

haben ihre Ursache unter anderem in der seit 1960 zu beobachtenden Vervielfältigung und Differenzierung der Arbeitskämpfe in Deutschland und Dänemark. Besonders in der BRD nahm beispielsweise die Forderung nach linearen Lohnerhöhungen, die zwar in tarifwidrigen Streiks schon vorher erhoben worden war, ab 1960 einen anderen Charakter an, „indem sie nicht mehr eine lokale Strategie der Beschäftigten war, in der kritischen Situation wilder Streiks eine Spaltung zu vermeiden, sondern zugleich mit dem Anspruch verbunden wurde, eine Aufwertung der als ‚weiblich‘ und ‚ungelernt‘ bewerteten Arbeiten vorzunehmen“ (S. 337). Gerade im Rahmen der Erforschung der lokalen wilden Streiks treten diese die Unterschiede zwischen den Beschäftigtenkategorien viel stärker als bei der Analyse der tariflichen und „großen“ Streiks zutage. Auch in Dänemark sind diesbezüglich ähnliche Entwicklungen zu beobachten. Auch hier ging es im Kern nicht nur um Lohnerhöhungen, sondern auch um gleiche Rechte, wie sich anhand des Beispiels der Sommerstreiks von 1960 bestätigen lässt.

Obwohl die Quellenlage teilweise nur eine sehr beschränkte und zudem auf Präzedenzfälle zugespitzte Beobachtungsweise erlaubt, hat der Autor mit seiner Studie überzeugend die Entwicklungslinien der Geschichte der tarifwidrigen Arbeitsniederlegungen für den Untersuchungszeitraum 1950–1973 nachgezeichnet und diese in den politischen und ökonomischen Kontext eingeordnet. Trotz der Tatsache, dass es nur selten zu übergreifender Koordination von wilden Streiks kam, ist es dem Autor gelungen, Gemeinsamkeiten im Vorgehen und der Kritik an die den Fordismus prägenden Arbeitsbedingungen zu identifizieren. Als besonders leserfreundlich, allerdings auch erforderlich, erweisen sich die historisch-vergleichenden Kapitel am Ende der fünf chronologisch geordneten Beiträge, die dem Leser einen zusammenfassenden Überblick über die wesentlichen Ergebnisse der sehr von Fallbeispielen geprägten Untersuchungsabschnitte ermöglicht.

Insgesamt kann die Publikation des Hamburger Historikers als wichtige Pionierarbeit gewertet werden, die die von der Streikforschung bisher wenig beachteten und historisch kaum überlieferten wilden Streiks in systematisch-vergleichender Perspektive in Dänemark und der BRD erforscht und mit gängigen Mythen über die Zeit des „Wirtschaftswunders“ aufräumt. Zu hoffen bleibt, dass sich die – lange Zeit durch wenig Dynamik auszeichnende – Streikforschung diese neuen Impulse nutzbar macht.

*Claudia Hülsken*

## Systemopportunismus

*Kim Christian Priemel: Flick. Eine Konzerngeschichte vom Kaiserreich bis zur Bundesrepublik, Göttingen: Wallstein 2007, 864 Seiten, 48 €.*

Mit dem Namen „Flick“ verbinden sich polarisierende Wahrnehmungen. Galt und gilt er den einen als Synonym für den bewundernswerten ökonomischen Erfolg einer kreativen Unternehmerpersönlichkeit, assoziieren die anderen mit ihm Kriegsverbrechen sowie zahlreiche Wirtschafts- und Politikskandale. Es war also höchste Zeit für eine empirisch dichte,

methodisch reflektierte und interpretatorisch klug abwägende Konzerngeschichte, wie sie die Dissertation von Kim Christian Priemel auf über 800 Seiten bietet. Priemel verfolgt die Geschichte des Flick-Imperiums von seinen siegerländischen Anfängen im Ersten Weltkrieg bis zum in der Mitte der 1950er Jahre erfolgten Abschluss der Konzernneuausrichtung nach dem Zweiten Weltkrieg. Die folgenden 30 Jahre bis zur sang- und klanglosen Konzernauflösung 1985 werden, der Arbeitsökonomie und der Quellenlage geschuldet, nur noch als Ausblick behandelt. Die Untersuchung erklärt minutiös die chronologische Entwicklung des Flick-Konzerns in ihren wirtschafts- und politikgeschichtlichen Kontexten, besondere systematische Interessen gelten dabei sowohl den Beziehungen des Konzerns zur „Außenwelt“, insbesondere den politischen und staatlichen Instanzen, aber auch der industriellen Konkurrenz oder den Banken gegenüber, als auch dem inneren Funktionieren des Flick'schen Konzerngebildes in seinen personellen Ausrichtungen, Führungsstilen, Entscheidungsprozessen und Identitätsbildungen.

Die Konzerngeschichte ist eine Geschichte des Wandels, die Geschichte eines dreimaligen steilen Aufstiegs und eines ebenso häufigen anschließenden Falls. Der erste Aufstieg Flicks begann 1915 als angestellter Manager eines mittelgroßen siegerländischen Hüttenunternehmens, der durch geschickte Ausnutzung der Kriegskonjunktur und des Währungszerfalls ausgedehnten industriellen Besitz im Siegerland, in Mitteldeutschland sowie in West- und Ostoberschlesien erwarb und schließlich Anfang 1930 zum Mehrheitseigner des größten deutschen Stahlkonzerns, der Vereinigten Stahlwerke, avancierte. Diese kreditfinanzierte Konzernbildung und Expansion endete in der Weltwirtschaftskrise, als die Gewinne und Dividenden aus den von Flick kontrollierten Werken nicht mehr ausreichten, um seine Zahlungsverpflichtungen zu bedienen. Nur durch Intervention der Reichsregierung, die Flicks Anteile an den Vereinigten Stahlwerken zu überhöhten Kursen abkaufte, um eine Abgabe in französische Hände, mit der Flick gedroht hatte, zu verhindern, ließ sich die Insolvenz seiner Konzern-Holding abwenden. Nach einer Phase finanzieller Konsolidierung setzte der Flick-Konzern seit 1936 unter Ausnutzung der Rüstungskonjunktur zu einem zweiten Höhenflug an, dessen Scheitelpunkt 1943/44 erreicht war, als für die Konzernwerke ca. 140.000 Beschäftigte arbeiteten. Die erheblichen Vermögensverluste in der sowjetisch besetzten Zone, der vorläufige Verlust der Verfügungsrechte in den besetzten Westzonen sowie die Inhaftierung des Konzerngründers und fast des gesamten Spitzenpersonals bedeuteten nach Kriegsende die faktische Auflösung des Flick-Konzerns. Bis 1950 gelang es Flick aber, die Kontrolle über die ihm verbliebenen Unternehmungen zurückzugewinnen. Ironischerweise ermöglichten gerade die Entflechtungsaufgaben der Alliierten den dritten rasanten Aufstieg des Flick-Konzerns. Die dadurch erzwungenen Verkäufe in der Montanindustrie statteten Flick mit den nötigen liquiden Mitteln aus, um sich mit sicherem Gespür in zukunftssträchtigeren Industriebranchen einzukaufen. Bei seinem Tod 1972 repräsentierte sein Konzern einen der größten industriellen Firmenkomplexe Europas. Der Flick-Konzern erwies sich in seinem Auf und Ab entlang der allgemeinen wirtschaftlichen und politischen Zäsuren als äußerst fluides Gebilde, das sich in seiner Ausrichtung den Gegebenheiten anpasste.

In dieser Geschichte des Wandels zeigten sich aber auch erhebliche Kontinuitäten auf der Ebene des Führungspersonals, der Unternehmensziele und in den Mitteln der Geschäftspolitik. Zu letzterem gehörten ein klandestines Geschäftsgebaren, ein aggressives Vorgehen gegen Minderheitsaktionäre und vor allem der stetige Versuch, Politik und Staat für die Minimierung seines unternehmerischen Risikos bei gleichzeitiger Wahrung eines Höchstmaßes an Kontrolle zu instrumentalisieren. Zum Arsenal der Mittel, um staatliche Kredite, Steuererleichterungen o.ä. zu erreichen, zählten stets auch intensive Lobbyarbeit, gezielte Falschinformationen bis hin zu regelrechten Erpressungen. Flicks Bereitschaft, jede Möglichkeit zum ökonomischen Gewinn zu nutzen, die ihm politische und wirtschaftliche Entwicklungen boten, zeigte sich besonders ihm Nationalsozialismus. Überzeugend kann Priemel nachweisen, dass Rüstungserzeugung, „Arisierungen“ und der Eroberungskrieg die drei wichtigsten Wachstumspfade des Konzerns in den 1930er und 40er Jahren darstellten. Bei der „Arisierung“ des Petschek-Konzerns oder bei den industriellen Arrondierungen in Lothringen und im Dnjepr-Gebiet blieb Flick keineswegs auf die Rolle des passiven Profiteurs beschränkt, sondern wirkte aktiv und gestaltend mit.

Dieses Engagement beruhte auf keiner besonders ausgeprägten nationalsozialistischen Gesinnung, sondern auf einem Systemopportunismus, der keine Beeinflussung der unternehmerischen Zweckrationalität durch ethische Erwägungen zuließ. Flick verfolgte auch im Nationalsozialismus rein gewinnorientierte wirtschaftliche Ziele, die in seiner Werteordnung ganz zweifelsfrei weit über etwaigen moralischen Bedenken gegen „Arisierungen“ oder den Einsatz von Zwangsarbeitern standen. In seiner Analyse des Nürnberger Flick-Prozesses, die zu den Höhepunkten der Darstellung zählt, kann Priemel die ganz und gar ungebrochene Persistenz einer rein auf ökonomische Zweckrationalität gerichteten mentalen Grunddisposition aufzeigen. Anklage und Verurteilung konnten das Selbstbewusstsein von Flick und seinen mitangeklagten Spitzenmanagern, das „Richtige“ getan zu haben, nicht einmal ankratzen. Weder darin, noch in seiner Systemopportunität unterschied sich Flick grundsätzlich von anderen Großunternehmern und Spitzenmanagern. Das Spezifikum der Flick-Geschichte findet sich weniger im Prinzipiellen als im Graduellen. Im ökonomischen Sinne erfolgreicher als andere war er, weil außerwirtschaftliche Erwägungen wie Tradition, politische Ambition, soziale oder ethische Verpflichtungen ihn in der Verfolgung der Konzernziele noch weniger beeinflussten. Damit machte er sich aber nicht, so Priemel, zum Außen-seiter, sondern zum Primus in seiner Klasse.

Kim Priemels Untersuchung besticht, wo man nur hinschaut. Methodische Reflexion, empirische Tiefenschärfe und die Bereitschaft zu gut begründeten, sowohl abwägenden als auch klaren Werturteilen lassen keine Wünsche offen. Dazu gelingt es ihm, auch über 800 Seiten ein sprachliches Niveau zu halten, dass die Lektüre auch für Nicht-Spezialisten trotz der manchmal schwer durchschaubaren wirtschafts- und finanzpolitischen Kontexte nicht ermüdend macht. Zwischenfazits und -zusammenfassungen erleichtern dem Leser immer wieder, den Hauptargumenten zu folgen. Eine beeindruckende Forschungsleistung.

*Hans-Christoph Seidel*