaft zugeschlagen worden war. Das sei eine Herabsetzung des Unternehmens und würde nur dazu führen, dass die Arbeitsfreude in der „Gefolgschaft" verloren ginge. Darauf erwiderte Speer, dass die Ausgliederung nur als eine befristete Maßnahme zu betrachten sei, bis das Berthawerk die geforderte Leistung erreicht habe. Sollte sich erweisen, dass die von Saur getroffenen Maßnahmen auch nicht zum Ziel führten, sei ja erwiesen, dass die Gründe für die Verzögerungen nicht bei der Fried. Krupp AG lägen, und auch dann würde die „Betreuung" beendet. Damit erklärte sich Alfried Krupp einverstanden, bat aber um einen schriftlichen Bescheid.[146]

Doch statt den Bescheid des Ministeriums abzuwarten, fasste er in einem Schreiben, das er als Aufsichtsratsvorsitzender der Fried. Krupp Berthawerk AG zeichnete, noch einmal seine Bedenken hinsichtlich der Laufzeit der Ausgliederung der Haubitzenfertigung an die Arbeitsgemeinschaft zusammen.[147] In einem

146 Niederschrift (Alfried Krupp) vom 2.11.1943, in: HA Krupp, FAH 24/694.

147 Schreiben Alfried Krupp an Albert Speer vom 3.11.1943 (1), in: ebd.

zweiten, persönlichen Brief bat Alfried Krupp noch am gleichen Tag darum, Rohland zu einer Klarstellung seiner Behauptung über die Notwendigkeit einer personellen Veränderung im Vorstand der Fried. Krupp AG zu veranlassen.[148] Speer scheint das tatsächlich getan zu haben. Jedenfalls ruderte Rohland wenig später zurück und bedauerte in einem Schreiben an Alfried Krupp, dass seine Äußerungen „in einer außerordentlich entstellten Form im Revier" umliefen.[149] Eine Entschuldigung war das zwar nicht, aber Alfried Krupp hatte einem der mächtigsten Rüstungsmanager des „Dritten Reichs" klargemacht, dass er sich zu wehren wusste, wenn es notwendig war.

Nach Direktor Hupe (und mit ihm mittelbar auch dem Essener Vorstandsmitglied Erich Müller) war mit Reiff nun bereits der dritte Fertigungstechniker am Berthawerk gescheitert. Unabhängig davon, wie er zu Reiff stand, musste Alfried Krupp ihn aus Markstädt abziehen, weil dieser bei Saur in Ungnade gefallen war. Da nützte es auch nichts, dass Reiff während seines Studiums ein Kommilitone von Saur gewesen war. Wie Alfried Krupp Speer schon Anfang November in Aussicht gestellt hatte, bereitete er umgehend ein weiteres personelles Revirement beim Berthawerk vor. Zur Vorbereitung seiner Entscheidung und um sich über die Situation ein ausführliches Bild zu machen, schickte er den Essener Betriebsleiter für den innerbetrieblichen Arbeitseinsatz, Hans Girod, für vier Wochen nach Markstädt.

Girods Mitte Januar 1944 eingereichter Bericht über den Zustand des Berthawerks und die Leistungen der Werksleitung war nicht gerade schmeichelhaft. So berichtete er von ständigen „persönlichen Reibereien bis tief in die untersten Dienststellen" hinein. Reiff, der technische Direktor Hupe, das Vorstandsmitglied Rosenbaum sowie der kaufmännische Leiter Wollstädter seien für ihre Aufgaben ungeeignet, vor allem seien sie zu keiner kameradschaftlichen Zusammenarbeit fähig. Lediglich das Vorstandsmitglied Korschan blieb unerwähnt.[150] Während Alfried Krupp Hupe daraufhin nach Essen zurückbeorderte, beließ er Wollstädter und Rosenbaum in Markstädt. Rosenbaum und Korschan blieben zwar formell Vorstandsmitglieder der Fried. Krupp Berthawerk AG, waren dort aber nur noch für die Verlagerungsproduktion[151] sowie für das geplante Stahl- und Walzwerk zuständig, das als Voraussetzung für die zweite Ausbaustufe, das Panzerplatten-

148 Schreiben Alfried Krupp an Albert Speer vom 3.11.1943 (2), in: ebd.

149 Schreiben Walter Rohland an Alfried Krupp vom 12.11.1943, in: HA Krupp, FAH 24/697.

150 Schreiben Alfried Krupp an Edouard Houdremont vom 19.1.1944, in: HA Krupp, FAH 24/601. Korschan hatte als „Leiter der Betriebe im Osten" im Herbst 1943 die ukrainischen Werke verloren. Offenbar wollte Alfried Krupp ihm nicht auch noch den letzten Rest seines Verantwortungsbereichs nehmen.

151 Verlagert wurde bis Anfang 1944 u. a. die Produktion von Kurbelwellen, Torpedoausschussrohren, Flakrohren, Panzerabwehrkanonen und Geschossen. Heinrich Wollstädter, Geschichte der Fried. Krupp Berthawerk AG Markstädt bei Breslau [Ms.], 73, in: HA Krupp, WA 68/83.

werk vorgesehen, aber von Speer noch nicht genehmigt war. Damit waren beide aber wohl nicht mehr ausgelastet und Rosenbaum übernahm auf Alfried Krupps ausdrücklichen Wunsch hin auch wieder die Leitung des Technischen Büros der Gussstahlfabrik.[152]



ABB. 39
Leiter der Krupp-Haubitzenfertigung Hans Girod (1896–1956).

Die Leitung der Haubitzenfertigung übertrug Alfried Krupp im Januar 1944 an Girod. Obwohl Girod selbst kein Fertigungsspezialist war, war diese Wahl, wie er dem im Krankenhaus liegenden Edouard Houdremont berichtete, alternativlos. Girod wurde zum „Betriebsführer" des Berthawerks ernannt, mit der besonderen Aufgabe, „alle Maßnahmen zu treffen, um die Leistung dieser Betriebe auf ein Höchstmaß zu steigern".[153] Girod oblag es auch, die Leitung des Werks neu zu strukturieren, wobei die Einstellung eines Fertigungsfachmannes vorrangig war. Bis dahin sollte Girod diese Aufgabe neben Wirtschaftsbüro und Personalabteilung selbst übernehmen. Die Befristung wollte Alfried Krupp allerdings geheim halten, um Girods Autorität im Berthawerk nicht zu untergraben. Diesem Zweck diente wohl auch die ausdrückliche Weisung Alfried Krupps an Rosenbaum und Korschan, sich nicht in Angelegenheiten einzumischen, für die Girod die Verantwortung übertragen worden war. Er verkaufte den beiden Vorständen diese demütigende Bestimmung als Voraussetzung, um die Einsetzung von „Sonderbeauftragten und Kommissaren" der Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Waffenindustrie im Berthawerk zu beenden. Die werksfremden Fachleute hätten zwar gute

152 Schreiben Alfried Krupp an Edouard Houdremont vom 19.1.1944, in: HA Krupp, FAH 24/601.
153 Fernschreiben Alfried Krupp an Hans Girod vom 18.1.1944, in: ebd.

Ergebnisse erzielt, aber für das Unternehmen sei die Situation auf Dauer „nicht tragbar".[154]

Wenige Tage nach dieser Entscheidung meldete sich Edouard Houdremont aus dem Krankenhaus bei Alfried Krupp, weil er mit der Ernennung von Girod zum „Betriebsführer" des Berthawerks nicht einverstanden war. Er beklagte sich bitter, dass er aufgrund seiner aktuellen Erkrankung trotz entsprechender Zusagen nicht in Entscheidungen eingebunden worden war. Er vermutete sogar, dass er „ausgeschaltet" werden sollte – womit er nur Alfried Krupp persönlich gemeint haben konnte. Denn dieser allein hatte über die Personalie Girod entschieden. Außerdem beschwerte sich Houdremont, dass ihm ein Bericht über die Verhältnisse in Markstädt „geflissentlich" vorenthalten worden sei. Damit konnte eigentlich nur Girods Bericht an Alfried Krupp gemeint sein, sodass sich auch dieser Vorwurf an den neuen Alleineigentümer von Fried. Krupp richtete. Grundsätzlich war Houdremont zwar mit Alfried Krupp einer Meinung, dass, falls sich Reiff der Aufgabe in Markstädt nicht gewachsen zeigen sollte, nur Girod seine Aufgaben übernehmen könne. Allerdings sähe seiner Meinung nach die Sache aktuell so aus, dass die Vorstandsmitglieder Korschan und Rosenbaum in Markstädt nichts mehr zu sagen hätten und die Kompetenzen unterhalb von Girod vollkommen ungeklärt seien. Außerdem fürchtete er, dass Girod nicht zur Zusammenarbeit mit Korschan und Rosenbaum bereit sei, sondern einen „militärischen Ton" anschlagen werde, „wenn er einmal eine Befehlsgewalt erhalten hat".[155]

Alfried Krupp ließ eine Woche verstreichen und ging in einem kurzen Antwortschreiben auf die Vorwürfe nicht ein. Er kündigte lediglich an, dass Janssen und (Fritz) Müller ihn in einer Woche im Krankenhaus besuchen und bei der Gelegenheit auf den neuesten Stand bringen wollten.[156] Tatsächlich scheint Alfried Krupp mit der Übernahme der Alleineigentümerschaft ein anderes Verständnis seiner und der Rollen der Vorstandsmitglieder entwickelt zu haben. Offenbar hatte Houdremont seinen Vorstandskollegen in der alten Aktiengesellschaft noch in dieser Weise angehen können. Aber mit der Übertragung der Alleineigentümerschaft an Alfried Krupp schien dieser eine solche, auch persönliche Kritik nicht mehr hinnehmen zu wollen.

Überhaupt legte Alfried Krupp seit Dezember 1943 eine bemerkenswerte Entscheidungsfreude an den Tag. Bereits vor der Ernennung Girods zum „Betriebsführer" hatte er sich darum bemüht, Saur und Speer einen Fertigungsfachmann präsentieren zu können, um die Beendigung der Ausgliederung der Haubitzenfertigung aus seinem Konzern, die von Speer für April 1944 in Aussicht gestellt wor-

154 Schreiben Alfried Krupp an Kurt Rosenbaum und Schreiben Alfried Krupp an Korschan vom 18.1.1944, in: ebd.

155 Schreiben Edouard Houdremont an Alfried Krupp vom 22.1.1944, in: ebd.

156 Schreiben Alfried Krupp an Edouard Houdremont vom 29.1.1944, in: ebd.

den war,[157] nicht zu gefährden. Konkret hatte Alfried Krupp einen der Ingenieure ins Auge gefasst, die von der Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Waffenindustrie als „Betreuer“ benannt worden waren. Da Saur mit der Wahl des Ingenieurs Siekmann von der AEG sehr einverstanden war, schaltete er sich persönlich ein und bat Siekmanns Arbeitgeber, den Generaldirektor der AEG Hermann Bücher, nicht nur, Siekmann eine Zeitlang für die Fried. Krupp Berthawerk AG freizustellen, sondern er wischte auch dessen Bedenken beiseite. Als Alfried Krupp wenige Tage vor der Ernennung Girods mit Bücher Kontakt aufnahm, war der Weg insofern schon bereitet, als es nur noch um die Befristung der Beschäftigung ging. Denn Siekmann war für einen Vorstandsposten bei einer Tochtergesellschaft der AEG vorgesehen und dieser Karrieresprung sollte durch die Abordnung an das Berthawerk nicht gefährdet werden.[158] Mit der Befristung der Abordnung konnte Siekmann zum 1. Februar 1944 an das Berthawerk wechseln;[159] dort wurde er Girod direkt unterstellt.



ABB. 40 Alfried Krupp im Berthawerk am 6. Juni 1944: u. a. mit Paul Goerens (l.) und Werksleiter Hans Girod (re. nb. Alfried Krupp).

157 Schreiben Albert Speer an Karl Otto Saur vom 3.11.1943 [Abschrift], in: ebd.

158 Schreiben Alfried Krupp an Geheimrat Bücher (AEG) vom 14.1.1944 und Niederschrift (Alfried Krupp) einer Besprechung mit Hermann Bücher vom 20.1.1944, in: ebd.

159 Schreiben Alfried Krupp an Hans Girod vom 20.1.1944, in: ebd.

Mit Girod und Siekmann schien Alfried Krupp endlich ein gut funktionierendes Leitungsteam für die Fried. Krupp Berthawerk AG gefunden zu haben. Wollstädter beschreibt Siekmann als einen sehr guten Konstrukteur ohne Allüren, der auch gern bereit war, andere an seinem Wissen teilhaben zu lassen. Sein einziger Nachteil sei es wohl gewesen, dass er seine „Ellenbogen nicht gebrauchen konnte".[160] Das musste er aber anscheinend auch nicht, weil er mit Girod einen durchsetzungsfähigen Vorgesetzten hatte, der offenbar bereit war, seine Ellenbogen einzusetzen, wenn er es im Interesse von Siekmann für angebracht hielt.



ABB. 41 Alfried Krupp und SS-Standartenführer Erich Purucker im Berthawerk am 6. Juni 1944, im Hintergrund rechts Werksleiter Hans Girod.

Trotz dieses Erfolges musste Alfried Krupp bald darauf eine erneute Niederlage hinnehmen. Während er Saur mit der Personalie Siekmann offenbar besänftigt hatte, kam noch im gleichen Monat der nächste Frontalangriff aus dem Rüstungsministerium. Diesmal war es nicht Saur und sein Technisches Amt, sondern das Rüstungslieferungsamt mit seinem Chef Walter Schieber. Schieber hatte darüber zu entscheiden, ob Fried. Krupp die Genehmigung zur Errichtung des Stahl- und Walzwerks in Markstädt bekam. Im Jahr 1943 hatten Schieber und das OKH bereits mitgeteilt, dass es eine Panzerfertigung in Markstädt nicht geben werde. Allerdings hatte Fried. Krupp immer noch die Hoffnung, dass wenigstens ein Panzerplatten-

160 Heinrich Wollstädter, Geschichte der Fried. Krupp Berthawerk AG Markstädt bei Breslau [Ms.], 76f., in: HA Krupp, WA 68/83.

werk errichtet werden durfte, was aber ein eigenes Stahlwerk voraussetzte, worum es dem Unternehmen in erster Linie ging. Denn mit Blick auf die spätere Umstellung des Berthawerks auf Zivilproduktion wäre das eigene Stahl- und Walzwerk für Fried. Krupp Gold wert gewesen.

In einer Besprechung im Ministerium, an der Alfried Krupp nicht teilnahm, wurde den anwesenden Krupp-Vertretern, darunter den beiden Vorstandsmitgliedern der Fried. Krupp Berthawerk AG, Rosenbaum und Korschan, von Schieber und seiner Entourage mitgeteilt, dass ein Panzerplattenwerk nur dort errichtet werden könne, wo auch Panzer gebaut würden – und damit nicht in Markstädt. Anders sei die Situation beim Stahl- und Walzwerk. Der „Osten" benötige dringend zusätzliche Stahlwerkskapazitäten. Beworben hätten sich neben der Fried. Krupp Berthawerk AG aber auch die Berghütte Teschen, die Reichswerke Hermann Göring in Linz sowie die ebenfalls zu den Reichswerken gehörenden Witkowitzer Eisenwerke. Von diesen vier Bewerbern hätte die Fried. Krupp Berthawerk AG allerdings die schlechtesten Karten, weil, so das von Korschan für den internen Gebrauch erstellte Protokoll der Besprechung, „alle Unterlagen, die von Krupp kämen, unklar und undurchsichtig wären".[161]

In diesem Zusammenhang redete sich Schieber in ähnlicher Weise in Rage wie Saur, als es um die Haubitzenfertigung gegangen war. Schieber warf Fried. Krupp und namentlich dem für die Stahlwerksplanung zuständigen Berthawerks-Vorstandsmitglied Rosenbaum „Brutalität", „Egoismus" und „übermäßige Forderungen" vor. Alfried Krupp, der gerade die Personalien Girod und Siekmann unter Dach und Fach gebracht hatte, war erneut aufs Höchste alarmiert. Er wandte sich deshalb direkt an Schieber und bat um ein persönliches Gespräch, um Schiebers Vorwürfe „möglichst schnell und gründlich" aufzuklären. Denn er würde es „außerordentlich bedauern, wenn eine so schwerwiegende Entscheidung wie die des Baues oder Nichtbaues des Stahlwerks und des Panzerplattenwerks in Markstädt von vermeidbaren Missverständnissen beeinflusst" würden.[162] Es nützte aber nichts. Das Stahlwerk wurde nie gebaut.

Unter der Leitung von Siekmann und Girod gelang es der Fried. Krupp Berthawerk AG im April 1944 erstmals, in einem Monat die geforderten 400 leichten Feldhaubitzen zu produzieren, wodurch sich der Ausstoß dieses Geräts durch die Waffenindustrie gegenüber dem Vorjahresmonat verdoppelte – allerdings ein knappes halbes Jahr später als ursprünglich verlangt. Alfried Krupp beantragte daraufhin erfolgreich die Auflösung der Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Waffenindustrie und nahm dies zum Anlass, um Speer, Saur, Schieber und den Gauleiter von Niederschlesien, den als „Henker von Breslau" bekannten Karl Hanke, zu einer Besichtigung des Werks einzuladen. Mit Ausnahme von Schieber folgten alle

161 Aktennotiz (Korschan) über eine Besprechung vom 19.1.1944, in: HA Krupp, FAH 24/601.
162 Schreiben Alfried Krupp an Walter Schieber vom 20.1.1944, in: ebd.

der Einladung und sogar Saur hatte, nach dem Bericht von Wollstädter, nichts mehr am Zustand des Werks auszusetzen.[163]

Zu diesem Zeitpunkt erreichte der Luftkrieg aber auch Niederschlesien und das Berthawerk, sodass Hitler persönlich im Juli 1944 anordnete, die Anlagen wegen ihrer „außerordentlich offenen Lage und der Wichtigkeit ihrer Fertigung mit Flakschutz zu versehen".[164] Das Berthawerk sollte nicht das gleiche Schicksal ereilen wie das Essener Gussstahlwerk, das wegen der „Fliegerschäden" immer mehr Werkstätten nach Markstädt verlegt hatte. Als die Front im Herbst 1944 von drei Seiten immer näher rückte und die Verzweiflung bei Saur immer größer wurde, besuchte er Anfang Dezember noch einmal das Berthawerk und war, wie schon ein Jahr zuvor, entsetzt über die dortigen Zustände.

In einem Schreiben an seinen direkten Vorgesetzten Edouard Houdremont, berichtete Girod, wie Saurs Besuch in der „Gefolgschaft" aufgenommen worden war: Saur sei „sternhagelbetrunken, brüllend und fluchend durch die Betriebe gelaufen," so die allgemeine Ansicht, wobei natürlich nur die deutschen Arbeitskräfte befragt worden waren. Tatsächlich sei Saur zwar nicht betrunken gewesen, aber ansonsten stimme der Eindruck der Belegschaft mit dem seinen überein, so Girod. Hintergrund für den Besuch war das Schreiben eines Schlossers des Berthawerks an Goebbels, in dem dieser sich über die Zustände im Werk beschwerte. Goebbels hatte den Brief an Speer und Speer an Saur mit der Aufforderung weitergegeben, in Markstädt persönlich nach dem Rechten zu sehen. Da ihm berichtet worden war, dass dies nicht Saurs erster Auftritt dieser Art im Krupp-Konzern war, vermutete Girod „Animositäten gegen das Berthawerk, vielleicht gegen Krupp überhaupt".[165]

Konkret bemängelte Saur die unzureichende Auslastung der verlagerten Maschinen und die „Bummelei" insbesondere der KZ-Häftlinge und schickte erneut werksfremde Sonderbevollmächtigte und Kommissare nach Markstädt, um das Werk auf Vordermann zu bringen.[166] Ob und wieweit Alfried Krupp gegen diesen neuerlichen Eingriff in seine Handlungsautonomie protestierte und ob die Abgesandten des Ministeriums überhaupt noch nach Markstädt gereist waren, ist unklar. Denn nur gut einen Monat später musste das Werk Hals über Kopf vor der anrückenden Roten Armee geräumt werden.[167]

163 Heinrich Wollstädter, Geschichte der Fried. Krupp Berthawerk AG Markstädt bei Breslau [Ms.], 82, in: HA Krupp, WA 68/83.

164 Protokoll einer Führerbesprechung vom 4./5. Juli 1944, zit. in: Abelshauser *Rüstungsschmiede*, 396.

165 Schreiben Hans Girod an Edouard Houdremont vom 13.12.1944, in: HA Krupp, WA 40B/1417.

166 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 397.

167 Zu den chaotischen Umständen der Räumung vgl. den Nachkriegsbericht von Hans Inselsberger, Tätigkeitsbericht der Berthawerk Abwicklungsstelle Essen von der Räumung im Januar 1945 bis Ende Juni 1946 vom 26.7.1946, in: HA Krupp, WA 68/10.

Eine zweite Großbaustelle, der sich Alfried Krupp nach der Übernahme der Konzernleitung stellen musste, waren die Werften. Die Gewinne, die der Konzern mit seinem Schiffbau seit der Übernahme der Germaniawerft gemacht hatte, hielten sich sehr in Grenzen. Vermutlich war der Schiffbau als sicherer Abnehmer von Qualitäts- und Panzerstahl der Gussstahlfabrik, d.h. mittelbar für den Konzern wichtiger, denn unmittelbar durch seinen Beitrag zum Konzerngewinn. In der Zwischenkriegszeit war die Fried. Krupp Germaniawerft AG in Kiel sogar das vermutlich größte Sorgenkind des Konzerns.

Das 1863 als Bruhnsche Werft gegründete Unternehmen war über mehrere Zwischenschritte 1896 von der Fried. Krupp AG übernommen worden. Es konzentrierte sich bis zum Ersten Weltkrieg vor allem auf den Bau von Kampfschiffen im Rahmen der Flottenrüstung des Kaiserreichs und war ein Pionier des U-Boot-Baus. Als großer Stahlverbraucher stellte die Werft zudem einen wichtigen Baustein für die vertikale Integration des Konzerns dar.[168] Als der Kriegsschiffbau in den 20er Jahren keine ausreichende Kapazitätsauslastung mehr versprach, versuchte die Werft durch den Bau ziviler Schiffe und die Ausweitung des Maschinenbaus ein neues, wesentlich auf den Export ausgerichtetes Geschäftsmodell zu entwickeln. Der erhoffte Erfolg stellte sich jedoch nicht ein und deshalb dachte der Vorstand der Fried. Krupp AG ernsthaft darüber nach, die Werft entweder ganz zu verschrotten oder wenigstens die Schiffbau-Abteilung stillzulegen.[169]

Nachdem sich Gustav Krupp in den 20er Jahren zu diesem radikalen Schritt noch nicht hatte durchringen können, war er wegen der noch einmal verschärften Situation während der Weltwirtschaftskrise schließlich doch dazu bereit. Ende 1932 hatte die Werft tatsächlich kurz vor der Schließung gestanden. Allerdings war die Marineleitung darüber alles andere als erfreut. Der Versailler Vertrag hatte dem Deutschen Reich zwar nur wenig Spielraum für den Wiederaufbau einer Kriegsmarine gelassen, sodass die Schwerpunktverlagerung auf den Bau von zivilen Schiffen durch die Germaniawerft wohl auch aus Sicht der Marineleitung alternativlos war. Aber die Schließung einer für den Kriegsschiffbau potenziell so bedeutenden Werft wie der Germania sollte nach Möglichkeit verhindert werden. Deshalb führte der Oberbefehlshaber der Marine, Admiral Erich Raeder, Mitte Januar 1933 ein erstes Gespräch mit Gustav Krupp von Bohlen und Halbach über die Möglichkeiten des Weiterbetriebs der Werft durch die Fried. Krupp AG. Ein konkretes Ergebnis hatte das Gespräch zwar nicht, aber der wenig später erfolgte Regierungswechsel versprach eine nachhaltige Verbesserung der Auftragslage. Deshalb nahmen beide Seiten Ende März 1933 die Gespräche wieder auf. Konkrete Zusagen für Aufträge, die in den nächsten Jahren an die Germaniawerft vergeben werden würden, konnte Raeder allerdings immer noch nicht machen.

168 James, *Krupp*, 104ff.

169 Pierenkemper, *Von Krise zu Krise*, 275.

Gustav Krupp von Bohlen und Halbach hatte mittlerweile einen Plan B, nämlich die Übernahme einer Werft, an der die öffentliche Hand maßgeblich beteiligt war, im Tausch gegen Krupp-Anteile an der Fried. Krupp Germaniawerft AG. Für ein solches Tauschgeschäft kam vor allem die Deutsche Schiff- und Maschinenbau AG (Deschimag) mit ihrem Stammwerk, der AG Weser in Bremen, in Betracht. Dieser vordergründig schwer verständliche Plan hatte den Hintergrund, dass die Germaniawerft in Kiel etwas abseits der großen Schifffahrtsrouten lag und deshalb an dem Reparatur- und Wartungsgeschäft, das eine im Vergleich zum Schiffbau gleichmäßigere Kapazitätsauslastung garantierte, kaum teilnehmen konnte. Das war bei der an der Unterweser gelegenen AG Weser anders. Dieser, auch vom Senat der Stadt Bremen begrüßte Plan, stieß aber auf den heftigen Widerstand der Marineleitung, sodass Gustav Krupp von Bohlen und Halbach seine Deschimag-Pläne aufgab und sich mit den vagen Zusicherungen der Marineleitung zufriedengab.[170]

Tatsächlich sollte es aber noch eine Weile dauern, bis sich die Auftragsbücher der Germania füllten und selbst dann gelang es der Werksleitung nicht, Gewinne zu erzielen, sodass die Germaniawerft auch während des Rüstungsbooms der zweiten Hälfte der 30er Jahre ein Sorgenkind der Konzernführung blieb. Die Werftleitung reagierte auf diese Entwicklung, indem sie wieder Aufträge des zivilen Schiffbaus annahm. Als sie aber zeitgleich die Termine für die Auslieferung einiger Kampfschiffe nicht einhalten konnte, kam es erneut zu einem Konflikt mit dem OKM. Denn dort unterstellte man, dass die Verzögerungen durch die „Aufträge von anderer Seite" verursacht worden seien. Die Konsequenz war eine radikale Einschränkung der Handlungsautonomie der Werft durch das OKM. Denn im Februar 1939 entzog es der Werft die Kontrolle über ihr gesamtes Produktionsprogramm, wodurch die Fried. Krupp Germaniawerft AG nach Lösers Worten „praktisch völlig der Marine unterstellt" wurde.[171]

Das Kruppsche Interesse an der Deschimag war trotzdem oder vielleicht gerade wegen der Entwicklung bei der Fried. Krupp Germaniawerft AG nicht erloschen, zumal die Deschimag nicht nur über einen günstiger gelegenen Standort verfügte, sondern auch deutlich größer war als die Germaniawerft mit ihren vergleichsweise veralteten Anlagen. Während die Germaniawerft 1937 nur auf dem neunten Platz unter den deutschen Werften lag, belegte die Deschimag immerhin den dritten Platz. Nach der Darstellung des Generaldirektors der Deschimag, Franz Stapelfeldt, interessierten sich zwischenzeitlich auch die Reichswerke Hermann Göring für sie. Die Eigentümer, namentlich der Bremer Senat und Stapelfeldt selbst, fürchteten

170 Vgl. hierzu die Darstellung bei Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 276ff. sowie bei James, *Krupp*, 191f.

171 Schreiben des OKM an die Germaniawerft vom 7.2.1939 und Schreiben Löser an Gustav Krupp vom 16.2.1939, in: HA Krupp, FAH 4 C 61.

um die Eigenständigkeit der Werft und nahmen, nachdem Paul Pleiger ihnen ein Ultimatum gestellt hatte, die 1933 abgebrochenen Verhandlungen mit der Fried. Krupp AG wieder auf. Sie boten 54 Prozent des Deschimag-Kapitals zum Kauf an, wenn die Fried. Krupp AG im Gegenzug zusagte, dass die Deschimag „nach außen hin wie bisher als bremisches Unternehmen gelten und als solches geführt werden" würde und Stapelfeldt in seiner Funktion als Generaldirektor verbleiben konnte. Die Fried. Krupp AG akzeptierte die Bedingungen und verfügte im Dezember 1941 durch weitere Zukäufe über 56 Prozent des Aktienkapitals der Deschimag.[172]

In der Folgezeit wurde der U-Boot-Bau bei der Deschimag auf Veranlassung des 1942 neu ernannten Leiters des Hauptausschusses Schiffbau im Rüstungsministerium Otto Merker nach US-amerikanischem Vorbild rationalisiert, sodass der Ausstoß von 22 Booten 1942 auf 42 Boote im Jahr 1944 gesteigert werden konnte.[173] Diese Rationalisierungserfolge blieben der Marine natürlich nicht verborgen. Der Chef des Kriegsschiffbaus beim Oberkommando der Marine, Admiral Fuchs, erkannte schnell, dass die Leistungen der reichseigenen Kriegsmarinewerft in Wilhelmshaven mit dieser Entwicklung nicht Schritt halten konnten. Die Werft war von Preußen auf einem 1853 vom Großherzogtum Oldenburg erworbenen Gebiet am Jadebusen errichtet worden und wurde nach der Reichsgründung auf die Kaiserliche Marine übertragen. Ihre Hauptaufgaben waren Reparatur, Umbau und Wartung von Kriegsschiffen, während Schiffsneubauten von zweitrangiger Bedeutung waren.

Während der Weimarer Republik wurde die nun Reichsmarinewerft genannte Anlage verkleinert. Den Schwerpunkt bildete in dieser Zeit der Bau von zivilen Schiffen, ohne den Kriegsschiffbau ganz aufzugeben. Mit der nationalsozialistischen Aufrüstung wurde die Werft erneut umbenannt. Die jetzt sogenannte Kriegsmarinewerft Wilhelmshaven wurde erweitert und erhielt bis Kriegsbeginn Aufträge für mehrere Großkampfschiffe, mit deren Bau auch schon begonnen wurde. Nach Kriegsausbruch wurde das Bauprogramm jedoch abgebrochen. Nun konzentrierte sich die Werft neben der Reparatur von Marineschiffen vor allem auf den Bau von U-Booten. Dafür fehlten der Kriegsmarinewerft aber die Erfahrungen, sodass die Ergebnisse das OKM nicht befriedigten.

Im Frühjahr 1943 wandte sich deshalb Admiral Fuchs an den pensionierten Admiral Emil Heusinger von Waldegg, der vor seiner Versetzung in den Ruhestand für die U-Boot-Flotte verantwortlich gewesen war. Nach seinem Ausscheiden aus dem aktiven Dienst hatte Gustav Krupp von Bohlen und Halbach ihn als „Vertrauensmann des OKM" und „Lobbyisten" in den Aufsichtsrat der Fried. Krupp Germa-

172 Franz Stapelfeldt, Mein Verhältnis zur NSDAP [Ms., Mai 1946], 36f., in: HA Krupp, WA 143/1305.
173 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 350.

niawerft AG berufen,[174] dessen Vorsitz er 1943 innehatte. Fuchs legte Heusinger von Waldegg einen vom OKM erarbeiteten Vertragsentwurf zur Privatisierung der schiffsbaulichen, maschinenbaulichen und artilleristischen Fertigungsbetriebe der Kriegsmarinewerft, der sogenannten „Bauwerften", vor. Diese sollten zur Steigerung der Leistungsfähigkeit (Ausstoß und Rentabilität) verselbständigt und in eine privatwirtschaftliche Betriebsform überführt werden. Heusinger von Waldegg hielt den Entwurf allerdings für unannehmbar, weil er nur die Interessen der Marine, nicht aber die von Krupp berücksichtigte. Um hier einen Ausgleich zu finden, empfahl er Fuchs sich direkt an Krupp zu wenden.[175]

Eine Woche später schrieb Fuchs an den Vorstandsvorsitzenden der Fried. Krupp AG, Alfried Krupp, und bat ihn, bei der Neuausrichtung der Bauwerften der Kriegsmarinewerft Wilhelmshaven durch die Übernahme der Betriebsführung zu helfen.[176] Um die wesentlichen Inhalte eines solchen Vertrages mit dem OKM abzustimmen, wurde wenige Tage später ein Arbeitsstab bestehend aus Heusinger von Waldegg sowie Vertretern der Fried. Krupp AG (ohne Alfried Krupp) und der beiden Krupp-Werften Deschimag und Germania gebildet.[177]

Ende Mai 1943 traf sich Alfried Krupp mit Fuchs und besprach mit ihm die Eckpunkte des vom Arbeitsstab erstellten Entwurfs eines Betriebsführungsvertrages. Das OKM stimmte den Eckpunkten im Wesentlichen zu, hatte aber einige Änderungswünsche. Franz Stapelfeldt und Johann Joeden (Vorstandsmitglied der Fried. Krupp Germaniawerft AG) wurden daraufhin beauftragt, die Wünsche des OKM in den Entwurf einzuarbeiten.[178]

Anfang Juni lag der neue Vertragsentwurf vor. Darin war erstens festgelegt, dass die Bauwerften in eine Aktiengesellschaft überführt werden sollten, deren Aktien aber vollständig im Besitz der Marine blieben. Wenn es notwendig werden würde, weitere bauliche Maßnahmen vorzunehmen, hätte das OKM bzw. die zu gründende AG zweitens die Finanzierung sicherzustellen. Drittens würde die Fried. Krupp AG die Betriebsführung übernehmen und dafür ein Entgelt erhalten. Um keine Zeit zu verlieren, sollte die derzeitige Leitung der Werft sofort nach Vertragsunterzeichnung entmachtet und die Leitung in die Hände des Arbeitsstabes gelegt werden, der zwei Leitungskräfte dauerhaft nach Wilhelmshaven delegierte. Für die Bildung des Aufsichtsrats stand, viertens, der Fried. Krupp AG das Vorschlagsrecht zu. Dem OKM wurde lediglich das Recht eingeräumt zwei „Herren" zu benennen. Der Vertrag hatte eine Laufzeit von zehn Jahren. In dieser Zeit durfte kein Aktien-

174 Die Charakterisierung Heusinger von Waldeggs als „Vertrauensmann des OKM" und „Lobbyist" in: ebd., 345.

175 Schreiben Heusinger von Waldegg an Alfried Krupp vom 7.5.1943, in: HA Krupp, FAH 24/635.

176 Schreiben Admiral Fuchs an Alfried Krupp vom 30.4.1943, in: ebd.

177 Aktennotiz vom 15.5.1943, in: ebd.

178 Niederschrift (Alfried Krupp) der Besprechung vom 21.5.1943, in: ebd.



ABB. 42 Hebewerk der Krupp-Germaniawerft in Kiel nach einem Luftangriff am 14. Mai 1943.

verkauf an Dritte stattfinden und schließlich sagte das OKM zu, der Fried. Krupp AG nach Ablauf der zehn Jahre einen Teil der Aktien zum Kauf anzubieten.[179]

Zwischenzeitlich war Wilhelmshaven das Ziel eines alliierten Großangriffs geworden, wodurch die Anlagen der Werft schwer beschädigt worden waren. Wenige Tage später erfolgte die erste Besichtigung der Marinewerft durch den Arbeitsstab. Danach kamen Joeden Zweifel, ob die Übernahme der Betriebsführung gegen ein Entgelt wirklich klug wäre. In einem Schreiben an Heusinger von Waldegg begründete er seinen Meinungswechsel wie folgt: Die Annahme eines Entgelts für die Betriebsführung

> „birgt die Gefahr, […] dass einem später einmal von unbeteiligten Stellen z.B. vom Rechnungshof […] Vorwürfe gemacht werden. Es ist eben ein Unterschied, ob man unentgeltlich tätig ist, oder gegen Entgelt. Im ersteren Fall steht man viel gesicherter da, wenn mal irgendetwas schief gehen sollte. Bei den Zerstörungen, die nun Wilhelmshaven erhalten hat und die wir neulich besichtigt haben, liegt es doch durchaus im Bereich der Möglichkeiten, dass der vom OKM gewünschte Erfolg nicht eintritt. Nehmen wir ein Entgelt entgegen, so wird man später, wenn die heutige Situation vergessen ist, leicht sagen können: ‚Das hättet Ihr alles voraussehen müssen, dafür habt Ihr ja auch eine jährliche Entschädigung bekommen.'"[180]

179 Vertragsentwurf [o.D., Juni 1943], in: ebd.
180 Schreiben Johann Joeden an Heusinger von Waldegg vom 7.6.1943 [Abschrift], in: ebd.

Es sei deshalb klüger, auf das Entgelt für die Betriebsführung zu verzichten, weil dadurch die moralische Verpflichtung der Marine steige, der Fried. Krupp AG später tatsächlich einen Teil der Aktien zu überlassen. Davon hätte der Krupp-Konzern mehr als von dem Entgelt. Die tatsächlichen Unkosten für die Betriebsführung seien davon unabhängig zu betrachten. Nach dem vorliegenden Vertragsentwurf würden die Unkosten wohl mit dem Entgelt abgegolten sein. Die Frage der Unkosten müsse deshalb bei Entgeltverzicht im Vertrag klar geregelt werden.[181] Obwohl Stapelfeldt skeptisch war, legten die beiden wenig später einen neuen Vertragsentwurf vor, der auf das Entgelt verzichtete und stattdessen einen „Unkostenersatz" enthielt, der pauschaliert vom OKM an die Fried. Krupp AG zu zahlen war. Außerdem wurde eine Gewinnbeteiligung vorgesehen, wobei aber Joeden und Stapelfeldt nicht davon ausgingen, dass auf absehbare Zeit Gewinne fließen würden.[182]

Wie berechtigt Joedens Bedenken waren, dass die Fried. Krupp AG die Erwartungen des OKM möglicherweise nicht würde erfüllen können, zeigt ein Bericht, den die zwei nach Wilhelmshaven abgeordneten Leitungskräfte im Auftrag der Deschimag verfasst hatten. Dort heißt es, dass der Aufbau der Werft nicht nach wirtschaftlichen, sondern nach militärischen und politischen Gesichtspunkten erfolgt sei. Das stehe mitunter einer wirtschaftlichen Betriebsführung entgegen. Das OKM erwarte neben den Reparaturarbeiten für die Marineschiffe den Neubau von 24 U-Booten im Jahr. Die vorhandenen „produktiven" Arbeitskräfte reichten dafür aber nicht aus. Auch liege die Arbeitsproduktivität der im Schiffbau beschäftigten Arbeiter unter dem Vergleichswert bei Deschimag und der Fried. Krupp Germaniawerft AG. Deshalb müsse man mit einer längeren „Erziehungsarbeit" rechnen, bis die Wilhelmshavener Arbeiter das Kruppsche Durchschnittsniveau erreicht haben würden. Sollten noch ungelernte Arbeitskräfte abgeordnet werden – womit vermutlich Kriegsgefangene oder Zivilarbeiterinnen und Zivilarbeiter aus den besetzten Gebieten gemeint waren –, würde sich das Produktivitätsniveau natürlich noch weiter verschlechtern und die „Erziehungsarbeit" entsprechend verlängern. Dieses Problem ließe sich auf mittlere Sicht vielleicht noch lösen. Schwieriger sei aber der Umgang mit den Angestellten. Denn während es beim technischen Personal einen Wasserkopf gäbe, sei das kaufmännische Personal zu dünn besetzt, weil Wirtschaftlichkeit bisher nur von untergeordneter Bedeutung gewesen war. Außerdem erwarte das OKM, dass die „wohlerworbenen Rechte" der Angestellten gewahrt blieben. Das Misstrauen gegen die Privatisierung sei unter den Angestellten groß und deshalb werde sich die von Krupp eingesetzte Werftleitung auf ständige Reibereien und sogar auf „passiven Widerstand" einstellen müs-

181 Ebd.

182 Vertragsentwurf [o.D., Juni 1943] sowie Schreiben Johann Joeden an Alfried Krupp vom 18.6.1943, in: ebd.

sen. In Friedenszeiten sei das alles wohl zu regeln. Da könne man diese Personen versetzen. Jetzt aber wäre Ersatz kaum zu bekommen, da sowohl die zur Deschimag gehörende AG Weser als auch die Kieler Fried. Krupp Germaniawerft AG gerade beim Führungspersonal niemanden mehr entbehren könnten. Außerdem sei zu erwarten, dass der Wettlauf zwischen den Zerstörungen durch Luftangriffe und Wiederaufbau nicht zu gewinnen sei. Das vernichtende Fazit lautete deshalb: „Sich an die Belebung eines Torsos zu verschwenden, sich selbst zu schwächen, um gewissermaßen als Blutspender einem, nach privatwirtschaftlicher Auffassung an sich schon ungesunden Gebilde neues Leben einzuführen, scheint zum gegenwärtigen Zeitpunkt des Krieges unangebracht." Wenn man demnach den Plan der Übernahme nicht aufgeben wolle oder könne, „kann nicht dringend genug empfohlen werden, hierfür einen günstigeren Zeitpunkt als jetzt […] abzuwarten".[183]

Alfried Krupp nahm diesen Bericht offenbar sehr ernst und spielte nun auf Zeit. Zunächst sandte er den letzten Vertragsentwurf als „Rechtsgrundlage für weitere Verhandlungen" an Admiral Fuchs,[184] um sicherzustellen, dass das OKM niemand anderen mit der Aufgabe der Betriebsführung betraute. Weitere konkrete Schritte erfolgten allerdings nicht. So geschah bis zum Herbst 1943 nichts, da offenbar das Rüstungsministerium mit dem Vertragsentwurf nicht einverstanden war und wochenlang mit dem OKM verhandelte. Im November wurde erneut ein schwerer Luftangriff auf Wilhelmshaven geflogen. Wenige Tage später legte das OKM Alfried Krupp einen neuen, mit dem Rüstungs- und dem Reichsfinanzministerium abgestimmten Vertragsentwurf vor. Dieser sah eine Erstattung der „Unkosten", zunächst aufgrund von Nachweisen und später pauschaliert, eine zehnprozentige Gewinnbeteiligung sowie ein Vorkaufsrecht auf die Aktien vor.[185]

Obwohl sich das OKM wieder an Alfried Krupp persönlich wandte, delegierte dieser die Prüfung des Entwurfs an Joeden. Auch Joeden ließ sich Zeit, sodass die Antwort erst Mitte Januar 1944 erfolgte. Darin bat Alfried Krupp den Admiral um eine Besprechung des Entwurfs, weil er mit den wahrscheinlich auf Druck des Rüstungsministeriums erfolgten Änderungen ganz und gar nicht einverstanden war. Um dem Ministerium entgegenzukommen, wollte er auf die Gewinnbeteiligung verzichten, was ihm leichtgefallen sein dürfte, weil aufgrund der ständigen Unterbrechungen der Produktion und der notwendigen Aufräum- und Reparaturarbeiten nach den Luftangriffen ohnehin kein Gewinn zu erwarten war. Für dieses

183 Stellungnahme zur Übernahme der Kriegsmarinewerft Wilhelmshaven vom 21.6.1943, in: ebd.
184 Schreiben Alfried Krupp an Admiral Fuchs vom 26.6.1943, in: ebd.
185 Vertragsentwurf [o.D., November 1943] sowie Begleitschreiben Fuchs an Alfried Krupp vom 12.11.1943, in: ebd.

Entgegenkommen erwartete er aber, dass die Marine seinem Unternehmen nach zehn Jahren die Hälfte der Aktien zum Kauf anbot.[186]

Die von Alfried Krupp angeregte Besprechung fand Mitte Februar 1944 statt. Ein konkretes Ergebnis gab es aber immer noch nicht. Vielmehr behandelte die Krupp-Seite die Sache weiter hinhaltend. Das war möglich, weil das OKM einen neuen Vorschlag unterbreitet hatte. Anstatt eines Betreuungsvertrags wollte das OKM nun einen Pachtvertrag abschließen. Auch Heusinger von Waldegg, der bisher für eine beschleunigte Behandlung der Vertragsangelegenheit gewesen war, empfahl Alfried Krupp nun eine „abwartende Haltung". Denn der schwere Angriff auf Wilhelmshaven im November hatte die Anlagen so schwer beschädigt, dass auch er mittlerweile den Erfolg einer Betriebsführung durch Krupp-Personal in Zweifel zog.[187]

Das OKM wollte aber offenbar endlich zu einem Ergebnis kommen und legte schon Ende Februar 1944 einen neuen Vertragsentwurf vor. Dabei handelte es sich nicht mehr um einen Betriebsführungsvertrag, sondern dem Unternehmen Fried. Krupp wurde der Nießbrauch an der Gesamtheit aller Aktien eingeräumt. Das schloss die Vereinnahmung der Dividenden und die Ausübung des Stimmrechts für die Aktien ein. Die Dividende würde danach im Verhältnis 2:1 zwischen dem OKM und Fried. Krupp geteilt werden.[188]

Mittlerweile hatte Stapelfeldt Alfried Krupp einen geeigneten technischen Leiter für die Bauwerften präsentieren können. Aber trotzdem empfahl er weiterhin eine dilatorische Behandlung der Angelegenheit.[189] Das OKM schien jedoch die Taktik mittlerweile durchschaut zu haben und lud für Anfang April 1944 zu einer Besprechung über den neuerlich überarbeiteten Vertragsentwurf ein. Aber auch dabei kam nichts heraus. Denn das Rüstungsministerium stellte sich gegen das Weisungsrecht der Krupp-Konzernleitung gegenüber den Krupp-Managern im Vorstand der neuen Gesellschaft. Diese Einschränkung ihrer Handlungsautonomie war für die Krupp-Seite jedoch nicht verhandelbar.[190]

Von sich aus die Verhandlungen abzubrechen, scheint für Alfried Krupp keine Option gewesen zu sein. Das Verhältnis zwischen Fried. Krupp und der Marineleitung hatte sich nach dem Tiefpunkt durch die „Beschlagnahme" der Germaniawerft gerade wieder verbessert – und das wollte er wohl nicht aufs Spiel setzen. Außerdem war die Option auf den Erwerb der Werft in der Nachkriegszeit zu attraktiv, als dass er sie wegen der aktuellen Schwierigkeiten fallen lassen wollte. Er musste deshalb versuchen zu erreichen, dass das OKM von sich aus einsah, dass

186 Schreiben Alfried Krupp an Admiral Fuchs vom 14.1.1944, in: ebd.
187 Schreiben Heusinger von Waldegg an Alfried Krupp vom 19.2.1944 sowie Aktennotiz (Joeden) vom 22.2.1944, in: ebd.
188 Vertragsentwurf vom 24.2.1944, in: ebd.
189 Aktennotiz (Janssen) vom 24.3.1944, in: ebd.
190 Niederschrift (Eberhardt) der Besprechung am 4.4.1944, in: ebd.

der Zeitpunkt für den Abschluss eines wie auch immer gearteten Vertrages wegen der unsicheren Lage der Werft ungünstig war. Das gelang, nachdem Joeden Admiral Fuchs mitgeteilt hatte, dass es aufgrund weiterer Einberufungen weder der Gussstahlfabrik noch der Deschimag oder Fried. Krupp Germaniawerft AG derzeit möglich sei, eigene Leute für die neue Gesellschaft abzugeben. Man sähe sich deshalb gezwungen, nach leitenden Persönlichkeiten von außen zu suchen.

Nach dieser Mitteilung gab auch Admiral Fuchs auf. Wie er Joeden mitteilte, bezweifelte er nun, dass es „Zweck habe, mit der Privatisierung schon jetzt zu beginnen, weil ein Erfolg ohne genügenden Personaleinsatz" fraglich sei. Er schlug deshalb vor, „die Angelegenheit auf einen Zeitpunkt zurückzustellen, […] wenn Krupp sie mit seinen Personalkräften richtig anpacken kann". Joeden kommentierte diese Reaktion des Admirals gegenüber Alfried Krupp ausdrücklich als „erwünscht", wollte es dabei aber nicht bewenden lassen. Er schlug deshalb vor, eine lose schriftliche Vereinbarung mit dem OKM zu schließen, damit die Privatisierung durch Krupp zu einem späteren Zeitpunkt gesichert werde.[191] Daraufhin wandte sich Alfried Krupp an Fuchs und teilte ihm mit, dass er seiner Meinung beipflichte. Gleichwohl halte er es aber für sinnvoll, „die Absicht selber und den Stand der geführten Verhandlungen in einer kurzen Vereinbarung festzulegen". Er regte deshalb eine weitere Besprechung an, über die ein Protokoll angelegt werden sollte.[192]

Ob es dazu gekommen ist, ist allerdings zweifelhaft. Denn das OKM bemühte sich im Sommer 1944 offenbar um einen anderen Interessenten.[193] Bei der Unternehmensgruppe von Carl F. W. Borgward war man wohl auch fündig geworden. Borgward wurde aber vom Rüstungsministerium abgelehnt. Da wegen einer bevorstehenden Werftenfusion eine Führungskraft der Howaldtswerke in Hamburg frei werden würde, regte das OKM an, ob Alfried Krupp nicht doch wieder ins Boot geholt werden könne und fühlte deswegen bei Heusinger von Waldegg vor. Heusinger, der um Alfried Krupps wahre Motive wusste, hielt das für keine gute Idee, erklärte sich aber bereit, mit Alfried Krupp darüber zu sprechen.[194] Aber auch diese Initiative verlief im Sand. Denn im Herbst 1944 dürfte sich die Übernahme der Bauwerften insofern erledigt haben, als ein weiterer schwerer Luftangriff die Anlagen so sehr beschädigt hatte, dass eine Wiederaufnahme der Produktion nicht mehr möglich war. Ende November beendete Alfried Krupp in einem Schreiben an Fuchs' Nachfolger Vizeadmiral Friedrich Ruge die Verhandlungen, indem er

191 Schreiben Johann Joeden an Alfried Krupp vom 12.5.1944, in: ebd.
192 Schreiben Alfried Krupp an Admiral Fuchs vom 1.6.1944, in: ebd.
193 Schreiben J. Schröder (Deschimag) an Alfried Krupp vom 23.6.1944, in: HA Krupp, FAH 24/701.
194 Schreiben Johann Joeden an Alfried Krupp vom 15.8.1944, in: HA Krupp, FAH 24/635.

erklärte, dass erst nach Kriegsende wieder über die Privatisierung der Bauwerft gesprochen werden könne, sofern das OKM dann noch ein Interesse daran habe.[195]

Zu diesem Zeitpunkt hatte Alfried Krupp allerdings ganz andere Sorgen. Seit Juli 1943 war das Rüstungsministerium auch für die Marinerüstung zuständig und das Verhältnis dorthin, insbesondere das Verhältnis zu Karl-Otto Saur, war seit der Krise um das Berthawerk schlechter als es das Verhältnis zur Marine jemals gewesen war. Im Juli 1944 kam die Deschimag massiv unter Druck, weil sie sieben U-Boote nicht rechtzeitig ausliefern konnte. Woraufhin Speer persönlich Generaldirektor Stapelfeldt mit ernsthaften Konsequenzen drohte. So endete sein Schreiben mit folgender unmissverständlicher Warnung: „Ich muss Sie ernstlich auf die Folgen aufmerksam machen, welche durch Versager irgendwelcher Art entstehen könnten."[196]



ABB. 43 Franz Stapelfeldt, Vorstandsvorsitzender der AG Weser (später Deschimag) in Bremen, um 1921.

Stapelfeldt verteidigte sich mit dem Argument, dass die Sektionen von den Zulieferwerften nicht pünktlich oder nur unfertig angeliefert worden seien, sodass der Aufwand, um die U-Boote abliefern zu können, deutlich angestiegen sei.[197] Denn obwohl auf dem Gelände der AG Weser ein bombensicherer U-Boot-Bunker errich-

195 Schreiben Alfried Krupp an Vizeadmiral Ruge vom 30.11.1944, in: HA Krupp, FAH 24/701.
196 Schreiben Albert Speer an Franz Stapelfeldt vom 10.7.1944 [Abschrift], in: ebd.
197 Schreiben Franz Stapelfeldt an Albert Speer vom 18.7.1944 [Abschrift], in: ebd.

tet worden war, war die Werft auf Zulieferer angewiesen, die über vergleichbare Schutzeinrichtungen nicht verfügten; und auch der Transport der vorproduzierten U-Boot-Zellen zur Endmontage, für den in der Regel der Wasserweg genutzt wurde, war nur unzureichend zu schützen. Insofern konnte es eigentlich niemanden verwundern, wenn es zu Verzögerungen kam.[198] Die Kriegslage ließ aber keine Verzögerungen zu und so forderte Speer Stapelfeldt Mitte Juli 1944 ultimativ auf, die sieben U-Boote bis Ende August auszuliefern.

Speer war offenbar so verärgert, dass er zwischenzeitlich Saur mit großem Gefolge zur Besichtigung der Verhältnisse in Bremen geschickt hatte und ihm anschließend freie Hand ließ zu entscheiden, welche Maßnahmen er für richtig hielt. Saur nutzte den Freibrief und schränkte, wie schon im Vorjahr beim Berthawerk, die Verfügungsgewalt von Fried. Krupp und dem Vorstand der Deschimag entscheidend ein. Auf seine Weisung hin schaltete sich der Leiter des Hauptausschusses Schiffbau im Rüstungsministerium Otto Merker ein und delegierte einen Fertigungsfachmann zur Deschimag nach Bremen.

Ende September bestätigte Alfried Krupp die Weisung, die wie folgt aussah: Der vom Berliner Ministerium nach Bremen abgeordnete technische Leiter von Krupp-Stahlbau Dr. Hans Herrmann wurde als Sonderbeauftragter des Aufsichtsrats der Deschimag eingesetzt und war ab sofort für die gesamte Fertigung bei den Werften der Deschimag in Bremen (AG Weser) und in Geestemünde (Seebeckwerft) zuständig. Im Gegenzug blieb der Vorstand der Deschimag im Amt und Stapelfeldt blieb „Betriebsführer".[199] Obwohl er aus dem Krupp-Konzern kam, war Herrmann alles andere als ein Wunschkandidat Alfried Krupps für diese Aufgabe. In der zweiten Kriegshälfte gehörte Herrmann auch zum Rüstungsstab beim Rüstungsministerium und damit in Saurs Zuständigkeitsbereich. In seinen Nachkriegsmemoiren beschreibt Stapelfeldt Herrmann als einen kalten und rücksichtslosen Karrieristen.[200] Stapelfeldts Beschreibung besitzt deswegen eine hohe Glaubwürdigkeit, weil Herrmann sowohl in Frankreich als auch in der Ukraine die Interessen von Krupp-Stahlbau aktiv und aggressiv verfolgte.[201] Diese Eigenschaften gefielen Saur offenbar, der Herrmann von Anfang an protegierte.

Zeitgleich mit der Einsetzung Herrmanns als „Sonderbeauftragtem" für die Deschimag, Anfang Oktober 1944, wurde der Vorstandsvorsitzende und „Betriebsführer" der Deschimag Stapelfeldt verhaftet, weil er im Verdacht stand, Kontakt zum Widerstand um Carl Goerdeler und Hans Oster unterhalten zu haben.[202] Für Saur eröffnete sich damit die Gelegenheit, den Eingriff in die Handlungsautonomie

198 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 350.

199 Fernschreiben Alfried Krupp an Otto Merker (Hauptausschuss Schiffbau) vom 26.9.1944, in: HA Krupp, FAH 24/701.

200 Franz Stapelfeldt, Mein Verhältnis zur NSDAP [Ms., Mai 1946], in: HA Krupp, WA 143/1305, 37.

201 Vgl. hierzu *Der „Lehrling"*, 122.

202 Lars U. Scholl, *Stapelfeldt, Franz*, in: Neue Deutsche Biographie 25 (2013), 57f.

von Vorstand und Aufsichtsrat der Deschimag noch weiter zu treiben. So hatte er bei der Besichtigung der Deschimag auch die Weser Flugzeugbau GmbH, eine Tochtergesellschaft der Deschimag, deren Aufsichtsratsvorsitzender Stapelfeldt war, ins Visier genommen und massiv kritisiert. In einem persönlichen Schreiben an Alfried Krupp verlangte Saur deshalb, dass die Lösung mit Herrmann als Sonderbeauftragtem nur ein Zwischenschritt sein könne und Herrmann in absehbarer Zeit zum Vorstandsvorsitzenden der Deschimag ernannt werden und auch die Verantwortung für den Flugzeugbau erhalten müsse.[203] Zunächst versuchte Alfried Krupp, den Fried. Krupp bisher wohlgesonnenen Chef des Hauptamtes Kriegsschiffbau Admiral Werner Fuchs einzuschalten. Doch Fuchs wurde zum 1. November 1944 von seinen Aufgaben entbunden und beurlaubt. Daraufhin übermittelte Alfried Krupp Saurs Schreiben an den Aufsichtsratsvorsitzenden der Deschimag, den Bremer Kaufmann August Dubbers. Mittlerweile hatte Herrmann ihm außerdem berichtet, dass er als „Sonderbeauftragter" mit seinen Anweisungen immer wieder auf Widerstand in der Belegschaft der Deschimag stoße, womit wohl auch er andeuten wollte, dass er mehr Machtbefugnisse beanspruchte. Da Stapelfeldt bei großen Teilen der Belegschaft sehr beliebt war und seine Verhaftung dort weitgehend auf Unverständnis stieß, ist die von Herrmann beschriebene Reaktion glaubwürdig.[204] Alfried Krupp schlug dem Aufsichtsratsvorsitzenden Dubbers vor, Herrmann „vorerst" deshalb nicht in den Vorstand der Deschimag zu berufen, ihm aber „in Vertretung von Herrn Stapelfeldt" die Funktionen des „Betriebsführers" zu übertragen. Ferner wollte Alfried Krupp Saurs Wunsch, Herrmanns Zuständigkeit auch auf die Weserflug GmbH auszuweiten, insofern entgegenkommen, als er Dubbers vorschlug, Stapelfeldts Funktionen auch hier „in Vertretung" an Herrmann zu übertragen.[205]

In seiner Antwort ging Dubbers auf die Vorschläge zur Vertretung Stapelfeldts nicht weiter ein, sondern bat im Gegenzug Alfried Krupp „höflich" darum, sich an Speer persönlich zu wenden und diesen zu bitten seinen Einfluss geltend zu machen, um das Verfahren gegen den mittlerweile seit über fünf Wochen in Haft sitzenden Stapelfeldt zu beschleunigen.[206] Eine Antwort erhielt Dubbers zunächst nicht. Da aber ohne den Aufsichtsratsvorsitzenden eine so weitgehende Entscheidung wie die Ernennung eines neuen „Betriebsführers" nicht getroffen werden

203 Schreiben Karl Otto Saur an Alfried Krupp vom 27.10.1944, in: HA Krupp, FAH 24/506.

204 Der Aufsichtsratsvorsitzende August Dubbers, der schon lange vor der Übernahme der Deschimag durch Krupp im Aufsichtsrat der Deschimag saß und Stapelfeldt offenbar als Unternehmer und als Persönlichkeit sehr schätzte, äußerte sich gegenüber Alfried Krupp dahingehend, dass in der Belegschaft der Deschimag-Werften „wohl alle" zu Stapelfeldt hielten und von seiner Unschuld überzeugt seien. Schreiben August Dubbers an Alfried Krupp vom 9.11.1944, in: HA Krupp, FAH 24/701.

205 Schreiben Alfried Krupp an August Dubbers [o.D., 7.11.1944], in: ebd.

206 Schreiben August Dubbers an Alfried Krupp vom 9.11.1944, in: ebd.

sollte, scheint Alfried Krupp den ehemaligen Justiziar der Gussstahlfabrik und damaligen Vorstand der Fried. Krupp Germaniawerft AG, Johann Joeden, nach Bremen beordert zu haben, damit dieser auf Dubbers einwirken und ihn schließlich dazu bringen sollte, seinem Wunsch nach der Übertragung der Betriebsführerschaft an Herrmann zu entsprechen.

In einem handschriftlichen Schreiben berichtete Joeden Alfried Krupp über seine Verhandlungen in Bremen. Demnach zeigte sich Dubbers von Saurs Forderungen überrascht, da Saur doch der von Dubbers angeordneten Einsetzung von Herrmann als Sonderbeauftragtem des Aufsichtsrats ausdrücklich zugestimmt habe. Weshalb Saur „jetzt wieder eine Änderung – auf dazu so weitgehende Art – verlangen" würde, verstand Dubbers nicht – jedenfalls behauptete er das. Daher war er nicht bereit, Saurs Forderungen, ja noch nicht einmal dem Kompromissvorschlag von Alfried Krupp zu entsprechen. Joeden erklärte Dubbers daraufhin, dass es das Gesetz erlaube, die Funktion des „Betriebsführers" auch an eine dritte Person zu übertragen, die nicht Mitglied des Vorstands sei. Darüber müsse auch nicht der Aufsichtsrat entscheiden, sondern das könne auch der Vorstand tun. Dubbers beeindruckte dieses Argument nicht, da er offenbar davon ausging, dass sich auch die Vorstandsmitglieder mit Stapelfeldt solidarisch zeigen würden. Jedenfalls stellte er sich weiterhin quer und erklärte zu Joedens Leidwesen, dass er in der Frage der Betriebsführerschaft nichts ändern wolle, solange Stapelfeldt in Haft sei. Er begründete dies u. a. mit dem „harmonischen Verhältnis" innerhalb des Vorstands, das durch die Berufung von Herrmann zum „Betriebsführer" an Stapelfeldts Stelle gefährdet sei.[207]

Immerhin erreichte Joeden, dass es zu einer weiteren Aussprache zwischen ihm, Dubbers und dem Vorstand der Deschimag (ohne Herrmann) kam, der „nach langem hin und her" beschloss, dem Vorschlag von Alfried Krupp zu folgen. Allerdings bestand der Vorstand darauf, dass die Kompetenzerweiterung nur „bis auf weiteres" erfolgen dürfte. Ein wesentlicher Grund für das Entgegenkommen des Vorstands war wohl, dass die Mitglieder die Hoffnung hatten, dass dieses Entgegenkommen Stapelfeldts Haftzeit verkürzen könnte. Denn man vermutete, dass Saur der Gestapo einen Wink gegeben habe, Stapelfeldt so lange festzuhalten, bis die von ihm (Saur) gewünschte Änderung in der Betriebsführung durchgesetzt war. Joeden glaubte zwar angeblich nicht, dass „Saur in dieser Weise vorgegangen sei". Ihm sei das Argument aber deswegen „angenehm" gewesen, als er damit erreichen konnte, dass der Beschluss über die Betriebsführung sofort getroffen wurde. Auch Dubbers gab sich deswegen am Ende geschlagen. Ferner beauftragte der Vorstand

207 Außerdem attestierte Dubbers dem „Sonderbeauftragten" Herrmann wohl ein hervorragender Ingenieur zu sein, aber eben „kein Werftfachmann". Schließlich zeigte sich Dubbers auch darüber verärgert, dass sich Herrmann gleich des Dienstzimmers von Franz Stapelfeldt bemächtigt hatte.

Joeden, Stapelfeldt mündlich die Hintergründe der Entscheidung zu erläutern, was aber nicht erfolgen konnte, weil Joeden keine Besuchserlaubnis erhielt. Außerdem bat der Vorstand darum, dass Alfried Krupp in seinem Brief an Saur nichts erwähnen möge, was Stapelfeldt schaden könnte. Diese Bitte bezog sich auch ausdrücklich auf den vorübergehenden Charakter der Übertragung der Betriebsführerschaft auf Herrmann. Denn wenn Saur davon Wind bekäme, dass Herrmanns Betriebsführerschaft enden sollte, sobald Stapelfeldt wieder im Dienst war, könnte es aus seiner Sicht vorteilhaft sein, Stapelfeldt noch möglichst lange in Haft zu halten. Joeden betonte noch einmal, dass er nicht glaube, dass Saur so vorgehen würde. Aber dennoch hielt auch er es für besser, wenn Alfried Krupp der Bitte des Deschimag-Vorstands entsprach und den nur vorübergehenden Charakter von Herrmanns Berufung unerwähnt ließ.[208]

Es nützte aber nichts. Stapelfeldt wurde nicht aus der Haft entlassen, obwohl kein Beweis für seine Beteiligung an der „Verschwörung" vom 20. Juli 1944 gefunden worden war. In seiner Autobiografie beschreibt Stapelfeldt das weitere Geschehen wie folgt: Anfang Januar 1945 hatte ein Vorstandskollege mit Herrmann über ihn gesprochen. Dabei habe Herrmann geäußert, dass

> „der Rüstungsstab des Ministeriums Speer, also Sauer [sic!], mich nicht wieder im Betrieb sehen [wollte] und man würde mich deswegen höchstwahrscheinlich noch bis Kriegsende in der politischen Haft sitzen lassen. Herrmann empfehle deshalb, dass ich sofort mein Rücktrittsgesuch als Generaldirektor einreichen und auf den 31. Dezember 1944 zurückdatieren solle. Dr. Herrmann würde sich dann, und dieses sollte das Pflaster auf diese schamlose Erpressung sein, in Berlin dafür einsetzen, dass ich aus der politischen Haft entlassen würde."[209]

Obwohl Stapelfeldt dem „Rat" von Herrmann folgte, wurde er immer noch nicht freigelassen, sondern erst kurz vor der alliierten Besetzung Bremens im März 1945 auf freien Fuß gesetzt.

Saurs rigoroses Vorgehen zeigte nicht nur bei Stapelfeldt, sondern auch bei Alfried Krupp selbst Wirkung. Bereits im November und Dezember 1944 wandte sich Herrmann wiederholt an Alfried Krupp und bat um Unterstützung durch die Abordnung von kaufmännischem Fachpersonal sowie von bestimmten Facharbeitergruppen aus Essen nach Bremen. Außerdem gelang es ihm, die Unterstützung von Saurs engem Vertrauten Otto Merker für seine Anliegen zu mobilisieren. Diesen Wünschen kam Alfried Krupp anstandslos nach, was unter anderen Umständen angesichts der desolaten Lage des Gussstahlwerks kaum vorstellbar gewesen

208 Schreiben Johann Joeden an Alfried Krupp [o.D., Eingang 16.11.1944], in: HA Krupp, FAH 24/701.

209 Franz Stapelfeldt, Mein Verhältnis zur NSDAP [Ms., Mai 1946], in: HA Krupp, WA 143/1305, 38.

wäre.[210] Denn in der Frage der Ablösung Stapelfeldts bei Deschimag und Weserflug war immer noch keine Entscheidung gefallen. Dadurch war Saur außerordentlich verärgert und forderte Anfang Dezember nachdrücklich, dass Alfried Krupp nun endlich Vollzug melden möge.[211]

Offenbar glaubte Alfried Krupp, alles tun zu müssen, um Saur und womöglich auch Speer nicht noch mehr gegen den Krupp-Konzern aufzubringen, nachdem der Konflikt um das Berthawerk gerade erst gelöst worden war. Deshalb antwortete er auf Dubbers Bitte von Anfang November 1944, sich bei Speer für Stapelfeldt zu verwenden, erst fünf Wochen nach Eingang des Schreibens. Er begründete die lange Wartezeit damit, dass ihm „mitgeteilt worden" sei, dass die Entlassung Stapelfeldts unmittelbar bevorstände. Diese Hoffnung habe sich erst jetzt (Mitte Dezember 1944) zerschlagen. Dennoch wollte Alfried Krupp auch weiterhin nichts zugunsten von Stapelfeldt unternehmen. Er würde es zwar angeblich gern tun, wenn er sich „davon irgendeinen Erfolg verspräche"; aber „so sehr ich es persönlich und im Interesse unseres Freundes bedauere, glaube ich, daß es im Moment das Richtige ist, auf diesem Wege nichts zu unternehmen".[212] Das Richtige war Untätigkeit mit Blick „auf unseren Freund" Stapelfeldt und seine Situation sicher nicht. Aber es war im Konzerninteresse. Denn Alfried Krupp war offenbar der Meinung, dass nur Wohlverhalten Saur davon abhalten konnte, seine Übergriffe auf die Handlungsautonomie der Krupp-Gesellschaften weiterzutreiben. Da war die Opferung des Generaldirektors eines Konzernunternehmens aus seiner Sicht das kleinere Übel.

Alfried Krupp – Der Aufstieg vom „Lehrling" zum „Sachwalter" des Familienvermögens

In seiner kurzen Bewertung von Alfried Krupps unternehmerischem Handeln stellte Werner Abelshauser erstens Folgendes fest: Als Alfried Krupp 1943 „die Führung des Konzerns übernehmen musste und ihm diese Rolle niemand mehr streitig machte, war die Zeit für unternehmerische Initiative und glänzende Geschäfte definitiv vorbei".[213] Das ist sicherlich insofern richtig, als sich die Waage der gelenkten Marktwirtschaft in der zweiten Kriegshälfte immer stärker in Richtung „gelenkt" und immer weniger in Richtung „Marktwirtschaft" senkte. Aber der Begriff der „Befehlswirtschaft", der nicht wörtlich, aber in der Substanz auch von

210 Schreiben Alfried Krupp an Hans Herrmann vom 28.11.1944 sowie Fernschreiben an Merker vom 8.12.1944, in: HA Krupp, FAH 24/701.

211 Fernschreiben der Hauptstelle Berlin an Alfried Krupp vom 3.12.1944, in: HA Krupp, FAH 24/506.

212 Schreiben Alfried Krupp an August Dubbers vom 12.12.1944, in: HA Krupp, FAH 24/701.

213 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 463.

der Verteidigung in den Nürnberger Nachfolgeprozessen zur Entlastung der angeklagten Industriellen bemüht wurde, ist dennoch nicht angebracht.[214]

Die Vertragsfreiheit war stark eingeschränkt worden, wie die Grundsätze über die Führung von Patenschaftsbetrieben der BHO zeigen, als Pleiger die Bedingungen weitgehend diktieren konnte – aber eben nur weitgehend. Den Paten wurde keineswegs ein Vertragstext vorgelegt, den sie nur noch unterschreiben mussten. Es wurde vielmehr verhandelt. Die Verhandlungen endeten zwar für den Unterhändler der Fried. Krupp AG, Karl Eberhardt, unerfreulich. Aber Pleiger musste den Paten in Aussicht stellen, nach dem Krieg die Patenschaftsbetriebe erwerben zu können. Das war ein für die privaten Unternehmen wichtiges Zugeständnis, ja es war sogar wichtiger als die Vergütung, die die BHO den Paten für ihre Aufbauleistung in der Ukraine zu zahlen hatte. Denn Göring hatte gerade erst durch eine Verordnung ein Anrecht auf den späteren Erwerb eines Patenschaftsbetriebes ausdrücklich ausgeschlossen.[215] Das gleiche Muster findet sich auch bei den Verhandlungen von Alfried Krupp mit dem OKM über die Betriebsführung der Kriegsmarinewerft in Wilhelmshaven.

In ihren Investitionsentscheidungen waren die Unternehmen ebenfalls nicht frei. Durch die Zuteilung von Arbeitskräften und Rohstoffen wurde ihr Investitionsverhalten nach kriegswirtschaftlichen Erfordernissen gelenkt, was oft nicht im Interesse der Unternehmen lag. So war etwa die Ablehnung der Errichtung eines Stahl- und Walzwerks in Markstädt für Fried. Krupp ein schwerer Schlag. Denn ohne eine eigene Stahlproduktion wäre die Fried. Krupp Berthawerk AG in der Nachkriegszeit womöglich nicht konkurrenzfähig gewesen. Der Standort in Niederschlesien war zwar mit Blick auf die spätere Produktion von Zivilgütern wie Traktoren und anderen landwirtschaftlichen Maschinen günstig gelegen, aber die Vorprodukte hätten über große Entfernungen herangeführt und womöglich teuer bezahlt werden müssen. Denn beispielsweise der Steinkohlenbergbau war in Oberschlesien ähnlich stark kartelliert wie an der Ruhr – nur dass der Krupp-Konzern wegen des fehlenden eigenen Grubenbesitzes nicht Mitglied des Syndikats war; aber das hatte eine andere Ursache: Neben der kriegswirtschaftlichen Lenkung schränkte auch noch das Eigeninteresse der „Staatswirtschaft" die Handlungsfreiheit ein, d.h. im Falle der Fried. Krupp AG vor allem das Eigeninteresse der Reichswerke Hermann Göring. Bereits nach der Besetzung Polens hatten sich die Reichs-

214 In seinem Gnadengesuch von 1950 argumentierte Alfried Krupp, dass die Verteidigung strukturell gegenüber der Anklage benachteiligt gewesen sei. Wenn die Verteidigung alle Dokumente hätte beibringen können, die auf Befehl „deutscher militärischer Stellen" zerstört worden seien, wäre „die völlige Beherrschung und Kontrolle der Firma durch militärische und staatliche Dienststellen schlüssig bewiesen" worden. Gnadengesuch von Alfried Krupp vom 17.7.1950, in: HA Krupp, FAH 24/34.

215 Verordnung über das Wirtschafts-Sondervermögen in den besetzten Ostgebieten vom 26.5.1942, zitiert in: Priemel, *Flick*, 454.

werke Hermann Göring einen Großteil der oberschlesischen Steinkohlengruben gesichert, während die Fried. Krupp AG leer ausging. Ähnlich war die Situation bei der Eisenerzförderung und Verhüttung in Lothringen nach dem Sieg über Frankreich.

Das Ausgreifen der Reichswerke Hermann Göring vor und kurz nach Kriegsbeginn sorgte für eine erhebliche Verstimmung bei der privaten Industrie, die sich nicht zuletzt am Generaldirektor der Reichswerke, Paul Pleiger, festmachte. Alfried Krupp war von dieser Vorgeschichte persönlich unbelastet und konnte deswegen ein gutes Verhältnis zu Pleiger aufbauen, der nur zu gerne von den „Ruhrbaronen" als einer von ihnen akzeptiert worden wäre. Diese Achtung scheint Alfried Krupp ihm entgegengebracht zu haben.[216] Umgekehrt scheint Pleigers hemdsärmelige Art Alfried Krupp mächtig imponiert zu haben, weil Pleiger, so jedenfalls Walter Rohland in einem Interview mit Golo Mann im Jahr 1977, „ganz anders war wie er. [Alfried Krupp] suchte eine, irgendwie geartete Ergänzung seiner eigenen Unfähigkeiten."[217] Tatsächlich scheinen sich die beiden eine Zeitlang gut ergänzt zu haben. Die Gründung der Reichsvereinigung Kohle festigte das Verhältnis weiter und sollte sich bei der Verteilung der Beute in der Ukraine schließlich positiv für die Fried. Krupp AG auswirken.

Die Patenschaften in der Ukraine belegen zweifelsfrei dass es keineswegs unumgänglich für die Fried. Krupp AG und die private deutsche Stahlindustrie war, sich dort zu engagieren. Denn es gab weder einen unmittelbaren Zwang durch Rüstungsministerium, Vierjahresplanbehörde oder das Militär, noch gab es einen indirekten Zwang, um ein erneutes „Abhängen" Krupps zu vermeiden. Der Krupp-Konzern war dank der Arbeit von Alfried Krupp zwar der Vorreiter. Aber wie die Reaktion Friedrich Flicks auf die Patenschaftszusagen an die Fried. Krupp AG zeigt, waren andere Unternehmen der privaten Stahlindustrie keineswegs weniger daran interessiert, in der Ukraine einen Fuß in die Tür zu bekommen.

Das Argument der Verteidigung im Krupp-Prozess, wonach das Berthawerk allein auf Initiative, ja sogar auf Weisung Hitlers als Haubitzen- und Verlagerungsbetrieb gebaut worden sei, hält der aktengestützten Überprüfung des Vorgangs nicht Stand. Auch die Patenschaften in der Ukraine waren nicht nur rüstungswirtschaftlich für die Fried. Krupp AG interessant. Das Argument der Luftsicherheit war ein Stück weit vorgeschoben. Denn diese Verlagerungsbetriebe hätten in einem deutsch beherrschten Nachkriegseuropa eine gute Startposition eröffnet, um geografisch neue Märkte zu erschließen. Schon direkt nach Kriegsbeginn hatte sich die Fried. Krupp AG die Erlaubnis beim Reichswirtschaftsministerium

216 So organisierte Alfried Krupp einen Monat vor dem gemeinsamen Flug in die Ukraine für Pleiger einen privaten Besuch bei seinem Vater auf dem Hügel. Schreiben Alfried Krupp an Pleiger vom 18.7.1942, in: HA Krupp, FAH 24/625.

217 Interview von Golo Mann mit Walter Rohland in dessen Privathaus am 2.3.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/227.

geholt, die Metalli Duri Adamas[218] im norditalienischen Castellamonte als „Schattenbetrieb" auszubauen, um „im Notfall Aufträge dorthin verlagern zu können". Bereits vor dem Krieg hatte die AG für Unternehmungen der Eisen- und Stahlindustrie (Afes) dort eine Mehrheitsbeteiligung erworben. Seitdem arbeitete die Metalli Duri Adamas unter laufender technischer Kontrolle der Fried. Krupp AG und führte ihre Geschäfte ausschließlich „nach Weisung" des Essener Unternehmens. 1944 wurde sie dann zu einem von vielen Verlagerungsbetrieben.[219]

Wie groß das Interesse der Fried. Krupp AG an solchen Verlagerungsbetrieben war und wie aktiv um sie gebuhlt wurde, zeigt ein zweites Beispiel aus Italien. Ende September 1943, drei Monate nach dem Sturz des Duce Benito Mussolini, schlug Alfried Krupp als stellvertretender Vorsitzender der Reichsvereinigung Eisen dem Vorsitzenden Hermann Röchling vor, „die Frage der eventuellen Betreuung italienischer Betriebe der Eisen schaffenden Industrie durch deutsche Firmen" zu besprechen. Obwohl das Rüstungsministerium (Schieber) die Zuweisung von Patenschaften in Italien für verfrüht hielt, schlug Alfried Krupp eine Verteilung von insgesamt elf italienischen Betrieben auf deutsche Stahlunternehmen vor, wobei praktisch alle deutschen Konzerne berücksichtigt wurden. Für sein Unternehmen schlug er das Werk Ansaldo-Cogne[220] in Aosta vor, das über Erz- und Kohlenbergbau, Ferrolegierungsöfen, Hochöfen, Stahl- und Walzwerke, Schmieden und Wasserkraftwerke verfügte. Sofern sie noch betriebsfähig sei, würde die Fried. Krupp AG auch gerne die Fonderia milanese di acciaio Vanzetti S.A. wegen ihrer „guten Stahlgießerei" übernehmen. Als Begründung für seine Eile führte Alfried Krupp an, dass „wir […] auf Anforderung schnell in der Lage wären, von der RVE aus geeignetes Personal zu stellen". Um den Vorgang noch weiter zu beschleunigen, fügte er sogar einen Briefentwurf an, den Röchling als Reichsbeauftragter für Eisen und Stahl in den besetzten Gebieten an die „in Frage kommenden deutschen Werke" schicken sollte. Darin wurden die Werke aufgefordert, jeweils eine verantwortliche Person zu benennen, damit Röchling „notwendigenfalls" in der Lage sei, „schnell zu handeln".[221] So verhält sich niemand, der selbst kein Interesse an Verlagerungsbetrieben und einer Expansion in die besetzten Gebiete hat.

218 Das von dem durch Mussolini zum Senator ernannten Giuseppe Brezzi 1935 gegründete Unternehmen sollte ursprünglich Widia-Hartmetall nach Kruppschen Patenten in Italien vermarkten. Mauro Gubbini, *Brezzi, Giuseppe*, in: www.treccani.it/enciclopedia/giuseppe-brezzi_(Dizionario-Biografico) [letzter Zugriff 23.10.2025] sowie *Castellamonte - 60 anni e non sentirli: l'eccellenza tutta canavesana della Sinterloy*, in: https://www.quotidianocanavese.it/made-in-canavese/castellamonte-60-anni-e-non-sentirli-l-eccellenza-tutta-canavesana-della-sinterloy-foto-24477 [letzter Zugriff 23.10.2025].

219 Schreiben Alfried Krupp an das OKH vom 29.6.1944, in: HA Krupp, FAH 24/625.

220 Das Werk gehörte zu Gio. Ansaldo & C. und damit zur von Mussolini gegründeten Staatsholding IRI. Eine Zeitlang war Ansaldo-Cogne von Adamas-Gründer Brezzi geleitet worden. Mauro Gubbini, *Brezzi, Giuseppe*.

221 Schreiben Alfried Krupp an Röchling vom 21.9.1943, in: HA Krupp, FAH 24/710.

Während im Westen immerhin noch Eigentumsrechte bei der Verteilung berücksichtigt wurden, hatte das Reich in Polen mit der Haupttreuhandstelle Ost und in der Sowjetunion mit den Monopolgesellschaften keinerlei Rücksicht auf Eigentumsrechte genommen und die Industrie in der Sowjetunion als Sondervermögen des Reiches in Besitz genommen. Dort lag es nicht im Interesse von Göring und Pleiger, überhaupt private Unternehmensinteressen zuzulassen. Es wurde auf die privaten Unternehmen nicht nur kein Zwang ausgeübt, sich dort zu engagieren, sondern die „Staatswirtschaft" hätte das Sondervermögen nur zu gerne einbehalten. Aber erstens sahen sich die Monopolbetriebe, allen voran die BHO, einer starken Lobbyarbeit der Reichsgruppe Industrie gegenüber und zweitens waren die Reichswerke Hermann Göring trotz einiger einberufener Fachleute aus der privaten Industrie nicht in der Lage, die ukrainische Schwer- und Rüstungsindustrie so schnell wieder in Funktion zu setzen, wie es der Kriegsverlauf erforderte. Deshalb musste die „Staatswirtschaft" in den sauren Apfel beißen und der Privatindustrie die Türen öffnen. Dabei war Göring und Pleiger klar, dass sich die Paten nach dem erwarteten Sieg über die Sowjetunion nicht wieder zurückziehen und der BHO das Feld überlassen würden. Das zeigt schon der Vorschlag Lösers anlässlich einer informellen Sitzung von Stahlindustriellen und Großbankvertretern bei der Reichsgruppe. Danach sollte die BHO veranlasst werden, Anteilsscheine an den ukrainischen Werken zu verkaufen, um eine spätere Übernahme abzusichern. Dieser Vorschlag wurde von der Elite der privaten deutschen Stahlindustrie nur deswegen abgelehnt, weil die Kriegslage die Probleme der BHO noch nicht offengelegt hatte und eine solche Forderung insofern im Herbst 1941 noch verfrüht war. Ein Jahr später musste die BHO mit den Patenschaftsverträgen eine spätere Übernahme der Patenschaftsbetriebe durch die Paten zugestehen. In einer „Befehlswirtschaft" wäre das nicht nötig gewesen.

Ganz ähnlich war die Situation bei der vom OKM angestrebten (Teil-)Privatisierung der Kriegsmarinewerft Wilhelmshaven. In diesem Fall konnte die Fried. Krupp AG dem OKM die Bedingungen für die Betriebsführung der Werft fast schon diktieren, was lediglich durch das Rüstungsministerium und das Reichsfinanzministerium durchkreuzt wurde. Allerdings konnten auch die Ministerien die Fried. Krupp AG nicht zwingen, ihren Vorstellungen zu entsprechen. Als die Zerstörungen an den Anlagen der Werft die Betriebsführung mit der späteren Option einer Übernahme der Werft für Fried. Krupp zunehmend unattraktiv erscheinen ließen, zog Alfried Krupp sich nicht etwa zurück, sondern täuschte weiterhin Interesse vor und war bestrebt, den Zeitpunkt der Übernahme der Betriebsführung auf die Nachkriegszeit zu verschieben. So sollte verhindert werden, dass sich noch ein Konkurrent einschalten konnte und die günstig gelegene Werft in andere Hände fiel. Von einer „Befehlswirtschaft" ist demnach auch hier nichts zu sehen. In diesem Fall zeigte Alfried Krupp viel Verhandlungsgeschick, wobei er klug genug war, sich bei dem ehemaligen Syndikus und damaligen Vor-

stand der Germaniawerft, Johann Joeden, sowie durch den pensionierten Admiral in Kruppschen Diensten Heusinger von Waldegg Rat zu holen.

Bei der Kriegsmarinewerft sollte man aber ebenso wenig wie bei den Patenschaftsbetrieben und teilweise auch beim Berthawerk vergessen, dass die Kosten für Auf- und Umbau und damit auch das unternehmerische Risiko überwiegend, ja häufig sogar ausschließlich von der öffentlichen Hand getragen wurde. Im Falle des Berthawerks, dessen Errichtung grundsätzlich auch dem unternehmerischen Interesse jenseits kriegswirtschaftlicher Erfordernisse entsprach, musste die Fried. Krupp AG zwar selbst Finanzmittel aufbringen, konnte die Investition aber durch die Kriegsrisikoklausel für die Nachkriegszeit absichern.

Vordergründig ist Abelshausers zweite These zu Alfried Krupps unternehmerischem Handeln schwer nachzuvollziehen. Danach entsprach Alfried Krupp „äußerlich betrachtet […] dem Phänotyp des nationalsozialistischen Unternehmers", der sich „fanatisch für die Lösung großer technischer und organisatorischer Aufgaben einsetzte und sich dabei, ohne aktive Parteiarbeit zu leisten, deren Ziel der technokratischen Modernisierung verpflichtet fühlte".[222] Bei einer genaueren Betrachtung, so räumt Abelshauser später ein, traf die Einschätzung eines britischen Besatzungsoffiziers den Nagel auf den Kopf, wenn er Alfried Krupp „lack of colour and initiative in his personality" bescheinigte.[223]

Tatsächlich kann sich „äußerlich" nur auf das Alter und die akademische technische Ausbildung beziehen. Alfried Krupp war in keinerlei Hinsicht fanatisch, und einer „technokratischen Modernisierung" fühlte er sich ebenfalls nicht verpflichtet. Beides lässt sich sehr gut am Beispiel der Fried. Krupp Berthawerk AG zeigen. Im Oktober 1941 war er mit den Verhandlungen über das S-Werk beauftragt worden. Aber schon in der entscheidenden Besprechung beim „Führer", als Speer das S-Werk für die von Hitler befohlene Steigerung der Haubitzenfertigung ins Spiel brachte, war nicht Alfried Krupp, sondern Erich Müller als Krupp-Vertreter anwesend. Erich Müller hatte bereits zuvor Planungen für ein Werk zur Produktion von Flugabwehrkanonen in Fließbandfertigung in Auftrag gegeben und hatte damit einer Vorgabe von Rüstungsminister Todt entsprochen. Auch nach dem Beschluss zur Errichtung des Berthawerks blieb er der verantwortliche technische Leiter. Allerdings übersiedelte Müller nicht nach Markstädt, sondern delegierte die Aufgaben vor Ort an seine Mitarbeiter, den Direktor der Lokomotivfabrik, Karl Hupe, sowie den Leiter des Technischen Büros Kurt Rosenbaum. Rosenbaum und Hupe bildeten zusammen mit Heinrich Korschan, dem Krupp-Beauftragten für die Betriebe im „Osten", seit Juni 1943 den Vorstand der Fried. Krupp Berthawerk AG. Alfried Krupp übernahm den Aufsichtsratsvorsitz und verhielt sich auch wie ein Aufsichtsratsvorsitzender, indem er sich in das Tagesgeschäft nicht einmischte

222 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 463.
223 Ebd., 464.

und den Aufbau und das Anlaufen der Fertigung Müller und seinen Mitarbeitern überließ.

Erst als Saur im Juli 1943 bei einem Besuch der Fried. Krupp Berthawerk AG seinen ersten Tobsuchtsanfall bekam und sich wegen der schleppenden Produktionsaufnahme im Berthawerk gar nicht beruhigen konnte, sodass er eine, kurze Zeit später stattfindende, Besichtigung der Germaniawerft in Kiel nutzte, um den Druck auf die Konzernspitze noch zu verstärken, wurde Alfried Krupp aktiv. Wäre er ein fanatischer Befürworter „technischer Modernisierung" gewesen, hätte er sicherlich eingegriffen, als sich abzeichnete, dass die Produktionsziele in Markstädt nicht erreicht werden würden. Es war aber ausschließlich dieser äußere Druck, der ihn zum Handeln nötigte. Auch seine Reaktion fiel alles andere als „fanatisch" aus. Er nahm den in erster Linie als verantwortlich angegriffenen Erich Müller aus der Schusslinie und entzog ihm als Vorstandsmitglied der Fried. Krupp AG erst die Zuständigkeit für den Maschinenbau, als der vollständige Verlust der Kontrolle über die Fried. Krupp Berthawerk AG durch die Einsetzung der Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Waffenindustrie für die Haubitzenfertigung drohte. Dabei hätte er wissen müssen, dass Müller im Rüstungsministerium nicht wohlgelitten war. Denn etwa zur gleichen Zeit, als Müller den Befehl zur Errichtung des Haubitzenwerks entgegennahm, hatte Saur dafür gesorgt, dass er die Leitung des Hauptausschusses Waffen im Rüstungsministerium abgeben musste.[224] Für Saur war Müller kein Fertigungsfachmann und somit für Markstädt nicht der Richtige. Mit dieser Einschätzung lag er auch nicht ganz falsch.

Müller gehörte zwar nicht zu der älteren Unternehmer- und Managergeneration, der Speer und Saur nachsagten, dass sie zögerlich und in ihrer Unternehmenspolitik zu konservativ sei. Aber er gehörte auch nicht zu den jungen Technokraten, die, wie es Volker Berghahn einmal ausdrückte, zwar keine „fanatischen Nationalsozialisten" gewesen waren, aber „zu eben jenen dynamischen Männern gehörten, deren Energie in Brutalität ausartete und die sich durch nichts imponieren ließen."[225] Alfried Krupp könnte man aus dieser Perspektive zugutehalten, dass er solche jungen Technokraten förderte und an verantwortliche Positionen stellte. So jedenfalls sah es Albert Speer, als er im November 1944 feststellte, „daß bei Krupp der überalterte Krupp-Geist zu einem großen Teil verschwunden" sei. „Neue jüngere Mitarbeiter sind überall zu sehen, die mit ganz anderer Energie als bisher die Probleme anfassen."[226]

Allerdings machte Speer nicht Alfried Krupp für diesen Wandel zum vermeintlich Besseren verantwortlich, sondern Edouard Houdremont. Speers Aussage ist

224 Michaels, *Rüstungsmanagement*, 253.

225 Berghahn, *Unternehmer und Politik*, 53.

226 Bericht von der Reise an Rhein und Ruhr vom 15.-23. November 1944, zitiert in: Henke, *Die amerikanische Besetzung*, 518.

jedoch unlogisch. Erstens war das Gussstahlwerk im November 1944 eine Trümmerwüste. Der Großteil der Produktion, sofern sie überhaupt noch aufrechterhalten werden konnte, war in der zweiten Kriegshälfte nach und nach verlagert worden. Der Konzern, der über 100 Jahre von Essen aus gesteuert wurde, war plötzlich dezentralisiert. Wen also wollte Speer bei seinem Besuch in Essen im November 1944 „Probleme anfassen" gesehen haben? Zweitens schätzte Speer Houdremont in Personalfragen völlig falsch ein. Einer derjenigen, die mit „ganz anderer Energie" als seine Vorgänger den Karren in Markstädt aus dem Dreck gezogen hatten, war Hans Girod. Aber Girod war die Aufgabe des „Betriebsführers" bei der Fried. Krupp Berthawerk AG von Alfried Krupp gegen den Protest von Houdremont übertragen worden. Bemerkenswerterweise hatte sich Houdremont deswegen gegen Girod ausgesprochen, weil dieser aus seiner Sicht zu energisch war. Der technische Leiter, der zeitgleich mit Girod in Markstädt die Verantwortung für die Haubitzenfertigung übertragen bekommen hatte, war zwar ein junger und offenbar sehr fähiger Ingenieur, aber nicht sehr energisch im Umgang – also ein ganz anderer Typus als Pleiger, Röhnert oder Rohland. Davon abgesehen hätte ihn Alfried Krupp niemals eingestellt, wenn das Rüstungsministerium ihn nicht genötigt hätte, einen Fertigungsfachmann von außen zu holen.

Der einzige Krupp-Manager, der in Speers Idealbild passen würde, war Hans Herrmann; und nicht von ungefähr hatte sich Speer (oder Saur) Herrmann in den Rüstungsstab seines Ministeriums geholt. Herrmann war zwar im November 1944 als „Sonderbeauftragter des Aufsichtsrats" zur Deschimag beordert, aber weder vom Krupp-Management noch von der Deschimag berufen worden. Die Deschimag wehrte sich lange gegen die Einsetzung von Herrmann als „Betriebsführer" anstelle des im Gefängnis einsitzenden und vermutlich auf Saurs Intervention hin dort bis Kriegsende festgehaltenen Franz Stapelfeldt. Allerdings war Stapelfeldt nicht lange in Freiheit. Bereits im Mai 1945 wurde er erneut verhaftet, diesmal von US-Soldaten. Nach Stapelfeldts Aussage gegenüber dem einzigen, von den alten Vorstandsmitgliedern nicht verhafteten Fritz Müller hatte ihn Herrmann dort denunziert.[227]

Müller ließ Herrmann daraufhin mehrmals von der Personalabteilung zu einer Stellungnahme auffordern, was dieser aber empört ablehnte.[228] Konsequenzen hatte Stapelfeldts Anschuldigung für Herrmann nicht. Möglicherweise war die Angelegenheit wegen des Todes von Fritz Müller im Mai 1947 im Sand verlaufen. Wahrscheinlicher ist aber wohl, dass die vorläufige Geschäftsleitung 1946 in Anbetracht des zu erwartenden Krupp-Prozesses kein Interesse daran hatte, selbst

227 Schreiben Franz Stapelfeldt an Fritz Müller vom 29.3.1946, in: HA Krupp, WA 131/7942.

228 Schreiben Personalchef Hermann Hobrecker an Hans Herrmann vom 18.6.1946 sowie Schreiben Hans Herrmann an das Mitglied der vorläufigen Geschäftsleitung Fritz Wilhelm Hardach vom 9.7.1946, in: ebd.

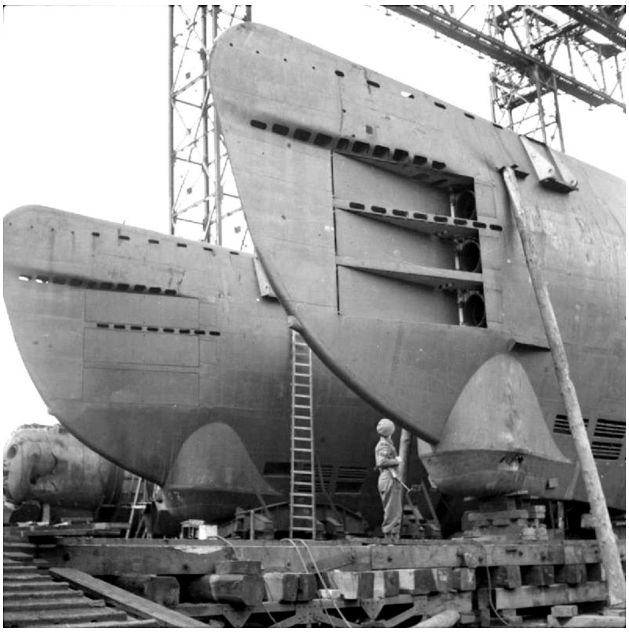


ABB. 44 Britische Soldaten inspizieren zwei halbfertige U-Boote nach der Besetzung Bremens, 28. April 1945.

gegen die Täter aus den eigenen Reihen vorzugehen und damit die Anklage gegen Alfried Krupp und die anderen Krupp-Manager mittelbar zu legitimieren.[229] Jedenfalls gelang Herrmann in der Zeit der Unsicherheit über die Zukunft des Krupp-Konzerns während Alfried Krupps Inhaftierung ein weiterer Aufstieg. Er wurde in das Direktorium berufen und nahm erst seinen Hut, so Günter Vogelsang und Berthold Beitz übereinstimmend in Interviews im Jahr 2009, als Beitz ihn 1957 vor die Wahl stellte, entweder von sich aus zu kündigen oder eine Anzeige wegen Untreue zu riskieren.[230]

Grundsätzlich allerdings entsprach ein Managertyp, wie ihn Berghahn charakterisiert, nicht dem Idealbild eines Krupp-Managers. Herrmann war alles andere als wohlgelitten, weder 1941, als der Leiter der Friedrich-Alfred-Hütte, Walter Lwowski, den Vorstand aufgefordert hatte, Herrmann „das Handwerk zu legen", noch 1944, als Herrmann gegen den ausdrücklichen Willen des Vorstands und des Aufsichtsratsvorsitzenden der Deschimag allein auf Grund des Drucks aus dem

229 In seinen Erinnerungen spricht Schröder davon, dass ein „Skandalprozess" unbedingt vermieden werden sollte. Johannes Schröder, Die Finanzen der Firma Krupp [Ms.], 178, in: HA Krupp, STA 1/215.

230 Herrmann hatte sich, so Beitz und Vogelsang, in Ägypten Konzernvermögen angeeignet und als ihm Vogelsang auf die Schliche gekommen war, sogar versucht, Beitz' Ehefrau Else zu bestechen. Die Episode ist ausführlich dargestellt in Käppner, *Berthold Beitz*, 176f.

Rüstungsministerium zum „Betriebsführer" des Schiffbauunternehmens ernannt werden musste.

Nach dem Krieg blickte Speer allerdings ohnehin ganz anders auf den Krupp-Konzern. In einem von Golo Mann im April 1977 geführten Interview sagte Speer: „Also wir hatten mit Krupp eigentlich mehr Ärger als wie Freude. […] Krupp war für uns einer der schlechtesten Rüstungsbetriebe"; und über Alfried Krupp: Er machte „immer den Eindruck eines unbedeutenden Mannes […], von dem ich mir nicht vorstellen konnte, dass er einmal einen solchen Konzern wirklich leiten würde".[231]

Nun sollte man Aussagen von Albert Speer nicht unbedingt für bare Münze nehmen. Er hatte es schon im Krieg, während des Hauptkriegsverbrecherprozesses und nach seiner Haftentlassung geschafft, sich im besten Licht zu präsentieren, so wie es der Zeitgeist gerade erforderte. Aber warum sollte Speer zehn Jahre nach Alfried Krupps Tod diesen in einem unangemessen schlechten Licht erscheinen lassen?

Ähnlich wie Speer äußerte sich auch Walter Rohland im März 1977, als er ebenfalls von Golo Mann für dessen geplante Alfried Krupp-Biografie interviewt wurde. Rohland sagte: „Unternehmer war [Alfried Krupp] vielleicht nicht. Aber ein sehr guter Sachwalter. […] Das Unternehmerische lag ihm nicht. […] [Er] war nicht, jetzt mal zugespitzt, verantwortungsfreudig. Er wartete ab, hat dann aber […] überdacht […] seine Dispositionen getroffen. Sie waren aber nicht unternehmerisch, sie waren mehr erhaltend."[232] Auch Aussagen von Rohland sollte man nicht ungeprüft übernehmen. Aber Rohlands Bewertung als „Sachwalter" stimmt für die zwei Jahre als Vorstandsvorsitzender der Fried. Krupp AG und als Alleineigentümer von Fried. Krupp mit dem hier präsentierten empirischen Befund überein. Alfried Krupp sah seine Aufgabe in erster Linie als Verwalter des Vermögens, das auch 1943 noch zu den größten Familienvermögen in Deutschland, wahrscheinlich sogar in Europa gehörte. Er agierte nicht, er reagierte. Aber das tat er mitunter geschickt und stellte das Unternehmensinteresse über das Interesse eines um das Überleben kämpfenden Regimes – allerdings auch über das internationale Recht.

Für die Jahre seiner einfachen Mitgliedschaft im Vorstand der Fried. Krupp AG passt die Charakterisierung von Alfried Krupp als Verwalter von Unternehmen und Vermögen nicht. In dieser Zeit war das die Rolle seines Vaters. Auch Gustav Krupp von Bohlen und Halbach fiel nicht durch besondere unternehmerische Initiative, geschweige denn durch Wagemut auf und reagierte eher auf die schwierigen Zeitumstände, als dass er Visionen für den zukünftigen Krupp-Konzern entwickelte.

231 Interview von Golo Mann mit Albert Speer in dessen Privathaus am 2.4.1977 [Transkript], in: HA Krupp, WA 8/227.

232 Interview von Golo Mann mit Walter Rohland in dessen Privathaus am 2.3.1977 [Transkript], in: ebd.

Auf eine gleiche Rolle bereitete er auch seinen Sohn Alfried vor. Das Verhältnis der beiden beschreibt Rohland vermutlich ebenfalls treffend, als er von Golo Mann nach der ersten Begegnung mit Alfried Krupp befragt wurde. Mitte der 30er Jahre hatten sich Rohland, damals noch Vorstandsmitglied der Deutsche Edelstahlwerke AG, einer Tochtergesellschaft der Vereinigte Stahlwerke AG, und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach getroffen, um sich über Konkurrenzfragen und das „Thema Rüstung" auszutauschen. Gustav Krupp von Bohlen und Halbach hatte seinen Sohn Alfried zu diesem Gespräch hinzugebeten. Rohland war vor allem Alfried Krupps „gutes Auftreten, […] seine Höflichkeit" in Erinnerung. Ansonsten war sein Eindruck „mein Gott, er hörte zu, hat nicht an der Unterhaltung teilgenommen, sehr bescheiden, wie er immer war. […] Wo er vielleicht damals schon erkennen ließ, dass er nicht sehr entscheidungsfreudig war."[233] Auch dieser Eindruck deckt sich mit dem empirischen Befund. Ein junger wilder, mit den Hufen scharrender Unternehmensnachfolger war Alfried Krupp gewiss nicht. Er ordnete sich widerspruchslos seinem Vater unter, der ihm zwar seit 1936 einen kometenhaften Aufstieg im Unternehmen ermöglichte, ihn aber auch mit fähigen und erfahrenen Mitarbeitern umgab. Sein wichtigster eigener Beitrag war in dieser (Lehr-)Zeit – etwas pointiert ausgedrückt –, delegieren zu können und sich nicht auf Kosten eben dieser Mitarbeiter in den Vordergrund zu drängen.

233 Ebd.

KAPITEL 5

Alfried Krupp und die Zwangsarbeit. Kenntnisse und Entscheidungen des Unternehmers, 1939 bis 1945

Manfred Grieger

Einleitung

Das traditionsreiche Stahlunternehmen Fried. Krupp, von vielen als Rüstungsbetrieb sui generis betrachtet, stand nach dem Zweiten Weltkrieg in der öffentlichen Auseinandersetzung sowohl um das Verhältnis von Wirtschaft und NS-Staat als auch um die Beteiligung an der Rekrutierung und Ausbeutung von ausländischen Zivilarbeiterinnen und Zivilarbeitern, Kriegsgefangenen oder KZ-Häftlingen an herausragender Stelle. Nicht allein die strafrechtliche Bewertung des Verhaltens des Alleineigentümers Alfried Krupp und seiner Leitungsmannschaft durch das United States Military Tribunal hat seit den späten 1940er Jahren für zugespitzte Positionen gesorgt, sondern auch die Diskussionen um die Verantwortung von Unternehmen und Unternehmern für die damals „slave labor" genannte Ausnutzung unfreier Personen unterschiedlichen Status.[1] Nicht wenige Publikationen nahmen den Themenkomplex der Zwangsarbeit zum Anlass für eine grundsätzliche Kritik am Unternehmen und an dessen historischem Verhalten und dem Nachkriegsumgang.[2] Andere verharmlosten die Rekrutierung und den „Arbeitseinsatz" ausländischer Arbeitskräfte und minimierten die moralisch-strafrechtliche Verantwortung des Unternehmens, indem dessen Agieren während des Zweiten Weltkriegs als notwendiger politischer und wirtschaftlicher Opportunismus oder als „kriegsbedingt" eingeordnet wurde.[3]

So sehr bereits die Strafverteidiger im Krupp-Trial bemüht waren, für ihre Mandanten entlastende Sachverhalte beizubringen, Unkenntnis zu behaupten oder auf staatliche Anweisungen zu verweisen, so sehr öffnete die Ende 1959 geschlossene Übereinkunft des Unternehmens Fried. Krupp mit der Conference on Jewish Material Claims Against Germany zumindest wegen der in Außenlagern von Konzentrationslagern für den Krupp-Konzern ausgebeuteten jüdischen Frauen und Män-

1 *Trials of War Criminals before the Nuernberg Military Tribunals*, Vol. IX: „Krupp Case", Washington 1950, 667ff.; zur Begrifflichkeit „Sklavenarbeit" und „Zwangsarbeit", vgl. etwa Plato, *„Es war Sklavenarbeit"*; Spoerer, *Zwangsarbeit unter dem Hakenkreuz*, 15ff.

2 Manchester, *Krupp*, 458ff.

3 Wilmowsky, *Warum wurde Krupp verurteilt?*; zur Rolle Wilmowskys siehe Roelevink, *Geschichtspolitik*, 109f. und 160ff.

© 2026 BEI DEN AUTOR*INNEN | HTTPS://DOI.ORG/10.1515/9783112262108-005
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der CC 4.0 Lizenz BY vertrieben wird.

ner zu einer abschließenden finanziellen Regelung zu kommen, das Feld der betrieblichen Entschädigungsleistungen für erlittene Zwangsarbeit. Alfried Krupp hatte Berthold Beitz hierfür „grünes Licht" gegeben.[4]

Der publizistisch ausgetragene Streit über die Rolle Alfried Krupps und seines Unternehmens im politischen System des Nationalsozialismus und in der NS-Kriegswirtschaft regte mit gewissem zeitlichem Abstand auch die Geschichtswissenschaft zu aufklärender Forschung an. Das 1985 von Ulrich Herbert veröffentlichte Standardwerk zur NS-Zwangsarbeit griff einerseits auf die für den Nürnberger Nachfolgeprozess („Fall 10", dem Krupp-Prozess) vor dem US-Militärgerichtshof herangezogenen Unterlagen zurück, um in einem wichtigen Unterkapitel am Beispiel des Gussstahlwerks von Fried. Krupp und der Kruppschen Zechenbetriebe unter den Oberbegriffen „Rassismus und Sachzwang" exemplarisch die betriebliche „Praxis des Ausländereinsatzes" zu analysieren.[5] Als Ausdruck des damals im Unternehmen fehlenden Aufklärungswillens und des Wunsches nach Kommunikationshoheit war ihm andererseits der Zugang zum Historischen Archiv von Krupp verwehrt geblieben.[6] Herberts Ergebnisse diffundierten allmählich, wenngleich in unterschiedlichem Maße und Färbung in andere Veröffentlichungen zur Krupp-Unternehmensgeschichte.[7] Die umfangreiche, allerdings unveröffentlicht gebliebene Dissertationsschrift von Ulrike Sander behandelt die Ausländer- und Zwangsarbeiter einschließlich der KZ-Häftlinge im Krupp-Konzern umfassend, bleibt jedoch weithin bei einer für die Jahrtausendwende typischen empirischen Faktensammlung der Kruppschen Lager, der Rekrutierung, Versorgung und Behandlung der verschiedenen Zwangsarbeitergruppen und -kategorien stehen.[8]

Insoweit kann darauf verzichtet werden, den massenhaften Einsatz von unterschiedlichsten Gruppen unfreier Arbeiter in den Krupp-Betrieben nachzuzeichnen. Die rassenideologisch begründete Schlechterstellung von als minderwertig definierten Gruppen wie Polen oder „Russen/Ukrainern/Weißrussen" und die Rechtlosigkeit von KZ-Häftlingen und insbesondere von Jüdinnen und Juden folgte bei Krupp ebenso den bekannten Mechanismen wie die relative Privilegierung von Niederländern, Flamen oder Dänen sowie von Arbeiterinnen und Arbeitern aus den mit dem Deutschen Reich verbündeten Staaten wie Ungarn oder Italien. In diesem Beitrag werden die Änderungen der Behandlungsgrundsätze im zeitlichen Verlauf, etwa die drastische Herabstufung der als Italienische Militärinternierte (IMI) nach September 1943 ins Deutsche Reich deportierten italienischen Soldaten oder der 1942 vollzogene Wechsel von der Anwerbung zur Aushebung französi-

4 Ferencz, *Lohn des Grauens*, 117; Borggräfe, *Zwangsarbeiterentschädigung*, 64f.
5 Herbert, *Fremdarbeiter*, 190ff.
6 Stremmel, *Historisches Archiv Krupp*, 146.
7 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, hier 400ff.; James, *Krupp*, 222ff.
8 Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*.

scher Zivilarbeiter durch den Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz ebenso vernachlässigt wie die Austarierung des Verhältnisses von Lockung und Zwang bei der Rekrutierung und der Behandlung der unterschiedlichen Ausländergruppen. Erwartungsgemäß bestanden auch im Krupp-Konzern zwischen Standorten oder Fabrikationszweigen, etwa der Stahlerzeugung oder der Waffenproduktion, erhebliche Unterschiede bei der nationalen Zusammensetzung der Ausländerbelegschaften. Doch auch zwischen den Kruppschen Zechenbetrieben traten erhebliche Bandbreiten der Verhältnisse auf.[9]

Die zentrale erkenntnisleitende Fragestellung dieses Beitrags bildet weder die historiografische Einordnung der Zwangsarbeit im Krupp-Konzern noch die strafrechtliche Würdigung seiner Ausbeutungspraxis. Stattdessen soll nachfolgend die individuelle unternehmerische Verantwortung von Alfried Krupp geprüft werden, dem ab 1938 als Mitglied des Direktoriums der Aktiengesellschaft eine kollektive Vorstandshaftung und ab Jahresende 1943 als Alleineigentümer der Personengesellschaft die persönliche Haftung für das Unternehmensverhalten zukam. Wird sonst das Unternehmen Fried. Krupp oft synonym mit Alfried Krupp gesehen, will die nachfolgende Ausarbeitung eine sorgsame Trennung vornehmen und das verfügbare Wissen eruieren, das Alfried Krupp etwa durch Berichte zur Kenntnis gegeben wurde oder von ihm auf Sitzungen wahrgenommen werden konnte. Darüber hinaus spielt die Frage eine besondere Rolle, welche Entscheidungen er getroffen hat, mithin, was er ablehnte oder genehmigte. Schließlich steht zur Prüfung an, ob er Informationen eingefordert hat oder ob er in anderer Hinsicht eigeninitiativ tätig geworden ist und welche Konsequenzen das für die jeweilige Betroffenengruppe hatte.

Um zu belastbaren Ergebnissen zu kommen, sollen die mit der Integration von Formen der Zwangsarbeit in den Betriebsalltag und die Produktionsabläufe verbundenen Lern- und Gewöhnungsprozesse abgebildet werden. Hierzu werden die Entwicklungsschritte mit einer systematischen Analyse verschränkt, indem die Geschehensorte der Kruppschen Zechen, der Gussstahlfabrik Essen und der Fried. Krupp Berthawerk AG, dem sogenannten Berthawerk, im schlesischen Markstädt um die Teilnahme an der ökonomischen Besatzungspolitik in der Ukraine, den 1942/43 beim KZ Auschwitz gebauten Krupp-Betrieb sowie die Heranziehung von KZ-Häftlingen in anderen Krupp-Betrieben ergänzt werden. Mögliche Verdrängungen, Entscheidungen und Haltungen sollen zu der von Alfried Krupp übernommenen oder verweigerten Unternehmerverantwortung verdichtet werden.

Bei einem Unternehmensverbund wie dem Krupp-Konzern mit stark dezentralisierten Strukturen und in verschiedenen Regionen befindlichen Betriebsstätten

9 Vgl. etwa Seidel, *Ruhrbergbau*, 434; ein ähnlicher Befund bei Grieger/Karlsch, *Treibstoff für den Weltkrieg*, 80ff. und 255ff.; Grieger, *Süddeutsche Zucker-AG*, 191ff.

lagen nicht alle Entscheidungen bei der zentralen Instanz des Direktoriums oder beim Alleineigentümer Alfried Krupp. Die Zuweisung von Arbeitskräften musste in den jeweiligen Zuständigkeitsgebieten der Arbeitsverwaltung beantragt werden – für die Germaniawerft etwa beim Arbeitsamt Kiel bzw. dem 1943 gebildeten Gauarbeitsamt Schleswig-Holstein, für das Gussstahlwerk Essen beim Arbeitsamt Essen, für das Berthawerk beim Arbeitsamt Breslau bzw. beim Landesarbeitsamt Schlesien. Zur Zuweisung von Kriegsgefangenen mussten Verhandlungen mit den in den jeweiligen Wehrkreisen etablierten Kriegsgefangenen-Mannschaftsstammlagern (Stalag) geführt werden. In betrieblicher Zuständigkeit lag deren Unterbringung, Verpflegung und Behandlung.

Dementsprechend bestand zwar auf zentraler Ebene die von Heinrich Lehmann geleitete Abteilung Arbeitseinsatz A für den „Außerbetrieblichen Einsatz", die für die Rekrutierung von Arbeitskräften sowie deren Unterbringung, Verpflegung und Sozialbetreuung zuständig war, aber auch gewisse koordinierende Aufgaben übernahm.[10] Bei den rechtlich eigenständigen Tochtergesellschaften, an den Standorten oder auch in betrieblichen Zusammenhängen nahmen allerdings gesonderte Fachstrukturen der Personalverwaltung Funktionen zur Arbeitskräfterekrutierung sowie der Administration der Unterbringung und Versorgung ausländischer Arbeiter wahr. Im Essener Gussstahlwerk bestand die Abteilung Arbeitseinsatz I, die von Hans Girod geleitet wurde. Der auch als betrieblicher Mobilisierungsbeauftragter tätige Girod prüfte die von den Betrieben eingereichten Bedarfsmeldungen, bevor er diese konsolidiert an den Arbeitseinsatz A weiterreichte, damit die entsprechenden Anträge bei den zuständigen Stellen etwa dem Arbeitsamt oder auch zur Erlangung erforderlicher Bestätigungsvermerke bei Rüstungsdienststellen eingereicht werden konnten. Die Abteilung von Girod prüfte auch neue Arbeitskräfte auf ihre Eignung und verteilte diese an die anfordernden Stellen.

Ungeachtet dessen thematisierte das Direktorium regelmäßig Fragen des Arbeitskräftemangels, da einerseits Schwierigkeiten bei der Beschaffung von zusätzlichen Arbeitern oder von Ersatzarbeitskräften innerhalb der Konzernstrukturen bis zum Direktorium eskaliert wurden und andererseits Investitionen in Barackenunterkünfte vom Direktorium genehmigt werden mussten. Die zeitgenössischen Unterlagen ermöglichen die Rekonstruktion von Informationsströmen und Entscheidungen zum Arbeitseinsatz und zur Behandlung von Zwangsarbeitern.

10 Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 76ff. und 124ff.

Zwangsarbeit bei Krupp im Ruhrgebiet

Nachdem Alfried Krupp nach einer Entscheidung seines Vaters Gustav Krupp von Bohlen und Halbach 1938 in den Vorstand der Fried. Krupp AG eingezogen war und zunächst die Leitung der Hauptverwaltung Bergbau übernommen hatte,[11] gehörten die Kruppschen Ruhrzechen unmittelbar zu seinem Zuständigkeitsbereich. Die Bergwerke der Fried. Krupp AG in Essen beschäftigten 1938 9.121 Personen, die eine Kohlenförderung von 3.683.665 Tonnen erreichten. Die Bochumer Gewerkschaft Vereinigte Constantin der Große verzeichnete im gleichen Zeitraum eine Belegschaft von 6.580 Personen und eine Kohlenförderung von 2.170.381 Tonnen, während die Gewerkschaft Emscher-Lippe in Datteln mit 3.903 Mann immerhin 1.751.169 Tonnen Kohlen förderte.[12]

Im Verbund des Rheinisch-Westfälischen Kohlensyndikats, des machtbewussten Verkaufsverbundes der westdeutschen Kohlengesellschaften, nahm Alfried Krupp ebenfalls eine wichtige Rolle ein, als der Kriegsbeginn die Frage aufwarf, ob und durch wen die zur Wehrmacht eingezogenen Bergleute ersetzt werden sollten. Ein Plan zur Rekrutierung polnischer Arbeiter existierte bei der Fried. Krupp AG nicht, sondern die Hauptverwaltung Kohlenbergbau des Unternehmens nahm von einer Rekrutierung polnischer Arbeiter zunächst grundsätzlich Abstand, weil sie nach einem für sicher angenommenen militärischen Sieg spätestens bis zum Frühjahr 1940 die Rückkehr zumindest des Großteils der zur Wehrmacht eingezogenen Krupp-Bergleute erwartete.

Noch im März 1940 glaubte der Bergbaubereich nicht daran, dass durch polnische Bergarbeiter eine Steigerung der Förderung erzielt werden könnte. Denn die Kommunikationsschwierigkeiten mit fremdsprachigen Beschäftigten sowie der angesichts der kurzen Einsatzzeit hohe Aufwand für die Anlernung oder auch die Unterbringung sprachen aus Sicht des Unternehmens ebenso wie die unterstellte fehlende Leistungsbereitschaft gegen die Rekrutierung polnischer Bergarbeiter. Bei dieser Entscheidung schwangen sowohl institutionelle Erinnerungen an die seit den 1870er Jahren erfolgte Integration polnischer Bergleute in den Arbeitsprozess als auch die Rekrutierung und Deportation von Belgiern im Ersten Weltkrieg mit.[13]

Im Frühjahr 1940 veranlassten sowohl die erwarteten Fördermengen als auch die weiter sinkende Zahl deutscher Bergleute das Direktorium der Fried. Krupp AG zu einer Neubewertung der Situation. Auf Dauer würde als Ersatz fehlender deutscher Arbeitskräfte die Einstellung einer größeren Zahl ausländischer Arbeiter

11 Siehe hierzu zuallererst den Beitrag von Dieter Ziegler in diesem Band.

12 Seidel, *Ruhrbergbau*, 44.

13 Vgl. Kleßmann, *Polnische Bergarbeiter im Ruhrgebiet*, 123; Thiel, *„Menschenbassin Belgien“*, 70 und 113.

erforderlich werden. Abgesehen von der kleinen Zahl niederländischer Bergleute bot das faschistische Italien im Austausch für erhöhte Kohlenlieferungen italienische Arbeiter an, die aber mehrheitlich bergunerfahren waren, als Verbündete Zusatzkosten verursachten und in den Zechenbetrieben rasch als wenig leistungsstark galten. Deshalb richtete sich der Blick zunehmend auf polnische Bergarbeiter, zumal die Zukunft der annektierten Kohlenbezirke Oberschlesiens noch unklar war. So skeptisch auch andere Bergwerksgesellschaften eine Heranziehung von Polen betrachteten, am Ende stand das Krupp-Direktorium vor der Alternative, entweder die Förderleistung absacken zu lassen oder die Rekrutierung von Polen als Übergangslösung zu akzeptieren. Nach den Angaben Alfried Krupps habe sich der Krupp-Vorstand „nur widerwillig […] mit der Tatsache abgefunden", dass „andere als deutsche Arbeiter und insbesondere nichtfreiwillige Arbeiter in Verwendung genommen" wurden. Die Behörden hätten einen „gewissen moralischen Druck" ausgeübt und darüber hinaus habe das „normale Arbeiterreservoir" schließlich ganz aufgehört.[14] Am Ende sollte eine als Notbehelf gedachte Heranziehung von unfreien Arbeitern, darunter auch ab Sommer 1940 in wachsender Zahl französische Kriegsgefangene, den Engpass zeitweilig überbrücken helfen.

Auch wenn Alfried Krupp die eigene Befürwortung eines verstärkten Ausländereinsatzes als Sachzwang ausgab, traf der Krupp-Vorstand eine Entscheidung, die die Anlegung polnischer Arbeiter ab Juni 1940 unter den inzwischen geltenden Bedingungen des mit den sogenannten Polen-Erlassen Himmlers im März 1940 geschaffenen rassistisch motivierten Sonderrechts nach sich zog.[15] Über die Stigmatisierung polnischer Zivilarbeiter durch das fest mit der Kleidung verbundene „P"-Zeichen hinaus beschränkten die Lagerunterbringung oder die nächtliche Ausgangssperre die Kontakte zur deutschen Belegschaft auf ein Minimum. Auch der durch Sondersteuern weiter herabgesetzte, ohnedies gegenüber den für Deutsche gültigen Lohnsätzen verringerte Lohn, aber auch die reduzierte Ernährung und Versorgung brachten die in der deutschen Kriegswirtschaft aufziehenden Herrschaftsbeziehungen zu den Unterworfenen zum Ausdruck. Parallel setzte auf der Unternehmensebene ein Lern- und Gewöhnungsprozess ein, der die immer ausgreifendere Mobilisierung ausländischer Arbeitskräftereservoirs und deren Integration in die Betriebsabläufe vorantrieb.

In dem von Alfried Krupp handschriftlich unterzeichneten Jahresbericht 1939/40 über seinen Geschäftsbereich – er war zu diesem Zeitpunkt als Vorstandsmitglied zuständig für den Bergbaubereich und den Vertrieb von Waffen und Rüstungsgütern – hielt er einerseits fest, dass ihm hinsichtlich der Kriegsmaterial-Abteilung die „Erhaltung und Beschaffung der notwendigen Arbeitskräfte […] ernstliche Sorgen" bereiteten und nach seiner Einschätzung insbesondere die bei

14 Alfried Krupp, Erklärung vom 26.7.1947 (NIK-11231), in: HA Krupp, WA 40/306.

15 Herbert, *Fremdarbeiter*, 74ff.



ABB. 45 „Ausländer bei Krupp“ – Beschönigender Beitrag in der Kruppschen Werkszeitschrift, 1. März 1943.

der Herstellung „hochwertigen Kriegsgerätes“ eingesetzten Facharbeiter „durch Um- oder Anlernen nicht zu ersetzen“ seien. Andererseits konnten im Bereich des Bergbaus im Krupp-Konzern die einberufenen Bergleute „durch den Einsatz ausländischer Arbeitskräfte“ – rund 1.200 Mann, davon mehr als die Hälfte Italiener – soweit ersetzt werden, dass eine geringe Erhöhung der Gesamtbelegschaft eintrat. Die Schichtleistung je Mann ging allerdings um 3,6 Prozent zurück, was der Bericht damit erklärte, dass sich „unter den ausländischen Arbeitern kaum richtige Bergarbeiter“ befänden.[16] Ein Indiz für die bis Mitte 1941 hintergründig fortbestehende Unsicherheit, wie lange die Fried. Krupp AG noch auf ausländische Arbeiter und insbesondere auf Kriegsgefangene und andere unfreie und diskriminierte Arbeiter zurückgreifen müsste, bildete die Anfang 1941 getroffene Entscheidung, wegen der auferlegten Zusatzkosten für Luftschutzmaßnahmen zunächst keine neuen Ausländerlager mehr zu errichten.[17]

Alfried Krupp war über seine Zuständigkeit für den Bergbaubereich der Fried. Krupp AG wie durch seine Mitwirkung in der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr der Wirtschaftsgruppe Bergbau sowie als Präsidiumsmitglied der Reichsvereinigung Eisen über die Entwicklung des Ausländereinsatzes und die Ausweitung des NS-Zwangsarbeitssystems in der Region gut informiert.[18] Auch seine Funktion als Präsidiumsmitglied der im März 1941 neugegründeten und Hermann Göring in dessen Funktion als Beauftragter für den Vierjahresplan direkt unterstellten Reichsvereinigung Kohle, die ihre Aufgaben – u.a. „Leistungssteigerung“ und „Verbesserung der Lebensgrundlagen des deutschen Bergarbeiters“ – nach Angaben von Alfried Krupp in „engster freundschaftlicher Zusammenarbeit mit Staat und Partei durchführen“ wollte, erweiterte seinen Blick und bot ihm Vergleichsmöglichkeiten.[19] Darüber hinaus nahm er von 1938 an häufig an den wöchentlichen Sitzungen der Direktorenkonferenz des Krupp-Bergbau teil oder vollzog die Themen über die Protokolle nach. Außerdem erhielt er auch die Monatsberichte der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr, die ihn über allgemeine Tendenzen informierten. Ergänzend erstattete ihm Max Ihn, als stellvertretendes Vorstandsmitglied zuständig für das „Gefolgschaftswesen“, mindestens einmal monatlich mündlich Bericht. Auch nahm Alfried Krupp während des Zweiten Weltkriegs an Betriebsbesichtigungen oder an Besprechungen zentraler Stellen

16 Alfried Krupp, Geschäftsbereich Alfried von Bohlen, Bericht 1939/40 [o. D., Oktober 1940], 4 und 8, in: HA Krupp, FAH 24/688.

17 Seidel, *Ruhrbergbau*, 305f.

18 Der Krupp-Archivbestand FAH 24 Alfried Krupp enthält zahlreiche Akten zu seinen Tätigkeiten, darunter auch die Lageberichte der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr für die Zeit nach April 1941.

19 Alfried Krupp, Vortrag am Bergmannstag des Kruppschen Steinkohlen-Bergbaus am 2.5.1941, 3, in: Bergbau-Archiv [künftig BBA], 20, Nr. 90; zur Reichsvereinigung Kohle siehe auch Seidel, *Ruhrbergbau*, 155ff.

der Rüstungswirtschaft teil, was seinen Kenntnisstand über die Lage vor Ort und in der deutschen Kriegswirtschaft erweiterte.

Alfried Krupp war zwar über die wesentlichen Vorgänge im Bilde, blieb jedoch in den Sitzungen sowohl als Vorstandsmitglied als auch als Alleineigentümer zu diesen Themen weithin schweigsam, was wohl mit seiner Persönlichkeit und seinem zurückhaltend-delegierenden Führungsstil zusammenhing. In seinem im Oktober 1941 vorgelegten Jahresbericht 1940/41 für den Aufsichtsrat schien die „starke Fluktuation der ausländischen Arbeiter" im Bergbaubereich auf, da den 2.825 Neueinstellungen die Abkehr von 2.091 Männern gegenüberstand, die mehrheitlich „unter Kontraktbruch" ihre Arbeitsstätte verlassen hatten.[20] Der prozentuale Anteil der ausländischen Arbeitskräfte, die sich durch Flucht der Zwangsarbeit im Bergbau der Fried. Krupp AG entzogen, war relativ hoch. Allein die Hälfte der auf „Heimaturlaub" gegangenen italienischen Bergleute der Krupp-Zechen kehrte 1941 nicht mehr an ihren Arbeitsplatz zurück.[21]

Da die durchschnittliche „Ausländerleistung" im Krupp-Bergbau im Mai 1941 nur bei der Hälfte der Norm eines deutschen Bergmanns lag und zudem die Zahl der unentschuldigten Fehlschichten – aufgrund von Krankheit, die nicht als Entschuldigung galt, oder „Arbeitsunlust" – anstieg, griffen die Zechenleitungen zur Disziplinierung der Belegschaften zu Strafmaßnahmen, wie einer Meldung beim Reichstreuhänder der Arbeit oder einem Antrag bei der Gestapo, gegen den Betreffenden Schutzhaft in einem Arbeitserziehungslager (AEL) zu verhängen.[22] Nachdem aber ein Großteil der dorthin Gebrachten durch die Hungerrationen, die auszehrende Schwerstarbeit und die Drangsalierungen während der AEL-Haft erheblich gesundheitlich beeinträchtigt war, was eine Arbeitsaufnahme erschwerte, gab die Betriebsleitung der Krupp-Bergwerke Essen im August 1941 die Anweisung, dass eine Gestapo-Meldung erst erfolgen sollte, wenn ein Ausländer innerhalb von vier Wochen sechs unentschuldigte Fehlschichten eingelegt hatte.[23] Weil die Mehrzahl der zugewiesenen Italiener innerhalb weniger Monate wieder nach Italien zurückkehrte und von dort keine neuen Kontingente gestellt wurden, richtete sich das Interesse des Ruhrbergbaus zunächst auf Arbeitskräfte aus Belgien und Nordfrankreich. Die größte Ausländergruppe bildeten jedoch Ende Mai 1941 die zeitweise aus den Bergbaubetrieben Oberschlesiens abgestell-

20 Bericht des Herrn Alfried von Bohlen über das Geschäftsjahr 1940/41 [o. D., Oktober 1941], 7, in: HA Krupp, FAH 24/687; ähnliche Zahlen im Lagebericht der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr der Wirtschaftsgruppe Bergbau, April 1941, 3, in: HA Krupp, FAH 24/598.

21 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 411; Seidel, *Ruhrbergbau*, 238.

22 Leiter des Arbeitsamtes Essen an Betriebsführer Fried. Krupp AG, Bergwerke Essen vom 17.7.1940, in: BBA, 20, Nr. 227; Seidel, *Ruhrbergbau*, 248; zu den AEL vgl. Lotfi, *KZ der Gestapo*, 84f., 96ff. und 244ff.

23 Seidel, *Ruhrbergbau*, 337.

ten polnischen Bergleute, die allerdings bis Ende August 1941 wieder an ihre dortigen Arbeitsplätze zurückkehren sollten.[24]

Der Überfall der Wehrmacht auf die Sowjetunion am 22. Juni 1941, dem sich bis Spätherbst kein vollständiger Militärerfolg anschloss, sondern der eine weitere Erhöhung des Ausstoßes von Rüstungsgütern und eine Steigerung der Kohlenförderung verlangte, brachte auch eine weitere Strukturveränderung des betrieblichen Zwangsarbeitssystems mit sich. Bereits in der zweiten Oktoberhälfte 1941 sollten dem Ruhrbergbau die ersten 6.000 polnischen und ukrainischen Arbeitskräfte aus Galizien sowie bis zu 12.000 Erzbergleute aus dem eroberten ukrainischen Rayon Kriwoi-Rog [Krywyj Rig] zugewiesen werden, von denen die ersten 756 Mann am 27. Dezember 1941 im Ruhrgebiet eintrafen.[25] War zunächst von einer Verwendung der zu Hunderttausenden in deutsche Kriegsgefangenschaft geratenen Rotarmisten wegen sicherheitspolizeilicher und auch rassenideologischer Bedenken Abstand genommen worden, sollten auf den Ruhrzechen auch sowjetische Kriegsgefangene angelegt werden, von denen die ersten 70 Mann am Jahresende ankamen und auf der Zeche Friedrich Heinrich im linksrheinischen Kamp-Lintfort einen „Probeeinsatz" fahren mussten, der aber alsbald wegen einer Fleckfiebererkrankung und mehreren Todesfällen abgebrochen wurde.[26]

Doch die Ausnutzung der Arbeitskraft sowjetischer Kriegsgefangener, von denen Tausende als Kommissare erschossen und Hunderttausende bis Frühjahr 1942 in den Kriegsgefangenenlagern systematisch dem Hungertod und Krankheiten ausgesetzt wurden, schien der NS-Führung und der deutschen Wirtschaft einen Ausweg aus dem zunehmenden Arbeitskräftemangel zu bieten. Um weitere Arbeiterkontingente zu erhalten, setzte in den von der Wehrmacht besetzten sowjetischen Territorien auch die Aushebung von Zivilarbeitern ein, die ab März 1942 eintrafen, aber bei ihrer Ankunft unmittelbar enttäuscht feststellen mussten, dass die zugesagten Arbeitsbedingungen und die Gleichstellung mit deutschen Arbeitern nicht eingehalten wurden, sondern sie hinter Stacheldraht in Ausländerlagern untergebracht und wie die Polen stark diskriminiert wurden. Selbst die Ernährung erwies sich als unzureichend für die abverlangte schwere körperliche Arbeit, woraufhin deren „Arbeitswilligkeit und Arbeitsleistung" abfielen.[27]

---

24 Lagebericht der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr der Wirtschaftsgruppe Bergbau, Juni 1941, 8; Lagebericht der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr der Wirtschaftsgruppe Bergbau, Juli 1941, 9, beide in: HA Krupp, FAH 24/598.

25 Lagebericht der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr der Wirtschaftsgruppe Bergbau, September 1941, 9, in: ebd.

26 Lagebericht der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr der Wirtschaftsgruppe Bergbau, Dezember 1941, 7; Lagebericht der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr der Wirtschaftsgruppe Bergbau, Januar 1942, 6, beide in: ebd.; vgl. Seidel, *Ruhrbergbau*, 388.

27 Lagebericht der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr der Wirtschaftsgruppe Bergbau, März 1942, 6, in: HA Krupp, FAH 24/598.

Das wiederum veranlasste die Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr, deren Leitungsgremien Alfried Krupp angehörte, zu einer Intervention beim Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft, damit auch den sowjetischen Zivilarbeitern die Schwerarbeiterzulagen und eine deutlich größere Brotration bewilligt wurden. Solche Initiativen zur Verbesserung der Verpflegung der sowjetischen Kriegsgefangenen und der nach Deutschland transportierten Zivilarbeiter dienten dem Erhalt der Arbeitsfähigkeit der zugewiesenen Zwangsarbeiter. Ähnlich hatten zuvor bereits andere Unternehmer wie beispielweise Ferdinand Porsche gehandelt, der das Führerhauptquartier im November 1941 über die negativen Auswirkungen der Hungerrationen für sowjetische Kriegsgefangene informiert hatte.[28] Der Diktator Adolf Hitler vollzog das Argument nach, dass die Nahrungsmittelversorgung einen entscheidenden Einfluss auf die Leistungsfähigkeit der ausgehobenen Zwangsarbeiter besaß. In einer Besprechung mit Reichsminister Albert Speer erklärte er am 21. März 1942, „dass er mit der schlechten Ernährung der Russen nicht einverstanden" sei. Diese sollten eine „absolut ausreichende Ernährung erhalten". In gleichem Atemzug wunderte er sich, dass „Zivilrussen hinter Stacheldraht wie Kriegsgefangene behandelt" wurden. Auf den Hinweis von Speer, er habe dies selbst angeordnet, wollte der Diktator von einer „derartigen Anordnung" nichts gewusst haben.[29]

Tilo von Wilmowsky, Alfried Krupps Onkel, interessierte sich stark für Ernährungsfragen und machte Alfried Krupp Anfang April 1942 nach einem Gespräch mit dem Leiter der Kruppschen Konsum-Anstalt und unter Bezugnahme auf einen in Abschrift übersandten Bericht aus dem Lokomotivbau der Fried. Krupp AG auf die vollkommen unzureichende Ernährung und Ablehnung hervorrufende schlechte Behandlung der „Ostarbeiter" aufmerksam. Der Betriebsleiter Helmut Heimer schrieb am 20. März 1942 an seine Vorgesetzten, dass die bei ihm eingesetzten 24 russischen Zivilarbeiter den „guten Willen zur Arbeit" mitbrächten, aber während der Nachtschicht des „öfteren eine sehr wässrige Suppe" erhielten, deren Einnahme die Russen zweimal verweigert hätten. Nach Angaben der zuständigen Küchenleiterin gaben die ihr vorgeschriebenen Lebensmittelrationen aber keine Möglichkeit, ein „besseres Essen" zuzubereiten. Heimer, der kein NSDAP-Mitglied war,[30] übermittelte sein klares Urteil, dass mit dem vorgesehenen Essen die russischen Zivilarbeiter nicht „bei Kräften zu halten" waren. Seinen Erfahrungen nach

28 Mommsen/Grieger, *Volkswagenwerk*, 554f.

29 Besprechungspunkte aus der Führer-Besprechung am 21. und 22.3.1942, 7f., in: BArchB, R 3, Nr. 1503, 58f.

30 Military Government of Germany, Fragebogen Helmut Heimer, 3.11.1947, 6, in: LAV NRW R, NW 1005-G.6 (SBE Hauptausschuss Stadtkreis Essen), Nr. 638.



ABB. 46 „Ostarbeiter“ bei Krupp, 1942–1944. Aufnahme aus einem von Krupp zusammengestellten Album für die Verteidigung im Nürnberger Krupp-Prozess.

waren sie schlicht „zu schwach“, um die ihnen zugewiesenen Arbeiten auszuführen.[31] Angesichts der im Wesentlichen mit „Ostarbeitern“ angestrebten Leistungssteigerung des Lokomotivbaus auf monatlich 40 Loks wollte Heimer der „ausreichenden Beköstigung der Russen in unserem eigenen Interesse erhöhte Bedeutung“ zukommen lassen.

Von Wilmowsky, der üblicherweise großen Einfluss auf seinen Neffen besaß, fand noch drastischere Worte. Er hielt es für vollkommen falsch, die Zivilarbeiter mit falschen Versprechungen anzulocken, „um sie hier hinter Stacheldraht zu setzen und sie (die wohlgenährt ankamen!) langsam verhungern zu lassen“. Es sei doch „sinnlos“, die „produktive Kraft, die in Arbeitern steckt, bewusst nicht auszunützen“.[32] Alfried Krupp erhielt also ein ungeschminktes Bild von der Versorgungslage und den Hungerrationen auch der zivilen Zwangsarbeiter aus der Sowjetunion. Er reagierte auf die Hinweise, indem er intern und beim Bergbau-Verein Erkundigungen mit dem Ergebnis einholte, dass am 8. April 1942 vom Reichsernährungsministerium eine „wesentliche Erhöhung der Zuteilungen versprochen wor-

31 Schreiben Fried. Krupp AG, Lokomotivbau, Helmut Heimer an Karl Hupe vom 20.3.1942, in: HA Krupp, FAH 24/628.

32 Schreiben Tilo von Wilmowsky an Alfried Krupp vom 2.4.1942, in: ebd.

den" sei, was ihn hoffen ließ, dass „damit die größten Schwierigkeiten beseitigt" würden.[33] Mit dieser beruhigenden Annahme gab sich Alfried Krupp zufrieden.

Alfried Krupp entschied sich also, keine weiteren Maßnahmen zu ergreifen, weil die hinter der Formulierung „größten Schwierigkeiten" versteckten Todeszahlen voraussichtlich sinken würden. Die Fried. Krupp AG besorgte zwar in den Niederlanden auf dem Schwarzmarkt zusätzliche Nahrungsmittel und sorgte durch Trockengemüse für eine aufgewertete Ernährung, ohne jedoch die durch staatliche Vorgaben insgesamt unzureichend bleibende Kalorienversorgung der Zwangsarbeiter aus Osteuropa aufzuheben.[34] Die Maßnahmen zur „Aufpäppelung" sowjetischer Kriegsgefangener resultierte aus dem Eigeninteresse an einer höheren Arbeitsleistung, bildete also eine funktionale Fürsorge.

Die betrieblichen Ernährungsmaßnahmen verhinderten keineswegs die Folgen der kräftezehrenden Arbeit unter Tage oder in den Fabriken, die für hohe „Abgänge" unter den sowjetischen Kriegsgefangenen sorgten, sofern sich darin nicht unmittelbare Drangsalierungen und Gewaltakte zum Ausdruck brachten. Alfried Krupp erhielt regelmäßig Berichte aus den Kruppschen Bergbaubetrieben. Er konnte also wissen, dass von den ab Juli 1942 zugewiesenen Kriegsgefangenen bis November bereits durchschnittlich 11,8 Prozent nicht mehr dort arbeiteten. Drei Viertel der Abgänge resultierte aus „Untauglichkeit" wegen schlechter körperlicher Verfassung, Krankheit oder Tod. Mit 73 Prozent verzeichnete die Zeche Emscher-Lippe die höchste Quote der Abgänge. Ein Fünftel der Personen starb sogar.[35] Die Zahlen blieben auch weiterhin hoch: Die Hauptverwaltung Kohlenbergbau bezifferte in einem an Alfried Krupp gerichteten Berichtsschreiben den „Abgang von Ausländern und Kriegsgefangenen infolge Krankheit, Unbrauchbarkeit, Tod usw." im ersten Quartal 1943 immerhin auf 770 Personen.[36] Die Akzeptanz der Ereignisse durch Alfried Krupp als Distanz zu interpretieren, übersieht die weiterhin bestehende systematische Unterversorgung der osteuropäischen Zwangsarbeiter, der sowjetischen Kriegsgefangenen und erst recht der KZ-Häftlinge, die die Mortalität in Folge von Mangelerkrankung steigerte.[37]

Um nur ein Beispiel zu geben: Der 1918 geborene Nikolaj Wazhenin, der bereits am 27. Juni 1941 in deutsche Kriegsgefangenschaft geraten war und über verschiedene Kriegsgefangenen-Mannschaftsstammlager (Stalag) am 12. Januar 1943 im Arbeitskommando 760R auf der Krupp-Zeche Emscher-Lippe zur Zwangsarbeit

33 Schreiben Alfried Krupp an Tilo von Wilmowsky vom 9.4.1942, in: HA Krupp, WA 40/306; Alfried Krupp, Erklärung vom 26.7.1947 (NIK-11231), 13a, in: HA Krupp, FAH 24/628; siehe auch Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 364; Seidel, *Ruhrbergbau*, 262ff.

34 Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 376ff.

35 Seidel, *Ruhrbergbau*, 434.

36 Schreiben Hauptverwaltung Kohlenbergbau an Alfried Krupp vom 2.4.1943, 2, in: HA Krupp, FAH 24/762.

37 Vgl. Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 407; Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 381.

eingesetzt wurde. Genau nach einem Jahr war sein Körper ausgezehrt und er lag bis zum 1. März 1944 im Lagerlazarett, von wo aus er über das Stalag VI D Dortmund nach Letmathe abkommandiert werden sollte, aber am 15. März 1944, wie viele andere sowjetische Kriegsgefangene, an Lungen-Tuberkulose verstarb.[38] Alfried Krupp nahm die Berichte über die ungewöhnlich hohe Mortalität vor allem unter den osteuropäischen Zwangsarbeitern reaktionslos zu seinen Unterlagen, ohne sich jemals nach deren Verbleib oder Situation zu erkundigen. Im Nachhinein nannte Alfried Krupp seine Haltung „innere Ablehnung".[39]

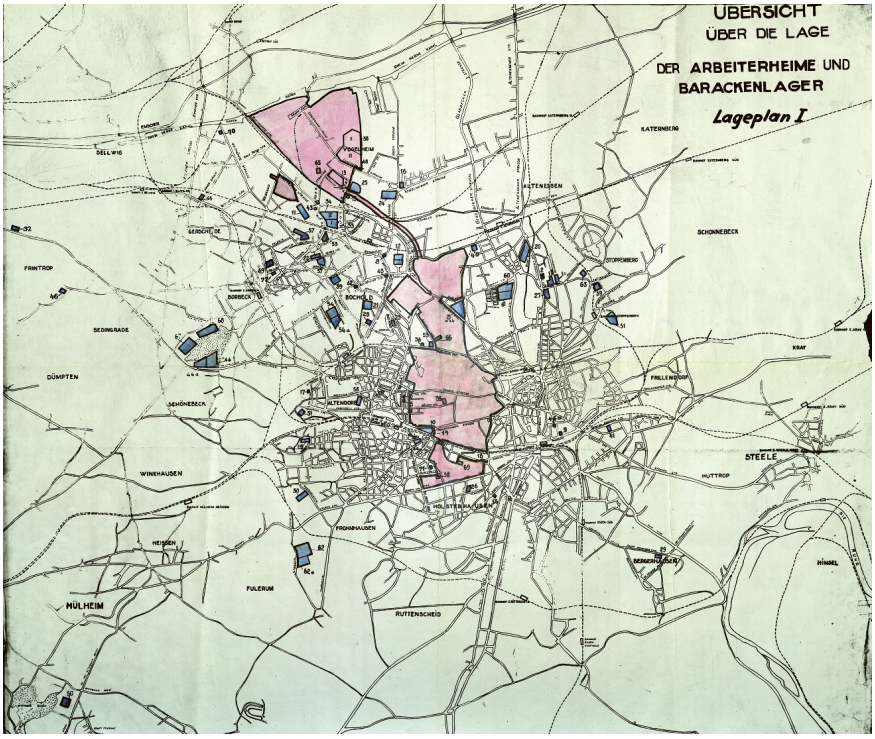


ABB. 47 Kruppsche Zwangsarbeiterlager in Essen, 1946 für den Krupp-Prozess erstellt. Krupp-Werksgelände in rosa, Arbeiterheime und Barackenlager in blau.

In den anderen Konzernbereichen, wie der Essener Gussstahlfabrik, dem Grusonwerk in Magdeburg oder auf den Werften zeigten sich ähnliche Entwicklungen. Die zur Wehrmacht einberufenen Stammarbeiter wurden durch ausländisches Personal ersetzt. Rekrutierte die Fried. Krupp AG zunächst vor allem Zivilarbeiter aus Westeuropa, griffen die Betriebe zunehmend auf Kriegsgefangene zurück,

38 Ar.kod.M e.V., https://kodaten.4lima.de/tag/stalag-366 [letzter Zugriff 1.10.2025].
39 Alfried Krupp, Erklärung vom 26.7.1947 (NIK-11231), in: HA Krupp, WA 40/306.

nachdem diese auch in der unmittelbaren Rüstungsproduktion eingesetzt werden durften. Auch gegenüber der Verwendung von sowjetischen Kriegsgefangenen und „Ostarbeitern" bestanden 1941/42 anfangs Vorbehalte, die allerdings rasch beiseitegeschoben wurden. Spätestens mit seiner Berufung zum Stellvertretenden Vorsitzenden der Reichsvereinigung Eisen (RVE) am 28. Mai 1942 gehörte Alfried Krupp zu den exponierten Personen im deutschen Kriegswirtschaftssystem, was ihn zu einem Wissensträger machte. Darüber hinaus erhielt er von der Gruppe Nordwest der Wirtschaftsgruppe Eisenschaffende Industrie regelmäßig statistische Aufstellungen der Belegschaftszahlen einschließlich der ausländischen Arbeiter und Angestellten. Im Juli 1942 hieß es, dass der Ersatz der Einberufenen durch „ausländische und vielfach nur ungelernte Kräfte noch nicht einmal zahlenmäßig voll ausreichend" ausgefallen war, obgleich sich deren Zahl allein im ersten Halbjahr 1942 um 140 Prozent erhöht hatte.[40] Obwohl im Spätsommer 1942 ein „Sofortbedarf" von 24.000 Arbeitskräften angemeldet worden war, blieben die Zuweisungen von „Ostarbeitern" mit 4.528 für das Landesarbeitsamt Rheinland und 7.084 „Kräften" für das Landesarbeitsamt Westfalen um mehr als die Hälfte hinter den Erwartungen zurück. Um für erste Entlastung zu sorgen, versprach der Generalbevollmächtigte für den Arbeitseinsatz, Fritz Sauckel, noch im Oktober eine „verstärkte Zuweisung von Ostarbeitern und russischen Kriegsgefangenen".[41] Alfried Krupp war an ihnen ausschließlich wegen ihrer Arbeitskraft interessiert. Waren die betreffenden Personen krank oder waren Frauen schwanger, wollte er diese als unnütze Kostenbelastung möglichst sofort wieder loswerden und an die Arbeitsbehörden oder die Wehrmacht zurückgeben. Dementsprechend beschwerte er sich im September 1942 beim Oberkommando des Heeres (OKH), dass die zur Verfügung gestellten Kriegsgefangenenkontingente zwar zahlenmäßig einen gewissen Ausgleich schufen, jedoch in ihrer Leistungsfähigkeit und Qualifikation weit hinter den Deutschen zurückblieben.[42]

Sowohl im übergeordneten als auch im konkret betrieblichen Sinne war Alfried Krupp im Bilde. Denn die mit dem Ausländereinsatz verbundenen Probleme waren nach 1942 auch im Krupp-Konzern ständiges Thema bei den regelmäßigen Besprechungen zwischen Vorständen und Werksdirektoren.[43] Über die Schwierigkeiten hinaus, genügend ausländische Zwangsarbeiter rekrutieren zu können, thematisierte der Vorstand der Fried. Krupp AG in Anwesenheit von Alfried Krupp

40 Gruppe Nordwest der Wirtschaftsgruppe Eisen Schaffende Industrie, Lagebericht vom 4.7.1942, 11, in: HA Krupp, FAH 24/612.

41 Gruppe Nordwest der Wirtschaftsgruppe Eisen Schaffende Industrie, Bericht über das dritte Vierteljahr vom 5.10.1942, 6f., in: ebd.

42 Schreiben Alfried Krupp an Heereswaffenamt, Oberst Zimmermann vom 12.9.1942, in: HA Krupp, WA 40/289; siehe auch Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 521ff.

43 Seidel, *Ruhrbergbau*, 442; Alfried Krupp, Erklärung vom 26.7.1947 (NIK-11231), 13, in: HA Krupp, WA 40/306.

ebenso sehr Fragen der Unterbringung in Massenunterkünften. Auch über die Maßnahmen zur Disziplinierung der Belegschaft und insbesondere über die Bekämpfung der „Arbeitsbummelei" oder auch die Meldung von Zwangsarbeitern bei der Gestapo unterrichtete man ihn. Obgleich nicht wenige Zwangsarbeiter Misshandlungen erlitten und auf dem Betriebsgelände ein eigenes Straflager etabliert worden war,[44] räumte Alfried Krupp später beispielsweise nur ein, ein einziges Mal über einen Misshandlungsfall informiert worden zu sein. Der Krupp-Vorstand habe dann betriebsintern auf die „Ungehörigkeit eines solchen Verhaltens" hingewiesen und „gegen eine Wiederholung derartiger Vorkommnisse Warnung erhoben".[45] Zurückhaltender lässt sich die eigene Distanziertheit zu den von ausländischen Zwangsarbeitern erlittenen Repressionen kaum formulieren.

Nach 1942 nahm die Zwangsarbeit eine immer größere quantitative Bedeutung ein und parallel wuchs auch die direkt Alfried Krupp zugehende schriftliche Überlieferung deutlich an. In seiner eigenen Berichterstattung kam der Thematik inzwischen ein größerer Anteil zu, etwa wenn er im März 1943 für das Geschäftsjahr 1941/42 in den Fertigungsbetrieben eine nur ungenügende Ersatzgestellung für die zur Wehrmacht eingezogenen Krupp-Beschäftigten durch Dienstverpflichtete, zivile Ausländer und Kriegsgefangene beklagte. Er zeigte für den Bergbaubereich der Fried. Krupp AG auf, dass zwischen Ende September 1941 und Ende Februar 1943 die Zahl der deutschen Belegschaftsangehörigen um 900 Mann abgesunken war, die aber im Verhältnis von 5,6 zu eins durch Ausländer und Kriegsgefangene ersetzt wurden. Deren Anteil stieg im gleichen Zeitraum von 8,9 auf 28,3 Prozent an, wobei Kriegsgefangene inzwischen die größte Ausländergruppe bildeten. Bei der Spateisensteinförderung der im Siegerland gelegenen Verbundgrube Füsseberg-Friedrich Wilhelm lag der Ausländeranteil bereits bei 35 Prozent. Die weitere Steigerung der Kohlenförderung sah der Bericht abhängig von der ausreichenden Zurverfügungstellung von zivilen und kriegsgefangenen Ausländern und der möglichst schnellen „Eingewöhnung" dieser „bergbaufremden Ersatzleute" in den Untertagebetrieb.[46]

Bereits in seiner Niederschrift über die am 10. September 1942 durchgeführte Sitzung des Beirats des Rheinisch-Westfälischen Kohlensyndikats berichtete Alfried Krupp über die Vorteile der „Russengedinge" und sprach sich für einen Meinungsaustausch zwischen den Zechen über die „besten Verfahren des Anlernens und des Einsatzes der Russen" aus.[47] Nach dem Vorschlag des Leiters der

44 Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 219f.

45 Alfried Krupp, Erklärung vom 26.7.1947 (NIK-11231), 12f., in: HA Krupp, WA 40/306.

46 Bericht des Alfried von Bohlen über das Geschäftsjahr 1941/42 [o.D., März 1943], 7f., in: HA Krupp, FAH 24/686.

47 Schreiben Alfried Krupp an Prof. Goerens, Dr. Löser u.a. betreffend Niederschrift über die Sitzung des Beirats des RWKS am 10.9.1942, 2, in: HA Krupp, FAH 24/747.

Bergbaubetriebe von Krupp, Friedrich Benthaus, sollten selbst „Ostarbeiterinnen“ als Schlepperinnen im Untertagebetrieb der Krupp-Zechen Verwendung finden.[48]

Zwangsarbeit wurde auch bei der Fried. Krupp AG zu einer Dauerlösung des chronischen Arbeitskräftemangels; mit dem Ziel einer Effizienzsteigerung bildete sich ein pragmatischer Ansatz der betrieblichen Ausländerpolitik aus. Das entsprach der Ausrichtung anderer Ruhrunternehmen, die ebenfalls externe Einflussnahmen auf betriebliche Abläufe oder Entscheidungen beispielsweise zu unternehmenseigenen Barackenunterkünften abzuweisen bemüht waren. Die Zahl der ausländischen Arbeiter und Kriegsgefangenen stieg in der Essener Gussstahlfabrik der Fried. Krupp AG zwischen August 1940 und dem 1. November 1942, als dort das Allzeithoch der Zwangsarbeit erreicht war, von 416 auf immerhin 24.791 Personen an.[49] Als Folge der Bombenangriffe und der Verlagerung von Produktionsbereichen lag die Zahl der ausländischen Arbeiter zwischen Spätsommer 1943 und April 1945 zwischen 10.000 bis 13.500 Personen.

Wegen der am 5. und 12. März 1943 im Rahmen des sogenannten „Battle of the Ruhr“ geflogenen alliierten Bombenangriffe auf Essen und die Krupp-Werke kam Rüstungsminister Albert Speer am 17./18. März 1943 nach Essen, um sich ein persönliches Bild zu machen. Bei sechs Großangriffen fielen 310 Tonnen Spreng- und 124 Tonnen Brandbomben auf die Krupp-Werke in Essen. Sie zerstörten oder beschädigten zahlreiche Werkshallen und -gebäude, fast 3.500 Werkzeugmaschinen sowie Barackenunterkünfte für mehr als 30.000 Personen.[50] Die Vorträge der Krupp-Vertreter über die erlittenen Beschädigungen, die Auswirkungen auf die Produktionsprogramme sowie die Maßnahmen zum Wiederaufbau sollten zwar Speer einerseits die eingetretenen Zerstörungen vollständig aufdecken, jedoch andererseits „optimistisch“ gehalten sein, um ihm den „festen Willen zu bekunden, die Produktion in Essen zu halten“. Zugleich sollte die Bereitschaft zur „Verlagerung geeigneter Fertigungswerkstätten unter möglichst geringer Störung des laufenden Ausstoßes“ signalisiert werden. Max Ihn sprach über „Einsatz und Unterbringung der Ausländer“ und Kurt Rosenbaum über das „Barackenproblem“.[51]

Einige NS-Spitzenpolitiker, aber auch Konkurrenten hegten ohnehin Vorbehalte gegen die Fried. Krupp AG und unterstellten dem Unternehmen ein unzureichendes Engagement für den Wiederaufbau. Der Prüfungsbericht der Technischen Kommission der Rüstungskommission VI B kreidete dem Krupp-Konzern

48 Seidel, *Ruhrbergbau*, 411; Alfried Krupp war durch die Niederschrift der Direktorenbesprechung Krupp-Bergbau vom 22.5.1942 informiert.

49 Abelshauser, R*üstungsschmied*e, 402f.

50 Stellungnahme der Firma Krupp zu dem Prüfungsbericht der Technischen Kommission der Rüstungskommission VI B [o.D., 22.12.1943]; Schreiben Alfried Krupp an Reichsminister Albert Speer vom 22.12.1943, beide in: HA Krupp, FAH 24/697.

51 Vermerk betr. Besuch des Reichsministers Speer am 17. und 18.3.1943, 1f., in: HA Krupp, FAH 24/694.

u. a. einen hohen Fehlendenanteil, insbesondere unter Ausländern, an. Die von Alfried Krupp unterzeichnete Stellungnahme erklärte dies durch die in den Wohngebieten Essens eingetretenen großen Schäden, etwa in den Barackenlagern.[52] Neben die Bemühungen zur raschen Wiederingangsetzung von Krupp-Produktionsbereichen in Essen traten sowohl die Forcierung der Betriebsverlagerung beispielsweise nach Schlesien als auch die Maßnahmen zur weiteren Effektivierung des Arbeitseinsatzes ausländischer Zwangsarbeiter. In der Essener Gussstahlfabrik unterschieden sich die auszuführenden Arbeiten, da in manchen Betriebsbereichen die erforderlichen Präzisionsarbeiten auch Rücksichtnahmen auf die ausländischen Arbeitskräfte notwendig machten, sodass deren Behandlung und Unterbringung zum Teil erheblich von den Verhältnissen in Bergbaubetrieben variierten. Die Lage französischer Facharbeiter, selbst wenn sie auf dem Wege der von der Sauckel-Behörde durchgeführten Zwangsaushebungen nach Essen gekommen waren, war erheblich günstiger als die der sowjetischen Kriegsgefangenen und erst recht der jüdischen KZ-Häftlinge.

Über eine allgemeine Ausweitung des „Ausländereinsatzes" hinaus kam der Krupp-Konzern zu einer intensivierten Ausbeutung von Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeitern, der beispielsweise auch das 1944 ebenfalls in der Friedrich-Alfred-Hütte in Rheinhausen vom Ernährungsphysiologen Heinrich Kraut durchgeführte Experiment einer „Leistungsernährung" sowjetischer Kriegsgefangener und italienischer Militärinternierter (IMI) diente. Mit den auf unterster Stufe der Behandlungsskala des Staatsrassismus stehenden Personengruppen sollte die aus Sicht der Ernährungsbürokratie und der Rüstungswirtschaft optimale Ernährungszuteilung, in der die zusätzlich zugeführten Kalorien zu erhöhter Arbeitsleistung führen sollten, quasi-wissenschaftlich bestimmt werden. Denn die Zusatzernährung sollte ausdrücklich bei den Probanden zu keiner Gewichtszunahme führen. Da das Vorhaben zugleich den Gesamteinsatz von Nahrungsmitteln im Zwangsarbeitereinsatz nicht erhöhen sollte, war die Zusatznahrung an die Leistungsstärkeren vor allem durch die Wegnahme von Nahrungsmittelkontingenten von den Minderleistenden freigemacht worden. In diesem geschlossenen System gewannen die einen nur aus dem Niedergang der anderen Zwangsbeschäftigten. In der Friedrich-Alfred-Hütte mussten 500 IMI an dem „Großversuch" teilnehmen; dort konnte auch auf ähnliche Untersuchungen an sowjetischen Kriegsgefangenen zurückgegriffen werden.[53]

Die Produktionsbereiche des Krupp-Konzerns befanden sich wegen des hohen Ausländeranteils in struktureller Abhängigkeit von deren Arbeit. Parallel bildete

52 Alfried Krupp, Stellungnahme der Firma Krupp zu dem Prüfungsbericht der Technischen Kommission der Rüstungskommission VI B [o.D., 22.12.1943], 12ff., in: HA Krupp, FAH 24/697.

53 Eichholtz, *„Krautaktion"*, hier 274f. und 281ff.; Seidel, *Ruhrbergbau*, 481ff.; Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 380f.

sich das NS-Zwangsarbeitssystem immer differenzierter aus, da beispielsweise die zuvor aus politischen Rücksichtnahmen relativ privilegierte Gruppe der Italiener im September 1943 auf eine deutlich niedrigere Stufe herabgedrückt wurde. Französische oder niederländische Zivilarbeiter, die ursprünglich befristete Arbeitsverträge eingegangen waren, mussten ihre Anwesenheit in Deutschland auf unbestimmte Zeit verlängern und auch die zugestandenen Heimaturlaube wurden ausgesetzt, nachdem die Rückkehrerquote gesunken war. Die anfänglich besonders diskriminierten Gruppen wie Polen und „Ostarbeiter" sollten durch Lockerungen mancher Behandlungsvorgaben oder Anerkennungssymbole wie die 1944 eingeführten „Volkstumszeichen" für Ukrainer, Weißruthenen und Russen zu einer höheren Leistungsbereitschaft motiviert werden.

Parallel nahmen aber auch Repressions- und Disziplinierungsmaßnahmen zu, da viele Unterdrückte schlichtweg nicht taten, was sie aus Sicht der Deutschen tun sollten. Der Zug, sie durch Zwang zu harter Arbeit zu veranlassen, blieb erhalten und führte auch bei der Fried. Krupp AG zu Meldungen von „Bummelanten" bei der Gestapo. Von Vorarbeitern oder Betriebsleitern beim betrieblichen Werkschutz denunziert und „verwarnt", erstattete dieser der Gestapo Meldung, die den Betreffenden auf ihre gewaltsame Methode „ermahnte" oder auf Zeit in ein Arbeitserziehungslager einwies, sofern nicht unmittelbar dessen Einweisung in ein Konzentrationslager erfolgte. Die Grundlagenstudie von Ulrich Herbert griff die im Krupp-Prozess aufgeführten Einzelfälle auf, um den gewaltsamen Kern der Behandlung von Zwangsarbeitern durch Krupp auszuweisen.[54] Beispielsweise benannte der „Betriebsführer" der Reparatur-Werkstatt 2, Greiff, den 1924 geborenen und vom 22. April 1942 an, zunächst mit einem einjährigen Arbeitsvertrag, bei der Fried. Krupp AG tätigen polnischen Zivilarbeiter Adolf Maslinski wegen wiederholten Fehlens als einen der „übelsten Drückeberger" dem Werkschutz. Von diesem am 12. Februar 1945 der Gestapo gemeldet, hatte der Betrieb ihn bereits dem betrieblichen „Sonderlager Neerfeldschule" zugeführt und erbat nur noch den „Einweisungsschein".[55] Maslinski überlebte die mehrwöchige Lagerzeit und wurde am 10. April 1945 wegen „Betriebsstillegung durch militär. Besetzung" aus den Belegschaftslisten von Fried. Krupp gestrichen.[56] Andere waren in extern gelegene Arbeitserziehungslager oder in ein Konzentrationslager eingewiesen worden, ohne dass ihr weiterer Verfolgungsweg oder Tod dokumentarisch belegt werden können.

54 Herbert, *Fremdarbeiter*, 306.

55 Schreiben Fried. Krupp an Geheime Staatspolizei, Außendienststelle Essen vom 12.2.1945, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/73628370 [letzter Zugriff 1.10.2025]; zum Lager Neerfeldschule vgl. auch Herbert, *Fremdarbeiter*, 308; Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 530ff.

56 Friedrich Krupp GmbH, Essen, Personalkarte Adolf Maslinski, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/73628371 [letzter Zugriff 1.10.2025].

Nach Angaben des Abwehrbeauftragten der Fried. Krupp AG, Hans Kupke, war Alfried Krupp „über alle Vorgänge in den Ostarbeiter- und Kriegsgefangenenlagern durch Herrn Ihn unterrichtet".[57] Auch sonst erreichten ihn zumindest nachrichtlich viele Informationen zum Arbeitseinsatz oder der Situation und Bestrafung von Zwangsarbeitern, sofern er nicht an Sitzungen teilnahm, bei denen diese Themen behandelt wurden. Alfried Krupp zeigte in den allermeisten Fällen keine Reaktion, sondern nahm die Dinge, wie auch im Fall des im August 1944 an der Essener Humboldtstraße eingerichteten KZ-Außenlagers für ungarische Jüdinnen,[58] kommentarlos hin.

Nur ganz ausnahmsweise wurde Alfried Krupp eigeninitiativ. In einem Fall ging er am 27. Juni 1944 auf den Generalstaatsanwalt beim Oberlandesgericht Hamm, Dr. Günther Joël,[59] zu, nachdem ihm dieser zuvor bei seinem Besuch über den zu steigernden Einsatz von Strafgefangenen in geschlossenen Kolonnen berichtet hatte. Da die Lokomotivfabrikation dringlich wieder aufgenommen werden sollte, aber die zuvor in dem bombenzerstörten Betrieb tätige Belegschaft an andere Standorte verlegt worden war, betonte Alfried Krupp am 28. Juni 1944 den „ganz besonders dringenden Arbeitskräftebedarf". Da die Werkstatt recht isoliert außerhalb der Gussstahlfabrik lag, eignete sie sich nach Angaben von Alfried Krupp „sehr für einen geschlossenen Einsatz von Gefangenen", zumal sich das Gelände „verhältnismäßig leicht mit einem Zaun umgeben" ließe. Auch könnte in nicht allzu großer Entfernung ein „Barackenlager für Gefangene" errichtet werden, was ebenfalls für sein Vorhaben spreche. Bei Bombenangriffen sei das Essener Gefängnis nach seinem Kenntnisstand ohnehin „unbrauchbar" geworden, sodass er Joël nach der Möglichkeit fragte, die etwa 500 „Insassen des Essener Gefängnisses" in dem von Fried. Krupp zur Verfügung zu stellenden Lager unterzubringen und sie geschlossen im Lokomotivbau einzusetzen. Alfried Krupp lockte den Generalstaatsanwalt damit, dass dieser auf diese Weise dem „wieder an die Spitze der Dringlichkeit"

57 Hans Kupke, Erklärung (NIK-6813) [o.D.], in: HA Krupp, WA 40/306.

58 Herbert, *Auschwitz*.

59 Joël, nach 1938 Verbindungsmann des Reichsjustizministeriums zur SS und ihren Dienststellen SD und Gestapo, verantwortete als SS-Obersturmführer und Ministerialrat viele Verurteilungen der entsprechend des Nacht-und-Nebel-Erlasses (NN) vom Dezember 1941 aus Westeuropa ins Deutsche Reich deportierten Regimegegner, bevor er im August 1943 als Generalstaatsanwalt an das Oberlandesgericht Hamm berufen wurde. Auch in seiner neuen Funktion war er mit NN-Verfahren befasst. Im sogenannten Juristenprozess einer der 16 Angeklagten, erhielt er 1947 eine zehnjährige Haftstrafe, aus der er 1951 entlassen wurde. Nachdem ihn 1953 ein deutsches Gericht von allen Vorwürfen freigesprochen hatte, gelang ihm mit Tätigkeiten für den Flick-Konzern die Rückkehr ins zivile Leben. Zu seiner Person siehe Peschel-Gutzeit (Hg.), *Nürnberger Juristen-Urteil*, 187–193; vgl. Bästlein, *Der Nürnberger Juristenprozess*.

gerückten Lokomotivbau eine „große Hilfe geben“ könne.[60] Dass er sich persönlich als Ansprechpartner für Rückfragen anbot, unterstrich sein für ihn außergewöhnliches Werben um diese neue Zwangsarbeitergruppe.

Friedrich von Bülow, Abteilungsdirektor für die Ausländerfragen bei Fried. Krupp und zugleich Verbindungsmann zur SS und Gestapo, gab Alfried Krupp einen Monat später den Hinweis, dass ihm Joël am Vortag eröffnet hatte, dass er anlässlich eines Besuchs vom Führer der Deutschen Arbeitsfront, Robert Ley, gern mit diesem zusammentreffen würde.[61] In einem von Bülow vorbereiteten Brief informierte Alfried Krupp über die Verschiebung des Treffens auf Ende September und wies darauf hin, dass die Hinzuziehung von Gästen von einer Zustimmung durch DAF-Stellen abhängig sei; er, Alfried Krupp, werde aber sein „Möglichstes tun“. In gewisser Weise handelte es sich um eine Art Gegengeschenk, da Joël dem Krupp-Direktor Hermann Böminghaus und Friedrich von Bülow am Vortag bei einem Besuch im Zuchthaus Werl zugesagt hatte, Mitte August 1944 immerhin 300 Häftlinge zuzuweisen. Alfried Krupp sprach ihm seinen „aufrichtigen Dank“ für die Hilfe und das „Entgegenkommen in dieser für uns so wichtigen Angelegenheit“ aus.[62] Später erinnerte sich Alfried Krupp, bei einem Besuch des Panzerbaus III in einem „abgetrennten Raum unter Bewachung stehende Arbeiter“ gesehen zu haben, von denen ihm damals gesagt worden sei, „dass es Zuchthausgefangene wären“.[63] Seine eigene Beteiligung, für das Unternehmen Fried. Krupp die Abstellung von Justizgefangenen zu erreichen, ließ er an dieser Stelle unerwähnt.

Gleichfalls ungewöhnlich war das ebenfalls Ende Juni 1944 beginnende konkrete Eintreten für einen einzelnen Zwangsarbeiter, den italienischen Militärinternierten (IMI) Santo Casalone. Dem 1900 geborenen Hauptmann war wie allen im September 1943 in Gefangenschaft genommenen italienischen Militärangehörigen (IMI) der Schutz der 1929 geschlossenen Genfer Kriegsgefangenenkonvention genommen worden, indem sie in der Kategorie der Militärinternierten geführt wurden. Als Offizier hätte er darüber hinaus nach den Völkerrechtsregeln nicht zum Arbeitseinsatz gezwungen werden dürfen.[64] Casalone war zunächst im Zweiglager Biała Podlaska des Mannschaftsstammlagers 366 registriert worden. Der Generaldirektor der Turiner Metalli Duri Adamas, Giuseppe Brezzi, mit dem Krupp die „besten Geschäftsverbindungen“ unterhielt, informierte den Essener Rüstungskonzern, dass der Ehemann seiner Nichte, ein Ingenieur, den „Wunsch“

60 Schreiben Alfried Krupp an Generalstaatsanwalt Dr. Günther Joël vom 28.6.1944, in: HA Krupp, FAH 24/623; Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 515ff.

61 Schreiben Friedrich von Bülow an Alfried Krupp vom 27.7.1944, in: HA Krupp, FAH 24/623.

62 Schreiben Alfried Krupp an Generalstaatsanwalt Dr. Günther Joël vom 28.7.1944, in: ebd.

63 Alfried Krupp, Eidesstattliche Erklärung vom 26.6.1947 (NIK-11231), 8a, in: HA Krupp, WA 40/306.

64 Hammermann, *Die italienischen Militärinternierten*, 512ff.

geäußert habe, „in der Firma Fried. Krupp beschäftigt zu werden".[65] Alfried Krupp schrieb daraufhin am 9. März 1944 der Abteilung Kriegsgefangenenwesen der Wehrmacht, dass er wegen der „wertvollen Dienste", die Brezzi der „deutschen Volks- und Kriegswirtschaft allgemein geleistet" habe, „ihm gern gefällig sein und seinen Verwandten als Ingenieur" beschäftigen wolle, zumal es in seinem Werk an Ingenieuren mangele. Das bereits angefragte Kriegsgefangenen-Mannschaftsstammlager (Stalag) VI J in Krefeld-Fichtenhain sah die Möglichkeit, Casalone Krupp zwecks „Arbeitsaufnahme" zuzuweisen.

Am 24. April 1944 begann Casalone seine Tätigkeit in Essen, da er – wie Alfried Krupp es nannte – der Fried. Krupp, Essen, als Ingenieur „zur Arbeitsleistung zugewiesen" worden war und alsbald in der Essener Widia-Fabrik arbeitete, die innerhalb des Krupp-Konzerns besondere Kompetenzen auf dem Gebiet der Hartmetallwerkstoffe besaß.[66] Casalone, der um seine besondere Stellung wusste, bat seinen Vorgesetzten im Patentbüro, nach Italien zur Metalli Duri Adamas überwiesen zu werden.[67] Fried. Krupp fertigte im Werk Castellamonte des Turiner Beteiligungsunternehmens Metalli Duri Adamas in Lizenz Hartmetallprodukte, die über das Unternehmen Robert Zapp, die Mailänder Filiale der Kruppschen Verkaufsorganisation, vertrieben wurden. Die eingeschaltete Abteilung Arbeitseinsatz A bereitete einen Briefentwurf vor, den Alfried Krupp unterzeichnete, also guthieß.

Als „Schattenfabrik" des Krupp-Konzerns bezeichnet, beantragte Alfried Krupp am 29. Juni 1944 bei der Abteilung Kriegsgefangenenwesen den Mann dorthin zu versetzen, um dort die „Ausführung von Verlagerungsaufträgen" zu überwachen und „alle damit zusammenhängenden Aufgaben zu erledigen". Zur Begründung führte Alfried Krupp aus, dass Casalone ein Verwandter des Generaldirektors von Metalli Duri Adamas, einem „italienischen Partner", sei, der dadurch Fried. Krupp in besonderer Weise „verpflichtet" wäre und „unter Hintanstellung etwaiger eigener entgegenstehender Interessen alles in seinen Kräften Stehende tun würde, um die schnellste und beste Ausführung der Verlagerungsaufträge meines Werkes herbeizuführen".[68] Da am 5. September 1944 die meisten IMI durch Befehl des Oberkommandos der Wehrmacht in den Zivilstatus überführt wurden, unterblieb seitens des Kriegsgefangenenwesens eine Entscheidung. Es verwies Alfried Krupp an

65 Schreiben Alfried Krupp an Oberkommando des Heeres, Abteilung Kriegsgefangenenwesen vom 9.3.1944, in: HA Krupp, FAH 24/625.

66 Fried. Krupp, Personalkarte Santo Casalone, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/search/person/71730160?s=Casalone,%20Santo%20&t=222899&p=0 [letzter Zugriff 1.10.2025]; Schreiben Alfried Krupp an Oberkommando des Heeres, Abteilung Kriegsgefangenenwesen vom 29.6.1944, in: HA Krupp, FAH 24/619.

67 Schreiben Patentbüro, PB 32005 an Alfried Krupp vom 20.6.1944, in: HA Krupp, FAH 24/625.

68 Schreiben Alfried Krupp an Oberkommando des Heeres, Abteilung Kriegsgefangenenwesen vom 29.6.1944, in: HA Krupp, FAH 24/619.

den nunmehr zuständigen Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz,[69] sodass Alfried Krupp am 15. September 1944 seinen Antrag dort vorlegte.[70] Ob noch eine Antwort erfolgte, muss fraglich bleiben. Der besondere Einsatz von Alfried Krupp für Casalone stellte keine Sorge um einen zwangsweise ins Deutsche Reich Deportierten dar, sondern resultierte aus den besonderen Beziehungen zum italienischen Partnerunternehmen. Insoweit betrieb Alfried Krupp nur funktionale Fürsorge, die durch eigene betriebliche Interessen motiviert war. Casalone verließ am 10. Dezember 1944 „auf Wunsch" unter Bezug auf „gesundheitliche Gründe" das Unternehmen – dieses Privileg besaßen andere Ausländer bei Fried. Krupp indes nicht.[71]

Alfried Krupp enthielt sich in aller Regel der Kommentierung der zahlreichen eingehenden Berichte. Sofern er seiner Leitungsebene die Ergebnisse der Beiratssitzungen des Kohlensyndikats bekanntgab, notierte er die Äußerungen anderer Teilnehmer, ohne dass er eigene Stellungnahmen in den Gremien vermerkte.[72] Im Hinblick auf den Einsatz von ausländischen Zwangsarbeitern in seiner unmittelbaren Zuständigkeit für den Bergbaubereich und sein Essener Umfeld schwieg er anhaltend. Von diesen Angelegenheiten hielt er sich fern, weil die dezentralen Strukturen den Zwangsarbeitereinsatz in eigener Zuständigkeit behandelten und ihm allenfalls schriftlich Mitteilungen von Vorgängen machten oder ihn mündlich in regelmäßigen persönlichen Rücksprachen unterrichteten. Dies ermöglichte es Alfried Krupp, der seit Jahresende 1943 als Einzelunternehmer persönlich die vollständige Unternehmensleitung in der Hand hielt, von der menschlichen Seite der Wirtschaftstätigkeit gleichsam entrückt zu bleiben. Die denkwürdig entmenschlichten Arbeitskräftekontingente lösten sich für ihn nur ganz ausnahmsweise in Individuen auf, wobei er auf sie wie im Fall Casalone allenfalls im funktionalen Sinne Bezug nahm.

Das System der Delegierung der Delinquenz an Untergebene und die keinesfalls über die Kenntnisnahme hinausgehende Untätigkeit definierte er im Nachhinein als seine spezifische Leitungsleistung, da er bewusst auf die Berichte leitender Herren hin „keine besonderen Schritte" unternahm, „weil ich mich darauf verließ, dass

69 Schreiben Oberkommando der Wehrmacht, Kriegsgef. Allg. an Alfried Krupp vom 8.9.1944; Oberkommando der Wehrmacht, Kriegsgef. Abt. an Alfried Krupp, 6.7.1944, in: HA Krupp, FAH 24/625.

70 Schreiben Alfried Krupp an Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz vom 15.9.1944, in: HA Krupp, FAH 24/619.

71 Fried. Krupp, Personalkarte Santo Casalone, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/search/person/71730160?s=Casalone,%20Santo%20&t=222899&p=0 [letzter Zugriff 1.10.2025].

72 Alfried Krupp, Niederschrift über die Sitzung des Beirats des RWKS am 10.9.1942, in: HA Krupp, FAH 24/747.

Leute wie z.B. Herr Ihn sich um diese Dinge kümmern würden".[73] Was er als Akzeptanz von fachlichen Zuständigkeiten ausgab, wirkte auch als Cordon sanitaire zu den Verbrechen der NS-Diktatur, mit denen Alfried Krupp nichts zu tun haben wollte. Dahinter steckte die von vielen geteilte und nach Kriegsende umso leidenschaftlicher vertretene Auffassung, dass nur Direkttäter, also Männer und Frauen mit einer Peitsche oder einer Pistole, Verantwortung für den Tod und das Leiden so vieler Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeiter getragen hätten. Gerade vor Ort in Essen am traditionellen Sitz des Krupp-Konzerns wollte sich Alfried Krupp, obgleich als Einzelunternehmer vollkommen in der Verantwortung und Haftung für sein Gesamtunternehmen und dessen Entscheidungen stehend, von jeglichen Vorhaltungen freistellen.

Zwangsarbeiter für das Berthawerk, 1942 bis 1945

Die Anregung, im „Osten des Reiches" eine Erzeugungsstätte für Elektrostahl sowie eine Kurbelwellenfertigung zu errichten, ergab sich bereits im Januar 1941 im Zusammenhang mit der vom Reichsluftfahrtministerium bis 1943 in Aussicht genommenen Vervierfachung der Flugmotorenfertigung. Hermann Göring wollte aber aus Sicherheitsgründen „im Westen derart wichtige Stahlerzeugungsstätten nicht mehr erbauen" lassen.[74]

Um die Ausbringungszahlen gerade im Geschützbau weiter zu steigern, griff die Fried. Krupp AG die Anregung Fritz Todts zur Einführung des Fließbandes oder der Taktfertigung auf und plante eine entsprechende Fertigungsstätte.[75] Die Absicht, in Niederschlesien einen Fabrikkomplex zu errichten,[76] verdichtete sich im Winter 1941/42 zu dem Plan, ein zuvor von der IG Farbenindustrie AG bei Rattwitz für die Errichtung einer Buna-Fabrik vorbereitetes Areal zu übernehmen. An dem 20 Kilometer südöstlich von Breslau gelegenen Standort hatte der Chemiekonzern ab Herbst 1939 die Errichtung einer Buna-Fabrik geplant, deren Vorbereitungen waren allerdings im Juli 1940 abgebrochen, aber zur Jahreswende 1940/41 mit dem neuen Standort Auschwitz wieder aufgenommen worden.[77] Otto Ambros, Vorstandsmitglied der IG Farbenindustrie AG, bot Alfried Krupp, mit dem er bei

73 Alfried Krupp, Eidesstattliche Erklärung vom 17.7.1947 (NIK-10748), 1f., in: HA Krupp, WA 40/306.

74 Schreiben G. Adolf Faust an Paul Goerens vom 10.1.1941, in: HA Krupp, FAH 24/622.

75 Bericht des Alfried von Bohlen über das Geschäftsjahr 1941/42 [o.D., März 1943], 2, in: HA Krupp, FAH 24/686.

76 Siehe hierzu vor allem den Beitrag von Dieter Ziegler in diesem Band.

77 Hayes, *Industry and Ideology*, 347ff.; Wagner, *IG Auschwitz*, 37ff.; siehe auch Schreiben Reichsminister Walther Funk an Reichsminister Hans Heinrich Lammers vom 21.8.1940, in: BArchB, R 43 II, Nr. 567.

dessen Besuch im IG Farben-Werk Hüls zusammengetroffen war, am 31. Dezember 1941, nachdem ihm das Interesse an dem Bauplatz zur Kenntnis gelangt war, Unterstützung an und benannte wegen des Grundstückskaufs einen „sehr tüchtigen und zuverlässigen Berater".[78] Alfried Krupp bedankte sich für die Empfehlung und das Angebot der weiteren Unterstützung und kündigte an, dass der mit der Planung beauftragte Leiter des Technischen Büros, Kurt Rosenbaum, sich mit der IG Farbenindustrie AG in Verbindung setzen werde.[79] Er stand mit Ambros und anderen IG-Farben-Vorständen weiterhin in Verbindung, ohne dass beispielsweise die Erfahrungen des Chemiekonzerns bei der Arbeitskräfterekrutierung aktiv kommuniziert worden zu sein scheinen.

Nachdem Reichsminister Albert Speer das Vorhaben in Markstädt am 19. Mai 1942 genehmigt hatte,[80] machte sich die Fried. Krupp AG an die Realisierung der Pläne. Die Bauarbeiten begannen im August 1942. Der Gauleiter von Schlesien, Karl Hanke, zeigte von Beginn an ein intensives Interesse an dem Großprojekt, da er sich von dem neuen Standort wirtschaftliche Impulse für Niederschlesien versprach. So setzte sich Hanke bei Speer für eine Beteiligung der Fried. Krupp AG an der Berg- und Hüttenwerks-Gesellschaft Karwint-Trzynietz AG und an schlesischen Kohlengesellschaften ein, um die Rohstoffversorgung des neuen Industriestandorts insbesondere mit Kohle und Stahl sicherzustellen. Während Karl-Otto Saur, Amtsleiter im Rüstungsministerium, der Fried. Krupp AG und dem ganzen Vorhaben in Markstädt „wenig freundlich gegenüberstand",[81] besuchte Speer am 17. August 1942 mit Hanke die Baustelle in Markstädt und kündigte seine Teilnahme an dem für Herbst 1942 vorgesehenen Richtfest an. Die Fried. Krupp AG verband mit dem Berthawerk die Hoffnung, dass der weitere Ausbau in Schlesien dem Unternehmen eine „große Hilfe" werden würde.[82]

Obwohl die frühe Planungsgeschichte bereits durch einander widersprechende Entscheidungen der Rüstungsdienststellen geprägt war,[83] wies ein ungezeichneter Vermerk des Berliner Büros Alfried Krupp am 2. Juli 1942 zur Vorbereitung eines Gesprächs mit Albert Speer auf die Vorteile des geplanten Neubauwerks in Schlesien hin. Neben der verringerten Luftgefahr und den kürzeren Transportwegen zur Versorgung der Ostfront mit Feldhaubitzen bestanden für die Baudurchführung insoweit „besonders günstige Bedingungen", dass die Bauarbeiter „zum größten Teil aus Sträflingen und Strafjuden" bestehen konnten, von denen bereits 1.200

78 Schreiben Otto Ambros an Alfried Krupp vom 31.12.1941, in: HA Krupp, FAH 24/619.

79 Schreiben Alfried Krupp an Otto Ambros vom 7.1.1942, in: ebd.

80 Schreiben Friedrich Janssen an Gustav Krupp von Bohlen und Halbach vom 20.5.1942 [Durchdruck an Alfried Krupp], in: HA Krupp, FAH 24/622.

81 Schreiben Friedrich Janssen an Alfried Krupp vom 11.7.1942, in: ebd.

82 Bericht des Alfried von Bohlen über das Geschäftsjahr 1941/42 [o.D., März 1943], 5, in: HA Krupp, FAH 24/686.

83 Schreiben Kurt Rosenbaum an Alfried Krupp vom 3.8.1942, 1f., in: HA Krupp, FAH 24/601.

Mann dort in einem Lager, das eine Aufnahmekapazität von 2.000 Mann besaß, „zusammengefasst" waren. Darüber hinaus würden „ausreichend Bauarbeiter von der SS zur Verfügung gestellt", womit auch KZ-Häftlinge gemeint waren.[84] Bei der Arbeitskräfterekrutierung bestand somit von Anfang an eine enge Kooperation zwischen der Fried. Krupp AG und der SS.



ABB. 48 Jüdische Zwangsarbeiter des Schmelt-Lagers in Markstädt, 1943.

Das Unternehmen wollte sich bei der im September 1940 von Heinrich Himmler eingerichteten Dienststelle zur „Erfassung und Lenkung des fremdvölkischen Arbeitseinsatzes in Oberschlesien" bedienen, die unter der Leitung von SS-Oberführer Albrecht Schmelt die Zwangsarbeit jüdischer Frauen und Männer in Schlesien organisierte. Während ein Teil der jüdischen Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeiter in Lagern entlang der geplanten Reichsautobahnstrecke Breslau-Krakau inhaftiert waren und Straßenbauarbeiten ausführen mussten, wurden andere in betriebsgebundene Lager von Industrieunternehmen eingewiesen.[85] In Rattwitz hatte die Dienststelle Schmelt zur Unterstützung der Bauarbeiten des nahegelegenen Buna-Werks ein Zwangsarbeitslager mit rund 1.000 polnischen Häftlingen, darunter etwa 200 getrennt untergebrachte polnische Juden, einge-

84 Vermerk vom 2.7.1942, 1, in: ebd.

85 Steinbacher, *„Musterstadt" Auschwitz*, 145ff.; zu den Schmelt-Lagern siehe etwa auch Rudorff, *Arbeit und Vernichtung reconsidered.*

richtet.[86] Nach der Übernahme der Liegenschaften durch die Fried. Krupp AG wurden die Insassen über regionale Bauunternehmen bei der Errichtung der Barackenbauten für den Krupp-Komplex in Markstädt eingesetzt. Während die Mehrheit der Polen in Rattwitz verblieb, kamen die 200 Juden direkt nach Markstädt, wo sie weiter für Bauarbeiten eingesetzt wurden.[87] Krupp-Manager Kurt Rosenbaum informierte seinen Vorgesetzten Alfried Krupp Mitte Mai 1942, dass ab Juni 1942 „Straflager-Galizienjuden" als Bauarbeiter verwendet würden.[88]

Währenddessen erfolgte eine Umorganisation des Rattwitzer Lagers zu einem Arbeitserziehungslager (AEL) der Breslauer Gestapo. In dem AEL waren im Sommer 1943 rund 2.000 Männer – Russen, Niederländer, Franzosen, Belgier, Polen und Deutsche, darunter auch „jüdische Mischlinge" – inhaftiert.[89] Die brutalen Bedingungen im AEL und die harte Arbeit unter freiem Himmel bei unzureichender Ernährung führten zu Todesfällen. Beispielsweise verstarb dort am 8. Dezember 1942 der 24-jährige „Schutzhäftling" Stanislav Pacha.[90] Ende 1943 verlegte die Breslauer Gestapo das AEL Rattwitz mit 247 Häftlingen zum Konzentrationslager Groß-Rosen.[91]

Alfried Krupp ging nach der Bombardierung der Essener Produktion im März und Juni 1943 ausschließlich auf rüstungswirtschaftliche und politische Entscheidungsträger zu, etwa um dem Markstädter Vorhaben eine bessere Kohlen- und Energieversorgung zu sichern.[92] Der Deckung des wachsenden Arbeiterbedarfs diente im Sommer 1943 unter Übernahme und Erweiterung des vormaligen Zwangsarbeitslagers für Juden die Einrichtung eines Außenlagers des KZ Groß-Rosen in Fünfteichen (heute Miłoszyce). Das folgte den durch die Etablierung des SS-Wirtschafts-Verwaltungshauptamts (WVHA) forcierten Bemühungen der SS zur stärkeren wirtschaftlichen Ausbeutung der Häftlinge, wodurch sich das Unternehmen Fried. Krupp und die SS zur Überlassung von KZ-Häftlingen weiter annäher-

86 Steinbacher, *„Musterstadt" Auschwitz*, 148.

87 Auskunft Mendel Wiesberger, 15.5.1950, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/search/topic/1-1-0-7_1107077?s=markstädt [letzter Zugriff 1.10.2025]; zu Rattwitz siehe etwa Volkshochschule des Landkreises Diepholz (Hg.), *Verhungert*, 35ff.

88 Erklärung unter Eid Kurt Rosenbaum vom 22.5.1947 (NIK-11631), in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/82111527; Erklärung unter Eid Kurt Rosenbaum vom 3.9.1947 (NIK-11309), in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/82111529 [beide letzter Zugriff 1.10.2025]; siehe auch Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 548f.

89 Aussage Karl Gommeringer vom 8.8.1949, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/87767314 [letzter Zugriff 1.10.2025]; Matthäus, *Der Fall Heyde*.

90 Schreiben Geheime Staatspolizei, Staatspolizeistelle Litzmannstadt an Gestapo-Außendienststelle Schieratz vom 21.1.1943, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/11405195 [letzter Zugriff 1.10.2025].

91 Sula, *Skizzen*, 28.

92 Schreiben Alfried Krupp an Martin Bormann und Albert Speer vom 13.4.1943, in: HA Krupp, FAH 24/694; Einzelheiten im Beitrag von Dieter Ziegler in diesem Band.



ABB. 49 KZ-Häftlinge beim Arbeitseinsatz für Krupp, Berthawerk, 1943.

ten. Der Bewertung von Werner Abelshauser, dass bei der Fried. Krupp eine „restriktive Einstellung des Konzerns in Sachen Häftlingsarbeit" bestanden habe, widersprechen die Archivquellen, wie er überhaupt die Rekrutierung von KZ-Häftlingen als vergleichsweise spät und als vornehmlich „unter Kuratel des Speer-Ministeriums" entschieden bewertet.[93] Diese Einschätzung steht in schroffem Gegensatz zu den Aktivitäten in Auschwitz und im Berthawerk.

Alfried Krupp selbst befasste sich mit der Frage der im Berthawerk in großer Zahl tätigen jüdischen Zwangsarbeiter und KZ-Häftlinge nicht gesondert. Die Verhandlungen zur Zuweisung von KZ-Häftlingen führte im August 1943 der im Berthawerk kommissarisch eingesetzte Wilhelm Reiff mit dem im SS-Wirtschafts-Verwaltungshauptamt für den Arbeitseinsatz der KZ-Häftlinge zuständigen SS-Standartenführer Gerhard Maurer.[94] Ursprünglich bestand die Absicht des Kommandanten des KZ Groß-Rosen, Wilhelm Gideon, durch Zusammenlegung von weiteren jüdischen Zwangsarbeitslagern rasch eine Belegstärke von 4.000 Häftlingen zu erreichen, von denen allerdings bis Jahresende 1943 erst 890 Häftlinge eintrafen. Im Berthawerk arbeiteten Ende Dezember 1943 3.041 Ausländer, vor allem polnische Zivilarbeiter und „Ostarbeiter", sowie 868 Kriegsgefangene. Waren KZ-Häftlinge bis dahin vor allem bei Bauarbeiten eingesetzt, erfolgte deren Überfüh-

93 Vgl. Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 419 und 646; Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 543ff.

94 Erklärung unter Eid Wilhelm Reiff vom 22.5.1947 (NIK-9655), in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/82111522 [letzter Zugriff 1.10.2025].

rung in die Krupp-Produktion ab März 1944. Deren Zahl stieg von 914 Mann auf 4.080 am Jahresende.[95] Im KZ-Außenlager Fünfteichen, dessen „Lagerstand" am 19. Juli 1944 immerhin 4.929 Häftlinge betrug,[96] bildeten Juden, Polen und Russen bzw. Ukrainer die größten Häftlingsgruppen. Aber auch Franzosen, Jugoslawen und als „Berufsverbrecher" oder „Asoziale" verfolgte Deutsche gehörten zu den Häftlingen des Außenlagers. Am 13. Januar 1945 zählte die SS im Lager Fünfteichen 5.730 KZ-Häftlinge.[97] In dem am 23. Januar 1945 bei Vorrücken der Roten Armee aufgegebenen Krupp-Fabrikkomplex stellten Zwangsarbeiter das Gros der Arbeitskräfte.

Die Lagerführung des KZ-Lagers Fünfteichen lag zunächst beim SS-Hauptsturmführer Wilhelm Stötzler und ab Spätsommer 1944 beim zuletzt zum SS-Sturmbannführer beförderten Otto Stoppel. Die Häftlinge waren im Zweischichtbetrieb vor allem in den Hallen 4 und 5 in der unmittelbaren Rüstungsproduktion bei der Montage von Feldhaubitzen eingesetzt. Andere arbeiteten in den Hallen 3 und 6 bei der Bearbeitung von Artilleriegeschossen oder im innerbetrieblichen Transport, wobei Muskelkraft den Benzinmangel ersetzen musste.[98]

Die im Oktober 1943 in Markstädt durchgeführte Krupp-Konzerntagung, an der auch Alfried Krupp als Aufsichtsratsvorsitzender der Fried. Krupp Berthawerk AG teilnahm, thematisierte alle im und für das Berthawerk eingesetzten Arbeitskräftegruppen, auch die KZ-Häftlinge. Nach späteren Angaben von Heinrich Korschan erfolgte bei dieser Gelegenheit „von keiner Seite eine Ablehnung dieser damals angekündigten Inanspruchnahme von Konzentrations-Lager-Häftlingen". Die Teilnehmer nahmen deren Zwangsarbeit mithin „als eine gegebene Tatsache ohne eine weitere Äußerung" hin.[99] Zudem gingen monatlich Berichte u.a. über den Personalbestand und andere Ereignisse an die Konzernzentrale, sodass auch

95 Fried. Krupp Berthawerk Markstädt/Breslau, Number of occupied foreigners, prisoners of war and concentration camp inmates (D-298) [o.D.], in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/82111520 [letzter Zugriff 1.10.2025]; vgl. Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 426ff.

96 Schreiben KL Groß-Rosen, Arb.Lag. Fünfteichen, SS-Hauptsturmführer Stötzler an Kommandantur Konzentrationslager Groß-Rosen vom 19.7.1944, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/157006 [letzter Zugriff 1.10.2025].

97 Schreiben KL Groß-Rosen, Arb.Lag. Fünfteichen an Kommandantur Konzentrationslager Groß-Rosen vom 13.1.1945, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/157045 [letzter Zugriff 1.10.2025].

98 Heinrich Korschan, Aktenvermerk über eine Besprechung mit dem Lagerleiter des KL-Lagers Fünfteichen SS-Hauptsturmführer Stoppel vom 22.8.1944, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/82111516 [letzter Zugriff 1.10.2025]; Erklärung unter Eid Hans Girod, 28.10.1947 (NIK-12518); Erklärung unter Eid Heinrich L. Korschan, 23.6.1947 (NIK-9209), 10, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/82111533 [letzter Zugriff 1.10.2025].

99 Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/821112571 [letzter Zugriff 1.10.2025].

Alfried Krupp, der am 10. Juli 1943 den Standortleiter Heinrich Korschan ausdrücklich aufgefordert hatte, ihn regelmäßig über „Gefolgschaftsfragen“ sowie „besondere Verhandlungen mit Behörden“ oder deren Wünsche zu unterrichten,[100] in die Informationsströme eingebunden war.

Schwere körperliche Arbeiten, Hunger sowie Mangelerkrankungen und unmittelbare Gewalt prägten die Situation der Häftlinge.[101] Die hohe Mortalitätsrate bildete ein Spiegelbild des Ausbeutungsgrads, aber auch der Brutalität des Wachpersonals. Dem als „Ostarbeiter“ in das KZ Groß-Rosen eingewiesenen Wladimir Krawez war vorgeworfen worden, zwischen Mai und September 1944 mehrfach „vorsätzlich“ im Berthawerk Werkzeugmaschinen beschädigt und damit erhebliche Arbeitsausfälle verursacht zu haben. Bei der Stapo-Leitstelle Breslau vom Unternehmen denunziert, beantragte die dortige Dienststelle beim SS-Reichssicherheitshauptamt die „Sonderbehandlung“, also die Hinrichtung des Mannes, die am 29. September 1944 genehmigt wurde. Der Mann wurde gehängt, was im „Ostarbeiterlager“ durch Aushang bekanntgemacht wurde.[102]

Mehrere Juden, aber auch Russen und Polen wurden „auf der Flucht erschossen“.[103] Der 1911 geborene David Inocwicz erlitt am 10. September 1944 einen „Kopfdurchschuss“.[104] Zwischen Ende Oktober 1943 und Januar 1945 starben am Standort des Berthawerks mindestens 716 Häftlinge, deren Leichen per Lkw ins Hauptlager abtransportiert wurden, um im dortigen Krematorium verbrannt zu werden. 358 Tote gehörten der Häftlingskategorie Juden an. Die nächstkleineren Gruppen bildeten 185 Polen und 164 „Russen“, wozu auch Ukrainer gezählt wurden. Darüber hinaus befanden sich sechs Deutsche, zwei Franzosen und ein Jugoslawe unter den Todesopfern des Außenlagers.[105]

100 Schreiben Fried. Krupp Berthawerk AG, Vorsitzender des Aufsichtsrats, Alfried Krupp an Heinrich Korschan vom 10.7.1943, in: HA Krupp, FAH 24/601.

101 Speiseplan für die Häftlingsküche, Arbeitslager Markstädt, 1. Novemberwoche 1943, in: BArchB, NS 4-Gr, Nr. 1; siehe auch die Erinnerungen von Zdzisław Broszki, in: Volkshochschule des Landkreises Diepholz (Hg.), *Verhungert*, 72ff.

102 Schreiben Stapo-Leitstelle Breslau, SS-Obersturmbannführer Wilhelm Scharpwinkel an KL Groß-Rosen vom 17.9.1944; Schreiben Stapo-Leitstelle Breslau, Lill an KL Groß-Rosen vom 12.10.1944, beide in: BArchB, NS 4-Gr, Nr. 1.

103 Schreiben KL Groß-Rosen, Arb.Lag. Markstädt an Konzentrationslager Groß-Rosen, Übergabebestätigung vom 12.11.1943, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/156936 [letzter Zugriff 1.10.2025].

104 Schreiben KL Groß-Rosen, Arb.Lag. Fünfteichen an Kommandantur Konzentrationslager Groß-Rosen vom 13.9.1944, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/157017 [letzter Zugriff 1.10.2025].

105 Die Zahl sowie die Namen und persönlichen Daten der Toten ergeben sich aus dem Schriftwechsel zwischen dem Außenlager Fünfteichen und dem KZ-Hauptlager Groß-Rosen, in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/archive/1-1-11-1_7603000 [letzter Zugriff 1.10.2025].

Alfried Krupp thematisierte die Situation der in großer Zahl in Markstädt eingesetzten Zwangsarbeiter der unterschiedlichen Kategorien mit keinem Wort. Stattdessen kümmerte er sich beispielsweise durch Schreiben an den AEG-Vorstandsvorsitzenden Hermann Bücher um die Freistellung eines AEG-Oberingenieurs, der vorübergehend die Fertigungsbetriebe des Markstädter Berthawerks beraten sollte, um deren Effizienz und Ausbringung zu steigern.[106]

Als das Fried. Krupp-Direktorium am 2. Februar 1944 bei der Reichsvereinigung Eisen eine Errichtungsgenehmigung eines Stahlwerks in Markstädt beantragte, stellte das Schreiben heraus, dass ein Konzentrationslager mit einem Aufnahmevermögen von 5.000 Mann zur Verfügung stehe und weitere 3.300 Juden für die Bauarbeiten freigemacht würden. Qua Amt gehörte Alfried Krupp zu den Antragstellern, die eine weitere Dynamisierung des Häftlingsarbeitseinsatzes in Gang setzten.[107]

Bei seinen Besuchen im Berthawerk, beispielsweise am 6. und 21. Juni 1944, waren die mehreren Tausend ausländischen Zwangsarbeiter und an ihrer blauweiß gestreiften Kleidung leicht erkennbaren KZ-Häftlinge nicht zu übersehen. Alfried Krupp räumte bei seinen Vernehmungen 1947 die Besuche ein und sagte aus, dass er „während der Bauphase […] die beim Bau verwendeten Konzentrations-Lager-Häftlinge bei der Arbeit gesehen" habe. Auch habe er mindestens einmal das „dort bestehende Konzentrationslager Fünfteichen von weitem gesehen".[108] Ihm fiel mithin das Unübersehbare durchaus ins Auge. Aber er gab dem Gesehenen keinerlei Bedeutung im Sinne einer Entscheidungsnotwendigkeit zur Verbesserung der Lage der KZ-Häftlinge und anderen Zwangsarbeiter. Für ihn handelte es sich bei diesen um dehumanisierte Arbeitskräfte, die aus seiner Sicht in den Regelungskreis der SS gehörten, was ihn außerhalb jeglicher persönlicher Schuld zu stellen schien.

Die unter Unternehmern und Managern verbreitete Annahme, es handele sich bei den Häftlingen um unbelebte Ressourcen, dynamisierte die Ausbeutung der Zwangsarbeiter in der zweiten Jahreshälfte 1944 noch weiter. Als sozial entrückter Einzelunternehmer eines Rüstungsgiganten kamen Alfried Krupp weder Zweifel noch Skrupel, sondern er legte die Maßnahmen zu ihrer Rekrutierung sowie die Vor-Ort-Behandlung in die Hände der zuständigen Untergebenen. Diese behelligten ihrerseits Alfried Krupp nicht mit Einzelheiten, sondern wollten nach der Wiedererlangung der Kontrolle über den Konzernstandort in Markstädt den Eindruck erwecken, alles habe seine gute Ordnung. Die für viele Zwangsarbeiter, insbeson-

106 Schreiben Alfried Krupp an Hermann Bücher vom 14.1.1944, in: HA Krupp, FAH 24/639.

107 Schreiben Direktorium Krupp an Reichsvereinigung Eisen, Neubauten (NIK-12342) vom 2.2.1944, 1, in: HA Krupp, WA 40/302.

108 Aussage Alfried Krupp vom 26.7.1947 (NIK-11231), 4aff., in: HA Krupp, WA 40/306.

dere KZ-Häftlinge tödlich verlaufende Ausbeutung endete erst mit der Aufgabe des Berthawerks am 23. Januar 1945, um sich der anrückenden Roten Armee zu entziehen.

Krupp-Produktionskapazitäten im KZ Auschwitz

Die Fried. Krupp AG betrachtete sich auf dem Gebiet der Kanonen als Platzhirsch und bemühte sich wie im Fall von Markstädt insgesamt um Betriebsstätten im Osten des Reichs. Lag Markstädt im sogenannten Altreich, war die Region mit der polnischen Stadt Oświęcim unter der Bezeichnung Auschwitz durch das Deutsche Reich annektiert worden. Die Ansiedlung des IG-Farben-Werks Monowitz, zu dessen Errichtung KZ-Häftlinge, aber auch andere Zwangsarbeitergruppen herangezogen wurden, gab wesentliche wirtschaftliche Impulse, die die Entwicklung der Stadt etwa durch den Wohnungsbau für dessen deutsche Stammbelegschaft vorantrieben.[109]

Parallel wuchs sich das im April 1940 in ehemaligen Kasernen als Verfolgungsinstrument zunächst von Polen eingerichtete Konzentrationslager Auschwitz rasch zu einem KZ-Stammlager aus, das Ende 1941 etwa 11.500 Häftlinge zählte.[110] Vor diesem Hintergrund glaubten sowohl die SS als auch interessierte Unternehmen, ein geradezu unerschöpfliches Arbeitskräftereservoir zur Verfügung zu haben. Zugleich markierte im September 1941 der versuchsweise mit Zyklon B an sowjetischen Kriegsgefangenen verübte Massenmord den Übergang zur Vernichtungsfunktion von Auschwitz, die in Auschwitz-Birkenau (Auschwitz II) ihren baulichen und organisatorischen Ausdruck fand.

Zwangsarbeit und Vernichtung bildeten in Auschwitz Komplementäre. Die Fried. Krupp AG folgte dem Vorbild der IG Farbenindustrie AG, die zunächst für die Bauarbeiten wie selbstverständlich Häftlinge herangezogen hatte. Die in Auschwitz ansässige Bauleitung der Waffen-SS und Polizei erstellte am 8. Januar 1942 einen Übersichtsplan „KL Auschwitz Werkhallen Fried. Krupp AG", der die direkt an der Eisenbahnlinie gelegenen sechs Produktionshallen, ein Bürogebäude, die Wache samt Wachturm, einen gesonderten „Häftlingseingang" sowie ein benachbartes Zivilarbeiter-Lager situierte.[111] Die Krupp-Hallen schlossen nordöstlich an den Bereich der Deutschen Ausrüstungswerke, einem SS-unmittelbaren Rüstungsbetrieb, an. Die Bauplanung war Teil der von Heinrich Himmler und Oswald Pohl ausgehenden Absicht, Industriebetriebe an bzw. in Konzentrations-

109 Steinbacher, *„Musterstadt" Auschwitz*, 223ff.

110 Czech, *Kalendarium*, 160.

111 Krupp_BW_4_2_t_7_3027.jpg, in: Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau, Oświęcim, APMA-B.

lagern anzusiedeln, um deren Häftlingskontingente für die Baumaßnahmen und den Betrieb auszunutzen.[112]

Die Ankündigung von Heinrich Himmler, dass in Auschwitz die Zahl der in „Lagern der SS" befindlichen „Polacken" späterhin von 30.000 auf 100.000 Mann erhöht würde, führte im März 1942 zu der Anregung des Rüstungsministeriums, „ob man in dieses Gebiet nicht gegebenenfalls eine lFH-Fabrik legen" und Krupp die Federführung übertragen könne, um das Vorhaben mit den internen Krupp-Plänen zur Produktion der leichten Feldhaubitze zu verbinden.[113] Krupp-Direktor Erich Müller, der zu den Vertrauten Alfried Krupps zählte, hielt es dagegen für zweckmäßiger, ein „entsprechendes Lager für die Polacken" in der „Nähe unserer beabsichtigten Fabrik bei Breslau" zu errichten und keine „Fertigungsstätte in Auschwitz" aufzubauen. Auf die Anfrage wollte er nur zurückkommen, sofern das Rüstungsministerium die Angelegenheit abermals zur Sprache bringen sollte.[114]

Da für die Großserienproduktion der leichten Feldhaubitze die Fried. Krupp Berthawerk AG in die Pflicht genommen war, kam die Fried. Krupp AG im September 1942 auf die Möglichkeiten in Auschwitz mit dem Plan zurück, die Hallen mit der Herstellung aller Nachschub- und Ersatzteile der von der Dürkopp AG in Bielefeld in Serie hergestellten automatischen 3,7-cm-Flugabwehrkanonen zu belegen. Das Ziel war, „auf diesem Wege eines Tages die Fabrikation der vollständigen 3,7 cm Automaten in unsere Hand zu bekommen, da den automatischen Waffen die Zukunft" gehöre und die Fried. Krupp AG die Konstruktions- und Fertigungserfahrungen benötige, um sich später auch an größeren Kalibern zu versuchen. Durch den Investitionsantrag erhielt Alfried Krupp nicht nur Kenntnis von dem Vorhaben, sondern zeichnete auch die erforderlichen Maßnahmen ab.[115]

SS und die Fried. Krupp AG näherten sich an. Der Vorteil einer Arbeitskräftezuweisung aus dem Konzentrationslager sprach für den Krupp-Konzern für eine Kooperation mit der SS. Zudem ließ die Lage in Oberschlesien für den neuen Produktionsstandort keine Luftgefährdung erwarten. Die SS strebte ihrerseits einen Kompetenzgewinn im Bereich der Rüstungsindustrie an, auch um ihren SS-Wirtschaftskonzern intensiver auf die Kriegssituation einzustellen. Bei der Errichtung der Hallen und den Geländearbeiten fanden Häftlinge des in unmittelbarer Nachbarschaft gelegenen Konzentrationslagers Auschwitz I Verwendung. Die Errichtung der Fabrikationshallen verzögerte sich aber und sollte, wie es im Herbst 1942 hieß, erst im März 1943 abgeschlossen sein. Der ohne Beteiligung von Alfried

112 Schulte, *Zwangsarbeit und Vernichtung*, 197ff.

113 Vermerk vom 8.3.1942, in: HA Krupp, WA 40B/1418.

114 Erich Müller, Anmerkung [o.D.], in: ebd.

115 Fried. Krupp AG, Gussstahlfabrik, Hermann Boeminghaus/Karl Eberhardt, Antrag auf Bewilligung von 1.500.000 RM für Einrichtung einer Fertigungsstätte für Teile von automatischen Waffen (Auschwitz) (NI-2668) vom 9.9.1942, in: HA Krupp, WA 40/304; Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 421ff.

Krupp von seinen Untergebenen entworfene Vertrag mit der SS sah vor, dass die Essener Fried. Krupp AG die Gebäude von der SS mieten wollte, während die aufgestellten Maschinen in Krupp-Eigentum blieben.[116]

Obwohl Wehrmacht und Rüstungsbürokratie einem Flak (Flugabwehrkanone)-Konkurrenzmodell der Rheinmetall-Borsig AG den Vorzug gaben, wollte das Krupp-Management die weitgehend fertiggestellten Fertigungsflächen nicht verlieren, sondern plante stattdessen in Anwesenheit von Alfried Krupp als direkte Folge des Luftangriffs auf Essen am 5. März 1943 die Verlegung der zerstörten Zünderwerkstatt nach Auschwitz.[117] Am 13. März 1943 waren sich Krupp-Manager, OKH, Rüstungsbürokratie und SS einig, die Zünderwerkstatt auf das Gelände des Konzentrationslagers zu verlagern, zumal bereits 1.500 Arbeitskräfte vorhanden waren.[118] Zwei Wochen später stellte eine erneute Besprechung fest, dass die SS „geeignete Arbeitskräfte" zur Verfügung stellen würde, während die Fried. Krupp AG für die Gestellung von „Aufsichts- und Anlernpersonal" zuständig war.[119] Alfried Krupp erhielt Durchschläge der Aktennotizen, die ihn beispielsweise darüber informierten, dass Lagerkommandant Rudolf Höß die Einrichtung von Waschräumen nicht für erforderlich hielt, weil die „Lagerinsassen sauber" wären. Krupp musste überhaupt prüfen, ob den Arbeitskräften Arbeits- und Unterkleidung ausgegeben werden könnte, da die SS dies nicht beabsichtigte.[120]

Walter Hölkeskamp vom Berliner Büro der Fried. Krupp AG informierte das Wirtschafts- und Verwaltungshauptamt der SS einerseits über den Stopp der Flak-Pläne, meldete aber andererseits ein Interesse an den 500 aus Berliner Unternehmen nach Auschwitz deportierten deutschen Juden an, die in den für die Zünderfertigung umzurüstenden Fabrikationshallen eingesetzt werden könnten.[121] Ende April 1943 befürchtete der Krupp-Standortbeauftragte Weinhold wegen zahlloser Projektverspätungen, dass die Bauunternehmen und die bei ihnen eingesetzten KZ-Häftlinge zu anderen Vorhaben abgezogen würden. Damit korrigierte Weinhold die frühere Annahme, dass „Arbeitskräfte in Auschwitz in beliebiger Menge

116 Reinhold Clausnizer, Niederschrift über Besprechung in Essen vom 15.12.1942 (NIK-11569), in: HA Krupp, WA 40/304.

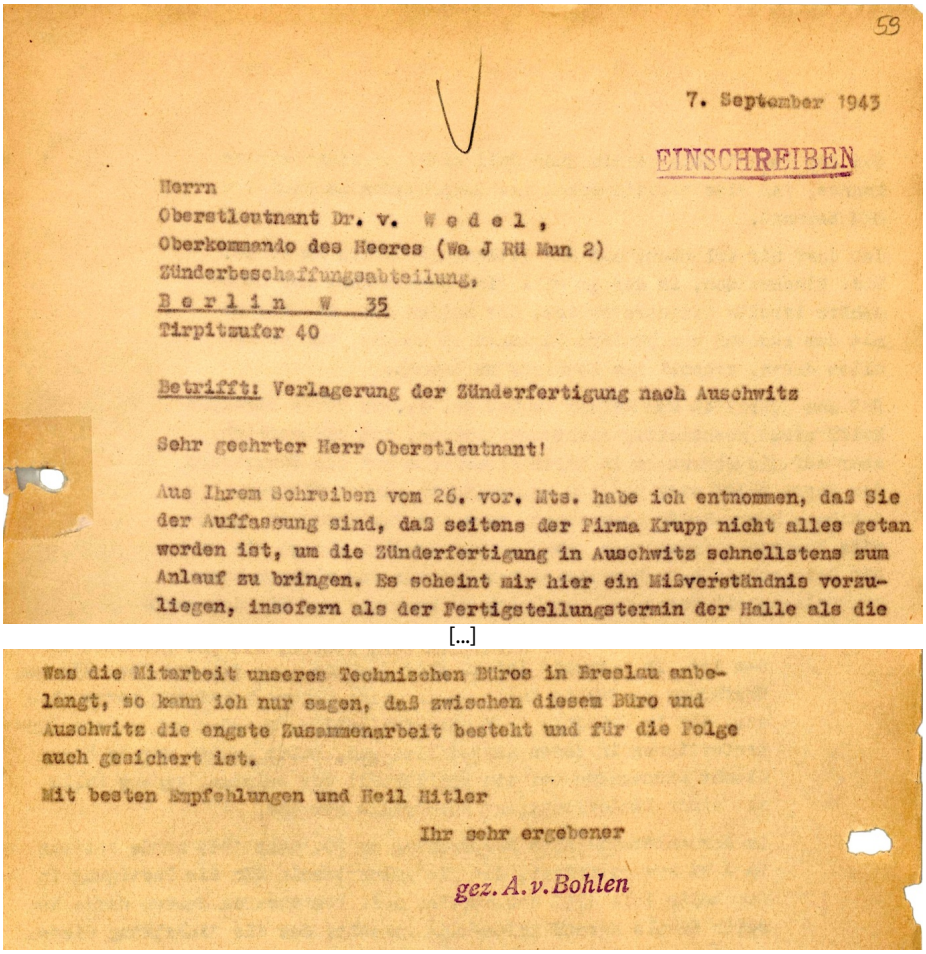
117 Reinhold Clausnizer, Niederschrift über Besprechung in Essen vom 8.3.1943 (NIK-11571), in: ebd.; Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 420ff.

118 Chef Heeresrüstung, Aktenvermerk über die Besprechung im Krupp-Haus vom 13.3.1943 (NIK-4722), in: HA Krupp, WA 40/304.

119 Chef Heeresrüstung, Alexander von Wedel, Aktenvermerk über die Besprechung mit Krupp vom 25.3.1943 (NIK-11972), in: ebd.

120 Krupp-Zünderwerkstatt, Technische Fragen für Zünderwerkstatt Auschwitz vom 26.3.1943 (NI-3754), in: ebd.

121 Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 421f.



59

7. September 1943

EINSCHREIBEN

Herrn
Oberstleutnant Dr. v. W e d e l ,
Oberkommando des Heeres (Wa J Rü Mun 2)
Zünderbeschaffungsabteilung,
B e r l i n W 35
Tirpitzufer 40

Betrifft: Verlagerung der Zünderfertigung nach Auschwitz

Sehr geehrter Herr Oberstleutnant!

Aus Ihrem Schreiben vom 26. vor. Mts. habe ich entnommen, daß Sie der Auffassung sind, daß seitens der Firma Krupp nicht alles getan worden ist, um die Zünderfertigung in Auschwitz schnellstens zum Anlauf zu bringen. Es scheint mir hier ein Mißverständnis vorzuliegen, insofern als der Fertigstellungstermin der Halle als die

[...]

Was die Mitarbeit unseres Technischen Büros in Breslau anbelangt, so kann ich nur sagen, daß zwischen diesem Büro und Auschwitz die engste Zusammenarbeit besteht und für die Folge auch gesichert ist.

Mit besten Empfehlungen und Heil Hitler

Ihr sehr ergebener

gez. A. v. Bohlen

ABB. 50 Alfried Krupp an Alexander von Wedel zur verzögerten Inbetriebnahme der Zünderfertigung in Auschwitz, 7. September 1943.

und Güte zur Verfügung" stünden; stattdessen prognostizierte er sogar das Ausbleiben der „freien Verfügung" über Häftlingskontingente.[122]

Indem am 7. Juni 1943 zumindest die Überlassung der ersten 48 Häftlinge stattfand, deren Zahl bis Monatsende auf 168 gesteigert werden konnte, erfolgte in der Werkshalle eine direkte Ausbeutung von KZ-Häftlingen durch die Fried. Krupp AG, wenngleich diese mit Reparaturarbeiten oder der Aufstellung von Maschinen

122 Weinhold, Aktenvermerk betr. Zünderfertigung in Auschwitz vom 26.4.1943 (NIK-4723), 4f., in: HA Krupp, WA 40/304.

betraut wurden.[123] Auch von der Unterrichtung des SS-Wirtschafts- und Verwaltungshauptamtes, dass der Fertigungsbetrieb begonnen habe und in den drei Ausbaustufen bis zu 1.150 Häftlinge, davon 40 Prozent Frauen, benötigt würden, erhielt Alfried Krupp Kenntnis, ohne aber selbst konkrete Vorschläge zu machen oder Hinweise zu geben.[124] Als aber die Zünderbeschaffungsabteilung des OKH am 26. August 1943 unterstellte, dass die Fried. Krupp AG „nicht alles getan" habe, um die Zünderfertigung in Auschwitz schnellstens zum Anlauf zu bringen, griff Alfried Krupp am 7. September 1943 ein, indem er Oberstleutnant Dr. Alexander von Wedel auf die verspätete Fertigstellung der Halle und die fehlenden Maschinen hinwies und sich überzeugt zeigte, dass im Oktober 1943 der Anlauf der Zünderfertigung erfolgen könne.[125]

Doch das Schreiben konnte nicht verhindern, dass Karl-Otto Saur, der in Markstädt seiner Unzufriedenheit über die verspätete und reduzierte Auslieferung von Feldhaubitzen durch die Fried. Krupp AG Ausdruck verliehen hatte, dazu beitrug, dass die Räumlichkeiten in Auschwitz an die Weichsel-Metall-Union AG vergeben wurden, um dort deren aus der Ukraine zurückverlagerte Zünderfertigung einzurichten.[126] Die Zünderwerkstatt von Krupp sollte ersatzweise zunächst im Berthawerk aufgebaut werden, wurde aber schließlich nach Wüstegiersdorf [Głuszyca] verlegt, wohin im August 1944 mindestens 200 weibliche KZ-Häftlinge aus Auschwitz in das neueingerichtete Außenlager des KZ Groß-Rosen geschickt wurden.[127]

In Wüstegiersdorf bestanden durch konkurrierende Vorhaben der Organisation Todt aber Schwierigkeiten bei der Beschaffung geeigneter Räumlichkeiten und der Unterbringung von Arbeitskräften, woraufhin Alfried Krupp seinen OKH-Ansprechpartner aufforderte, die „Durchführung des Einrichtungsauftrages möglichst bald mit den Herren meiner Firma an Ort und Stelle in Wüstegiersdorf zu besprechen".[128] Durch die Übertragung der planerischen und operativen Arbeiten blieb er gleichsam außerhalb des konkreten Geschehens. Später sagte Alfried Krupp aus, dass er über die Verhandlungen zwischen Krupp und SS in Auschwitz „nur oberflächlich orientiert" gewesen sei.[129]

123 Konzentrationslager Auschwitz, Forderungsnachweis Nr. 1/1943 (NIK-2877), in: ebd.

124 Stand Ausbau Zünderwerkstatt Auschwitz vom 21.7.1943 (NIK-8805), 15, in: ebd.

125 Schreiben Alfried Krupp an Oberstleutnant Dr. Alexander von Wedel vom 7.9.1943 (NIK-2965), 1f., in: HA Krupp, FAH 24/628.

126 Sander, *Fremd- und Zwangsarbeiter*, 421f.; zur Weichsel-Metall-Union AG siehe Klemp, *„Richtige Nazis hat es hier nicht gegeben"*, 392ff.

127 Schreiben Alfried Krupp an Oberst Zimmermann vom 15.1.1944, 1f., in: HA Krupp, FAH 24/628; Erklärung unter Eid Heinrich L. Korschan vom 23.6.1947 (NIK-9209), 8f., in: Arolsen Archives, https://collections.arolsen-archives.org/de/document/82111568 [letzter Zugriff 1.10.2025]; Rudorff, *Wüstegiersdorf* (*Krupp*), 460f.; Sula, *Skizzen,* 33.

128 Schreiben Alfried Krupp an Oberst Zimmermann vom 15.1.1944, 2, in: HA Krupp, FAH 24/628.

129 Alfried Krupp, Erklärung vom 26.7.1947 (NIK-11231), 6, in: HA Krupp, WA 40/306.

Die 1944 ebenfalls an Verlagerungsstandorten des Krupp-Konzerns beispielsweise in Langenbielau oder Geisenheim etablierten KZ-Außenlager waren Teil der Vernutzungsökonomie des letzten Kriegsjahres, die schon längst alle Hemmungen gegenüber der Häftlingszwangsarbeit abgelegt hatte, sondern die sozialen Kosten der Fortsetzung betrieblicher Routinen des Projektmanagements oder der Produktionsfortsetzung auf die Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeiter sowie die rechtlos gemachten KZ-Häftlinge abwälzte.[130] Alfried Krupp wirkte persönlich bei der Häftlingsrekrutierung nicht mit, ganz im Gegensatz beispielsweise zu Ferdinand Porsche, der im März und Oktober 1944 bei führenden SS-Funktionären wie Oswald Pohl persönlich vorstellig geworden war, um für Verlagerungsvorhaben KZ-Häftlinge zugewiesen zu bekommen. Ein industrieller Newcomer wie der österreichische Konstrukteur musste seine persönlichen Beziehungen nutzen,[131] während im Hause Krupp die jeweiligen Standortbeauftragten diese Aufgabe erledigten und dadurch dem Einzelunternehmer für anderweitige unternehmenspolitische Interventionen den Rücken freihielten.

Partizipation an der ökonomischen Besatzungspolitik in der Ukraine

Alfried Krupps Verhalten im Zusammenhang mit der Übernahme von sowjetischem Staatseigentum in der Ukraine fiel aus dem Rahmen, nachdem im Juli 1941 in Berlin das Gerücht kursiert hatte, dass die Fried. Krupp AG unter Hinweis auf den Personalmangel die „Leitung der ‚russischen Rüstungsindustrie'" abgelehnt habe.[132] Dadurch eröffnete sich für die Reichswerke Hermann Göring die Möglichkeit, in die Bresche zu springen.[133] Im Oktober 1942 erhielt die Fried. Krupp AG aber das Asow-Stahlwerk im ukrainischen Mariupol als Patenbetrieb der Berg- und Hüttenwerksgesellschaft Ost mbH (BHO) übertragen.[134] In ähnlicher Weise betrieb der Krupp-Konzern Anlagen in Dnjepopretrowsk [Dnipro], die Neue Maschinenfabrik Kramatorsk sowie eine Landmaschinenfabrik in Berdjansk.

Alfried Krupp flog sicher zweimal, womöglich auch ein drittes Mal persönlich in die Ukraine, was sein besonderes Interesse am industriellen Potenzial der Region unterstrich. Er war erstmals Anfang August 1942 in der „südlichen Ukraine" unter-

130 Tooze, *Ökonomie der Zerstörung*, 716ff.

131 Mommsen/Grieger, *Volkswagenwerk*, 498f. u. 810.

132 Schreiben Friedrich Janssen an Alfried Krupp vom 16.7.1941, in: HA Krupp, FAH 24/622.

133 Vgl. den Beitrag von Dieter Ziegler in diesem Band; Gillan, *Krupp in the Occupied Eastern Territories*; Schneider, *Alfried Krupp*, 83ff.

134 Rechenschaftsbericht der Asow-Werke, Mariupol vom 30.11.1943, in: Bundesarchiv-Militärarchiv [künftig: BArch-MA], RW 31, Nr. 970.

wegs,[135] der Rückflug erfolgte am 14. August 1942 wohl in Begleitung von Paul Pleiger mit einem Flugzeug der Reichswerke Hermann Göring.[136] Alfried Krupp machte sich nach dem 20. August 1942 erneut auf den Weg.[137] Sein Taschenkalender enthält Eintragungen, die die zweite Flugreise mit Stationen in Mariupol, Stalino und Kramatorsk auf die Zeit vom 29. August bis 3. September 1942 terminieren.[138] Anfang Juli 1943 sollte eine weitere Reise von vier bis sechs Tagen in die Ukraine folgen.[139] Darüber hinaus trat er dem Aufsichtsrat der BHO bei, was angesichts der Bemühungen zur Unterscheidung dieser partei-staatlichen Ökonomie von der Kruppschen Privatwirtschaft verwundert.[140] Aber die dortigen rüstungswirtschaftlichen Möglichkeiten für die Zeit nach dem erwarteten Sieg im Ostfeldzug lockten. Zugleich sprach die Einbindung in das in der Ukraine abzuwickelnde „Iwan"-Programm, das die Erzeugung großer Mengen Munition in Form von Geschossen größerer Kaliber zum Ziel hatte, für den Aufbau entsprechender Produktionskapazitäten und die Nutzung der vormals sowjetischen Staatsunternehmen.[141]

Alfried Krupp berichtete Friedrich Benthaus, dem Leiter der Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr, am 2. Juli 1942 von der Sitzung der Wirtschaftsgruppe Steinkohlenbergbau, dass mit dem Ziel der Vermeidung von Kohlentransporten aus Oberschlesien in die Ukraine der dortige Bergbau möglichst rasch auf eine Tagesförderung von 30.000 Tonnen gebracht werden sollte. Hierzu waren rund 100.000 Bergarbeiter erforderlich, die nach den Sitzungsbeschlüssen „aus der dortigen Zivilbevölkerung und sowjetischen Kriegsgefangenen zusammengestellt" werden sollten.[142] Wegen der allgemeinen Arbeitspflicht der ukrainischen Zivilbevölkerung und der Verfügungsgewalt der Militärs über die Kriegsgefangenen erhielt deren Abkommandierung keine gesonderte Aufmerksamkeit, sondern Alfried Krupp thematisierte ausschließlich die Frage der Abstellung von leitenden Angestellten und Spezialisten aus den deutschen Bergbauunternehmen.

Die Arbeitstätigkeit einschließlich der Reparatur- und Umrüstungsarbeiten ruhte vollständig auf den Schultern russischer und ukrainischer Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeiter, ohne dass deren Situation gesondert wahrgenommen

135 Schreiben Alfried Krupp an General Bruno Loerzer vom 18.8.1942, in: HA Krupp, FAH 24/623.
136 Schreiben Alfried Krupp an Flugkapitän Oberleutnant Patzer vom 9.9.1942, in: HA Krupp, FAH 24/625.
137 Schreiben Alfried Krupp an Tilo von Wilmowsky vom 18.8.1942, in: HA Krupp, FAH 24/628.
138 Alfried Krupp, Taschenkalender 1942, in: HA Krupp, FAH 24/1.5; Schneider, *Alfried Krupp*, 67.
139 Schreiben Alfried Krupp an Direktor Jakob Peter Luzius vom 29.6.1943; Schreiben National-Krupp Registrier Kassen GmbH, Jakob Peter Luzius an Alfried Krupp vom 2.7.1943, beide in: HA Krupp, FAH 24/603.
140 Vgl. den Beitrag von Dieter Ziegler in diesem Band.
141 Eichholtz, *Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft*, 473ff.
142 Schreiben Alfried Krupp an Friedrich Benthaus vom 2.7.1943, 1, in: HA Krupp, FAH 24/723; siehe vor allem Penter, *Kohle für Stalin*, 197ff.

wurde. Offenkundig machte die Vorstellung, in den riesigen eroberten, gleichsam als leer empfundenen Räumen die Wirtschaftsmacht des Krupp-Konzerns etablieren zu müssen, Alfried Krupp Beine. Die Vision, nach einem gewonnenen Ostfeldzug mit der Donezker Kohle den Stahl erzeugen zu können, mit dem die dann dort erforderlichen Landmaschinen in Großserie produziert werden sollten, würde dem Krupp-Konzern enorme Wachstumsmöglichkeiten eröffnen.

Nach der im September 1943 erfolgten Aufgabe der Krupp-Betriebe in der Ukraine führte der vom Leiter der Asow-Werke erstellte Rechenschaftsbericht einerseits die zahlenmäßige Bedeutung der einheimischen Belegschaft vor Augen. Den 68 „deutschen Herren" aus dem Krupp-Konzern, die die Asow-Werke leiteten, standen 19.169 ortsansässige Personen gegenüber, von denen 16.411 als Arbeiter kategorisiert waren.[143] Auch wenn die Zahl der Angestellten durch eine effektivere Organisation reduziert werden sollte, um für andere Betriebsteile zusätzliche Arbeitskräfte zu gewinnen, reagierte das deutsche Management auf die durchgängig „angespannte Arbeitslage" mit der Einreihung aller verfügbaren Arbeitskräfte, „auch Frauen und Mütter", in den Arbeitsprozess, indem mehr als 700 Kinder in betriebseigenen Kindergärten untergebracht wurden.[144] Die ukrainischen Arbeiter galten im Allgemeinen als „willig", ihre Arbeitsleistung bewertete die deutsche Leitung aber als „ungenügend", was zum einen mit der Beunruhigung durch die herannahende Rote Armee erklärt wurde. Zum anderen führte der Rechenschaftsbericht den Krankenstand sowie die außerordentlich hohe Zahl von „Bummelanten" an.[145] Außerdem fehlten mehr als 2.000 Mann, die zu Schanzarbeiten abgestellt werden mussten.

Alfried Krupp mochte sich über die Baufortschritte und die allmählich anlaufenden Produktionsbereiche freuen oder über die schlussendlich vom Leiter des Hauptausschusses Munition im Rüstungsministerium, Edmund Geilenberg, Ende August 1943 beschlossene Verlegung der Munitionsfertigung nach Nikopol und das stark reduzierte „Iwan"-Programm ärgern.[146] Alles blieb ohne Reflexe in den überlieferten Dokumenten. Hinweise auf das ukrainische und russische Personal finden sich erwartungsgemäß ebenso wenig.

Gleich Anfang September 1943 beendete das Vordringen der Roten Armee die Ukraine-Aktivitäten von Krupp. Der für Personalthemen zuständige stellvertre-

143 Rechenschaftsbericht der Asow-Werke, Mariupol vom 30.11.1943, 26, in: BArch-MA, RW 31, Nr. 970.

144 Ebd., 29; ähnliche, der Mobilisierung von Arbeitskräften dienende sozialpolitische Maßnahmen fanden sich auch in der von Bahlsen treuhänderisch verwalteten Keksfabrik Kiew, Berghoff/Grieger, *Bahlsen*, 296.

145 Rechenschaftsbericht der Asow-Werke, Mariupol vom 30.11.1943, 5, in: BArch-MA, RW 31, Nr. 970; Schneider, *Alfried Krupp*, 69f. und 83ff.

146 Rechenschaftsbericht der Asow-Werke, Mariupol vom 30.11.1943, 5, in: BArch-MA, RW 31, Nr. 970.

tende Krupp-Vorstand Max Ihn berichtete Alfried Krupp Mitte September 1943, dass nicht nur das deutsche Personal die ukrainischen Standorte verlassen habe, sondern auch die von dort „mitgenommenen Ukrainer".[147] Dieser Begriff schillerte in besonderer Weise, meinte er doch, dass vor der Räumung nicht nur Maschinen und Rohstoffe nach Westen, sondern auch Menschen abtransportiert worden waren. Zum einen wollten manche der in betrieblichen Führungsfunktionen eingesetzten Ukrainer und Russen wegen der drohenden Einordnung als „Kollaborateure" den stalinistischen Strafmaßnahmen entgehen. Zum anderen konnte das Unternehmen aus dem dortigen Arbeitskräftereservoir schöpfen, um die Belegschaften an den innerdeutschen Standorten zu ergänzen.[148]

Fazit

Die Veränderung der Perspektivität vom unterschiedslosen Sammelbegriff Krupp zur Person Alfried Krupp und damit von der ökonomischen Struktur einer juristischen Person zu einem individuellen Akteur verändert die Wahrnehmung insoweit, als Alfried Krupp nachweislich zwar ein Interesse an der Zuweisung ausländischer Zwangsarbeiter besaß, um die betrieblichen Funktionen seines Unternehmens aufrechtzuerhalten. Er überließ jedoch die Organisation und Umsetzung der ökonomischen Ausbeutung und diskriminierenden Behandlung der im Ergebnis rechtlos gemachten Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeiter vollkommen den funktionalen Unternehmensstrukturen und den für bestimmte Standorte oder „Gefolgschaftsfragen" zuständigen Vorständen, Direktoren und Abteilungsleitern. An der Berechtigung, ausländisches Personal auch zwangsweise heranziehen zu dürfen, hegte Alfried Krupp keine Zweifel. Persönlich mit den entmenschlichten und entindividualisierten Arbeitskräften konkret nichts zu tun gehabt zu haben, verstärkte das ohnehin fehlende Unrechtsbewusstsein.

Denn die dezentralen Unternehmensstrukturen boten Alfried Krupp die Möglichkeit, dass ihm missliebige Themen, den Zuständigkeiten folgend, betrieblichen Funktionsträgern zukamen. Umgekehrt wussten die Fachstellen instinktiv, mit welchen Themen und Problemen die Leitungsebene und in Sonderheit der Alleinunternehmer nicht behelligt werden wollten. Den von Alfried Krupp eröffneten Entscheidungsraum füllten Zuständige oder zuständig Gemachte, sodass der Unternehmer zwar vom Umfang, von den Formen des Arbeitseinsatzes und den Missständen unterrichtet war, sich jedoch den systematischen und konkreten

147 Schreiben Max Ihn an Alfried Krupp vom 13.9.1943, in: HA Krupp, FAH 24/601; ab Frühjahr 1943 gehörte die Mitnahme aller greifbarer Arbeitskräfte aus den zu räumenden Gebieten zum integralen Bestandteil der Rückzugsstrategie. Vgl. Stein, *Armee des Rückzugs*, 212ff. und 399ff.

148 Berghoff/Grieger, *Bahlsen*, 311f.

Menschenrechtsverletzungen oder Einzelpersonen gerade nicht widmete. Zum anderen prägten sich dadurch kommunikative Unschärfen im Informationsfluss an die Unternehmensspitze aus, die vieles im Ungefähren beließen.

Der ab Jahresende 1943 als Alleinunternehmer agierende Krupp-Erbe äußerte sich weder als rassistischer Aktivist im Sinne einer Brutalisierung der Arbeitsbeziehungen noch setzte er sich gegen die Diskriminierung von Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeitern ein. Über ihre konkrete Situation, was Unterbringung, Ernährung und Behandlung anbetraf, war er durch Inaugenscheinnahme von Betrieben und schriftliche Berichte oder durch Teilnahme an Besprechungen informiert. Er besaß also Wissen und er sah sogar beispielsweise im Berthawerk KZ-Häftlinge bei der Arbeit und deren Lager. Auch setzte er sich persönlich 1944 für die Rekrutierung von Strafgefangenen ein. Zwar erkundigte er sich auf einen Hinweis seines Onkels Tilo von Wilmowsky hin Anfang 1942 nach den Verpflegungsrationen von Zwangsarbeitern aus der Sowjetunion, fasste aber nach der Mitteilung, dass auf dem Verordnungswege eine Verbesserung eingeleitet sei, in der Angelegenheit nicht mehr nach. Mit Ausnahme seiner Bemühungen um Versetzung eines italienischen Militärinternierten in ein Krupp-Beteiligungsunternehmen in Turin führte Alfried Krupps Wissen aber zu keinen persönlichen, das Leid der Betroffenen mildernden Reaktionen.

Über das Ausmaß und die Bedeutung der Zwangsarbeit für sein Unternehmen wusste Alfried Krupp Bescheid – die Zahl der im Krupp-Konzern Zwangsarbeit leistenden ausländischen Zivilarbeiter und Kriegsgefangenen erreichte im September 1944 den Höchststand mit mehr als 74.000 Personen, davon 4.292 KZ-Häftlinge[149] – doch die Situation der Betroffenen war ihm gleichgültig. An der ökonomischen Besatzungspolitik in der Ukraine, wo nur eine hauchdünne Führungsschicht deutscher Manager und Fachkräfte über immens größere Belegschaften herrschte, wirkte er dagegen auffällig aktiv mit. Indem er seine Manager etwa im Steinkohlenbergbau, der Essener Gussstahlfabrik oder den Asow-Werken gewähren ließ und gegen die Rekrutierung von KZ-Häftlingen oder die Etablierung eines Fabrikstandorts im KZ Auschwitz nicht einschritt, stimmte er der Ausbeutung von rechtlos gemachten Menschen zu. Dass er beispielsweise aus der hohen Mortalität unter den KZ-Häftlingen keine Schlussfolgerungen zog und die Berichte ebenso reaktionslos entgegennahm wie die Hinweise auf zahlreiche Sterbefälle unter den sowjetischen Kriegsgefangenen im Ruhrbergbau, zeigt ihn als Unternehmer, der die sozialen Kosten der Ausbeutung unfreier Arbeiter kommentarlos den Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeitern auflud. Dies allein als Opportunismus des Unternehmers zu bewerten, greift zu kurz, denn Alfried Krupp erhob sich über die herrschenden Verhältnisse und die Ausgebeuteten, die für ihn faktisch nicht

149 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 429.

existierten. Er sah sie – er betrachtete sie aber ausschließlich in ihrer Arbeitsfunktion, denen er nichts schuldig war.

Alfried Krupp hielt die wirtschaftliche Ausbeutung von Ausländern im Sinne einer zeitweiligen Ersatzbelegschaft bereits bald nach Kriegsbeginn für legitim. Als Ergebnis von Lern- und Gewöhnungsprozessen radikalisierte sich die Heranziehung von unfreien Arbeitern nach 1941 durch die Rekrutierung von mehrfach diskriminierten Osteuropäern und von KZ-Häftlingen zu einem NS-Zwangsarbeitssystem, das auch auf der Ebene der Krupp-Betriebe ihre funktionalen Anpassungen erhielt. Die stillschweigende Zustimmung von Alfried Krupp als individuelle moralische Verkommenheit oder als Übereinstimmung mit der NS-Rassenideologie zu bewerten, wird der komplexen Situation und der weithin schweigenden Quellensituation nicht gerecht. Solange Zwangsarbeit dem Unternehmen half, rückte Alfried Krupp von seiner Grundentscheidung nicht ab, die Ausbeutung von ausländischen Zwangsarbeitern, Kriegsgefangenen und KZ-Häftlingen in Essen und an anderen Konzernstandorten stillschweigend zu befürworten.

Weil Alfried Krupp die tödlichen Auswirkungen der NS-Zwangsarbeit gerade unter den KZ-Häftlingen, aber auch unter den sowjetischen Kriegsgefangenen und „Ostarbeitern“ durchgängig in Kauf genommen hat, war er als Vorstandsmitglied für die hohe Mortalität und sonstige Menschenrechtsverletzungen u. a. im Bergbaubereich verantwortlich. Als Teil eines Kollektivorgans der Fried. Krupp AG kam ihm nicht nur die strafrechtliche, sondern auch unternehmerische und moralische Verantwortung für das Geschehen in der von ihm geleiteten Unternehmung zu. Als Einzelunternehmer bestand für ihn ab Jahresende 1943 erst recht keine Möglichkeit mehr, die Maßnahmen seiner Untergebenen als deren Fehlverhalten auszugeben, da ihm qua Amt und Eigentümerschaft die persönliche Gesamthaftung zukam. Denn in Unternehmen der Entschuldungsfigur des Direkttäters, also des prügelnden Vorarbeiters oder des ehrgeizigen Standortmanagers, eine übergroße Bedeutung zuzuweisen, ginge an den realen Verhältnissen vorbei. Maßnahmen, denen Alfried Krupp nicht widersprach, fanden mit seinem Einverständnis statt, unabhängig davon, ob er sie initiiert, bewilligt oder nur zur Kenntnis genommen hatte. Alfried Krupp bildete keine exzeptionelle Ausnahme, sondern spiegelte die stumme Übereinkunft der deutschen Kriegsgesellschaft zur Ausbeutung ausländischer Zwangsarbeiter als eine im eigenen Interesse liegende Beteiligungsleistung am NS-Verbrechensstaat wider.

KAPITEL 6

Alfried Krupp und der Nürnberger Krupp-Prozess

Louis Pahlow

Von den zwölf Nürnberger Nachfolgeprozessen, die zwischen 1946 und 1949 unter amerikanischer Verantwortung geführt wurden, war „Fall 10" nicht nur umstritten, sondern unterlag von Anfang an einem vermeidbaren Geburtsfehler. Vor dem Internationalen Militärtribunal (IMT), dem „Hauptkriegsverbrecherprozess", wurde bereits Gustav Krupp von Bohlen und Halbach angeklagt, dessen fehlende Verhandlungsfähigkeit den amerikanischen Anklagebehörden aber erst nach Prozesseröffnung aufgefallen war. Als dann Alfried Krupp anstelle des schwerkranken Vaters auf die Anklagebank gesetzt werden sollte, „denn irgendjemand müsse für die Industriellen vor dem Tribunal erscheinen",[1] prangerte das nicht nur die Verteidigung als Beweis für ein unfaires Verfahren an, sondern es schockierte auch die Verbündeten. Insbesondere den Briten erschien dieses Verfahren geradezu willkürlich.[2] Der amerikanische Chefankläger Telford Taylor, der Alfried Krupp dann erst im August 1947 anklagen sollte, hatte seinem Mentor Robert H. Jackson, dem damaligen Chefankläger, diese „Schlampigkeit" im Vorfeld des IMT nicht verziehen.[3]

Der „zweite" Nürnberger Krupp-Prozess war damit – noch ehe er begonnen hatte – mit dem vermeidbaren Vorwurf belastet, nur ein „Stellvertreterprozess" zu sein. Alfried Krupp selbst wurde nicht müde, diese offene Flanke der Anklage anzuprangern und daraus eine nicht ungeschickte Verteidigungsstrategie zu entwickeln. Nicht nur das familiäre Umfeld Alfried Krupps, sondern auch große Teile der in- und ausländischen Öffentlichkeit sahen sich in der vermeintlichen Gewissheit bestätigt, dass Alfried Krupp nur als „Sündenbock" für seinen Vater bzw. das Unternehmen vor Gericht stehe.[4] Die Anklage von 1947/48 hat dieses Bild selbst befeuert: In kaum einem anderen der Nürnberger Industriellenprozesse konnten historische Leit- und Zerrbilder der „Kanonenkönige" von der Ruhr für die Anklage und das Tribunal derart leicht mobilisiert werden. Kim Christian Priemel hat diese Mechanismen detailliert rekonstruiert, ohne zu verschweigen, dass die zahlreichen

1 Memorandum Jackson (NA II, RG 107, McCloy Papers, Box 2), zitiert nach Overy, *Verhöre*, 47; dazu auch Priemel, *Sonderweg vor Gericht*, 401–405 mit Nachweisen.

2 Priemel, *Tradition und Notstand*, 439; *James*, Krupp, 229.

3 Taylor, *Prozesse*, 113–122 u. 188–202, 118.

4 Zur öffentlichen Stimmung gegenüber den Kriegsverbrecherprozessen Frei, *Vergangenheitspolitik*, 133–195; Glahé, *Amnestielobbyismus*, 11–37.

© 2026 BEI DEN AUTOR*INNEN | HTTPS://DOI.ORG/10.1515/9783112262108-006
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der CC 4.0 Lizenz BY vertrieben wird.



ABB. 51 Telford Taylor, Hauptankläger im Krupp-Prozess, Schwurgerichtssaal, Justizpalast Nürnberg, 1947/48.

Selbstinszenierungen und Autohistorisierungen der Familie Krupp selbst dazu ihren Beitrag geleistet hatten.[5]

Außerhalb dieser Binnenperspektiven ist der Prozess in den Gesamtkontext der unterschiedlichen Konjunkturen alliierter Ahndungspolitik einerseits, bundesdeutscher Vergangenheitspolitik andererseits eingebettet.[6] Während das IMT in Nürnberg kurz nach Ende des Krieges in der deutschen Bevölkerung noch verhältnismäßig breite Zustimmung erfahren hatte, da man hier die Verantwortlichen auf der Anklagebank sitzen sah, war dies bei den Nachfolgeverfahren anders. Gegen Ende der 1940er Jahre sank die Akzeptanz für die alliierten Kriegsverbrecherprozesse dramatisch: 30 Prozent aller Befragten waren 1950 der Ansicht, dass die Prozesse nicht rechtsstaatlich geführt wurden; 40 Prozent hielten die Strafen für überzogen.[7] Das Verfahren gegen Alfried Krupp hatte daran einen nicht unbedeutenden Anteil. Viele hielten den Prozess für juristisch angreifbar, den Richterspruch für einen Ausdruck moralischer Überheblichkeit.[8] Es wird zu zeigen sein,

5 Priemel, *Tradition und Notstand*, 440–446; ders., *Sonderweg vor Gericht*, 391–426; eingehend zu Selbstdarstellung und öffentlicher Wahrnehmung bei Krupp nun Roelevink, *Geschichtspolitik*.

6 Dazu Frei, *Nach der Tat*, 7–36 mit zahlreichen Nachweisen; ders., *Vergangenheitspolitik*; Glahé, *Amnestielobbyismus*, 41–66; Buscher, *Trial Program*, 29–68.

7 Merritt, *Digesting the Past*, 105.

8 Selbst namhafte Studien der Gegenwart sind diesem trügerischen Bild zum Teil gefolgt, vgl. Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 466–470, für den die rechtlichen Grundlagen noch heute „zweifelhaft" seien und der „Verletzungen der Rechtsstaatlichkeit" diagnostiziert, sich dabei aber nur

dass dieser Eindruck nicht nur mit der Verteidigungsstrategie des Angeklagten Alfried Krupp zu tun hatte, sondern auch durch das Unternehmen Fried. Krupp im Wege direkter oder indirekter Einflüsse auf die öffentliche Wahrnehmung und Meinungsbildung während und nach dem Prozess verstärkt wurde.[9]



ABB. 52 Verlesung der Anklageschrift im Krupp-Prozess, Schwurgerichtssaal, Justizpalast Nürnberg, am 8. Dezember 1947, v.l.: Alfried Krupp, Ewald Löser, Edouard Houdremont, Erich Müller, Friedrich Janssen.

Einer der Gründe für den sinkenden Rückhalt lag – wie bei allen Nürnberger Verfahren – in den rechtlichen Rahmenbedingungen, die hier nur kursorisch noch einmal vorangestellt werden sollen.[10] Das zeitgenössische Kriegsvölkerrecht sah bis

auf den Verteidiger Otto Kranzbühler beruft (466f.); differenzierter schon Jung, *Rechtsprobleme*, 89–126 u. 137–165.

9 Wirkmächtig war die vom Onkel Alfried Krupps (Tilo von Wilmowsky) bereits 1950 initiierte und herausgegebene Schrift *Warum wurde Krupp verurteilt? Legende und Justizirrtum*, die im gleichen Jahr in 2. Aufl. erschien und 1962 nochmals in 3. Aufl. vertrieben wurde; auf eine direkte Relativierung des Plünderungsvorwurfs zielte die vom konzernnahen Hermann Maschke erstellte Arbeit *Das Krupp-Urteil und das Problem der ‚Plünderung'*, Göttingen 1951; juristische Zweifel an den Verfahren säten auch die Verteidiger, allen voran Kranzbühler, *Rückblick auf Nürnberg*; ders., *Nürnberg als Rechtsproblem*, 219–237.

10 Vgl. zu den politischen und rechtlichen Grundlagen der Nürnberger Prozesse etwa Bloxham, *Pragmatismus als Programm*, 141–153; Friedman, *Law and Politics*; ders. *Bestrafen und Erziehen*, 97–101; ders., *Trial Program*, 7–27; Wolfe, *Flaws in the Nuremberg Legacy*; Drecoll, *Flick vor Gericht*, 565–571.

1945 weder eine Sanktionsmöglichkeit für die zahlreichen NS-Massenverbrechen vor, noch war eine Strafbarkeit durch völkerrechtliche oder innerstaatliche Bestimmungen hinreichend konkretisiert und legitimiert, um auch nicht-staatliche Akteure wie etwa Industrielle bzw. Unternehmer zur Rechenschaft zu ziehen. Als Ausweg setzten die Alliierten bekanntlich auf unterschiedliche, aber auch neuartige Deliktskonzeptionen wie „Vorbereitung und Führung eines Angriffskrieges", „Verschwörung", „Verbrechen gegen die Menschlichkeit" oder „Sklaverei", die zugleich den Kompromisscharakter zwischen kontinentaler Rechtstradition und angelsächsischer Rechtspraxis offenlegten.[11] Nicht nur deren Durchsetzungsfähigkeit war in Nürnberg unter Beweis zu stellen, sondern auch die darin enthaltenen Grundsätze und der prozessuale Umgang mit ihnen waren eine entscheidende Voraussetzung dafür, ob und inwieweit die deutsche Öffentlichkeit eine juristische Verantwortung von Industrieunternehmern für die NS-Verbrechen überhaupt akzeptieren würde.

Die Rechtsgrundlagen der Nürnberger Verfahren, das Londoner Abkommen vom 8. August 1945 und das darauf basierende Kontrollratsgesetz Nr. 10 vom 20. Dezember 1945, sollten die NS-Verbrechen in ihrem ganzen Ausmaß sichtbar machen und die Verantwortlichen in Politik und Gesellschaft zur Rechenschaft ziehen. Die dafür geschaffenen Regelungen standen aber zum Teil im Widerspruch zu tradierten Prinzipien der kontinentaleuropäischen, weniger der anglo-amerikanischen Strafrechtspraxis.[12] Da das Kontrollratsgesetz Nr. 10 erst zu einem Zeitpunkt erlassen wurde, als das IMT bereits lief, sahen darin vor allem die Verteidiger einen Verstoß gegen das liberale Prinzip des „nullum crimen sine lege".[13] Ein Blick in die zeitgenössischen juristischen Debatten zeigt aber, dass dieser Grundsatz zwar im inländischen Strafrecht Geltung beanspruchte, im Völkerrecht aber kaum verankert, geschweige denn anerkannt war. Während der Verfahren spielte der Grundsatz daher nur eine untergeordnete Rolle. Die bis heute nachhallende Kritik erklärt sich vor allem aus den Stellungnahmen nach 1948, wie Susanne Jung bereits nachgewiesen hat.[14]

Gravierender erwies sich die Abkehr vom tradierten Verständnis individueller Schuld, also dem subjektiven Vorwurf strafbaren Verhaltens. Rechtlich kann nur der Einzelne selbst für sein eigenes Verhalten schuldig sein; einen wie auch immer gearteten Schluss von der Schuld des einen auf die eines anderen gibt es in der modernen liberalen Strafrechtslehre nicht.[15] Mit der Annahme von „Kollektivsub-

11 Die konzeptionellen Überlegungen wurden inzwischen vielfach herausgearbeitet, u. a. Kochavi, *Prelude to Nuremberg*; Frei, *Nach der Tat*, 12f., 18; Wolfe, *Flaws in the Nuremberg Legacy*, 436ff.; Aronson, *Preparations*, 260ff.; Bloxham, *Genocide*, 17–56.

12 Lindner, *Aufrüstung*, 62f.

13 Ebd., 56.

14 Jung, *Rechtsprobleme*, 133–165, insbesondere 147, 150ff.

15 Dazu näher Schlink, *Recht*, 58; zur Problematik der Anklage von „Kollektivsubjekten" auch Buscher, *Bestrafen und Erziehen*, 98–100.

jekten" wie etwa bestimmten NS-Organisationen verließen die Nürnberger Verfahren dieses tradierte Verständnis strafrechtlicher Schuld. Zudem weichte das Delikt der „Verschwörung" (conspiracy) den kausalen Zusammenhang zwischen persönlichem Handeln und konkreter Tat weiter auf, indem es etwa unternehmerische Entscheidungen der Rüstungs- und Kriegswirtschaft zum Bestandteil konkreter Kriegsverbrechen erklärte. Nicht zuletzt die von Jackson ins Spiel gebrachte Anklage gegen Alfried Krupp an Stelle seines Vaters Gustav Krupp von Bohlen und Halbach war für viele der letzte Beweis dafür, dass statt individueller Schuld eher die familiäre Abstammung schuldbegründend sei.

In der öffentlichen Wahrnehmung empfanden viele Deutsche den erzieherisch-aufklärenden Impetus auf der Grundlage der doch weitgehend unerprobten Regeln daher als Angriff auf das eigene Selbstbild und Rechtsverständnis; die Mehrheit sah sich eher als Opfer statt als Täter des repressiven Systems des Nationalsozialismus.[16] Diese Stimmungen hat vor allem die Verteidigung geschickt genutzt.[17] Jüngste Studien über die Prozessvertreter, allen voran Otto Kranzbühler als führendem Verteidiger Alfried Krupps, haben gezeigt, dass sie in westdeutsche Juristennetzwerke eingebettet waren, die sich vehement für Amnestie und Rehabilitierung der Inhaftierten eingesetzt haben.[18] Und auch unter den Alliierten regte sich zunehmend Kritik, sogar politischer Widerstand gegenüber den noch laufenden Nachfolgeverfahren (wie das gegen Alfried Krupp), aber auch das darin gefundene Strafmaß.[19] Das Verfahren gegen Alfried Krupp fällt daher in eine Aufarbeitungsperiode, die einerseits die „Hauptkriegsverbrecher" schon hinter sich hatte, in der sogar Solidarisierungstendenzen sichtbar wurden, und der andererseits die außenpolitische Großwetterlage einer harten Ahndungspolitik vor dem Hintergrund des Kalten Krieges und der Westintegration zunehmend entgegenstand.[20]

Die persönliche Wahrnehmung des Angeklagten Alfried Krupp, sein Bewusstsein oder Nicht-Bewusstsein für Verantwortung, ja Schuld spielen in den bisherigen Studien des Prozesses eher eine untergeordnete Rolle.[21] Auch fokussieren die meisten Arbeiten nur die kurze Periode zwischen Anklageerhebung und Urteilsverkündung bzw. das Bemühen um eine Revision des Urteils bis zur Amnestie 1951.[22] Die Vernehmungsprotokolle, Briefwechsel und Anwaltskorrespondenzen

16 Glahé, *Amnestielobbyismus*, 16, 56–66; Frei, *Vergangenheitspolitik*, 136, 140, 145, 150.

17 Kranzbühler, *Rückblick auf Nürnberg*; ders., *Nürnberg als Rechtsproblem*.

18 Seliger, *Politische Anwälte*, 313–336; Glahé, *Amnestielobbyismus*, 153–192.

19 Glahé, *Amnestielobbyismus*, 50–56; zu den zeitgenössischen politischen Debatten in den USA Buscher, *Bestrafen und Erziehen*, 102–113; Brochhagen, *Nach Nürnberg*, 44–52; in Frankreich Moisel, *Frankreich und die deutschen Kriegsverbrecher*, 103–147; dies., *Résistance und Repressalien*.

20 Glahé, *Amnestielobbyismus*, 41f. mit Nachweis.

21 Etwa bei Abelshauser, *Rüstungsschmiede*; Priemel, *Tradition und Notstand*; ders., *Sonderweg*.

22 James, *Krupp*; Abelshauser, *Rüstungsschmiede*; Manchester, *Krupp*, 565–654.

blieben demgegenüber weitgehend unberücksichtigt. Im Zentrum der vorliegenden Studie steht daher der persönliche Umgang Alfried Krupps mit der Inhaftierung, der Anklage und dem Tribunal, *seine* Wahrnehmung von persönlicher Schuld und begangenem Unrecht. Dabei kann es nicht die Aufgabe sein, Prozess und Urteil einer juristischen Prüfung zu unterziehen oder in eine erneute Beweiswürdigung einzutreten, wohl aber eine Aussage darüber zu treffen, ob die bis heute nachhallende Kritik am Verfahren und am Urteilsspruch ihre Berechtigung hat.

Ungewisse Selbstinszenierungen

Als Alfried Krupp am 11. April 1945 auf dem Hügel in Essen öffentlichkeitswirksam von den Amerikanern verhaftet wurde, kam er zunächst für eine Woche in das Civilian Internment Enclosure 91 (C.I. E. 91) des US-Militärs nach Recklinghausen und wurde dort erstmals vernommen. Nach einem zweimonatigen Hausarrest auf dem Hügel wurde er im Juni 1945 von britischen Truppen erneut verhaftet und bis zum Nürnberger Verfahren in unterschiedlichen Lagern interniert.[23] Für die Alliierten war Alfried Krupp im Verhältnis zu seinem Vater Gustav noch ein weitgehend unbeschriebenes Blatt. Zwar hatte er herausgehobene kriegswirtschaftliche Positionen bekleidet und den Krupp-Konzern seit Ende 1943 als Alleineigentümer in der Hochphase des Zwangsarbeiterprogramms geleitet. Der im Herbst 1945 vorgelegte „trial brief" der alliierten Ermittler bezog sich aber noch in weiten Teilen auf seinen Vater. Eine Reihe von Vernehmungen sollte daher das noch lückenhafte Bild vervollständigen.[24]

Während auf Seiten der Alliierten eine Anklageerhebung gegen Alfried Krupp bereits 1945 festzustehen schien,[25] ließ man den Angeklagten selbst bis kurz vor Anklageerhebung im Ungewissen. Vier Tage vor der Anklageerhebung wurde ihm mitgeteilt, dass die „Frage des Krupp-Prozesses noch nicht entschieden sei, auch

23 Dazu eingehend bereits Henke, *Besetzung*, 482–487; im Herbst 1947 zeichnete Alfried Krupp gegenüber seinen Verteidigern ein düsteres Bild des Internierungslagers Recklinghausen – vor allem unter Leitung der Briten, die es bereits im Herbst 1945 übernommen hatten und von denen es bald auch als „NEW BELSEN" bezeichnet wurde, Schreiben Alfried Krupp „INTERNIERUNGSLAGER RECKLINGHAUSEN" an Otto Kranzbühler, Günter Geisseler, Kurt Gollnick, in: HA Krupp, STA 2/52, 8; im Nationalarchiv in London waren keine Vernehmungsakten aus Staumühle mehr nachweisbar.

24 In seinen Angaben für die Vorbereitung auf seine Vernehmung im Prozess berichtete Alfried Krupp zwischen Februar und August 1947 von insgesamt 72 Vernehmungen, in: HA Krupp, STA 2/68 („Zustandekommen der Affidavits"). Im StA Nürnberg sind insgesamt 16 ausführliche Vernehmungen nachgewiesen, die in der ersten Jahreshälfte 1947 von unterschiedlichen Vernehmungsoffizieren durchgeführt wurden.

25 Priemel, *Tradition und Notstand*, 437, 439, 446 mit Nachweis.



ABB. 53 Verhaftung von Alfried Krupp in der Villa Hügel, 11. April 1945. Foto: William Vandivert.

nicht wer angeklagt würde".[26] Die damit verbundene Ungewissheit war nicht zu unterschätzen. Sie betraf einerseits das Unternehmen, da sein Fortbestand entscheidend von einem künftigen Prozess gegen dessen Eigentümer abhing. Gleiches galt andererseits für eine Vereinbarung mit seiner geschiedenen Frau Annelise von Bohlen und Halbach, nach der das Sorgerecht für den gemeinsamen Sohn Arndt bis zum zehnten Lebensjahr der Mutter zustehen, nach dieser Zeit aber auf Alfried Krupp übergehen sollte. Im Falle eines Prozesses und einer Verurteilung stellte sich die Frage, wer das Sorgerecht ausüben würde. Inhaftierung und späterer Prozess waren also mit einer Reihe nicht unbedeutender Fragen belastet.[27]

Die Aussagen und Selbstinszenierungen Alfried Krupps gegenüber den Besatzungsmächten sind zwar vor dem Hintergrund dieser für ihn komplizierten und ungewissen Gesamtsituation zu lesen; in seinen Vernehmungen wirkte sich das aber offenbar nicht aus. Durchweg machte er einen ruhigen, bemerkenswert gelassenen Eindruck; Ausfälle oder Aussetzer finden sich keine. Das Persönlichkeitsbild, das Alfried Krupp im Frühjahr 1947 gegenüber seinen späteren Anklägern von sich zeichnete, war das eines beinahe schüchternen, politisch eher desinteressierten Industriellensohnes, der kaum aktiv in operative Prozesse eingriff. Schon in seiner

26 HA Krupp, STA 2/68 („Zustandekommen der Affidavits"); bestätigend Brief Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 19.6.1947, in: HA Krupp, FAH 31/2, 53r; Brief Walter Ballas an Bertha Krupp vom 27.2.1947, in: HA Krupp, WA 40B/826, 9.

27 Vgl. den Beitrag von Martina Rupp in diesem Band; Briefentwurf Annelise von Bohlen und Halbach an Alfried Krupp, in: HA Krupp, FAH 31/2.



ABB. 54 Vernehmung von Alfried Krupp durch Eric Kaufmann (Vertreter der Anklagebehörde), 1947.

Studienzeit habe er es „vermieden“, sich bestimmten politischen oder gesellschaftlichen Gruppen anzuschließen. Er würde zwar nicht sagen, dass er ein ausgesprochener Einzelgänger gewesen sei, aber „ich habe mich aufgrund meiner Herkunft“, so Alfried Krupp, „selten an Menschen sehr nah und eng angeschlossen“.[28] Das könne durchaus als „psychologische Einsiedelei“ bezeichnet werden.[29]

Als Unternehmer sah er bei sich keine persönliche Schuld, vor allem nicht in der Zeit, als noch sein Vater als Aufsichtsratsvorsitzender die Verantwortung für das Unternehmen trug. Vor seinem Eintritt in die Fried. Krupp AG, so Alfried Krupp, habe er mit „geschäftlichen Dingen nie etwas zu tun gehabt“.[30] Gelegentlich habe ihn sein Vater zu Aufsichtsratssitzungen mitgenommen, hier sei er aber nur „Zuhörer“ gewesen; er glaube nicht, dass er in den Protokollen überhaupt erwähnt sei.[31] Selbst nach 1943, als er bereits als Alleininhaber der Fried. Krupp firmierte, habe er sich auch in Organisationen und Verbänden der NS-Kriegswirtschaft nicht außerordentlich aktiv beteiligt, „nach meiner Meinung nicht aktiver als unbedingt notwendig“.[32] Auch in der Reichsvereinigung Kohle sei, so seine Aussage am 25. Februar 1947, „meine Tätigkeit, wie fast in allen Organisationen, in denen ich tätig war,

28 Vernehmung vom 20.2.1947, in: StA Nürnberg, K-176, 9.

29 Ebd., 10: „Sie werden verstehen, dass das bei mir ein besonders unbewusster Instinkt war, weil sich viele Leute an jemand meines Namens versuchen anzukleben.“

30 Vernehmung vom 20.3.1947, in: StA Nürnberg, K-176, 7.

31 Ebd., 7.

32 Ebd., 10.

mehr vermittelnder Art, sodass ich versuchte, Schwierigkeiten auszugleichen, Missverstaendnisse zu beseitigen, kurz ich habe immer etwas mehr den Diplomaten gespielt. Ich bin es gewesen, habe es nicht gespielt".[33] An den Sitzungen habe er teilgenommen, „meistens um orientiert zu sein und um im Bilde zu sein, weniger um die Dinge voranzutreiben". Einfluss habe er nur dann genommen, wenn er glaubte, die Dinge liefen einen falschen Weg.[34] Zweifellos sehen wir ein Muster der Opferstilisierung, das unter Zeitgenossen weit verbreitet war. Ob es sich hier um reine Schutzbehauptungen handelte, um sich als vermeintlich „kleines Rädchen" im Getriebe zu inszenieren, lässt sich nun deutlicher beurteilen. Sowohl sein Verhalten im Rahmen der NS-Kriegswirtschaft als auch seine Rolle gegenüber den Zwangsarbeitern zeigen ihn nicht als pro-aktiv handelnden Massenmörder, wohl aber als mitwissenden Täter, der die Verbrechen zumindest billigend in Kauf nahm. Das relativiert auch spätere Aussagen von NS-Weggefährten. Albert Speer beschrieb ihn rückblickend als einen „fast uninteressierten" und „überaus scheuen" Menschen;[35] eine Aussage, die die Selbstbeschreibungen Alfried Krupps zwar eher stützt als widerlegt; aus der aber eben auch nicht das unschuldige Opfer folgen muss.

Alfried Krupp, laut eigener Vernehmungsaussage „kein grundsaetzlicher Gegner des Nationalsozialismus",[36] versuchte seine Verbindungen zum Nationalsozialismus zu entschärfen. Im Februar 1947 gab er zu Protokoll, dass er sich während seiner Ausbildungs- bzw. Studienzeit politisch „nicht betätigt" habe. Eine politisch aufgeheizte Stimmung sei ihm in seiner Münchner Studienzeit zwischen 1924 und 1926 nicht aufgefallen.[37] Am politischen Leben habe er kein Interesse gehabt, am Weltgeschehen natürlich schon.[38] Unter seinen Mitarbeitern habe er keine „eifrigen Nazis" erkennen können.[39] Selbst als ihm einer der Vernehmungsoffiziere seine Mitgliedschaft in der SS vorhielt, spielte er diesen Entschluss herunter: Eine Mitgliedschaft in der SS habe er stets abgelehnt, sich aber für den Eintritt als „förderndes Mitglied" entschieden, da damit „keine Pflichten" verbunden gewesen seien. Damals war die SS für ihn „eine Vereinigung von Menschen", „die sittliche Grundsaetze durchsetzen" wollte.[40] Auch wenn die vernehmenden Offiziere immer wieder versuchten, eine Nähe zur SS zu konstruieren, wirklich belastbare Beweise konnten sie nicht beibringen. Auch jüngere Studien enthalten keine Hin-

33 Vernehmung vom 25.2.1947, in: StA Nürnberg, K-176, 23.
34 Vernehmung vom 20.3.1947, in: ebd., 10.
35 Speer, *Spandauer Tagebücher*, 39.
36 Siehe dazu den Beitrag von Joachim Scholtyseck in diesem Band.
37 Vernehmung vom 20.2.1947, in: StA Nürnberg, K-176, 7f.
38 Ebd., 8.
39 Vernehmung vom 11.3.1947, in: ebd., 12.
40 Vernehmung vom 18.3.1947, in: ebd., 6.

weise, dass Alfried Krupp etwa zum „Freundeskreis Himmler“ gehörte. Offenbar hatte er wenig Belastendes zu verbergen.[41]

Unglaubwürdig wirkten seine Aussagen dagegen in Bezug auf die Zwangsarbeit.[42] Hier inszenierte er sich als entschiedener Gegner, der sich „immer mit Haenden und Fuessen gewehrt“ habe, „KZ-Haeftlinge nach Essen zu bekommen“; wollte aber von den näheren Umständen nichts gewusst haben. „Nur eine Ausnahme“ musste für das Berthawerk gemacht werden, für das aus Essen nicht genügend eigene Arbeitskräfte entsandt werden konnten. Da habe man uns „gezwungen, KZ Haeftlinge zu beschaeftigen“.[43] Als die Vernehmung das Schicksal der ungarischen Jüdinnen thematisierte, verstrickte sich Alfried Krupp teilweise in Widersprüche. Einerseits habe er die ungarischen Jüdinnen schnell wieder abgeben können, andererseits musste er einräumen, dass er nicht wisse, was mit den „ungarischen Juedinnen wirklich passiert“ sei. Auf die Frage, wenn jemand zu ihnen gekommen wäre und ihnen gesagt hätte, die SS wolle diese Frauen ermorden, erwiderte er: „Wenn ich das gehoert haette, waere ich zum Gauleiter gelaufen und haette gesagt, seid ihr denn verrueckt geworden?“[44] In den Ohren der Vernehmungsoffiziere dürfte das zynisch geklungen haben. In den Besprechungen mit seinen Verteidigern wurde er deutlicher. In den internen Vermerken seines Chefverteidigers Otto Kranzbühler wollte er von KZ-Häftlingen erst im Zusammenhang mit dem Berthawerk erfahren haben und betrachtete sie während des Krieges „wie Strafgefangene, die arbeitspflichtig sind“. Daher habe er „gegen KZ-Einsatz keine juristischen Bedenken“ gehabt.[45] Wie wenig ihn das Schicksal von KZ-Häftlingen noch 1947 – als die Realität in den Konzentrationslagern längst bekannt war – berührte, macht wiederum eine Bemerkung gegenüber Kranzbühler deutlich. Als er über alliierte Internierungslager informiert wurde, wo die Häftlinge 1,50 Reichsmark Aufwandsentschädigung zahlen müssen, war er sich für einen absurden Vergleich nicht zu schade. Dies sei „evtl. zum Punkt KZ'ler-Beschaeftigung brauchbar. Bei dem NS. brauchten die Leute wenigstens nicht zu zahlen.“[46]

Im Hinblick auf die Aufrüstung und die Kriegsvorbereitungen Hitlers gab sich Alfried Krupp in den Vernehmungen ahnungslos. Der Vierjahresplan sei für ihn kein Anhaltspunkt gewesen, „dass es zum Kriege kommen musste“. Alle diese Maßnahmen seien für ihn „eigentlich nur ein Beweis des Versuches, die deutsche Wirtschaft auf laengere Sicht innerhalb der vorhandenen Raummoeglichkeiten in Gang

41 Erklärung unter Eid vom 14.5.1947, in: ebd., 167; Schulte, *Zwangsarbeit und Vernichtung*, 80f.
42 Siehe dazu den Beitrag von Manfred Grieger in diesem Band.
43 Vernehmung vom 20.3.1947, in: StA Nürnberg, K-176, 11.
44 Ebd., 14.
45 Vermerke der Verteidigung [o. D.], in: BArchK, ALLPROZ 3/510 [Kranzbühler].
46 Notizen Alfried Krupp von Bohlen und Halbach [o. D.], 36, in: ebd.



ABB. 55
Rechtsanwalt Otto Kranzbühler, Hauptverteidiger für Alfried Krupp, 1947/48.

zu bringen und in Gang zu halten".[47] Vom Umfang der „Aufruestung im Ganzen" habe er bis zum Kriegsausbruch keine Kenntnis gehabt. „Die erste Zahl, die einmal genannt worden ist, war, als HITLER 38/39 sagte, etwa 80 Milliarden Mark haette er für Aufruestung ausgegeben."[48] Auch die verschiedenen politischen Ereignisse („Anschluss OESTERREICHS", „Saargebiet", „Tschechenkrise") hätten bei ihm keine ernste Kriegsbesorgnis ausgelöst. Erst die „Besetzung der Tschechoslowakei war eine Sache, die mir persoenlich nicht als notwendig erschien, und damit natuerlich das Gefuehl fuer Kriegsgefahr aufkommen liess".[49] Aufgrund der Kruppschen Tätigkeit auf dem Rüstungsgebiet, so Alfried Krupp weiter, hatte „ich nicht den geringsten Anlass", an einen bevorstehenden Krieg zu glauben. „Ich habe mir immer gesagt, man kann doch nicht derartig unvorbereitet wieder in einen Krieg hinein gehen."[50] In Bezug auf die Sowjetunion saß er offenbar weiterhin der NS-Propaganda auf: Noch 1947 glaubte er an eine drohende Invasion der Russen; „43/44 haette Russland zweifellos angegriffen, ob der 39er Krieg gekommen waere oder nicht", so Alfried Krupp gegenüber dem vernehmenden Offizier Eric Kaufmann am 17. Juni 1947. „Deshalb glaube ich auch, dass in Berlin nicht der Wunsch bestand, einen Krieg herauszufordern. Ich glaube, das ist alles, was ich Ihnen über meine

47 Vernehmung vom 17.6.1947, in: StA Nürnberg, K-176, 3f.
48 Ebd., 4.
49 Ebd., 4f.
50 Ebd., 5.

persoenliche Auffassung sagen kann."[51] Eine Einschätzung, die auch Bertha Krupp 1945 vermerken ließ.[52]

Eine innere Absage an den Nationalsozialismus – selbst nach den Erkenntnissen des inzwischen abgeschlossenen IMT – hatte Alfried Krupp in den Vernehmungen offenbar noch nicht vollzogen. Immer wieder wird er von Vernehmungsoffizieren darauf angesprochen, dass er sich doch vom Nationalsozialismus hätte lösen können, unter anderem als viele seiner jüdischen Freunde Deutschland verlassen mussten. Alfried Krupp erwiderte u. a.:

> „Ich muss da vorgreifen d. h. was ich auch schon gesagt hatte, der Nazismus hatte soviele [sic!] Schattenseiten, doch auch Seiten, wo man sich sagte, es waere vielleicht fuer Deutschland von Vorteil. Zum Beispiel, vorallem [sic!] die ganze soziale Einstellung zum Arbeiterstand. Bessere Standart [sic!] zum Arbeiter war schon eine alte Kruppsche Tradition. – Wir verhielten uns abwartend bis zu dem Zeitpunkt, wo es schon zu spaet war umzukehren, so hofften wir, vielleicht wird sich alles aendern und beruhigen."[53]

Auf die Frage, ob er „das Gefühl einer Art ‚Schuld'" habe, antwortete er zunächst für die Zeit des Krieges: „Ich fuehle kein reines Gewissen". Doch das war nicht als Schuldeingeständnis gemeint, denn am Ende seiner Aussage gab er sich „nach wie vor ueberzeugt, dass wir keine grundsaetzlichen Fehler gemacht haben."[54] Mandellaub schilderte ihm daraufhin einen Fall, in dem Fried. Krupp noch in den letzten Kriegsmonaten von ausländischen Unternehmen im besetzten Frankreich Maschinen und Material abgepresst habe. Alfried Krupp sah darin lediglich einen „seltenen Einzelfall", bei dem er „wirklich" nicht wisse, „wie es dazu gekommen ist".[55] Warum sei er nicht „gegen diesen Nazi- bezw. HITLER-Wahnsinn" vorgegangen, konterte Mandellaub. Alfried Krupp antwortete ihm wieder nur mit der üblichen Schutzbehauptung:

> „Augenzeugen kann ich leider nicht vorweisen, da die naeheren Bekannten keine Kritik uebten oder wie schon gesagt, ohne Erfolg. Nun die Schuldfrage d. h. Schuldgefuehl anzuschneiden: Nachtraeglich gesehen, haette man vieles ehrlicher tun koennen wie z. B. mit den franzoesischen Maschinen. Wenn ich mich aber damals mehr damit befasst haette, ich glaube, ich haette alles getan um solche Handlungsweise zu verhindern. Jetzt aber, kann ich trotz allem nicht gut sagen: ‚Ich habe mich

51 Ebd., 8 u. 5.
52 Walter Ballas, Aktenvermerk über ein Gespräch mit Bertha Krupp vom 23.11.1945, in: HA Krupp, WA 40B/1200, 42.
53 Vernehmung vom 3.6.1947, in: StA Nürnberg, K-176, 2.
54 Ebd., 6.
55 Ebd., 7.

> unter den damaligen Verhaeltnissen schuldig gemacht'; ich sehe ja ein, dass man einiges haette anders machen sollen, aber zu sagen, ich bin schuldig gewesen, das stimmt nicht, denn ich hatte doch auch die Verantwortung für viele tausend Menschen, die auch darunter gelitten haetten."[56]

Er hätte, so wiederum Mandellaub, im Jahre 1943 statt nach Berlin zu Albert Speer doch nach Zürich fahren können und dort öffentlich eine Erklärung abgeben können, dass die Fried. Krupp AG und die Familie Krupp nicht mehr Hitler-Deutschland zur Verfügung stehen. Alfried Krupp: „Sie kennen die deutsche Mentalität; ich […] habe keine Veranlagung dazu […]."[57]

Verteidigungsstrategie(n)

Am 18. August 1947 legte der amerikanische Chefankläger Telford Taylor die Anklageschrift vor. Alfried Krupp wurde neben elf weiteren Konzernangehörigen, die aus verschiedenen Hierarchieebenen, Zuständigkeiten und Standorten stammten, wegen Vorbereitung und Durchführung eines Angriffskrieges (I), Raub und Plünderung (II), der Verschleppung, Ausbeutung und Misshandlung von Sklavenarbeitern (III) und Verschwörung (IV) angeklagt.[58] Alfried Krupps Bruder, Berthold von Bohlen und Halbach, schrieb beruhigt an Alfrieds geschiedene Ehefrau Annelise von Bohlen und Halbach: Die Anklageschrift enthalte „nichts wesentlich Neues, keine Überraschungen. Sie [ist] recht dürftig im Niveau, mehr oder weniger ein journalistisches Machwerk".[59] Erst drei Monate später, am 8. Dezember 1947, begannen die mündlichen Verhandlungen mit dem „Opening Statement" des amerikanischen Chefanklägers Telford Taylor.[60] Die sichtbare Verzögerung hatte ihren Grund nicht nur in den begrenzten räumlichen Kapazitäten des Nürnberger Justizpalastes, sondern auch in den Schwierigkeiten, prestigeträchtige Richterpersönlichkeiten aus den USA für das Tribunal zu gewinnen. Zudem bestanden anhaltende Probleme, hinreichende Belastungszeugen ausfindig zu machen. Polnische oder sowjetische Zwangsarbeiter fehlten fast vollständig.[61]

56 Ebd., 8.

57 Ebd., 9.

58 Indictment, in: *Trials of War Criminals before the Nuernberg Military Tribunals under Control Council Law No. 10*, October 1946 – April 1949, Vol. IX, Washington 1950 [künftig TWC], 8f.; Anklageschrift vom 18.8.1947, in: HA Krupp, WA 130/6164.

59 Schreiben Berthold von Bohlen und Halbach an Annelise von Bohlen und Halbach vom 21.8.1947, in: HA Krupp, FAH 31/2, 191.

60 Protokoll vom 8.12.1947, in: National Archives Washington [künftig NARA], M896-030, 17–112.

61 Priemel, *Tradition und Notstand*, 446 mit Nachweis.

Alfried Krupps Verteidiger Otto Kranzbühler richtete die Verteidigung zunächst auf die Strategie aus, dass ein Industrieunternehmen wie Krupp selbst wenn es Rüstungsgüter herstellte, kein politischer Akteur sei und daher auch nicht für einen Angriffskrieg oder eine Verschwörung gegen den Frieden zur Rechenschaft gezogen werden könne. Das in den Vernehmungsprotokollen gezeichnete Bild des weitgehend unpolitischen Industriellensohns kam da nicht ungelegen, bedurfte aber der gezielten Untermauerung. Kranzbühler ließ weitere Dossiers erstellen, die Alfried Krupp als rational denkenden Unternehmer ausweisen, aber entsprechende Verschwörungsabsichten im Keim ersticken sollten. Die Großindustrie, so die Logik des Hauptangeklagten in einer eidesstattlichen Erklärung, habe im Krieg keine Vorteile, das „verdiente Geld laesst sich [...] nicht wirtschaftlich investieren oder anlegen und bleibt daher steril".[62] Hätte man den Krieg vorhergesehen, wäre es nach 1918 nicht zum Export kriegswichtiger Güter nach England oder Frankreich gekommen.[63] Da diese Strategie im Fall des Berthawerkes aber kaum überzeugend gelingen konnte, blieb nur die Berufung auf einen möglichen Befehlsnotstand. Walter Ballas brachte die Verteidigersicht im Juni 1947 auf den Punkt: Es sei ein „Hinweis auf die Zwangslage" erforderlich, „in der sich die deutschen Wirtschaftsfuehrer gegenueber dem absolutistischen System befunden haetten. Es habe keine freie Wirtschaft mehr gegeben [...] Jeder Versuch, sich den Massnahmen der Regierung aus irgendwelchen Gruenden zu entziehen, haette im spaeteren Stadium des Krieges mit KZ oder Volksgerichtshof geendet."[64] In den Augen der Verteidiger lagen damit die Voraussetzungen für eine Berücksichtigung des rechtfertigenden Notstandes vor.

Am 8. Dezember 1947 begannen die mündlichen Verhandlungen vor dem Nürnberger Militärtribunal. Die Erwartungen der Angeklagten wie auch der Verteidiger waren angesichts der Signale, die in den anderen Industriellenprozessen zu vernehmen waren, verhalten positiv. Einige der Verteidiger hatten im Verfahren gegen Flick, das im Dezember 1947 abgeschlossen werden konnte, ihre Verteidigungsstrategien und Argumentationsfiguren erproben und daraus Erfahrungen mit den Verfahrensregeln vor dem Tribunal sammeln können. Vor allem die Behauptung eines allgemeinen Handlungsnotstands, deren Voraussetzungen das Tribunal im Verfahren gegen Friedrich Flick für gegeben ansah, wandten Otto Kranzbühler und seine Kollegen auch im Verfahren gegen Alfried Krupp an und sahen den Verhandlungen, insbesondere der Beweisaufnahme der Anklage zuversichtlich entgegen.[65] Der

62 Alfried Krupp, Allgemeine Gedanken fuer die Verteidigung, in: HA Krupp, STA 2/52, [1] [Original in Großbuchstaben].

63 Ebd., [2].

64 Aktenvermerk, Gespräch Gebhardt mit Walter Ballas vom 11.6.1947, in: HA Krupp, WA 40B/919, 11.

65 Drecoll, *Flick vor Gericht*, 641–645.



ABB. 56 Die Angeklagten (v.l.n.r.) Alfried Krupp, Ewald Löser, Edouard Houdremont, Erich Müller, Karl Pfirsch, Max Ihn, Friedrich von Bülow und Heinrich Lehmann besprechen sich während einer Verhandlungspause mit ihren Verteidigern, 22. Dezember 1947.

Hauptangeklagte selbst entschied für sich, in der Sache keine Aussage zu machen. Von seinen Mitangeklagten erwartete er, es ihm gleichzutun.[66]

In den ersten Verhandlungswochen, die der Beweisaufnahme der Anklage vorbehalten waren, konzentrierten sich die Bemühungen der Verteidigung auf den alliierten Anspruch eines „fair trial", dessen Infragestellung sich zu einem zentralen, raumgreifenden Verteidigungsansatz entwickelte. Die Verteidiger wie auch Alfried Krupp selbst versuchten, jede Gelegenheit zu nutzen, um der Öffentlichkeit das Gegenteil, nämlich „Siegerjustiz" und das Vorenthalten „verbriefter Rechte" zu beweisen. Zwei Ereignisse waren dafür besonders wirkmächtig: Zum einen die vermeintliche Vorenthaltung eines amerikanischen Anwalts seiner Wahl, zum anderen die vorübergehende mehrtägige Verhaftung der Verteidiger, die doch nur für die Einhaltung der prozessualen Rechte der Angeklagten eingetreten seien.

Die Wahl des Verteidigers war keine einfache Entscheidung für einen Angeklagten vor dem Nürnberger Militärtribunal; auch Alfried Krupp dürfte die Entscheidung sorgfältig abgewogen haben. Der für Gustav Krupp von Bohlen und Halbach

66 Manchester, *Krupp*, 597, 607. Nur Ewald Löser hielt sich nicht daran.



ABB. 57 Saal 196 im 3. Obergeschoss des Nürnberger Justizpalasts mit einer Draperie an der Decke und den Wänden aus akustischen Gründen. Hier fand der Großteil der Verhandlungen statt, 1947/48.

1945 tätige Kölner Rechtsanwalt Theodor Klefisch kam für Alfried Krupp 1947 nicht in Betracht.[67] Auch Walter Ballas, von 1921 bis 1936 Syndikus bei der Fried. Krupp AG, war keine ernstzunehmende Option als führender Verteidiger, weil in den Augen von Alfried Krupp, wie er seiner Ex-Frau eröffnete, „reichlich umständlich".[68] Ballas blieb aber einer von 24 Mitarbeitern der Verteidigung und für das Unternehmen wie auch die Familie eine wichtige Schnittstelle zwischen Nürnberg und Essen. Nach den Erfahrungen mit dem Internationalen Militärtribunal boten sich längst andere Namen an. Gemeinsam mit seinem Bruder Berthold konnte nach längeren Verhandlungen Otto Kranzbühler gewonnen werden, der sich im IMT als Verteidiger von Karl Dönitz bereits einen Namen gemacht hatte; für viele im Umfeld von Alfried Krupp war er „der Mann".[69] An der Seite von Kranzbühler wünschte sich Alfried Krupp aber einen Verteidiger aus den USA, der sich mit den dortigen Prozesspraktiken auskenne. In mindestens zehn Besprechungen, so

67 Seliger, *Politische Anwälte*, 225–227.

68 Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 2.11.1947, in: HA Krupp, FAH 31/2, 77.

69 Berthold von Bohlen und Halbach an Annelise von Bohlen und Halbach vom 21.8.1947, in: ebd., 191 [Hervorhebung im Original].

Alfried Krupp später im Zeugenstand, habe er sich mit Otto Kranzbühler darüber ausgetauscht.[70] Kranzbühler, der offenbar Schwierigkeiten hatte, passende amerikanische Anwaltsfirmen zu finden, nannte ihm schließlich die Kanzlei Foley & Carroll aus Heywood/Kalifornien.[71] Gleich zu Prozessbeginn stellte Alfried Krupp den Antrag auf Zulassung von Rechtsanwalt Carroll als weiterem Verteidiger, was das Gericht am 9. Dezember 1947 als nicht fristgerecht ablehnte.[72] Earl J. Carroll, der gegenüber dem Tribunal mehrfach falsche Angaben gemacht hatte und zudem in den USA öffentlich gegen das Tribunal Stellung bezog,[73] lehnten die Richter daher aus „persönlichen" Gründen ab.[74] Für Alfried Krupp und seine Verteidiger lag darin der willkommene Nachweis, dass von einer freien Verteidigerwahl, wie sie die Verfahrensregeln zusicherten, nicht gesprochen werden könne.

Am 8. Januar 1948 beantragte der Hauptangeklagte eine Unterbrechung, um feststellen zu lassen, dass die Verweigerung der Zulassung von Carroll „willkuerlich" sei.[75] Das Tribunal nahm Alfried Krupp am 13. Januar 1948 daher ins Kreuzverhör und arbeitete sich Stück für Stück an seiner Anwaltsbestellung ab. Offenbar kannte Alfried Krupp bis zu seinem Zulassungsantrag für Carroll diesen nur auf Empfehlungen Kranzbühlers. Hätte das Gericht ihm diesen Anwalt zugewiesen, wäre es auf einen Verteidiger hinausgelaufen, dessen Erfahrung er nur durch Aussagen Dritter einschätzen konnte.[76] Es ist unwahrscheinlich, dass der Hauptangeklagte die Absicht hatte, sein Schicksal derart kurzsichtig in fremde Hände zu legen. Dass er am Ende auf einen Verteidiger sogar ganz verzichten und sich selbst verteidigen wollte, schien dann doch eine Nummer zu groß; im Zeugenstand verlor er für einen kurzen Moment die Fassung.[77] Kranzbühler legte daraufhin – sicherlich nicht ohne Absprache mit Alfried Krupp – sein Mandat nieder. Das Gericht machte diesem Schauspiel erst nach einer ausführlichen Erörterung der konfusen Verteidigerbestellung ein Ende, bestellte Kranzbühler kurzerhand zum Pflichtver-

70 Protokoll vom 13.1.1948, in: NARA, M896-031, 1533.

71 Ebd.

72 Protokoll vom 8.12.1947, in: NARA, M896-030, 113–115, 116f.

73 Z.B. [Earl Carroll], *Court Action in Washington Seeks to Halt German Trials. U. S. Law Firm Contends War-Crime Defendants Have Been Denied Their Basic Legal Rights; Member Calls Proceedings a Farce*, in: New York Herald Tribune, 29.12.1947 [Paris], 4; weitere Nachweise bereits bei Manchester, *Krupp*, 620–623.

74 Protokoll vom 13.1.1948, in: NARA, M896-031, 1560, 1575.

75 Ebd., 1516.

76 Ebd., 1533–1539.

77 „Weil ich —, ich —, weil ich die Arbeit hatte, eine mir als gute bekannte Firma zu beauftragen, mich hier durch einen ihrer Vertreter hier zu vertreten, durch einen ihrer Partner hier zu vertreten", in: ebd., 1537.

teidiger und wies den Vorwurf der willkürlichen Anwaltsverweigerung zurück, nicht ohne das durchsichtige Manöver der Verteidiger offenzulegen.[78]

Wie weit darin eine systematische Inszenierung gesehen werden kann, lässt sich durch die Quellen nicht eindeutig belegen. Es spricht aber vieles dafür, dass die Ablehnung Carrolls nicht ungelegen kam, um das Narrativ des „fair trial" zu diskreditieren. Alfried Krupp konnte sich als Opfer alliierter Siegerjustiz stilisieren.[79] Eine willkürliche Verweigerung eines amerikanischen Anwalts, wie sie auch Werner Abelshauser[80] noch unterstellt, lag aber gerade nicht vor. Die Richter ließen deutlich erkennen, dass sie einen anderen Anwalt akzeptieren würden, nur hatte die Verteidigung keinen anderen zur Hand, brauchte sie auch nicht, denn das prozesstaktische Ziel einer Anwaltsverweigerung war längst erreicht. Berthold von Bohlen und Halbach machte gegenüber Annelise auch unumwunden klar, dass Carroll keineswegs entpflichtet war; in den USA sollte er weiterhin Stimmung gegen das Tribunal machen.[81] Ein objektives Bild des Geschehens konnte ohnehin nur der gewinnen, der im Gerichtssaal anwesend war oder die seitenlangen und ermüdenden Sitzungsprotokolle las; letztere waren – zumal in deutscher Sprache – aber nur für wenige greifbar.

Vor diesem Hintergrund erscheinen auch die anderen, teilweise spektakulären Ereignisse in einem anderen Licht. Mitte Januar 1948 erregte auch die offizielle Verhaftung einiger Verteidiger in der Presse öffentliche Aufmerksamkeit. Auslöser war die Ankündigung des Gerichts, einige Zeugen der Anklage durch einen „Commissioner" vernehmen zu lassen. Die Richter erhielten dann die Protokolle der jeweiligen Vernehmung. Als das Gericht entsprechende Vernehmungen ohne Anwesenheit der Angeklagten ansetzte, protestierten die Verteidiger vehement.[82] Alfred Schilf (Verteidiger von Friedrich Janssen) und Günter Geisseler (Verteidiger von Max Ihn) widersetzten sich mehrfach den Anweisungen des Gerichts und

78 „[…] scheint das bestaendige Bestreben zu bestehen, diesen Gerichtshof zu [sic!] hinzustellen, als ob er es ablehnt, irgendeinen amerikanischen Anwalt vor diesem Gericht erscheinen zu lassen. Jeder von uns hat wiederholt darauf hingewiesen, dass dies in keiner Weise der Fall ist. Unsere Entscheidungen, unsere Bemerkungen, unsere Beschluesse oder um das es sich nun handelt, richten sich allein gegen Herrn Earl J. Carroll […] und nicht gegen irgendeinen anderen amerikanischen Anwalt," in: ebd., 1566, 1583.

79 Schreiben Berthold von Bohlen und Halbach an Annelise von Bohlen und Halbach vom 17.2.1948, in: HA Krupp, FAH 31/2, 201r: „Alfrieds starke Seite ist jetzt die, dass ihm sein Anwalt verwehrt worden ist!"; Manchester, *Krupp*, 620–623, 620 („Taschenspielertrick").

80 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 467.

81 Schreiben Berthold von Bohlen und Halbach an Annelise von Bohlen und Halbach vom 17.2.1948, in: HA Krupp, FAH 31/2, 201r: „Unser amerikanischer Anwalt ist seit Januar in Amerika und soll dort wirken. Ich hoffe, dass er dort mehr erreichen kann als in Nürnberg."

82 Priemel, *Tradition und Notstand*, 455; die Ereignisse wurden ganz unterschiedlich gewichtet und auch erzählt vgl. Wilmowsky, *Warum wurde Krupp verurteilt?*, 58–63; Manchester, *Krupp*, 619f.

wurden daraufhin wegen „Missachtung“ des Saales verwiesen. Daraufhin verließen weitere Anwälte aus Protest ihren Platz, boykottierten die weitere Verhandlung und mussten am Ende vom Gerichtsmarschall vorgeführt werden.[83] In einer für Außenstehende aufsehenerregenden Vorstellung wurden die deutschen Anwälte vom Tribunal über das Wochenende in Arrest genommen; Geisseler wurde vom weiteren Verfahren sogar ganz ausgeschlossen.[84]

In den Augen der Verteidiger verstießen die Vernehmungen durch einen Commissioner gegen zwei Grundprinzipien des modernen Strafverfahrens, nämlich die Grundsätze der Unmittelbarkeit und der Mündlichkeit. Zeugen waren danach unmittelbar vor dem gesamten Gericht (auch den Angeklagten) zu vernehmen und in ihren Aussagen und in ihrem Auftreten zu würdigen.[85] Viele haben später diesen Vorfall gezielt als Beleg dafür instrumentalisiert, dass das amerikanische Tribunal rechtsstaatliche Verfahrensgrundsätze missachtete, die Anwälte sogar so handeln mussten, um „die Rechte der Angeklagten zu wahren“.[86] In der Presse wurden Ungleichgewichte in den Vordergrund geschoben, die eine ungerechte Behandlung belegen sollten: Für die Anklage seien insgesamt 86 Zeugen vernommen, davon 66 vor dem Tribunal und 20 durch einen Commissioner; von den insgesamt 141 Zeugen der Verteidigung seien lediglich 41 vor dem Tribunal und 100 durch Commissioners vernommen worden.[87] Diese auch von Abelshauser übernommene, aber unzutreffende Kalkulation hat schon Kim Christian Priemel deutlich relativiert.[88]

In der Sache war die öffentliche Kritik am Vorgehen der Richter bestenfalls verkürzt vorgetragen, denn die Verfahrensregeln des Nürnberger Militärtribunals sahen solche Vernehmungen ausdrücklich vor.[89] Das eigenmächtige Verlassen des Gerichtssaals konnte also durchaus als Missachtung des Gerichts (einschließlich seiner rechtlichen Grundlagen) gewertet werden. Auch dürften der Verteidigung die Regeln des US-Strafverfahrens, das Sanktionen bei „Missachtung“ des Gerichts vorsah, durchaus bekannt gewesen sein. Aus dieser Perspektive spricht auch dieser Vorfall eher für ein strategisches Manöver der Verteidigung, um das Tribunal und das von den USA transportierte Bild eines „fair trial“ in der Öffentlichkeit gezielt zu diskreditieren. Walter Ballas räumte am 29. Januar 1948 gegen-

83 Protokoll vom 16.1.1948, in: NARA, M896-031, 1859–1862, 1899–1916.

84 Priemel, *Tradition und Notstand*, 455.

85 Krüger, *Unmittelbarkeit und materielles Recht*, 30–32 mit Nachweis; Stüber, *Entwicklung*.

86 Wilmowsky, *Warum wurde Krupp verurteilt?*, 59.

87 „Nach dem Urteil gegen Krupp. Von einem deutschen Juristen“, in: HA Krupp, WA 42/256, 1.

88 Priemel, *Tradition und Notstand*, 455, Fn. 89, wonach etwa die Hälfte der Zeugen der Verteidigung durch einen Commissioner vernommen worden seien; Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 467.

89 Ordinance No. 7 (U. S. Zone), Art. V lit. e, in: TWC I (Fn. 58), XXIII; TWC XV (Fn. 58), 31; dazu auch Oberndörfer, *Recht und Richter*, 530–536.

über Annelise von Bohlen und Halbach ein, dass „formal ein gewisser Affront gegen das Gericht nicht zu verkennen war". Wir haben das durchaus „nicht leicht genommen", aber es war „unbedingt notwendig", die Rechte der Angeklagten „auf diese Weise zu wahren".[90] An Alfried Krupp sind all diese Manöver allerdings nicht spurlos vorübergegangen.[91]

Angesichts dieses Verlaufs war es für viele überraschend, dass das Tribunal in einem Zwischenurteil Alfried Krupp wie auch seine Mitangeklagten am 5. April 1948 vom Vorwurf des Angriffskrieges (I) und der Verschwörung (IV) freisprach. Die Anklage, so die Begründung, habe es versäumt, hinreichend belastendes Beweismaterial vorzulegen.[92] Die Verteidigung nahm dieses Votum triumphierend zur Kenntnis; dass es auch als Beleg für ein faires, rechtsstaatliches Verfahren gelesen werden konnte, erwähnte sie freilich nicht. Die Richter orientierten sich am Maßstab der IMT-Entscheidung und arbeiteten die Schwachpunkte der Anklage schonungslos heraus, insbesondere dem umstrittenen Ansatz einer sogenannten Krupp-Verschwörung folgten sie nicht. Die Richter betonten ausdrücklich, dass strafrechtlich allein die individuelle Schuld des Angeklagten erheblich sein könne und nachzuweisen wäre.[93] Eine bemerkenswerte Abkehr von den Grundsätzen des Kontrollratsgesetzes Nr. 10.

Vom Narrativ „alliierter Siegerjustiz" konnte bei dieser Entscheidung kaum noch ernsthaft gesprochen werden. Die Verteidigung und auch der Angeklagte hielten aber an diesem Narrativ und an ihrer Verteidigungsstrategie fest, die in ihren Augen ja auch erfolgreich war. Die Ausführungen des Gerichts, vor allem der exklusive Bezug auf die individuelle Schuld gab den Angeklagten und der Verteidigung deutlichen Auftrieb. Auch für die noch verbleibenden Anklagepunkte „Plünderung" und „Sklaverei" wähnte sich Alfried Krupp nicht im Unrecht. Die zahllosen Aussagen von Zwangsarbeitern nahm er teilnahmslos zur Kenntnis. Selbst als Friedrich Flick als Entlastungszeuge eher zur Belastung wurde und Ex-Nazigrößen wie Karl Otto Saur unter Eid aussagten, dass der Einsatz von Juden im Berthawerk direkt auf Alfrieds persönliche Intervention bei Hitler zurückzuführen sei, sah der Hauptangeklagte keine Veranlassung, sich durch eigene Aussagen

90 Schreiben Walter Ballas an Annelise von Bohlen und Halbach vom 29.1.1948, in: HA Krupp, FAH 31/2, 215.

91 „Herr Alfried ist ausserordentlich schmal geworden, offenbar zehrt die lange Haft und auch die Erregung und fortgesetzte Spannung doch sehr an ihm", in: ebd.

92 Antrag der Verteidigung auf Freispruch zu Anklagepunkt I und IV vom 12.3.1948, in: HA Krupp, WA 40/713; dazu bereits Priemel, *Tradition und Notstand*, 456 mit Nachweis; Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 468.

93 "In examining the evidence in this case and in reaching our conclusions stated herein we have done so realizing that there can be no conviction without proof of personal guilt", in: TWC IX (Fn. 58), 390–400 u. 1329, 1331.

zu entlasten oder Fehlverhalten einzuräumen.[94] Auch die viel beschworene sozialpolitische sogenannte Kruppsche Tradition, die sich ihren Arbeitnehmern verpflichtet fühlte, verpuffte vor den Aussagen des hundertfachen Elends der Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeiter.[95]



ABB. 58 Arthur Rümann, Zeuge der Anklage im Krupp-Prozess, 22. Januar 1948.

94 Zu den Aussagen von Flick und Saur schon Manchester, *Krupp*, 615 u. 617. Die Aussage von Saur widersprach seiner weiter oben bereits zitierten Aussage, man habe sie „gezwungen, KZ Haeftlinge zu beschaeftigen", vgl. Vernehmung vom 20.3.1947, in: StA Nürnberg, K-176, 11; sie lässt sich auch vorliegend nicht verifizieren, vgl. den Beitrag von Manfred Grieger in diesem Band.

95 Eidesstattliche Aussagen von Krupp-Mitarbeitern und Angehörigen, die Sozialleistungen und Spenden belegen sollten, wurden dutzendfach angefertigt und eingereicht, dazu schon Priemel, *Tradition und Notstand*, 452 mit weiteren Nachweisen. Alfried Krupp selbst konnte dazu erstaunlich wenig beisteuern. In den Archivalien finden sich dafür kaum belastbare Aussagen. Erinnerlich war Alfried Krupp ein Gespräch mit dem Vorsitzenden des Essener Arbeitsgerichts Hillenkamp, der das Verhältnis der arbeitsgerichtlichen Klagen in Essen gegenüber Düsseldorf mit eins zu fünf angab, aus der Sicht der Verteidigung offenbar „eine für das günstige Verhältnis zur Arbeiterschaft bezeichnende Zahl", Schreiben Walter Ballas an Johann Joeden vom 4.10.1947, in: HA Krupp, WA 40B/904, 78.

Auch die Aussagen des Zeugen Arthur Rümann, der Alfried Krupp im Anklagepunkt „Plünderung“ schwer belastete, hatte keine signifikante Änderung seines Prozessverhaltens zur Folge. Rümann berichtete von einem Treffen Alfried Krupps mit dem Henkel-Manager Werner Lüps im Mai 1940, in dem beide anhand einer Landkarte überlegt hätten, welche holländischen Unternehmen für wen interessant sein könnten.[96] Die Verteidigung konnte zur Entlastung nur einen Gegenzeugen aufbieten, der die Glaubwürdigkeit der Aussage Rümanns in den Augen des Gerichts aber nicht erschüttern konnte. Alfried Krupp dagegen schwieg auch hier zu allen Vorwürfen.

Äußerlich konsequent räumten auch die Plädoyers der Verteidiger kein Fehlverhalten des Angeklagten Alfried Krupp ein, sondern hielten am Bild des redlichen und friedliebenden, politisch machtlosen Unternehmers fest.[97] Man adaptierte das im Flick-Prozess erfolgreich vorgebrachte Argument, dass die Beteiligung der deutschen Industrie am Zwangsarbeiterprogramm kein Unrecht begründen konnte.[98] In seinem Schlusswort ließ auch Alfried Krupp kein Unrechtsbewusstsein erkennen. Stattdessen hielt er in larmoyantem Ton der Anklage vor, sie habe lediglich Vorurteile referiert und die Unternehmenshistorie wissentlich, ja lügenhaft verzerrt. Es war kaum zu überhören, dass sich bei Alfried Krupp auch nach Ende der Beweisaufnahme keine Einsicht eingestellt hatte, warum er für kriegsbedingte Umstände zur Rechenschaft gezogen werden sollte. Jenseits von patriotischer Pflichterfüllung vermochte der Firmenchef weder Schuld noch Verantwortung zu erkennen.[99]

Die Schärfe des Urteils vom 31. Juli 1948 schockierte dann umso mehr die Verteidiger wie auch Alfried Krupp selbst. Die Richter sahen weite Teile der Vorwürfe wegen Plünderung und Zwangsarbeit als erwiesen an. Mit Befremden begegneten sie seinem Schlusswort, in dem er die Ansicht vertrat, Zwangsarbeit im Krieg sei „rechtmäßig“ und die Ausnutzung ökonomischer Ressourcen in besetzten Gebieten zumindest „legitim“.[100] Auch Telford Taylor sah sich noch 1986 genötigt, diese Rechtsauffassung der Verteidigung in Abrede zu stellen.[101] Vor dem Hintergrund der befragten Zwangsarbeiter, deren Lebens- und Arbeitsbedingungen, musste das in den Ohren der Richter wie Hohn geklungen haben. Den Ausführungen der Krupp-Direktoren, sie seien weder darüber informiert gewesen noch hätten sie von der Ermordung der europäischen Juden gewusst, schenkte das Tribunal zu

96 Rümanns’ Aussage („Sie glichen um ihre Beute versammelten Aasgeiern“) spielten nicht nur bei Wilmowsky (103–108), sondern auch bei Manchester (399–401) eine prominente Rolle, die ebenso kontrovers interpretiert wurde.

97 Zum Plädoyer Kranzbühlers auch Priemel, *Tradition und Notstand*, 457f.

98 Drecoll, *Flick vor Gericht*, 635–641.

99 Schlusswort von Alfried Krupp vom 30.6.1948, in: HA Krupp, WA 40/122.

100 Judgment 31.7.1948, in: TWC IX (Fn. 58), u. a. 1371f., 1378, 1429–1433, 1441f.

101 Taylor, *Vorwort*, in: Ferencz, *Lohn des Grauens*, 9–12.

Recht keinen Glauben.[102] Entsprechend erklärt sich das Strafmaß gegen Alfried Krupp. Die Richter sahen ihn der Plünderung und Sklaverei für schuldig und verurteilten ihn zu zwölf Jahren Haft. Wie bei Hermann Röchling machten sie von der Möglichkeit Gebrauch, den Verurteilten entschädigungslos zu enteignen.[103]

Die Presse hat später versucht, aus den diversen Sondervoten der Richter eine innere Zerstrittenheit des Gerichts zu konstruieren, doch betreffen die abweichenden Meinungen eher nachrangige Aspekte.[104] Im Ganzen lag auch im Verfahren gegen Alfried Krupp ein kohärenter Schuldspruch vor, der weit über das Verfahren hinauswies. Die Ausführungen in der Urteilsbegründung zu einem möglichen Notstand der Angeklagten, der im Verfahren gegen Friedrich Flick oder die IG Farbenindustrie AG noch erfolgreich vorgebracht werden konnte, war keine Absage an den Rechtfertigungsgrund im Ganzen. Die Richter lehnten den Notstand in der Person Alfried Krupps nicht prinzipiell, wohl aber in seinen Voraussetzungen ab: *Erstens* zweifelten sie daran, dass die Einsatzbedingungen der Zwangsarbeiter völlig außerhalb jeglicher Einflussmöglichkeiten des Konzernchefs lagen. Krupp unterhielt, so die Urteilsbegründung, beste Beziehungen zur Staatsführung. *Zweitens* kam es darauf aber gar nicht an, weil es für das Gericht schon an den Voraussetzungen eines rechtfertigenden Notstandes fehlte. Selbst wenn die behaupteten Gefahren bestanden hätten, so der Urteilsspruch, rechtfertigte dies noch nicht die begangenen Taten. Entlassung, Amtsenthebung oder vermeintlich drohende Enteignungen stünden in keinerlei Verhältnis zu jenen Verletzungen, die die Angeklagten den ihnen anvertrauten Häftlingen und Zwangsarbeitern zugefügt hätten. Die von der deutschen Seite formulierte Abwägung eigener Ängste gegen jene der Zwangsarbeiter lehnte das Gericht – und zwar durchaus auf dem Boden des universellen Notstandskonzepts – als unverhältnismäßig gegenüber den verübten Untaten ab.[105]

Ein Opfer der Politik?

Das Urteil kam für Alfried Krupp in Bezug auf das Strafmaß dann doch unerwartet. Eine Woche nach der Urteilsverkündung schrieb er an seine ehemalige Frau Annelise: „Was ich selbst von dem Urteil denke, brauche ich Dir nicht zu sagen. Ich habe von Anfang an die Ueberzeugung gehabt, dass es ein rein politischer Prozess sein

102 Judgment 31.7.1948, in: TWC IX (Fn. 58), 1388–1435.

103 Ebd., 1444–1448.

104 Anderson sprach sich gegen die Enteignung aus und plädierte für eine geringere Haftstrafe Lösers angesichts von dessen Leistungen im Widerstand, ohne aber zu einer anderen materiellen Beurteilung zu gelangen. Wilkins befürwortete vor 1939 in Österreich begangene Delikte in die Entscheidung einzubeziehen, ebd., 1453–1454 u. 1455–1484.

105 Judgment 31.7.1948, in: ebd., 1435–1449.

wuerde und dass man daher mit allen Moeglichkeiten und Unmoeglichkeiten rechnen musste.“[106]

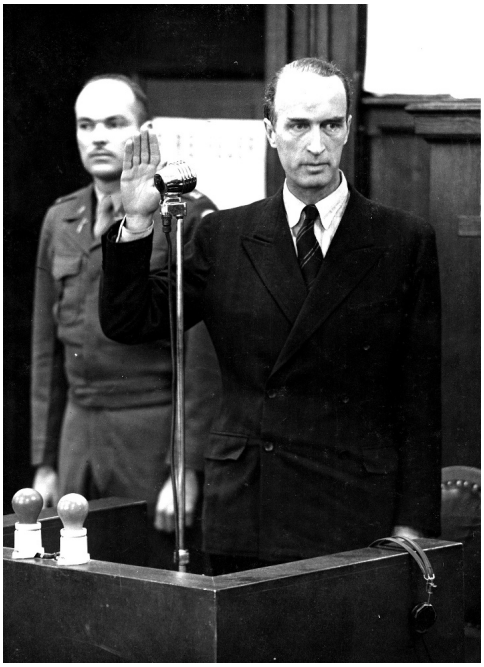


ABB. 59
Vereidigung Alfried Krupp, 1947/48.

Das war keine situativ bedingte Gegenreaktion. Schuld oder Reue empfand Alfried Krupp wohl auch jetzt nicht, vielmehr sah er sich als prominentes Opfer der Politik und der Siegermächte. Während seiner Nürnberger Vernehmungen ging er davon aus, dass eine Verurteilung als Kriegsverbrecher längst feststehe. Als Mandellaub ihn am 3. Juni 1947 nach einer Teilschuld befragte, antwortete er: „Ich persoenlich – das vorweg zu sagen – mir persoenlich waere ein Freispruch erstaunlich, da ich doch als Kriegsverbrecher gelte.“[107] „Sind Sie der Meinung“, so Mandellaub an anderer Stelle, „man sollte Sie frei sprechen?“ – „Ich würde mich darüber sehr wundern“,[108] so Alfried Krupp, und schob nach, dass er sich „nicht vorstellen“

106 Schreiben Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 8.8.1948, in: HA Krupp, FAH 31/2, 109.
107 Vernehmung vom 3.6.1947, in: StA Nürnberg, K-176, 8.
108 Ebd., 9.

könne, „den Rest meines Lebens als Kriegsverbrecher herumzulaufen".[109] Auch im österreichischen Blühnbach, wo seine Eltern das Kriegsende verbrachten, zeigte man sich vom Strafmaß überrascht, war aber von einem politischen Prozess überzeugt.[110]

Da die Nürnberger Entscheidungen keinen weiteren Instanzenzug vorsahen, setzte Alfried Krupp wie auch andere von Anfang an auf die Politik, um eine Überprüfung und Korrektur der Entscheidung zu erreichen. Noch am 8. August 1948 schrieb Alfried Krupp an seine Ex-Frau: „Daher wird auch das Weitere stark von der Politik abhaengig sein, das heisst unvorhersehbar. […] jedenfalls wird alles in dieser Beziehung geschehen, was moeglich ist."[111] Seine Mutter Bertha Krupp von Bohlen und Halbach erwartete bereits Anfang August 1948 „eine Gegenströmung", „die hoffentlich das Recht dann durchsetzen kann […] Jedenfalls ist das letzte Wort nicht gesprochen & wer der leidende Teil schliesslich sein wird, ist nicht zu sagen. Manchmal dreht sich der Spiess um."[112]



ABB. 60 Nach Verhandlungsschluss verlassen die Angeklagten den Saal, u. a. Friedrich von Bülow mit erhobener Hand, 1947/48.

109 Ebd., 8.
110 Bertha Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 9.8.1948, in: HA Krupp, FAH 31/2, 174.
111 Schreiben Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 8.8.1948, in: ebd., 109.
112 Schreiben Bertha Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 9.8.1948, in: ebd., 174.

Bemühungen in diese Richtung waren längst im Gange. Eva-Maria Roelevink hat die unterschiedlichen Initiativen des Unternehmens Fried. Krupp im Vorfeld und während des Prozesses, vor allem in Bezug auf eine „richtige" historische Wahrnehmung des Unternehmens wie auch seines Eigentümers Alfried Krupp nachgezeichnet.[113] Die Familie nutzte ihre exponierte Stellung in Gesellschaft und Politik, um gezielt angesehene Persönlichkeiten für eine Einflussnahme oder Beendigung des Prozesses zu mobilisieren. Bereits vor Prozessbeginn etwa wandte sich Bertha Krupp von Bohlen und Halbach an Papst Pius XII. mit der Bitte, „bei Präsident Truman zu intervenieren".[114] Auch andere Persönlichkeiten sollten bei ihren amerikanischen Freunden „Einfluss nehmen".[115] Nach der Urteilsverkündung konzentrierten sich die Bemühungen rasch auf den amerikanischen Oberbefehlshaber Lucius D. Clay, der nach dem Kontrollratsgesetz Nr. 10 Urteile des Nürnberger Militärtribunals einschließlich des Strafmaßes bestätigen musste. Clay war die einzige Möglichkeit, um das Urteil auf legalem Weg noch zu ändern bzw. aufzuheben. Ende September 1948 wandten sich u. a. über 570 leitende Angestellte von Krupp mit einem Protestschreiben an Clay. Sie setzten – neben der üblicherweise immer wieder vorgetragenen „Kruppschen Tradition" – bereits auf die Vorboten des Kalten Krieges. Das „grausame Urteil" werde „der hohen Aufgabe, die sich Ihr Volk und Ihre Regierung in der Welt gesetzt haben und der wir bereitwillig unsere Achtung zollen, nicht gerecht".[116]

Am 21. August 1948 richtete auch Alfried Krupp persönlich ein Gnadengesuch an den Militärgouverneur. Im Ton beinahe unversöhnlich, ja überheblich wies er jede Schuld von sich und zweifelte – ganz im Sinne der Diktion seines Verteidigers Kranzbühler – den Prozess selbst an. „Waehrend des ganzen Verfahrens bin ich", so Alfried Krupp, „das Gefuehl nicht los geworden, vor befangenen und voreingenommenen Richtern zu stehen".[117] Diese „Voreingenommenheit" habe er bereits zu Beginn des Verfahrens bei der Ablehnung des von ihm gewählten Verteidigers, der Verhaftung seines Verteidigers sowie des Ausschlusses eines seiner Co-Verteidiger empfunden. Auch habe er es „nie verstanden", wie er anstelle seines Vaters „auf die Anklagebank gesetzt werden konnte".[118] Die ihm zur Last gelegten Vorwürfe empfand er als „grotesk", „unbegreiflich", „vollends unver-

113 Roelevink, *Geschichtspolitik*, 148–174.

114 Schreiben Bertha Krupp an Papst Pius XII. vom 21.10.1947, in: HA Krupp, WA 40B/827, 6ff., 9.

115 Schreiben Paul Maulick an Berthold von Bohlen und Halbach vom 15.8.1949, in: HA Krupp, FAH 27/1, 371; weitere Beispiele bereits bei Frei, *Vergangenheitspolitik*, 158, Fn. 85 mit weiteren Nachweisen.

116 Schreiben der leitenden Angestellten von Krupp an Lucius D. Clay vom 28.9.1948, in: HA Krupp, WA 42/256, 1f.

117 Schreiben Alfried Krupp an Lucius D. Clay vom 21.8.1948, in: HA Krupp, WA 40/723, 7.

118 Ebd., 2.



ABB. 61 Französische Abordnung vor einer Karte mit Standorten der Kruppschen Unternehmungen; l.: Russel Thayer, Chef der Anklagebehörde, 1947/48.

staendlich" und „ungerecht".[119] Gegenüber dem Vorwurf der Plünderei wandte er ein: Das Unternehmen Krupp habe während des Krieges „nichts weggenommen und nichts erworben, ohne dafür zu bezahlen".[120] Im Verhältnis zum Gesamtkonzern habe es sich um „geringfügige Objekte" gehandelt, also – so der vermittelte Eindruck – eher vernachlässigbar.

In Bezug auf den Vorwurf der „Sklaverei" argumentierte er ähnlich. Von einem einzigen Fall während des ganzen Krieges abgesehen, habe er erst in diesem Verfahren gehört, dass „von uns beschaeftigte auslaendische Arbeitskraefte misshandelt worden sind".[121] Die Richter hätten aber keinerlei Verständnis für die Lage von „Menschen" gezeigt, „die an der Spitze einer Organisation stehen" und deren Größe ihnen den Einblick in Einzelfälle unmöglich macht. Der Krupp-Konzern sei mit einer Viertelmillion Arbeitskräfte eine solche Organisation gewesen.

> „Sie, Herr General, werden aufgrund persoenlicher Erfahrung vielleicht mehr Verstaendnis fuer meine damalige Lage haben. Mir will es jedenfalls nicht einleuchten, dass meine Mitarbeiter und ich die strafrechtliche Verantwortung fuer Ausschreitun-

119 Ebd., 2–4.
120 Ebd., 3.
121 Ebd., 6.

> gen vereinzelter untergeordneter Glieder dieser grossen Organisation uebernehmen sollen."[122]

Die Schuld läge – wenn überhaupt – bei namenlosen Beschäftigten des Konzerns; für sie übernehme er in seiner Funktion als Konzernherr, weil es seine Aufgabe sei, die Verantwortung.[123]

Angesichts dieses selbstgerechten Tons schlug das Gnadengesuch – wenig überraschend – fehl. Am 1. April 1949 bestätigte Clay das Strafmaß, baute in Bezug auf die Beschlagnahme des Vermögens aber eine kleine Nuance ein, wohl auch deshalb, weil diese sich im Zuge des Kalten Krieges als Bumerang erweisen könnte. Auch die Presse sah bereits die Gefahr, dass die sowjetische Militärregierung ihren Anteil an den Krupp-Werken des Ruhrgebietes geltend machen könnte.[124] Kurz nach der Urteilsverkündung arbeiteten die Werke unter Aufsicht der britischen Militärregierung. Die erzielten Gewinne gingen damals auf ein Sperrkonto. Clay setzte sich ohne nähere Begründung darüber hinweg, indem er es – zum Missfallen der Ankläger – dem Kommandanten der jeweiligen Besatzungszone überließ, wie sie in dieser Sache verfahren wollten.[125] Damit waren die längst verwirklichten Enteignungen wie etwa der Fried. Krupp Grusonwerk AG und einiger Verlegungsbetriebe in der sowjetischen Zone juristisch legitimiert. Die übrigen Zonenbefehlshaber folgten dagegen dem amerikanischen Vorbild und machten von ihrem Nürnberger Rechtstitel keinen Gebrauch.[126]

Es wäre voreilig, das Schreiben in Ton und Inhalt nur der Selbstgerechtigkeit des Verurteilten zuzuschreiben. Im Kontext der zahlreichen Eingaben und Protestschreiben westdeutscher Eliten, vor allem kirchlicher Würdenträger, die seit dem Frühjahr 1948 auch die öffentliche Diskussion dominierten, konnte sich Alfried Krupp längst ermuntert und bestätigt fühlen, diese Opferstilisierung voranzutreiben und auf eine politische Änderung zu hoffen.[127] In Juristenkreisen wurde bereits seit Frühjahr 1947 die Anwendbarkeit des Kontrollratsgesetzes Nr. 10 kritisch diskutiert.[128] Bestärkend wirkten nicht zuletzt Äußerungen hochrangiger US-amerikanischer Repräsentanten, selbst Richter des Nürnberger Tribunals, die laut-

122 Ebd.

123 Schreiben Alfried Krupp an Lucius D. Clay vom 21.8.1948, in: ebd., 2: „Wenn man glaubt, irgend jemand fuer angebliche Verbrechen der Firma Krupp verantwortlich machen zu muessen, dann sehe ich es als meine Aufgabe an, mich fuer die Firma zu verantworten."

124 Die Neue Zeitung, 4.8.1948, in: HA Krupp, WA 42/256.

125 Order of Military Governor Confirming and Revising the Sentence Imposed on Defendant Alfried Krupp vom 1.4.1949, in: HA Krupp, WA 40/722, 1486f. Einer der Ankläger, Eric Kaufmann, protestierte später gegen den Beschluss, in: BArchK, ALLPROZ 3 [Kranzbühler]/393.

126 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 471f.

127 Dazu ausführlich Frei, *Vergangenheitspolitik*, 138–163, insbesondere 140, 148.

128 Jung, *Rechtsprobleme*, 155–162.

stark und pressewirksam die Nürnberger Praxis infrage stellten.[129] Die Familie, seine Verteidiger wie auch das weitere Umfeld setzten daher gezielt auf Öffentlichkeitsarbeit, um den politischen Druck aufrechtzuerhalten, zumal man in Essen aufmerksam zur Kenntnis nahm, dass die inländische wie ausländische Presse ein überwiegend kritisches Bild des Prozesses wie auch der Verurteilung zeichnete.[130]

Befeuert wurde diese Kritik auch und vor allem von seinen Verteidigern. Kranzbühler, aber auch andere sahen in Nürnberg gravierende Missstände und Ungleichgewichte zwischen Anklage und Verteidigung, aber auch zwischen Verteidigung und Tribunal. Schon der häufig monierte „zeitliche Druck" zwischen Anklageerhebung und Beweisaufnahme der Verteidigung mit ca. sechs Monaten traf in dieser Schärfe aber keineswegs zu. Denn die Schar an Anwälten um Alfried Krupp war bis Dezember 1947 alles andere als untätig.[131] Einblicke in die Akten der Verteidigung belegen zudem, wie Alfried Krupp für eidesstattliche Erklärungen (Affidavits) der Entlastungszeugen mitunter selbst konkrete Erwartungshorizonte vorformulierte, etwa in Bezug auf das Direktoriumsmitglied Griessmann, bei dem er anfangs als Praktikant tätig gewesen war.[132] Die vorformulierten Antwortfragmente wurden dann wiederum von seinen Verteidigern bearbeitet, etwa indem belastende Aussagen entfernt wurden.[133]

Auch die vermeintlich fehlende Unabhängigkeit des Tribunals (das angeblich mit der Anklage kooperiere), die angebliche Verweigerung von Rechtfertigungsgründen wie eines „Befehlsnotstands" (was so nicht zutraf, seine Voraussetzungen lagen nur nicht vor), oder der vermeintliche Verstoß gegen das Rückwirkungsverbot von Strafgesetzen (wobei Kranzbühler selbst einräumen musste, dass die UN dieses erst im Dezember 1948 zu einem Bestandteil des internationalen Menschenrechtsschutzes erklärte),[134] wurden zwar häufig vorgebracht, verfingen bei genaue-

129 Die Forschung hat diese Bemühungen inzwischen ausführlich in den Blick genommen: Frei, *Vergangenheitspolitik*, 140, 148.

130 „Krupp-Prozess. Kommentare und Eingaben", in: HA Krupp, WA 42/256. Dazu auch eingehend Roelevink, *Geschichtspolitik*, 148–174.

131 Schreiben Berthold von Bohlen und Halbach an Annelise von Bohlen und Halbach vom 5.9.1947, in: HA Krupp, FAH 31/2: „Es ist aber sehr gut, dass wir schon so viel Material zusammen haben." Zugleich sollte das Unternehmensarchiv als „Gedächtnis" des Unternehmens geschützt werden, um die Verteidigung mit Material zu versorgen, dazu Roelevink, *Geschichtspolitik*, 144–160; gegen eine Unterlegenheit der Anwälte auch Seliger, *Politische Anwälte*, 225f.

132 In einem Schreiben an seine Verteidiger empfahl er auf die Frage, ob sich Krupp um Rüstungsaufträge der Wehrmacht bemüht habe: „ERWARTETE ANTWORT: NEIN […]". Habe sich Krupp, so die fiktive Folgefrage, „WIDERSTREBEND ODER ZURUECKHALTEND" bei solchen Aufträgen gezeigt? „ERWARTETE ANTWORT: JA", aus: AKBH, BETRIFFT: FRAGEN AN HERRN DR. GRIESSMANN, in: HA Krupp, WA 40B/1210, 5f.

133 So strich Kranzbühler den Halbsatz „FUEHLTE SICH IM INTERESSE DES VATERLANDES DAZU VERPFLICHTET" als Antwort auf die Frage, warum Krupp die Aufrüstungspläne nicht einfach abgelehnt habe, in: ebd., 7.

134 Kranzbühler, *Nach Nürnberg*, 11–18, hier 11–13; ders., *Nürnberg als Rechtsproblem*.



ABB. 62 „Nie wieder Kanonen", Zeitschrift „Revue" anlässlich des 150-jährigen Firmenjubiläums, 19. November 1961.

rem Hinsehen aber nicht. Stattdessen fällt auf, dass weder die singulären NS-Verbrechen noch die zeitgenössischen Reformdiskussionen zur Überwindung des NS-Unrechts, allen voran die berühmte, 1946 von Gustav Radbruch entwickelte „Formel", nach der „unerträgliches" Unrecht nicht befolgt werden müsse, in diesen Arbeiten Erwähnung finden. Stattdessen beschränkten sich die Gegner des Krupp-Prozesses auf formaljuristische Angriffspunkte und suggerierten einen positivistischen Grundkonsens, den es aber längst nicht mehr gab.[135] Viel gravierender wog dagegen der Geburtsfehler der Anklage für den Krupp-Prozess, der das Problem des historischen Erbes betraf, aus dem „ganz unbestimmte Vorwürfe" abgeleitet würden. Das gelte, so Kranzbühler, „vor allem für meinen Klienten, der offenbar sogar für das verantwortlich gemacht wird, was vor seiner Geburt, vor seinem Eintritt in die Firma und vor der Übernahme des Vorsitzes im Vorstand bei der Firma Krupp geschehen sein soll".[136] In der Tat wird man der Anklage wie auch dem Tribunal diesen Vorwurf nicht ersparen können.[137]

135 Dazu eingehend Foljanty, *Recht oder Gesetz*, 19–50 u. 51–95; bereits Jung, *Rechtsprobleme*, 107–136 u. 147–165.

136 HA Krupp, WA 40/662, 3.

137 Priemel, *Sonderweg vor Gericht*; ders., *Tradition und Notstand*; James, *Krupp*, 229.

Unterstützung erhielt Alfried Krupp von Unternehmensverbänden und Industriellenkreisen, die zum Teil aus dem Freispruch in den Anklagepunkten I und IV selbst wiederum den Nachweis ableiteten, dass die rheinisch-westfälische Schwerindustrie „in ihren wesentlichsten Teilen nicht aus Schuld, sondern aus Irrtum" gehandelt habe.[138] Auch gegenüber der Industrie sorgte Kranzbühler im Auftrag seines Mandanten für eine Aufrechterhaltung des öffentlichen Drucks, um „das Gefühl dafür wachzuhalten, daß die Verurteilten als Symbole für die gesamte Schwerindustrie bestraft worden sind und daß es daher auch deren Pflicht ist, die Folgen dieser Verurteilung von den Betroffenen abzuwenden".[139] Die im Umfeld des Unternehmens wie auch mit dem Material der Verteidigung im Auftrag von Fried. Krupp durch den NS-Vorzeigejuristen Ernst Rudolf Huber verfasste, von Tilo von Wilmowsky herausgegebene Studie „Warum wurde Krupp verurteilt?" zielte auf eine vermeintlich „wahre" Unternehmensgeschichte und attackierte den Prozess in polemischer, die Grenze der Unwahrheit wiederholt überschreitender Weise.[140] Das war umso bedenklicher, als inzwischen auch einflussreiche deutsche Exiljuristen wie Heinrich Kronstein (auf Anregung Kranzbühlers) gegen das Nürnberger Urteil Partei ergriffen und sich auf diese Aussagen des Essener Konzerns stützten.[141] Es kostete Telford Taylor Anfang der 50er Jahre einige Mühe, die historischen Verzerrungen aufzudecken und geradezurücken.[142]

Dass sich die Stimmung zusehends gegen die alliierte Ahndungspolitik drehte, war 1949 kein Geheimnis mehr. Der Wechsel des amerikanischen Hochkommissars – auf Lucius D. Clay folgte am 2. September 1949 John J. McCloy – weckte daher neue Hoffnungen. McCloy war ein überzeugter Anhänger des Marschallplans und der deutschen Westintegration, erbte aber auch die unerledigten Begnadigungsforderungen von seinem Vorgänger. Das von ihm eingesetzte „Advisory Board of Clemency" unter dem New Yorker Richter David W. Peck sollte die Urteile des Nürnberger Militärtribunals überprüfen und Vorschläge für mögliche Begnadigungen erarbeiten.[143] Mitte Juli 1950 richtete Alfried Krupp daher nicht ohne Grund ein erneutes Gnadengesuch an jenen „Gnadenausschuss". Ausführlich ging er darin

138 Heinrichsbauer, *Schwerindustrie und Politik*, 77/79; dazu auch eingehend Wiesen, *Industriebüro*; Roelevink, *Geschichtspolitik*, 162f.

139 Schreiben Otto Kranzbühler an Wolfgang Pohle vom 28.5.1949, in: BArchK, ALLPROZ 3/393 [Kranzbühler].

140 Wilmowsky, *Warum wurde Krupp verurteilt*?; die Entstehung der Schrift hat Roelevink konzise rekonstruiert, dies., *Geschichtspolitik*, 165–174; dazu auch Wiesen, *Industriebüro*, 647f.; Priemel, *Tradition und Notstand*, 461f.

141 Heinrich Kronstein, *Book Review* zu Tilo von Wilmowsky, Warum wurde Krupp verurteilt?, in: Columbia Law Review 1 (1953), 139–145; Kronstein war Kranzbühler im Dezember 1948 als potenzieller Rezensent empfohlen worden, Schreiben Theo Goldschmidt an Otto Kranzbühler vom 7.12.1947, in: BArchK, ALLPROZ 3/393 [Kranzbühler].

142 Taylor, *Fact and Fiction*.

143 Schwartz, *Begnadigung*; Ferencz, *Lohn des Grauens*, 103f.

nochmals auf die Vorwürfe der Plünderung und Sklaverei ein. Auch jetzt äußerte er keine Reue, erlaubte sich sogar vermeidbare und leichtfertige Ungenauigkeiten. In Bezug auf die Aussage Rümanns erklärte er, dass weder er persönlich noch die Fried. Krupp AG seinerzeit in den Niederlanden „irgendwelche Fabriken" erworben hätten.[144] Das wäre in der Tat ein starkes Argument gegen die Version von Rümann gewesen, wenn es der Wahrheit entsprochen hätte. Tatsächlich hatte die Fried. Krupp AG in den Niederlanden kein Unternehmen erworben. Aber das heißt nicht, dass die Fried. Krupp AG sich nicht um den Erwerb eines Unternehmens bemüht hätte, was auch nachweislich der Fall war.[145]

Dilettantisch wirkten seine Versuche, den Verdacht einer antisemitischen Gesinnung dadurch zu entkräften, indem er behauptete, dass er auch nach 1933 seine „freundschaftlichen Beziehungen zu zahlreichen Juden nicht abgebrochen" habe, dazu aber nicht einmal die Namen seiner angeblichen Freunde korrekt wiedergeben konnte.[146] Davon abgesehen waren alle genannten Personen nicht in seinem, sondern eher im Alter seines Vaters. Wenn er in seinem Gesuch ansonsten nur noch Jakob Goldschmidt (Darmstädter und Nationalbank) und nicht näher identifizierbare „Bankiers" nennt, kann davon ausgegangen werden, dass unter seinen etwa gleichaltrigen Freunden niemand war, der Jude oder jüdischer Herkunft war. Das bedeutet natürlich nicht, dass Antisemitismus bei der Auswahl seiner Freunde eine Rolle gespielt hat. Aber als Beleg für seine behauptete Ablehnung einer rassistisch motivierten Ausgrenzung von Juden taugten diese angeblichen „Freunde" nicht.[147] Das wohlwollende Bild des „Peck-Panel" (wie das nach seinem Vorsitzenden David Peck benannte Advisory Board auch bezeichnet wurde) über Alfried Krupp konnten diese Unstimmigkeiten aber nicht trüben. Ende August 1950 empfahl man die Begnadigung Alfried Krupps wie auch seiner Mitangeklagten, die am 31. Januar 1951 aus Landsberg entlassen wurden. Beinahe noch wichtiger: Alfried Krupp erhielt auf Empfehlung des Panels auch sein Vermögen zurück, soweit es östlich des Eisernen Vorhangs nicht enteignet wurde.[148]

Die Analyse des „zweiten" Nürnberger Krupp-Prozesses ermöglicht ein distanzierteres Urteil über das Verfahren sowie dessen Instrumentalisierung nach 1945. Alfried Krupp lehnte bis zuletzt eine Mitverantwortung, eine Mitschuld an den NS-

144 Schreiben Alfried Krupp an den Gnadenausschuss vom 17.7.1950, 37–41, in: HA Krupp, FAH 24/34; die Entstehung des Gesuchs ist überliefert in BArchK, ALLPROZ 3/932 [Kranzbühler].

145 Sattler, *Handelstrust West*, 706.

146 Er nannte mehrere Namen, wobei er sich bei dem angeblichen Freund Paul Silverberg nicht einmal an den Vornamen erinnern konnte. Er nannte ihn „Karl". Das gleiche für Samuel Ritscher, den er „A." nennt und bei Henry Nathan stimmt zwar der Vorname, aber Nathan war bereits 1932 verstorben, Alfried Krupp an den Gnadenausschuss vom 17.7.1950, 5, in: HA Krupp, FAH 24/34.

147 Ebd.

148 Office of the US High Commissioner for Germany (Hg.), *Landsberg. A Documentary Report*, Frankfurt [a. M.] 31.1.1951, 10.



ABB. 63 Alfried Krupp mit seinem Bruder Berthold von Bohlen und Halbach bei seiner Entlassung in Landsberg, im Hintergrund Otto Kranzbühler, 31. Januar 1951.



ABB. 64 Alfried Krupp zwischen Otto Kranzbühler und seinem Bruder Berthold von Bohlen und Halbach im Gespräch mit Pressevertretern nach der Entlassung, 31. Januar 1951.

Verbrechen ab, überspannte den Bogen aber zusätzlich, als er nicht einmal einen Funken an Unrechtsbewusstsein gegenüber seinen Anklägern, seinen Verteidigern oder gegenüber dem Tribunal (auch nicht gegenüber Clay und McCloy) erkennen ließ: „Die Angeklagten, die vor Ihnen stehen, meine Herren Richter, haben im Kriege ihre Pflicht getan und sind sich keinerlei Schuld bewusst gegenüber den Gesetzen der Menschlichkeit, welche die Grundlage sind für eine einige, friedliche Welt."[149] Ob er mit diesem Bekenntnis der Pflichterfüllung auch noch einige Jahre zuvor vor dem IMT bestanden hätte, hatte rückblickend schon Telford Taylor bezweifelt.[150] Bemerkenswert ist seine Haltung vor allem deshalb, weil die menschenverachtenden NS-Verbrechen im IMT nur einige Jahre zuvor bereits zweifelsfrei nachgewiesen wurden.

Alfried Krupp kamen die vermeintlichen Fehler der Alliierten in Bezug auf seinen Vater zugute, freilich auch die Veränderungen in der öffentlichen Meinung und der politischen Großwetterlage. Die Urteile in anderen Industriellenprozessen, die fast ausnahmslos erheblich milder ausfielen, erlauben weder aus rechtlicher noch aus historischer Sicht einen validen Vergleich. Denn die angeklagten Taten und gelieferten Beweise waren trotz der gleichlautenden Delikte stets unterschiedlich; sie bildeten zudem einen zwar wesentlichen, aber nicht den alleinigen Aspekt der Strafzumessung. Berücksichtigung fand auch das Prozessverhalten der Angeklagten selbst, deren Einlassungen und Geständnisse, ihre Beiträge für die Aufklärung des Tathergangs, aber eben auch deren Ignoranz gegenüber dem Gericht. Während des gesamten Prozesses äußerte sich der Hauptangeklagte nicht zu den Vorwürfen, durch sein Auftreten brachte er zudem eine ablehnende Haltung gegenüber dem Gericht mehrfach zum Ausdruck. Einer der Ankläger sah Ende Januar 1949 den Grund für die Schärfe des Urteils gegen Alfried Krupp „in der Tatsache, dass es der Verteidigung unmöglich gewesen sei, irgendwelche von warmer menschlicher Anteilnahme am Schicksal der Sklavenarbeiter zeugende Handlungen oder auch nur Bemerkungen der Angeklagten nachzuweisen".[151] Bis zum Schluss hat Alfried Krupp keine Reue an den Tag gelegt, weder persönliche Schuld noch begangenes Unrecht eingeräumt. Seine Verteidiger haben ihn in diesem Glauben bestärkt, damit aber eine riskante Strategie verfolgt. Er ist ihnen – naiv oder unbeirrt – darin gefolgt. Auch deshalb ist er zu Recht verurteilt worden.

149 Schlusswort von Alfried Krupp vom 30.6.1948, in: HA Krupp, WA 40122, 4.

150 Taylor, *Prozesse*, 122; weitere Nachweise bei Frei, *Vergangenheitspolitik*, 158f.

151 Arndt, Vermerk über ein Gespräch mit Dr. Max Mandellaub am 26.1.1949, in: BArchK, ALLPROZ 3/393 [Kranzbühler].

KAPITEL 7

Alfried Krupp und die Unterstützungsnetzwerke im Nachkriegsdeutschland: Rechtfertigung – Hilfeleistungen – Deutungshoheit

Christian Marx

Einleitung

Als Alfried Krupp am 11. April 1945 im Zuge der alliierten Einnahme Essens in der Villa Hügel von US-amerikanischen Soldaten festgenommen und unter Arrest gestellt wurde, schien es für ihn nahezu undenkbar, für die Verbrechen des NS-Regimes zur Verantwortung gezogen zu werden – und schon gar nicht hierfür eine längere Haftstrafe antreten und weite Teile seines Vermögens abgeben zu müssen.[1] Im Oktober 1938 war er in den Vorstand der Fried. Krupp AG berufen worden und hatte dort im März 1943 den Vorsitz übernommen; im Dezember desselben Jahres war er Alleininhaber des Unternehmens geworden und hatte auf diese Weise die bisherige Führungsrolle seines Vaters Gustav Krupp von Bohlen und Halbach eingenommen.[2] Damit stand Alfried Krupp exponiert an der Spitze eines der größten deutschen Rüstungsunternehmen. Den Alliierten erschien Krupp symbolhaft als Inbegriff der unheilvollen Allianz aus Militär, Junkertum und Großindustrie, die innenpolitisch die Demokratie bekämpft und außenpolitisch einen aggressiven Expansionskurs getragen hatte.[3]

Infolgedessen wurde Alfried Krupp bei der Besetzung Essens inhaftiert und gemeinsam mit einer Reihe weiterer Krupp-Direktoren im Rahmen der Nürnberger Prozesse angeklagt und verurteilt. Doch mochte er weder die gerichtliche Heranziehung der deutschen Funktionseliten noch die seitens der alliierten Gerichte ausgesprochenen Urteile akzeptieren. Damit war Alfried Krupp keineswegs allein, vielmehr bildeten sich nach Kriegsende rasch unterschiedliche Netzwerke, die zum einen darauf ausgelegt waren, Gegennarrative zur alliierten Schuldthese der deutschen Wirtschaftselite zu etablieren, und zum anderen der gegenseitigen Unterstützung in den Prozessen und bei späteren Karrieren dienten. Vor diesem Hintergrund wird im Folgenden danach gefragt, welche Beziehungsgeflechte um

1 Blank, *Kriegsendphase*; Friz, *Alfried Krupp und Berthold Beitz*, 37f.

2 Renate Köhne-Lindenlaub, *Krupp von Bohlen und Halbach, Alfried*, in: Neue Deutsche Biographie 13 (1982), 143.

3 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 463ff.; James, *Krupp*, 183f.; Priemel, *Sonderweg vor Gericht*.

© 2026 BEI DEN AUTOR*INNEN | HTTPS://DOI.ORG/10.1515/9783112262108-007
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der CC 4.0 Lizenz BY vertrieben wird.

Alfried Krupp nach 1945 entstanden, welche Intentionen er innerhalb dieser Netzwerke verfolgte, und inwiefern er sie nach seiner Haftentlassung nutzte, um unter den Bedingungen eines erweiterten Handlungsspielraums den alliierten Entscheidungen entgegenzuwirken. Zwar blieben die in der sowjetisch besetzten Zone liegenden, enteigneten Werke dauerhaft seiner Kontrolle entzogen und sein übriges Vermögen wurde ihm mit seiner Entlassung im Januar 1951 nur unter Auflagen zurückgegeben, doch recht schnell entwickelte er sich wieder zu einem begehrten und einflussreichen Ansprechpartner in Politik und Wirtschaft.

Im Folgenden werden zunächst die Entstehung und Funktion der Unterstützungsnetzwerke um Alfried Krupp während seiner Haftzeit von 1945 bis 1951 im Kontext des Nürnberger Krupp-Prozesses analysiert. Anschließend folgt in einem weiteren Abschnitt die Untersuchung der Intention und Struktur seiner Unterstützungsleistungen für die weiterhin in Landsberg inhaftierten NS-Verbrecher nach seiner Entlassung zu Beginn des Jahres 1951, bevor im Fazit abschließend die erinnerungskulturellen Implikationen dieser Netzwerke für die westdeutsche Nachkriegsgesellschaft verdeutlicht werden.

In Haft: Nachkriegsnetzwerke und Krupp-Prozess (1945 bis 1951)

Der Krupp-Konzern war 1945 das einzige Privatunternehmen, das seitens der Alliierten dazu ausersehen wurde, einen Repräsentanten für die Anklageschrift beim Internationalen Militärgerichtshof zu stellen. Dass die Alliierten ökonomischen Akteuren neben Spitzenvertretern aus Staat, Partei und Militär ab Frühsommer 1945 vermehrt Beachtung schenkten, lag vor allem am dreigliedrigen Prozessdesign aus Angriffskrieg, Verschwörung und Organisationskriminalität, aber auch an der Wahl von Robert Jackson zum US-Chefankläger, denn dieser war vor dem Krieg im Justizministerium für wirtschafts- und kartellrechtliche Ermittlungen verantwortlich gewesen. Herausragende Vertreter der Staats- und der Privatwirtschaft sollten in die Ermittlungen miteinbezogen werden, um auch die angeblichen ökonomischen Strippenzieher des „Totalen Krieges“ zur Verantwortung zu ziehen.[4]

Internierung und Aufbau des Industriebüros

Mit der Einnahme Essens und der Besetzung der Villa Hügel wurde Alfried Krupp festgenommen und vom 11. bis 18. April 1945 im Gefangenenlager in Recklinghausen interniert. Anschließend stellte man ihn zunächst auf der Villa Hügel unter Hausarrest, bevor er am 19. Juni erneut in Recklinghausen (*No. 4 Civilian Internment Camp*) inhaftiert, Mitte März 1946 ins Internierungslager Staumühle (*No. 5*

4 Priemel, *Tradition*, 436f.



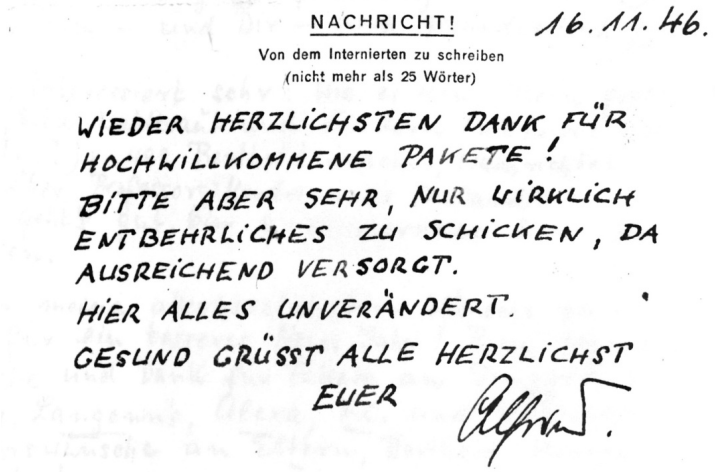
ABB. 65 Justizvollzugsanstalt Landsberg am Lech, um 1950.

Civilian Internment Camp) überführt und im Februar 1947 schließlich nach Nürnberg überstellt wurde. Dort wartete er auf die Eröffnung des Prozesses.[5]

Der Verzicht auf eine Anklage im Hauptkriegsverbrecherprozess war keineswegs auf einen Sinneswandel der Alliierten zurückzuführen. So hatten die alliierten Ankläger in ihrer Anklageschrift vom Oktober 1945 Gustav Krupp von Bohlen und Halbach als Verantwortlichen benannt, doch machten dessen fortgeschrittene Demenz und Verhandlungsunfähigkeit seine Berücksichtigung im Prozess letztlich unmöglich. Jacksons Versuche, den seit 1943 als Alleineigentümer firmierenden Alfried Krupp noch in die Anklage aufzunehmen, scheiterten am Tribunal, das den Sohn nicht in Sippenhaft nehmen wollte, doch mündeten seine Anstrengungen in die Vorbereitung der Nachfolgeprozesse, zu denen auch ein eigener Prozess gegen Fried. Krupp gehörte. Da die Briten – im Unterschied zu den französischen Behörden im Falle Röchlings und entgegen den amerikanischen Wünschen – das Verfahren gegen den in ihrer Besatzungszone beheimateten Krupp-Konzern nicht an sich zogen, überstellte man Alfried Krupp und einige Leitungsfiguren seit Herbst 1946 sukzessive nach Nürnberg.[6]

5 Daten ab 1945, Bl. 2, in: HA Krupp, FAH 24/13. Staumühle war ein Internierungslager der britischen Rheinarmee in der britischen Besatzungszone für mutmaßliche Kriegsverbrecher, Funktionäre der NSDAP und staatliche Funktionsträger. Vgl. zur Korrespondenz von Alfried Krupp mit ehemaligen Inhaftierten aus dem Lager Recklinghausen: Schriftverkehr mit ehemaligen Mitinhaftierten, 1951–53, in: HA Krupp, FAH 24/432.

6 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 464f.; Lindner, *Aufrüstung*, 42–55; Priemel, *Tradition*, 437ff.



NACHRICHT! 16.11.46.

Von dem Internierten zu schreiben
(nicht mehr als 25 Wörter)

WIEDER HERZLICHSTEN DANK FÜR
HOCHWILLKOMMENE PAKETE!
BITTE ABER SEHR, NUR WIRKLICH
ENTBEHRLICHES ZU SCHICKEN, DA
AUSREICHEND VERSORGT.
HIER ALLES UNVERÄNDERT.
GESUND GRÜSST ALLE HERZLICHST
EUER

ABB. 66 Nachricht von Alfried Krupp aus der Haft, 16. November 1946.

Zu diesem Zeitpunkt hatte sich auf Seiten der Industrie bereits ein Netzwerk aus Unternehmern, Anwälten und Beratern gebildet, das Gegennarrative zur Verantwortung der ökonomischen Elite für den Aufstieg des Nationalsozialismus und seine Verbrechen erarbeitete und entsprechendes Entlastungsmaterial für die anstehenden Prozesse zusammentrug. Im Krupp-Konzern machte man sich schon seit etwa 1943 Gedanken über das eigene Verhalten in der Zeit des Nationalsozialismus und eine mögliche Bewertung nach dem Krieg.[7] Angesichts der Produktion von Rüstungsgütern, der Entlassung jüdischer Führungskräfte, der Zusammenarbeit von Bankiers und Industriellen mit der SS, der „Arisierung" und Plünderung von Eigentum in Deutschland und in den besetzten Ländern und dem massenhaften Einsatz von Zwangsarbeitern und Zwangsarbeiterinnen war die Liste der alliierten Vorwürfe nach 1945 lang. Vor dem Hintergrund der schwer zu bestreitenden Mittäterschaft investierten die westdeutschen Industriellen viel Zeit und Energie in eine entlastende Öffentlichkeitsstrategie. So stilisierte eine apologetische Denkschrift vom Mitglied des Krupp-Direktoriums Edouard Houdremont aus dem Frühjahr 1945 das Unternehmen Krupp zum Opfer nationalsozialistischer Zwangswirtschaft, das sich dem Diktat eines brutalen Staates habe unterwerfen müssen.[8]

7 Zur literarischen Verarbeitung der NS-Zeit und zu von außen vorgenommenen Deutungen der Krupp-Geschichte in Form einer Abhandlung von Alfried Krupp mit dem Titel „Werden und Wirken eines industriellen Wirtschaftsführers", vgl. Roelevink, *Geschichtspolitik*, 152–158.

8 Wiesen, *Industriebüro*, 633f.; Henke, *Besetzung*, 494ff.

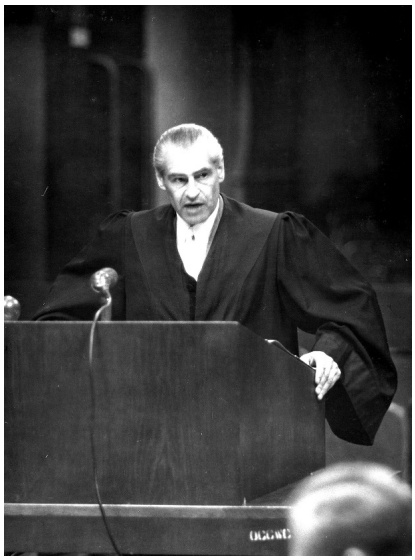


ABB. 67
Wolfgang Pohle, Verteidiger von Friedrich von Bülow im Krupp-Prozess, 1947/48.

In ihrem gemeinsamen Bestreben um Schadensbegrenzung unternahmen vor allem Repräsentanten der Montanindustrie aus dem Ruhrgebiet Schritte zur Bündelung ihrer Interessen. So richteten Wolfgang Pohle, Vorstandsmitglied von Mannesmann und beigeordneter Strafverteidiger, sowie Walter Siemers, ebenfalls Strafverteidiger in Nürnberg, mit Geldern der Schwerindustrie am Gerichtsort ein Dokumentationszentrum ein. Diese Dokumentationsstelle sollte zum einen den unmittelbaren Erfordernissen der Nürnberger Verteidigung dienen; zum anderen sollte sie aber auch Anwälten und zukünftigen Historikern dabei helfen, die vermeintlich „richtige" Rolle der Wirtschaftselite während des Nationalsozialismus in der Öffentlichkeit zu verbreiten.[9] Als Leiter des im Dezember 1946 eröffneten „Industriebüros" (auch „Nagel Informationsdienst") fungierte der Geschäftsmann und Jurist Heinz Nagel, der bereits im Prozess gegen Hermann Göring Dokumente zusammengetragen hatte. Mehrere große Ruhrunternehmen wie auch das Rechtswissenschaftliche Institut in Göttingen stellten dem Industriebüro Unterlagen zur Verfügung, um damit die Angeklagten in den Nürnber-

9 Schreiben Hermann Reusch an Wilhelm Zangen vom 25.1.1949; Schreiben Wolfgang Pohle an Hermann Reusch vom 19.2.1949, in: Stiftung Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln [künftig RWWA], 130-40010145/166; Lindner, *Aufrüstung*, 142f.; Wiesen, *Industriebüro*, 636. Neben der GHH finanzierten u. a. die Vereinigten Stahlwerke, Klöckner, Mannesmann und Fried. Krupp das Industriebüro, dessen Kosten grundsätzlich hälftig von der Eisenindustrie und vom Kohlenbergbau getragen wurden. Vgl. Schreiben Hermann Reusch an Theo Goldschmidt vom 2.3.1949; Haushalts-Voranschlag für den Informationsdienst Dr. Nagel vom 1.1. bis 31.12.1949, beide in: RWWA, 130-40010145/166; Schreiben Hermann Reusch an Wolfgang Pohle vom 23.2.1950, in: RWWA, 130-40010145/184.

ger Nachfolgeprozessen wie auch weniger bekannte Unternehmer in Entnazifizierungsverfahren zu entlasten. Die Dokumentensammlung bildete die Grundlage für zahlreiche juristische Schriftsätze und eidesstattliche Erklärungen, und sie verdeutlicht, wie eng die konkurrierenden Unternehmen aus der Eisen- und Stahlindustrie und dem Bergbau nach 1945 im Rahmen der alliierten Dezentralisierungs-, Dekartellierungs- und Entnazifizierungspolitik zusammenrückten.[10]

Auch die von August Heinrichsbauer verfasste Schrift „Schwerindustrie und Politik", mit der einige Industrielle versuchten, die Öffentlichkeit davon zu überzeugen, dass sie am Aufstieg Hitlers unbeteiligt waren, stützte sich auf den Fundus des Industriebüros.[11] Im Sommer und Herbst 1947 hatte Heinrichsbauer, ein im Ruhrbergbau gut vernetzter Wirtschaftslobbyist, in Kooperation mit Nagel, Pohle sowie Hermann Reusch und Wilhelm Salewski ein entsprechendes Arbeitspapier vorbereitet, das zur Durchsicht an vertrauenswürdige Unternehmerkollegen, wie Karl Jarres (Klöckner-Werke), Hermann Wenzel (Vereinigte Stahlwerke AG) und Ludwig Kastl (MAN), geschickt wurde.[12] Reusch hatte nach dem Zweiten Weltkrieg die Leitung der lange von seinem Vater Paul Reusch geführten Gutehoffnungshütte (GHH) übernommen, und Salewski war Direktor der in Düsseldorf ansässigen Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie. Vor allem Reusch setzte alles daran, eine Schuld der Ruhrindustrie für den Aufstieg Hitlers und die NS-Verbrechen abzuweisen. In diesem Kontext sprach er sich dafür aus, öffentlichkeitswirksam darauf aufmerksam zu machen, dass sich andere Branchen mindestens ebenso mit dem Nationalsozialismus arrangiert hätten. Mit dem Urteilsspruch im Flick-Prozess und dem Prozessbeginn im Falle Krupps gewannen die Bemühungen um eine Fertigstellung des Publikationsvorhabens noch einmal an Dringlichkeit. Letztlich trug Heinrichsbauer laut dem US-Historiker Jonathan Wiesen dazu bei, „den paradoxen Idealtypus des Industriellen zu formen, den die Verteidiger in den Nürnberger Industriellen-Prozessen beschworen: den eines unpolitischen Widerständlers, zugleich aktiver Gegner und naiver politischer Außenseiter."[13]

Mit seiner These der politischen Naivität und unternehmerischen Distanz zur Politik widersprach Heinrichsbauer zwar seiner Idee der aktiven Opposition, dennoch avancierte dieses ambivalente Bild zu einer rhetorischen Figur der Nürnberger Verteidigung und zu einem zentralen Topos im Kalten Krieg. Für westdeutsche Unternehmens- und Verbandsvertreter, wie Hermann Reusch, Wilhelm Salewksi

10 Roelevink, *Geschichtspolitik*, 162f.; Bericht Dr. Nagel über die Arbeiten des Nürnberger Archivs [o. D.], in: RWWA, 130-40010145/166; Wiesen, *Industriebüro*, 636ff.

11 Heinrichsbauer, *Schwerindustrie und Politik*.

12 Schreiben Hermann Reusch an August Heinrichsbauer vom 22.9.1947; Schreiben Wolfgang Pohle an August Heinrichsbauer vom 5.1.1948; Schreiben August Heinrichsbauer an Hermann Reusch vom 4.2.1948; Schreiben Hermann Reusch an Theo Goldschmidt vom 21.8.1948, alle in: RWWA, 130-40010145/148.

13 Wiesen, *Industriebüro*, 638–643 (Zitat 642).

oder Alfried Krupp stellten die Industriellen-Prozesse nicht nur einen unerlaubten Angriff auf ihr Unternehmen, sondern auf die gesamte Wirtschaftselite dar. Über das Industriebüro und Heinrichsbauers Schrift bemühte sich eine größere Gruppe von Industriellen, dem alliierten Bild einer aggressiv-expansionistischen deutschen Unternehmerschaft entgegenzuwirken, ihre kollektive Ehre wiederherzustellen und zu einer einheitlichen Sichtweise auf die Vergangenheit zu gelangen.[14] Allerdings entschieden sich führende Persönlichkeiten der früheren IG Farbenindustrie AG wie auch Friedrich Flick schon bald getrennte Wege zu gehen, und auch bei Krupp verfolgte man aufgrund der vermeintlichen „Sonderstellung" des Unternehmens eigene geschichtspolitische Pläne.[15]

Der in Industriellenkreisen weitverbreiteten Nicht-Anerkennung der Nürnberger Urteile lag die Vorstellung zugrunde, eine kleine Clique überzeugter Nationalsozialisten habe den Staat usurpiert. Sie bildete zugleich die Grundlage für die spätere Unterstützung der durch alliierte Prozesse Verurteilten. Für die Opfer des NS-Regimes zeigten die verurteilten Krupp-Direktoren hingegen kein Bedauern.[16] Die behauptete Hilflosigkeit der Industriellen im totalitären Staat wurde auch von Krupp-Verteidiger Otto Kranzbühler aufgegriffen, der unmittelbar nach der Urteilsverkündung in Kooperation mit anderen Verteidigern und Alfried Krupps Bruder Berthold von Bohlen und Halbach mit der Ausarbeitung einer gegen das Urteil gerichteten Darstellung begonnen hatte. Alfried Krupps Onkel Tilo Freiherr von Wilmowsky übte jedoch harsche Kritik am staubtrockenen Entwurf der Anwälte, fertigte umfangreiche Überarbeitungsvorschläge an, und fand schließlich in dem Juristen Ernst Rudolf Huber seinen eigentlichen Ghostwriter. Das unter Wilmowskys Namen im Mai 1950 erschienene Buch mit dem Titel „Warum wurde Krupp verurteilt?" versuchte nachzuweisen, dass die Rüstungsproduktion im Ersten und Zweiten Weltkrieg nicht charakteristisch für das Unternehmen gewesen sei, und stellte Alfried Krupp als Opfer der „Siegerjustiz" dar, der lediglich als Symbol der deutschen Wirtschaft angeklagt worden sei. Dies war eine in der westdeutschen Nachkriegsöffentlichkeit weit verbreitete und überaus anschlussfähige Konzeption der Vergangenheit.[17]

14 Grünbacher, *West German industrialists*, 239; vgl. hierzu auch Plato, *Wirtschaftskapitäne*.

15 Brünger, *Geschichte und Gewinn*, 62–84; Lindner, *Aufrüstung*, 300ff.; Roelevink, *Geschichtspolitik*, 163; Wiesen, *Industriebüro*, 645f.; Schreiben Wolfgang Pohle an Hermann Reusch vom 8.3.1949; Arbeitsgemeinschaft Chemische Industrie, Das Nürnberger Urteil gegen die I.G. Farbenindustrie. Eine Stellungnahme, Oktober 1948, in: RWWA, 130-40010145/166.

16 Berghahn, *Unternehmer*, 72.

17 Herbert, *NS-Eliten*, 104f.; James, *Krupp*, 235; Roelevink, *Geschichtspolitik*, 165–171; Schildt, *Umgang*, 35; Wiesen, *Industriebüro*, 647f.; Wilmowsky, *Krupp*.

Verbindungen während der Haftzeit

Im Dezember 1946 erhielten Alfried Krupp und die anderen Häftlinge in Staumühle endlich die Erlaubnis, monatlich zwei Briefe im Umfang von 250 Wörtern an den gleichen Absender zu schreiben. Damit weiteten sich ihre Korrespondenzmöglichkeiten erheblich aus. Als ständigen Adressaten wählte Alfried Krupp seine seit 1941 von ihm geschiedene Ehefrau Annelise von Bohlen und Halbach, zu der er nach wie vor ein enges und freundschaftliches Verhältnis pflegte. Alfried Krupp erkundigte sich in jener Zeit vor allem nach dem Wohlergehen seines Sohnes und seiner Eltern, nach Neuigkeiten über seine beiden jüngeren Brüder Berthold und Harald sowie über Krupp-Direktor Edouard Houdremont.[18] Zu seinem Bruder Berthold stand Alfried Krupp seit Dezember 1946 auch in direktem Kontakt. Ansonsten waren die unmittelbaren innerfamiliären Kontakte in den ersten beiden Nachkriegsjahren jedoch stark zerrissen, da sich Harald in sowjetischer Kriegsgefangenschaft befand, Berthold in Obergrombach bei Bruchsal wohnte und häufig zwischen Essen, Bremen, München und Berchtesgaden hin- und herreiste, Gustav und Bertha Krupp von Bohlen und Halbach auf Schloss Blühnbach im Salzburger Land verweilten, Annelise von Bohlen und Halbach mit Arndt eine



ABB. 68 Schloss Blühnbach, Herbstlandschaft, 4. Oktober 1957. Foto: Alfried Krupp.

18 Schreiben Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 5.12.1946, in: HA Krupp, FAH 24/25.

Unterkunft in Friedewalde bei Minden gefunden hatte, und Alfried Krupp inhaftiert war.[19]

Nachdem Gustav Krupp von Bohlen und Halbach im Hauptkriegsverbrecherprozess als Beschuldigter ausgefallen war und die Briten in ihrer Zone kein Verfahren gegen Alfried Krupp angestrengt hatten, bereiteten die US-Amerikaner eine Anklage im Rahmen der Nürnberger Nachfolgeprozesse vor. Daher wurde Alfried Krupp im Februar 1947 in den Justizpalast nach Nürnberg überstellt, wo er nach eigenen Angaben im Vergleich zur deutschen Bevölkerung bestens versorgt war. Zwar glaubte er nicht, „dass die Dinge nun sehr schnell vorwärts kommen, so ist doch die Zeit des unbestimmten Wartens endlich vorbei."[20] Alfried Krupp unterlag fortan kaum noch Schreib- oder Korrespondenzbeschränkungen, war hinreichend mit Nahrungsmitteln versorgt, und erhielt zahlreiche Päckchen mit Kaffee und Zigaretten. Aufgrund der guten Versorgungslage bat er Annelise sogar, ihm nichts zu schicken, falls sie es selbst benötigen würde.[21]

Alfried Krupp wollte nunmehr wieder Handlungsfähigkeit demonstrieren und im Falle eines Prozesses vor Gericht seine Unschuld beweisen, doch bis dahin sollte noch einige Zeit ins Land gehen.[22] Spätestens im Juli 1947 rechnete auch er mit einem Prozess gegen seine Person und einer längeren Inhaftierung.

---

19 Schreiben Berthold von Bohlen und Halbach an Alfried Krupp vom 19.12.1946, in: HA Krupp, FAH 24/14. Erst im September 1947 erhielt ihre Schwester Waldtraut nach 15 Monaten ein Lebenszeichen von Harald von Bohlen und Halbach, der in der Sowjetunion zu 15 Jahren Arbeitslager verurteilt worden war. Er kehrte erst 1955 mit den letzten deutschen Kriegsgefangenen zurück. Vgl. Schreiben Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 12.9.1947, in: HA Krupp, FAH 24/25.

20 Schreiben Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 20.2.1947, in: HA Krupp, FAH 24/25.

21 Schreiben Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 26.3.1947, in: ebd. Im Sommer 1947 schickten Annelise und Arndt teilweise drei bis vier Briefe innerhalb von zwei Wochen. Daraufhin intervenierte die Zensur wegen Überlastung, und Alfried Krupp bat Annelise darum, ihm nicht mehr als vier Briefe pro Monat zu senden. Vgl. Schreiben Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 12.9.1947, in: ebd.

22 Bei der Auswahl der Verteidiger beriet sich Alfried Krupp u. a. mit seinem Bruder Berthold. „An erster Stelle möchten wir Dir Herrn Kranzbühler empfehlen, der sich schon im ersten Prozess als Verteidiger von Dönitz bewährt hat. Er ist noch sehr jung, sehr gewandt und persönlich sympathisch. Dr. Ballas zieht Herrn Dr. Klefisch vor, womit wir aber nicht einverstanden sind. Klefisch ist ein Kölner Strafverteidiger, der schon 1945 Papas Fall übernommen hatte. Er ist sicherlich ein sehr guter Jurist aber recht alt und sicher nicht wendig genug. […] Sollte Herr Kranzbühler aus irgend einem Grunde verhindert sein, so wären unserer Meinung nach noch die Herren Dr. Siemers oder Dr. Dix Herrn Klefisch vorzuziehen." Schreiben Berthold von Bohlen und Halbach an Alfried Krupp vom 9.5.1947, in: HA Krupp, FAH 24/15. Letztlich übernahm Otto Kranzbühler mit Walter Ballas und Fritz Wecker die Verteidigung von Alfried Krupp. Im Hauptkriegsverbrecherprozess hatten Theodor Klefisch als Verteidiger von Gustav Krupp, Walter Siemers als Verteidiger von Erich Raeder und Rudolf Dix als Verteidiger von Hjalmar Schacht fungiert. Vgl. Priemel/Stiller (Hg.), *NMT*, 761, 783; Seliger, *Politische Anwälte*.

> „Die zwei Wochen […] sind um und es ist noch nicht bestimmt, ob und wann Anklage erhoben wird […] Allerdings kann man wohl annehmen, dass es nun nicht mehr allzulange dauern wird, bis diese Entscheidung fällt. Kommt es aber zum Prozess, was ich persönlich für das wahrscheinlichere halte, dann wird es jedenfalls noch sehr lange dauern, bis er zu Ende ist. Nach den bisherigen Erfahrungen rechne ich mit mindestens sechs bis neun Monaten."[23]

Auch Anfang Oktober wartete er noch auf den Prozessbeginn.[24] Die Haftzeit entwickelte sich auf diese Weise vor allem zu einer Wartezeit, in der zahlreiche Loyalitäten zu den übrigen Mitgefangenen entstanden – auch aus anderen Verfahren – und Alfried Krupp seine Tage neben dem Briefeschreiben mit mathematischen Berechnungen über Primzahlen und Statistiken über das Kartenspiel Patience verbrachte.[25] Seit der Verhaftung in der Villa Hügel waren inzwischen weit über zwei Jahre vergangen, wie er auch gegenüber seiner ehemaligen Ehefrau festhielt:

> „Vorgestern sollte der eigentliche Prozess beginnen. Das Gericht vertagte sich aber nach einer kurzen formellen Sitzung auf Antrag des Anklägers um drei Wochen, weil die Anklage mit ihrer Arbeit noch nicht fertig ist – nachdem sie sich nun 2 ½ Jahre damit beschäftigt."[26]

Zugleich riss der Strom an Briefen und Paketen nicht ab. An Weihnachten 1947 schrieb Alfried: „Es ist wirklich rührend zu sehen, wieviele Menschen in diesen Tagen an einen gedacht haben."[27] Zahlreiche Verwandte und Freunde ließen ihm immer wieder Briefe, Lebensmittel oder Lesestoff zukommen und unterstützten ihn auch mental, wie sein Bekannter Fritz G. Honigmann aus Aachen: „Ich möchte Dir nur sagen, daß alle Deine Freunde und diejenigen, die Dich kannten, mit wirklichem Mitgefühl und Zuneigung zu Dir und hinter Dir stehen."[28]

---

23 Schreiben Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 19.7.1947, in: HA Krupp, FAH 24/25.

24 „Von hier ist noch immer nichts Neues zu berichten, ich glaube jeder meiner Briefe hört so auf!" Schreiben Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 6.10.1947, in: ebd.

25 Grunenberg, *Wundertäter*, 47; Notizen aus der Haft über englische Maße und Gewichte, 1947/48, in: HA Krupp, FAH 24/7; Patiencenstatistik, 1947–49, in: HA Krupp, FAH 24/8; Mathematische Berechnungen, 1947, in: HA Krupp, FAH 24/9. Bereits während des Krieges hatte sich Alfried Krupp mit mathematischen Problemen wie symmetrischen Zahlen beschäftigt. Vgl. Schreiben Kurt von Sanden an Alfried Krupp vom 8.11.1944, in: HA Krupp, FAH 24/5. Kurt von Sanden war seit 1923 Professor für Mechanik und Angewandte Mathematik an der TH Karlsruhe und seit 1936 technischer Direktor bei der Germaniawerft in Kiel.

26 Schreiben Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 19.11.1947, in: HA Krupp, FAH 24/25.

27 Schreiben Alfried Krupp an Annelise von Bohlen und Halbach vom 28.12.1947, in: ebd.

28 Schreiben Fritz G. Honigmann an Alfried Krupp vom 9.9.1947, in: HA Krupp, FAH 24/15.



ABB. 69 In der Justizvollzugsanstalt Landsberg am Lech, um 1950.

„Denke nur immer daran, daß außerhalb der Mauern Nürnbergs Freunde sind, die an Dich denken und Dir nur Gutes wünschen, die mit Dir hoffen und für Dich hoffen."[29] Diese Erfahrung bildete letztlich den Hintergrund für seine Unterstützung der Landsberger Häftlinge nach seiner Entlassung 1951.

Auch in der Folgezeit – nach den Eröffnungsplädoyers der Anklage im Dezember 1947 wie nach der Urteilsverkündung Ende Juli 1948 – hielt die Unterstützung

29 Schreiben Fritz G. Honigmann an Alfried Krupp vom 1.12.1947, in: HA Krupp, FAH 24/16.

durch sein Verwandten- und Freundesnetzwerk an.[30] Ende August 1948 wurden die im Krupp-Prozess Verurteilten nach Landsberg überstellt. „Gestern sind wir neun – ohne Loeser – hier eingetroffen."[31] Alfried Krupp erhielt vor allem viele Bücher- und Obstsendungen aus dem großen Familienkreis und sendete regelmäßig längere Namenslisten an seinen Bruder Berthold, damit dieser entsprechende Dankesbriefe verschickte.[32] Ebenso organisierte er mit Berthold einen akribisch durchstrukturierten Paket-Plan für sich selbst und die übrigen Krupp-Direktoren, da die Anzahl der Zusendungen begrenzt war. Außer den in diesem Plan aufgeführten Zustellern, wie das Duo Paul Maulick/Wilhelm Ahrens oder Berthold von Bohlen und Halbach, sollten alle Pakete an die Angehörigen der Inhaftierten gehen, damit sie nicht der alliierten Beschränkung zum Opfer fielen.[33] Darüber hinaus organisierten Alfried Krupp und Berthold von Bohlen und Halbach schon 1949 Paket-Patenschaften für weitere 25 Landsberger Häftlinge.[34] Auf diese Weise war ein komplexes System entstanden, das auch bei der späteren Landsberg-Hilfe Anwendung fand. Angesichts der zahlreichen Lebensmittel und Bücher, die Alfried Krupp in Teilen auch der Landsberg-Gemeinschaft zur Verfügung stellte, war er bei vielen Lagerinsassen hoch angesehen. Zugleich nahm er aktiv am Gefängnisleben teil. Zu Beginn seiner Haftzeit arbeitete er in der Metallwerkstatt des Landsberger Gefängnisses. Darüber hinaus galt er als einer der besten Tennisspieler und zeigte sein Können auf dem an die Zellenblöcke anschließenden Tennisplatz, der mit Material von auswärts errichtet worden war.[35]

Gegenkampagnen und Versuche zur Freilassung

Die Unterstützung von außen erleichterte zweifellos die Haftzeit, aber natürlich unternahmen Alfried Krupp und seine Mitstreiter allerlei Versuche, das Urteil aus

30 Militärtribunal Fall Nr. 10. Die Vereinigten Staaten von Amerika gegen Alfried Krupp und Genossen, Angeklagte. Eröffnungsrede der Anklage vom 8.12.1947, in: BArchK, ALLPROZ 3/937; Priemel/Stiller (Hg.), *NMT*, 783.

31 Schreiben Alfried Krupp an Berthold von Bohlen und Halbach vom 25.8.1948, in: HA Krupp, FAH 24/33. Krupp-Direktor Ewald Löser war zu sieben Jahren Haft verurteilt, aber krankheitsbedingt vorzeitig entlassen worden.

32 Vgl. exemplarisch die Schreiben Alfried Krupp an Berthold von Bohlen und Halbach vom 25.8.1948, 28.10.1948, 12.12.1948, in: ebd.; Schreiben Alfried Krupp an Berthold von Bohlen und Halbach vom 14.8.1949, in: HA Krupp, FAH 27/1.

33 Paket-Plan, Bl. 87, in: HA Krupp, FAH 24/33; Schreiben Paul Maulick an Berthold von Bohlen und Halbach vom 31.10.1949; Neuer Paketplan für Landsberg ab Oktober 1949, Bl. 320; Paket-Plan für Alfried Krupp und alle Krupp-Herren, Bl. 328, alle in: HA Krupp, FAH 27/1; Neuer Paketplan vom 16.3.1950, in: HA Krupp, FAH 27/2.

34 Paket-Patenschaften, Bl. 16–19; Schreiben Alfried Krupp an Berthold von Bohlen und Halbach vom 28.8.1949, beide in: HA Krupp, FAH 27/2.

35 Westemeier, *Himmlers Krieger*, 420.

dem Juli 1948 zu revidieren. Neben dem Röchling-Urteil war das Ergebnis des Krupp-Prozesses die schärfste Entscheidung in den Industriellen-Prozessen. Der Richterspruch schockierte die Verteidigung, da das im Flick- und im IG Farben-Prozess erfolgreich vorgebrachte Konzept des vermeintlichen Notstands der Angeklagten erheblich in Zweifel gezogen und als unverhältnismäßig gegenüber den verübten Untaten bewertet wurde. Stattdessen sah das Gericht weite Teile der Vorwürfe gegen die Krupp-Leitung wegen Plünderung und Zwangsarbeit als erwiesen an.[36] Noch in seinem Abschlusskommentar hatte Alfried Krupp explizit auf das Argument der Pflichterfüllung und des aufgezwungenen Krieges hingewiesen:

> „Was man uns vorwirft, kommt letzten Endes auf das eine hinaus: Ihr habt mitgemacht. Niemand wird uns vorwerfen koennen, dass wir in der Not des Krieges den Weg der Pflichterfuellung gingen, den Millionen Deutsche an der Front und in der Heimat gehen mussten. […] Die Angeklagten […] haben im Kriege ihre Pflicht getan und sind sich keinerlei Schuld bewusst gegenueber den Gesetzen der Menschlichkeit."[37]

Auch Alfried Krupp und sein Freundes- und Verwandtenkreis zeigten sich über das Urteil schockiert und vollkommen uneinsichtig.[38] Unter Leitung von Kranzbühler legte die Verteidigung daraufhin im August 1948 Berufung gegen das Krupp-Urteil ein und verwies auf die vermeintlichen Mängel des Verfahrens, wie den Wechsel von Gustav zu Alfried Krupp, die Ablehnung des US-Anwalts Earl J. Carroll als Verteidiger von Alfried Krupp oder die Außerachtlassung entlastender Beweise.[39]

---

36 Priemel, *Tradition*, 458–460. Kranzbühler verwies in seinem Plädoyer u. a. auf die Aufgabe Deutschlands als Schutzwall Europas gegen den Bolschewismus und die Bombardierung der Zivilbevölkerung als von den Alliierten anerkannte Form der Kriegsführung und behauptete, dass die „Ostarbeiter" den übrigen Arbeitern 1944 gleichgestellt worden seien. Der Industrielle sei im Nationalsozialismus nur Befehlsempfänger und ausführendes Organ gewesen – nach dem Motto: „Der Staat befiehlt der Wirtschaft." Vgl. Plaidoier [sic!] des Rechtsanwalts Otto Kranzbühler vor dem Amerikanischen Militärgerichtshof III. Fall X: Vereinigte Staaten von Amerika gegen Alfried Krupp und andere, Juni 1948, 17, 28, 44, 49, in: HA Krupp, FAH 24/524.

37 Schlusswort von Alfried Krupp vom 30.6.1948, in: HA Krupp, FAH 24/11.

38 Vgl. exemplarisch die Aussagen von Eugen Raspe und Lotte Richter: „Sind Sie aber versichert, das Urteil hat in der deutschen Bevölkerung eine Empörung hervorgerufen, wie es bisher noch bei keinem Urteil hervorgerufen worden ist. Ich […] kann nur sagen, daß selbst der schlimmste Anhänger des Kommunismus, ebenso empört über das Urteil ist, wie jeder SPD- oder CDU-Anhänger." [Raspe] „Umso unverständlicher wird uns Deutschen das Urteil sein, als es für uns keinerlei Gerechtigkeit erkennen läßt." [Richter] Vgl. Schreiben Eugen Raspe an Alfried Krupp vom 12.8.1948; Schreiben Lotte Richter an Alfried Krupp vom 13.8.1948, beide in: HA Krupp, FAH 24/19.

39 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 466–469; Berufung in der Sache Vereinigte Staaten von Nordamerika gegen Alfried Krupp von Bohlen und Halbach u. a. an den Militärgouverneur der amerikanischen Besatzungszone Deutschlands, August 1948, in: BArchK, ALLPROZ 3/522;

In einem persönlichen Schreiben an Lucius D. Clay, den Militärgouverneur der US-amerikanischen Besatzungszone, machte sich Alfried Krupp diese Argumente noch einmal zu eigen. Er habe nie verstanden, warum er in einem Strafverfahren anstelle seines Vaters auf die Anklagebank gesetzt und die Anklage auf weitere Krupp-Direktoren ausgedehnt wurde. Auch dem Vorwurf der Plünderung setzte er sich vehement entgegen:

> „Ich bin sicher, wir haben nicht ‚geplündert'. […] Die Vorstellung, daß an einem Sonnabend-Nachmittag der Inhaber der Persil-Waschmittel-Werke, einer seiner Direktoren, ein Metallhändler und ich um die Landkarte herumsitzen und in Gegenwart eines uns unbekannten Kunsthändlers die holländische und belgische Industrie untereinander aufteilen, ist grotesk."

Ebenso mochte er keine Verantwortung für den Einsatz von Zwangsarbeit übernehmen:

> „Die Behandlung der ausländischen Arbeitskräfte war bis ins einzelne staatlich geregelt. […] Die Richter haben keinerlei Verständnis für die Lage von Menschen gezeigt, die an der Spitze einer Organisation stehen, deren Größe ihnen den Einblick in Einzelfälle unmöglich macht. Der Krupp-Konzern war mit einer Viertelmillion Arbeitskräften eine solche Organisation."[40]

Seiner Meinung nach war er in Nürnberg aufgrund der Voreingenommenheit des Gerichts gegenüber dem Unternehmen Fried. Krupp zutiefst ungerecht behandelt worden. Angesichts des selbstgerechten Tonfalls konnte der Misserfolg des Berufungsversuchs kaum verwundern.[41]

Daraufhin verlegten sich Krupps Unterstützer auf eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit zur Entlastung der Verurteilten und bekamen dabei Zuspruch von Unternehmerverbänden, Kirchenvertretern und Teilen der Presse.[42] Bei einer Kundge-

---

auch in: HA Krupp, FAH 24/11 und FAH 24/36. Das Kontrollratsgesetz Nr. 10 sah weder eine Revision noch eine Berufung vor. Vgl. Schwartz, *Begnadigung*, 378.

40 Schreiben Alfried Krupp an Lucius D. Clay vom 21.8.1948, in: BArchK, ALLPROZ 3/522; auch in: HA Krupp, FAH 24/11 und FAH 24/36. Alfried Krupp bezog sich hierbei auf eine Zeugenaussage von Arthur Rümann, der von einem Treffen mit dem Henkel-Manager Werner Lüps im Mai 1940 berichtete, bei dem beide anhand einer Landkarte Überlegungen hinsichtlich attraktiver niederländischer Firmenübernahmen angestellt hätten. Vgl. hierzu den Beitrag von Louis Pahlow in diesem Band.

41 Priemel, *Tradition*, 461.

42 Alfried Krupp und sein Bruder Berthold organisierten die öffentlichen Gegenkampagnen insbesondere mit den Rechtsanwälten Otto Kranzbühler, Wolfgang Pohle und Günter Geißeler. Vgl. exemplarisch Entschließung der Fuldaer Bischofskonferenz: „Bischöfe zu Kriegsverbrecher-Prozessen. Ernste Vorstellungen – Ein Berufungsgericht gefordert" für die Allgemeine

bung in Köln im November 1950 stellte der Präsident des Bundesverbands der Deutschen Industrie Fritz Berg unumwunden fest: „Ich kann diese Urteile nicht anerkennen und erhebe erneut die Forderung, unsere Freunde zu entlassen."[43] Die NS-Verbrecher avancierten auf diese Weise zu Symbolfiguren alliierter „Siegerjustiz". Bereits im Dezember 1948 stellte die Krupp-Verteidigung erstmals Anträge auf Aussetzung der Reststrafe im Wege des Parole-Verfahrens, in denen sie auf die bereits abgeleistete Haftzeit hinwies und abermals hervorhob, dass die Verurteilten nur auf Grundlage der Rechtslage im NS-Regime gehandelt hätten. Beim Parole-Verfahren handelte es sich um ein im angelsächsischen Rechtssystem etabliertes Instrument der vorzeitigen Entlassung von Gefangenen nach Verbüßung eines Teils ihrer Strafe.[44] Doch erst im Frühjahr 1950 wurde eine amerikanische Überprüfungskommission eingesetzt, die die Dachauer und die Nürnberger Urteile im Zuge eines Parole-Verfahrens einer erneuten Prüfung unterzog, Todesurteile aufhob und Strafzeiten herabsetzte.[45] Daraufhin richtete Alfried Krupp am 17. Juli 1950 ein Schreiben an den Gnadenausschuss, in dem er sich vehement dafür einsetzte, dass der Ausschuss den Empfehlungen von Hu Carmack Anderson, dem vorsitzenden Richter im Krupp-Prozess, zur Herabsetzung der Strafen der übrigen Krupp-Direktoren folgen möge. Zugleich stellte er heraus, dass er das Strafmaß in seinem persönlichen Fall – im Vergleich zu den anderen Industriellen-Prozessen – als vollkommen unangemessen ansah. „Die Strafe der Konfiskation meines Vermögens ist die einzige dieser Art, die überhaupt in den Nürnberger Verfahren verhängt wurde."[46] Sein Vater sei weder ein Freund noch ein Gefolgsmann Hitlers gewesen, er selbst sei der NSDAP nur im Interesse der Familie und des Unternehmens beigetreten, die Fried. Krupp AG habe sich gegen die Ausdehnung der Rüstungsproduktion gewandt und sei letztlich gezwungen gewesen, Zwangsarbeiter als Arbeitskräfte einzusetzen. Untermauert wurden seine Argumente u. a. durch ein Führungszeugnis des Landsberger Gefängnis-Kommandanten Oberst W.R. Graham sowie ein entlastendes Schreiben des Vorsitzenden des AEG-

Kölnische Rundschau, 25.10.1948; Schreiben Otto Kranzbühler an Alfried Krupp vom 25.10.1948; Schreiben Wolfgang Pohle an Alfried Krupp vom 24.2.1949; Schreiben Günter Geißeler an Alfried Krupp vom 22.4.1949, alle in: HA Krupp, FAH 24/11; Nürnberger Krupp-Prozess. Presseartikel, 1948/49, in: HA Krupp, FAH 24/12; Schildt, *Umgang*, 35f.

43 Zitiert nach Schanetzky, *Profiteure*, 86. Vgl. zu den rechtlichen Grundlagen und der (alliierten) Kritik an den Nachfolgeprozessen Glahé, *Amnestielobbyismus*, 45–56.

44 Antrag auf Aussetzung der Reststrafe gegen Friedrich von Bülow, Edouard Houdremont, Max Ihn, Erich Müller, 1948, in: BArchK, ALLPROZ 3/932.

45 Hans Korte, Liquidiert endlich Landsberg! Landsberg/Lech, September 1955, in: HA Krupp, WA 94/189; Westemeier, *Himmlers Krieger*, 454–457.

46 Schreiben Alfried Krupp an den Gnadenausschuss bei dem Hohen Kommissar der Vereinigten Staaten in Deutschland vom 17.7.1950, in: HA Krupp, FAH 24/34; Schreiben Alfried Krupp to the Clemency Board vom 17.7.1950, in: HA Krupp, FAH 24/38.



ABB. 70 John J. McCloy, Assistant Secretary of War, später Hoher Kommissar der USA in Deutschland, kommt am 15. Juli 1945 am Flugplatz Gatow in Berlin an.

Aufsichtsrats Hermann Bücher, wonach Alfried Krupp „einen beachtlichen Beitrag zum demokratischen Aufbau der deutschen Wirtschaft leisten könnte".[47]

Der Erfolg der Interventionen zeigte sich darin, dass Alfried Krupp und die übrigen Krupp-Direktoren im Zuge einer Amnestiewelle Ende Januar 1951 vom Hohen Kommissar John J. McCloy begnadigt wurden und anschließend das Gefängnis verlassen durften.[48] Dabei war die Entscheidung durchaus umstritten, denn den Begnadigungsersuchen der Inhaftierten und ihren Fürsprechern – vor allem in Juristen- und Kirchenkreisen[49] – standen die Stimmen von NS-Opfern entgegen, die weiterhin auf die Bestrafung der Täter drängten. Nicht zuletzt erkannten Kritiker in dieser Entscheidung einen Zusammenhang zum wenige Monate zuvor gemachten Vorschlag der USA zur Wiederbewaffnung der Bundesrepublik, auch wenn sich McCloy gegen den Vorwurf politischer Zweckorientierung wehrte.

47 Schreiben von War Criminal Prison No. 1, Col. W.R. Graham vom 22.12.1949; Schreiben Hermann Bücher an Clemency Board Nürnberg vom 10.6.1950, beide in: HA Krupp, FAH 24/34.

48 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 472; Gall, *Entlassung*, 477; James, *Krupp*, 236.

49 Exemplarisch Glahé, *Amnestielobbyismus*; Ruff, *Katholische Kirche*, 17–70; Westemeier, *Himmlers Krieger*, 437–440.

Letztlich ließen der Wandel der amerikanischen Deutschlandpolitik, die von amerikanischen Gegnern der Prozesse gesäten Zweifel an der Rechtmäßigkeit der Verfahren und die nahezu einhellige Ablehnung der Urteile durch die Deutschen es ratsam erscheinen, die Gerichtsentscheidungen zu überdenken. Im Falle Krupps stimmten der Gnadenausschuss und McCloy dem Argument Alfried Krupps zu, dass das Urteil – im Vergleich zu den Strafen im Flick- oder IG Farben-Prozess – zu hoch ausgefallen sei, zumal die deutsche Schwerindustrie infolge der europäischen Einbindung über den Schumann-Plan weit weniger gefährlich erschien als in der Zwischenkriegszeit.[50] Im Ausland löste der Straferlass teils heftige Reaktionen aus. Nicht nur die britische Labour Party kritisierte die Freilassung von Alfried Krupp, auch französische Zeitungen mahnten McCloys Entscheidung an, weil er die Wurzeln des deutschen Militarismus nicht begreife. In den USA waren die Reaktionen zwar gemäßigter, gleichwohl erklärte auch die *Washington Post* offen ihr Unverständnis über die Freilassung Alfried Krupps, und der ehemalige Nürnberger Chefankläger Telford Taylor bezeichnete McCloys Entscheidung als eine Verkörperung des politischen Opportunismus.[51]

Nach der Freilassung: Die Landsberg-Hilfe und andere Netzwerke (1951 bis 1958)

Im Unterschied zu den zahlreichen kritischen Stimmen in der ausländischen Presse erhielt Alfried Krupp nach seiner Entlassung viel Zuspruch aus seinem Bekannten- und Freundeskreis. Hunderte von Glückwunsch-Telegrammen erreichten ihn im Februar und März 1951 nach seiner Rückkehr in Essen. Hierzu gehörten neben Familienmitgliedern vor allem zahlreiche Persönlichkeiten der deutschen Wirtschaft, wie Heinrich Wisselmann (Salzdetfurth AG), Hermann Hobrecker und Alfred Koegel (Westfälische Drahtindustrie) und Eugen Langen (Kölnische Gummifäden-Fabrik), aber auch Verbände wie der Verein Deutscher Ingenieure mit Hans Bluhm oder die kompletten Geschäftsleitungen zahlreicher Unternehmen, wie die Allianz Versicherungs-AG oder die Hamburger Kreditbank

50 Schwartz, *Begnadigung*, besonders 397. Vgl. zur Reaktion der IG Farben-Manager auf ihr Nürnberger Urteil Lindner, *Aufrüstung*, 291–300.

51 Friz, *Alfried Krupp und Berthold Beitz*, 42–47; Schwartz, *Begnadigung*, 401ff. Insbesondere Äußerungen von Alfried Krupp zur Dekartellierung unmittelbar nach seiner Entlassung führten in Frankreich, Großbritannien und den USA zu heftigen Reaktionen gegenüber McCloy, woraufhin Kranzbühler sich unter Einschaltung von Kurt von Lersner erfolgreich darum bemühte, das Verhältnis zu McCloy wieder in Ordnung zu bringen. Vgl. Schreiben Dr. Baron Lersner an Alfried Krupp vom 17.2.1951, in: HA Krupp, FAH 24/661.

(Dresdner Bank).[52] Die Absender der Glückwunschschreiben waren somit keineswegs auf die Stadt Essen und das Ruhrgebiet oder die Eisen- und Stahlbranche beschränkt, vielmehr spiegelten sie nahezu die gesamte Bandbreite der deutschen Unternehmenslandschaft von Nord- bis Süddeutschland wider und demonstrierten damit die generelle Haltung der ökonomischen Führungsschicht – wie auch weiten Teilen der westdeutschen Öffentlichkeit – gegenüber den Urteilen der Nürnberger Prozesse.[53] Damit verfestigte sich bei Alfried Krupp das Bild, in den vergangenen Jahren völlig unschuldig in Haft gesessen zu haben, und auf diese Weise auch seine Bereitschaft, den noch in Landsberg Inhaftierten seine Hilfe zukommen zu lassen.

Persönliche Unterstützung der Landsberger Häftlinge

Als Alfried Krupp im Dezember 1951 von Paul Maulick, dem ehemaligen Direktor des Stahlwerksverbands, und Wilhelm Ahrens von der Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie angefragt wurde, ob er bereit sei, die Landsberger Häftlinge durch eine gemeinsame Hilfeaktion zu unterstützen, begrüßte er die Initiative und teilte ihnen mit, dass er seit seiner Entlassung etwa zehn bis zwölf Personen in Landsberg individuell zur Seite stehe.[54] Tatsächlich erweiterte sich der Kreis der Bittsteller und Unterstützten in den folgenden Monaten erheblich.

Zwischen 1951 und 1954 wandten sich weit über 100 Landsberg-Häftlinge an Alfried Krupp und baten ihn um Hilfe in Form von Geld oder der Zuteilung einer Arbeitsstelle. Auf Basis des erhaltenen Schriftwechsels lässt sich feststellen, dass er in Reaktion auf solche Bittbriefe in mehr als 40 Fällen eine persönliche Unterstützung an Inhaftierte oder ihre Familien gewährte und er weitere elf Personen erfolgreich an die allgemeine Landsberg-Hilfe vermittelte, die gleichfalls von ihm gefördert wurde.[55] Hinzu kamen weitere Fälle, in denen er den Landsberger Häftlingen nach ihrer Entlassung Hilfe zukommen ließ.[56] Ein vollständiges Verzeichnis der Unterstützungsleistungen für die Landsberg-Häftlinge und ihre

52 Vgl. exemplarisch Schreiben Heinrich Wisselmann an Alfried Krupp vom 3.3.1951; Schreiben Hermann Hobrecker und Alfred Koegel an Alfried Krupp vom 3.2.1951; Schreiben Hans Bluhm an Alfried Krupp vom 20.2.1951; Schreiben Allianz Versicherungs-AG an Berthold von Bohlen und Halbach, 5.3.1951; Schreiben der Geschäftsleitung der Hamburger Kreditbank an Alfried Krupp vom 9.3.1951, alle in: HA Krupp, FAH 24/221. Insgesamt umfassen die Glückwunschschreiben nach der Entlassung mehrere Ordner: HA Krupp, FAH 24/213 bis FAH 24/224.

53 Frei, *Vergangenheitspolitik*, 133–195; Glahé, *Amnestielobbyismus*, 56–66.

54 Schreiben Alfried Krupp an Wilhelm Ahrens vom 20.12.1951, in: HA Krupp, FAH 24/418.

55 Die Angaben beruhen auf einer quantitativen Auswertung der folgenden Akten: Schriftverkehr mit Landsberghilfe, 6 Bände, 1951–1954, in: HA Krupp, FAH 24/418 bis FAH 24/423.

56 Landsberger. Namensliste alphabetisch sortiert. Bd. 1: A–H, Bd. 2: J–M, Bd. 3: P–Z, 1951–1954, in: HA Krupp, FAH 24/424 bis FAH 24/426.

Angehörigen umfasst 191 Personen, von denen 175 Geldzuwendungen und 102 Hilfspakete erhielten – in vielen Fällen beides und mehrfach.[57]

Die überwiegende Mehrheit der Unterstützten war im Rahmen der Dachauer Prozesse angeklagt und verurteilt worden; nur etwa 30 der 191 Personen saßen infolge der Nürnberger Verfahren in Haft. Die Dachauer Prozesse umfassten mehrere Hundert Militärgerichtsprozesse der US-Armee gegen überwiegend deutsche Angeklagte, denen Kriegsverbrechen und Verbrechen gegen die Menschlichkeit vorgeworfen wurden. Hierzu gehörten zahlreiche Prozesse gegen das Funktionspersonal von Konzentrationslagern, die Fliegerprozesse, bei denen den Angeklagten die Tötung und Misshandlung abgestürzter alliierter Flieger vorgeworfen wurde, und der Malmedy-Prozess, in dem Angehörige der 1. SS-Panzer-Division Leibstandarte SS Adolf Hitler beschuldigt wurden, im Dezember 1944 bei Malmedy gefangene US-Soldaten erschossen und bis zum Abschluss der Ardennen-Offensive Morde an Zivilisten begangen zu haben.[58]

Obschon Alfried Krupp habituell wenige Gemeinsamkeiten mit diesen Personen der Dachau-Prozesse hatte, erklärte er sich mit vielen von ihnen aufgrund der Verurteilung vor alliierten Gerichten und der gemeinsamen Haft solidarisch.[59] Auch die Mitgliedschaft vieler Gefangener in der SS – insbesondere des KZ-Wachpersonals – war für Alfried Krupp, der seit 1931 selbst förderndes Mitglied der SS war, kein Hinderungsgrund. So ließ er dem früheren General der Waffen-SS Sepp Dietrich eine Zahnprothese beschaffen,[60] verschaffte dem österreichischen KZ-Wachmann Karl Giessrigl eine Brille[61] und stellte dem KZ-Aufseher Josef Unrecht Zahngold zur Verfügung. Gegenüber Unrecht machte Alfried Krupp deutlich: „Ich […] betrachte die kleine Hilfe, die ich Ihnen habe zukommen lassen können, als ein auf Landsberger Kameradschaft beruhendes Geschenk.“[62] Auch

57 Die Angaben beruhen auf einer quantitativen Auswertung der folgenden Akte: Alphabetisches Verzeichnis der Unterstützungsempfänger mit Verzeichnis der Höhe der Zuwendungen und Datum, 1951–1958, in: HA Krupp, FAH 24/564.

58 Eiber/Sigel (Hg.), *Dachauer Prozesse*; Sigel, *Interesse*; Westemeier, *Himmlers Krieger*, 319–403. Vgl. auch „The ‚Dachau Trials‘ by US Army Courts in Europe 1945–1948”, online: https://www.expostfacto.nl/dtrr/dtrrintro.html [letzter Zugriff 15.9.2025].

59 Vgl. zur Zusammensetzung der Landsberger Insassen: Westemeier, *Himmlers Krieger*, 408ff.

60 Allbritton/Mitcham, *SS-Oberst-Gruppenführer*; Schreiben Sepp Dietrich an Friedrich Janssen vom 26.10.1953, in: HA Krupp, FAH 24/419; Westemeier, *Himmlers Krieger*, 434.

61 „United States v. Peter Baerens et al. Case No. 000-50-5-22”, online: https://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/Holocaust/dachautrial/522.pdf [letzter Zugriff 15.9.2025]; Schreiben Alfried Krupp an Karl Giessrigl vom 13.12.1951; Schreiben Karl Giessrigl an Alfried Krupp vom 16.7.1952, 13.8.1952, 10.9.1952, 15.10.1952, 12.11.1952, 16.12.1952, 14.1.1953, 12.3.1953, 15.4.1953, 14.5.1953, 8.6.1953, 2.8.1953, 16.9.1953, 9.10.1953, 18.1.1954, 22.2.1954, 22.4.1954, 6.9.1954; Schreiben Sekretariat Janssen an Betriebskrankenkasse, 2.9.1953, alle in: HA Krupp, FAH 24/419.

62 „United States v. Michael Vogel et al. Case No. 000-50-2-112”, online: https://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/Holocaust/dachautrial/d113.pdf und https://exhibits.stanford.edu/virtual-tribunals/catalog/bb696kt2250 [letzter Zugriff 15.9.2025]; Schreiben Josef Unrecht an Alfried

SS-Standartenführer Herbert Hübner und der Sohn des SS-Brigadeführers und Chefs der Einsatzgruppe B, Erich Naumann, wurden von Alfried Krupp unterstützt. Hübner war seit 1936 im Rasse- und Siedlungshauptamt tätig gewesen, in Nürnberg 1948 zu 15 Jahren Haft verurteilt und Anfang 1951 zeitgleich mit Alfried Krupp aus Landsberg entlassen worden. Zwar blieben die Bemühungen erfolglos, Hübner in den Krupp-Konzernwerken unterzubringen, doch immerhin gewährte ihm Alfried Krupp im Oktober 1951 einen zinslosen Kredit in Höhe von 500 D-Mark, um noch vor Auszahlung seiner ersten Lohnzahlungen einige Neubeschaffungen tätigen zu können – inzwischen hatte Hübner eine Anstellung bei der Heinrich August Schulte Eisen AG in Dortmund gefunden.[63] Naumann war im Nürnberger Einsatzgruppen-Prozess 1948 verurteilt und als Kriegsverbrecher 1951 hingerichtet worden. Auch dieses Urteil betrachtete Alfried Krupp als Form der Siegerjustiz und stellte dessen Sohn Wolfram Naumann daher in Absprache mit seinem Bruder Berthold von Bohlen und Halbach und Krupp-Direktor Friedrich von Bülow ab September 1951 eine monatliche Studienbeihilfe in Höhe von 50 D-Mark zur Verfügung.[64]

Daneben gab es einen engeren Kreis von Häftlingen, die Alfried Krupp regelmäßig mit Paketen beliefern ließ. Hierzu gehörten u. a. Laureano Navas, Arthur Obst, Georg Weilbach, Otto Weinreich und Willy (Wilhelm) Witteler. So schrieb Alfried Krupp im Oktober 1951 an den im Rahmen der Dachauer Prozesse zu 15 Jahren Haft verurteilten Obst (Waffen-SS): „Ich habe Ihnen durch die Kruppsche Konsumanstalt monatlich jeweils ein Päckchen mit Pfeifentabak, Zigaretten und Schokolade senden lassen."[65] Zusätzlich erhielt Obst kontinuierlich Hilfssendungen von Fritz Carl Boemer, einem Rittergutsbesitzer auf Gut Rothenhoff bei Costedt in Westfalen.[66]

Navas gehörte zu den spanischen Überlebenden des Konzentrationslagers Mauthausen, die in den 30er Jahren in der Armee der Zweiten Spanischen Republik gedient und nach dem spanischen Bürgerkrieg 1939 nach Frankreich geflohen

---

Krupp vom 23.5.1951, 6.6.1951, 11.11.1951; Schreiben Alfried Krupp an Josef Unrecht vom 1.6.1951, 13.12.1951 [Zitat], alle in: HA Krupp, FAH 24/423. Josef Unrecht (geb. 25.11.1911) wurde am 17.1.1947 inhaftiert; ihm wurden die Misshandlung und der Mord an jüdischen KZ-Insassen zur Last gelegt. Er bestritt die Vorwürfe; dennoch wurde er zu einer lebenslangen Freiheitsstrafe verurteilt.

63 Schreiben Herbert Hübner an Alfried Krupp vom 24.3.1951, 5.6.1951, 23.6.1951, 17.9.1951, 14.10.1951; Schreiben Fried. Krupp an Alfried Krupp vom 15.8.1951; Schreiben Alfried Krupp an Herbert Hübner, 25.9.1951, 17.10.1951, alle in: HA Krupp, FAH 24/419.

64 Schreiben Bülow an Berthold von Bohlen und Halbach vom 10.9.1951; Schreiben Berthold von Bohlen und Halbach an Bülow, 18.9.1951; Schreiben Elisabeth und Wolfram Naumann an Alfried Krupp vom 25.11.1951, alle in: HA Krupp, FAH 24/421.

65 Schreiben Alfried Krupp an Arthur Obst vom 12.10.1951, in: HA Krupp, FAH 24/421. Vgl. Heinemann, *Rasse- und Siedlungshauptamt*, 573–575, 620.

66 Vgl. zum Urteil gegen Obst Schmidt/Loehrer, *Mauthausen Concentration Camp Complex*, 241f.

waren; wo sie während des Zweiten Weltkriegs in deutsche Gefangenschaft geraten waren. Im Rahmen der Dachauer Prozesse war Navas wegen seiner Tätigkeit als Funktionshäftling (Kapo) im KZ Mauthausen von einem US-Gericht im besetzten Deutschland verurteilt worden.[67] Navas lag Alfried Krupp besonders am Herzen, weshalb er ihn nach seiner Entlassung nach Essen einlud und die Krupp-Verwaltung entsprechend informierte:

> „Ich habe mich dort [Landsberg, d.Vf.] um ihn gekümmert und beabsichtige, es auch weiter zu tun. Da er zunächst nicht nach Spanien zurückkehren kann, habe ich ihm vorgeschlagen, sich nach Essen entlassen zu lassen. […] Sollte ich nicht hier sein, bitte ich Sie, ihm DM 250,- in bar für die erste Bestreitung seines Lebensunterhalts zu übergeben und ihm zu empfehlen, wo er zunächst einmal wohnen kann. Vielleicht kommt Gaststätte Hügel in Frage. Ferner bitte ich, ihn beim Einkauf von Kleidungsstücken zu beraten, am besten bei der Konsumanstalt. Anschaffungen bis zur Höhe von DM 1.000,- kann er auf meine Rechnung machen."[68]

Nach seiner Freilassung im Januar 1952 reiste Navas, der Alfried Krupp in Landsberg Spanisch beigebracht hatte, tatsächlich nach Essen, wo ihm die Unternehmensleitung einen Arbeitsplatz bei dem zum Krupp-Konzern gehörigen Unternehmen Stahlbau Rheinhausen verschaffte.[69] Dort machte man sich die Fertigkeiten von Navas zunutze und setzte ihn schon bald als Dolmetscher bei einem Montageprojekt in Mexiko ein, wobei Alfried Krupp die Reisekosten übernahm.[70] Auch nach seiner Ankunft in Mexiko im April 1953 hielt Navas den Kontakt zu Alfried Krupp aufrecht, berichtete ihm regelmäßig aus Mexiko und wuchs in die Rolle eines Verkaufsagenten für Werkzeuge und Stahlprodukte hinein.[71] Schließlich richtete sich Navas dauerhaft in Mexiko ein.

---

67 Alija-Fernández, *Justice*.

68 Schreiben Alfried Krupp an Wilhelm Vaillant und Max Kemp vom 9.11.1951 [Zitat]; Notiz für Wilhelm Vaillant vom 25.1.1952, beide in: HA Krupp, FAH 24/421.

69 Schreiben Alfried Krupp an Laureano Navas vom 9.11.1951, in: ebd.

70 Schreiben Stahlbau Rheinhausen an Alfried Krupp vom 15.8.1952; Schreiben Laureano Navas an Alfried Krupp vom 29.7.1952, 21.12.1952, 28.1.1953, alle in: ebd. Es handelte sich um ein Montageprojekt des Unternehmens Sofina (Société Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles), der Stahlbau Rheinhausen aus Gefälligkeit das Personal für ein halbes Jahr auslieh. Die Sofina kam mit Ausnahme von Navas für die Reise- und Aufenthaltskosten auf. Das Unternehmen war 1898 als Aktiengesellschaft unter belgischem Recht auf Initiative einer deutschen Gruppe unter Führung der AEG gegründet worden.

71 Schreiben Laureano Navas an Alfried Krupp vom 1.5.1953, in: ebd.

> „Ich werde mich bald zu einem richtigen ‚Businessman' entwickeln, denn ich habe hier viel mit Juden zu tun. Diese Herren sind hier sehr vertreten, meistens ausgewanderte[n] Deutsche[n]. […] Dann muss ich mich um die Emigrantenpapiere bemühen. Das ist schon etwas schwieriger, denn die können nur durch Bestechung – wie alles hier – erreicht werden und die Beamten die dafür bestochen werden müssen sind mir etwas zu teuer."[72]

Weder die frühere Funktion im Konzentrationslager noch antisemitische Ressentiments oder offen formulierte Gesetzesverstöße konnten das freundschaftliche Verhältnis von Alfried Krupp zu seinem früheren Landsberger Mithäftling Navas trüben. Auch im Fall von Otto Weinreich, der zu lebenslanger Haft dafür verurteilt worden war, im September 1944 einen abgestürzten US-amerikanischen Flieger ermordet zu haben, zeigte sich Alfried Krupp äußerst großzügig und veranlasste zu dessen Entlassung im August 1954 nicht die übliche Überbrückungshilfe, sondern als persönliches Geschenk die Lieferung eines 60-Liter-Kühlschranks.[73] Dabei handelte es sich keineswegs um einen Massenartikel, denn 1955 verfügten gerade einmal zehn Prozent der bundesdeutschen Haushalte über einen Kühlschrank.[74]

Auch gegenüber Witteler und Weilbach verhielt sich Alfried Krupp sehr offenherzig. Witteler hatte Medizin studiert, war 1933 der NSDAP und 1938 der SS beigetreten, und hatte ab 1939 zunächst als SS-Arzt im Konzentrationslager Sachsenhausen, anschließend als Regimentsarzt in der 3. SS-Panzer-Division Totenkopf und schließlich 1944 als Erster Lagerarzt im KZ Dachau fungiert. Infolgedessen wurde er im Dachauer Hauptprozess am 13. Dezember 1945 wie 35 weitere Mitangeklagte zum Tode verurteilt. Da sein Verhalten im KZ Dachau jedoch als weniger verwerflich angesehen wurde als das Vorgehen seines Nachfolgers Fritz Hintermayer, wandelte die Bestätigungsinstanz das Urteil in eine 20-jährige Freiheitsstrafe um.[75] Neben der Stillen Hilfe für Kriegsgefangene und Internierte von Rudolf Aschenauer, die sich für seine vorzeitige Entlassung einsetzte, hatte auch Alfried Krupp kein Verständnis für das Urteil, wie er gegenüber Witteler im Dezember 1951 offen bekundete: „Es tut mit außerordentlich leid, daß alle Versuche, Ihren Fall noch einmal zu überprüfen, so restlos fehlgeschlagen sind."[76] An dessen Ehefrau schrieb er: „Nach allem, was man hört, sind aber die meisten Überprüfungen ähnlich verlaufen, und zwar soll dies aus ‚prinzipiellen Gründen' geschehen sein.

72 Schreiben Laureano Navas an Alfried Krupp vom 30.9.1953, in: ebd.

73 Schreiben Alfried Krupp an Otto Weinreich vom 20.8.1954, in: HA Krupp, FAH 24/423; „The ‚Dachau Trials'. Trials by U. S. Army Courts in Europe 1945–1948", online: https://www.exposfacto.nl/dtrr/dtnames01.html (US vs. Gerd Beck and Otto Weinreich, File Number: US075, Review Date: 461211, Case Number: 12-1104) [letzter Zugriff 13.10.2025].

74 Wildt, *Konsumgesellschaft*, 146.

75 Bryant, *Militärgerichtsprozesse*, 117; Lessing, *Dachauer Prozeß*, 325.

76 Schreiben Alfried Krupp an Willy Witteler vom 13.12.1951, in: HA Krupp, FAH 24/423.

Daraus kann man, glaube ich, die Hoffnung herleiten, daß doch noch mal eine Änderung der Politik eintritt."[77]

Das Strafmaß gegen den früheren KZ-Lagerarzt war nach Meinung Alfried Krupps ein rein politisches Urteil – wie in seinem eigenen Fall – und kein Schuldspruch auf Basis internationalen Rechts. Witteler wurde daher bis zu seiner Entlassung im März 1954 nicht nur regelmäßig mit Zigaretten- und Trockenobstpaketen aus Essen versorgt, vielmehr gewährte Alfried Krupp seiner Ehefrau Helga Witteler ab September 1951 eine monatliche Zuwendung von 50 D-Mark, die er im April 1952 auf 100 D-Mark pro Monat erhöhte und bis zu Wittelers Entlassung weiterzahlte.[78] Nachdem ein Parole-Gesuch Wittelers auf vorzeitige Entlassung im Herbst 1953 gescheitert war, da er keinen Arbeitsplatz hatte nachweisen können, sprang ihm Alfried Krupp abermals zur Seite und verschaffte ihm zu Beginn des Jahres 1954 eine Anstellung als Arzt in der Betriebskrankenkasse Fried. Krupp in Essen sowie eine Bescheinigung der Kleinwohnungsbau GmbH über die Verfügbarkeit einer Wohnung. Dank dieser Belege wurde ein erneuter Antrag auf Haftentlassung positiv beschieden, sodass Witteler im März 1954 freikam.[79]

Als ehemaliger KZ-Häftling bildete Georg Weilbach im Kreis der Unterstützten eine gewisse Ausnahme. Im Rahmen der Dachauer Prozesse war ihm vorgeworfen worden, als KZ-Kapo vorsätzlich den Tod von KZ-Insassen verursacht zu haben. Auf dieser Grundlage war er zu lebenslanger Haft verurteilt worden und gehörte deshalb Ende 1957 mit zu den letzten Landsberger Häftlingen, die das Gefängnis verlassen durften.[80] Alfried Krupp erkundigte sich im Dezember 1951 u. a. nach

77 Schreiben Alfried Krupp an Helga Witteler vom 26.11.1951, in: ebd.

78 Schreiben Alfried Krupp an Hügelverwaltung vom 18.9.1951; Schreiben Alfried Krupp an Helga Witteler vom 18.9.1951; Notiz zu Willy Witteler vom 20.4.1954; Schreiben Alfried Krupp an Hügelverwaltung vom 18.4.1952; Schreiben Alfried Krupp an Helga Witteler vom 18.4.1952, alle in: ebd.

79 Schreiben Willy Witteler an Alfried Krupp vom 20.12.1953; Schreiben Dr. Aye (Betriebskrankenkasse) an Willy Witteler vom 6.1.1954; Schreiben Friedrich Janssen an Karl Morgenschweis vom 7.1.1954; Schreiben Karl Morgenschweis an Friedrich Janssen vom 13.1.1954 und 18.1.1954, alle in: HA Krupp, WA 94/191.

80 Georg Weilbach (geb. 11.1.1899) war ein unehelicher Sohn einer Landarbeiterin, der als Soldat am Ersten Weltkrieg teilgenommen hatte und anschließend von der Reichswehr übernommen worden war. Nach seiner Entlassung aus der Reichswehr wegen unerlaubter Abwesenheit war sein Lebensweg durch Instabilität und wiederholte Konflikte mit dem Gesetz gekennzeichnet. Im Mai 1937 wurde er als sogenannter „Berufsverbrecher" ins KZ Dachau eingewiesen. Im Dezember 1957 wurde er auf Parole aus Landsberg entlassen. Der Gemischte Ausschuss empfahl General Henry I. Hodes (Oberbefehlshaber der US-Armee) im Juni 1958 erfolgreich, die 1954/55 auf 34 Jahre reduzierte Strafe auf die verbüßte Zeit herabzusetzen. Vgl. „United States of America v. Friedrich Becker et al. Case number 000-50-46, Parole and Release Documents – Georg Weilbach", in: NARA, Roll 16, Target 2, Posttrial Records, Parole and Release Documents – Georg Weilbach, June 2, 1950–June 11, 1958, online: https://stacks.stanford.edu/file/kk564dk5954/kk564dk5954.pdf [letzter Zugriff 16.9.2025].

dem Wohlergehen seiner Familie: „Sollten Sie einen besonderen Wunsch für Ihre Frau und für Ihre Kinder haben, den ich erfüllen kann, so schreiben Sie mir bitte bald und vergessen Sie nicht, mir die Adresse Ihrer Familie anzugeben."[81] Während Weilbach regelmäßige Paketlieferungen nach Landsberg erhielt, wurde die Familie mit kleineren Geldspenden bedacht. Noch im April 1953 bedankte sich Alfried Krupp persönlich bei dessen Ehefrau für die Ostergrüße und drückte seinen Wunsch aus, dass sein ehemaliger Mithäftling bald entlassen werde.[82] Offensichtlich war es Weilbach somit während der gemeinsamen Lagerhaft gelungen, das Vertrauen von Alfried Krupp zu gewinnen, obschon er zur Gruppe der früheren KZ-Insassen zählte, von denen sich die alte Elite ansonsten streng abgrenzte.[83]

Standesgemäß und langwährender war hingegen der Kontakt zu Waldemar von Radetzky, der mit ihm 1951 das Landsberger Gefängnis verlassen hatte. Radetzky war als SS-Sturmbannführer im Sonderkommando 4a der Einsatzgruppe C am Mord an den Juden in der besetzten Ukraine beteiligt gewesen und daher 1948 im Einsatzgruppen-Prozess zu 20 Jahren Haft verurteilt worden. Nach seiner Freilassung gelang es ihm recht schnell, einen gut dotierten Posten bei der Bayer AG in Leverkusen einzunehmen. Inwiefern die Landsberger Kameraden und insbesondere Alfried Krupp hieran Anteil hatten, geht aus den verfügbaren Quellen nicht eindeutig hervor.[84] In jedem Fall aber riss der Faden zu Alfried Krupp auch nach Landsberg nicht ab. Vielmehr lud der Konzernchef die gesamte Familie Radetzky 1953 zu einem persönlichen Besuch in sein neues Heim in Hösel bei Ratingen ein.[85]

Neben den Landsberger Häftlingen blieben weitere Verbindungen zu Personen, die die Herrschaft des NS-Regimes getragen hatten, über Alfried Krupps Entlassung hinaus bestehen. Teils baten einzelne aus diesem Personenkreis ihn um Hilfe bei

81 Schreiben Alfried Krupp an Georg Weilbach vom 13.12.1951, in: HA Krupp, FAH 24/423.

82 Schreiben Alfried Krupp an Resi Weilbach vom 9.4.1953, in: ebd.

83 Alfried Krupp unterstützte ferner den früheren Funktionshäftling Arthur Dietzsch, der als leitender Häftlingspfleger im KZ Buchenwald an Fleckfieberversuchen beteiligt gewesen und im Rahmen der Dachauer Prozesse verurteilt worden war. Dietz wurde Anfang Dezember 1950 vorzeitig aus der Haft entlassen, doch der Kontakt zu Alfried Krupp hielt bis 1960. Vgl. Schreiben Alfried Krupp an Arthur Dietzsch vom 12.12.1951 und 23.9.1958; Schreiben Alfried Krupp an Arthur Dietzsch vom 14.9.1960, alle in: Institut für Zeitgeschichte (IfZ), ED 112–9.

84 Radetzky stieg bis 1973 zum stellvertretenden Abteilungsdirektor der Regionalen Koordinierung bei der Bayer AG auf. Vgl. Unser Werk 1/73, 6, in: Bayer AG, Corporate History & Archives, Leverkusen [künftig BAL], 096-005. Einen herzlichen Dank an Dr. Fabian Engel (Bayer AG, Heritage Communications) für die Nachforschungen im Bayer-Unternehmensarchiv. In einem späteren Interview mit Golo Mann berichtete Radetzky, dass Alfried Krupp ihm ein großzügiges Angebot gemacht habe, um ihn nach Essen zu Krupp zu holen; doch Radetzky fühlte sich an Bayer in Leverkusen gebunden. Vgl. Interview von Golo Mann mit Waldemar von Radetzky, Teil 1, 6.11.1977 [Transkript], Bl. 10, in: HA Krupp, WA 8/236.

85 Schreiben Waldemar von Radetzky an Alfried Krupp vom 31.3.1953 und 11.1.1954; Schreiben Alfried Krupp an Waldemar von Radetzky vom 9.4.1953, alle in: HA Krupp, FAH 24/52; Schreiben Waldemar von Radetzky an Alfried Krupp vom 23.3.1951, in: HA Krupp, FAH 24/660.

der Suche nach einer neuen Tätigkeit, teils bestanden hier – wie im Fall von Fritz Schleßmann – langjährige persönliche Freundschaftsbeziehungen fort. Schleßmann hatte im Nationalsozialismus als Polizeipräsident und stellvertretender Gauleiter in Essen unter Josef Terboven fungiert. Schleßmann und Alfried Krupp, beides geborene Essener, kannten sich folglich schon viele Jahre, duzten sich im Schriftwechsel, und blieben auch nach 1945 in engem Kontakt. So gab Schleßmann 1951 bei der Suche nach einer Beschäftigung gegenüber den Philips-Valvo-Werken in Essen Alfried Krupp als Referenz an, der ihn beständig unterstützte und ihm 1954 schließlich sogar eine Finanzhilfe von 1.500 D-Mark zum Aufbau eines Garagenhofs in Dortmund zur Verfügung stellte.[86]

Die Landsberg-Hilfe

Noch weitaus umfangreicher als das persönliche Engagement Alfried Krupps war die von ihm gebilligte und seitens der Krupp-Unternehmensleitung organisierte Hilfe für die Landsberger Häftlinge. Im Dezember 1951 wandten sich Paul Maulick und Wilhelm Ahrens erstmals an Alfried Krupp, um ihm die Idee einer umfassenden Unterstützungsaktion zu unterbreiten.[87] Ihrer Ansicht nach saßen zu diesem Zeitpunkt immer noch viele Männer – insbesondere zahlreiche Militärs – unschuldig in Landsberg ein. Die Verurteilten wie auch ihre Familien, die sich oft in bitterer Not befänden, sollten ihrer Ansicht nach eine dauerhafte Unterstützung erfahren. Hintergrund war eine zuvor initiierte gemeinsame Hilfeaktion wirtschaftlicher Kreise zugunsten der von alliierten Gerichten verurteilten Industriellen, in deren Rahmen monatliche Pakete an die Inhaftierten geliefert worden waren. Mit der Entlassung von Hermann und Ernst Röchling im August 1951 war diese Form der Unterstützung ausgelaufen.[88]

Daraufhin hatten sich Maulick und Ahrens Anfang Dezember 1951 mit der Idee an den Spenderkreis gewandt, die verbliebenen ca. 2.000 D-Mark auf dem Treuhandkonto beim Bankhaus Trinkaus für die Angehörigen verurteilter deutscher Generäle zu nutzen, solange die rechtlichen Voraussetzungen für die Gewährung einer staatlichen Pension noch nicht gegeben seien. Insbesondere sollten zu Weih-

86 Schreiben Friedrich Schleßmann an Alfried Krupp vom 21.8.1951, in: HA Krupp, FAH 24/660; Schreiben Fritz Schleßmann an Alfried Krupp vom 28.3.1952, 5.5.1953, 18.1.1954; Schreiben Alfried Krupp an Fritz Schleßmann vom 7.4.1952, alle in: HA Krupp, FAH 24/53.

87 Paul Maulick, geb. am 30.7.1878, war von 1931 bis 1943 im Stahlwerksverband tätig, wo er zunächst die Leitung des Grobblechverbands innehatte (1931–35) und dann den Vorstandsvorsitz des Gesamtverbands übernahm (1935–43). Von 1943 bis 1945 fungierte er als Geschäftsführer der Eisen- und Stahlwerksgemeinschaft in Düsseldorf und überwachte dort die Geschäfte des Walzstahl-Verbands. Am 1.5.1933 trat er der NSDAP bei; ferner gehörte er der DAF, der NSV und dem NS-Bund Deutscher Technik an. Nach dem Krieg ging er am 1.7.1945 in Pension. Vgl. Entnazifizierungsakte Paul Maulick, in: LAV NRW R, NW 1002-I, Nr. 31720.

88 Berger/Joly, *Fall 13*; Hippel, *Röchling*, 886–932; Lindner, *Aufrüstung*, 144.

nachten 1951 schon kleinere Unterstützungszahlungen geleistet werden. Für die Auswahl entsprechender Fälle hatten Rechtsanwalt Dr. Otto Kranzbühler und Krupp-Direktor Friedrich Janssen bereits gesorgt.[89] Tatsächlich überwies Janssen – um nicht näher in Erscheinung zu treten – vier Tage vor Weihnachten 1.500 D-Mark an Dietrich Eckertz[90] in Landsberg, der dort als Vermittler fungierte und je 100 D-Mark an Karl Genzken (Chef des Sanitätsamtes der Waffen-SS), Siegfried Handloser (Chef des Wehrmachtsanitätswesens), Hermann Hoth (Generaloberst), Georg von Küchler (Generalfeldmarschall), Walter Kuntze (General), Wilhelm List (Generalfeldmarschall), Erhard Milch (Generalfeldmarschall), Hermann Prieß (Generalleutnant der Waffen-SS), Hermann Reinecke (General), Hans-Georg Reinhardt (General), Hans von Salmuth (Generaloberst), Oskar Schröder (Chef des Sanitätswesens der Luftwaffe), Kurt Sickel (SS-Hauptsturmführer, SS- und Polizei-Arzt) und Walter Warlimont (General) weiterleitete. Unter den Unterstützten befanden sich somit keineswegs nur konservative Militärs, sondern zweifellos auch überzeugte Nationalsozialisten wie SS-Gruppenführer Genzken, der als Chef des Sanitätsamtes der Waffen-SS an medizinischen Versuchen mit Gefangenen mehrerer Konzentrationslager beteiligt und zusammen mit Handloser und Schröder im Nürnberger Ärzteprozess verurteilt worden war. Die nationalkonservativen Kräfte der deutschen Wirtschaftselite machten hier keinen Unterschied. Für sie waren die Urteile in Nürnberg – gegen Industrielle wie auch gegen Militärs, Ärzte oder Juristen – Unrecht, das es zu bekämpfen galt.[91]

Aus der Erfahrung der eigenen Inhaftierung erklärten sich einige ehemalige, inzwischen entlassene Landsberger bereit, eine sachgemäße Verteilung der verfügbaren Mittel vorzunehmen. Unter der Leitung von Friedrich Janssen, der bei der Rhein-Ruhr Bank AG in Essen das Treuhandkonto „Dr. F. Janssen, Sonderkonto L" einrichten ließ, bildete sich eine kleine ehrenamtliche Arbeitsgruppe, die aus ihm, Friedrich von Bülow, Edouard Houdremont und dem ehemaligen Generalstaatsan-

89 Schreiben von Paul Maulick und Wilhelm Ahrens vom 5.12.1951, in: HA Krupp, WA 94/187.

90 Als die US-Amerikaner den Entschluss fassten, Schlüsselstellungen im Landsberger Gefängnis nicht länger mit Häftlingen zu besetzen, ersetzte Dietrich Eckertz den dort inhaftierten Krupp-Direktor Friedrich von Bülow als Dolmetscher. Da Eckertz aus Essen stammte und Bülow ihn einarbeitete, entwickelte sich schnell ein enges Vertrauensverhältnis zwischen Eckertz und den Krupp-Managern, die ihn dann für die Landsberg-Hilfe einsetzten. Vgl. Erinnerungen von Eckertz zu seiner Tätigkeit im Kriegsverbrechergefängnis Landsberg [o. D.], in: HA Krupp, WA 60/1194.

91 Erker, *Industrie-Eliten*, 14–18; Schreiben Friedrich Janssen an Dietrich Eckertz vom 20.12.1951, in: HA Krupp, WA 94/187. Janssen sprach mit Blick auf diese Personengruppe denn auch explizit von „meinen ehemaligen Leidensgefährten" und setzte sich persönlich – wenn auch erfolglos – bei John McCloy für die Freilassung von List und Kuntze ein. Vgl. Schreiben Friedrich Janssen an Dietrich Eckertz vom 31.12.1951 [Zitat]; Schreiben Friedrich Janssen an John McCloy vom 14.1.1952; Schreiben McCloy an Friedrich Janssen vom 21.1.1952, alle in: HA Krupp, WA 94/187.

walt Dr. Karl Günther Joël bestand und fortan über die individuellen Zuwendungen entschied.[92] Janssen war seit 1918 bei der Fried. Krupp AG tätig und dort 1943 als Nachfolger von Ewald Löser zum ordentlichen Vorstandsmitglied ernannt worden; Bülow war 1932 in das Berliner Zweigbüro der Fried. Krupp AG eingetreten und hatte als persönlicher Assistent von Gustav Krupp von Bohlen und Halbach fungiert; und Houdremont war 1926 in den Dienst der Fried. Krupp AG in Essen getreten und gleichfalls 1943 zum ordentlichen Vorstandsmitglied befördert worden. Alle drei Krupp-Manager waren im Rahmen des Nürnberger Krupp-Prozesses angeklagt und zu hohen Haftstrafen verurteilt worden. Neben Alfried Krupp hatte Bülow aufgrund seiner Funktion als Leiter der Arbeitslager des Krupp-Konzerns mit zwölf Jahren Haft das höchste Strafmaß erhalten; Janssen und Houdremont waren zu jeweils zehn Jahren verurteilt worden. Nach der Begnadigung durch McCloy im Januar 1951 waren Janssen, Bülow und Houdremont – wie Alfried Krupp – Anfang Februar aus der Landsberger Haft entlassen worden.[93] Der Jurist Joël war am 1. Mai 1933 der NSDAP beigetreten und von August 1933 bis August 1943 im Reichsjustizministerium tätig gewesen, bevor er ab 1943 als Generalstaatsanwalt in Hamm fungierte. Nachdem er im Dezember 1937 zum Verbindungsmann des Ministeriums zu SS, Gestapo und SD ernannt worden war, trat er im Januar 1938 auch der SS bei. Aufgrund seiner Mitwirkung an der Durchführung des „Nacht-und-Nebel-Erlasses", auf dessen Grundlage das NS-Regime ab Ende 1941 gegen des Widerstands verdächtiger Personen in den besetzten Ländern vorgegangen war, war er im Rahmen des Nürnberger Juristenprozesses am 14. Dezember 1947 zu zehn Jahren Haft verurteilt, aber – wie die Krupp-Direktoren – Ende Januar 1951 von McCloy begnadigt worden.[94] Die Arbeitsgruppe bestand somit aus Personen, die die inhaftierten Landsberger bestens kannten.

Längerfristig war für die Landsberg-Hilfe ein Monatsbudget von 2.500 D-Mark vorgesehen, von dem die Eisen- und Stahlindustrie sowie der Bergbau je 1.000 D-Mark und die Chemieindustrie 500 D-Mark zur Verfügung stellen sollten.[95] Maulick und Ahrens wollten hierfür ca. 40 bis 45 Vertreter der Eisenindustrie sowie leitende Persönlichkeiten des Bergbaus, der chemischen Industrie und anderer Gewerbezweige ansprechen.[96] Alfried Krupp begrüßte den Vorschlag, die noch in Landsberg verbliebenen Häftlinge zu unterstützen, außerordentlich, da er als

92 Schreiben Paul Maulick und Wilhelm Ahrens an Alfried Krupp vom 12.12.1951, in: HA Krupp, FAH 24/418; Schreiben Friedrich Janssen an Wilhelm Ahrens vom 8.12.1951 und 13.3.1952, beide in: HA Krupp, WA 94/187.

93 Abelshauser, *Rüstungsschmiede*, 314–326; Priemel/Stiller (Hg.), *NMT*, 782–784.

94 Klee, *Personenlexikon*, 288; Priemel/Stiller (Hg.), *NMT*, 768f. Später arbeitete Joël als Wirtschaftsberater bei der Friedrich Flick AG in Düsseldorf.

95 Schreiben Wilhelm Ahrens an Friedrich Janssen vom 6.12.1951, in: HA Krupp, WA 94/187.

96 Schreiben Paul Maulick und Wilhelm Ahrens an Alfried Krupp vom 12.12.1951, in: HA Krupp, FAH 24/418.

Häftling ähnliche Hilfe erfahren habe und erklärte sich – wie von den Initiatoren vorgeschlagen – bereit, ab Januar 1952 monatlich 30 D-Mark für das Sonderkonto zur Verfügung zu stellen.[97] Auch andere Industrielle – wie der Aufsichtsratsvorsitzende der Deutschen Edelstahlwerke AG Heinz Gehm, der Inhaber des C. Kuhbier & Sohn Stahl- und Eisenwalzwerks in Dahlerbrück Heinz Kuhbier, das Vorstandsmitglied der Hüttenwerke Siegerland AG Dr. Hans Cramer oder der Dortmunder Stahlbau-Unternehmer Moritz Klönne – stimmten noch im Dezember monatlichen Zahlungen in Höhe von 30 bis 50 D-Mark zu. Direktor Alfred Rohde der Hochofenwerk Lübeck AG, die seit 1937 zum Flick-Konzern gehörte, sicherte direkt eine einmalige Spende von 500 D-Mark zu.[98]

Dank der hohen Unterstützungsbereitschaft konnte Krupp-Direktor Janssen dem in Landsberg tätigen Krupp-Vermittler Eckertz Anfang Februar 1952 weitere 4.475 D-Mark überweisen, von denen 4.000 D-Mark in Barspenden und 475 D-Mark in Paketform weitergegeben wurden.[99] Für die unmittelbare Weiterleitung an die Inhaftierten nutzten die Landsberg-Organisatoren insbesondere ihre Kontakte zu den Anstaltspfarrern – vor allem zum katholischen Pfarrer Karl Morgenschweis sowie zum evangelischen Anstaltspfarrer Friedrich Lettenmeyer und seinem Nachfolger Reinhold Dreger –, die ihnen regelmäßig die Bedürftigkeit bestimmter Personen nahelegten.[100] Die Anstaltspfarrer hatten vor allem die Anliegen und Sorgen der Gefangenen im Blick, die sie als Opfer alliierter Justiz ansahen, und sich deshalb um deren Freilassung bemühten, wohingegen sie die Verantwortung der Täter für ihr Handeln im Nationalsozialismus kaum thematisierten. Morgenschweis erklärte im August 1955 mit Blick auf eine mögliche Verlegung der Landsberg-Gefangenen nach Bad Reichenhall: „Ich hätte sie alle viel lieber in die Freiheit gehen sehen und hätte sie gerne noch bis zum Ende betreut. So aber bleibe ich dann hier und übernehme wieder die Seelsorge im neuen Gefängnis, das mit Kriminellen gefüllt wird.“[101] Und Dreger schrieb im Januar 1956:

97 Schreiben Alfried Krupp an Wilhelm Ahrens vom 20.12.1951, in: ebd.

98 Schreiben Wilhelm Ahrens an Friedrich Janssen vom 18.12.1951, in: HA Krupp, WA 94/187.

99 Schreiben Friedrich Janssen an Dietrich Eckertz vom 6.2.1952, in: ebd.

100 Pfarrer Lettenmeyer war hauptamtlich in Landsberg und verließ das Gefängnis im August 1955 nach Rosenheim; Dreger betreute die Haftanstalt nur nebenamtlich. Vgl. Schreiben Reinhold Dreger an Friedrich Janssen vom 18.11.1955, in: HA Krupp, WA 94/189; Westemeier, *Himmlers Krieger*, 422f.

101 Schreiben Karl Morgenschweis an Friedrich Janssen vom 9.8.1955, in: HA Krupp, WA 94/189.

> „Die Lage ist hier inzwischen keineswegs besser geworden, sondern im Gegenteil ganz wesentlich schlechter. Die systematische ‚Brunnenvergiftung', wie sie seit einiger Zeit wieder in der amerikanischen Presse von gewissen Kreisen betrieben wird und auch ein entsprechendes Echo leider in der deutschen Presse vielfach gefunden hat, ist inzwischen schon zur Auswirkung gekommen. […] Von 5 Entscheidungen brachte nur eine einzige eine so geringfügige Herabsetzung, daß der betreffende Gefangene nur 2 Monate dabei gewinnt. […] Sie können sich denken, wie verzweifelt und deprimiert hier jetzt die Stimmung ist."[102]

Neben den Gattinnen der oben genannten Militärs erhielten im Februar 1952 auch die Ehefrauen der beiden SS-Sturmbannführer Fritz Fischer und Lothar Fendler, des „Führers" der Waffen-SS Joachim Peiper, der beiden NS-Mediziner Hermann Becker-Freyseng und Gerhard Rose und der in den Dachauer-Prozessen verurteilten Eduard Ohnmacht und Daniel Gottschling Geldbeträge in Höhe von jeweils 100 bis 200 D-Mark. Weiteren 19 Personen wurde jeweils ein Paket mit Kaffee, Schokolade, Zigaretten und Butter im Wert von je 25 D-Mark zugestellt.[103] In diesem Kontext betonte Janssen, dass „nicht nur die Angehörigen der sogen. besseren Kreise beschenkt wurden, sondern auch einfache Leute. Ausgeschlossen von einer Unterstützung sind die Kriminellen."[104] Dieser Beurteilung durch die Organisatoren der Landsberg-Hilfe lag ein spezifisches Rechtsverständnis zugrunde, das die in Nürnberg oder Dachau verurteilten Kriegsverbrecher keineswegs grundsätzlich als kriminell ansah. Obschon das gemeinsame Gefangenenschicksal zusammenschweißte, zogen die traditionellen Eliten aus Adel, Wirtschaft und Militär eine klare Trennlinie gegenüber den sogenannten Berufsverbrechern, die als KZ-Kapos agiert hatten oder wegen krimineller Delikte in deutschen Konzentrationslagern inhaftiert worden waren.[105]

Insgesamt kamen bis Mitte März 1952 Spenden in Höhe von 9.490 D-Mark zusammen. Der Kreis der Spender blieb gegenüber den Inhaftierten und ihren Angehörigen vollkommen anonym. Die Unterstützungsleistungen wurden daher stets mit dem Vermerk „im Auftrag von Freunden der Landsberger Gefangenen" gezeichnet.[106] Neben individuellen Einzelleistungen unterstützte die Landsberg-Hilfe vor allem Fahrten von Angehörigen nach Landsberg und organisierte Paketaktionen zu Ostern und zu Weihnachten sowie regelmäßige Obst- und Tabaklieferungen. Ferner bemühte man sich um Hilfe im Fall der Entlassung – meist mit einem Geldbetrag von 100 bis 200 D-Mark zur Überbrückung – und um die Ver-

102 Schreiben Reinhold Dreger an Friedrich Janssen vom 12.1.1956, in: HA Krupp, WA 94/190.
103 Schreiben Friedrich Janssen an Dietrich Eckertz vom 6.2.1952, in: HA Krupp, WA 94/187.
104 Schreiben Friedrich Janssen an Wilhelm Ahrens vom 13.3.1952, in: ebd.
105 Westemeier, *Himmlers Krieger*, 424.
106 Schreiben Friedrich Janssen an Wilhelm Ahrens vom 13.3.1952, in: HA Krupp, WA 94/187.

TAB. 1 Aufstellung der eingegangenen Spenden für die Landsberg-Hilfe (Dezember 1951 bis März 1952).

Dezember 1951		**Januar 1952**	
Unternehmen/Personen	**Betrag in DM**	**Unternehmen/Personen**	**Betrag in DM**
Westeisen, Duisburg	50	Westeisen, Duisburg	50
Dr. Kossmann, Düsseldorf	90	Kuhbier & Sohn, Dahlerbrück	30
Kuhbier & Sohn, Dahlerbrück	30	Felten & Guilleaume, Köln-Mülheim	150
Hochofenwerk Lübeck	500	Grafenberger Walzwerk, Düsseldorf	50
Treuhandkonto Maulick	1.000	Capito & Klein, Düsseldorf	30
Grafenberger Walzwerk, Düsseldorf	50	Reining & Co., Düsseldorf	50
Capito & Klein, Düsseldorf	30	August Klönne, Dortmund	30
Dr. Luther, Duisburg	50	Ruhrstahl AG, Witten	500
Hüttenwerke Siegerland, Siegen	50	Arbeitgeberverband für die Eisen- und Metallindustrie	90
Ohler Eisenhandel Th. Pfeiffer	50	Vereinigte Stahlwerke, Düsseldorf	1.000
Klöckner-Werke, Troisdorf	100	Ohler Eisenhandel Th. Pfeiffer	50
Flick KG, Düsseldorf	200	Hüttenwerke Siegerland, Siegen	50
Reining & Co. Düsseldorf	100	Th. Goldschmidt AG, Essen	150
Dörrenberg, Ründeroth	200	Dr. Franz Schily, Bochum	30
Klöckner-Werke AG, Duisburg	1.200	Alfried Krupp, Essen	30
Th. Goldschmidt AG, Essen	50	Stahlwerke Südwestfalen	30
Deutsche Edelstahlwerke, Krefeld	50	Ilseder Hütte, Peine	50
August Klönne, Dortmund	30	Friedrich Thomée AG, Werdohl	30
Konrad Kaletsch, Düsseldorf	30	Th. Wuppermann GmbH, Leverkusen	400
Mannesmannröhrenwerke, Düsseldorf	200	Hoesch AG, Dortmund	30
Hoesch AG, Dortmund	30	Westdeutsche Wohnhäuser AG, Essen	300
Karl Peter Harten, Düsseldorf	300	Dr. Luther, Duisburg	50
	4.390		**3.180**

TAB. 1 Aufstellung der eingegangenen Spenden für die Landsberg-Hilfe (*fortg.*)

Februar 1952		**März 1952 (bis 13.3.1952)**	
Unternehmen/Personen	**Betrag in DM**	**Unternehmen/Personen**	**Betrag in DM**
Deutsche Edelstahlwerke, Krefeld	50	Harpener Bergbau, Dortmund	30
Kuhbier & Sohn, Dahlerbrück	30	Bergass. W. Tengelmann, Essen	30
Capito & Klein, Düsseldorf	30	Kuhbier & Sohn, Dahlerbrück	30
Grafenberger Walzwerk, Düsseldorf	50	Deutsche Edelstahlwerke, Krefeld	50
August Klönne, Dortmund	30	Hüttenwerke Siegerland, Siegen	50
Reining & Co. Düsseldorf	50	Westeisen, Duisburg	100
GBAG, Essen	30	GBAG, Essen	30
Ohler Eisenhandel Th. Pfeiffer	50	August Klönne, Dortmund	30
Hüttenwerke Siegerland, Siegen	50	Reining & Co., Düsseldorf	50
Stahlwerke Südwestfalen	30	Capito & Klein, Düsseldorf	30
Stahlwerk Kabel, Hagen	180	Grafenberger Walzwerk, Düsseldorf	50
Kronprinz AG, Solingen	120		**480**
Harpener Bergbau, Dortmund	30		
Alfried Krupp, Essen	30		
Mannesmann Steinkohlen, Gelsenkirchen	360		
Ilseder Hütte, Peine	50		
Dr. Franz Schily, Bochum	30		
Thyssen'sche Gas- und Wasserwerke, Duisburg	30		
Hoesch AG, Dortmund	30		
Friedrich Thomée AG, Werdohl	30		
Dr. Wilhelm Thun, Mülheim	150		
	1.440		

Quelle: Anlage Treuhandkonto „Dr. F. Janssen, Sonderkonto L" Rhein-Ruhr Bank Essen zum Schreiben Janssen an Ahrens, 13.3.1952, in: HA Krupp, WA 94/187.
Bemerkung: Das Treuhandkonto Maulick war für die Unterstützung der inhaftierten Industriellen vorgesehen. Bei „Dr. Luther" handelte es sich vermutlich um Hans Luther, den ehemaligen Reichskanzler und Reichsbankpräsidenten. Konrad Kaletsch gehörte zu den Führungskräften des Flick-Konzerns und war im Nürnberger Flick-Prozess angeklagt, aber letztlich freigesprochen worden. Dipl.-Ing. Karl Peter Harten war Hauptgeschäftsführer des Vereins Deutscher Eisenhüttenleute (VDEh). Dr. Franz Schily war Vorstandsmitglied des Bochumer Vereins. Dr. Wilhelm Thun war Vorstandsmitglied der Demag AG in Duisburg.

besserung des täglichen Lebens.[107] So durften die Landsberger Inhaftierten ihre Post ab Mai 1952 nicht mehr gebührenfrei versenden, woraufhin 36 Häftlinge eine Portospende in Briefmarken im Wert von jeweils zehn D-Mark erhielten. Ende August 1952 wurde die Porto-Aktion wiederholt.[108] Im Juni 1952 überwies Janssen erneut 4.650 D-Mark an Eckertz in Landsberg, womit Obst- und Zigarettenpakete (1.000 D-Mark), Einzelhilfen an Bartholomäus (Bertl) Misslinger und Otto Pflüger (50 bzw. 100 D-Mark) sowie Spenden an 17 Ehefrauen (3.300 D-Mark) finanziert wurden.[109] Darüber hinaus unterstützte die Landsberg-Hilfe im Sommer 1952 die verurteilten NS-Täter im Kriegsverbrechergefängnis Werl (Nordrhein-Westfalen/britisches Besatzungsgebiet) mit 1.500 D-Mark und im Kriegsverbrechergefängnis Wittlich (Rheinland-Pfalz/französisches Besatzungsgebiet) mit 1.000 D-Mark.[110]

Auch in der Folgezeit versiegten die Einnahmen aus dem Kreis der Industrie nicht. Das Zusammengehörigkeitsgefühl innerhalb der Branche war nach wie vor groß. So stellte der in Nürnberg verurteilte und bereits im August 1950 entlassene Friedrich Flick im Dezember 1952 erneut 1.000 D-Mark und im November 1953 nochmals 5.000 D-Mark für die Landsberg-Hilfe zur Verfügung. „Wir wollen hoffen, daß die laufende Aktion das Ergebnis hat, daß noch viele unserer Leidensgefährten aus Landsberg vor Weihnachten zur Entlassung kommen."[111] Auch die Wirtschafts-

107 Schreiben Friedrich Janssen an Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie vom 23.12.1953, in: HA Krupp, WA 94/188.

108 Schreiben Friedrich Janssen an Dietrich Eckertz vom 28.4.1952; Schreiben Dietrich Eckertz an Max Ihn, 16.5.1952; Schreiben Max Ihn an Dietrich Eckertz vom 20.5.1952, 26.8.1952; Schreiben Dietrich Eckertz an Friedrich Janssen, 21.6.1952, alle in: HA Krupp, WA 94/187.

109 Schreiben Friedrich Janssen an Dietrich Eckertz vom 20.6.1952, in: ebd. Misslinger und Pflüger waren beide in den Dachauer Prozessen verurteilt worden. Die Ehefrauen der folgenden Personen erhielten je 200 D-Mark: Hermann Hoth, Hermann Reinecke, Hans-Georg Reinhardt, Georg von Küchler, Fritz Fischer, Joachim Peiper, Hermann Becker-Freyseng, Hans von Salmuth, Gerhard Rose, Wilhelm List, Siegfried Handloser, Walter Kuntze, Oskar Schröder, Walter Warlimont, Karl Genzken, Erhard Milch; die Ehefrau des in den Dachauer Prozessen verurteilten Josef Ellers aus Essen bekam 100 D-Mark. Überdies erhielt Eckertz 200 D-Mark für eine persönliche Ferienreise.

110 Schreiben für Herrn Janssen, August 1952; Schreiben Else Weecks (Deutsches Rotes Kreuz/Landesverband Westfalen) an Friedrich Janssen vom 26.8.1952, beide in: ebd.; Westemeier, *Allied National Prison Werl*. Die Werl-Gefangenen wurden insbesondere durch das Rote Kreuz betreut, an das Otto Springorum (GBAG) Ende 1953 500 D-Mark überwies – statt an die Landsberg-Hilfe. Vgl. Vermerk für Janssen vom 12.12.1953, in: HA Krupp, WA 94/188. Die in Wittlich Internierten wurden ferner von der Kriegsgefangenenhilfe des Deutschen Caritasverbands unterstützt. Janssen stellte hierfür im Dezember 1953 1.000 D-Mark aus den Landsberg-Mitteln zur Verfügung. Vgl. Bericht von Oberamtsrichter a.D. Hünerfeld vom 1.9.1952, in: HA Krupp, WA 94/187; Schreiben Friedrich Janssen an Hünerfeld vom 3.12.1953; Schreiben Hünerfeld an Friedrich Janssen vom 18.12.1953, beide in: HA Krupp, WA 94/188.

111 Schreiben Friedrich Flick KG an Friedrich Janssen vom 16.12.1952; Schreiben Friedrich Janssen an Friedrich Flick KG vom 3.1.1953, beide in: HA Krupp, WA 94/187; Schreiben Friedrich Flick an Friedrich Janssen vom 11.11.1953 [Zitat], in: HA Krupp, WA 94/188.

vereinigung Eisen- und Stahlindustrie unterstützte das Vorhaben weiterhin und überwies im Dezember 1953 weitere 2.500 D-Mark.[112] Im April 1956 wurden diese Netzwerkverbindungen in umgekehrter Richtung nutzbar gemacht, als Ahrens von der Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie aufgrund eines Gesprächs mit Paul Pleiger, dem vormaligen Leiter der Reichswerke AG für Erzbergbau und Eisenhütten „Hermann Göring", gegenüber Janssen anregte, die Ehefrau des in Spandau einsitzenden ehemaligen Reichswirtschaftsministers Walther Funk zu unterstützen. „Funk war zweifellos von uns aus gesehen bei weitem nicht der schlechteste Reichswirtschaftsminister."[113] Daraufhin stellte Janssen der Funk-Gattin aus dem Landsberg-Hilfefonds einen Betrag von 1.000 D-Mark zur Verfügung.[114]

Dabei zeigten sich Alfried Krupp und das Unternehmen Krupp Mitte der 50er Jahre keineswegs überaus freigiebig. Zwar fand sich das Unternehmen immer noch zu Jubiläumszuwendungen und Unterstützungsleistungen gegenüber seiner Belegschaft und seinen 16.000 Pensionären bereit, so erhielten Krupp-Pensionäre oder deren Witwen seitens der Konsumanstalt 1955 ein Weihnachtspaket, das u. a. Wurst, Käse, eine Flasche Rotwein, Schokolade und Kaffee umfasste, doch in der Regel wurden Anfragen von Nicht-Betriebsangehörigen hinsichtlich einer Anstellung oder monetärer Zuwendungen abgelehnt.[115] Die vielfach an Alfried Krupp persönlich gerichteten Hilfegesuche wurden seitens der Krupp-Verwaltung mit einem Standardschreiben beantwortet, in dem auf die Belastung der Werke durch Kriegseinwirkung und Demontage hingewiesen wurde, weshalb man nach dem Krieg gezwungen gewesen sei, einen Teil der Belegschaft zu entlassen, obschon einige Beschäftigte mehr als 20 Jahre im Dienst des Unternehmens gestanden hätten. Viele dieser früheren Werksangehörigen würden auch Mitte der 50er Jahre noch auf eine Wiedereinstellung warten und bei freiwerdenden Stellen bevorzugt.[116] So erhielten auch weder Johannes Arendt, Oberpräfekt am Bischöflichen Internat Albertinum in Gerolstein, eine Unterstützung für den Aus-

112 Schreiben der Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie an Friedrich Janssen, Dezember 1953, in: HA Krupp, WA 94/188.

113 Schreiben Wilhelm Ahrens an Friedrich Janssen vom 18.4.1956, in: HA Krupp, WA 94/190.

114 Schreiben Paul Pleiger an Wilhelm Ahrens vom 10.4.1956; Schreiben Paul Pleiger an Friedrich Janssen vom 10.4.1956; Schreiben Friedrich Janssen an Heinrich Emmendörfer vom 23.4.1956, alle in: ebd. Von der Bank deutscher Länder bekam Funks Ehefrau aufgrund seiner Tätigkeit als Reichsbankpräsident eine Unterstützung in Höhe von 300 D-Mark monatlich.

115 Aktenvermerk der Hauptverwaltung (Lunk) betr. Paketaktion zu Weihnachten vom 19.12.1955; Schreiben Tubbesing und Lunk (Krupp) an Walter Ahrend vom 22.2.1955, beide in: HA Krupp, FAH 24/121.

116 Vgl. exemplarisch Schreiben Mickenschreiber und Schroren (Krupp) an Edward Adamowicz vom 19.11.1954, in: ebd.

bau der neuen Kapelle noch der Bürgerverein in Altengroden/Wilhelmshaven oder die Christusbruderschaft in Selbitz eine Spende.[117]

Diese restriktive Haltung der Unternehmensführung gegenüber unternehmensfremden Unterstützungsanfragen unterstreicht das Gewicht, das Alfried Krupp und die Krupp-Unternehmensleitung der Hilfe für die Landsberg-Häftlinge beimaßen. Hierzu zählte bspw. der in den Dachau-Prozessen Angeklagte Joseph Boullet, der aufgrund der Beteiligung an der Ermordung eines US-Fallschirmjägers eine Haft verbüßt hatte und auf Anfrage an Alfried Krupp über Janssen im November 1955 eine individuelle Unterstützung in Höhe von 200 D-Mark aus der Landsberg-Hilfe erhielt.[118] Auch um den beruflichen Einstieg von Hermann Fusten kümmerte sich Fried. Krupp, obschon er nie in einem Beschäftigungsverhältnis zum Unternehmen gestanden hatte. Im Oktober 1955 wandte sich Herta Lüken, die Verlobte von Fusten, mit der Bitte an Alfried Krupp, ihm eine Anstellung in den Krupp-Werken zu verschaffen.

> „Hermann hat mir einige Mal aus der Landsberger Zeit erzählt und ich habe daraus entnommen, daß Sie ihn aus dieser Zeit kennen. […] Ich bitte Sie von ganzem Herzen, zu prüfen, ob Sie nicht in der Lage sind, einem alten Landsberger, der viel Mut, guten Willen und berufliche Fähigkeiten hat, zu einem menschenwürdigen Leben zu verhelfen."[119]

Fusten war nach seiner neunjährigen Haft in seinen früheren Beruf zurückgekehrt und arbeitete als Maler und Tapezierer, doch war die körperliche Tätigkeit für den 62-Jährigen auf Dauer zu anstrengend. Der Verweis auf die gemeinsame Haftzeit („alter Landsberger") und das menschenwürdige Leben waren beliebte Motive, um seitens Krupp Unterstützung zu erlangen; sie blendeten aber auf beiden Seiten die Gründe für die Haft vollkommen aus. Denn der Angehörige der Waffen-SS Fusten war wegen der Misshandlung und Tötung von Gefangenen im Rahmen der Ausübung von Wach- und Aufsichtspflichten im KZ-Nebenlager Steyr, einem Außenlager des KZ Mauthausen, durch das Militärgericht Dachau zum Tode verurteilt worden. Am 15. Mai 1948 war sein Urteil in lebenslänglich umgewandelt und am

117 Schreiben Schulten und Lunk (Krupp) an Johannes Arendt vom 3.10.1955; Schreiben Schulten und Lunk (Krupp) an Bürgerverein Altenroden vom 16.12.1955; Schreiben Tubbesing und Lunk (Krupp) an Christusbruderschaft vom 25.11.1954, alle in: ebd. Eine Ausnahme bildete eine Spende in Höhe von 1.000 D-Mark an das Königlich Griechische Konsulat für das Land Nordrhein-Westfalen (Sonderkonto „Katastrophenhilfe für Griechenland") im Juni 1955. Vgl. Schreiben Tubbesing und Hornung (Krupp) an Kgl. Griechisches Konsulat für das Land Nordrhein-Westfalen, 1.6.1955, in: ebd.; „Öffentliche Sammlung des Königlich Griechischen Konsulats Düsseldorf", in: Ministerialblatt für das Land Nordrhein-Westfalen, Ausgabe A, 8. Jg., Nr. 62, 27.5.1955, 827.

118 Schreiben Sekretariat Janssen an Joseph Boullet vom 18.11.1955, in: HA Krupp, FAH 24/121.

119 Schreiben Herta Lüken an Alfried Krupp vom 26.10.1955, in: ebd.

10. August 1951 auf 25 Jahre reduziert worden.[120] Nach seiner Rückkehr in den Malerberuf von einem menschenunwürdigen Leben zu sprechen, war mit Blick auf sein Verhalten im Nationalsozialismus und die Opfer des Holocaust mehr als anmaßend. Dennoch bemühte sich Janssen, an den Alfried Krupp das Ersuchen von Herta Lüken zur näheren Prüfung weitergeleitet hatte, um eine Anstellung. Zwar verschaffte Janssen ihm keine Arbeitsstelle in Essen und auch der Stahlbau Rheinhausen sah keine Möglichkeit, Fusten zu beschäftigen, doch konnte man ihn dort an den Malerbetrieb Jacques vermitteln, der einen Fachmann zur Erstellung von Aufmaßen suchte. Damit hatte man für den verurteilten Kriegsverbrecher eine auskömmliche Verdienstmöglichkeit gefunden.[121]

Die Unterstützung der Landsberger Häftlinge reduzierte sich keineswegs auf die Krupp-Leitung und einige Industrielle, vielmehr bildete sich schon kurz nach Kriegsende eine Vielzahl von Gruppierungen und Vereinen heraus, die verhaftete und internierte NS-Kriegsverbrecher und ihre Familien unterstützten. Neben politischen und kirchlichen Organisationen entstanden viele weitere private Lobbygruppen.[122] Spätestens nach Abschluss der Nürnberger Nachfolgeprozesse setzte bei einem Großteil der deutschen Bevölkerung ein Gesinnungswandel ein. Angesichts der dramatischen Zerstörungen und der heraufziehenden Gefahren des Kommunismus sollten die westlichen Alliierten aufhören, pflichtbewusste Beamte, verdienstvolle Generäle und jedes einfache NSDAP-Mitglied zu verfolgen und stattdessen einen Schlussstrich unter die Vergangenheit ziehen. Das Bündnis reichte von traditionellen Eliten aus Adel und Militär über Unternehmer, Beamte, Juristen, Publizisten und Verleger bis hin zu politischen Extremisten. Die in Nürnberg, Dachau oder Rastatt ausgesprochenen Urteile wurden von ihnen nicht anerkannt, auch wenn das menschenverachtende Verhalten der Angeklagten während des Nationalsozialismus offensichtlich war. Immer wieder wurde seitens dieser Gruppen auf den Befehlsnotstand, d. h. den Zwang zur Durchführung einer Tat, oder die

120 United States v. Willi Auerswald et al. Case No. 000-50-5-8 (23.1.1948), online: https://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/Holocaust/dachautrial/58.pdf [letzter Zugriff 4.9.2025]; U. S. Army Kriegsverbrecherprozesse zum KZ-Komplex Mauthausen/Gusen am Militärgericht Dachau: Case 000-50-5-8, Zusammenfassung des Falls Hermann Fusten, 50817–50826, online: https://collections.mauthausen-memorial.org/AIS6/Details/archive/110006100 [letzter Zugriff 4.9.2025]; „The ‚Dachau Trials'. Trials by U. S. Army Courts in Europe 1945–1948, online: https://www.expostfacto.nl/dtrr/dtnames01.html (Fusten, Hermann, File Number: US409, Review Date: 480123, Case Number: 000-50-5-8) [letzter Zugriff 4.9.2025]. Während Fusten auf eine Verwechslung pochte und behauptete, keinen Mord begangen zu haben, sah das Militärgericht die Sachlage als erwiesen an. Vgl. U. S. Army Kriegsverbrecherprozesse zum KZ-Komplex Mauthausen/Gusen am Militärgericht Dachau: Case 000-50-5-8, Schreiben von Hermann Fusten [handschr.], 49774–49776, online: https://collections.mauthausen-memorial.org/AIS6/Details/archive/110005826 [letzter Zugriff 4.9.2025].

121 Schreiben Sekretariat Janssen an Herta Lüken vom 2.11.1955; Schreiben Herrmann (Rheinhausen) an Alfried Krupp und Friedrich Janssen vom 23.11.1955, beide in: HA Krupp, FAH 24/121.

122 Bohr, *Kriegsverbrecherlobby*, 59–139; Glahé, *Amnestielobbyismus*, 56–66.

Missachtung des Rechtsgrundsatzes *nulla poena sine lege* verwiesen, wonach eine Tat nur dann bestraft werden darf, wenn sie schon zum Zeitpunkt der Tat strafbar war, worauf sich auch die Nürnberger Verteidiger berufen hatten. Die Täter wurden daher oftmals als „Opfer der Siegerjustiz" stilisiert.[123]



ABB. 71 Helene von Isenburg bei einer Pressekonferenz des „Komitees für Wahrheit und Gerechtigkeit" in München, 15. Januar 1951.

Neben der Landsberg-Hilfe stach besonders der 1951 gegründete und als gemeinnützig anerkannte Verein „Stille Hilfe für Kriegsgefangene und Internierte e.V." von Helene Elisabeth Prinzessin von Isenburg (1900–1974) heraus, der sogenannten „Mutter der Landsberger". Die Stille Hilfe verhalf NS-Tätern zur Flucht, finanzierte den Rechtsbeistand für Angeklagte und Verurteilte und unterstützte deren Angehörige in unterschiedlicher Form. Die ultrakonservative Katholikin Prinzessin von Isenburg hatte während des Nationalsozialismus KZ-Häftlinge in Dachau mit Spenden versorgt und stritt nach 1945 mit radikalem Esprit für die Begnadigung der in Landsberg Inhaftierten. Es gelang ihr nicht nur, den katholi-

123 Beattie, *Verdiente Strafe*; Wilke, *Veteranen*.

schen Weihbischof Johannes Neuhäusler und den evangelischen Altbischof Theophil Wurm für die Stille Hilfe zu gewinnen, sie unterhielt auch Beziehungen zum Heidelberger Juristenkreis und suchte Kontakte zur Kruppschen Landsberg-Hilfe.[124]

In Industriekreisen war man sich der teils parallelen Hilfsstrukturen bewusst. So informierte Ahrens von der Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie Krupp-Direktor Janssen noch vor Gründung der Landsberg-Hilfe im November 1951 über die bereits bestehenden Initiativen von Prinzessin von Isenburg und Dr. Rudolf Aschenauer sowie über das „Hilfswerk der Helfenden Hände". Allerdings mochten sich die Industriellen weder in bestehende Organisationen eingliedern noch ihre finanziellen Möglichkeiten Dritten anvertrauen, weshalb sie mit der Landsberg-Hilfe eine eigenständige Struktur aufbauten.[125] Gleichwohl bestanden auch in den folgenden Jahren Kontakte zwischen den verschiedenen „Hilfsorganisationen". Als sich Heinrich Schwinds Ehefrau Lucie Schwind im Sommer 1953 mit einem Hilfegesuch an Alfried Krupp wandte, da ihr Ehemann, der während des Krieges im Ghetto Litzmannstadt tätig gewesen war, zu einer lebenslangen Haftstrafe verurteilt worden war, reichte dieser das Bittgesuch an Prinzessin von Isenburg weiter. Weder Alfried Krupp noch die Landsberg-Hilfe mochten in diesem Fall unmittelbar in Erscheinung treten und stellten stattdessen der Stillen Hilfe einen Betrag von 1.000 D-Mark zur Verfügung, mit dem die Anwälte im Wiederaufnahme-

124 Bohr, *Kriegsverbrecherlobby*, 127–131; Glahé, *Amnestielobbyismus*, 64; Westemeier, *Himmlers Krieger*, 440–442.

125 Schreiben Wilhelm Ahrens an Friedrich Janssen, 30.11.1951, in: HA Krupp, WA 94/187. Ferner wurden noch Paul Pleiger, der Familienhilfsdienst Elisch e.V. (Schwester Elisabeth Schuth) und „Die andere Seite" erwähnt. Aschenauer wandte sich u. a. an Alfried Krupp, ob dieser seinem Klienten, dem ehemaligen Flossenbürg-Kapo Alois Jakubith, eine Arbeitsstelle beschaffen könne. Überdies verfasste Jakubith viele persönliche Schreiben an Alfried Krupp. Mit Ausnahme eines Füllfederhalters lehnten Janssen und Alfried Krupp auf Anraten von Eckertz in diesem Fall jedoch eine Hilfe ab. Vgl. Schreiben Alfried Krupp an Rudolf Aschenauer vom 19.7.1951; Notiz für Janssen vom 11.12.1952, 69, beide in: HA Krupp, FAH 24/420; Seliger, *Rechtsanwalt*. Das „Hilfswerk der Helfenden Hände Hamburg e.V." wurde von der früheren SS-Führerin Ingeborg Alix von Oldenburg Prinzessin zu Schaumburg-Lippe sowie von Dora Fritzen und Carmen Greiffenhagen geleitet und erhielt ebenfalls Unterstützung aus Wirtschaftskreisen – bspw. seitens der Farbenfabriken Bayer AG oder der Farbwerke Hoechst AG. Als Ansprechpartner des Hilfswerks wird im Schreiben von Ahrens an Friedrich Janssen vom 30.11.1951 Dr. [Karl Friedrich] Bornemann genannt, der dem Naumann-Kreis angehörte. Das Netzwerk um Werner Naumann versuchte, ehemaligen Nationalsozialisten politischen Einfluss zu verschaffen und 1952/53 die FDP zu unterwandern. In den Quellen ließen sich keine belastbaren Informationen für eine Beteiligung von Alfried Krupp oder den Krupp-Direktoren an der Naumann-Affäre finden. Vgl. Stand War Crime Prison Landsberg vom 1.11.1955; Fritzen und Greiffenhagen an Ulrich Haberland, 10.10.1956, beide in: BAL, 301-017; Baldow, *Naumann-Affäre*; Westemeier, *Himmlers Krieger*, 441. Aschenauer und Bornemann hatten als Anwälte im IG Farben-Prozess fungiert. Vgl. Lindner, *Aufrüstung*, 134; Priemel/Stiller (Hg.), *NMT*, 773f.

verfahren bezahlt werden sollten.[126] Dabei blieb die Landsberg-Hilfe selbst gegenüber den Alliierten nicht verborgen. Die regelmäßigen Paketlieferungen wurden auch von der Gefängnisleitung und den US-amerikanischen Behörden registriert, die sich daran jedoch nur wenig störten, sondern sogar herzlich für die Unterstützung der Gefangenen dankten.[127]

Im Jahr 1957 kam die Landsberg-Hilfe langsam an ihr Ende.[128] Nachdem Friedrich Janssen im Oktober 1956 unerwartet verstorben war, hatte Edouard Houdremont dessen koordinierende Funktion übernommen. Zu diesem Zeitpunkt waren die meisten Landsberg-Gefangenen bereits entlassen worden. Im Januar 1955 waren noch elf in Nürnberg verurteilte Kriegsverbrecher, elf Personen des Malmedy-Prozesses, 27 im Rahmen der Fliegerprozesse Verurteilte sowie 22 ehemalige KZ-Häftlinge und 22 Personen des früheren KZ-Wachpersonals in Landsberg inhaftiert. Außer den ehemaligen KZ-Häftlingen wurden Inhaftierte aus allen anderen Gruppen seitens der Landsberg-Hilfe unterstützt – eine Ausnahme bildete der auch von Alfried Krupp persönlich unterstützte Weilbach.[129] Bis Januar 1957 hatte sich die Zahl der Inhaftierten deutlich auf 25 Personen reduziert – davon zwölf frühere KZ-Häftlinge. Anfang Februar 1957 kamen die drei Krupp-Direktoren Bülow, Houdremont und Max Ihn sowie der Verbandsfunktionär Heinrich Emmendörfer darin überein, die Hilfsaktion für die verbliebenen Gefangenen fortzusetzen. Zu diesem Zeitpunkt unterstützten noch 13 Firmen den Hilfsfonds.[130]

Am 9. Mai 1958 wurden die letzten vier Häftlinge – der frühere SS-Hauptscharführer Otto Brinkmann, der ehemalige SS-Obersturmbannführer Adolf Ott, der vormalige SS-Standartenführer Martin Sandberger sowie der evangelische Pfarrer und frühere SS-Obersturmbannführer Ernst Biberstein – aus dem Kriegsverbrechergefängnis Landsberg entlassen. Drei von ihnen waren im Einsatzgruppen-Prozess

126 Schreiben Lucie Schwind an Alfried Krupp vom 25.8.1953; Schreiben Schröder und Hanewinkel (Krupp) an Prinzessin von Isenburg, 10.4.1953, beide in: HA Krupp, FAH 24/420; Verfahren Nr. 328 gegen Heinrich Schwind, in: Rüter/de Mildt, *Justiz und NS-Verbrechen*, Bd. X: Verfahren Nr. 323–359 (1952–1953), 131–153. Ende 1953 forderte Dr. W. Hedler (Oberst a.D.) Alfried Krupp auf, einem Aufruf von Prinzessin von Isenburg zu folgen und den Landsberger Häftlingen Arbeitsplätze zur Verfügung zu stellen. Vgl. Schreiben Hedler an Alfried Krupp vom 4.12.1953; Schreiben Sekretariat Alfried Krupp an Hedler, 19.12.1953, beide in: HA Krupp, FAH 24/419.

127 Vgl. exemplarisch Schreiben des Gefängnisdirektors in Landsberg (Howard C. Curtis) an Alfried Krupp, 5.5.1952, in: HA Krupp, FAH 24/420; Schreiben Paul J. Gernert (US-Botschaft) an Alfried Krupp, 5.1.1956, in: HA Krupp, FAH 24/424.

128 Am 31. August 1953 wurde ein gemischter Parole-Ausschuss gebildet, der aus deutschen und alliierten Vertretern bestand und die Häftlinge sukzessive begnadigte. Vgl. Hébert, *Nuremberg High Command Case*, 318–335.

129 Liste der noch in Landsberg Inhaftierten, 15.1.1955, in: HA Krupp, WA 94/190.

130 Vermerk über in Landsberg befindliche Häftlinge, 10.1.1957; Notiz über eine Besprechung in Sachen Landsberg-Spendenaktion am 1.2.1957 im Essener Hof, 7.2.1957, beide in: ebd.

verurteilt worden.[131] Auch zu dieser Vierer-Gruppe, die wie einige andere ehemalige Inhaftierte noch zu Weihnachten 1957 Zuwendungen durch die Landsberg-Hilfe erhalten hatte, bestanden seitens der Krupp-Führung keinerlei Berührungsängste.[132] Im Februar 1958 schrieb Houdremont an Sandberger: „Es ist nicht nur mir, sondern allen hier im Freundeskreis eine besondere Freude, wenn die kleinen Zeichen der Aufmerksamkeit, die wir Ihnen zukommen lassen, bei Ihnen das Gefühl aufrechterhalten, nicht vergessen zu sein."[133]

Mit ihrer Entlassung lief die Unterstützungsaktion für die in Landsberg, Werl und Wittlich Inhaftierten seitens des Krupp-Direktoriums aus. Überschüssige Zahlungen für die Landsberg-Hilfe wurden daher teils an die Unternehmen – wie die Lackfabrik Herbig-Haarhaus oder die Deutsche Edelstahlwerke – zurückgezahlt.[134] Bereits während des Jahres 1957 hatten die Gelsenberg-Benzin AG, die Glasuritwerke M. Winkelmann AG, die Ohler Eisenhandel Th. Pfeiffer GmbH und Direktor Hermann Schlosser (Degussa) ihre Zahlungen eingestellt. Alfried Krupp setzte seine Zahlungen hingegen mit anderen Firmen wie C. Kuhbier & Sohn, der Industriewerte AG, der Harpener Bergbau AG oder der Ruhrgas AG noch bis Ende 1957 fort.[135]

Von Dezember 1951 bis Ende 1955 beteiligten sich 80 Unternehmen oder Unternehmer aus der Eisen- und Stahlindustrie, dem Bergbau und der chemischen Industrie mit Spenden im Umfang von 95.110 D-Mark an der Landsberg-Hilfe. Erstens wurden hieraus ca. 350 Pakete zu Feiertagen und besonderen Anlässen mit Kaffee, Süßigkeiten, Rauchwaren, Fleischkonserven und anderen Dingen sowie über 5.000 kleinere Päckchen mit Obst und Zigaretten auf den Weg nach Landsberg gebracht. Darüber hinaus finanzierte die Landsberg-Hilfe die Beschaffung von orthopädischen Schuhen, Lehr- und Lernmaterial, Büchern, Zahnersatz und übernahm Anwaltskosten und Gebühren im Zusammenhang mit den Parole-Anträgen. Zweitens half sie den Familienangehörigen der Inhaftierten, die sich in einer ver-

131 Vermerk über in Landsberg befindliche Häftlinge, 10.1.1957, in: ebd.; Frei, *Vergangenheitspolitik*, 138; Linck, *Szymanowski*; Proske, *Ott*.

132 Schreiben Elsbeth Schmitt (Krupp) an Reinhold Dreger vom 3.12.1957; Schreiben Reinhold Dreger an Elsbeth Schmitt vom 5.12.1957; Schreiben Edouard Houdremont an Reinhold Dreger vom 13.12.1957; Schreiben Reinhold Dreger (Evangelischer Anstaltspfarrer) an Edouard Houdremont vom 19.12.1957, alle in: HA Krupp, WA 94/190. Die ehemaligen Inhaftierten Horst Dittrich (KZ-Wachmann), Bertl Misslinger, Max Fischer (KZ-Wachmann), Hubert Guttenberger (Waffen-SS), Johann Glas, Arno Langner, Andreas Schilling und Franz Schulz (KZ-Wachmann) erhielten zu Weihnachten 1957 noch Pakete im Wert von 30 bis 40 D-Mark. Vgl. Schreiben an Fräulein Dickhaus, 14.12.1957, in: ebd.

133 Schreiben Edouard Houdremont an Martin Sandberger vom 13.2.1958, in: ebd.

134 Schreiben Edouard Houdremont an Herbig-Haarhaus AG vom 24.2.1958; Schreiben Edouard Houdremont an Deutsche Edelstahlwerke vom 24.2.1958, beide in: ebd.

135 Schreiben Elsbeth Schmitt an Heinrich Emmendörfer (Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie) vom 15.11.1957, in: ebd.

TAB. 2 Aufteilung der ausgegebenen Spenden in D-Mark (1951 bis 1955).

Zweck	1951	1952	1953	1954	1955	Summe
Pakete (Obst, Zigaretten) für die Gefangenen	289,40	4.502,72	5.230,63	5.209,70	3.524,25	18.756,70
Portogeld für die Familien		1.093,86	899,08	200,00		2.192,94
Familienunterstützung und Reisegeld		15.954,09	5.900,00	3.110,64	2.187,59	27.152,32
Hilfe für Familienangehörige in der Sowjetzone			1.171,34	1.798,81	872,77	3.842,92
Beihilfe nach Entlassung aus der Haft	100,00	2.350,00	2.600,00	5.650,00	2.450,00	13.150,00
Sonstige Zuwendungen während der Haft	1.400,00	350,00	726,10	296,00	282,85	3.054,95
Existenzaufbau				1.463,84	750,00	2.213,84
Zuwendungen bei Krankheit und Unglücksfällen		300,00	1.485,30	1.158,19	625,00	3.568,49
Schwester Schuth für Kindertransporte		600,00	600,00	600,00	700,00	2.500,00
Landsberger Pfarrer				2.300,00		2.300,00
DRK und Caritas für Werl und Wittlich		4.500,00	1.000,00	1.000,00	1.700,00	8.200,00
Vorträge und Konzerte		200,00	200,00		400,00	800,00
Zwischensumme	**1.789,40**	**29.850,67**	**19.812,45**	**22.787,18**	**13.492,46**	**87.732,16**
Bank-Unkosten	2,00	1,60	2,90		2,30	8,80
Portoauslagen		33,41	6,12	2,64		42,17
Zuwendungen für Eckertz und Pfarrer		257,31	248,15	28,97	68,07	602,50
Summe	**1.791,40**	**30.142,99**	**20.069,62**	**22.818,79**	**13.562,83**	**88.385,63**

Quelle: Spendenaktion für die in Landsberg, Werl und Wittlich inhaftierten sogen. Kriegsverbrecher. Aufteilung der ausgegebenen Spenden, Dezember 1951 bis 31.12.1955, in: HA Krupp, WA 94/190.

TAB. 3 Einnahmen der Landsberg-Hilfe (1951 bis 1955).

Jahr	Einnahmen in DM
1951	4.390,00
1952	29.500,00
1953	29.124,80
1954	18.344,94
1955	13.786,02
Summe	**95.145,76**
davon Zinsen	35,76
Spendeneingang	**95.110,00**

Quelle: Treuhandkonto Dr. F. Janssen – Sonderkonto L. Rhein-Ruhr-Bank Essen Nr. 3836, 26.1.1956, in: HA Krupp, WA 94/190.

meintlichen Notlage befanden, und diente u. a. zur Beschaffung von Kleidung, für Schulgeld und als Zuschüsse für Besuchsreisen ins Gefängnis. Auch die Angehörigen in der sowjetisch besetzten Zone bzw. der DDR erhielten für ihre Besuche entsprechende Unterstützung. Mehr als 27.000 D-Mark wurden in diesem Kontext als Geldspenden im Umfang von 50 bis 200 D-Mark per Postanweisung unter einem Decknamen gesandt oder durch einen Mittelsmann direkt an Angehörige übergeben. Drittens gewährten Janssen und seine Mitstreiter Entlassungsbeihilfen für die Gefangenen in Höhe von insgesamt ca. 15.000 D-Mark – meist Einzelbeträge zwischen 50 und 200 D-Mark. Im Fall von Krankheit oder anderen Schwierigkeiten beim Aufbau einer neuen Existenz wurden weitere Mittel gewährt. So erhielt ein Entlassener eine Schreibmaschine, ein anderer einen Anzug. Darüber hinaus wurde Elisabeth Schuth mehrfach bei Kindertransporten zum Besuch der in Landsberg inhaftierten Väter unterstützt, den Landsberger Gefängnispfarrern Geld zur Verfügung gestellt sowie 8.200 D-Mark an das Rote Kreuz und den Caritasverband für die Gefangenen in Wittlich und Werl übergeben.[136] Bis 1957 erhöhten sich die Einnahmen für die Landsberg-Hilfe auf über 100.000 D-Mark. Dieser

136 Bericht über die Spendenaktion für die in Landsberg, Werl und Wittlich inhaftierten sogen. Kriegsverbrecher zum 31.12.1955 vom 17.3.1956, in: ebd. Der Familienhilfsdienst Elisch e.V. von Schwester Elisabeth Schuth in Wuppertal wurde seitens Krupp insbesondere jährlich zu Weihnachten mit 300 D-Mark unterstützt. Vgl. Schreiben Familienhilfsdienst Elisch e.V. an Friedrich Janssen, Herbst 1953, in: HA Krupp, WA 94/188; Schreiben Elisabeth Schuth an Friedrich Janssen, November 1955; Schreiben Friedrich Janssen an Elisabeth Schuth vom 27.6.1955 und 22.12.1955, alle in: HA Krupp, WA 94/189; Bestätigung über Zuwendung von Schwester E. Schuth vom 29.12.1956, in: HA Krupp, WA 94/190.

Betrag verweist nicht nur auf die Größendimension der Spendenaktion, sondern zeigt zugleich, dass Alfried Krupp, die Krupp-Direktoren und zahlreiche weitere Unternehmer auch mehr als zehn Jahre nach Kriegsende die Verantwortung für ihr Handeln immer noch nicht akzeptieren wollten und vor allem die Sorgen der Täter vor Augen hatten.[137]

Fazit

Noch vor Kriegsende wurde Alfried Krupp in der Villa Hügel in Essen verhaftet und verbrachte die nächsten knapp sechs Jahre an unterschiedlichen Orten in Haft. Lange wartete er in Nürnberg auf den Prozessbeginn und wurde nach der Urteilsverkündung schließlich im August 1948 mit den übrigen verurteilten Krupp-Managern nach Landsberg überstellt. Sowohl das harte Urteil im Krupp-Prozess, das mit dem Verlust des Gesamtvermögens inklusive des Unternehmens und einem Strafmaß von zwölf Jahren einherging, als auch die zuvor erlebten Inhaftierungen prägten die Sichtweise Alfried Krupps – wie auch weiter Teile der ökonomischen Elite – auf die NS-Vergangenheit und die alliierten Versuche, die NS-Verbrechen juristisch zu ahnden.

Auch während seiner Haftzeit blieb Alfried Krupp in ein dichtes Netz aus familiären und unternehmerischen Beziehungen – insbesondere zu seinem Bruder Berthold von Bohlen und Halbach – eingebunden, das er dazu nutzte, den eigenen Lebensalltag wie auch denjenigen seiner Mitgefangenen über Lebensmittel-, Zigaretten- und Bücherlieferungen zu verbessern. Zugleich diente ihm diese Verteidigungs- und Solidaritätsstruktur, um während wie auch nach dem Prozess gegen die alliierten Vorwürfe der Plünderung und der Zwangsarbeit vorzugehen. Über das „Industriebüro" und ähnliche Zusammenschlüsse versuchten die Industriellen, die Schuld der Wirtschaftselite als kollektive Zwangslage zu reinterpretieren und ein einheitliches Entlastungsnarrativ zu etablieren, auch wenn das Unternehmen Krupp mit der Publikation von Wilmowsky hier bald eigene Wege einschlug.

Alfried Krupp mochte weder das Urteil gegen seine eigene Person noch die übrigen Schuldsprüche in den Nürnberger und Dachauer Prozessen anerkennen. Hierfür erntete er breiten Zuspruch, denn auch weite Teile der Wirtschaftselite und der deutschen Bevölkerung betrachteten die Verfahren als Form der „Siegerjustiz" und wollten endlich einen Schlussstrich unter die NS-Vergangenheit ziehen. In Bonn standen die Zeichen auf Amnestie und Integration.[138] In Kombination mit der langen Haftzeit führte dies dazu, dass bei Alfried Krupp bereits während der Gefan-

137 Spendenaktion für die Landsberger, Werler und Wittlicher Gefangenen. Bilanz zum 31.1.1957 vom 1.2.1957, in: HA Krupp, WA 94/190.

138 Frei, *1945 und wir*, 30–34.

genschaft persönliche und organisatorische Loyalitäten – auch über den engen Kreis der verurteilten Unternehmer hinaus – entstanden, die nach seiner Freilassung fortwirkten. Diese Beziehungen bildeten die Grundlage für die Organisation der Landsberg-Hilfe unter dem Dach des Unternehmens Krupp, in der sich Formen der ökonomischen, moralischen und ideologischen Selbstentlastung miteinander verbanden.

Das Engagement von Alfried Krupp für die in Landsberg inhaftierten NS-Täter entsprang keiner spontanen humanitären Geste, sondern war Ausdruck einer ideologisch motivierten Kameradschaft, die führende Vertreter des NS-Regimes ebenso einschloss wie das SS-Wachpersonal von Konzentrationslagern. Die Hilfsaktionen zielten nicht auf die Versöhnung mit den Opfern, sondern auf die Ausblendung der begangenen Straftaten und der alliierten Urteile sowie auf die symbolische Reintegration der Täter in eine sich neu formierende westdeutsche Gesellschaft. Alfried Krupp steht damit exemplarisch für den Wandel der westdeutschen Erinnerungspolitik in den 50er Jahren, als die Täter des NS-Unrechtsregimes zu Opfern einer alliierten „Siegerjustiz“ stilisiert wurden, während die gesellschaftliche Verantwortung für die nationalsozialistischen Gräueltaten immer weiter zurückgedrängt wurde. In dieser Hinsicht wirkten Alfried Krupps Unterstützungsnetzwerke als Katalysator einer kollektiven Entlastung, die zur Grundlage der westdeutschen Selbstvergewisserung auf die NS-Vergangenheit im Kalten Krieg wurde.

KAPITEL 8

Von der schwindenden Fähigkeit, Geschichte zu machen: Alfried Krupp und die unternehmerische Praxis der Historisierung

Eva-Maria Roelevink

> „‚Herr von Bohlen [Alfried Krupp, d.Vf.], lieben Sie Pracht, Prunk, Pomp und Schmeichelei?' Ein Riesengelächter brach los. Und er [Alfried Krupp, d.Vf.] sagte schmunzelnd: ‚Ich glaube, das trifft genau den Nagel auf den Kopf.'"[1]

Das Zitat entstammt einer Sekundärüberlieferung. Augenscheinlich wird hier das Bild von einem Lebemann vermittelt. Die Vorstellung von einem Alfried Krupp, der auf rauschenden Festen für Stimmung sorgte, ist allerdings ziemlich absurd. Die gleichsam in der Szene angedeutete Selbstironie trifft es da schon eher. Insgesamt aber ist das Bild von Alfried Krupp eben nicht schillernd oder facettenreich. Tatsächlich zerfällt es – und zwar glatt in zwei Teile.[2] In der zugeneigten Sicht wird Alfried Krupp geradezu frenetisch beurteilt. Ihr zufolge war Alfried Krupp der letzte richtige, nach Alfred Krupp sogar einer der beiden einzigen echten „Krupps". Als starke Unternehmerpersönlichkeit führte er den Konzern – wenn auch mehr verdeckt als offen – durch die Wirren des Zweiten Weltkriegs, entschied sich dann nach seiner Haft bewusst, hoch strategisch und gegen US-amerikanischen Druck für die Weiterführung des Konzernprofils und v. a. den Erhalt des traditionellen montanindustriellen Fundaments; schließlich, am Ende seines Lebens, sicherte er den Krupp-Konzern, indem er als Ausdruck maximaler Loyalität zum Unternehmen den einzigen Sohn praktisch enterbte, um sein Eigentum in die spätere Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung einzubringen und es der Verwaltung des geeigneten Manns, Berthold Beitz, zu überlassen.

In der anderen, diametral entgegengesetzten Sicht war Alfried Krupp zwar ebenfalls ein typischer Vertreter der Unternehmerfamilie, er wurde aber ganz zu Recht als Kriegsverbrecher verurteilt. Vom wattigen Sozialnetz, das den „Kruppianern"

1 Christine Mylius [Erinnerungen an Alfried Krupp, gerichtet an Carl Hundhausen] vom 5.11.1971, in: HA Krupp, STA 2/20.

2 Wie immer wieder konstatiert wurde. Vgl. unter anderem Friz, *Die Stahlgiganten*, 9; Stenglein, *Krupp*, 6f., 81f.; Kunczik, *Öffentlichkeitsarbeit*, 188f. In der Regel wurde Alfried Krupp dabei deckungsgleich mit der Konzerngeschichte gesehen; das polarisierende Bild findet sich aber auch für den Konzern bei Boelcke, *Krupp*, 7ff.; Young, *Alfried Krupp*; Herbert, *Vom Kruppianer zum Arbeitnehmer*, 233; Epkenhans/Stremmel, *Deutungen eines Lebens*.

© 2026 BEI DEN AUTOR*INNEN | HTTPS://DOI.ORG/10.1515/9783112262108-008
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der CC 4.0 Lizenz BY vertrieben wird.

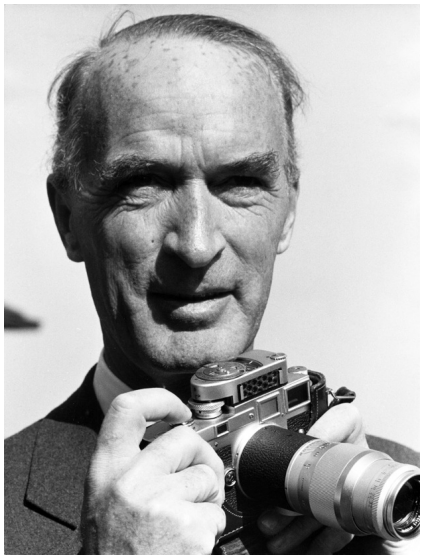


ABB. 72
Alfried Krupp mit seiner Kamera, ca. 1960.
Foto: Hanns Hubmann.

durch Alfried Krupp aufgespannt wurde, war dann wenig zu lesen, mehr aber von Kontrolle und Gier nach immer mehr Reichtum, die durch eine anerzogene Noblesse gekonnt verborgen wurde und die unzählige Menschen das Leben kostete – sei es als Opfer Kruppscher Waffentechnik oder auch als Opfer von Zwangsarbeit. Alfried Krupp kalkulierte demnach kühl mit dem Tod anderer und wirkte dabei als die sprichwörtliche Spinne im westdeutschen, schwerindustriellen Big Business.[3]

Diese gegensätzlichen Bilder des „letzten Krupp" existierten bereits in der zeitgenössischen Öffentlichkeit der Nachkriegszeit. Beide Einordnungen waren grell und auch überzeichnet, und sie wurden bis in die jüngste Zeit fortgeschrieben.[4] Die unterschiedlichen Sichtweisen standen dabei nicht nur in einem Komplemen-

3 Zum Bild über Alfried Krupp sind zwei vom Konzern in Auftrag gegebene Imagestudien besonders aufschlussreich: zunächst die Motivstudie zum Firmenbild Fried. Krupp [1963], in: HA Krupp, WA 119/v374; die zweite – aus dem Jahr 1973 – existiert lediglich als Zusammenfassung: Georg-Volkmar Graf Zedtwitz-Arnim, Konzerntagung, 1./2.2.1973 [Vortrag], in: HA Krupp, WA 119/v405. Die Imagestudien lassen einen starken Wandel erkennen: Während die Studie von 1963 ein überwiegend positives Bild im Besonderen auch über Alfried Krupp konstatieren konnte, änderte sich das bis 1973 grundlegend. Seit den 70er Jahren, so Zedtwitz-Arnim, werde der Unternehmer „als Machtträger und ‚Obermann' mit Mißtrauen und Neid betrachtet. […] man verehrt ihn nicht mehr blind-gläubig wie noch 1963. Der emotionale Bezug ist der Autoritätsskepsis gewichen." Für einen Konzern wie Krupp, der aus geschichtspolitischer Tradition den Eigentümerunternehmer in den Vordergrund gestellt hatte, war dieser Wandel in der Bewertung des Unternehmers in der westdeutschen Gesellschaft natürlich ein Problem. Vgl. Dietz, *Der Aufstieg der Manager*.

4 Auf die Spitze getrieben bei Calogeras, *Die Krupp-Dynastie*, 134–197; aber auch noch zu finden bei Käppner, *Berthold Beitz*, 143–151; Eckart Conze/Jens Brüggemann, *Ergebnisse des Rechercheprojektes*, www.krupp-stiftung.de/app/uploads/2023/08/Rechercheprojekt-_Alfried-Krupp-und-der-NS_-Ergebnisse.pdf [letzter Zugriff 9.10.2025], 59–69.

tärverhältnis zueinander; sie trieben sich als narrative Deutungsbögen zudem gegenseitig an und lassen sich damit durchaus als einen Teil der Debatte über den Bedeutungswandel des westdeutschen Unternehmertums überhaupt einordnen: Alfried Krupp war dann, formelhaft verkürzt, ein genialer und fürsorgender Unternehmer oder eben ein von Opportunismus und Raffgier getriebener Kapitalist. Die Möglichkeit indes, dass Alfried Krupp kaum aktiv und weder unternehmerisch noch sozial in herausragender Weise wirkte, dass er kein Getriebener im Schumpeterschen Sinn, sondern als Repräsentant eines gigantischen Konzerns einfach vorhanden war, sich dabei der ihm anerzogenen Rolle lediglich beugte, aber kaum Eigeninteressen und -engagement zeigte, das war für die zeitgenössischen Beobachter ausgeschlossen. Aus heutiger Sicht müssen die beiden etablierten Interpretationen – die von Alfried Krupp als Heros genauso wie die vom Dämon – als überholt gelten. Der inzwischen erreichte Forschungsstand zum Unternehmertum in der NS-Zeit, zur Elitenkontinuität in der westdeutschen Wirtschaft und zu den Sonderlagen, die für Familienunternehmen in ihrer strategischen und operativen Ausrichtung wesentlich waren, machen es höchst wahrscheinlich, dass der Krupp-Konzern zwar zunächst eine wichtige Rolle einnahm, dann aber seine Bedeutung in der NS-Wirtschaft stark einbüßte. Dass der Konzern mitmachte, sich v. a. der Zwangsarbeit bediente, steht außer Frage. Aber dass Alfried Krupp sein Unternehmen wie einst Alfred Krupp wachstums- und expansionsgetrieben durch die zweite Hälfte der NS-Zeit steuerte und dabei die Möglichkeiten des verbrecherischen Regimes aktiv oder gar proaktiv nutzte, wie etwa ein Friedrich Flick, das ist wenig überzeugend. Auch die Wirtschaft und die sie betreibenden Unternehmer radikalisierten sich seit Januar 1933 in Schüben, der Krupp-Konzern tat mit, zielstrebig orchestriert von Alfried Krupp war das – auch nach 1943 – aber wohl nicht.[5]

Während also das Bild über Alfried Krupp bereits in der zeitgenössischen Sichtweise stark polarisierte, ist die eigentliche unternehmerische Performanz Alfried Krupps – in die eine wie in die andere Richtung – als dürftig zu bezeichnen.[6] Statt dem bombastischen „Krupp-Mythos" – oder aber dessen kritischem Gegenstück – aufzusitzen, wird im Folgenden ein anderer Fragenzusammenhang als erkenntnisleitend verfolgt. Der nämlich nach der Beteiligung von Familie, Konzern und Stiftung an der Einordnung als Heros. Oder, anders gewendet: Wie wurde – und wurde Alfried Krupp überhaupt – als letzter Krupp in die Selbsthistorisierung von Konzern, Stiftung und Familie integriert? Und weiter: Auf welcher etablierten Geschichtsarbeit setzte das auf? Agierte Alfried Krupp gar selbst als Geschichtspolitiker, beteiligte er sich also an der Historisierung der Unternehmerfamilie? Der Beitrag geht ebendiesen Fragen nach und gliedert sich in drei Abschnitte, die in

5 Vgl. dazu den Beitrag von Joachim Scholtyseck in diesem Band.
6 Vgl. dazu den Beitrag von Dieter Ziegler in diesem Band.

a-chronologischer Ordnung angelegt sind: Zunächst wird der wesentliche Historisierungsversuch von Seiten der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung verfolgt. Im anschließenden Abschnitt wird die Aktivität von Alfried Krupp im Selbsthistorisierungsprozess des Konzerns zum Thema gemacht. Während der erste Abschnitt auf den Umgang mit dem Stifter abzielt, macht der zweite Abschnitt Alfried Krupp zum Akteur, fragt also nach dessen Deutungsaktivität und damit nach seinem Selbstverständnis. Der letzte, kurze Abschnitt umreißt die Selbsthistorisierungspraxis des Unternehmens vor dem Eintreten von Alfried Krupp in den Konzern; er schließt mit einer Einordnung der geschichtspolitischen Praxis und einer Bewertung des institutionellen Krupp-Geflechts im Umgang mit Alfried Krupp.

Die gescheiterte Einschreibung von Alfried Krupp in die Krupp-Geschichte, 1967 bis 1982

> „Krupp VERLANGTE F endarbeiter il die eigeben nicht ausreichten (also nicht NUR Aufzwingng …) Auch Deutsche MUSSTEn t en, was sie nicht wollten. U behung vieler böser Befehle. WICHTIG Ffür die F endarbeiter frage."[7]

Diese hastig in die Schreibmaschine gehämmerte Bemerkung wurde nicht von irgendwem, sondern von einem weitläufig bekannten Historiker festgehalten, und zwar am Ende der 1970er Jahre. Sie entstand im Zusammenhang mit dem bis heute einzigen größeren Vorhaben, Alfried Krupp in einer Biografie zu erfassen und zu würdigen. Die Arbeit wurde nie abgeschlossen, eine Endversion als Biografie somit nicht veröffentlicht. Das lag sicherlich am beauftragten Verfasser, aber genauso auch an dem spezifischen Darstellungsinteresse des Auftraggebers. Als Golo Mann, Sohn des Literaturnobelpreisträgers Thomas Mann,[8] diese Notiz anfertigte, sammelte er just und eifrig Material über den 1967 verstorbenen Alfried Krupp. Mann hatte 1976 nach einigem Zögern den Auftrag der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung – eine „Schrift" über Alfried Krupp zu verfassen – angenommen.[9]

„Krupp" meinte in Manns obiger Bemerkung zur „Fremdarbeit" allerdings den Konzern, nicht aber war „Krupp" hier auf Alfried Krupp als Verantwortlichen oder Eigentümer des Unternehmens gemünzt. Mann hämmerte während seiner

7 [Notizen v. Golo Mann] [o. D., 1970er Jahre], in: HA Krupp, STA 2/46.

8 Golo Mann hat sich über diesen Bezug zu seinem Vater immer geärgert; zwischenzeitlich lehnte er die Vergleiche mit seinem Vater kategorisch ab. Und doch ließ es ihn zeitlebens nicht los, der Sohn des großen Thomas Mann zu sein.

9 Vgl. die kursorische Einordnung bei Lahme, *Golo Mann*, 389ff.

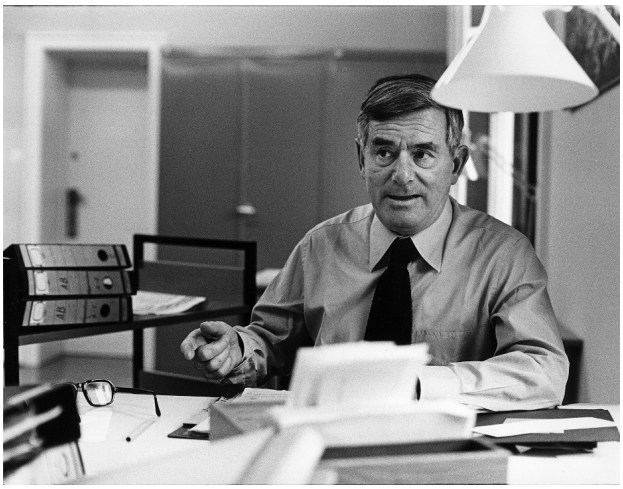


ABB. 73 Golo Mann im Benutzerraum des Historischen Archivs Krupp, 4. November 1977.
Foto: Josef Heinrich Darchinger.

Recherchen noch einige andere interessante Bemerkungen in seine Schreibmaschine. Zum Beispiel zu einem Jugendfreund Alfried Krupps, Wilhelm Tengelmann, dann zur Public Relations-Aktivität des Konzerns nach 1951; auch seine Gedanken zu einem Kalendarium des Konzentrationslagers Auschwitz-Birkenau, wo an einigen wenigen Stellen Bezug auf die von der Fried. Krupp AG geplante Zünderfabrik genommen wurde, brachte er zu Papier.[10]

Mann war mit seinen Beobachtungen nicht unbedingt vor seiner Zeit.[11] Ohnehin stand der Historiker nicht im Zentrum, sondern am Rande der Zunft. Mit seinem narrativen Anspruch, seinem permanenten Navigieren zwischen literarischer und geschichtswissenschaftlicher Ambition, galt er zunehmend als konservativ. Erst 1971, und damit sehr spät in seiner Karriere als Wissenschaftler, hatte er mit der Veröffentlichung seines „Wallenstein" die lang ersehnte Anerkennung erfahren und war darüber hinaus zum Liebling des lesenden Bildungsbürgertums geworden. Seither aber, und nicht zum ersten Mal, quälten ihn Leere, Selbstzweifel und Depression, allen Auszeichnungen zum Trotz. Mann verdingte sich mit Essays, mit „Vorträglein" und anderen kurzweiligen Beschäftigungsmöglichkeiten, bewer-

10 Kalendarium der Ereignisse im Konzentrationslager Auschwitz-Birkenau 1943, 2. Halbjahr, 52f., 59f., 64, 67, 70, 74, in: Hefte von Auschwitz 6 (1982), 21, Exemplar in: HA Krupp, STA 2/101. Vgl. dazu den Beitrag von Manfred Grieger in diesem Band.

11 Wenn auch die Pionierstudie *Fremdarbeiter* von Ulrich Herbert erst 1985 erstveröffentlicht wurde, veränderten sich die Bezugspunkte und auch die Gegenstände der historischen Forschungen zum Nationalsozialismus bereits seit den ausgehenden 60er Jahren. Frei, *Die Wirtschaft des „Dritten Reiches"*.

tete und interpretierte aber zunehmend über seine fachhistorische Expertise hinaus.[12] Den Tiefpunkt dieser für ihn fruchtlosen Arbeitsphase, da ist sich sein Biograf Tilmann Lahme sicher, markierte die Rede zur Geschichte der Degussa, die er 1973 anlässlich des 100-jährigen Bestehens des Unternehmens hielt. Ausdrucksstark und kurzweilig waren seine Ausführungen sicherlich, aber in wissenschaftlich-historischer Sicht waren sie regelrecht dilettantisch und auch in höchstem Maße unkritisch.[13] Die politische Geschichte und die Auseinandersetzung mit den geistigen Grundlagen des Nationalsozialismus, das war es, was Mann lag. Die feinen Verästelungen des Wirtschaftssystems dagegen hatten ihn nie interessiert, genauso wenig wie die eigentümlichen und kalten Rhythmen der unternehmerischen Entwicklung.[14] Selbstredend stieß auch die in der Zunft durchbrechende Sozialgeschichte Mann ab. Und damit: Der sich langsam verändernde Blick auf den Nationalsozialismus deutete sich an immer mehr Stellen und in vielen Zusammenhängen an, sogar in der strukturkonservativen Geschichtswissenschaft,[15] – und auch für das Unternehmen Fried. Krupp wie den Unternehmer Alfried Krupp. Mann hatte an diesem Perspektivwechsel aber gerade keinen Anteil. Es erstaunt daher wenig, dass Mann seine Beobachtungen – zur Konzernausweitung, zur Zwangsarbeit,[16] zu den nach 1945 noch lange wirksamen Netzwerken aus der NS-Zeit usw.[17] – nicht weiterverfolgte. Vielleicht suchte er in Alfried Krupp einen Wittgenstein, einen Bismarck oder einen der anderen „großen Männer" der deutschen Geschichte, die er so vielschichtig und narrativ extrapoliert charakterisiert hatte.[18] Allein, er fand die notwendigen Facetten, den komplexen Charakter oder auch die große Transformation der Haltung bei Alfried Krupp nicht. Seine Beobachtungen zur Zwangsarbeit und den „dunklen Kapiteln" konnte er kaum mit Alfried Krupp direkt in Zusammenhang bringen, sie gelangten auch nicht in seinen später verfassten Essay über Alfried Krupp.

12 Lahme, *Golo Mann*, 374.

13 Brünger, *Geschichte und Gewinn*, 207. Golo Mann verklärte die Geschichte der Degussa hier „im Stil der Buddenbrooks". Von der Degesch (Deutsche Gesellschaft für Schädlingsbekämpfung mbH) und ihren Verstrickungen in die Verbrechen des Nationalsozialismus war keine Rede. Die Degesch produzierte das Giftgas Zyklon B, das in den Vernichtungslagern eingesetzt wurde; der wichtigste Anteilseigner der 1919 gegründeten Degesch war die Degussa; aber auch die IG Farben waren an der Degesch beteiligt.

14 Mann hielt in seinem Tagebuch einigermaßen überheblich, aber auch selbstironisch zu seiner Degussa-Rede fest: „Was mich amüsiert ist, dass ich in der Ökonomie Einsichten, sogar ein wenig Wissen habe.", zitiert nach Lahme, *Golo Mann*, 370. Vgl. zu Manns Werken auch Bitterli, *Golo Mann*.

15 Raphael, *Geschichtswissenschaft*.

16 Vgl. dazu den Beitrag von Manfred Grieger in diesem Band.

17 Vgl. dazu den Beitrag von Christian Marx in diesem Band.

18 Manns *Deutsche Geschichte des 19. und 20. Jahrhunderts*, 1958 erstveröffentlicht, wurde von Rezensenten besonders für die Portraits der „großen Männer" gelobt; Lahme, *Golo Mann*, 257–259.

Denkbar ist, dass er sie in ein ausführliches Manuskript integrierte. Ob das aber je existierte, ist mehr als fraglich.[19]

Golo Mann hatte viel Mühe damit, bei seinem Untersuchungsgegenstand überhaupt irgendeine Aktivität zu identifizieren. Ein paar dünne Zitate, die Alfried Krupp mehr zugeschrieben wurden, als dass sie in Primärquellen überliefert worden wären, bildeten seine maßgebliche Materialgrundlage. Zusammengetragen worden waren sie von Carl Hundhausen, dem vormaligen Direktor der Public Relations des Konzerns. Hundhausen war von Alfried Krupp nach seiner Haftentlassung gezielt mit der Pflege des öffentlichen Images betraut worden, und war damit Ende der 50er und Anfang der 60er Jahre ausgesprochen erfolgreich gewesen. Dem durch den Krupp-Prozess stark kompromittierenden Bild Alfried Krupps wurde mithilfe der von Hundhausen gelenkten Öffentlichkeitsarbeit ein konzerngesteuertes, aus der Familiengeschichte abgeleitetes und ausgesprochen positives Bild gegenübergestellt. Vor allem der zunehmend freundliche Blick der USA auf Alfried Krupp ging ganz maßgeblich auf die von Hundhausen vorgenommenen Aktivitäten zurück.[20] Bereits 1959, bzw. nach einem weiteren Intermezzo als Stabsspitze 1963, war Hundhausen in den Ruhestand getreten. Aber auch später, für die 1967 gegründete Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung, blieb Hundhausen aktiv. Mit Unterstützung von Berthold Beitz begann er mit der Erstellung einer Alfried Krupp-Dokumentation.[21] Diese Dokumentation sollte zur Grundlage für die biografische Darstellung des Stifters werden.

Hundhausen, in der geschichtswissenschaftlichen Arbeitsweise gänzlich ungeschult, hatte sich während seiner Zeit als Koordinator der Krupp-PR ein eigenwilliges Verständnis von seinem Dokumentationsgegenstand angeeignet. Seine Dokumentation folgte keiner Methode. Wollte man seiner Sammlung eine Ordnung zuschreiben, ließe sich wohl am ehesten das Pertinenzprinzip identifizieren. Höchst problematisch war allerdings, dass Hundhausens dokumentarische Sammlung nicht werturteilsfrei war. Hundhausen *wollte* in Alfried Krupp einen bedeutenden und gleichzeitig unschuldigen Zeitgenossen sehen. Die von ihm angelegten Mappen bestanden vielfach aus grob transkribierten und regelrecht ent-

19 Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 1.7.1975, in: Schweizerisches Literaturarchiv [künftig SLA], GM A-1-g/17/2; die Auftragsvereinbarung zwischen Mann und der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung wurde im Mai 1976 geschlossen. Die Vereinbarung legte eine „Schrift", deren Umfang nicht umrissen war, fest. Als Optionen lagen ein Essay über 50 bis 150 Seiten oder eine ausführliche Biografie über 400 Seiten auf dem Tisch. Mann sollte ein „druckfertiges Manuskript" im Frühjahr 1977 vorlegen; Vereinbarung zwischen der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung und Golo Mann vom 19./25.5.1976, in: SLA, GM A-1-g/18/4. Für die Unterstützung und Hebung der Quellen im SLA danke ich Philipp Meder sehr herzlich.

20 Zu Hundhausens PR-Aktivität bei Fried. Krupp vgl. Roelevink, *Geschichtspolitik*, 202ff.

21 Für eine Biografie vgl. Lehming, *Carl Hundhausen*; für eine versierte Einordnung der Public Relations, die Hundhausen vertreten hat, vgl. Szyszka, *Hundhausen*.

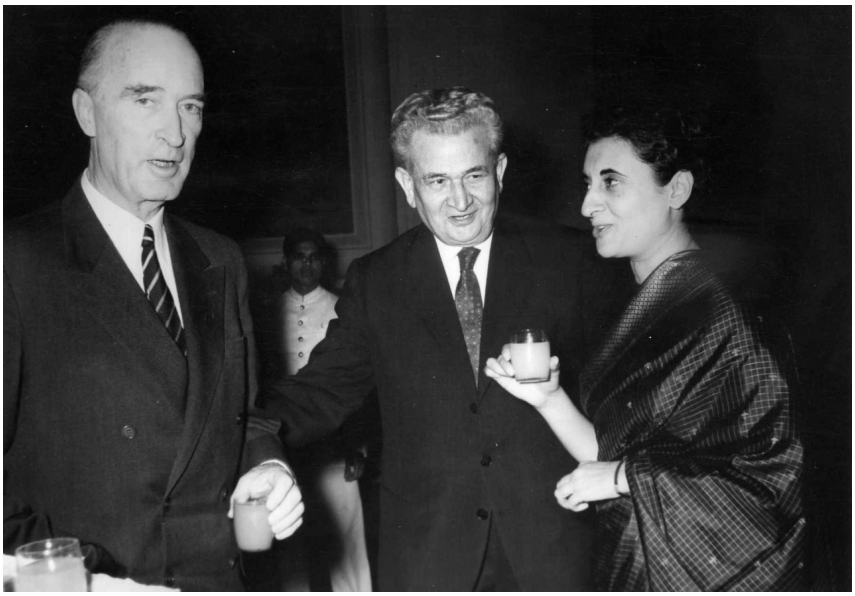


ABB. 74 Alfried Krupp mit Carl Hundhausen und Indira Gandhi, Mitte 1950er Jahre.

kontextualisierten Fragmenten aus sowohl Konzern- als auch Familienüberlieferungen und anderen wild, aber nicht systematisch zusammengestellten Überlieferungsfragmenten. Zudem führte Hundhausen Interviews mit Weggefährten Alfried Krupps und bat eine Reihe durchaus prominenter Zeitgenossen um ihre Erinnerungen. Zu seinen wesentlichen Leitfragen zählten: „Welches sind die stärksten Einflüsse auf die Persönlichkeit von A.K. […]?“ und „[w]elches sind die bemerkenswertesten Eigenschaften von AK gewesen?“[22] Hundhausen fragte die Weggefährten, denen er habhaft werden konnte, also kaum nach konkreten Hergängen und Gegebenheiten, sondern nach subjektiver Charakterisierung. Und wenn sie sich entzogen oder verweigerten, fügte er sie an. Begeistert nahm Hundhausen etwa eine von Albert Speer übermittelte kurze Filmsequenz auf, die Alfried Krupp bei einem Treffen mit Hitler einfing. „[T]ypisch“, so interpretierte Hundhausen, sei, dass „Herr Dr. Alfried Krupp von Bohlen und Halbach bei dieser Begrüßung einen eher verstörten Eindruck machte und keinesfalls freundlich auf Hitlers Worte reagierte.“ Die paar Sekunden sagten, so fand Hundhausen, „mehr als viele Worte.“[23]

22 Etwa aus der Materialsammlung „Persönlich“, in: HA Krupp, STA 2/29, Schreiben [o. V.] an Hundhausen vom 8.5.1972. Zu den Befragten gehörten Otto Kranzbühler, Max Freiherr von Fürstenberg, Bernhard Woischnik, Paul Pleiger, Helmut Wagener uvm.

23 Schreiben Hundhausen an Berthold von Bohlen und Halbach vom 30.6.1970, in: HA Krupp, WA 125/5. Dass Hundhausen sich dabei weitgehend auf Speers Darstellung einließ, kann man

Die Kriterien, nach denen Hundhausen sammelte, interviewte und dann ablegte, waren also höchst subjektiv und voreingenommen. Bemerkenswert ist, dass sie das Unternehmertum von Alfried Krupp gänzlich außen vor ließen. Hundhausen strebte erkennbar danach, eine Art Psychogramm zu erarbeiten, und zwar ohne Alfried Krupp in seinem unternehmerischen Wirken – dessen starke Trägheit und Passivität er aus eigenem Miterleben ja kannte – zu thematisieren. Besonders weit kam Hundhausen mit seinem auslassenden Psychogramm trotzdem nicht. In einem eigenen Vertextungsversuch, fünf Seiten lang, unter dem Titel „Gibt es Gesetze des Unberechenbaren?", versuchte er sich zwar an einer Darstellung Krupps, kam aber nicht umhin zu konstatieren, „daß AKBH [Alfried Krupp, d.Vf.] sich nur sehr, sehr schwer Dritten gegenüber aussprach". Charakteristisch für Alfried Krupp sei der „Wunsch [gewesen, d.Vf.], den engeren Bereich des rein persönlichen Lebens nicht stören zu lassen". Krupp sei ausgesprochen „schweigsam" aufgetreten. Hundhausen kondensierte seine Ergebnisse zu der Deutung, Alfried Krupp sei ein „Empiriker" gewesen. Er machte das an endlosen und peniblen Aufzeichnungen zu von Alfried Krupp eigenhändig auf Tonband überspielten Schallplatten fest, aber nicht etwa an innovativen und rastlosen Tüfteleien für das Unternehmen oder neuartigen unternehmensstrategischen Entscheidungen. Für Hundhausen war sehr klar: Alfried Krupp hatte den Konzern nicht besonders strebsam geführt. Weder Vision noch Innovation konnte er ihm zuschreiben. Als Beleg für seine Einordnung als „Empiriker" mussten daher notgedrungen Hobbys, die Schallplattensammlung und Krupps Leidenschaft für die Fotografie, herhalten.[24] Hundhausen streckte schließlich die Waffen. Eine eigene Biografie zu verfassen, das gelang ihm nicht. Dazu brauchte es einen Experten, einen Spezialisten. Hundhausen, und nicht etwa Beitz, war es, der auf Golo Mann aufmerksam wurde. Hundhausen war unter den Anwesenden, als Mann seine Degussa-Rede hielt. Die offene Flanke, die Mann in der Bewertung der wirtschaftlichen und unternehmerischen Performanz ließ, ja seine dort zum Besten gegebene wirtschaftshistorische Ahnungslosigkeit, machten ihn aus Hundhausens Sicht zu einem perfekten Analysten.[25]

Immerhin, Mann brachte es am Ende auf 136 Manuskriptseiten. Allerdings ließ sich auch auf diesen Seiten kaum Weitergehendes über Alfried Krupp erfahren.

---

ihm indes kaum zum Vorwurf machen; der Selbstinszenierung Speers waren nicht allein die Öffentlichkeit, sondern auch Historiker regelrecht erlegen, vgl. Brechtken, *Speer*. Selbstverständlich waren Auszüge aus den „Dienststellen des Reichsministers Albert Speer" auch in Hundhausens Dokumentation zu finden. Die Berührungspunkte zwischen Speer und Alfried Krupp waren hier aber dürftig, nur wenige – v. a. repräsentative – Treffen waren hier vermerkt; Auszüge, in: HA Krupp, STA 2/25.

24 Typoskript [handschriftl. durchkreuzt, Vermerk: nicht zu veröffentlichen! C.H. [Carl Hundhausen]] [o. D.], in: HA Krupp, STA 2/154.

25 Notiz [Hundhausen] für Berthold Beitz vom 25.1.1976 betr. Prof. Treue, in: HA Krupp, WA 125/7.

Mann verfasste knapp 70 Seiten, bevor er überhaupt damit begann, seinen Gegenstand genauer einzugrenzen. Zunächst arbeitete er sich am „Mythos Krupp" ab, ging dabei der jahrzehntealten Selbsthistorisierung des Unternehmens aber auf den Leim: „Der Mythos steigt aus der Wirklichkeit auf und verfälscht sie, mag aber auch bis zu einem gewissen Grad die Wirklichkeit selbst verändern", so Mann bedeutungsschwanger.[26] Mann befasste sich mit dem Testament von Alfred Krupp aus dem Jahr 1882, behandelte den Übergang des Vermögens auf Bertha Krupp; er streifte die Kindheit Alfried Krupps, versuchte das Familienregime auf dem Hügel zu fassen.[27] Da die ihm vorliegenden Informationen aber höchst widersprüchlich waren, machte er die Besonderheit seines biografischen Gegenstandes, nach der er so händeringend suchte, schließlich an der Kopfform fest: Der Kopf von Alfried Krupp, so Mann, „wird anders, als die Köpfe seiner Geschwister". Biologistisch war dann sein Rückschluss: „Alfried wird mehr Krupp von Bohlen, wird ganz überwiegend Krupp; die Gestalt des Erwachsenen wird die des Urgrossvaters und Gründers sein – was der Erwachsene auch weiss."[28] Klar ist, mehr als sein biografischer Gegenstand reizte Mann die Kruppsche Konzernentwicklung vor und vor allem im Ersten Weltkrieg. Es war aber weniger Gustav Krupp, der Vater von Alfried Krupp, der diese Konzernphase geprägt hatte, als vielmehr Alfred Hugenberg. Nicht der adelige Ehemann Bertha Krupps und Verwalter ihres Erbes, sondern der Krupp-Manager interessierte Mann.[29] Hugenberg habe Gelder aus dem Krupp-Konzern „gezogen" und damit die Grundlage für sein „Presse-Imperium" gelegt, schlussfolgerte Mann.[30] Für das Ende der Weimarer Republik stellte Mann immerhin eine „indirekte Mitschuld" der „Rhein-Ruhr-Gewaltigen" heraus, um aber gleich zu relativieren: Insofern ihr „politischer Einfluss gleich null war", handelte es sich um eine „direkte Unschuld."[31] Die Kollektivierung der Schuld des schwerindustriellen Big Business,[32] die Mann damit vornahm, war dabei wohl weniger der Versuch, Gustav Krupp zu exkulpieren, als vielmehr die Folge der noch dürftigen Forschungslage und dem bekannten Umstand, dass Gustav Krupp sich sicherlich zurückhaltend, aber doch unzweifelhaft selbst mobilisiert hatte.[33]

Erst nachdem Mann die Vorgeschichte von Familie und Konzern ausgerollt hatte, wandte er sich seinem eigentlichen Gegenstand Alfried Krupp zu, schilderte

26 Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, 1–9, Zitat 9, in: HA Krupp, STA 1/v194.

27 Vgl. dazu den Beitrag von Martina Rupp in diesem Band.

28 Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, 24, in: HA Krupp, STA 1/v194.

29 Keßler, *Zur Geschichte des Managements bei Krupp*, 143–151.

30 Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, 41, in: HA Krupp, STA 1/v194.

31 Ebd., 69.

32 Die Diskussion der sogenannten Steigbügelthese war zu der Zeit von höchster Relevanz; die Forschung fragte nach der Beteiligung – auch der Wirtschaft – an der „Machtergreifung", weniger aber nach dem Verhältnis von Politik und Diktatur nach 1933; etwa Turner, *Big Business*; ders., *Großunternehmertum und Nationalsozialismus*.

33 Abelshauser, *Gustav Krupp*.



ABB. 75 Alfried Krupp vor einem Porträt seines Urgroßvaters Alfred Krupp in der Villa Hügel, August 1961.

dessen Schul- und Studienzeit, konstatierte für das Familienregime auf dem Hügel, die Gunst des Vaters habe immer dem jüngeren Bruder Claus gegolten, nicht aber dem Erstgeborenen Alfried. Das „Dritte Reich", so führte Mann in die NS-Zeit ein, „machte einer Minderheit das Leben zur Qual, aber erhöhte die Lebensfreude einer gewaltigen Mehrheit".[34] Gustav Krupp, der dem Konzern bis 1943 als Aufsichtsratsvorsitzender vorstand, habe nicht mehr „klug" und „fein" entschieden – wie noch im Ersten Weltkrieg –, vielmehr habe er sich seit 1933 regelrecht „schizophren" verhalten, indem er etwa die Waffenproduktion steigern ließ, das aber nicht mit einer Reduktion der zivilen Fertigung verbunden habe.[35] Mann ging

34 Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, 88, in: HA Krupp, STA 1/v194.

35 Zu diesem Eindruck, der v. a. das Ergebnis einer unklaren Darstellung war, vgl. Roelevink, *Geschichtspolitik*, 78–93.

von einem „unausweichlichen Zwang" des Regimes auf die Unternehmen und damit auf Gustav Krupp aus. In den ersten Jahren des Nationalsozialismus, so Mann, habe Alfried Krupp noch ein unbekümmertes Leben führen können; erst 1938 sei er der NSDAP beigetreten, zu einem Zeitpunkt, als das nicht mehr zu vermeiden gewesen sei.[36] Den Eintritt Alfried Krupps in das Unternehmen schilderte Mann verhalten, deutete Konflikte auf der Leitungsebene an, verfolgte die Übernahme der Entscheidungs- und Verfügungsgewalt im Konzern aber nicht weiter. Die Frage, ob Alfried Krupp den verlautbarten Friedensabsichten des Regimes geglaubt hatte, stellte Mann zwar, er ließ sie dann aber unbeantwortet. Knapp konstatierte er dessen Führungsstil: Alfried Krupp habe die „Geschäftsordnung" gekannt, besser als jeder andere. Aber es seien die „[l]eistungsfähige[n] Leute" gewesen, die gehandelt hätten. Ob Alfried Krupp wirklich abgezeichnet hatte, ohne die Inhalte zur Kenntnis zu nehmen, eine Schutzbehauptung, die schon während des Nürnberger Krupp-Prozesses von der Verteidigung angebracht worden war,[37] ließ Mann ebenfalls offen.[38] Der letzte Abschnitt seines Essays befasste sich mit dem tragischen Ende der ersten Ehe Krupps;[39] weiter kam Mann in seinem biografischen Abriss nicht.

Die Abfassung war Mann schwergefallen.[40] Im Frühjahr 1975 hatte Berthold Beitz ihn um eine „Schrift" gebeten. 1977 wäre Alfried Krupp 70 Jahre alt geworden, das bildete den Anlass der Anfrage, deren Ideengeber ohne Zweifel Hundhausen gewesen war.[41] Mann zeigte sich interessiert, und zwar vor allem daran Beitz kennenzulernen. Mit dem ihm zugedachten Untersuchungsgegenstand wusste er aber nur wenig anzufangen. Er habe keine Erfahrung in der „Organisierung einer Festschrift" und die „Industriegeschichte" sei ihm fremd, so Mann abwehrend. Das ihm unterbreitete Angebot, sich mit Beitz zu treffen, nahm er aber an.[42]

Im April 1975 trafen sich Beitz und Mann in Bergisch-Neukirchen. Mann erklärte wohl schon dort seine Bereitschaft, die Autorenschaft zu übernehmen. Denn Beitz teilte Mann schon kurz nach dem Treffen mit, er vermittle ihn nun an „Professor Hundhausen", der eine „umfassende Dokumentation" über Alfried Krupp erarbeitet habe und Mann mit dem notwendigen Material versorgen werde.[43] Knapp einen Monat später hatte die graue Eminenz der Kruppschen Nachkriegs-PR Mann bereits einen Besuch abgestattet und ihn dabei für den ihm zugedachten Gegenstand eingenommen. Mann wandte sich daraufhin wiederum an Beitz und

36 Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, 103, in: HA Krupp, STA 1/v194.
37 Vgl. zum Krupp-Prozess den Beitrag von Louis Pahlow in diesem Band.
38 Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, 120f., in: HA Krupp, STA 1/v194.
39 Ebd., 124–134.
40 Lahme, *Golo Mann*, 389f.
41 Schreiben Berthold Beitz an Golo Mann vom 7.3.1975, in: SLA, GM A-1-g/17/1.
42 Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 13.3.1975, in: ebd.
43 Schreiben Berthold Beitz an Golo Mann vom 2.6.1975, in: ebd.



ABB. 76 Golo Mann und Berthold Beitz vor der Villa Hügel, 4. November 1977.
Foto: Josef Heinrich Darchinger.

zeigte sich jetzt sehr interessiert. Er schrieb, in der für ihn typischen andeutungsreichen Semantik: „Ich glaube, dass ich etwas für Sie werde machen können." Bis Ende 1976 eine Schrift zustande zu bringen, das sei wohl zu schaffen, so Mann weiter. Hundhausen, so teilte Mann Beitz abklopfend mit, wünsche sich eine „ausgewachsene Biographie". Die könne er allerdings nicht liefern. Mann rechtfertigte das mit seinem Alter, nicht etwa mit dem Gegenstand: Inzwischen 66 Jahre alt, bedeute die Übernahme eines derartigen Auftrags für ihn drei oder sogar fünf Jahre intensiver Arbeit. Die wollte er nicht erübrigen, einen „biographischen Essay", den könne er aber wohl abfassen. Ob dieser veröffentlicht würde, bliebe dann Beitz' Entscheidung vorbehalten. Um allerdings mit der eigenen Arbeit zufrieden sein zu können, benötige er die „völlige Freiheit", so Mann durchaus deutlich. Er strebe danach zu schreiben, „wie es war". Mann unternahm also frühzeitig den Versuch, sich vom feststehenden Urteil seines Auftraggebers und dessen einnehmenden Gehilfen zu distanzieren. Auch zur Honorierung unterbreitete Mann seine Vorstellungen bereits recht konkret. Zwar könne die Summe später

vereinbart werden, da er aber wenigstens 120.000 D-Mark im Jahr zu verdienen habe, bedeutete dies ein Honorar von 10.000 D-Mark pro angesetztem Monat. Für den ins Auge gefassten Essay gehe er von 40.000 bis 50.000 D-Mark aus.[44]

Damit war zwischen Beitz und Mann ein Gentlemen's Agreement geschlossen. Ab jetzt übernahm Hundhausen sowohl die Kommunikation als auch die Übermittlung der Materialien an Mann. Freihändig konnte Hundhausen aber nicht über die von ihm zusammengestellte Dokumentation verfügen. Hundhausen musste sich abstimmen und hielt Beitz informiert.[45] Wenn auf die Primärüberlieferung der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung für den vorliegenden Beitrag auch nicht zugegriffen werden konnte,[46] so ist doch offensichtlich, dass die Abstimmung der zur Verfügung gestellten Materialien innerhalb der Stiftung – zwischen Beitz und Hundhausen – für Diskussion und am Ende auch für Einschränkungen sorgte, wenn auch möglicherweise um den Quellenfundus zu sortieren und erschließbar zu machen. Hundhausen jedenfalls wurde bald angewiesen, mit Mann nunmehr „etwas besser [zu] ordnen", worum es in dem Vorhaben eigentlich gehen sollte. Hundhausen gab sich nach dieser Anweisung zugeknöpfter und schickte Mann Einzelschriftstücke sowie herausgesuchte Fragmente, aber keine umfassenden Materialpakete mehr.[47] Hundhausen begab sich nach eigenen Angaben aber zumindest ins Familienarchiv, um weitergehende Unterlagen zu recherchieren. „Vieles", so Hundhausen, „ist vernichtet worden. […] Das Ergebnis meines Suchens war sehr mager".[48] Das konnte zu diesem Zeitpunkt auch nicht anders sein. Das Krupp-Archiv, das unter der Leitung von Wilhelm Berdrow und insbesondere Fritz Gerhard Kraft einige Bedeutung und auch Bekanntheit erlangt hatte, war, nachdem dessen Nachfolger, Ernst Schröder, 1972 in den Ruhestand getreten war, in einen Dornröschenschlaf versetzt worden. Erst mit der Entscheidung, Mann mit einer „Schrift" zu beauftragen, entschloss sich die Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung, das Historische Archiv personell so auszustatten, dass von einem gepflegten Familien- und Konzernarchiv die Rede sein konnte.[49] Einstweilen aber war kein eingearbeiteter Archivar vor Ort, sodass es

44 Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 1.7.1975, in: SLA, GM A-1-g/17/2; Bestätigung Berthold Beitz an Golo Mann vom 17.7.1975, in: SLA, GM A-1-g/17/3.

45 Schreiben Carl Hundhausen an Golo Mann vom 23.8.1975, in: ebd.

46 Dieser Aufsatz basiert auf einer breiten Quellenrecherche insbesondere in den Beständen des HA Krupp. Da der Nachlass und die Unterlagen aus dem Sekretariat Berthold Beitz im HA Krupp zum Zeitpunkt von Recherche und Abfassung nicht zugänglich waren, musste auf diese Überlieferungsschicht bedauerlicherweise verzichtet werden. Im SLA existiert jedoch für die hier nachverfolgte Entwicklung eine Gegenüberlieferung, die anstelle der Unterlagen der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung Verwendung gefunden hat.

47 Schreiben Carl Hundhausen an Golo Mann vom 26.9.1975, in: SLA, GM A-1-g/17/4.

48 Schreiben Carl Hundhausen an Golo Mann vom 21.10.1975, in: SLA, GM A-1-g/17/5.

49 Im September 1975 beschlossen, trat Renate Köhne die Leitung des Archivs aber erst im Sommer 1976 an; Stremmel, *Historisches Archiv Krupp*, 91–101.

durchaus einleuchtend ist, dass Hundhausen Probleme damit hatte, die Informationen, die Mann anfragte, in dem materialreichen Archiv zu beschaffen.

Sicherlich auch, weil die ihm zur Verfügung stehende Informationslage war, wie sie war, begann Mann damit, die Spielregeln der ohnehin recht offen gehaltenen Vereinbarung zu dehnen. Als Hundhausen Mann unterbreitete, dass dieser im Rahmen einer Festveranstaltung, die Mitte 1977 zur Erinnerung an den Stifter ausgerichtet werden sollte, einen Vortrag halten sollte und zudem äußerte, dass nunmehr doch wohl von einem „größere[n] Werk" ausgegangen werden könne, reagierte Mann erstmals klar abwehrend. Von einem „Festvortrag" sei nie die Rede gewesen und eine wissenschaftliche Biografie, die sei sicherlich möglich, für ihn aber nicht „wahrscheinlich". Ob er eine derartige Studie überhaupt fertigbringen könnte, „ohne mir Gewalt anzutun", das wisse er nicht.[50] Die vertragliche Vereinbarung, die Mann und die Stiftung erst im Mai 1976 schlossen, war entsprechend weit gefasst. Eine „Schrift" sollte es sein, weil insbesondere Hundhausen – und wohl auch Beitz als Vorsitzender des Stiftungs-Kuratoriums – durchaus Interesse an einer umfassenden Biografie hatten. Mann sah sich erkennbar gedrängt, wollte sich aber immer noch nicht entscheiden, welches Format er denn nun bieten wollte, sodass die Erstellung einer „Schrift" als Vereinbarungszweck gewählt wurde. Das Honorar bestätigte die von Mann aufgeführten 10.000 D-Mark pro Monat Arbeit.[51] Nach dem Abschluss der Vereinbarung zeigte Mann sich deutlich interessierter. Offenbar hatte Beitz Mann während einer Besprechung größere Zugeständnisse gemacht; und wahrscheinlich hatte er Mann von dem Beschluss der Stiftung, das Archiv nunmehr neu zu besetzen, berichtet.[52]

Jedenfalls begann Mann erst jetzt damit, sich wirklich einzulesen. Er nutzte die „Pakete" aus Essen,[53] parallel dazu begann er aber auch, sich den Literatur- und Forschungsstand zu Krupp selbst zu erarbeiten. Unmittelbar stieß er auf die beiden sehr prominenten Monografien von Gert von Klass (1953 und 1961) und dann auch auf Bernhard Mennes *Kanonenkönige* (1937).[54] Der gesundheitlich angeschlagene

50 Schreiben Golo Mann an Carl Hundhausen vom 9.1.1976, in: SLA, GM A-1-g/18/2.

51 Vereinbarung zwischen der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung und Golo Mann vom 19./25.5.1976, in: SLA, GM A-1-g/18/4.

52 Schreiben Berthold Beitz an Golo Mann vom 19.5.1976, in: ebd.; Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 25.5.1976, in: SLA, GM A-1-g/18/6.

53 Mann erfragte nun konkret, ob Alfried Krupp ein Entnazifizierungsverfahren durchlaufen habe, nach der Urteilsbegründung im Nürnberger Krupp-Prozess, nach den Geschäftsberichten 1951 bis 1967, nach Berichten über die Reisen, die Alfried Krupp während des Krieges angetreten hatte. Mann wollte Material für die sogenannte Finanzkrise des Konzerns kurz vor dem Tod von Alfried Krupp. Auch die Dokumente zur Stiftungsgründung erfragte er, ebenso wie „Mappen" zu den Eltern Alfried Krupps; Schreiben Golo Mann an Carl Hundhausen vom 18.11.1976, in: SLA, GM A-1-g/18/7.

54 Schreiben Golo Mann an Carl Hundhausen vom 15.7.1976, in: SLA, GM A-1-g/18/6; Klass, *Die drei Ringe*; ders., *Aus Schutt und Asche*; Menne, *Krupp*.

Hundhausen, von den nun kommenden Nachfragen zur konkreten Entwicklung des Konzerns zunehmend überfordert, schrieb Mann – im Januar 1977 –, er könne sich jetzt an die neu eingestellte Archivarin des Krupp-Archivs, Renate Köhne, wenden. Köhne gab sich wohl alle Mühe, die von Mann geforderten Informationen zu beschaffen.[55] Relevant ist an dieser Stelle aber, dass die Korrespondenz weiterhin über das Sekretariat Beitz und den auserwählten Autor lief. Eine Einbindung der Archivarin in das Biografievorhaben ist aus den einsehbaren Akten nicht erkennbar.[56]

Es ist natürlich möglich, dass es Mann schlicht nicht gelang, zu Köhne den richtigen Draht aufzubauen. Eindeutig ist aber, dass ihn die jüngere, vertrackte Krupp-Familiengeschichte zunehmend mehr interessierte, das Aktenstudium dagegen immer weniger. Seit Januar 1977 trat die Familie von Bohlen und Halbach, nunmehr über das Vorhaben informiert, auf den Plan und in die Aushandlung um die Inhalte und die Ausrichtung des Vorhabens ein.[57] Beitz unterstützte Manns Kontaktaufnahmen zu den Geschwistern Alfried Krupps. Die 1967 erfolgte Stiftungsgründung, die sich für die Familie als zweifelhafte Erbregelung dargestellt hatte, hatte für erheblichen innerfamiliären Zwist und Streit gesorgt.[58] Mit dem Biografievorhaben verknüpfte sich nun der Versuch einer Wiederannäherung von Familie und Stiftung.[59] Die Bedeutung der Familie, nicht zuletzt als Informationsgeber, erhöhte sich zusätzlich dadurch, dass Hundhausen seiner Funktion als Informationsvermittler nicht mehr nachkommen konnte. Im April 1977 verstorben, entfiel seine Betreuung.[60] Mann jedenfalls nahm den Kontakt zur Familie auf und über-

55 Schreiben Carl Hundhausen an Golo Mann vom 3.1.1977, in: SLA, GM A-1-g/19/1; Schreiben Renate Köhne an Golo Mann vom 4.4.1977, in: SLA, GM A-1-g/19/3.

56 Etwa Schreiben Sekretariat Berthold Beitz an Golo Mann vom 6.5.1977, in: SLA, GM A-1-g/19/4.

57 Schreiben Berthold von Bohlen und Halbach an Golo Mann vom 12.1.1977, in: SLA, GM A-1-g/19/2.

58 Bereits 1949 hatte die Familie Krupp den Versuch unternommen, die „Lex Krupp" für unwirksam erklären zu lassen. Das war nicht geglückt; die Stiftungsgründung war dann der Punkt, an dem die Geschwister Alfried Krupps sowie ihre Nachkommen ihre Erbansprüche geltend machen konnten; Gutachten Georg Erler (RA Münster), Die Rechtsgültigkeit der Lex Krupp, 22.1.1949, in: HA Krupp, WA 4/2482; Thomas-Memorandum vom 29.8.1951, in: HA Krupp, WA 4/2866b. Wiederholt wurden die Klagen der Familie von Bohlen und Halbach verhandelt. Ziel war, das Testament von Alfried Krupp abzuändern und eine Beteiligung der Familie an der Stiftung zu erreichen. In letzter Instanz wurde der jahrzehntelange Rechtsstreit zugunsten der Stiftung entschieden; Beschluss des Bundesgerichtshofs vom 7.12.2000, Mitteilung der Pressestelle 93, 2000 vom 11.12.2000, in: BGH, https://www.bundesgerichtshof.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/2000/2000093.html?nn=11917768 [letzter Zugriff 24.3.2026].

59 „Gemeinsam mit meinem Bruder [Berthold von Bohlen und Halbach] sind wir der Auffassung, daß trotz aller Belastungen aus der Vergangenheit in Zukunft eine Auflockerung der Beziehungen zu Herrn Beitz möglich sein sollte." Vgl. Schreiben Harald von Bohlen und Halbach an Golo Mann vom 29.4.1977, in: SLA, GM A-1-g/19/3.

60 Schreiben Sekretariat Berthold Beitz an Golo Mann vom 18.4.1977, in: ebd.

nahm hierbei eine unterhandelnde Funktion zwischen Stiftung und Familie, deren Zweck es war, wenigstens einen der Brüder zur Mitgliedschaft im Kuratorium zu bewegen.[61] Inwiefern Beitz Mann gezielt dazu motivierte, ihn bei der Familie aus der Rolle des „bösen Dämons" zu befreien, oder Mann diese Vermittlungsaktivität aus eigenem Antrieb entwickelte, lässt sich auf der Grundlage der verfügbaren Überlieferung nicht eindeutig beantworten.[62] Klar ist aber: Während seine Tätigkeit als Mediator im Konflikt zwischen Familie und Stiftung, jedenfalls auf kurze Sicht, erfolgreich war, war er es im Feld seines eigentlichen Auftrags, der Abfassung der „Schrift", genau nicht. Denn Mann gelang es nicht, ein Manuskript zum vereinbarten Abgabetermin im Frühjahr 1977 fertigzustellen. In einem Zwischenbericht, den er im Spätsommer einreichte, hob er lediglich hervor, dass er die Vorstudien als abgeschlossen betrachte. Auch stellte er dort in Aussicht, sein Manuskript bis zum Frühjahr 1978 fertigzustellen. Inzwischen ging er von einem „Buch" aus, das etwa 200 bis 220 Druckseiten umfassen sollte.[63] Nach einem Gespräch mit Berthold von Bohlen und Halbach, dem jüngeren Bruder Alfried Krupps und koordinierenden Gelenkstelle von Familie und auch Konzern in der unmittelbaren Nachkriegszeit, notierte Mann, dass „[s]eine [die von Berthold von Bohlen und Halbach, d.Vf.] und seines Bruders [Harald, d.Vf.] Beziehungen zu Herrn Beitz […] sich in letzter Zeit angenehm" verändert hätten. Berthold von Bohlen und Halbach habe während des Gesprächs sogar bestätigt: „in meiner Verwandtschaft denkt [niemand, d.Vf.] mehr im Traum daran, etwas gegen sie [die Stiftung, d.Vf.] zu unternehmen."[64] Mann räumte dem Ausgleich zwischen Familie und Beitz also mehr Raum ein als der Abfassung der Studie. Die Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung akzeptierte das offensichtlich, ja sie forcierte das sogar, was sich durchaus als Ausdruck einer zwischen Mann und Beitz ausgehandelten Hidden Agenda interpretieren lässt.

Mann ging nach seiner erfolgreichen Vermittlung davon aus, dass seine Studie auch veröffentlicht würde.[65] Allerdings: Auch im Frühjahr 1978 hatte Mann sein Manuskript noch nicht zustande gebracht. Mann scheiterte an der Zusammenführung der eindrucksvollen Entwicklungsstränge der Krupp-Familien- und Konzerngeschichte und der Einordnung Alfried Krupps in dieses Geflecht. Notgedrungen wechselte er seine Sichtachse und das gleich mehrfach. Mit einem Mal fand er, die „Wirklichkeit" sei, dass der Vater – Gustav Krupp von Bohlen und Halbach – dem Sohn deutlich überlegen gewesen sei. Das lief seiner initiativen Perspektive, Alfried Krupp als den eigentlichen Nachfolger seines Urgroßvaters Alfred Krupp zu fassen,

61 Dazu auch Schreiben Otto Kranzbühler an Golo Mann vom 5.9.1977, in: SLA, GM A-1-g/20/1.
62 Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 1.5.1977, in: SLA, GM A-1-g/19/3.
63 Golo Mann, [Zwischenbericht] [o.Adr.] vom 11.8.1977, in: SLA, GM A-1-g/19/5.
64 Golo Mann vom 11.8.1977 [betr. Familie], in: ebd.
65 Mit dem Fischer- und auch dem Propyläen-Verlag wurden erste Gespräche geführt; Schreiben Berthold Beitz an Golo Mann vom 8.2.1978, in: SLA, GM A-1-g/20/2.

vollständig entgegen. Zunehmend vergrub Mann sich dann in den schillernden und polarisierenden „Krupp-Mythos", machte diesen zu seinem Ausgangspunkt und musste dann feststellen: sein Buchvorhaben befasse sich nur noch „sehr mittelbar" mit Alfried Krupp und immer mehr mit der gesamten Familiengeschichte.[66] Zu der veränderten Perspektive auf seinen Gegenstand formulierte er an Beitz gerichtet:

> „Um mich noch einmal zu verdeutlichen, Alfried von Bohlen gibt, wenn man sich auf seine Person ganz konzentriert, ein Buch von 400 Seiten kaum her; es wäre denn, man würde sich sehr ausführlich mit Episoden oder Gestalten einlassen, die wohl dargestellt werden müssen, die ich aber eben nicht sehr ausführlich darzustellen gedenke. Die beiden gescheiterten Ehen, der untaugliche Sohn. Das wäre was für den STERN oder die BUNTE, aber nichts für diesen Zweck und nichts für mich. Das Interesse an der Persönlichkeit ist ein stark charakterisiertes, aber doch beschränktes. Das weitere Interesse liegt im Zusammenhang mit der Zeitgeschichte und im Zusammenhang mit dem Milieu, das ihn prägte, ohne ihn glücklich zu machen. Also müssen sowohl Milieu wie Zeitgeschichte herein. Die Frage ist, wie ausführlich; ihre [Beitz, d.Vf.] Beantwortung entscheidet über die Frage, ‚Essay' oder ausgewachsenes Buch."[67]

Der damit von Mann zu einer Entscheidung aufgeforderte Beitz reagierte der einsehbaren Aktenlage nach aber nicht. Es ist wahrscheinlich, dass Beitz an einer Einordnung des Stifters in „Milieu wie Zeitgeschichte" kein Interesse hatte, sondern das essayistische Charakterbild bevorzugte. Seine Haltung teilte Beitz Mann aber wohl nicht mit, jedenfalls nicht brieflich. Schließlich – Ende Mai 1979 – informierte nunmehr Mann über die von ihm getroffene Entscheidung: Er forcierte die Straffung – den Essay –, nicht mehr die ausführliche Biografie.[68] Mit dieser Nachricht stellte Mann die Kommunikation zur Stiftung einstweilen ein.[69]

Die Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung, der die Ausarbeitung damit entglitten war, versuchte, nachdem ein weiteres Jahr kein Manuskript eingegangen war, die vertragliche Vereinbarung zu lösen. Das Kuratorium, so informierte Beitz Mann, frage sich, „ob die Arbeit überhaupt fortgesetzt werden sollte", wobei Mann in jedem Fall für seine Mühen belohnt würde.[70] Mann reagierte empört. „[S]chwere Arbeit" habe er aufgewendet; die Stiftung, so klagte er an, hätte ihm

66 Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 14.5.1979, in: SLA, GM A-1-g/21/2.

67 Ebd.

68 Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 31.5.1979, in: SLA, GM A-1-g/21/2.

69 Mann meldete sich, knapp, und bat um Geduld; bei der Aushandlung der Inhalte und Interpretation verzichtete er jetzt allerdings und wohl auch bewusst auf die Unterstützung durch Stiftung und Familie; Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 2.4.1980, in: ebd.

70 Schreiben Berthold Beitz an Golo Mann vom 4.6.1980, in: ebd.

eine Deadline setzen müssen. Mann drang auf seinen Aufwand, den er auf 100.000 D-Mark bezifferte. Auch äußerte er die Befürchtung, dass die „Arbeit" einem anderen übertragen werden könnte. Dieser würde es „schriftstellerisch nun gewiss nicht so gut machen wie ich", so Mann. Er bat um weitere sechs Monate Bearbeitungszeit;[71] und Beitz signalisierte verhalten Unterstützung.[72] Ende November 1980 meldete Mann sich schließlich, fast euphorisch. Jetzt könne er Beitz treffen und ihm mit „gutem Gewissen" unter die Augen treten: „Ich glaube, ich bin der erste, der den Vater zu seinen verdienten Ehren bringt", so Mann.[73] Beitz konnte oder wollte in dieser Frage wohl nicht mehr ohne das Kuratorium entscheiden. Das Kuratorium jedenfalls beriet und entschied, Mann einzubestellen.[74] Eine Notiz oder ähnliches zu dem Gesprächsverlauf aus der Provenienz der Stiftung konnte nicht eingesehen werden. Dass die Stiftung eine Neubewertung von Gustav Krupp von Bohlen und Halbach guthieß und ihren Stifter als Randfigur behandelt sehen wollte, ist wenig wahrscheinlich. Plausibel ist vielmehr, dass Mann sein Auftrag zwar nicht entzogen wurde, während des Gesprächs aber von der Stiftungsseite darauf gedrungen wurde, dass er seine Darstellung auf den Stifter Alfried Krupp und keineswegs auf den Vater auszurichten habe.

Mann allerdings kehrte nicht zu seinem eigentlichen Gegenstand zurück. Er stocherte weiter in der langen, generationenübergreifenden Krupp-Geschichte herum. Erst spät, im Frühjahr 1981, stieß er schließlich auf die bahnbrechende Studie von William Manchester. Manchester hatte die lange Familiengeschichte zu seinem Thema gemacht und Alfried Krupp, insbesondere seine Führung während der NS-Zeit und der Nachkriegszeit, zum Fluchtpunkt der langen Krupp-Unternehmensgeschichte ausgearbeitet, wobei er „Krupp" stets v. a. politisch verstanden hatte. Manchesters höchst kritisches Werk irritierte, ärgerte und inspirierte Mann gleichermaßen. „[U]ngeheuerliche Lügen" fand er in *The Arms of Krupp* verbreitet. Manchester hatte Alfried Krupp als niederträchtigen Charakter gezeichnet, der schlimmste Verbrechen begangen hatte und nach dem Krieg mit Hilfe gezielter und geschickter PR-Maßnahmen zu einem „irregeleitete[n] Jüngling" verklärt worden war.[75] Alfried Krupp – der „reichste und bekannteste Mensch" im Europäischen Markt der 60er Jahre – habe, so hatte Manchester ausgeführt, sein Vermögen einem Zwangsarbeitskomplex zu verdanken, dessen Brutalität und Menschenverachtung den Vergleich zu Fritz Sauckels System nicht zu scheuen brauchte.[76] Mann stieß die von dem Amerikaner vorgenommene Eng-

71 Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 11.6.1980, in: ebd.

72 Schreiben Berthold Beitz an Golo Mann vom 23.6.1980, in: ebd.

73 Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 25.11.1980, in: SLA, GM A-1-g/21/3.

74 Schreiben Berthold Beitz an Golo Mann vom 19.12.1980, in: ebd.

75 Manchester, *Krupp*, Zitat 381; in den USA unter dem Titel *The Arms of Krupp. 1587–1968* 1968 veröffentlicht.

76 Manchester, *Krupp*, 444, 484.

führung der Verantwortung und Schuld auf Alfried Krupp ab und wohl auch die übergeordnete Politisierung, die Manchester als roten Faden durch seine Studie gewoben hatte.

Mann wandte sich an die Geschwister Alfried Krupps, mit denen er im Briefkontakt stand, und wollte wissen: Stimme es denn, was Manchester ausgeführt habe?[77] Manchester hatte in seinem Vorwort sehr sichtbar den Hinweis platziert, dass er bei seinen Recherchen von Krupp – sowohl der Familie als auch dem Unternehmen – unterstützt worden war, dass er also mit Material aus dem Krupp-Archiv gearbeitet hatte und auch, dass er Alfried Krupp sowie eine Reihe von Familienmitgliedern interviewt hatte. Das hatte dem Buch eine besondere Authentizität verliehen, die zuvor ausschließlich die von Fried. Krupp autorisierten Studien für sich reklamieren konnten. Beitz allerdings hatte Mann gegenüber die Behauptung aufgestellt, dass „Alfried [Krupp, d.Vf.] überhaupt den Manchester nie zu einem Gespräch empfangen hat!“[78] Allein, diese Behauptung war falsch. Alfried Krupp hatte mit Manchester gesprochen.[79] Manchester hatte auch im Krupp-Archiv recherchiert, wenn es auch nicht die Hauptinformationsquelle für ihn gewesen war; und er hatte zudem mit den Geschwistern Alfried Krupps gesprochen. Sicher hatte Manchester geschickt überzeichnet.[80] Allerdings: Die Konzern-Anwälte und auch der Unternehmens-Archivar, die eine erste Darstellung von Manchester seinerzeit geprüft und auf die Möglichkeit einer Klage hin beurteilt hatten, hatten keine Hebel für ein rechtliches Vorgehen gegen Manchesters Darstellung gefunden.[81]

An dem ehrlichen Umgang von sowohl Stiftung als auch Familie mit dem Manchester-Buch jedenfalls scheiterte nun das ohnehin holprig laufende Biografievorhaben endgültig. Denn Mann fand, er habe mit Manchesters Darstellung den ersehnten Handlungs- und Argumentationsbogen gefunden: Er wollte gegen die Interpretation Manchesters anschreiben. Dafür brauchte er Material. Und wie Mann klar war, belastbares Quellenmaterial. Mann schickte Beitz nun im Unterschied zu seinen vorherigen globalen An- und Nachfragen, präzise Listen, vor allem den Schriftwechsel zwischen Alfried Krupp und Beitz wollte er einsehen. Mann begründete: „Gegen meine Gewohnheit polemisiere ich in diesem Buch gegen ein

77 Schreiben Golo Mann an Harald von Bohlen und Halbach vom 28.3.1981, in: SLA, GM A-1-g/21/5.

78 Schreiben Golo Mann an „Herr und Freund“ vom 28.3.1981, in: SLA, GM A-1-g/21/6.

79 Schreiben Georg-Volkmar Graf Zedtwitz-Arnim an Berthold Beitz vom 12.6.1963; Schreiben Georg-Volkmar Graf Zedtwitz-Arnim an Berthold Beitz vom 24.6.1963; Schreiben Georg-Volkmar Graf Zedtwitz-Arnim an Heinrich Heep (Krupp International, New York), 9.4.1964, alle in: HA Krupp, WA 119/v155.

80 Roelevink, *„Geschichte wird gemacht, es geht voran!“*.

81 Schriftwechsel zwischen Rechtsabteilung (Stahmer) und von Schenk, Juli 1968, in: HA Krupp, WA 130/v6429.

anderes, nämlich das Machwerk von Manchester; nicht im Text, das wäre zu viel der Ehre für ihn, sondern in den Anmerkungen." Die Darstellung von Manchester beruhe auf „Schwindel", „weil die Gespräche, die er anführt, niemals stattgefunden haben; weder mit AKBH [Alfried Krupp, d.Vf.], noch mit Ihnen, noch mit Berthold von Bohlen, der mir ein Gleiches versichert hat. Da müsste ich nun hieb- und stichfest sicher sein, dass dem so ist." Das etwaige Problem, das sich hier auftat, war Mann sehr bewusst: „besässe Manchester ein Tonband dafür [für die in Essen geführten Interviews, d.Vf.], dann würde er klagen und möglicherweise wegen Schädigung seines Rufes eine enorme Entschädigungssumme verlangen."[82]

Beitz, der Stiftung, aber auch der Familie war dieses Risiko aus nachvollziehbaren Gründen (Manchester war nicht klagefaul und er hatte eine wichtige Agentur hinter sich) zu groß. Und damit kam das bisher einzige größere Vorhaben der Stiftung, eine Biografie über ihren Stifter erarbeiten zu lassen, zu einem abrupten Ende. Denn das Kuratorium, besonders Berthold Beitz, und auch die Familie von Bohlen und Halbach wussten sehr genau um den Wirbel, den die Veröffentlichung von *The Arms of Krupp* ausgelöst hatte. Anders als Beitz und Alfried Krupps Brüder angaben, hatte es die von Manchester angeführten Interviews sehr wohl gegeben. Zumindest Beitz wusste das auch sehr genau und auch den Geschwistern, die Manchester ebenfalls empfangen hatten, dürfte das sehr erinnerlich gewesen sein. Am 7. Juli 1981 trafen sich Beitz und Mann. Auch über dieses Gespräch war keine Notiz einsehbar. Allerdings, Mann monierte im Anschluss, es falle ihm schwer, seine „mühselig erworbenen" Kenntnisse ganz einfach „abzuschreiben", eine Formulierung, die Beitz offenbar während der Zusammenkunft angebracht hatte. Einigermaßen hilflos versuchte Mann zu retten, was noch zu retten war: „Ich hatte ihnen geschrieben, dass ich einstweilen, in Klammern, die Anmerkungen, die in den Anhang gehören, mitten in den Text gesetzt habe. Es könnte sein, dass Sie diese meine Warnung vergessen haben".[83] Trotzdem Mann nun fand, die Kritik an Manchester lasse sich in den Anmerkungen verstecken, wurde Manns Manuskript von der Stiftung abgelehnt. Unter den „Zensoren"[84] befand sich ausgerechnet Berthold von Bohlen und Halbach, der jüngere Bruder Alfried Krupps, der unter der Vermittlung von Mann erst wieder näher an die Stiftung herangerückt war.[85] Der entstandene Essay,[86] war die Kurzversion eines zwischenzeitlich sehr viel umfassenderen Vorhabens. Eine Richtigstellung des von Manchester bereits 1968 veröffentlichten „Schwindel[s]" findet sich in dem Essay nicht. „Ich glaube, ich hätte den Auftrag

82 Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 6.4.1981, in: SLA, GM A-1-g/22/1.
83 Schreiben Golo Mann an Berthold Beitz vom 15.7.1981, in: SLA, GM A-1-g/22/3.
84 Ebd.
85 Schreiben Edith von Bohlen und Halbach an Golo Mann vom 23.7.1981, in: SLA, GM A-1-g/22/3.
86 Golo Mann, [unveröffentlichtes Typoskript], 1981, [134 S.], in: HA Krupp, STA 1/v194.

nicht übernommen, wenn ich vorher Bescheid gewusst hätte", so resümierte Mann resigniert.[87]

Es war damit nicht etwa ein nicht auflösbares Mysterium, das ursächlich war für das Scheitern des Biografievorhabens. Manns Manuskript wurde vielmehr nicht veröffentlicht, weil es ein übel verunglücktes PR-Desaster wieder aufs Tableau gebracht hätte.[88] Das war der äußere Grund für das Scheitern. Es gab aber auch einen inneren Problemzusammenhang. Mit dem Biografievorhaben verband sich, wenn auch wahrscheinlich nicht initiativ, ein Annäherungsversuch der Stiftung zur Familie von Bohlen und Halbach. Und in dieser Hinsicht war Mann erfolgreich; wenn die zart neu geknüpften Bande zwischen Familie und Stiftung auch nicht von Dauer sein sollten. Zentral ist aber: Dass es zu keiner Veröffentlichung kam, hatte mit Alfried Krupp, mit dessen Handeln und Wirken oder gar einem etwaigen Geheimnis um seine historische Bedeutung, nur sehr wenig zu tun. Die Folge aber war: Alfried Krupp blieb die polar interpretierte Figur in der Konzern- und Familiengeschichte,[89] bis heute. Beitz war demnach darin gescheitert, die Selbsthistorisierung von Konzern und Familie in den 70er Jahren in die Stiftung zu verlagern und die Deutungshoheit über den Stifter zurückzuerlangen.

Alfried Krupp und die Kruppsche Geschichtspolitik, 1936 bis 1967

> „Die Firma Krupp sollte doch stärker in Richtung Public Relations tätig sein. AK [Alfried Krupp] hatte v.E. [Felix von Eckhardt (UNO-Botschafter)] ruhig zugehört, und dann sagte er: ‚Herr v. Eckhardt, ich wundere mich, daß Sie einen solchen Vorschlag in Gegenwart von Herrn Hundhausen machen; wenn sich einer mit der Frage befaßt hat, dann ist er es.' Nach einer Gedankenpause sagte AK dann: ‚Einige seiner Kollegen halten ihn jedoch für etwas verrückt'."[90]

Als Alfried Krupp, spätestens mit der „Lex Krupp" vom 12. November 1943,[91] die Konzernführung übernahm, existierte längst eine vitale Selbsthistorisierung, die

87 Schreiben Golo Mann an Edith von Bohlen und Halbach vom 3.8.1981, in: SLA, GM A-1-g/22/4.

88 Roelevink, *„Geschichte wird gemacht, es geht voran!"*, 612–648.

89 Etwa Friz, *Stahlgiganten*; Käppner, *Beitz*. Die Darstellungen von Friz und Käppner bildeten die Vorlage für den Spielfilm „Geheimnis der Freiheit", der 2020 in der ARD erstausgestrahlt wurde.

90 Eigener Bericht [Carl Hundhausen] über ein Abendessen in der Wohnung von Alfried Krupp am 16.9.1955 [o. D., 1970/71], in: HA Krupp, STA 2/42.

91 Erlaß des Führers über das Familienunternehmen der Firma Fried. Krupp vom 12.11.1943, in: RGBl. I, 1943, [ausg. 20.11.1943], 655f.

von Konzern wie Familie gleichermaßen getragen wurde. 1937 etwa war von Wilhelm Berdrow aus dem Konzern heraus eine Gegengeschichte zu Bernhard Mennes *Krupp. Deutschlands Kanonenkönige* veröffentlicht worden.[92] Der Aktenlage nach war Alfried Krupp, zu der Zeit just als „Lehrling" in den Konzern eingeführt,[93] an dieser Veröffentlichung nicht beteiligt. Während Alfried Krupp sich zwar nachweisbar dagegen sträubte, sich als NS-Vertreter von der endzeitlichen NS-Propaganda einspannen zu lassen,[94] stand das der selbstbestimmten Historisierung der Familie aber keineswegs entgegen, ganz anders: Alfried Krupp übernahm Stück für Stück den familienspezifischen und aktiven Umgang mit der eigenen Geschichte. Das war nicht neu, vielmehr übernahm er diese Seite der Konzernarbeit von seinem Vater.

Gustav Krupp hatte sich, nicht zuletzt mit geschichtspolitischen Mitteln, regimenah positioniert. Zu seinen Reaktionen auf die „Machtergreifung" zählte es, sich im Namen von Konzern und Familie anschmiegsam zu zeigen. Die Ernennung Albert Speers zum Reichsminister für Bewaffnung und Munition im Februar 1942 sah man im Konzern kritisch. Die neuerlichen Veränderungen in der Organisation der Rüstungswirtschaft bedeuteten für die Fried. Krupp AG ein Problem, weil sie das Potenzial bargen, den Sonderstatus des Unternehmens einzuebnen. Diesen Sonderstatus wollte insbesondere Gustav Krupp von Bohlen und Halbach nicht preisgeben. Ihn motivierte das u. a., sich seit dem Sommer 1942 an dem Vorhaben einer „Kriegswirtschaftsgeschichte" zu beteiligen.[95] Im Kern handelte es sich um eine vom Regime ausgehende Verschiebung der amtlichen Geschichtsschreibung, die die Industriellen – insbesondere die Schwerindustrie, aber auch die Chemische Industrie – für sich zu nutzen beabsichtigten. Gustav Krupp zeigte sich besonders aktiv, er versuchte die historische Darstellung der Schwerindustrie deckungsgleich zu machen mit der Darstellung der Geschichte des Krupp-Konzerns, dies natürlich auf der Grundlage der lang etablierten konzern- und familieneigenen Historisierung. Das Krupp-Imperium sollte dabei zwar als regimetreu, aber eigenständig herausgestellt werden. Gustav Krupp von Bohlen und Halbach kümmerte sich daher persönlich um Wilhelm Treue, der für die Abfassung auserkoren worden war.[96] Alfried Krupp beteiligte sich der Aktenlage nach aber auch an diesem geschichtspolitischen Projekt nicht. Das war bei einem weiteren, zeitlich fast parallel laufenden Vorhaben, bei dem es nicht um die Verortung des Unternehmens in die NS-Wirtschaft, sondern um die Fortführung des familiären Unternehmermythos ging, anders.

92 Roelevink, *Geschichtspolitik*, 98–107.
93 Vgl. dazu den Beitrag von Dieter Ziegler in diesem Band.
94 Schreiben Albert Speer an Alfried Krupp vom 25.2.1943; Schreiben Alfried Krupp an Albert Speer vom 26.4.1943, beide in: HA Krupp, FAH 24/626.
95 Roelevink, *Geschichtspolitik*, 112–116.
96 Roelevink, *Treue*.

Mit der „Lex Krupp“ schied Gustav Krupp von Bohlen und Halbach aus der Unternehmensführung aus. Der Erlass kam im November 1943, aber schon seit Jahren war am Generationenübergang im Unternehmen und auch in der Familie gearbeitet worden. Für das Management war klar, dass Gustav Krupp von Bohlen und Halbach in die Krupp-Dynastie einzuordnen war; es bemühte sich daher frühzeitig, seit Anfang 1942, um eine biografische Darstellung. Bemerkenswerterweise sollte diese gerade nicht aus dem Inneren kommen. Gustav Krupp von Bohlen und Halbach hatte im Arbeitsfeld der Geschichtspolitik eine enge Beziehung zu Wilhelm Berdrow aufgebaut und gepflegt;[97] gerade ihn wollte das Management aber nicht zum Biografen Gustav Krupp von Bohlen und Halbachs machen.[98] Das Management suchte und fand eine Reihe populärwissenschaftlich arbeitender Autoren; die Entscheidung, ob das Vorhaben realisiert würde oder nicht, lag dann aber nicht beim Management, sondern bei der Familie: bei Bertha Krupp von Bohlen und Halbach und ihrem Sohn Alfried Krupp. Der für das Biografievorhaben vom Management im April 1942 vorgeschlagene Autor, Josef Winschuh, musste also die Familie überzeugen. Alfried Krupp – in diesem Vorhaben stets gemeinsam mit seiner Mutter genannt – entschied: Winschuh sollte ausschließlich Unterlagen aus der Konzernüberlieferung, nicht aber aus dem Archiv der Familie nutzen dürfen. Außerdem sollte keine umfassende Biografie, sondern eine „Skizze“ erarbeitet werden.[99] In die Recherchen für das Vorhaben war Alfried Krupp involviert. Die Notizen von Winschuh verweisen an diversen Stellen darauf, sich bei Alfried Krupp rückzuversichern, ihn um die Herausgabe verschiedener Unterlagen zu bitten usw.[100] Das Biografievorhaben wurde nicht abgeschlossen, die Gustav Krupp-Biografie nicht verfasst. Das Vorhaben zu Gustav Krupp von Bohlen und Halbach bedeutete aber eine Auseinandersetzung mit dem Rang der Familie und einem Unternehmensrepräsentanten, der den Konzern zwar mit dem Geschick eines „Diplomaten“,[101] aber nicht eben visionär geführt hatte. Das bedeutete natürlich gleichzeitig nicht nur die Festlegung des vergangenen Rangs der Familie in der Konzernführung, sondern auch eine Auseinandersetzung mit der Rolle und Funktion, die dem Nachfolger, Alfried Krupp, in Zukunft zugedacht und zugeordnet wurde. In diesem Spannungsverhältnis wurde Alfried Krupp während Winschuhs Vorarbeiten als geschickt, weitsichtig und auch wegweisend eingeordnet. Zugeliefert wurde diese Bewertung, ja Festsetzung der Erwartung an Alfried Krupp, von

97 Zu den zentralen und vielfach übersetzten Veröffentlichungen von Wilhelm Berdrow (1867–1954) sind dabei zu zählen: *Alfred Krupp und sein Geschlecht* (1937), *Friedrich Krupp, der Erfinder und Gründer* (1915, 1929), *Alfred Krupp* (1926, 1928) (mehrere Bde. nebst Briefedition).

98 Roelevink, *Geschichtspolitik*, 124.

99 Aktenvermerk Bülow, betr. Biographie des Herrn Krupp von Bohlen von Winschuh vom 27.4.1942, in: HA Krupp, WA 137/29.

100 Materialsammlung und Korrespondenz, 1944–1954, in: HA Krupp, FAH 24/567.

101 Allgemeine Notizen [o. D., o.Vf., Josef Winschuh], in: HA Krupp, FAH 24/267.

seinem Onkel Tilo von Wilmowsky: Alfried Krupp erkenne immer den „Kern der Dinge"; er verstünde es weit besser als sein Vater, mit den „Menschentypen" umzugehen, so hatte von Wilmowsky ausgeführt.[102] Selbstverständlich hatte von Wilmowsky das mit Blick auf die noch im Dunkeln liegende Nachkriegsordnung formuliert.[103] Gleichwohl, von Wilmowsky legte den unternehmensinternen Interpretations- und Einordnungsrahmen für Alfried Krupp damit fest, und zwar vor dem Ende des „Dritten Reichs".

Bekanntermaßen blieb Alfried Krupp zunächst unter dem Radar des allliierten Interesses. Nicht Alfried Krupp, sondern Gustav Krupp von Bohlen und Halbach sollte, so die Pläne der Amerikaner, zur Rechenschaft gezogen werden.[104] Dass am Ende Alfried Krupp im Nürnberger-Nachfolgeprozess angeklagt wurde,[105] katapultierte ihn vollends aus dem narrativen Dunkel. Nicht nur für die Alliierten – bzw. für die US-amerikanischen Besatzer –, auch darüber hinaus war Alfried Krupp ein weitgehend unbeschriebenes Blatt. Insofern er nicht in besonders exponierter Weise in Erscheinung getreten war, war er weder den Alliierten noch der Öffentlichkeit ein Begriff. Der Krupp-Prozess änderte das. Während Alfried Krupp sich in der Haft aktiv mit seiner neuen narrativen Rolle auseinandersetzte,[106] sorgte Tilo von Wilmowsky dafür, dass Alfried Krupp narrativ entschuldet wurde. Von Wilmowsky hatte schon für das Biografievorhaben über Gustav Krupp von Bohlen und Halbach starke Worte für den neuen Eigentümer Alfried Krupp gefunden und er wurde nun, während Alfried Krupp in Haft war, zum maßgeblichen Koordinator für die organisierte Auslassung von Alfried Krupp aus der NS-Konzerngeschichte.

Das 1950 unter Wilmowskys Autorenschaft veröffentlichte, im Wesentlichen aber von Ernst Rudolf Huber verfasste Buch *Warum wurde Krupp verurteilt?*[107] war eine sorgsam und auch im Rumpfkonzern und im schwerindustriellen Umfeld intensiv und breit abgestimmte geschichtspolitische Verteidigungsschrift. Zwar hatte Paul Reusch „vollste Objektivität" empfohlen und von Wilmowsky geraten, „[d]ie Beziehungen Ihres Neffen zu den massgebenden Persönlichkeiten der nationalsozialistischen Partei" offenzulegen.[108] Gezielt aber fand Alfried Krupp in dem Buch nur am Rande Erwähnung. Das Büchlein hatte ein Register, das Alfried Krupp

102 Notizen v. Josef Winschuh zum Krupp-Buch nach dem Besuch beim Freiherr von Wilmowsky auf seinem Gut Marienthal bei Naumburg an der Saale am 12./13. Februar 1944, in: HA Krupp, FAH 24/267.

103 Die Bedeutung von von Wilmowsky für Familie wie Konzern wird in der Forschung stark unterschätzt; von Wilmowsky war einer der wesentlichen Vertrauten von Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach und dann auch für Alfried Krupp ein bedeutender Berater; vgl. Roelevink, *Geschichtspolitik*, passim.

104 Priemel, *Sonderweg vor Gericht*.

105 Vgl. dazu den Beitrag von Louis Pahlow in diesem Band.

106 Roelevink, *Geschichtspolitik*, 152–158.

107 Wilmowsky, *Warum wurde Krupp verurteilt?*.

108 Schreiben Paul Reusch an Tilo von Wilmowsky vom 4.1.1949, in: HA Krupp, WA 119/v448.

gar nicht aufführte, die effektive Leitung des Konzerns durch Alfried Krupp – auch nicht die nach dem Führererlass – wurde nicht thematisiert, sondern allein auf die im Nachfolgeprozess vorgenommene Anklage verengt: „Nur seiner formellen Rechtsstellung, nicht aber seiner tatsächlichen Funktion nach war Alfried Krupp nun der alleinige Inhaber der Firma."[109] Das Buch wurde breit besprochen und diskutiert, sogar von Konrad Adenauer hieß es, er sei überzeugt, dass „Krupp in jeder Beziehung Unrecht geschehen sei".[110] In Hinblick auf Alfried Krupp als narrative Figur war es ein großer Erfolg. In keiner Besprechung wurde die Rolle Alfried Krupps hinterfragt oder als Auslassung gekennzeichnet. Unter von Wilmowskys weitergeführter Geschichtspolitik wurde dies fortgesetzt. Auch in Gert von Klass' *Die drei Ringe*, das maßgeblich von von Wilmowsky beeinflusst worden war, spielte Alfried Krupp kaum eine Rolle und tauchte eigentlich nur als Angeklagter im Nachfolgeprozess auf: Alfried Krupp „musste mit sechsjähriger Haft dafür büssen, dass er den Namen Krupp trägt."[111] Auf Vermittlung von von Wilmowsky und Berthold von Bohlen und Halbach hatte Alfried Krupp den Entwurf des Manuskriptes erhalten und wohl auch gelesen.[112] Direkt nach seiner Entlassung hatte Alfried Krupp von Klass auch ein langes Interview gegeben, das vor allem die „Lex Krupp" zum Thema gehabt hatte. Von Klass bewertete das Verhalten Alfried Krupps während des Gesprächs als „vollkommen aufgeschlossen, natürlich und gesprächig". Als zurückhaltend und schweigsam hatte von Klass Alfried Krupp gerade nicht wahrgenommen. In sein Buch integriert hatte er diese Beobachtung aber nicht.[113]

In das nächste geschichtspolitische Projekt, das von Louis Lochner verfasst wurde und das auf die angloamerikanische Öffentlichkeit abzielte,[114] war Alfried Krupp stärker involviert. Zwar mischte Krupp sich hier nicht in die narrative Darstellung ein – als Protagonist kam Alfried Krupp in dem Buch wiederum überhaupt nicht vor, die NS-Vergangenheit des Konzerns wurde ausschließlich auf Gustav

109 Wilmowsky, *Warum wurde Krupp verurteilt?*, 37–39, Zitat 39.

110 Schreiben Wollstädter (Krupp-Verbindungsstelle Bonn) an Tilo von Wilmowsky vom 7.12.1951, in: HA Krupp, FAH 29/66.

111 Klass, *Die drei Ringe*, Zitat 18, ähnlich 463f.: „Die Vernichtung der Freiheit ist aber nicht nur ein deutsches Problem gewesen, sie ist das Thema der modernen Weltgeschichte. Schuld- und Schicksalhaftes ist darin so eng verflochten, dass selbst die reifste Weisheit einen unanfechtbaren Rechtsspruch nicht zu finden vermöchte. In dieser Erkenntnis ist Alfried von Bohlen über sein persönliches Schicksal hinausgewachsen. Weder das Urteil noch die Gefängnisjahre haben ihm einen Stachel zurückgelassen. Er hat sie hingenommen als Buße, nicht für eine persönliche Untat, sondern für die gemeinsame Verantwortung der Generationen dieses Jahrhunderts, die, allzu sicher geworden, der Mensch habe endgültig die Herrschaft über die Dinge dieser Welt gewonnen, erfahren mussten, dass schon die Unachtsamkeit von ein paar Jahrzehnten genügt, um die erkämpften Freiheiten des Handelns in allen Bereichen wieder zu verwirken."

112 Schreiben Tilo von Wilmowsky an Gert von Klass vom 15.7.1951, in: HA Krupp, FAH 27/10.

113 Schreiben Gert von Klass an Tilo von Wilmowsky vom 9.2.1953, in: HA Krupp, FAH 29/58.

114 Lochner, *Tycoons and Tyrant*; vgl. zu Lochner Domeier, *Weltöffentlichkeit und Diktatur*.



ABB. 77 Alfried Krupp mit Familienangehörigen in der Krupp-Siedlung Altenhof, Essen: v.l.: Bertha Krupp von Bohlen und Halbach, Berthold von Bohlen und Halbach, Barbara von Wilmowsky, Alfried Krupp, Tilo von Wilmowsky, Edith von Bohlen und Halbach, 1954.

Krupp von Bohlen und Halbach verengt –, aber Lochner fungierte nicht nur als Autor, sondern darüber hinaus auch als Berater Alfried Krupps. Lochner jedenfalls kam seinem, Alfried Krupp gegebenen „Versprechen" nach und sondierte den US-amerikanischen Markt auf der Suche nach einem passenden PR-Unternehmen für die Fried. Krupp.[115] Auch in der Beziehung zum schließlich erwählten Vermittler, Edwin Hartrich, zeigte sich die aktive Beteiligung Alfried Krupps. Hartrich wurde fallengelassen, als er dem Unternehmen nicht mehr dienlich war.[116]

Selbstredend war Alfried Krupp an den Vorbereitungen zum Konzernjubiläum beteiligt. Hundhausen, der die Koordination in der Hand hatte, stimmte das Programm und auch die geschichtspolitische Begleitung für das 1961 begangene 150-jährige Jubiläum – ein weiteres Mal sollte von Klass für eine Monografie gewonnen werden – eng mit Alfried Krupp ab.[117] Die Freigabe des Buches zum Druck, das auf Leitungsebene des Konzerns sehr kritisch gesehen wurde, wurde von Alfried Krupp erteilt.[118] Auch die finanziellen Mittel für die Veränderung des in den Schulen vermittelten Wissens über den Konzern wurden durch Alfried Krupp gewährt;

115 Louis Lochner an Alfried Krupp, 20.1.1954, in: HA Krupp, FAH 24/567.

116 Roelevink, *Geschichtspolitik*, 187–201, 225–236.

117 Schreiben Carl Hundhausen an Alfried Krupp vom 29.7.1958 betr. 150-Jahr-Feier, in: HA Krupp, FAH 29/41.

118 Schreiben Berthold Beitz an Tilo von Wilmowsky vom 27.4.1961, in: HA Krupp, FAH 29/2.

und um Bernhard Woischnik, einem Externen, der sich um diese Korrektur kümmerte, bemühte sich Alfried Krupp persönlich.[119]

Hundhausen wurde von Alfried Krupp offenbar sehr geschätzt, seiner Öffentlichkeitsarbeit und Imagekorrektur und -pflege viel Raum und umfangreiche Mittel eingeräumt. Wesentlich ist, dass die Öffentlichkeitsarbeit aus der gepflegten Tradition heraus historisch sein musste. Die Public Relations, die Hundhausen für den Konzern verankerte und kultivierte, waren daher keineswegs bloß gegenwarts- und zukunftsorientiert, sondern aus der von Alfried Krupp weitergepflegten Geschichtspolitik grundsätzlich historisierend. Unzweifelhaft ist, dass „[e]inige seiner Kollegen […] ihn [Hundhausen, d.Vf.] jedoch für etwas verrückt" hielten. Das galt nicht so sehr für die PR-Manager anderer Konzerne und Unternehmen. Das galt vielmehr nach innen. Hundhausen, als Stabschef mit der PR betraut, aber ohne die Berechtigung, im Direktorium des Konzerns mitzuwirken, erhielt sogar die Aufgabe, einen „Geschäftsbericht" des Konzerns zu erstellen. Hintergrund war, dass Fried. Krupp keine Konzernbilanz zu veröffentlichen hatte; schließlich stand das Unternehmen infolge der „Lex Krupp" weiterhin als Einzelunternehmen allein im Eigentum von Alfried Krupp. Die Entscheidung, über einen „Ersatz"-Bericht mehr Transparenz zu zeigen, mag eine Anregung Hundhausens gewesen sein. Die von ihm vorgenommene Umsetzung aber sorgte für einen großen Kompetenzzwist mit dem Finanzdirektor, Johannes Schröder. Schröder warf Hundhausen eine „optisch falsche Darstellung vor" und kritisierte die allzu gute Darstellung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns.[120] Auch wenn zu einem direkten Eingreifen Alfried Krupps keine Notiz oder Anweisung überliefert ist, ist doch klar: Hundhausen erhielt das Mandat, den Bericht zu verfassen, von Alfried Krupp – möglicherweise durch Beitz vertreten –, und Schröder wurde gezwungen, die Darstellung zu verbessern. Eine derartige Beschneidung der Kompetenzen des Finanzdirektors war selten, ja sie kam in der langen Krupp-Geschichte kaum vor. Und damit: Alfried Krupp war und wirkte geschichtspolitisch, er entschied über den Umgang mit der Öffentlichkeit und er reflektierte sein Bild in der Öffentlichkeit.[121] Das kann man wenig unternehmerisch oder auch wenig visionär finden. Dennoch trug die Öffentlichkeitsarbeit des Konzerns durchaus Alfried Krupps Handschrift, sie erfolgte auf der Grundlage seiner Entscheidungen. Alfried Krupp war sich bewusst, der personifizierte Träger des „Krupp-Mythos" zu sein. Und in narrativer Hinsicht entschied er entsprechend.

119 Roelevink, *Geschichtspolitik*, 214–222.

120 Schreiben Schröder betr. Geschäftsbericht an Alfried Krupp vom 2.3.1955, in: HA Krupp, WA 66/107.

121 Roelevink, *Geschichtspolitik*, 152–160.

Familie, Konzern und Geschichte: die geschichtspolitische Praxis von Krupp

> „Seitdem ich [Alfried Krupp] vor zehn Monaten wieder die Leitung der Firma übernehmen konnte, bin ich dem Grundsatz gefolgt, die Vergangenheit ruhen zu lassen und den Blick in die Zukunft zu richten, mit allem Mut an die Arbeit zu gehen, zum Wohle des Werks und aller, die darin tätig sind."[122]

Neu oder visionär war Alfried Krupps Geschichtspolitik allerdings nicht. Die Form – eingebunden in ein modernes Medienverständnis und nach US-amerikanischen Vorgehensweisen umgesetzt – war für den Konzern neuartig. Dies wurde aber vor allem von Hundhausen, der einige Zeit in den USA gewesen war, vorgenommen. Die Rückbesinnung und gezielte Befrachtung der Vergangenheit als Ausdruck gerade des familiären Führungsanspruchs war demgegenüber aber alles andere als neu.

Die gezielte Selbsthistorisierung von Familie und Konzern entwickelte sich erst im 20. Jahrhundert. Während der Zeit Alfred Krupps hatte das Unternehmen keine weitergehende Geschichtspolitik betrieben. Das änderte sich erst, als der Sohn – Friedrich Alfred Krupp – auf dem Höhepunkt eines Skandals um seine vermutete Homosexualität verstarb. Friedrich Alfred Krupp hinterließ eine Ehefrau, die der Konzerneigentümer nur wenig zuvor in eine Nervenheilanstalt hatte einweisen lassen, und zwei Kinder – Bertha und Barbara –, beide weiblich und minderjährig. Selbstredend gab es überhaupt keine Diskussion darüber, ob eine Frau, etwa auf Sicht, den inzwischen gigantisch gewachsenen Konzern führen könnte. Damit tat sich eine repräsentative Leerstelle auf, die umso mehr zu füllen war als die Familie zum Bindeglied zum deutschen Staat, ja zur Gewähr für die Kennzeichnung als Nationalunternehmen geworden war. Indem der Konzernschmied – Alfred Krupp – nun gezielt historisiert wurde, während der Ehemann von Bertha Krupp, der Erstgeborenen von Friedrich Alfred und Margarethe Krupp, die Unternehmensleitung übernahm, wurde die Familie als Unternehmerfamilie gegenwartsrelevant und zukunftsfähig. Die erste aus dem Konzern vorgenommene Historisierung ging dabei bemerkenswerterweise nicht etwa von der Familie, etwa von Margarethe Krupp, aus, sondern vom Management.[123]

Als Alfried Krupp 1907 geboren wurde, war Gustav von Bohlen und Halbach durch seine Heirat just zu Gustav Krupp von Bohlen und Halbach geworden. Gustav Krupp von Bohlen und Halbach hatte ein vielleicht typisch adeliges oder auch bildungsbürgerliches Interesse an Geschichte. Seine Herkunft und Erfahrung waren aber nicht besonders schwerindustriell. Er reagierte auf dieses Manko,

122 Alfried Krupp, [Vortrag zur Jubilarfeier] vom 17.1.1954, in: HA Krupp, WA 63/80.

123 Roelevink, *Geschichtspolitik*, 27–61.



ABB. 78 Alfried Krupp mit seinem Generalbevollmächtigten Berthold Beitz, ca. 1960.

indem er über die Unternehmensgeschichte diskutierte und für eine quellengestützte Grundlage des „Krupp-Mythos" sorgte, der im Kern auf das rastlose Streben und Wirken des Unternehmensgründers Alfred Krupp rekurrierte. Spätestens mit der bombastisch und historisch ausgesprochen umfassenden Vorbereitung des 100-jährigen Jubiläums, das 1912 gefeiert wurde, war Gustav Krupp von Bohlen und Halbach zu einem engagierten Geschichtspolitiker in eigener Sache geworden. Besonders mit der Förderung Wilhelm Berdrows setzte er dabei ohne jeden Zweifel Maßstäbe; die Selbsthistorisierung machte er zur Chefsache. Die Verschmelzung von Familie und Unternehmen, belegt durch die Geschichte, wurde dabei kennzeichnend.[124]

Gustav Krupp von Bohlen und Halbach verfolgte die stetige Vermischung von Familien- und Konzerngeschichte auch nach dem Ersten Weltkrieg weiter. Jetzt stellte sich allerdings heraus, dass die Geschichte ein „merkwürdig' Ding" ist, dass sie sich also keineswegs beliebig anpassen und verformen lässt. Die Verknüpfung von Nationalunternehmen und Staat bedeutete nach dem Ersten Weltkrieg eigent-

124 Ebd., 62–138.

lich den Niedergang des „Krupp-Mythos“. Mit großem Aufwand wurde auf Betreiben von Gustav Krupp von Bohlen und Halbach seit 1919 an einer großen „Kriegsdenkschrift“ gearbeitet, die die Gegenwart mit der überladenen Geschichte verbinden und visionär in die Zukunft weisen sollte. Zum Abschluss gebracht wurde sie nie. Das lag daran, dass die Einbindung des Konzerns, der vom Kaiser wiederholt zum ersten und wichtigsten „Nationalunternehmen“ stilisiert worden war, in die Realität der jungen Weimarer Republik nicht so recht gelingen wollte. Vor 1914 war die unternehmenseigene Geschichtsschreibung eng auf das Verhältnis von deutschem Staat und deutschen Unternehmen bezogen worden. Dieser Deutungsbogen passte nicht mehr in die nachrevolutionäre Zeit. Trotzdem wurde an der „Kriegsdenkschrift“ mit viel Aufwand weitergearbeitet. Das kostete Zeit, wurde aber dennoch fortgeführt, denn, so Gustav Krupp: „Ich bin überzeugt, daß die Niederlegung dieser grundsätzlichen Gesichtspunkte [der Geschichte, d.Vf.] auch für die Zukunft von unabsehbarem Wert sein“ wird.[125] Das Problem war nur: Inzwischen war die Weimarer Republik mit ihrem gezierten und durch den Versailler Vertrag schamhaften Umgang mit der Rüstungsindustrie bereits wieder Geschichte. Und während in der Weimarer Republik Rüstung wohl geplant, wenn auch nicht in offensiver Weise präsentiert werden konnte, waren die Anforderungen des NS-Regimes an das „Rüstungsunternehmen“ wieder vollständig andere. Die für die Bedingungen der Weimarer Republik angelegte Geschichte, nebst der vielzähligen Vorstudien, wanderte in den Giftschrank.[126] Und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach bemühte sich, dem Unternehmen nach außen nun erneut ein repräsentativ rüstungsorientiertes Gepräge zu geben.

⁘

Gustav Krupp von Bohlen und Halbach gab die Leitung des Unternehmens schließlich an seinen ältesten Sohn Alfried Krupp ab. Formal sorgte der Erlass Hitlers, die „Lex Krupp“, dafür, dass das Unternehmen von einer Aktiengesellschaft in eine Einzelunternehmung zurückverwandelt werden konnte. Seit Dezember 1943 war Alfried Krupp dann nicht nur der faktische Leiter des Konzerns, sondern auch der alleinige Inhaber. Alfried Krupp mag ein schwieriges Verhältnis zu seiner Familie gehabt haben. Ohne Zweifel aber war er in eine Praxis der Geschichtspolitik hineinsozialisiert worden, die er fortführte, weil er, und darüber dürfte er sich durchaus im Klaren gewesen sein, noch am ehesten das Format eines Gustav Krupp, weniger aber ein unternehmerischer Visionär wie sein Urgroßvater war.

125 Schreiben Gustav Krupp von Bohlen und Halbach an Wilhelm Berdrow vom 26.10.1934, in: HA Krupp, FAH 23/797.

126 Wenngleich Gustav Krupp von Bohlen und Halbach den Faden auch immer wieder aufnahm, etwa Gustav Krupp von Bohlen und Halbach an Wilhelm Berdrow, 14.4.1939, in: ebd.

Mag Alfried Krupp nach „Kopfform“ und Gestalt zwar ein „Krupp“ gewesen sein, hineinsozialisiert aber wurde er in die Geschichtspolitik eines von Bohlen und Halbach. Gustav Krupp von Bohlen und Halbach hatte sich die Deutungshoheit über sowohl die Konzern- als auch die Familiengeschichte erarbeiten lassen, sie dann aber in der Weimarer Republik ein Stück weit eingebüßt. Alfried Krupp gelang es, nach seiner Haftentlassung und unter der stützenden PR-Aktivität Hundhausens, die Deutungshoheit zurückzugewinnen. Keineswegs also folgte er dem „Grundsatz […], die Vergangenheit ruhen zu lassen“. Ganz anders: Alfried Krupp war sich der immanenten Bedeutung der Familien-Konzern-Geschichte bewusst und er setzte wie schon sein Vater auf Geschichtspolitik als Kommunikationsmittel mit der Öffentlichkeit.

Spätestens mit dem Tod Alfried Krupps und vollends mit Manchesters *The Arms of Krupp* verlor der Konzern dann allerdings die Informationshoheit, weil Manchester erstmals mit den Unterlagen der Anklage des Krupp-Prozesses und mit Informationen aus dem Umfeld der Jewish Claims Conference arbeitete. Der Umstand, dass er dann noch angeben konnte, im Krupp-Archiv recherchiert und Interviews geführt zu haben, zertrümmerte das bis dahin exklusive Informationsmonopol des Unternehmens. Der Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung, namentlich Berthold Beitz, gelang es dann nicht, die Deutungshoheit zurückzugewinnen. Dafür steht das Scheitern Golo Manns. Tatsächlich büßte Krupp – Konzern, Stiftung und Familie – mit dem Tod von Alfried Krupp die lange eingeübte, geschichtspolitische Praxis ein. Die Folgen sind breit bekannt. Weitergehende Aufklärung insbesondere der dunklen Kapitel wurde einstweilen nicht angestrebt und auch nicht betrieben. Das Unternehmen verfuhr mit der Herausgabe von Archivalien bis 1999 in Einzelfällen deutlich restriktiver und beließ den „Krupp-Mythos“ dieserart in seinem polaren Zustand. Und Alfried Krupp: Ob er „Pracht, Prunk, Pomp und Schmeichelei“ liebte, sie anstrebte und forcierte, das sei einmal dahingestellt. Klar ist aber: Er wusste um den Nutzen des personifizierten „Krupp-Mythos“. Es wäre nicht rational gewesen, auf ihn zu verzichten. Aber lässt ihn das zum Entrepreneur werden?

KAPITEL 9

Dynastie, Delegation und Dissonanz. Alfried Krupp in der NS-Zeit aus sozialpsychologischer und soziologischer Perspektive

Heiko Kleve

Mit diesem Beitrag wird das Verhalten Alfried Krupps im Nationalsozialismus aus sozialpsychologischer und soziologischer Sicht untersucht. Aufbauend auf den geschichtswissenschaftlichen Beiträgen dieses Bandes wird am Beispiel von Alfried Krupp gezeigt, wie familiendynastische und milieuspezifische Prägungen sowie organisationale Unternehmensstrukturen im gesellschaftlichen Kontext der NS-Zeit und in den Jahren danach individuelle Verantwortung strukturell verschoben haben. Im Zentrum stehen dabei drei komplementäre Dynamiken: Dynastie (transgenerationale Loyalität und Rolleninternalisierung in einer Unternehmerfamilie des Industriellenmilieus), Delegation (Verantwortungsdiffusion im Familienkonzern) und Dissonanz (psychologische Selbstentlastung und gesellschaftliche Erinnerungspolitik in der Nachkriegszeit). Mithilfe von klassischen wie neueren sozialwissenschaftlichen Konzepten wird herausgearbeitet, dass Krupps Verhalten nicht nur als individuelle Schuldgeschichte mit der entsprechenden Verurteilung im Nürnberger Prozess zu verstehen ist, sondern zugleich ein Resultat sozialer Einbettung, organisationaler Logik und kollektiv legitimierter Selbstrechtfertigung war. Damit kann die sozialwissenschaftliche Deutung die Klärung der Frage unterstützen, warum Alfried Krupp kein Schuldbewusstsein für seine Mittäterschaft in der NS-Zeit entwickelte.

Einleitung: Warum eine sozialwissenschaftliche Betrachtung?

Louis Pahlow beendet seine Ausführungen über Alfried Krupps Verhalten während des Nürnberger Prozesses mit der Feststellung, dass dieser „bis zuletzt seine Mitverantwortung, eine Mitschuld an den NS-Verbrechen ab[lehnte]“.[1] Er führt weiter aus, dass Alfried Krupp „kein Unrechtsbewusstsein erkennen“[2] ließ: „Die Angeklagten, die vor Ihnen stehen, meine Herren Richter, haben im Kriege ihre Pflicht getan und sind sich keinerlei Schuld bewusst gegenüber den Gesetzen der Menschlich-

1 Vgl. hierzu den Beitrag von Louis Pahlow in diesem Band, 242ff.
2 Ebd., 232.

© 2026 BEI DEN AUTOR*INNEN | HTTPS://DOI.ORG/10.1515/9783112262108-009
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der CC 4.0 Lizenz BY vertrieben wird.

keit".[3] Wie Pahlow schreibt, hat Alfried Krupp bis zum Schluss „keine Reue an den Tag gelegt, weder persönliche Schuld noch begangenes Unrecht eingeräumt. […] Auch deshalb ist er zu Recht verurteilt worden."[4] Wie ist aber diese Leugnung seiner unzweifelhaften Mitschuld erklärbar, die er selbst im Angesicht des Nürnberger Prozesses und der damit einhergehenden transparenten Aufdeckung der Verbrechen gegen die Menschlichkeit während der NS-Zeit aufrechterhielt?

Zur Klärung dieser Frage wird eine sozialpsychologische und soziologische Perspektive gewählt, die auf den historischen Analysen dieses Bandes aufbaut. Die beschriebenen historischen Entwicklungen und Ereignisse sowie die analysierten Handlungen und Strukturen anhand archivarischer Quellen liefern damit das Material, das menschliche Handeln Alfried Krupps in seiner motivationalen und sozialen Bedingtheit zu verstehen bzw. sozialwissenschaftlich zu erklären. Ein solcher Erklärungsversuch kann sich zahlreicher sozialpsychologischer und soziologischer Theorien bedienen. Mit diesen Theorien können Antworten auf die Frage gesucht werden, wie das Verhältnis zwischen der Persönlichkeit Alfried Krupps, seiner Sozialisation und seinen sozialen Rollen im Kontext der zeitgeschichtlichen und gesellschaftlichen Einbettung zu seinem Handeln geführt haben mag.

Aber auch dieser sozialwissenschaftliche Blick kann freilich nicht die Blackbox seiner Psyche offenlegen, nicht in die Gedanken- und Gefühlswelt von Alfried Krupp hineinblicken, sondern nur Kommunikationen beobachten, diese beschreiben, erklären und bewerten – unter der Bedingung der Kontingenz, dass diese also auch anders interpretiert werden könnten.[5] Daher bleiben alle hier zusammengetragenen Erklärungen *Hypothesen*, die jedoch bestenfalls plausibel und schlüssig erscheinen, weil sie *zum einen* auf geschichtswissenschaftlich aufbereitetem Material gründen und *zum anderen* anerkannte Theorien nutzen, um die Komplexität dieses Materials systematisch zu reduzieren. Das Ergebnis dieser Komplexitätsreduktion wird historisch geschulte und sämtliche Details des Lebens von Alfried Krupp kennende Leserinnen und Leser möglicherweise nicht befriedigen: Es wird zu kurz, zu fragmentiert und zu holzschnittartig wirken. Trotz dieser Einschränkung, die mit jeder theorieorientierten und damit modellhaften Darstellung einhergeht,[6] sollen Handlungsmuster Alfried Krupps kenntlich gemacht werden, die sich in ihrer Entstehung und Dynamik sozialpsychologisch und soziologisch erklären lassen und damit bestenfalls auch Historikerinnen und Historikern plausibel erscheinen.[7]

3 Alfried Krupp, Schlusswort vom 30.6.1948, zitiert nach ebd., 244.

4 Ebd.

5 Luhmann, *Soziale Systeme*.

6 Luhmann, *Die Wissenschaft der Gesellschaft*.

7 Diese Erklärungen zielen freilich nicht auf Entlastung, sondern auf ein tieferes Verständnis der sozialen Ermöglichungsbedingungen individueller Schuld.

Eine erste Plausibilitätsprüfung lässt sich bereits angesichts der konzeptionellen Clusterung vornehmen. Denn die hier genutzte Trias von *Dynastie, Delegation* und *Dissonanz* ist nicht arbiträr gewählt, sondern Ergebnis einer systematischen Verdichtung der in diesem Band vorliegenden historischen Befunde. Sie folgt einem heuristischen Dreischritt, der sich am sozialen Bezugsrahmen menschlichen Handelns orientiert: Familie, Organisation und Gesellschaft. Entsprechend verweisen die drei Dimensionen auf unterschiedliche, aber miteinander verschränkte Ebenen sozialer Strukturierung, nämlich auf:

1. die vertikale Tradierung familiärer Loyalität (*Dynastie*),
2. die horizontale Verteilung organisationaler Verantwortung (*Delegation*) und
3. die symbolische Bearbeitung moralischer Spannungen im gesellschaftlichen Diskurs (*Dissonanz*).

Diese Trias bildet somit das sozialtheoretische Raster, durch das das Handeln Alfried Krupps theoretisch gefasst und vergleichend interpretiert wird. Dabei lehnt sich diese Heuristik an eine soziologische Mehr-Ebenen-Logik an, wie sie etwa in der Systemtheorie oder in der handlungstheoretischen Soziologie impliziert ist: Individuelles Handeln wird im Kontext familialer und damit zugleich auch milieuspezifischer Sozialisation (Mikroebene), organisationaler Rollenerwartungen (Mesoebene) und gesellschaftlicher Sinnsysteme (Makroebene) verstanden bzw. in seiner Genese und Dynamik erklärt. Damit lässt sich vermeiden, individuelle Schuld zu psychologisieren oder zu moralisieren, ohne sie zu nivellieren – sie wird vielmehr *systemisch* bzw. *relational*, also in ihren sozialen Ermöglichungsbedingungen sichtbar gemacht.

Familie und Milieu: Dynastische Prägung und transgenerationale Loyalität

Auf der Basis der Beiträge in diesem Band kann das Verhalten und Handeln von Alfried Krupp zunächst als einer dynastischen Familienpflicht folgend charakterisiert werden, die auf transgenerationaler Loyalität innerhalb einer unternehmerischen Familiengemeinschaft im Kontext des Industriellenmilieus beruhte und die individuelle Selbstbestimmung erschwerte bzw. überlagerte.

So stellt Joachim Scholtyseck heraus, dass auf Alfried Krupp als dem ältesten Sohn der Unternehmerfamilie die „Erwartung, das Unternehmen in die fünfte Generation zu führen“,[8] lastete – er habe sich selbst als „Prinzgemahl und Treuhänder“[9] empfunden. Auch Eva-Maria Roelevink betont, Alfried Krupp habe sich „der

8 Joachim Scholtyseck in diesem Band, 58.

9 Berthold von Bohlen und Halbach, zitiert nach ebd., 59.

ihm anerzogenen Rolle lediglich [gebeugt]".[10] Und so bildete sich offenbar früh eine für Alfried Krupp spürbare und wirksame enge – für Unternehmerfamilien typische – Verknüpfung von Familie und Unternehmen heraus, in der Loyalität und Kontinuität zentrale Werte bildeten. Dadurch waren die Familie und das Unternehmen nahezu in eins gesetzt. Bestärkt wurde das dadurch, dass Gustav Krupp von Bohlen und Halbach, also Alfried Krupps Vater, die „Selbsthistorisierung [...] zur Chefsache"[11] machte, wie Roelevink ausführt. So wurde die dynastische Familiengeschichte zur moralischen Legitimationsquelle des Unternehmens. Alfried Krupp übernahm diese Tradierung und empfand es offenbar als seine Pflicht, die Familie Krupp und den gleichnamigen Familienkonzern über die politischen Systeme hinweg zu erhalten.

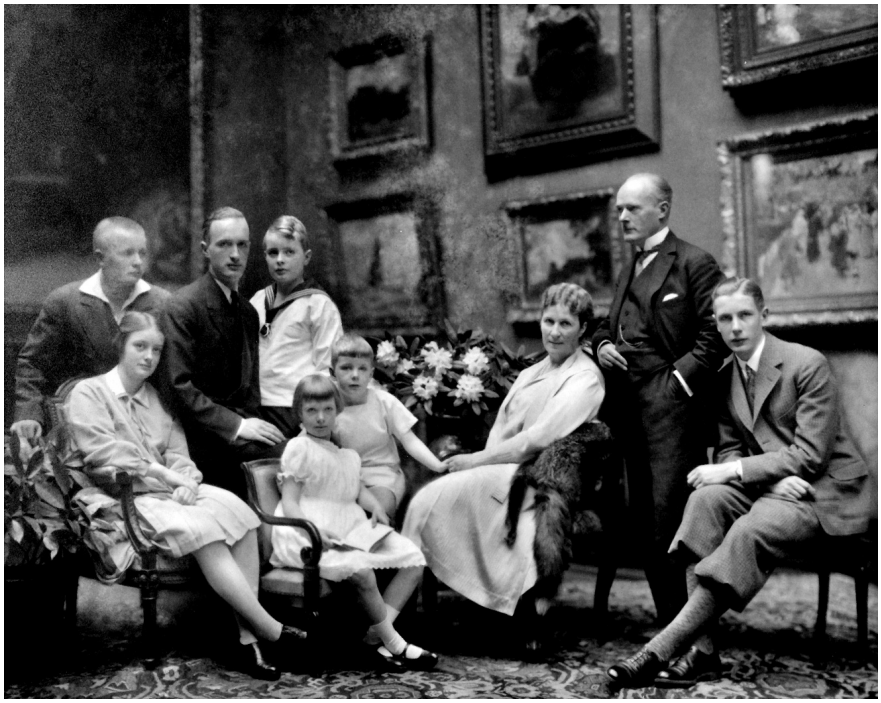


ABB. 79 Bertha und Gustav Krupp von Bohlen und Halbach mit ihren sieben Kindern, v.l.: Berthold, Irmgard, Alfried, Harald, Waldtraut, Eckbert und Claus. Foto: Nicola Perscheid, 1928.

Das Aufwachsen und die Erziehung von Alfried Krupp innerhalb einer dynastischen Unternehmerfamilie werden im Beitrag von Martina Rupp eindrücklich

10 Eva-Maria Roelevink in diesem Band, 290.

11 Ebd., 317.

geschildert. Sie zeigt, dass das Gefühl familiärer Verpflichtung nicht erst in der Erwachsenenrolle des Unternehmers entstand, sondern tief in Kindheit und Jugend wurzelte.[12] Rupp beschreibt die Erziehung auf der Villa Hügel als eine Form frühkindlicher Disziplinierung im Zeichen der Pflicht. Schon die Geburtsanzeige verband Geburt und Aufgabe, wenn es dort hieß, der Sohn möge „in den Kruppschen Werken aufwachsend in praktischer Arbeit sich die Grundlagen schaffen zu der wichtigen Übernahme der verantwortungsvollen Pflicht".[13]

Solche als dynastisch bewertbaren Anforderungen, wie Alfried sie von Kindesbeinen an erlebte, sind nicht nur typisch für Adelsfamilien wie die seines Vaters Gustav Krupp von Bohlen und Halbach (was hier nicht weiter betrachtet werden kann), sondern zeigen sich ebenso in mehrgenerationalen Unternehmerfamilien.[14] Dahinter steht die (manchmal auch nur angenommene, also erwartete) Erwartung der Eltern, Großeltern, ja der Ahnen, dass das familiäre Unternehmertum fortgeführt wird. Klassischerweise wird diese Erwartung an den erstgeborenen männlichen Nachkommen herangetragen, wie es Alfried Krupp erlebt hat. Freilich kann es als unwahrscheinlich gelten, dass Geburtsrang, Kompetenz und Wille, ein Unternehmer zu sein, zusammenfallen.[15] Dennoch wurde bis in die jüngste Gegenwart an dieser Form der Tradierung der unternehmerischen Rolle in Familienunternehmen festgehalten. Sie lässt sich als Ausdruck eines spezifischen großbürgerlichen Industriellenmilieus verstehen. So kann die deutsche Wirtschaftselite über das gesamte 20. Jahrhundert hinweg durch erstaunliche Kontinuitäten in Sozialisation, Habitus und Elitenrekrutierung gekennzeichnet werden. Pflichtethos, Selbstdisziplin, Loyalität und die Orientierung an familialen Traditionslinien bildeten zentrale Elemente der Milieustruktur.[16]

Das Individuum, seine Kompetenzen und sein Wille werden in einem solchen sozialen Kontext nachrangig gestellt. So war es auch bei den Krupps: Von Anfang an schien klar, dass Alfried Krupp nicht in ein individuelles Leben, sondern in eine Rollenexistenz,[17] d. h. in die Erfüllung von Familienerwartungen hineinsozialisiert wurde – und zwar so, dass sich die sozialen Fremd- und die eigenen Selbsterwartungen überformten: Er übernahm die Zuschreibungen seiner sozialen Umwelt –

12 Vgl. den Beitrag von Martina Rupp in diesem Band.

13 Ebd., 21.

14 Siehe beispielhaft dazu Rüsen/Kleve/von Schlippe, *Management dynastischer Unternehmerfamilien* sowie Simons, *Treuhändermentalität*.

15 Daher versteht sich in modernen mehrgenerationalen Unternehmerfamilien die Nachfolge keineswegs mehr von selbst, sondern sie wird im Rahmen von Familienstrategieprozessen, aus denen nicht selten Familienverfassungen hervorgehen, ausgehandelt. Ziel ist es dabei, dass die kompetentesten und motiviertesten Nachkommen der Familie in Nachfolgepositionen gelangen. Ausführlich siehe dazu von Schlippe/Groth/Rüsen, *Die beiden Seiten der Unternehmerfamilie*. Grundsätzlich dazu auch Kleve/Köllner (Hg.), *Soziologie der Unternehmerfamilie*.

16 Vgl. Ziegler (Hg.), *Großbürger und Unternehmer*.

17 Siehe grundlegend zum soziologischen Rollenkonzept: Dahrendorf, *Homo Sociologicus*.

die Rolle des Sohnes, Erben und Treuhänders des Familienunternehmens bzw. des Unternehmenseigentums. Damit bildete sich seine Identität im Spannungsfeld von Selbst und sozialer Umwelt[18] nicht in Richtung Individuation (persönlicher Selbstwerdung), sondern führte zu einer Art „Pflichtidentität" und Erfüllung der familiären Rollenerwartungen: Die Ausbildungsentscheidungen, das technische Studium, die Praktika – all dies wurde von der Familienumwelt, vom Vater, Mentoren und Direktoren vorgegeben. Eigeninitiative war weder vorgesehen noch erwünscht.[19]

Diese von Rupp detailliert beschriebene Sozialisationsstruktur hatte vermutlich weitreichende Folgen für Alfrieds spätere Unternehmensführung. Die Schilderungen zeigen, dass seine Erziehung wenig Raum für spontane Eigeninitiative ließ und dass selbst kleinste Entscheidungen – etwa im Tagesablauf oder in der Studienwahl – von familiären Erwartungen durchdrungen waren. All dies führte dazu, dass selbst „das Kindsein […] dem allumfassenden Anspruch und der Tradition, dem Namen Krupp auch in familiärer Hinsicht gerecht zu werden",[20] unterworfen war.

Mit der Theorie transgenerationaler Loyalitätsbeziehungen in Familien[21] kann davon ausgegangen werden, dass die Entwicklung von Alfried Krupps Moralvorstellungen von den Normen der Familiendynastie geprägt wurde: Die Zugehörigkeit zur Familie lässt eine Art familiäres „Sippengewissen" entstehen, das der Maßstab für alle persönlichen und sozialen Bewertungen wird. Die kollektive Familienmoral ersetzt weitgehend die persönliche Reflexion: Als „gut" wird das bewertet, was innerhalb der Familie als „gut" gilt sowie diese Erwartungen erfüllt und bestätigt. Hier wirken vertikale Bindungen innerhalb der Herkunftsfamilie so, dass die Selbstwerdung im jeweiligen Hier und Jetzt eingeschränkt bleibt und ein milieuspezifischer Habitus entsteht,[22] der – wie in diesem Fall im Kontext des Industriellenmilieus – mit Eigenschaften wie Selbstdisziplin, emotionalem Schweigen und einer Form von rationaler Gefühlskälte den funktionalen Anforderungen der Rollen in einer Industriellenfamilie folgt.

Dies illustrierend kann Scholtyseck angeführt werden, der aus einem Interview von Golo Mann mit Otto Kranzbühler vom 2. Dezember 1976 referiert, dass Alfried „kein ‚Kontaktmensch'" gewesen sei. Selbst unter den Krupp-Geschwistern habe es „kaum ‚ungezwungene Gespräche' gegeben".[23] Diese Beobachtung lässt ein Emo-

18 Siehe zur klassischen Theorie der Identitätsbildung als Lösung der Spannungen zwischen Selbstentwicklung und äußeren Anforderungen im Lebensverlauf von Menschen: Erikson, *Identität und Lebenszyklus*.

19 Vgl. den Beitrag von Martina Rupp in diesem Band.

20 Ebd., 30.

21 Siehe zu transgenerationalen Loyalitäten und der entsprechenden Weitergabe vertikaler Erwartungen umfangreich Boszormenyi-Nagy/Spark, *Unsichtbare Bindungen*.

22 Siehe zum Habitus-Konzept Bourdieu, *Entwurf*; ders., *Die feinen Unterschiede*.

23 Joachim Scholtyseck in diesem Band, 59.



ABB. 80
Alfried Krupp von Bohlen und Halbach mit seinem Sohn Arndt von Bohlen und Halbach vor einem Schaufelrad für den Tagebau, auf dem Krupp-Stand der Messe Hannover 1960.

tionen kontrollierendes Familienklima vermuten, in dem Gefühlsausdruck und Konfliktbearbeitung unterdrückt wurden. Dies sollte jedoch nicht als Gefühllosigkeit interpretiert werden, sondern eher als eine Art disziplinierte bzw. funktional gebundene Emotionalität: Gefühle wurden nicht geleugnet, sondern in den Dienst der Pflicht gestellt. Gerade in dynastischen Unternehmerfamilien kann eine solche „kontrollierte Emotionalität" als ein milieuspezifischer Ausdruck innerer Loyalität verstanden werden – emotional gebunden, aber kommunikativ gebändigt.

Die enge Familienbindung von Alfried Krupp offenbart sich schließlich auch während seiner Haft nach 1945, wie aus den Ausführungen von Christian Marx hervorgeht.[24] Auch hier blieb die Familie das dominante emotionale Bezugssystem. So pflegte er einen intensiven Briefwechsel mit anderen Inhaftierten, aber eben auch mit seiner Familie. Alfried Krupps regelmäßige Briefe an die geschiedene Ehefrau Annelise und an seinen Bruder Berthold von Bohlen und Halbach lassen vermuten, dass er familiäre Loyalität und Pflichtgefühl als identitätsstabilisierende Ressource nutzte. Diese familiäre Selbstvergewisserung wiederholte und festigte womöglich zugleich das alte dynastische Muster: Halt und Sinn ergaben sich nicht aus persönlicher Einsicht oder Individuation, sondern aus Zugehörigkeit und Pflichterfüllung.

24 Vgl. den Beitrag von Christian Marx in diesem Band.

Diese offenbar auf starken Loyalitätsbindungen fußende Pflicht beschränkte sich jedoch nicht ausschließlich auf die Herkunftsfamilie. Auch der intensive Austausch mit Mitgefangenen sowie die gegenseitige Unterstützung innerhalb dieses Kreises[25] lassen sich als Fortsetzung eines vertrauten Loyalitätsmusters lesen. Die Solidarität unter den Inhaftierten stabilisierte so ein kollektives Selbstverständnis als vermeintlich zu Unrecht Verurteilte und fungierte damit als weiterer emotionaler Resonanzraum, in dem Schuld externalisiert und moralische Selbstzweifel abgewehrt werden konnten.

Als Zwischenresümee lässt sich festhalten, dass sich Alfried Krupps Persönlichkeit sowie damit sein Handeln als eingebettet in einer transgenerationalen Dynastie erklären lassen, deren Pflichtethik moralische Autonomie einschränkte. Sein Verhalten folgte dem Muster einer vertikalen Tradierung von Loyalität – eine Struktur, in der Gewissen weniger individuell als stark familiär und milieuspezifisch begründet ist. Gerade für mehrgenerationale Unternehmerfamilien ist eine solche vertikale Verbundenheit nicht selten, sondern oft erst Voraussetzung dafür, dass das Unternehmertum oder eben auch der treuhänderische Eigentumserhalt in die Zukunft getragen werden können.[26]

Unternehmen: Delegation, Organisation und Verantwortungsdiffusion

Die familiäre Sozialisation Alfried Krupps verband sich nicht gänzlich konfliktfrei mit seiner Unternehmerrolle. Während die Familiendynastie Pflichterfüllung verlangte, waren für das Unternehmertum Kompetenz, Wille und Durchsetzungskraft erforderlich. So traten Spannungen zwischen der familiär begründeten Autorität und den strukturellen Anforderungen der Leitung eines industriellen Großkonzerns zutage. Dieter Ziegler beschreibt beispielsweise Alfried Krupps Konflikte mit dem Vorstandskollegen Ewald Löser, die vermuten lassen, dass er sich zwischen familiärer Legitimation und der Notwendigkeit, sich in seiner Tätigkeit unter erfahrenen Krupp-Managern unternehmerisch zu positionieren, behaupten musste.[27]

Dennoch prägte seine familiäre Sozialisation auch seine Unternehmensführung: Sie kann seine Scheu vor Konfrontation, seinen Hang zur Delegation und seine Tendenz erklären, die eigene Verantwortung vor allem als pflichterfüllende Treuhänderschaft für seine Familie zu verstehen. Die Familie Krupp war damit nicht nur biografischer Hintergrund, sondern psychosoziale Matrix für eine bestimmte

25 Vgl. dazu nochmals den Beitrag von Christian Marx in diesem Band.
26 Siehe dazu beispielhaft Kleve, *Transgenerationalität*; ders., *Vermächtnismanagement*.
27 Siehe den Beitrag von Dieter Ziegler in diesem Band, 124f.

Art des Führens und Entlastens. Die in der Familie erlernte Loyalitäts- und Pflichtstruktur bildete somit den inneren psychischen Resonanzraum für das, was sich im Unternehmen als Muster der Delegation und Verantwortungsdiffusion manifestierte. Obwohl Alfried Krupp die Rolle des Alleineigentümers des Unternehmens übernahm, entwickelte er also kein ausgeprägtes kreatives oder innovatives Unternehmertum. Vielmehr zementierte er eine familiale Treuhandpflicht, den Familienkonzern zu erhalten, ohne ihn jedoch selbst aktiv zu gestalten, was in Kriegszeiten freilich limitiert war, aber möglich gewesen wäre. So entstand im organisatorischen Kontext des Konzerns eine funktionale Delegations- und Entlastungsstrategie – ein Übergang von der privaten zur strukturellen Form der Verantwortungsverschiebung. Allerdings – und das sei differenzierend betont – ist diese Form der Delegation nicht mit gänzlicher Abwesenheit von individueller Verantwortungsübernahme gleichzusetzen. Gerade in Großkonzernen ist sie auch Ausdruck des Unternehmertums der Eigentümer. Entscheidend ist jedoch, dass Delegation bei gleichzeitiger Kenntnis gravierender Missstände eine Form verantwortungsethischer Selbstentlastung ermöglicht, wenn Intervention systematisch unterbleibt.

Ziegler führt beispielsweise aus, dass Alfried Krupp im Rahmen einer Auseinandersetzung mit seinen Direktoren während eines „zwei Jahre währenden [...] Konflikts nicht in Erscheinung [trat]" – Anweisungen habe er nicht erteilt.[28] Auch in anderen Bereichen (Ausfuhrgemeinschaft für Kriegsgerät, Exportkartelle) überließ er die operativen Entscheidungen den Direktoren Pfirsch und Eberhardt.[29] In seiner Selbstbeschreibung von 1947 betonte Krupp, er sei ein „schüchterner" Mensch gewesen, habe – zumindest zu Beginn seiner Unternehmerrolle – in Besprechungen vor allem zugehört und lediglich als „Diplomat" vermittelt.[30]

Diese Form der inszenierten Zurückhaltung darf jedoch nicht mit fehlender Kenntnis über Unternehmensbelange gleichgesetzt werden. Wie Manfred Grieger zeigt,[31] war Alfried Krupp insbesondere über den ihm zugeordneten Bergbaubereich kontinuierlich in die Informationsflüsse zum Einsatz ausländischer Arbeitskräfte eingebunden. Er erhielt regelmäßige Berichte über Arbeitskräftemangel, Disziplinierungsmaßnahmen, Krankheits- und Todesfälle unter Zwangsarbeitern und nahm an entsprechenden Direktoren- und Gremiensitzungen teil. Trotz dieses Wissens blieb er weitgehend reaktionslos und unterließ eigene Interventionen – selbst dort, wo ihm außergewöhnlich hohe Mortalitätsraten oder der Einsatz repressiver Maßnahmen wie Gestapo-Meldungen bekannt wurden.[32] Delegation

28 Ebd., 109.

29 Ebd.

30 Vgl. beispielsweise den Beitrag von Louis Pahlow in diesem Band, 217.

31 Vgl. den Beitrag von Manfred Grieger in diesem Band.

32 Dieses Muster eines wissenden, aber nicht intervenierenden Unternehmers in der NS-Zeit ist kein singulärer Sonderfall. Wie Windolf/Marx in ihrer Untersuchung *Die braune Wirtschafts-*

fungierte hier offenbar nicht als Ersatz für Wissen, sondern vermutlich als Form der Distanzierung.

In den Vernehmungen des Nürnberger Prozesses wiederholte er, er habe „kaum aktiv in operative Prozesse [eingegriffen]“[33] und könne daher nicht für die Verbrechen bei Krupp während des Krieges verantwortlich gemacht werden. Diese Selbstdarstellung steht in einem Spannungsverhältnis zu den historischen Befunden. So zeigt Grieger beispielsweise,[34] dass Alfried Krupp nicht nur abstrakt über den Einsatz und Umfang von Zwangsarbeit informiert war, sondern diesen bei Betriebsbesichtigungen konkret wahrnahm. Er sah ausländische Zwangsarbeiter und KZ-Häftlinge bei der Arbeit, wusste von der Existenz von KZ-Außenlagern im unmittelbaren Umfeld von Krupp-Betrieben und erhielt Berichte über Hunger, Krankheit, Misshandlungen und hohe Todeszahlen. Gleichwohl blieb dies folgenlos für sein Handeln. Weder leitete er strukturelle Verbesserungen ein noch widersprach er der weiteren Nutzung dieser Arbeitskräfte. Seine Entlastungsversuche während des Nürnberger Prozesses können daher als Mechanismen der kognitiven Dissonanz-Reduktion[35] interpretiert werden: Durch Rationalisierungen in seinen Selbstdarstellungen, also dem Versuch, sein Verhalten nachträglich zu bewerten und zu erklären, konnte Alfried Krupp sein Selbstbild als „unpolitisch“[36] aufrechterhalten.

Gleichzeitig nutzte Alfried Krupp seine formalen Positionen für wirtschaftliche Opportunitäten, wenn entsprechende ökonomische Vorteile lockten. So war der Krupp-Konzern am Programm der „Patenschaften“, also der Übernahme sowjetischer Betriebe in der besetzten Ukraine beteiligt.[37] Ziegler betont, die Verteidigungsargumente Alfried Krupps („Zwang“, „staatliche Weisung“) hielten der Aktenlage nicht stand, vielmehr handelte er aus unternehmerischem Interesse.[38] Das zeigt wiederum eine bewusste Rationalisierung eigener Handlungsspielräume und die Delegation auf politische, mehr noch auf wirtschaftliche Erfordernisse.

---

elite zeigen, handelten führende Unternehmer in großer Zahl nicht primär durch direkten Zwang oder ideologische Radikalisierung, sondern durch freiwillige Anpassung, opportunistische Loyalität und funktionale Kooperation mit dem Regime. Die Beteiligung an Zwangsarbeit, Rüstungsproduktion und NS-Organisationen erfolgte dabei überwiegend wissentlich und im Rahmen unternehmerischen Kalküls. Alfried Krupp erscheint vor diesem Hintergrund nicht als Ausnahme, sondern als paradigmatischer Fall eines strukturell eingebetteten Akteurs innerhalb dieser Elite.

33 Louis Pahlow in diesem Band, 217.

34 Vgl. den Beitrag von Manfred Grieger in diesem Band.

35 Siehe zu dieser sozialpsychologischen Erklärung die Publikation: Festinger, *Theorie der kognitiven Dissonanz*.

36 Vgl. den Beitrag von Joachim Scholtyseck in diesem Band.

37 Vgl. den Beitrag von Dieter Ziegler in diesem Band.

38 Ebd., 121.

„Damit folgte er seiner […] Logik, dass, wenn es das Interesse des Unternehmens erforderte, (fast) alles erlaubt war".[39]

Nach 1945 führte Alfried Krupp das Prinzip der Delegation in kommunikativer Form fort. Der von Christian Marx dokumentierte Aufbau des „Industriebüros" bzw. des „Nagel-Informationsdienstes", der „Entlastungsmaterial" produzierte und die Industrie als Opfer totalitärer Zwangswirtschaft darstellte, kann hier als Beispiel gelten.[40] Diese nachträgliche Delegation von Schuld ausschließlich an kollektive Akteure setzt das organisatorische Muster der Verantwortungsverschiebung symbolisch fort.

Hinzu kommt ein typisches Phänomen organisierter Großsysteme wie formal organisierter Konzernstrukturen. In der Sprache der Organisationstheorie werden Handlungen in formale Zuständigkeiten aufgeteilt, wodurch persönliche Zurechenbarkeit verblasst.[41] In dieser Form kann auch die Realisierung der Menschheitsverbrechen im Holocaust als formal organisierte Verantwortungslosigkeit bewertet werden: Nicht böse Menschen, sondern „normale Rollenträger" erfüllen ihre Pflichten innerhalb funktionaler Ordnungen „normaler Organisationen"[42] – was ihre individuelle Schuld freilich nicht negiert, sondern lediglich erklärt, wie sie sozial ermöglicht wird. Denn Organisationen strukturieren und zerlegen Entscheidungsprozesse und ihre Ausführung, um individuell empfundene Ambivalenz zu reduzieren – ein Mechanismus, der moralisches Urteil durch Regeltreue ersetzt.[43] Das befördert das psychologische Phänomen des *Moral Disengagement*: Akteure entkoppeln ihr Handeln von moralischen Normen durch sprachliche Euphemismen („Pflicht", „Befehl"), Verantwortungsverschiebung und minimale Wahrnehmungsfokussierung von Schaden.[44]

Im Fall von Alfried Krupp zeigt sich dies in der Selbstbewertung als „unpolitisch" und im Verweis auf vermeintlich höhere Notwendigkeiten der Kriegswirtschaft. So kommt es zur *Normalization of Deviance*,[45] indem unter ethisch-moralischen Gesichtspunkten als abweichend geltendes Verhalten innerhalb funktionaler und formal organisierter Systeme allmählich normalisiert wird: Je länger die – hier zudem staatlich geschaffenen und entsprechend legitimierten – Strukturen bestehen, desto weniger wird das Abnorme daran wahrgenommen. Für Alfried Krupp bedeutete dies, dass die ethische Grenze zwischen Zwangsarbeit, kriegswirtschaftlicher Ausbeutung und unternehmerischem Pragmatismus verschwamm.

39 Ebd.
40 Vgl. den Beitrag von Christian Marx in diesem Band.
41 Siehe grundlegend dazu etwa Simon, *Verwaltungsverhalten* oder aktueller und speziell die NS-Zeit fokussierend: Kühl, *Ganz normale Organisationen*.
42 Kühl, *Ganz normale Organisationen*.
43 March/Simon, *Organisation und Individuum*.
44 Bandura, *Moralisches Disengagement*.
45 Vaughan, *The Challenger Launch Decision*.

Resümierend können wir hier festhalten, dass Alfried Krupps Handeln nicht von bewusster Böswilligkeit getragen war; vielmehr verortete er sich offenbar auf der richtigen Seite – und zwar im Rahmen eines organisationalen Systems, das Verantwortung in Rollen auflöste. Er folgte konsequent seiner Vorstellung pflichtgemäßen Handelns im Sinne des dynastischen Unternehmenserhalts und damit einhergehender, vermeintlicher Notwendigkeiten, und zwar im Gefüge mit den anderen Verantwortungsträgern (insbesondere den Krupp-Direktoren) – als Repräsentant einer Struktur, in der individuelle Verantwortung an formale Organisationsprozesse ausgelagert wurde. Damit verschwand auch die verantwortungsethische Bewertung im Verweis auf Prozesse, Funktionen, Pflichten und wirtschaftliche Erfordernisse, wie wir dies soziologisch interpretieren könnten.

Gesellschaft: Konformismus und moralische Dissonanz

Alfried Krupps Handeln im gesellschaftlich-politischen Kontext war geprägt von Konformismus und nachträglicher Schuldabwehr. Er verkörperte den Typus des pflichtbewussten Funktionärs, dessen moralische Selbstdeutung auf kognitiver Dissonanz-Reduktion[46] und sozialer Legitimation beruhte. Dies bestätigend beschreibt Scholtyseck Alfried Krupps politische Haltung anhand von Aussagen von Wegbegleitern als staatstreu und zugleich unpolitisch.[47] Darin folgte er seinem Vater, Gustav Krupp von Bohlen und Halbach, dessen Credo es nach Aussagen des Krupp-Direktors Ewald Löser war, „‚zu jeder Regierung immer gute Beziehungen zu pflegen, ob das der Kaiser, die Republik, Ebert oder Hitler' gewesen seien".[48] Damit übernahm Alfried Krupp die treuhänderische Dynastietradition des Vaters, der bereits 1916 dem Krupp-Direktorium einschärfte, politische Zurückhaltung zu üben, und transformierte sie in eine zweckrationale Staatsloyalität, die politische Moral durch Systemtreue ersetzte. Alles, was dieser Haltung widersprach, was moralische Probleme hätte mit sich bringen können, wurde kognitiv und emotional – zumindest kommunikativ – ausgeblendet.

Im Nürnberger Prozess stellte Alfried Krupp seine NS-Unterstützung als bloße Pflichterfüllung zur Wahrung der Unternehmensinteressen dar.[49] In den Verhören bestritt er, von den genauen Umständen der Zwangsarbeit gewusst zu haben, und erklärte, er habe sich dagegen „immer mit Haenden und Fuessen gewehrt",[50] dass Zwangsarbeiter eingesetzt werden – was jedoch im Widerspruch zu seiner Recht-

46 Siehe zur kognitiven Dissonanz-Reduktion: Festinger, *Theorie der kognitiven Dissonanz*.
47 Vgl. den Beitrag von Joachim Scholtyseck in diesem Band.
48 Ebd., 75.
49 Vgl. den Beitrag von Louis Pahlow in diesem Band.
50 Alfried Krupp, zitiert nach ebd., 220.

fertigung steht, dass er den Einsatz ausländischer Arbeitskräfte als kriegsbedingte Notwendigkeit und Akt der Pflichterfüllung[51] bewertete. Diese Argumentationsmuster lassen vermuten, dass moralische Dissonanzen durch Rechtfertigung und Neutralisierung aufgelöst werden sollten. Das moralisch Verwerfliche wird in diesem Muster über Befehlsgehorsam, Pflicht und situativen Zwang legitimiert. Dabei bleibt zu berücksichtigen, dass das NS-Regime gegenüber der Industrie nur begrenzt direkten physischen Druck ausübte.[52] Zwangsarbeit war vielmehr ein struktureller Bestandteil der nationalsozialistischen Kriegswirtschaft, in die sich Unternehmen wie Krupp funktional wie interessegeleitet einfügten.

Die Normalisierung dieser Praxis wird besonders deutlich in der von Grieger rekonstruierten Alltäglichkeit des Zwangsarbeitseinsatzes.[53] Zwangsarbeiter erscheinen in den betrieblichen Berichten nicht als individuelle Menschen, sondern als Arbeitskräfte, deren Leistungsfähigkeit, „Abgänge" oder Ersatzbedarfe verwaltet wurden. Krankheit, Tod und Gewalt wurden betriebswirtschaftlich verbucht und als unvermeidliche Begleiterscheinungen des Arbeitseinsatzes hingenommen. Diese routinisierte Externalisierung sozialer Kosten verweist auf eine gesellschaftlich akzeptierte Praxis, in der ökonomische Rationalität moralische Bewertung überlagerte. Zwangsarbeit war damit kein Ausnahmezustand, sondern ein normaler Bestandteil industrieller Produktionslogik im Krieg. Insofern lässt sich Alfried Krupps Selbstdeutung als pflichtgetreues Handeln nicht als Ergebnis äußerer Not, sondern als Ausdruck einer internalisierten Systemlogik verstehen – einer, die vermeintliche wirtschaftliche Notwendigkeit über moralische Reflexion stellte.

In diesem Zusammenhang gewinnt auch Alfried Krupps Fürsorge für ehemalige SS-Angehörige und andere belastete Akteure Bedeutung.[54] Diese Unterstützung lässt sich wohl weniger als Ausdruck individueller Humanität, denn als Bestandteil einer moralischen Binnenlogik verstehen: Indem er diese Akteure als ebenfalls zu Unrecht Verfolgte behandelte, stabilisierte er ein kollektives Unschuldsnarrativ, das zugleich sein eigenes Selbstbild absichern konnte. Die Anerkennung der Schuld der anderen hätte zwangsläufig die eigene Mitverantwortung berührt.

51 Ebd.

52 Die von Alfried Krupp vorgetragenen Rechtfertigungsmuster entsprechen jenen Argumentationsfiguren, die Windolf/Marx, *Die braune Wirtschaftselite,* für große Teile der deutschen Wirtschaftselite nachweisen: Parteieintritte, institutionelle Kooperation und materielle Beteiligung wurden nach 1945 systematisch als Zwangshandlungen oder bloße Formalakte umgedeutet. Empirisch zeigt sich jedoch, dass Unternehmer in besonderem Maße freiwillig in das NS-System integriert waren. Alfried Krupps Verteidigung reiht sich damit in ein kollektives Muster nachträglicher Schuldneutralisierung ein.

53 Vgl. den Beitrag von Manfred Grieger in diesem Band.

54 Vgl. den Beitrag von Christian Marx in diesem Band.

Ihre (implizite) moralische Rehabilitierung konnte damit als psychologischer Schutzwall fungieren, der eine Entlastung des eigenen Handelns ermöglichte.

Nach dem Krieg setzten Netzwerke um Alfried Krupp und seine Juristen gezielt auf Gegen- bzw. Entlastungsnarrative. So wurde insbesondere die Auffassung verbreitet, Alfried Krupp sei anstelle seines kranken Vaters Gustav Krupp von Bohlen und Halbach angeklagt worden und zugleich als eigentlich „unschuldiger" und „unpolitischer" Unternehmer anzusehen. Entsprechend beschreibt Marx, dass das 1946 gegründete „Industriebüro" in Nürnberg und später die „Landsberg-Hilfe" (1951 bis 1958) zur Verbreitung der These vom unpolitischen Unternehmer beitrugen.[55] Diese organisierte Selbstentlastung markierte den Übergang von individueller Schuldabwehr zu kollektiver Vergangenheitspolitik. Die moralische Verantwortung wurde diskursiv in eine allgemeine „Verstrickung der Zeit" überführt. Mit Blake E. Ashforth und Vikas Anand lässt sich dies als *Normalization of Corruption* interpretieren:[56] Systematische Selbstentlastung wird zum institutionalisierten Prozess der Reputationserhaltung. Die Landsberg-Hilfe und Veröffentlichungen wie die von Tilo von Wilmowsky *Warum wurde Krupp verurteilt*?[57] belegen diese kollektive Fortschreibung von Delegation – nun im Modus der moralischen Selbstreinigung.[58]

Roelevink zeigt, wie Krupps langjähriger PR-Direktor Carl Hundhausen nach 1951 und später die Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung ein positives Familiennarrativ etablierten: Alfried Krupp als schweigsamer „Empiriker".[59] Hundhausens Darstellung sei „nicht werturteilsfrei" gewesen; sie erkläre das Verhalten des Unternehmers durch Charakterdispositionen, nicht durch systemische Verstrickung. Diese Form der Historisierung erzeugte ein symbolisches Framing, das moralische Verantwortung stärker individualpsychologisch statt strukturell erklärte und damit de-kontextualisierte.

Die Theorie der kognitiven Dissonanz[60] macht verständlich, wie Menschen Spannungen zwischen Selbstbild und Realität auflösen, indem sie Informationen selektiv wahrnehmen und umdeuten. Alfried Krupps Selbstbeschreibung als anständiger, aber pflichtbewusster Unternehmer reduzierte die Dissonanz zwischen Täterstatus und Selbstbild. Seine Verteidigungsrhetorik – Pflicht, Zwang, Sachlogik – diente der Wiederherstellung innerer Konsistenz. Diese psychische Selbstentlastung entspricht dem, was Hannah Arendt[61] als die „Banalität des Bösen" bezeichnet: Verbrechen werden durch Routine und Pflichterfüllung ermög-

55 Vgl. den Beitrag von Christian Marx in diesem Band.
56 Ashforth/Anand, *The normalization of corruption.*
57 Wilmowsky. *Warum wurde Krupp verurteilt*?
58 Vgl. den Beitrag von Christian Marx in diesem Band.
59 Vgl. den Beitrag von Eva-Maria Roelevink in diesem Band, 294ff.
60 Festinger, *Theorie der kognitiven Dissonanz*.
61 Arendt, *Eichmann in Jerusalem*, 4.

licht, nicht notwendigerweise durch Ideologie. Auch Alfried Krupp verkörperte diesen Typus, nämlich den Angepassten, der aus Pflichtgefühl und vermeintlich wirtschaftlich-funktionaler Notwendigkeit moralische Urteilsfähigkeit suspendierte. Die Experimente von Stanley Milgram[62] und Philip Zimbardo[63] verdeutlichen, wie Autorität und situativer Druck Gehorsamsbereitschaft und moralische Abstumpfung fördern – Mechanismen, die in abgeschwächter Form in Krupps Selbstdarstellungen erkennbar werden. So entsteht die „Modernität des Bösen“:[64] Zweckrationalität, Arbeitsteilung und bürokratische Distanz ermöglichen das Mitlaufen in einem verbrecherischen System, ohne dass Ambivalenz und individuelle Schuld empfunden werden.

Die Nachkriegserinnerung führte darauf aufbauend zu einer kollektiven Rehabilitierung durch eine Art Re-Framing-Erzählung:[65] Narrative strukturieren Wahrnehmung und Legitimation. Bei Krupp geschah dies über den Familien- und Konzernmythos sowie die Stiftungskommunikation. Solche Erinnerungspolitiken stellen kein bloßes Vergessen dar, sondern können als aktive Deutungsstrategien zur Wiederherstellung sozialer Akzeptanz gelten.[66] Alfried Krupps gesellschaftliche Haltung offenbart somit den Übergang von individueller Anpassung zu kollektiver Legitimation. Seine Selbstdeutung als pflichtbewusster Treuhänder seines Familienunternehmens ersetzte moralische Selbstkritik durch Systemkonformität.

Resümee

Die sozialwissenschaftliche Betrachtung ermöglicht es, das Verhalten Alfried Krupps als Produkt ineinandergreifender psychosozialer Prozesse zu rekonstruieren. Sein Handeln erscheint damit nicht bloß als Ausdruck individueller Charakterzüge, sondern als Ergebnis transgenerationaler, familiärer wie milieuspezifischer Prägungen, organisationaler Logiken und gesellschaftlicher bzw. zeitgeschichtlicher Entlastungsmechanismen:

– Im eng mit dem Unternehmen verkoppelten dynastischen Familiensystem wurde Loyalität zur moralischen Leitnorm. Die Familie vermittelte ein Pflichtethos, das persönliche Selbstbestimmung begrenzte und Moral an Zugehörigkeit band. Hier entstand das, was bei Alfried Krupp als Identitätsbildung durch Pflichterfüllung beschrieben werden kann: Eine Persönlichkeit, die ihre Stabilität aus der Erfüllung übernommener Rollen schöpft. Das Konzept der trans-

62 Milgram, *Das Milgram-Experiment*.
63 Zimbardo, *Der Luzifer-Effek*.
64 Bauman, *Dialektik der Ordnung*.
65 Snow/Benford, *Ideology*.
66 Siehe dazu Assmann, *Der lange Schatten der Vergangenheit*.

generationalen Loyalität erklärt, wie sich dieses Pflichtschema über Generationen reproduzierte.
- In der formalen Organisationsstruktur des Unternehmens verwandelte sich dieses Muster in eine funktionale Form. Alfried Krupps Führungsstil der Delegation entsprach einem System, das Verantwortung in Rollen auflöste. Organisationstheoretisch lässt sich von individueller Verantwortungsdiffusion bzw. formal organisierter Verantwortungszerstückelung sprechen, die die Selbst- und Fremdzurechnung von Handlungen auf konkrete Personen erschwert – obwohl diese freilich, etwa durch das Abzeichnen von Entscheidungen, voll verantwortlich bleiben. Wenn Handlungen jedoch strikt als Teil bürokratischer Routinen und ökonomischer Notwendigkeiten bewertet werden, dann kann das zu einer institutionellen Form moralischer Selbstentlastung der handelnden Akteure führen. Kritische moralische Bewertung wird damit durch eine rationalisierende Sprache, Pflichtgefühl und Hierarchie neutralisiert. So entsteht ein geschlossenes System, das moralische Reflexion in Regelkonformität überführt.
- Die gesellschaftliche Dimension schließlich verlieh dieser Entlastungslogik Dauer. Kognitive und kommunikative Dissonanz-Reduktion sowie soziale Anerkennungsbedürfnisse führten nach 1945 zur Re-Kodierung des Selbstbilds. Erinnerungspolitische Prozesse transformierten individuelle Schuld in kollektive Umdeutungen und Narrative nationaler Rehabilitierung, während ökonomische Eliten ihre Legitimität durch symbolische Selbsthistorisierung erneuerten. Über Framing-Prozesse entstand ein Deutungsmuster, welches das offensichtlich Unmoralische in das vermeintlich Notwendige verwandelte.

Alfried Krupps Verhalten lässt sich als Beispiel einer systemisch strukturierten Verantwortungsdiffusion interpretieren. Seine Biografie zeigt, wie sich in Unternehmerdynastien Pflichterfüllung und Selbstschutz ineinander verschränken, bis moralische Urteilskraft durch Loyalität, Regelhaftigkeit und Erinnerungspolitik ersetzt wird. Das Handeln Alfried Krupps kann weder als ideologisch motiviert noch als bloße Folge staatlichen Zwangs charakterisiert werden. Plausibler ist es, ihn als wissenden Akteur zu bewerten, der die Ausbeutung rechtlos gemachter Menschen (im Kontext der Zwangsarbeit) kannte, hinnahm und funktional in die Unternehmenspraxis integrierte. Verantwortung entsteht hier weniger durch aktive Grausamkeit als durch das bewusste Unterlassen von Widerspruch und Intervention bei vorhandener Kenntnis. Gerade diese Form der stillschweigenden Zustimmung verweist auf die strukturellen Bedingungen individueller Verantwortung in komplexen Organisationen und macht Alfried Krupp zu einem paradigmatischen Fall sozial ermöglichter Mitverantwortung.

Diese sozialwissenschaftliche Erklärung relativiert also nicht die individuelle Verantwortung Alfried Krupps, was hier abschließend noch einmal herausgestellt werden muss. Sie zeigt also nicht, dass er nicht anders handeln konnte, sondern

verdeutlicht, warum er nicht intervenierte bzw. aus der Struktur des verbrecherischen NS-Systems nicht ausbrach. Gerade die Kombination aus Wissen, formaler Entscheidungsautorität und unterlassenem Widerspruch begründet seine Verantwortung. Die Analyse erklärt somit nicht Schuld weg, sondern macht ihre sozialen Ermöglichungsbedingungen sichtbar.

Und so können wir am Ende dieses Beitrags die Ausgangsfrage wieder aufnehmen, wie es sein konnte, dass Alfried Krupp die Leugnung seiner Mitschuld an den NS-Verbrechen im Kontext seines Unternehmens auch nicht angesichts des Nürnberger Prozesses aufgab: Er verharrte in seinem dynastischen Pflichtverständnis, sah sich als treuhänderisch agierender Eigentümer und Unternehmer seines Familienkonzerns, der dem vermeintlich familiär wie ökonomisch Notwendigen folgte und grenzte alle Wahrnehmungen aus, die diese Perspektive infrage stellen oder zumindest mit Ambivalenz hätten aufladen können.

Quellen- und Literaturverzeichnis

Quellen

Arolsen Archives
1, Inhaftierungsdokumente
2, Registrierungen von Ausländern und deutschen Verfolgten durch öffentliche Einrichtungen, Versicherungen und Firmen (1939–1947)

Bayer AG, Corporate History & Archives, Leverkusen (BAL)
Unternehmenszeitschrift „Unser Werk"
301, Nachlass Ulrich Haberland

Bergbau-Archiv, Bochum (BBA)
20, Fried. Krupp Bergwerke AG, Essen

Bundesarchiv Berlin (BArchB)
NS 4-GR, Konzentrationslager Groß-Rosen
R 3, Reichsministerium für Rüstung und Kriegsproduktion

Bundesarchiv Koblenz (BArchK)
AllProz 3 Nürnberger Prozesse: Handakten von Rechtsanwälten

Bundesarchiv-Militärarchiv, Freiburg/Br. (BArch-MA)
RW 31, Wirtschaftsstab Ost mit nachgeordnetem Bereich

Historisches Archiv Krupp (HA Krupp)
A Familienarchiv
FAH 4 / FAH 23: Sekretariat Gustav Krupp von Bohlen und Halbach (1870–1950) und seine Frau Bertha, geb. Krupp (1886–1957)
FAH 21: Verwaltung Hügel: Akten
FAH 24: Sekretariat Alfried Krupp von Bohlen und Halbach (1907–1967)
FAH 27: Sekretariat Berthold von Bohlen und Halbach (1913–1987)
FAH 29: Nachlass Tilo von Wilmowsky (1878–1966)
FAH 31: Annelise von Bohlen und Halbach, geb. Bahr (1909–1998)

B Stiftungsarchiv
STA 1: Sekretariat Kurt Schürmann (1910–2003)
STA 2: Materialsammlung Carl Hundhausen / Golo Mann zu Alfried Krupp von Bohlen und Halbach

© 2026 bei den autor*innen | https://doi.org/10.1515/9783112262108-010
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der cc 4.0 Lizenz by vertrieben wird.

C Werksarchiv
WA 4: Akten (Altbestände)
WA 8: Erinnerungen von Werksangehörigen (und anderen Personen)
WA 40: Nürnberger Krupp-Prozess
WA 40 B: Nürnberger Krupp-Prozess (firmeninterne Unterlagen)
WA 41: Zentralregistratur
WA 42: Zentralbüro
WA 60: Kleinere Zugänge
WA 63: Krupp-Pressemitteilungen: Allgemeine Sammlung
WA 66: Sekretariat Johannes Schröder (1905–1982)
WA 68: Berthawerk
WA 94: Sekretariat Friedrich Janssen (1887–1956)
WA 119: Stabsabteilung Information / Zentralbereich Kommunikation und Vorstandsbüro
WA 125: Sekretariat Carl Hundhausen (1893–1977)
WA 130: Stabsabteilung Recht und Anwälte / Zentralbereich Recht
WA 131: Stabsabteilung Personal / Zentralbereich Obere Führungskräfte
WA 137: Kanzlei Friedrich von Bülow (1889–1984)
WA 143: AG Weser, Bremen
WA 196: Verlagerungsbetriebe
WA 199: Auslandsabwicklung / Finanzabteilung (Abwicklungsstelle)
WA 200: Kriegsmaterial: Verkauf Ausland

D Nachlässe
N 18: Nachlass Johannes Steenbock (1894–1974)

Institut für Zeitgeschichte, München – Berlin, Archiv
ED 112, Nachlass Arthur Dietzsch, 1901–1974

Landesarchiv NRW, Abteilung Rheinland (LAV NRW R)
NW 1002-I, Nr. 31720, Entnazifizierungsakte Paul Maulick
NW 1005-G.6, Nr. 638, Entnazifizierungsakte Helmut Heimer
RW 58, Geheime Staatspolizei – Staatspolizeistelle Düsseldorf

National Archives, Washington (NARA)
NA Microfilm Publications (M896), Nuernberg War Crimes Trials, United States v. Alfried Krupp et al. (Case X), August 16, 1947 – July 31, 1948

Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau, Oświęcim
Fotosammlung

Schweizerisches Literaturarchiv (SLA)
GM: Golo Mann

Staatsarchiv Nürnberg (StA Nürnberg)
K-176, Nürnberger Prozesse, KV-Anklage, Interrogations: Krupp, Bohlen u. Halbach, Alfred, geb. 13.08.1907 in Bredeney, Kr. Essen

Stiftung Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln (RWWA)
130, Gutehoffnungshütte

Literatur

Werner Abelshauser, *Gustav Krupp und die Gleichschaltung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, 1933–1934*, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 1 (2002), 3–26.

Werner Abelshauser, *Rüstungsschmiede der Nation? Der Kruppkonzern im Dritten Reich und in der Nachkriegszeit 1933 bis 1951*, in: Lothar Gall (Hg.), Krupp im 20. Jahrhundert. Die Geschichte des Unternehmens vom Ersten Weltkrieg bis zur Gründung der Stiftung, Berlin 2002, 267–472.

Ralf Ahrens, *Der Exempelkandidat. Die Dresdner Bank und der Nürnberger Prozess gegen Karl Rasche*, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 4 (2004), 637–670.

Horst Albach/Werner Freund, *Generationswechsel und Unternehmenskontinuität – Chancen, Risiken, Maßnahmen. Eine empirische Untersuchung bei Mittel- und Großunternehmen gefördert von der Bertelsmann-Stiftung*, Gütersloh 1989.

Rosa Ana Alija-Fernández, *Justice for No-Land's Men? The United States Military Trials against Spanish Kapos in Mauthausen and Universal Jurisdiction*, in: Kevon Jon Heller/Gerry Simpson (Hg.), The Hidden Histories of War Crimes Trials, Oxford 2013, 103–121.

William T. Allbritton/Samuel W. Mitcham, *SS-Oberst-Gruppenführer und Generaloberst der Waffen-SS Joseph (Sepp) Dietrich*, in: Gerd R. Ueberschär (Hg.), Hitlers militärische Elite. 68 Lebensläufe, Darmstadt ²2011, 308–315.

Götz Aly, *Warum die Deutschen? Warum die Juden? Gleichheit, Neid und Rassenhass 1800–1933*, Frankfurt a.M. 2011.

Hannah Arendt, *Eichmann in Jerusalem. Ein Bericht von der Banalität des Bösen*, München 1964.

Shlomo Aronson, *Preparations for the Nuremberg Trial. The O.S.S., Charles Dwork, and the Holocaust*, in: Holocaust and Genocide Studies 12 (1998), 257–281.

Blake E. Ashforth/Vikas Anand, *The normalization of corruption in organizations*, in: *Research in Organizational Behavior* 25 (2003), 1–52.

Aleida Assmann, *Der lange Schatten der Vergangenheit. Erinnerungskultur und Geschichtspolitik*, München 2006.

Johannes Bähr, *Carl Friedrich von Siemens, 1872–1941. Unternehmer in Zeiten des Umbruchs*, München 2023.

Johannes Bähr, *Die Continentale Bank, Brüssel*, in: Harald Wixforth (Hg.), Die Expansion der Dresdner Bank in Europa (=Die Dresdner Bank im Dritten Reich, Bd. 3), München 2006, 791–824.

Johannes Bähr/Christopher Kopper, *Industrie, Politik, Gesellschaft. Der BDI und seine Vorgänger 1919–1990*, Göttingen 2019.

Klaus Bästlein, *Der Nürnberger Juristenprozess und seine Rezeption in Deutschland*, in: Lore-Maria Peschel-Gutzeit (Hg.), Das Nürnberger Juristen-Urteil von 1947. Historischer Zusammenhang und aktuelle Bezüge, Baden-Baden 1996, 9–36.

Beate Baldow, *Episode oder Gefahr? Die Naumann-Affäre*, Diss. Berlin 2012.

Albert Bandura, *Moralisches Disengagement. Wie Menschen Unrecht tun und trotzdem mit sich leben können*, Heidelberg 2017.

Zygmunt Bauman, *Dialektik der Ordnung. Die Moderne und der Holocaust*, Hamburg 1992.

Andrew H. Beattie, *Verdiente Strafe des harten Kerns oder ungerechte Besatzungsmaßnahme? Die SS und die alliierte Internierung im besetzten Deutschland*, in: Jan Erik Schulte/Michael Wildt (Hg.), Die SS nach 1945. Entschuldungsnarrative, populäre Mythen, europäische Erinnerungsdiskurse, Göttingen 2018, 57–74.

Wilhelm Berdrow, *Alfred Krupp*, 2 Bde., Berlin 1926.

Wilhelm Berdrow, *Alfred Krupp und sein Geschlecht*, Berlin 1937.

Wilhelm Berdrow, *Friedrich Krupp, der Erfinder und Gründer. Leben und Briefe*, Berlin 1929.

Françoise Berger/Hervé Joly, *„Fall 13“: Das Rastatter Röchling-Verfahren*, in: Kim Christian Priemel/Alexa Stiller (Hg.), NMT. Die Nürnberger Militärtribunale zwischen Geschichte, Gerechtigkeit und Rechtschöpfung, Hamburg 2013, 464–490.

Volker R. Berghahn, *Unternehmer und Politik in der Bundesrepublik*, Frankfurt a.M. 1985.

Hartmut Berghoff/Manfred Grieger, *Die Geschichte des Hauses Bahlsen. Keks – Krieg – Konsum 1911–1974*, Göttingen 2024.

Urs Bitterli, *Golo Mann – Instanz und Außenseiter. Eine Biographie*, Hamburg 2004.

Ralf Blank, *Die Kriegsendphase an Rhein und Ruhr 1944/1945*, in: Bernd-A. Rusinek (Hg.), Kriegsende 1945. Verbrechen, Katastrophen, Befreiungen in nationaler und internationaler Perspektive, Göttingen 2004, 88–124.

Donald Bloxham, *Genocide on Trial. War Crimes and the Formation of Holocaust History and Memory*, Oxford 2001.

Donald Bloxham, *Pragmatismus als Programm. Die Ahndung deutscher Kriegsverbrechen durch Großbritannien*, in: Norbert Frei (Hg.), Transnationale Vergangenheitspolitik. Der Umgang mit deutschen Kriegsverbrechern in Europa nach dem Zweiten Weltkrieg, Göttingen 2006, 140–179.

Willi A. Boelcke, *Krupp und die Hohenzollern in Dokumenten. Krupp-Korrespondenz mit Kaisern, Kabinettschefs und Ministern, 1850–1918*, Frankfurt a.M. ^{2}1970.

Christian Böse, *Krupp zwischen Erstem Weltkrieg und Versailler Vertrag – Verluste, Entschädigungen und Neuorientierung*, in: Dieter Ziegler/Jan-Otmar Hesse (Hg.), 1919 – Der Versailler Vertrag und die deutschen Unternehmen, Berlin 2022, 167–190.

Björn Bohnenkamp (Hg.), *Generation als Erzählung. Neue Perspektiven auf ein kulturelles Deutungsmuster*, Göttingen 2009.

Felix Bohr, *Die Kriegsverbrecherlobby. Bundesdeutsche Hilfe für im Ausland inhaftierte NS-Täter*, Bonn 2019.

Marcel Boldorf/Jonas Scherner (Hg.), *Handbuch Wirtschaft im Nationalsozialismus*, Berlin 2023.

Henning Borggräfe, *Zwangsarbeiterentschädigung. Vom Streit um „vergessene Opfer“ zur Selbstaussöhnung der Deutschen*, Göttingen 2014.

Patrick Bormann/Judith Michel/Joachim Scholtyseck (Hg.), *Unternehmer in der Weimarer Republik*, Stuttgart 2016.

Ivan Boszormenyi-Nagy/Geraldine M. Spark, *Unsichtbare Bindungen. Die Dynamik familiärer Systeme*, Stuttgart 1973.

Pierre Bourdieu, *Die feinen Unterschiede*, Frankfurt a.M. 1982.

Pierre Bourdieu, *Entwurf einer Theorie der Praxis*, Frankfurt a.M. 1979.

Karl Dietrich Bracher, *Die deutsche Diktatur. Entstehung, Struktur, Folgen des Nationalsozialismus*, Frankfurt a.M. 1979.

Magnus Brechtken, *Albert Speer. Eine deutsche Karriere*, München ²2017.

Ulrich Brochhagen, *Nach Nürnberg. Vergangenheitsbewältigung und Westintegration in der Ära Adenauer*, Hamburg 1994.

Sebastian Brünger, *Geschichte und Gewinn. Der Umgang deutscher Konzerne mit ihrer NS-Vergangenheit*, Göttingen 2017.

Michael Bryant, *Die US-amerikanischen Militärgerichtsprozesse gegen SS-Personal, Ärzte und Kapos des KZ Dachau 1945–1948*, in: Ludwig Eiber/Robert Sigel (Hg.), Dachauer Prozesse. NS-Verbrechen vor amerikanischen Militärgerichten in Dachau 1945–1948. Verfahren, Ergebnisse, Nachwirkungen, Göttingen 2007, 109–125.

Christoph Buchheim, *Unternehmen in Deutschland und NS-Regime 1933–1945. Versuch einer Synthese*, in: Historische Zeitschrift 282 (2006), 351–390.

Gunilla Budde, *Kindheit auf dem Hügel. Die Kinder von Gustav und Bertha Krupp von Bohlen und Halbach*, Münster 2025.

Heinz Bude, *Bilanz der Nachfolge. Die Bundesrepublik und der Nationalsozialismus*, Frankfurt a.M. 1992.

Frank Buscher, *Bestrafen und erziehen. „Nürnberg" und das Kriegsverbrecherprogramm der USA*, in: Norbert Frei (Hg.), Transnationale Vergangenheitspolitik. Der Umgang mit deutschen Kriegsverbrechern in Europa nach dem Zweiten Weltkrieg, Göttingen 2006, 94–139.

Frank Buscher, *The U. S. War Crimes Trial Program in Germany, 1946–1955*, New York 1989.

Roy C. Calogeras, *Die Krupp-Dynastie und die Wurzeln des deutschen Nationalcharakters. Eine psychoanalytische Kulturstudie*, München 1989.

Simon Caspary, *Das Familienunternehmen als Sozialisationskontext für Unternehmerkinder*, Wiesbaden 2018.

Danuta Czech, *Kalendarium der Ereignisse im Konzentrationslager Auschwitz-Birkenau, 1939–1945*, Reinbek bei Hamburg 1989.

Ralf Dahrendorf, *Homo Sociologicus. Ein Versuch zur Geschichte, Bedeutung und Kritik der Kategorie der sozialen Rolle*, Köln 1958.

Bernhard Dietz, *Der Aufstieg der Manager. Wertewandel in den Führungsetagen der westdeutschen Wirtschaft 1949–1989*, Berlin 2020.

Norman Domeier, *Weltöffentlichkeit und Diktatur. Die amerikanischen Auslandskorrespondenten im „Dritten Reich"*, Göttingen 2021.

Svante Domizlaff/Alexander Rost, *Germania. Die Yachten des Hauses Krupp*, Hamburg 2006.

Alexander Donges, *Die Vereinigte Stahlwerke AG im Nationalsozialismus*, Paderborn 2014.

Axel Drecoll, *Flick vor Gericht. Die Verhandlungen vor dem alliierten Militärtribunal 1947*, in: Johannes Bähr u.a., Der Flick-Konzern im Dritten Reich, München 2008, 560–645.

Ludwig Eiber/Robert Sigel (Hg.), *Dachauer Prozesse – NS-Verbrechen vor amerikanischen Militärgerichten in Dachau 1945–1948. Verfahren, Ergebnisse, Nachwirkungen*, Göttingen 2007.

Dietrich Eichholtz, *Die „Krautaktion". Ruhrindustrie, Ernährungswissenschaft und Zwangsarbeit 1944*, in: Ulrich Herbert (Hg.), Europa und der „Reichseinsatz". Ausländische Zivilarbeiter, Kriegsgefangene und KZ-Häftlinge in Deutschland, 1938–1945, Essen 1991, 270–294.

Dietrich Eichholtz, *Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft*, Bd. 2, Berlin 1985.

Walter Eiländer/Alfried von Bohlen und Halbach/Oskar Meyer, *Zur Erschmelzung von Stählen im Vakuum*, in: Archiv für das Eisenhüttenwesen (März 1934), 493–497.

Bernt Engelmann, *Krupp. Legende und Wirklichkeit*, München 1969.

Michael Epkenhans/Ralf Stremmel, *Deutungen eines Lebens*, in: dies. (Hg.), Friedrich Alfred Krupp. Ein Unternehmer im Kaiserreich, München 2010, 7–26.

Erik H. Erikson, *Identität und Lebenszyklus*, Frankfurt a.M. 1973.

Paul Erker, *Einleitung: Industrie-Eliten im 20. Jahrhundert*, in: ders./Toni Pierenkemper (Hg.), Deutsche Unternehmer zwischen Kriegswirtschaft und Wiederaufbau. Studien zur Erfahrungsbildung von Industrie-Eliten, München 1999, 1–18.

Benjamin B. Ferencz, *Lohn des Grauens. Die Entschädigung jüdischer Zwangsarbeiter – Ein offenes Kapitel deutscher Nachkriegsgeschichte*, Frankfurt a.M. 1986.

Leon Festinger, *Theorie der kognitiven Dissonanz*, Bern 1978.

Lena Foljanty, *Recht oder Gesetz. Juristische Identität und Autorität in den Naturrechtsdebatten der Nachkriegszeit*, Tübingen 2013.

Norbert Frei, *Die Wirtschaft des „Dritten Reiches". Überlegungen zu einem Perspektivwechsel*, in: ders./Tim Schanetzky (Hg.), Unternehmen im Nationalsozialismus. Zur Historisierung einer Forschungskonjunktur, Weimar 2010, 9–24.

Norbert Frei, *Nach der Tat. Die Ahndung deutscher Kriegs- und NS-Verbrechen in Europa – eine Bilanz*, in: ders. (Hg.), Transnationale Vergangenheitspolitik. Der Umgang mit deutschen Kriegsverbrechern in Europa nach dem Zweiten Weltkrieg, Göttingen 2006, 7–36.

Norbert Frei, *1945 und wir. Das Dritte Reich im Bewusstsein der Deutschen*, München 2005.

Norbert Frei, *Vergangenheitspolitik. Die Anfänge der Bundesrepublik und die NS-Vergangenheit*, München 1996.

Norbert Frei u.a., *Flick. Der Konzern. Die Familie. Die Macht*, München 2009.

Norbert Frei/Tim Schanetzky (Hg.), *Unternehmen im Nationalsozialismus. Zur Historisierung einer Forschungskonjunktur*, Weimar 2010.

Jonathan Friedman, *Law and Politics in the Subsequent Nuremberg Trials 1946–1949*, in: Patricia Heberer/Jürgen Matthäus (Hg.), Atrocities on Trial. Historical Perspectives on the Politics of Prosecuting War Crimes, Washington 2008, 75–101.

Diana Maria Friz, *Alfried Krupp und Berthold Beitz. Der Erbe und sein Statthalter*, Zürich 1988.

Diana Maria Friz, *Bertha Krupp und ihre Kinder. Das Leben meiner Großmutter*, München 2011.

Diana Maria Friz, *Die Stahlgiganten. Alfried Krupp und Berthold Beitz. Mit Auszügen aus einem unveröffentlichten Manuskript von Golo Mann*, Frankfurt a.M. 1990.

Lothar Gall, *„A man for all seasons?" Hermann Josef Abs im Dritten Reich*, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 43 (1998), 123–175.

Lothar Gall, *Der Bankier Hermann Josef Abs. Eine Biographie*, München 2004.

Lothar Gall (Hg.), *Krupp im 20. Jahrhundert. Die Geschichte des Unternehmens vom Ersten Weltkrieg bis zur Gründung der Stiftung*, Berlin 2002.

Lothar Gall, *Krupp. Der Aufstieg eines Industrieimperiums*, Berlin 2000.

Lothar Gall, *Von der Entlassung Alfried Krupp von Bohlen und Halbachs bis zur Errichtung seiner Stiftung 1951 bis 1967/68*, in: ders. (Hg.), Krupp im 20. Jahrhundert. Die Geschichte des Unternehmens vom Ersten Weltkrieg bis zur Gründung der Stiftung, Berlin 2002, 473–589.

Lothar Gall/Manfred Pohl (Hg.), *Unternehmen im Nationalsozialismus*, München 1998.

Robert Gerwarth, *Die Besiegten. Das blutige Erbe des Ersten Weltkriegs*, München 2016.

Troy Gillan, *Krupp in the Occupied Eastern Territories. Frustration, Failures, and the Question of Freedom*, in: Australian Journal of Politics and History 3 (2022), 376–393.

Philipp Glahé, *Amnestielobbyismus für NS-Verbrecher. Der Heidelberger Juristenkreis und die alliierte Justiz 1949–1955*, Göttingen 2024.

Manfred Grieger, *Die Süddeutsche Zucker-AG im Nationalsozialismus. Zuckererzeugung, Nazifizierung, Zwangsarbeit, Kontinuität*, Göttingen 2025.

Manfred Grieger/Rainer Karlsch, *Treibstoff für den Weltkrieg. Die Deutsche Erdöl AG, 1933–1945*, Frankfurt a.M. 2024.

Thorsten Groth/Gundi Vater, *Die Familie im Familienunternehmen*, in: Tom A. Rüsen (Hg.), Familienunternehmen. Exploration einer Unternehmensform, Lohmar 2009, 73–91.

Armin Grünbacher, *'Honourable men'. West German industrialists and the role of honour and honour courts in the Adenauer era*, in: Contemporary European History 2 (2013), 233–252.

Nina Grunenberg, *Die Wundertäter. Netzwerke der deutschen Wirtschaft 1942 bis 1966*, München 2006.

Gabriele Hammermann, *Die italienischen Militärinternierten zwischen 1943 und 1945*, in: Christine Glauning u.a. (Hg.), Zwischen allen Stühlen. Die Geschichte der italienischen Militärinternierten 1943–1945, Berlin 2017, 28–41.

Rupert Hasenzagl/Ferry Stocker (Hg.), *Unternehmensnachfolge. Herausforderungen, Chancen und Erfolgsfaktoren*, Wien 2006.

Peter Hayes, *Corporate Freedom of Action in Nazi Germany*, in: Bulletin of the German Historical Institute (Fall 2009), 29–42.

Peter Hayes, *Die I.G. Farbenindustrie*, in: Lothar Gall/Manfred Pohl (Hg.), Unternehmen im Nationalsozialismus, München 1998, 107–116.

Peter Hayes, *Industry and Ideology. IG Farben in the Nazi Era*, Cambridge 1987.

Peter Hayes, *Geschäfte im Schatten des Holocaust. Deutsche Großunternehmen im Dritten Reich*, München 2026.

Valerie Geneviève Hébert, *The Nuremberg High Command Case. Context and Legacy, 1947–1958*, Toronto 2006.

Bastian Hein, *Elite für Volk und Führer? Die Allgemeine SS und ihre Mitglieder 1925–1945*, München 2012.

Bastian Hein, *Himmlers Orden. Das Auslese- und Beitrittsverfahren der Allgemeinen SS*, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 2 (2011), 263–280.

Isabel Heinemann, *„Rasse, Siedlung, deutsches Blut". Das Rasse- und Siedlungshauptamt der SS und die rassenpolitische Neuordnung Europas*, Göttingen 2003.

August Heinrichsbauer, *Schwerindustrie und Politik*, Essen 1948.

Klaus-Dietmar Henke, *Die amerikanische Besetzung Deutschlands*, München ²1996.

Ulrich Herbert, *Fremdarbeiter. Politik und Praxis des „Ausländer-Einsatzes" in der Kriegswirtschaft des Dritten Reiches*, Berlin 1985.

Ulrich Herbert, *NS-Eliten in der Bundesrepublik*, in: Wilfried Loth/Bernd-A. Rusinek (Hg.), Verwandlungspolitik. NS-Eliten in der westdeutschen Nachkriegsgesellschaft, Frankfurt a.M. 1998, 93–115.

Ulrich Herbert, *Vom Kruppianer zum Arbeitnehmer*, in: Lutz Niethammer (Hg.), „Hinterher merkt man, daß es richtig war, daß es schiefgegangen ist". Nachkriegs-Erfahrungen im Ruhrgebiet (=Lebensgeschichte und Sozialkultur im Ruhgebiet 1930 bis 1960, Bd. 2), Bonn 1983, 233–276.

Ulrich Herbert, V*on Auschwitz nach Essen. Die Geschichte des KZ-Außenlagers Humboldtstraße*, in: Wolfgang Benz/Barbara Distel (Hg.), Sklavenarbeit im KZ (= Dachauer Hefte 2), München 1993, 13–34.

Ulrich Herbert, *Wer waren die Nationalsozialisten?*, München 2021.

Klaus Hildebrand, *Das Dritte Reich*, München ⁷2009.

Friedrich Hiller von Gaertringen (Hg.), *Die Hassell-Tagebücher 1938–1944. Ulrich von Hassell. Aufzeichnungen vom andern Deutschland*, Berlin 1989.

Wolfgang von Hippel, *Hermann Röchling 1872–1955. Ein deutscher Großindustrieller zwischen Wirtschaft und Politik. Facetten eines Lebens in bewegter Zeit*, Göttingen 2018.

Harold James, *Familienunternehmen in Europa*, München 2005.

Harold James, *Krupp. Deutsche Legende und globales Unternehmen*, München 2011.

Susanne Jung, *Die Rechtsprobleme der Nürnberger Prozesse, dargestellt am Verfahren gegen Friedrich Flick*, Tübingen 1992.

Joachim Käppner, *Berthold Beitz. Die Biographie*, Berlin 2010.

Hans-Bruno Kammertöns, *Der letzte Krupp. Arndt von Bohlen und Halbach. Das Ende einer Dynastie*, Hamburg 1998.

Uwe Keßler, *Zur Geschichte des Managements bei Krupp. Von den Unternehmensanfängen bis zur Auflösung der Fried. Krupp AG (1811–1943)*, Stuttgart 1995.

Gert von Klass, *Aus Schutt und Asche. Krupp nach fünf Menschenaltern*, Tübingen 1961.

Gert von Klass, *Die drei Ringe. Lebensgeschichte eines Industrieunternehmens*, Tübingen 1953.

Ernst Klee, *Das Personenlexikon zum Dritten Reich. Wer war was vor und nach 1945*, Frankfurt a.M. 2008.

Stefan Klemp, *„Richtige Nazis hat es hier nicht gegeben." Eine Stadt, eine Firma, der vergessene mächtigste Wirtschaftsführer und Auschwitz*, Münster 2000.

Klemens von Klemperer, *Die verlassenen Verschwörer. Der deutsche Widerstand auf der Suche nach Verbündeten 1938–1945*, Berlin 1994.

Christoph Kleßmann, *Polnische Bergarbeiter im Ruhrgebiet, 1870–1945. Soziale Integration und nationale Subkultur einer Minderheit in der deutschen Industriegesellschaft*, Göttingen 1978.

Heiko Kleve, *Die Zeit der Transgenerationalität. Familienunternehmen zwischen Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft*, in: Zeitschrift für Organisationsentwicklung (ZOE) 4 (2025), 13–19.

Heiko Kleve, *Vermächtnismanagement in Unternehmerfamilien. Passendes weiterführen, Problematisches ablegen,* Witten 2025.

Heiko Kleve/Tobias Köllner (Hg.), *Soziologie der Unternehmerfamilie. Grundlagen, Entwicklungslinien, Perspektiven*, Wiesbaden 2019.

Arieh J. Kochavi, *Prelude to Nuremberg. Allied War Crimes Policy and the Question of Punishment*, Chapel Hill 1998.

Wolfgang König, *Vom Staatsdiener zum Industrieangestellten. Die Ingenieure in Frankreich und Deutschland*, in: ders./Walter Kaiser (Hg.), Geschichte des Ingenieurs, München 2006, 179–231.

Otto Kranzbühler, *Nürnberg als Rechtsproblem*, in: Um Recht und Gerechtigkeit. Festgabe für Erich Kaufmann zum 70. Geburtstage, Stuttgart 1950, 219–237.

Otto Kranzbühler, *Rückblick auf Nürnberg*, Hamburg 1949.

Herbert Kraus, *Kontrollratsgesetz Nr. 10*, Hamburg 1948.

Matthias Krüger, *Unmittelbarkeit und materielles Recht*, Berlin 2014.

Gerd Krumeich, *Als Hitler den Ersten Weltkrieg gewann. Die Nazis und die Deutschen 1921–1940*, Freiburg i.Br. 2024.

Gerd Krumeich, *Die unbewältigte Niederlage. Das Trauma des Ersten Weltkriegs und die Weimarer Republik*, Freiburg i.Br. 2018.

Stefan Kühl, *Ganz normale Organisationen. Zur Soziologie des Holocaust*, Frankfurt a.M. 2011.

Michael Kunczik, *Geschichte der Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland*, Köln 1997.

Tilmann Lahme, *Golo Mann. Biographie*, Frankfurt a.M. 2009.

Eva-Maria Lehming, *Carl Hundhausen: Sein Leben, sein Werk, sein Lebenswerk. Public Relations in Deutschland*, Wiesbaden 1997.

Christian Leitzbach, *Rheinmetall. Vom Reiz im Rheinland ein großes Werk zu errichten*, Köln 2014.

Hanne Leßau, *Entnazifizierungsgeschichten. Die Auseinandersetzung mit der eigenen NS-Vergangenheit in der frühen Nachkriegs*zeit, Göttingen 2020.

Holger Lessing, *Der erste Dachauer Prozeß (1945/46)*, Baden-Baden 1993.

Stephan Linck, *Ernst Szymanowski alias Biberstein – ein Theologe auf Abwegen*, in: Klaus-Michael Mallmann/Gerhard Paul (Hg.), Karrieren der Gewalt. Nationalsozialistische Täterbiographien, Darmstadt 2004, 219–230.

Stephan H. Lindner, *Aufrüstung – Ausbeutung – Auschwitz. Eine Geschichte des I.G.-Farben-Prozesses*, Göttingen 2020.

Louis P. Lochner, *Tycoons and Tyrant. German History from Hitler to Adenauer*, Chicago 1954.

Gabriele Lotfi, *KZ der Gestapo. Arbeitserziehungslager im Dritten Reich*, Stuttgart 2000.

Niklas Luhmann, *Die Wissenschaft der Gesellschaft*, Frankfurt a.M. 1990.

Niklas Luhmann, *Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie*, Frankfurt a.M. 1984.

William Manchester, *Krupp. Zwölf Generationen*, München 1968.

William Manchester, *The Arms of Krupp. 1587–1968*, Boston 1964.

Golo Mann, *Deutsche Geschichte des 19. und 20. Jahrhunderts*, Frankfurt a.M. 1958.

James G. March/Herbert A. Simon, *Organisation und Individuum. Menschliches Verhalten in Organisationen*, Stuttgart 1966.

Christian Marx, *Paul Reusch und die Gutehoffnungshütte. Leitung eines deutschen Großunternehmens*, Göttingen 2013.

Christian Marx/Paul Windolf, *Die braune Wirtschaftselite. Unternehmer und Manager in der NSDAP*, Frankfurt a.M. 2022.

Hermann M. Maschke, *Das Krupp-Urteil und das Problem der „Plünderung"*, Göttingen 1951.

Jürgen Matthäus, *Der Fall Heyde. Ermittlungen der SS im Arbeitserziehungslager Rattwitz (1942/43)*, in: Wolfgang Benz/Carl Ernst (Hg.), Gericht und Gerechtigkeit (=Dachauer Hefte 13), Dachau 1997, 56–61.

Franz Mayer, *Unternehmensnachfolge aus der Sicht des Übernehmers – Übergabe der F.S. Mayer GmbH*, in: Rupert Hasenzagl/Ferry Stocker (Hg.), Unternehmensnachfolge. Herausforderungen, Chancen und Erfolgsfaktoren, Wien 2006, 133–138.

Bernhard Menne, *Blood and Steel. The Rise of the House of Krupp*, New York 1938.

Bernhard Menne, *Krupp. Deutschlands Kanonenkönige*, Zürich 1937.

Richard L. Merrit, *Digesting the past. Views of National Socialism in semi-sovereign Germany*, in: Societas (1977), 93–119.

Conrad Michaels, *Rüstungsmanagement der Ministerien Todt und Speer. Das Beispiel der Panzerentwicklung/Panzerkommission*, Münster 2020.

Stanley Milgram, *Das Milgram-Experiment. Zur Gehorsamsbereitschaft gegenüber Autorität*, Reinbek bei Hamburg 1982.

Claudia Moisel, *Frankreich und die deutschen Kriegsverbrecher. Politik und Praxis der Strafverfolgung nach dem Zweiten Weltkrieg*, Göttingen 2004.

Claudia Moisel, *Résistance und Repressalien. Die Kriegsverbrecherprozesse in der französischen Zone und in Frankreich*, in: Norbert Frei (Hg.), Transnationale Vergangenheitspo-

litik. Der Umgang mit deutschen Kriegsverbrechern in Europa nach dem Zweiten Weltkrieg, Göttingen 2006, 247–282.

Gerhard Mollin, *Montankonzerne und „Drittes Reich"*, Göttingen 1988.

Hans Mommsen/Manfred Grieger, *Das Volkswagenwerk und seine Arbeiter im Dritten Reich*, Düsseldorf 1996.

Norbert Mühlen, *Die Krupps*, Frankfurt a.M. 1960.

Norbert Müller (Hg.), *Die faschistische Okkupationspolitik in den zeitweilig besetzten Gebieten der Sowjetunion (1941–1944)* (=Europa unterm Hakenkreuz, Bd. 5), Berlin 1991.

Rolf-Dieter Müller, *Albert Speer und die Rüstungspolitik im totalen Krieg*, in: Bernhard Kroener u.a., Organisation und Mobilisierung des deutschen Machtbereichs (=Das Deutsche Reich und der Zweite Weltkrieg, Bd. 5/2), Stuttgart 1999, 275–544.

Rolf-Dieter Müller, *Das Scheitern der wirtschaftlichen „Blitzkriegsstrategie"*, in: Horst Boog u.a., Der Angriff auf die Sowjetunion (=Das Deutsche Reich und der Zweite Weltkrieg, Bd. 4), Stuttgart 1983, 98–189.

Lutz Niethammer, *Die Mitläuferfabrik. Die Entnazifizierung am Beispiel Bayerns*, Berlin ^{2}1982.

Lutz Niethammer (Hg.), *Tengelmann im Dritten Reich. Ein Familienunternehmen des Lebensmittelhandels und der Nationalsozialismus*, Essen 2020.

Ralf Oberndörfer, *Recht und Richter. Verfahrensrechtliche Aspekte der Nürnberger Prozesse*, in: Kim Christian Priemel/Alexa Stiller (Hg.), NMT. Die Nürnberger Militärtribunale zwischen Geschichte, Gerechtigkeit und Rechtschöpfung, Hamburg 2013, 525–546.

Office of the US High Commissioner for Germany (Hg.), *Landsberg. A Documentary Report*, Frankfurt [a.M.] 31.1.1951.

Jeffrey K. Olick, *The politics of regret. On collective memory and historical responsibility*, New York 2007.

Richard Overy, *Verhöre. Die NS-Elite in den Händen der Alliierten 1945*, München 2002.

Andreas Paulsen, *Das „Gesetz der dritten Generation"*, in: Der praktische Betriebswirt (1941), 271–280.

Tanja Penter, *Kohle für Stalin und Hitler. Arbeiten und Leben im Donbass 1929 bis 1953*, Essen 2010.

Lore-Maria Peschel-Gutzeit (Hg.), *Das Nürnberger Juristen-Urteil von 1947. Historischer Zusammenhang und aktuelle Bezüge*, Baden-Baden 1996.

Toni Pierenkemper, *Von Krise zu Krise. Die Fried. Krupp AG von der Währungsstabilisierung bis zum Ende der Weimarer Republik 1924–1933*, in: Lothar Gall (Hg.), Krupp im 20. Jahrhundert. Die Geschichte des Unternehmens vom Ersten Weltkrieg bis zur Gründung der Stiftung, Berlin 2002, 167–265.

Alexander von Plato, *„Es war Sklavenarbeit." Erste Ergebnisse des lebensgeschichtlichen Dokumentationsprojekts zur Sklaven- und Zwangsarbeit*, in: ders./Almut Leh/Christoph Thonfeld (Hg.), Hitlers Sklaven. Lebensgeschichtliche Analysen zur Sklaven- und Zwangsarbeit im internationalen Vergleich, Wien 2008, 402–441.

Alexander von Plato, *„Wirtschaftskapitäne". Biographische Selbstkonstruktionen von Unternehmern der Nachkriegszeit*, in: Axel Schildt/Arnold Sywottek (Hg.), Modernisierung im Wiederaufbau. Die westdeutsche Gesellschaft der 50er Jahre, Bonn 1993, 377–391.

Werner Plumpe, *Der Reichsverband der Deutschen Industrie und die Krise der Weimarer Republik*, in: Andreas Wirsching (Hg.), Herausforderungen der parlamentarischen Demokratie. Die Weimarer Republik im europäischen Vergleich, München 2007, 129–157.

Werner Plumpe, *Unternehmen im Nationalsozialismus. Eine Zwischenbilanz*, in: Werner Abelshauser/Jan-Otmar Hesse/ders. (Hg.), Wirtschaftsordnung, Staat und Unternehmen. Neue Forschungen zur Wirtschaftsgeschichte des Nationalsozialismus. Festschrift für Dietmar Petzina zum 65. Geburtstag, Essen 2003, 243–266.

Wolfgang Pohle, *Der Einzelne im Konflikt zwischen Völkerrecht und nationalem Recht*, Essen 1953.

Kim Christian Priemel, *Der Sonderweg vor Gericht. Angewandte Geschichte im Nürnberger Krupp-Prozess*, in: Historische Zeitschrift 2 (2012), 391–426.

Kim Christian Priemel, *Die Macht der Syndikate. Das Scheitern des Reichskohlenkommissars, 1940/41 und die deutsche Kohlenwirtschaft*, in: Rüdiger Hachtmann/Winfried Süß (Hg.), Hitlers Kommissare, Göttingen 2006, 159–182.

Kim Christian Priemel, *Flick. Eine Konzerngeschichte vom Kaiserreich bis zur Bundesrepublik*, Göttingen 2007.

Kim Christian Priemel, *Heldenepos und bürgerliches Trauerspiel. Unternehmensgeschichte im generationellen Paradigma*, in: Björn Bohnenkamp/Till Manning/Eva-Maria Sillies (Hg.), Generation als Erzählung. Neue Perspektiven auf ein kulturelles Deutungsmuster, Göttingen 2010, 107–128.

Kim Christian Priemel, *Tradition und Notstand. Interpretations- und Konfrontationslinien im Fall Krupp*, in: ders./Alexa Stiller (Hg.), NMT. Die Nürnberger Militärtribunale zwischen Geschichte, Gerechtigkeit und Rechtschöpfung, Hamburg 2013, 434–463.

Kim Christian Priemel/Alexa Stiller (Hg.), *NMT. Die Nürnberger Militärtribunale zwischen Geschichte, Gerechtigkeit und Rechtschöpfung*, Hamburg 2013.

Wolfgang Proske, *Adolf Ott: „Vergasen geht schneller als Erschießen."*, in: ders. (Hg.), Täter, Helfer, Trittbrettfahrer, Bd. 5: NS-Belastete aus dem Bodenseeraum, Gerstetten 2016, 151–161.

Lutz Raphael, *Geschichtswissenschaft im Zeitalter der Extreme. Theorien, Methoden, Tendenzen von 1900 bis zur Gegenwart*, München ^{2}2010.

Manfred Rasch, *Fritz Müller (1894–1947)*, in: Wolfhard Weber (Hg.), Ingenieure im Ruhrgebiet, Münster 1999, 451–473.

Manfred Rasch, *Walter Rohland zwischen Kaiserreich und Bundesrepublik. Eine biografische Skizze*, in: ders. (Hg.), Findbuch zum Nachlass Walter Rohland (1898–1981), Duisburg 2001, 3–62.

Cornelia Rauh-Kühne, *Die Entnazifizierung und die deutsche Gesellschaft*, in: Archiv für Sozialgeschichte (1995), 35–70.

Ines Reich, *Carl Friedrich Goerdeler. Ein Oberbürgermeister gegen den NS-Staat*, Köln 1997.

Jürgen Reulecke, *„Ich möchte einer werden so wie die …". Männerbünde im 20. Jahrhundert*, Frankfurt a.M. 2001.

Ludwig Richter, *Die Deutsche Volkspartei 1918–1933*, Düsseldorf 2002.

Matthias Riedel, *Bergbau und Eisenhüttenindustrie in der Ukraine unter deutscher Besatzung (1941–1944)*, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 3 (1973), 245–284.

Eva-Maria Roelevink, *„Geschichte wird gemacht, es geht voran!". William Manchester und die Neuerzählung der Krupp-Geschichte in den 1960er Jahren*, in: Historische Zeitschrift 3 (2023), 612–648.

Eva-Maria Roelevink, *Geschichtspolitik als Unternehmenskommunikation. Krupp im 20. Jahrhundert*, Berlin 2023.

Eva-Maria Roelevink, *Wilhelm Treue und der Weg zur „Geschichtlichen Darstellung der gewerblichen Wirtschaft". Eine Dokumentation*, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 4 (2024), 799–841.

Andrea Rudorff, *Arbeit und Vernichtung reconsidered. Die Lager der Organisation Schmelt für polnische Jüdinnen und Juden aus dem annektierten Teil Oberschlesiens*, in: Sozial Geschichte Online 8 (2012), 10–39.

Andrea Rudorff, *Wüstegiersdorf (Krupp)*, in: Wolfgang Benz/Barbara Distel (Hg.), Der Ort des Terrors. Geschichte der nationalsozialistischen Konzentrationslager, Bd. 6: Natzweiler, Groß-Rosen, Stutthof, München 2007, 460.

Tom A. Rüsen/Heiko Kleve/Arist von Schlippe, *Management dynastischer Unternehmerfamilien. Zwischen Familie, Organisation und Netzwerk*, Wiesbaden 2021.

Christiaan F. Rüter/Dirk Welmoed de Mildt, *Justiz und NS-Verbrechen*, Bd. X: Verfahren Nr. 323–359 (1952–1953), Amsterdam 1968ff.

Mark Edward Ruff, *Katholische Kirche und Nationalsozialismus. Erinnerungspolitik und historische Kontroversen in der Bundesrepublik 1945–1980*, Paderborn 2022.

Ulrike Sander, [*Fremd- und Zwangsarbeiter bei Krupp*], unveröff. überarbeitete Diss. masch., Frankfurt a.M. 2000, in: HA Krupp, S 1 K 8b.44.

Friederike Sattler, *Der Handelstrust West in den Niederlanden*, in: Harald Wixforth (Hg.), Die Expansion der Dresdner Bank in Europa (=Die Dresdner Bank im Dritten Reich, Bd. 3), München 2006, 682–791.

Tim Schanetzky, *Unternehmer. Profiteure des Unrechts*, in: Norbert Frei (Hg.), Hitlers Eliten nach 1945, München ^{10}2020, 69–116.

Jonas Scherner, *Die Logik der Industriepolitik im Dritten Reich. Die Investitionen in die Autarkie- und Rüstungsindustrie und ihre staatliche Förderung*, Stuttgart 2008.

Axel Schildt, *Der Umgang mit der NS-Vergangenheit in der Öffentlichkeit der Nachkriegszeit*, in: Wilfried Loth/Bernd-A. Rusinek (Hg.), Verwandlungspolitik. NS-Eliten in der westdeutschen Nachkriegsgesellschaft, Frankfurt a.M. 1998, 19–54.

Bernhard Schlink, *Recht – Schuld – Zukunft*, in: Jörg Calließ (Hg.), Geschichte – Schuld – Zukunft. (=Loccumer Protokolle 66), Rehburg-Loccum 1987, 57–78.

Arist von Schlippe/Torsten Groth/Tom A. Rüsen, *Die beiden Seiten der Unternehmerfamilie. Familienstrategie über Generationen. Auf dem Weg zu einer Theorie der Unternehmerfamilie*, Göttingen 2017.

Amy Schmidt/Gudrun Loehrer, *The Mauthausen Concentration Camp Complex. World War II and Postwar Records*, Washington, D.C. 2008.

Martin Schneider, *Alfried Krupp fliegt nach Mariupol. Eine deutsche Firma in der Ukraine 1941–1943*, Essen 2024.

Joachim Scholtyseck, *Der Aufstieg der Quandts. Eine deutsche Unternehmerdynastie*, München 2011.

Joachim Scholtyseck, *Henkel. Vom Waschmittelhersteller zum Weltkonzern*, München 2025.

Joachim Scholtyseck, *Robert Bosch und der liberale Widerstand gegen den Nationalsozialismus 1933–1945*, München 1999.

Jan Erik Schulte, *Zwangsarbeit und Vernichtung. Das Wirtschaftsimperium der SS. Oswald Pohl und das SS-Wirtschaftsverwaltungshauptamt 1933–1945*, Paderborn 2001.

Hagen Schulze, *Weimar. Deutschland 1917–1933*, Berlin 1982.

Dirk Schumann, *Buddenbrooks Revisited. The firm and the entrepreneurial family in Germany during the 19th and early 20th centuries*, in: Paul L. Robertson (Hg.), Authority and control in modern industry. Theoretical and empirical perspectives, London 1999, 221–239.

Thomas Alan Schwartz, *Die Begnadigung deutscher Kriegsverbrecher. John McCloy und die Häftlinge von Landsberg*, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 3 (1990), 375–414.

Hans-Christoph Seidel, *Der Ruhrbergbau im Zweiten Weltkrieg. Zechen – Bergarbeiter – Zwangsarbeiter*, Essen 2010.

Hubert Seliger, *Politische Anwälte? Die Verteidiger der Nürnberger Prozesse*, Baden-Baden 2016.

Hubert Seliger, *Rechtsanwalt, Rechtsextremist, „Stiller Helfer" und Strohmann: Dr. Rudolf Aschenauer*, in: Wolfgang Proske (Hg.), Täter, Helfer, Trittbrettfahrer, Bd. 16: NS-Belastete aus München, Gerstetten 2023, 25–60.

Thomas Siefer, *„Du kommst später mal in die Firma!". Psychosoziale Dynamik von Familienunternehmen*, Heidelberg 1996.

Robert Sigel, *Im Interesse der Gerechtigkeit. Die Dachauer Kriegsverbrecherprozesse 1945–1948*, Frankfurt a.M. 1992.

Herbert A. Simon, *Verwaltungsverhalten. Eine Studie über Entscheidungsprozesse in Verwaltung und Wirtschaft*, Wiesbaden 1981.

Fabian Simons, *Treuhändermentalität in dynastischen Unternehmerfamilien*, Göttingen 2023.

David A. Snow/Robert D. Benford, *Ideology, Frame Resonance, and Participant Mobilization*, in: International Social Movement Research (1988), 197–217.

Ulrich S. Soénius (Hg.), *Bewegen – Verbinden – Gestalten. Unternehmer vom 17. bis zum 20. Jahrhundert*, Köln 2003.

Albert Speer, *Spandauer Tagebücher*, Frankfurt a.M. 1975.

Mark Spoerer, *Von Scheingewinnen zum Rüstungsboom. Die Eigenkapitalrentabilität der deutschen Industrieaktiengesellschaften 1925–1941*, Stuttgart 1996.

Mark Spoerer, *Zwangsarbeit*, in: Marcel Boldorf/Jonas Scherner (Hg.), Handbuch Wirtschaft im Nationalsozialismus, Berlin 2023, 567–589.

Mark Spoerer, *Zwangsarbeit unter dem Hakenkreuz. Ausländische Zivilarbeiter, Kriegsgefangene und Häftlinge im Deutschen Reich und im besetzten Europa 1939–1945*, Stuttgart 2001.

Isabell Stamm, *Unternehmerfamilie. Über den Einfluss des Unternehmens auf Lebenslauf, Generationenbeziehungen und soziale Identität*, Opladen 2013.

Christian Stein, *Armee des Rückzugs. Die Wehrmacht an der Ostfront 1941–1945*, Göttingen 2025.

Sybille Steinbacher, *„Musterstadt" Auschwitz. Germanisierungspolitik und Judenmord in Ostoberschlesien*, München 2000.

Frank Stenglein, *Krupp. Höhen und Tiefen eines Industrieunternehmens*, Essen 2009.

Henry L. Stimson, *The Nuremberg Trial. Landmark in Law*, in: Foreign Affairs (1947), 179–189.

Ralf Stremmel, *Margarethe Krupp (1854–1931) – eine verhinderte Unternehmerin?*, in: Ulrich S. Soénius (Hg.), Bewegen – Verbinden – Gestalten. Unternehmer vom 17. bis zum 20. Jahrhundert, Köln 2003, 129–146.

Ralf Stremmel, *Gustav Krupp von Bohlen und Halbach (1870–1950) – Ein Diplomat als Unternehmer*, in: Patrick Bormann/Judith Michel/Joachim Scholtyseck (Hg.), Unternehmer in der Weimarer Republik, Stuttgart 2016, 177–198.

Ralf Stremmel, *Historisches Archiv Krupp. Entwicklungen, Aufgaben, Bestände*, Berlin ^{4}2023.

Michael Stüber, *Die Entwicklung des Prinzips der Unmittelbarkeit im deutschen Strafverfahren*, Frankfurt a.M. 2005.

Dorota Sula, *Skizzen aus der Geschichte des Konzentrationslagers Groß-Rosen*, Wałbrzych 2024.

Peter Szyszka, *Carl Hundhausen – ein Ahne im Abseits?*, in: ders. (Hg.), Auf der Suche nach Identität. PR-Geschichte als Theoriebaustein, Berlin 1997, 233–242.

Telford Taylor, *Die Nürnberger Prozesse. Hintergründe, Analysen und Erkenntnisse aus heutiger Sicht*, München 1994.

Telford Taylor, *Final Report to the Secretary of the Army on Nuernberg War Crimes Trials under Control Council Law No. 10*, Washington, D.C. 1949.

Telford Taylor, *The Krupp Trial. Fact v. Fiction*, in: Columbia Law Review 2 (1953), 197–210.

Klaus Tenfelde, *Krupp in Krieg und Krisen. Unternehmensgeschichte der Fried. Krupp AG 1914 bis 1924/25*, in: Lothar Gall (Hg.), Krupp im 20. Jahrhundert. Die Geschichte des Unternehmens vom Ersten Weltkrieg bis zur Gründung der Stiftung, Berlin 2002, 15–168.

Klaus Tenfelde, *Krupp bleibt doch Krupp. Ein Jahrhundertfest – Das Jubiläum der Firma Fried. Krupp AG in Essen 1912*, Essen 2005.

Hans-Ulrich Thamer, *Verführung und Gewalt. Deutschland 1933–1945*, Berlin 1986.

Jens Thiel, *„Menschenbassin Belgien". Anwerbung, Deportation und Zwangsarbeit im Ersten Weltkrieg*, Essen 2007.

Georg Thomas, *Gedanken und Ereignisse*, in: Schweizer Monatshefte 9 (1945), 537–559.

Georg Thomas, *Geschichte der deutschen Wehr- und Rüstungswirtschaft (1918–1943/45)*, Boppard 1966.

Adam Tooze, *Ökonomie der Zerstörung. Die Geschichte der Wirtschaft im Nationalsozialismus*, München 2007.

Henry Ashby Turner, *Big Business and the Rise of Hitler*, in: The American Historical Review 1 (1969), 56–70.

Henry Ashby Turner, *Die Großunternehmer und der Aufstieg Hitlers*, Berlin 1985.

Henry Ashby Turner, *Großunternehmertum und Nationalsozialismus 1930–1933. Kritisches und Ergänzendes zu zwei neuen Forschungsbeiträgen*, in: Historische Zeitschrift 1 (1975), 18–68.

Henry Ashby Turner, *Unternehmen unter dem Hakenkreuz*, in: Lothar Gall/Manfred Pohl (Hg.), Unternehmen im Nationalsozialismus, München 1998, 15–23.

Diane Vaughan, *The Challenger Launch Decision. Risky Technology, Culture and Deviance at NASA*, Chicago 1996.

Rudolf Vierhaus, *Handlungsspielräume. Zur Rekonstruktion historischer Prozesse*, in: ders., Vergangenheit als Geschichte. Studien zum 19. und 20. Jahrhundert, Göttingen 2003, 30–48.

Volkshochschule des Landkreises Diepholz (Hg.), *Verhungert – Verscharrt – Vergessen. Den Opfern des KZ-Außenlagers Fünfteichen zum Gedenken*, Diepholz 2018.

Bernd C. Wagner, *IG Auschwitz. Zwangsarbeit und Vernichtung von Häftlingen des Lagers Monowitz 1941–1945*, München 2000.

Björn Weigel, *„Märzgefallene" und Aufnahmestopp im Frühjahr 1933. Eine Studie über den Opportunismus*, in: Wolfgang Benz (Hg.), Wie wurde man Parteigenosse? Die NSDAP und ihre Mitglieder, Frankfurt a.M. 2009, 91–109.

Jens Westemeier, *Himmlers Krieger. Joachim Peiper und die Waffen-SS in Krieg und Nachkriegszeit*, Paderborn 2014.

Jens Westemeier, *„Noch immer dunkel über Werl." The Allied National Prison Werl – Symbol britischer Besatzungs- und deutscher Vergangenheitspolitik*, in: Peter E. Fäßler/Andreas Neuwöhner/Florian Staffel (Hg.), Briten in Westfalen 1945–2017. Besatzer, Verbündete, Freunde?, Paderborn 2019, 53–85.

S. Jonathan Wiesen, *Die Verteidigung der deutschen Wirtschaft. Nürnberg, das Industriebüro und die Herausbildung des Neuen Industriellen*, in: Kim Christian Priemel/Alexa Stiller (Hg.), NMT. Die Nürnberger Militärtribunale zwischen Geschichte, Gerechtigkeit und Rechtschöpfung, Hamburg 2013, 630–652.

Michael Wildt, *Am Beginn der „Konsumgesellschaft". Mangelerfahrung, Lebenshaltung, Wohlstandshoffnung in Westdeutschland in den fünfziger Jahren*, Hamburg 1994.

Christiane Wilke, *Reconsecrating the Temple of Justice. Invocations of Civilization and Humanity in the Nuremberg Justice Case*, Cambridge 2014.

Karsten Wilke, *Veteranen der Waffen-SS in der frühen Bundesrepublik. Aufbau, gesellschaftliche Einbindung und Netzwerke der „Hilfsgemeinschaft auf Gegenseitigkeit“*, in: Jan Erik Schulte/Michael Wildt (Hg.), Die SS nach 1945. Entschuldungsnarrative, populäre Mythen, europäische Erinnerungsdiskurse, Göttingen 2018, 75–97.

Tilo von Wilmowsky, *Rückblickend möchte ich sagen … An der Schwelle des 150jährigen Krupp-Jubiläums*, Oldenburg 1961.

Tilo von Wilmowsky, *Warum wurde Krupp verurteilt? Legende und Justizirrtum*, Stuttgart 1950.

Klaus Wisotzky, *Josef Terboven (1898–1945). Die Karriere eines Nationalsozialisten*, in: Benedikt Mauer (Hg.), Das Heute hat Geschichte. Forschungen zur Geschichte Düsseldorfs, des Rheinlands und darüber hinaus. Festschrift für Clemens von Looz-Corswarem, Essen 2012, 251–278.

Harald Wixforth, *Die Expansion der Dresdner Bank in Europa* (=Die Dresdner Bank im Dritten Reich, Bd. 3), München 2006.

Harald Wixforth, *Flick und die Neuordnung der oberschlesischen Montanindustrie*, in: Johannes Bähr u.a., Der Flick-Konzern im Dritten Reich, München 2008, 400–414.

Harald Wixforth, *Handlungsspielräume in der Befehlswirtschaft – Die Hüttenwerke in der Ukraine unter deutscher Besatzung*, in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte 2 (2019), 497–532.

Harald Wixforth/Dieter Ziegler, *Die Expansion der Reichswerke „Hermann Göring“ in Europa*, in: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte 1 (2008), 257–278.

Barbara Wolbring, *Krupp und die Öffentlichkeit im 19. Jahrhundert. Selbstdarstellung, öffentliche Wahrnehmung und gesellschaftliche Kommunikation*, München 2000.

Robert Wolfe, *Flaws in the Nuremberg Legacy. An Impediment to International War Crimes Tribunals' Prosecution of Crimes Against Humanity*, in: Holocaust and Genocide Studies 3 (1998), 434–453.

Wolfram von Wolmar, *Als Verteidiger in Nürnberg. Otto Kranzbühler und die Nürnberger Prozesse*, Hamburg 1982.

Gordon Young, *The Fall and Rise of Alfried Krupp*, London 1960.

Dieter Ziegler (Hg.), *Großbürger und Unternehmer. Die deutsche Wirtschaftselite im 20. Jahrhundert*, Göttingen 2000.

Dieter Ziegler, *Kriegswirtschaft, Kriegsfolgenbewältigung, Kriegsvorbereitung*, in: ders. (Hg.), Rohstoffgewinnung im Strukturwandel, Münster 2013, 15–182.

Andreas Zilt, *Edouard Houdremont (1896–1958)*, in: Wolfhard Weber (Hg.), Ingenieure im Ruhrgebiet, Münster 1999, 474–503.

Philip G. Zimbardo, *Der Luzifer-Effekt. Die Macht der Umstände und die Psychologie des Bösen*, Heidelberg 2008.

Abkürzungsverzeichnis

AEG	Allgemeine Elektricitäts-Gesellschaft
AEL	Arbeitserziehungslager
AGK	Ausfuhrgemeinschaft für Kriegsgerät
BHO	Berg- und Hüttenwerksgesellschaft Ost mbH
C.I.E. 91	Civilian Internment Enclosure 91 (Internierungslager)
DAF	Deutsche Arbeitsfront
DNVP	Deutschnationale Volkspartei
DVP	Deutsche Volkspartei
Flak	Flugabwehrkanone
Gestapo	Geheime Staatspolizei
HA Krupp	Historisches Archiv Krupp
IMT	Internationales Militärtribunal
KL	Konzentrationslager
KZ	Konzentrationslager
lFH	leichte Feldhaubitze
NS	Nationalsozialismus
NSDAP	Nationalsozialistische Deutsche Arbeiterpartei
NSFK	Nationalsozialistisches Fliegerkorps
NSKK	Nationalsozialistisches Kraftfahrkorps
OKH	Oberkommando des Heeres
OKM	Oberkommando der Marine
OKW	Oberkommando der Wehrmacht
PR	Public Relations
RVE	Reichsvereinigung Eisen
RVK	Reichsvereinigung Kohle
RWTH	Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule, Aachen
RWKS	Rheinisch-Westfälisches Kohlensyndikat
SA	Sturmabteilung
SD	Sicherheitsdienst
Stalag	(Kriegsgefangenen-Mannschafts)stammlager
SS	Schutzstaffel
TH	Technische Hochschule
UN	Vereinte Nationen
VDEh	Verein Deutscher Eisenhüttenleute
WVHA	SS-Wirtschafts-Verwaltungshauptamt

© 2026 bei den autor*innen | https://doi.org/10.1515/9783112262108-011
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der cc 4.0 Lizenz by vertrieben wird.

Bildnachweis

Archiv der sozialen Demokratie Friedrich-Ebert-Stiftung e.V.
Abb. 73 (Bestand: Fotoarchiv Jupp Darchinger, Signatur: 6/FJHD018312) S. 292; Abb. 76 (Bestand: Fotoarchiv Jupp Darchinger, Signatur: 6/FJHD009708) S. 300.

Bildarchiv Bundesarchiv
Abb. 36 (Bild-Nr. 183-B15789) S. 111; Abb. 38 (Bild-Nr. 183-1997-0923-500 / Hubmann, Hanns / CC-BY-SA 3.0) S. 132; Abb. 56 (Bild-Nr. 183-R93432) S. 225.

BPK-Fotoarchiv
Abb. 49 (Bild-Nr. 30012707) S. 196; Abb. 72 (Bild-Nr. 10022781) S. 289.

CSU Archives/Everett Collection
Abb. 0 (Bild-Nr. PBDALKR CS001, Fotograf: William Vandivert) Cover.

DPA Picture Alliance
Abb. 71 (dpa-Mediennummer 461102431) S. 280.

Historisches Archiv Krupp
Abb. 1 (WA 16 y 542.11) S. 2; Abb. 2 (S 6/13.57) S. 6; Abb. 3 (SH 5.34) S. 13; Abb. 4 (WA 16 v 25.60) S. 15; Abb. 5 (FAH 4 E 782) S. 22; Abb. 6 (S 6/58) S. 26; Abb. 7 (F 29/194) S. 29; Abb. 8 (FAH 23/1097) S. 31; Abb. 9 (FAH 3 M 124) S. 32; Abb. 10 (WA 16 k 60) S. 34; Abb. 11 (FAH 27/210) S. 38; Abb. 12 (FAH 4 A 10.1.02) S. 41; Abb. 13 (F 26/1) S. 43; Abb. 14 (FAH 23/873) S. 51; Abb. 15 (FAH 4 H 54.72) S. 55; Abb. 16 (F 26/4) S. 58; Abb. 17 (F 29/102) S. 60; Abb. 18 (Diana Maria Friz, Bertha Krupp und ihre Kinder. Das Leben meiner Großmutter, München 2011, S. 202) S. 61; Abb. 19 (KM 21.32) S. 62; Abb. 20 (SH 14.16) S. 66; Abb. 21 (F 27/96) S. 72; Abb. 22 (FAH 24/2.10) S. 78; Abb. 24 (WA 16 k 93) S. 82; Abb. 25 (WA 16 l 33.219) S. 85; Abb. 26 (WA 16 v 6) S. 88; Abb. 27 (WA 131/9637) S. 90; Abb. 28 (WA 16 l 33.234) S. 92; Abb. 29 (WA 16 l 33.235) S. 93; Abb. 30 (ÜF 2/9.2 H.27) S. 95; Abb. 31 (WA 131/9637) S. 98; Abb. 32 (WA 16 l 33.108) S. 99; Abb. 33 (WA 16 v 17) S. 101; Abb. 34 (WA 199/5) S. 105; Abb. 35 (WA 16 c 112.2) S. 106; Abb. 39 (WA 16 l 33.105) S. 138; Abb. 40 (WA 16 c 287.2) S. 140; Abb. 41 (WA 16 c 287.5) S. 141; Abb. 42 (WA 16 c 140) S. 148; Abb. 43 (F 1/191) S. 153; Abb. 45 (KM 21.34) S. 175; Abb. 46 (WA 16 c 134) S. 180; Abb. 47 (WA 40 B 1067) S. 182; Abb. 50 (FAH 24/628) S. 203; Abb. 51 (WA 16 v 25.8) S. 212; Abb. 52 (WA 16 v 25.28) S. 213; Abb. 54 (WA 16 v 25.2) S. 218; Abb. 57 (WA 16 v 25.40) S. 226; Abb. 58 (F27/51.34) S. 231; Abb. 59 (WA 16 v 25.43) S. 234; Abb. 60 (WA 16 v 25.57) S. 235; Abb. 61 (WA 16 v 25.79) S. 237; Abb. 62 (WA 152/1013) S. 240; Abb. 63 (F29/294) S. 243; Abb. 64 (F 27/51.42) S. 243; Abb. 65 (F27/51.6) S. 247; Abb. 66 (FAH 24/25.25) S. 248; Abb. 67 (WA 6 v 25.24) S. 249; Abb. 68 (F 38/4503) S. 252; Abb. 69 (F 27/52.10)

© 2026 bei den autor*innen | https://doi.org/10.1515/9783112262108-012
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der CC 4.0 Lizenz BY vertrieben wird.

S. 255; Abb. 75 (F 32/553.1) S. 298; Abb. 77 (F 29/285) S. 314; Abb. 78 (F 43/51) S. 317; Abb. 80 (F 29/203) S. 326.

Imperial War Museum
Abb. 44 (Bild-Nr. BU4560, Fotograf: Norman Midgley) S. 166.

National Archives and Records Administration. Department of Defense. European Command. Office of Military Government for Germany (U.S.). Office of the Chief of Counsel for War Crimes. (03/15/1947-06/20/1949)
Abb. 55 (NAID 169157519) S. 221.

National Archives and Records Administration. Office of Presidential Libraries. Harry S. Truman Library
Abb. 70 (NAID 348307395) S. 260.

Sächsisches Staatsarchiv
Abb. 74 (22062 Familienarchiv Hundhausen, Nr. 34) S. 295.

United States Holocaust Memorial Museum, Provenance: Sam and Helen Bronner
Abb. 48 (Bild-Nr. 64182) S. 194.

Visual Experts Interfoto
Abb. 53 (Bild-Nr. 00156881, Fotograf: William Vandivert) S. 217.

Walter Frentz Collection
Abb. 23 (keine Signatur) S. 80.

Wikicommons
Abb. 37 (Маріуполь, вулиця Артема, вересень 1943, unbekannter Fotograf, Public Domain) S. 116; Abb. 79 (Fotograf: Nicola Perscheid; Nicola Perscheid, Theodor und Jacob Hilsdorf, August Sander. Der rheinland-pfälzische Beitrag zur Geschichte der Photographie. Katalog Landesmuseum Mainz 1989.) S. 323.

Index der Personen

Ahrens, Wilhelm 256, 262, 269, 271, 277, 281
Ambros, Otto 192–193
Anderson, Hu Carmack 259
Arendt, Johannes 277
Aschenauer, Rudolf 266, 281

Ballas, Walter 101, 224, 226, 229
Becker-Freyseng, Hermann 273
Beitz, Berthold 3, 7, 12, 18, 71, 75, 166, 170, 288, 294, 296, 299–309, 315, 317, 319
Benthaus, Friedrich 185, 206
Berdrow, Wilhelm 42, 301, 310–311, 317
Berg, Fritz 259
Biberstein, Ernst 282
Bluhm, Hans 262
Blumenfeld, Otto 76
Boemer, Fritz Carl 264
Bohlen und Halbach, Annelise von, geb. Bahr 18, 39, 54–56, 217, 223, 228, 230, 233, 252–253, 326
Bohlen und Halbach, Arndt von 3, 18, 39, 54–56, 217, 252–253, 326
Bohlen und Halbach, Berthold von 29–30, 36–37, 39, 42, 50, 58–61, 79, 223, 226, 228, 243, 251–253, 256, 258, 264, 286, 304, 308, 313–314, 323, 326
Bohlen und Halbach, Claus von 29–30, 32, 35, 37–39, 52, 57, 60–61, 77, 79, 84, 91, 94, 298, 323
Bohlen und Halbach, Eckbert von 35, 39, 60–61, 323
Bohlen und Halbach, Edith von 314
Bohlen und Halbach, Harald von 29, 36, 39, 60–61, 252–253, 304, 323
Bohlen und Halbach, Irmgard von 29–30, 36, 39, 60–61, 323
Bohlen und Halbach, Waldtraut von 35, 39, 60–61, 253, 323
Bormann, Martin 77, 80, 100
Bornemann, Karl Friedrich 281
Boullet, Joseph 278
Brezzi, Giuseppe 189
Brinkmann, Otto 282
Bücher, Hermann 140, 199, 260
Bülow, Friedrich von 90, 98, 189, 225, 235, 249, 264, 270–271, 282
Buschfeld, Wilhelm 89–90, 93–94

Carroll, Earl J. 227–228, 257
Casalone, Santo 189
Clay, Lucius D. 236, 238, 241, 244, 258
Coerper, Emmy 29, 45, 53
Cramer, Hans 272
Cuntz, Heinrich 89–90

Dietrich, Sepp 263, 270
Dietzsch, Arthur 268
Dittrich, Horst 283
Dix, Rudolf 253
Dönitz, Karl 226, 253
Dreger, Reinhold 272
Dubbers, August 155–158

Eberhardt, Karl 90, 98–101, 106, 109, 117, 121, 125, 159, 328
Eckertz, Dietrich 272, 276, 284
Ellers, Josef 276
Eltze, Hans 106–107, 109
Emmendörfer, Heinrich 282

Fendler, Lothar 273
Fischer, Fritz 273, 276
Fischer, Max 283
Flick, Friedrich 119, 160, 230, 276
Fritzen, Dora 281
Fuad I., Ahmad, König von Ägypten 34
Fuchs, Werner 146–147, 150, 152, 155
Funk, Walther 277
Fusten, Hermann 278–279

Gandhi, Indira 295
Gehm, Heinz 272
Geißeler, Günter 258
Genzken, Karl 270, 276
Giessrigl, Karl 263
Girod, Hans 137, 143, 165, 172
Glas, Johann 283
Goebbels, Joseph 143

© 2026 bei den autor*innen | https://doi.org/10.1515/9783112262108-013
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der cc 4.0 Lizenz by vertrieben wird.

Goerdeler, Carl 84, 93, 154
Goerens, Paul 47, 52, 89–90, 94–99, 101, 118, 122, 140
Goldschmidt, Jakob 242
Göring, Hermann 66, 73, 109–110, 112–113, 117, 123, 159, 162, 176, 192, 249
Gottschling, Daniel 273
Graham, W.R. 259
Greiffenhagen, Carmen 281
Grießmann, Arno 45, 71, 90–91, 94, 104–106
Guttenberger, Hubert 283

Handloser, Siegfried 270, 276
Hanke, Karl 142, 193
Harten, Karl Peter 274
Hedler, W. 282
Heimer, Helmut 179
Heinrichsbauer, August 250–251
Herrmann, Hans 122–123, 154–157, 165–166
Heusinger von Waldegg, Emil 146, 151–152
Hintermayer, Fritz 266
Hitler, Adolf 1–2, 17, 60–61, 63–65, 68–70, 75, 80–81, 83–84, 93, 100, 110, 114, 123, 127, 131, 143, 160, 163, 179, 220–223, 230, 250, 259, 263, 295, 318, 331
Hobrecker, Hermann 261
Hodes, Henry I. 267
Hölkeskamp, Walter 202
Honigmann, Fritz Günther 49, 254
Hosmann, Horst 39, 59
Hoth, Hermann 270, 276
Houdremont, Edouard 14–15, 90, 95, 98–99, 101, 135, 138–139, 143, 164–165, 213, 225, 248, 252, 270–271, 282–283
Huber, Ernst Rudolf 241, 251, 312
Hübner, Herbert 264
Hundhausen, Carl 20, 294–296, 299–303, 309, 314–316, 319, 333
Hupe, Karl 130, 134, 137, 163

Ihn, Max 90, 98–99, 176, 185, 188, 192, 208, 225, 228, 282
Isenburg, Helene Elisabeth Prinzessin von 280–282

Jackson, Robert H. 215, 246
Jakubith, Alois 281
Janssen, Friedrich 14, 95, 99, 101, 110, 128, 132, 139, 213, 228, 267–270, 273–279, 281–282, 285
Jarres, Karl 250
Joeden, Johann 101, 147–150, 152, 156–157, 163
Joël, Karl Günther 188–189, 271

Kaletsch, Konrad 274
Kastl, Ludwig 250
Kaufmann, Eric 218, 221
Klefisch, Theodor 226, 253
Klönne, Moritz 272
Klotzbach, Arthur 89–90, 93–94
Koegel, Alfred 261
Korschan, Heinrich 90, 95, 99–101, 110, 128, 137–139, 142, 163, 197–198
Kossmann, [Wilfried] 274
Kranzbühler, Otto 59, 61, 215, 220–221, 224, 226–227, 238–241, 243, 251, 257, 270, 325
Krupp, Alfred 33, 288, 290, 297–298, 304, 316–317
Krupp, Arthur 91
Krupp, Friedrich Alfred 21, 24, 316
Krupp, Margarethe 24, 32, 35, 42, 316
Krupp von Bohlen und Halbach, Bertha, geb. Krupp 1, 18, 21–28, 30–31, 33–35, 37–38, 41, 43, 45, 52–56, 60, 62, 79, 82, 87, 89, 91, 94, 97, 100–101, 222, 235–236, 252, 297, 311–312, 314, 316, 323
Krupp von Bohlen und Halbach, Gustav 1–2, 4, 14, 18, 21, 25–28, 30–36, 39–44, 46–48, 51–52, 54–56, 60–62, 74–77, 79, 82–84, 87–91, 93–94, 96–97, 99–102, 104, 106–107, 113, 122–124, 144–146, 167–168, 173, 211, 215–216, 225, 245, 247, 252–253, 257, 271, 297–299, 304, 306, 310–314, 316–319, 323–324, 331, 333
Krupp von Bohlen und Halbach, Vera, geb. Hossenfeldt 18
Küchler, Georg von 270, 276
Kuhbier, Heinz 272
Kuntze, Walter 270, 276
Kupke, Hans 98, 188

Langen, Eugen 261
Langner, Arno 283
Lehmann, Heinrich 98, 172, 225
Lersner, Kurt von 261
Lettenmeyer, Friedrich 272
List, Wilhelm 270, 276
Lochner, Louis 313

Löser, Ewald 14–15, 73, 75, 81, 84–85, 93–97, 99–100, 102, 111–114, 122–126, 132–133, 145, 162, 213, 225, 271, 327, 331
Lüken, Herta 278–279
Lüps, Werner 73, 232, 258
Luther, [Hans] 274–275
Lwowski, Walter 98, 100, 115, 122, 166

Manchester, William 57, 59, 67, 306–308, 319
Mandellaub, Max 61, 222–223, 234
Mann, Golo 4, 11, 16, 20, 82–83, 160, 167–168, 291–309, 319, 325
Maulick, Paul 256, 262, 269, 271, 274–275
McCloy, John Jay 18, 82, 241, 260–261, 271
Merker, Otto 146, 154, 157
Milch, Erhard 132, 270, 276
Misslinger, Bartholomäus (Bertl) 276, 283
Morgenschweis, Karl 272
Müller, Erich 14, 71, 90, 92–93, 96, 98–99, 114–115, 125, 127–128, 133–135, 137, 163–164, 201, 213, 225
Müller, Fritz 14, 71–72, 92–93, 96, 98–99, 101, 125, 139, 165

Nagel, Heinz 249–250
Naumann, Erich 264
Naumann, Werner 281
Naumann, Wolfram 264
Navas, Laureano 264–266
Neuhäusler, Johannes 281

Obst, Arthur 264
Ohnmacht, Eduard 273
Ott, Adolf 282

Peck, David W. 241–242
Peiper, Joachim 11, 273, 276
Pfirsch, Karl 71, 89–93, 95, 98–99, 105–109, 125, 225, 328
Pflüger, Otto 276
Pius XII., Papst 236
Pleiger, Paul 107, 110, 113, 115, 117–124, 146, 159–160, 162, 165, 206, 277
Pohle, Wolfgang 249–250
Prieß, Hermann 270
Purucker, Erich 141

Rademacher, Hans 98, 100
Radetzky, Waldemar von 268
Raeder, Erich 144, 253
Raspe, Eugen 257
Reiff, Wilhelm 134–135, 137, 196
Reinecke, Hermann 270, 276
Reinhardt, Hans-Georg 270, 276
Reusch, Hermann 250
Reusch, Paul 6, 83, 250, 312
Richter, Lotte 257
Röchling, Ernst 269
Röchling, Hermann 6, 118, 161, 233, 257, 269
Rohde, Alfred 272
Rohland, Walter 74, 118, 136–137, 160, 165, 167–168
Röhnert, Hellmuth 107–109, 165
Rose, Gerhard 273, 276
Rosenbaum, Kurt 137–139, 185, 195
Rümann, Arthur 231–232, 242, 258

Salewski, Wilhelm 250
Salmuth, Hans von 270, 276
Sandberger, Martin 282–283
Sanden, Kurt von 254
Saur, Karl-Otto 129, 131–137, 139–143, 153–158, 164–165, 193, 204, 230
Schacht, Hjalmar 253
Schaumburg-Lippe, Ingeborg Alix von Oldenburg Prinzessin zu 281
Schieber, Walter 141–142
Schilling, Andreas 283
Schily, Franz 274–275
Schleßmann, Fritz 73, 269
Schlosser, Hermann 283
Schröder, Ernst 301
Schröder, Johannes 97, 166, 315
Schröder, Oskar 270, 276
Schulz, Franz 283
Schuth, Elisabeth 281, 284–285
Schwind, Heinrich 281
Schwind, Lucie 281
Sickel, Kurt 270
Siekmann, Hanns 140–142
Siemers, Walter 249, 253
Speer, Albert 81–82, 115, 118, 124, 127–128, 132–133, 135–139, 142–143, 153–155, 157–158, 163–165, 167, 179, 185, 193, 196, 219, 223, 295, 310
Springorum, Friedrich Wilhelm 45–46
Springorum, Otto 276
Stapelfeldt, Franz 145–147, 149, 151, 153–158, 165

Taylor, Telford 211–212, 223, 232, 241, 244, 261
Tengelmann, Wilhelm 64–68, 73, 275, 292
Terboven, Josef 54, 80, 269
Thayer, Russel 237
Thun, Wilhelm 275
Treue, Wilhelm 4, 310

Unrecht, Josef 263

Warlimont, Walter 270, 276
Wazhenin, Nikolaj 181
Wecker, Fritz 253
Wedel, Alexander von 203–204
Weilbach, Georg 264, 266–268, 282
Weinhold, Herbert 202
Weinreich, Otto 264, 266
Wenzel, Hermann 250
Wiesen, Jonathan 250
Wilhelm II., Deutscher Kaiser und König von Preußen 1–2, 22, 40
Wilmowsky, Barbara von, geb. Krupp 55, 314, 316
Wilmowsky, Tilo von 63, 71, 81, 84, 101, 179–180, 209, 241, 251, 286, 312–314, 333
Wisselmann, Heinrich 120, 261
Witteler, Helga 267
Witteler, Willy (Wilhelm) 264, 266–267
Wollstädter, Heinrich 130–131, 137, 141, 143
Wurm, Theophil 281

Zangen, Wilhelm 107–108, 113
Zech, Karl 64–65, 67

Index der Unternehmen und Institutionen

3. SS-Panzer-Division Totenkopf 266

Advisory Board of Clemency/Gnadenausschuss/Peck-Panel 241–242, 259, 261
AEG AG 140, 199, 259, 265
AG für Unternehmungen der Eisen- und Stahlindustrie (Afes) 88, 115, 129, 161
AG Weser 145, 150, 153–154
Alfried Krupp von Bohlen und Halbach-Stiftung 3, 7, 16, 18, 288, 290–291, 294, 301–309, 319, 333
Allianz Versicherungs-AG 261
Alliierte Hohe Kommission 3
Arbeitgeberverband für die Eisen- und Metallindustrie 274
Arbeitsamt Breslau 172
Arbeitsamt Essen 172
Arbeitsamt Kiel 172
Arbeitserziehungslager (AEL) Rattwitz 195
Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Waffenindustrie 134–135, 140, 142, 164
Arthur Krupp AG 94
August Klönne 274–275
Ausfuhrgemeinschaft für Kriegsgerät (AGK) 104–109, 125, 328

Badische Wolframerz GmbH 103
Berg- und Hüttenwerksgesellschaft AG (Berghütte) 128, 142
Berg- und Hüttenwerks-Gesellschaft Karwint-Trzynietz AG 193
Berg- und Hüttenwerksgesellschaft Ost mbH (BHO) 112–117, 119–121, 123–124, 159, 162, 205–206
Bergbau-Archiv des Deutschen Bergbaumuseums 103
Berndorfer Metallwarenfabrik Arthur Krupp AG 91, 94
Bezirksgruppe Steinkohlenbergbau Ruhr (der Wirtschaftsgruppe Bergbau) 103, 176, 179, 206
Bismarckhütte 126
Bochumer Verein 275
Blumenfeld KGaA 76
Bundesverband der Deutschen Industrie 259

C. Kuhbier & Sohn Stahl- und Eisenwalzwerk 272, 274–275, 283
Capito & Klein 274–275
Civilian Internment Enclosure 91 (C.I. E. 91), Recklinghausen 216
Conference on Jewish Material Claims Against Germany/Jewish Claims Conference 169, 319
Credit-Anstalt 91

Degussa 283, 293, 296
Demag 275
Deutsche Arbeitsfront (DAF) 189, 269
Deutsche Edelstahlwerke AG 168, 272, 274–275, 283
Deutsche Schiff- und Maschinenbau AG (Deschimag) 100, 145–147, 149–158, 165–167
Deutscher Caritasverband 276, 284–285
Deutscher Luftsportverband 78–79
Deutsches Rotes Kreuz (DRK) 276, 284–285
Dörrenberg Edelstahl 274
Dresdner Bank AG 18, 50, 52, 70, 75, 89, 262

Familienhilfsdienst Elisch e.V. 281, 285
(Farbenfabriken) Bayer AG 268, 281
Farbwerke Hoechst AG 281
Felten & Guilleaume 274
Fliegerschule Staaken 78
Freundeskreis Himmler 220
Fried. Krupp Berthawerk AG 3, 5, 14, 100, 126, 129–143, 153–154, 158–160, 163–165, 171–172, 192–193, 196–201, 204, 209, 220, 224, 230
Fried. Krupp Germaniawerft AG 3, 5, 14, 88, 100, 133, 144–145, 147–152, 156, 163–164, 172, 254
Fried. Krupp Grusonwerk AG 3, 5, 14, 45, 88, 91, 94, 106, 112, 122, 182, 238
Fried. Krupp Gussstahlfabrik Essen 2, 6, 26, 100, 105, 115, 122, 127, 130, 138, 143–144, 152, 156–157, 165, 170–172, 182, 185–186, 188, 209
Fried. Krupp Schlesische Industriebau (später: Werksbau) GmbH 127, 129
Friedrich Flick AG/Flick KG 274
Friedrich Thomée AG 274–275

© 2026 bei den autor*innen | https://doi.org/10.1515/9783112262108-014
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der cc 4.0 Lizenz by vertrieben wird.

Friedrich-Alfred-Hütte 91, 100, 115, 122, 166, 186

Gauarbeitsamt Schleswig-Holstein 172
Geheime Staatspolizei (Gestapo) 77, 156, 177, 184, 187–189, 195, 271, 329
Gelsenberg-Benzin AG 283
Gelsenkirchener Bergwerks-AG (GBAG) 65, 275
Gewerkschaft der Gießener Braunsteinbergwerke 103
Gewerkschaft Emscher-Lippe 103, 173, 181
Gewerkschaft Vereinigte Constantin der Große 103, 173
Glasuritwerke M. Winkelmann AG 283
Grafenberger Walzwerk 274–275
Gutehoffnungshütte (GHH) 249–250

Hamburger Kreditbank 261
Harpener Bergbau AG 275, 283
Hauptausschuss Munition 207
Hauptausschuss Schiffbau 146, 154
Hauptausschuss Waffen 127, 134, 136, 164
Haupttreuhandstelle Ost 162
Heeresrüstungskredit AG 130
Heereswaffenamt 114
Heinrich August Schulte Eisen AG 264
Henkel AG 73, 232
Hilfswerk der Helfenden Hände 281
Historisches Archiv Krupp 4, 12, 42, 57, 170, 292, 301–303, 307, 311, 319
Hochofenwerk Lübeck AG 272, 274
Hoesch AG 45, 274–275
Hüttenwerke Siegerland AG 272, 274–275

IG Farbenindustrie AG 129, 192, 200, 233, 251, 257, 261, 293
Ilseder Hütte 274–275
Industriebüro/Nagel-Informationsdienst 246, 249, 286, 330, 333
Industriewerte AG 283
Internationales Militärtribunal (IMT) 211–214, 222, 226, 230, 244

Justizvollzugsanstalt Landsberg am Lech 2, 10–11, 242–243, 246–247, 255–256, 259, 262–287

Kleinwohnungsbau GmbH 267
Klöckner-Werke 249, 250, 274
Kölnische Gummifäden-Fabrik 261
Komitee für Wahrheit und Gerechtigkeit 280
Konzentrationslager (KZ) Auschwitz-Birkenau 171, 200–205, 209, 292
Konzentrationslager (KZ)-Außenlager Fünfteichen 195–199
Konzentrationslager (KZ) Flossenbürg 77
Konzentrationslager (KZ) Groß-Rosen 195–199, 204
Konzentrationslager (KZ) Mauthausen 264, 278
Konzentrationslager (KZ) Sachsenhausen 266
Kriegsgefangenen-Mannschaftsstammlager (Stalag) 366 Siedelce 189
Kriegsgefangenen-Mannschaftsstammlager (Stalag) VI D, Dortmund 182
Kriegsgefangenen-Mannschaftsstammlager (Stalag) VI J, Krefeld-Fichtenhain 190
Kriegsverbrechergefängnis Werl 189, 276, 283–285
Kriegsverbrechergefängnis Wittlich 276, 283–285
Kronprinz AG 275
Krupp-Druckenmüller GmbH 122
Krupp-Stahlbau Rheinhausen 122–123, 154, 265, 279

Lackfabrik Herbig-Haarhaus 283
Landesarbeitsamt Rheinland 183
Landesarbeitsamt Schlesien 172
Landesarbeitsamt Westfalen 183
Landmaschinenfabrik Berdjansk 119, 205
Landsberg-Hilfe 11, 16, 256, 261–287, 333

MAN 250
Mannesmann 249
Mannesmann Steinkohlen 275
Mannesmannröhrenwerke 274
Metalli Duri Adamas 161, 189–190
Molotow-Werk 123

Nationalsozialistisches Fliegerkorps (NSFK) 79
Nationalsozialistisches Kraftfahrkorps (NSKK) 79
Neue Maschinenfabrik Kramatorsk 14, 119–122, 124, 205
NV Malbe 103

Oberkommando der Marine (OKM) 126–127, 145–153, 159, 162
Oberkommando der Wehrmacht (OKW) 77, 105, 108–111, 190
Oberkommando des Heeres (OKH) 115, 127, 130, 141, 183, 202–204
Oberlandesgericht Hamm 188
Ohler Eisenhandel Th. Pfeiffer (GmbH) 274–275, 283

Philips-Valvo-Werke 269

Rechtswissenschaftliches Institut, Göttingen 249
Reichsernährungsministerium 180
Reichsfinanzministerium 100–101, 130, 150, 162
Reichsgruppe Industrie 104, 107, 113–114, 162
Reichsjustizministerium 271
Reichsluftfahrtministerium 192
Reichsministerium für Bewaffnung und Munition/Rüstungsministerium 114, 118, 120, 123, 129–132, 134–135, 141, 146, 150–154, 160–168, 201, 207
Reichsvereinigung Eisen (RVE) 118, 124, 161, 176, 183, 199
Reichsvereinigung Kohle (RVK) 103, 118, 160, 176, 218
Reichswerke AG für Erzbergbau und Eisenhütten „Hermann Göring“ 104, 107, 111–115, 118, 123, 126, 128, 142, 145, 159–160, 162, 205–206, 277
Reichswirtschaftsministerium 77, 108, 120, 160
Reining & Co. 274–275
Rheinisch-Westfälisches Kohlensyndikat (RWKS) 103, 117, 173, 184, 191
Rheinmetall-Borsig AG 104–109, 133, 202
Röhrenfabrik Kuibyschew 119
Royal Airforce 130
Ruhrgas AG 120, 283
Ruhrstahl AG 274
Rüstungslieferungsamt 141
Rüstungsrat (Rüstungstagung) 132

Salzdetfurth AG 261
Sanitätsamt der Waffen-SS 270
Sartana GmbH 115, 119, 122
Schlesische Nickelwerke 103
Seebeckwerft (zu Deutsche Schiff- und Maschinenbau AG, Deschimag gehörig) 154
Sieg-Lahn Bergbau GmbH 88
Sofina (Société Financière de Transports et d'Entreprises Industrielles) 265
SS-Wirtschafts-Verwaltungshauptamt (WVHA) 134, 195–196
Stahlwerk Kabel 275
Stahlwerke Asow I und II 14, 119–120, 124, 205, 207, 209
Stahlwerke Südwestfalen 274–275
Stahlwerksverband 262, 269
Stille Hilfe für Kriegsgefangene und Internierte e.V. 280

Technische Hochschule Aachen 18, 47, 50, 58
Technische Hochschule Berlin-Charlottenburg 18, 49
Technische Hochschule München 18, 49
Technische Kommission der Rüstungskommission VI B 185
Technisches Amt im Rüstungsministerium 129, 134–135, 141
Th. Goldschmidt AG 274
Th. Wuppermann GmbH 274
Thyssen'sche Gas- und Wasserwerke 275

United States Military Tribunal 2, 169, 211, 224–225, 244, 247

Verbundgrube Füsseberg-Friedrich Wilhelm 184
Verein Deutscher Eisenhüttenleute (VDEh) 275
Verein Deutscher Ingenieure (VDI) 261
Vereinigte Stahlwerke AG 26, 113, 118, 120, 168, 249–250, 274
VIAG AG 104
Vierjahresplanbehörde 112, 114–115, 160

Wehrmacht 10, 68, 77, 109–112, 116, 173, 178, 182–184, 190, 202, 239
Wehrwirtschafts- und Rüstungsamt des Oberkommandos der Wehrmacht 111

Wehrwirtschaftsstab des Oberkommandos der Wehrmacht 77
Westdeutsche Wohnhäuser AG 274
Westeisen 274–275
Westfälische Drahtindustrie 261
Wirtschaftsgruppe Bergbau 103, 120, 176, 206
Wirtschaftsgruppe Eisenschaffende Industrie 183
Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie 250, 262, 277, 281

Zwangsarbeitslager Markstädt 195
Zwangsarbeitslager Rattwitz 194–195

Die AutorInnen

Prof. Dr. Manfred Grieger
promovierte 1996 an der Ruhr-Universität Bochum. Von 1998 bis 2016 leitete er die Historische Kommunikation der Volkswagen AG. Seit 2018 ist er als Honorar-Professor an der Georg-August-Universität Göttingen tätig. Seine Forschungsschwerpunkte umfassen u.a. Nationalsozialismus, Unternehmensgeschichte sowie Zwangsarbeit. Griegers jüngste Veröffentlichungen sind *Lufthansa. Die ersten 100 Jahre* (2026), *Voll auf Strom. Das Wachstum der Tiroler Elektrizitätswirtschaft im Spannungsfeld von Politik, NS-Herrschaft und gesellschaftlichem Energiehunger 1919–1975* (2025) sowie *Die Süddeutsche Zucker-AG im Nationalsozialismus. Zuckererzeugung, Nazifizierung, Zwangsarbeit, Kontinuität* (2025).

Prof. Dr. Heiko Kleve
promovierte nach Studien der Sozialpädagogik und der Sozialwissenschaft 1998 an der Freien Universität Berlin im Fach Soziologie. Nach Berufstätigkeiten in der psychosozialen Arbeit mit Familien war er Professor in Berlin und Potsdam und ist seit 2017 Inhaber des WIFU-Stiftungslehrstuhls für Organisation und Entwicklung von Unternehmerfamilien am Wittener Institut für Familienunternehmen (WIFU) der Universität Witten/Herdecke. Zudem leitet er das WIFU als dessen Geschäftsführender und Akademischer Direktor. Sein Forschungsschwerpunkt ist die Unternehmerfamilie mit all ihren psychosozialen Herausforderungen als Eigentumskontext von Familienunternehmen. Seine jüngsten Buchveröffentlichungen sind *Die Kraft der Generationen. Von erfolgreichen Unternehmerfamilien lernen* (2026) und *Wenn die Firma mit am Tisch sitzt. Ein Ratgeber für Unternehmereltern* (2025).

PD Dr. Christian Marx
wurde 2011 an der Universität Trier promoviert und habilitierte sich dort im Jahr 2020. Seit 2018 ist er wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Zeitgeschichte in München. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in der Unternehmens-, Finanz- und Wirtschaftsgeschichte, in der Geschichte des Nationalsozialismus und seiner Nachwirkungen sowie in der Geschichte Westeuropas nach 1945. Jüngste Veröffentlichungen sind *Hüter der Währung. Sozialprofile und Karriereverläufe des Spitzenpersonals der Bank deutscher Länder und der Deutschen Bundesbank 1945–1969* (2026), *Wegbereiter der Globalisierung. Multinationale Unternehmen der westeuropäischen Chemieindustrie in der Zeit nach dem Boom (1960er–2000er Jahre)* (2023) und *Die braune Wirtschaftselite. Unternehmer und Manager in der NSDAP* (gem. mit Paul Windolf, 2022).

© 2026 bei den autor*innen | https://doi.org/10.1515/9783112262108-015
Dies ist eine Open-Access-Publikation, die unter den Bedingungen der CC 4.0 Lizenz BY vertrieben wird.

Prof. Dr. Louis Pahlow
lehrt nach Professuren in Mannheim (2007–2009) und Saarbrücken (2009–2012) Neuere und Neueste Rechtsgeschichte an der Goethe-Universität in Frankfurt a.M. und an der Privaten Universität im Fürstentum Liechtenstein. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in der Geschichte des Wirtschaftsrechts und der Rechtsgeschichte des 20. Jahrhunderts. Seit 2013 ist er Mitherausgeber der Zeitschrift für Neuere Rechtsgeschichte (ZNR). Zu seinen Veröffentlichungen zählen u.a. *Rechtswissenschaft zwischen Industrialisierung und Republik* (2021) sowie *Die Carl-Zeiss-Stiftung in Wiedervereinigung und Globalisierung 1989–2004* (2017).

Prof. Dr. Eva-Maria Roelevink
ist Universitätsprofessorin für Wirtschafts- und Sozialgeschichte an der TU Bergakademie Freiberg und dort gleichzeitig Direktorin des Instituts für Wirtschafts- und Technikgeschichte. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in der Wirtschafts- und Unternehmensgeschichte der Moderne. Ihre jüngst veröffentlichten Monografien: *Die Macht der Entwässerung. Die Emschergenossenschaft und die Erfindung des Ruhrgebiets* (gem. mit Lutz Budrass, Open Access, 2024), *Geschichtspolitik als Unternehmenskommunikation. Krupp im 20. Jahrhundert* (Open Access, 2023).

Martina Rupp
ist Wirtschaftshistorikerin, Pädagogin und Sinologin und war wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Wirtschafts- und Sozialgeschichte an der Philipps-Universität in Marburg. Seit 2009 unterrichtet sie Geschichte und Englisch an der Elisabethschule in Marburg, war als abgeordnete Lehrkraft im Bereich der Fachdidaktik Geschichte sowie bei Geschichtsprojekten der Philipps-Universität Marburg tätig. Sie ist zudem Autorin für Schulbücher für das Fach Geschichte.

Dr. Andrea H. Schneider-Braunberger
promovierte 1996 an der Goethe-Universität Frankfurt und ist seitdem Geschäftsführerin der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte. Sie ist Past President der European Business History Association (EBHA), gehört u.a. dem Board of Governors der Long Run Initiative (LRI) an und ist in Gremien verschiedener Fachzeitschriften vertreten. Ihr Forschungsschwerpunkt liegt auf Familienunternehmen und Banken in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts. Ihre jüngsten Veröffentlichungen sind *Macher und Machenschaften. Ein Familienunternehmen in der Zeit des Nationalsozialismus: Siegener Aktiengesellschaft für Eisenkonstruktion, Brückenbau und Verzinkerei* (2026) und *Miele im Nationalsozialismus* (2024).

Prof. em. Dr. Joachim Scholtyseck
war von 2001 bis 2024 Lehrstuhlinhaber der Abteilung Neuere und Neueste Geschichte an der Universität Bonn. Zudem ist er Vorsitzender des Wissenschaftlichen Beirats der Otto-von-Bismarck-Stiftung und Vorsitzender des Wissenschaftlichen Beirats der Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland. Seine Forschungsschwerpunkte sind u.a. der Nationalsozialismus, Unternehmens- und Bankengeschichte sowie das Deutsche Kaiserreich. Er hat zahlreiche Werke zu Familienunternehmen wie Freudenberg (2016) und Merck (2018) veröffentlicht. Seine jüngsten Veröffentlichungen sind *Henkel. Vom Waschmittelhersteller zum Weltunternehmen* (2026) und *Adolf Rosenberger – Rennfahrer, Porsche-Mitgründer, Selfmademan* (2025). Ende 2026 erscheint eine Studie zum Kaufmann und Reeder Jacob Jebsen.

Prof. (*i.R.*) *Dr. Dieter Ziegler*
war bis 2024 Professor für Wirtschafts- und Unternehmensgeschichte an der Ruhr-Universität Bochum. Neben zahlreichen Veröffentlichungen zur Banken- und Sparkassengeschichte war er Herausgeber des vierten Bandes (20. Jahrhundert) der vierbändigen Geschichte des deutschen Bergbaus (2013). Die neueste Veröffentlichung ist die Monografie *Unter Männern. Frauen im Betrieb der Berliner Großbankzentralen 1900–1949* (2026).

Der vorliegende Band fragt nach der Rolle von Alfried Krupp im Nationalsozialismus sowie seinem Verhältnis zum Nationalsozialismus nach 1945 und beleuchtet dabei den Unternehmer aus verschiedenen Perspektiven.

Die häufig in der Literatur zu findende Gleichsetzung von Alfried Krupp mit dem Unternehmen wird durch die vorliegende, auf einer enormen Aktenfülle basierenden Studie aufgebrochen. Damit wird sowohl die Kongruenz von Unternehmer und Unternehmen entflochten als auch die bisherige Fokussierung auf den Nürnberger Krupp-Prozess um neue Aspekte erweitert. Es ist der Versuch, Alfried Krupp im zeithistorischen Kontext zu betrachten und in seinen Prägungen und Motivationen darzustellen. Die Unternehmerfamilie sowie der Krupp-Konzern sind im Fokus der Beiträge, wenn es für das Verständnis des Handelns von Alfried Krupp von Belang ist.

Aus den Disziplinen der Allgemein-, Rechts-, Wirtschafts- und Unternehmensgeschichte sowie der Pädagogik und Soziologie kommend haben in der Reihenfolge der Beiträge Martina Rupp, Joachim Scholtyseck, Dieter Ziegler, Manfred Grieger, Louis Pahlow, Christian Marx, Eva-Maria Roelevink und Heiko Kleve ein Ergebnis vorgelegt, das aus intensiven wie offenen Diskussionen hervorgeht und damit weit mehr als ein Sammelband ist.

9 783112 262092

www.degruyterbrill.com
ISBN 978-3-11-226209-2