

6. AWS-Direktor H. C. Paulssen: «Gedanken über die Einstellung der Aluminium-Industrie AG zur derzeitigen Weltlage», 17. 9. 1940

*Abschrift*

*Gedanken über die Einstellung der Aluminium-Industrie A. G. zur derzeitigen Weltlage.*

I.

Ein Wirtschaftskörper wie die Aluminium-Industrie A. G. mit ihren vielfachen Verästelungen in eine grosse Anzahl von Ländern Europas und in andere Kontinente, wird naturgemäss von den Weltereignissen und Weltveränderungen der Gegenwart in vielfachem Masse betroffen. Es liegt daher nahe, dass die Verwaltung einer solchen Körperschaft sich immer wieder mit der Weltlage befassen und erneut Stellung nehmen muss. Die nachfolgenden Ausführungen mögen dazu dienen, den möglicherweise schon vorhandenen Gedanken diejenigen, die sich aus dem *deutschen Blickfelde* ergeben hinzuzufügen.

1.) Die Eigenart der deutschen, ebenso wie der italienischen Staatsführung, bringt es mit sich, dass diejenigen, die nicht unmittelbar an der Staatsführung beteiligt sind, nur schwer sich im voraus ein Bild von der Entwicklung machen können. Auch in Deutschland sind die weitesten, politisch nachdenklichen Kreise von der Entwicklung überrascht worden. Ueberraschend war das deutsch-russische Abkommen vor dem Polenkrieg; überraschend war die schnelle Beendigung des Polenkrieges; überraschend war die defensive Haltung Englands und Frankreichs bis in das Frühjahr 1940, überraschend die Besetzung Dänemarks und Norwegens, überraschend diejenige von Holland und Belgien, und schliesslich überraschend der schnelle Zusammenbruch Frankreichs. Keines von diesen Ereignissen wäre mit Sicherheit für längere Zeit im Voraus prophezeit worden.

So lassen sich auch die nächsten Ereignisse nicht mit Sicherheit voraussagen. Immerhin ist die überwiegende Meinung nachdenklicher Kreise die, dass die Niederzwingung der *Insel* England – nicht des Empire – nur eine Frage verhältnismässig kurzer Dauer noch sein wird. Man spricht davon, dass hierfür eine militärische Invasion gar nicht erforderlich sein wird, sondern, dass die militärische Besetzung der Insel im Augenblick oder erst nach dem Zusammenbruch erfolgt. Hierbei ist man der Meinung, dass alle diese Ereignisse bis zum Ende Oktober vorüber sein werden.

2.) Keineswegs verbindet man hiermit den Glauben, dass mit diesem Zeitpunkt der europäische oder Welt-Frieden da sei. Unabhängig von der Frage, ob die derzeitige oder eine andere englische Regierung wirklich den Widerstand ausserhalb des Mutterlandes fortsetzen kann, glaubt man sehr wohl, dass schon heute Vereinbarungen bestehen könnten zwischen den Dominions und Kronländern des Empire einerseits und U. S. A. andererseits, wonach ein Zusammenschluss dieser beiden Gruppen denkbar wäre. Ausserdem rechnet man noch mit Kriegsmöglichkeiten in Griechenland, Vorderasien, Aegypten und Afrika. Die Haltung der U. S. A. wird in Deutschland schon heute nicht als neutral, sondern als feindlich betrachtet, wenn auch als nichtkriegführend. Selbst wenn es für eine Auseinandersetzung mit den U. S. A. im Augenblick keinen Kriegsschauplatz gibt, so können immerhin Zustände eintreten,



die einen Krieg ohne Kanonen bedeuten. Wie weit sich hierbei die südamerikanischen Staaten auf den gleichen Standpunkt stellen wie die U. S. A., weiss man in Deutschland nicht. Man nimmt aber an, dass sie auf die Dauer nicht auf den Handelsverkehr mit dem alten Kontinent verzichten können.

3.) Was bedeutet nun diese Feststellung und diese Vermutung für die Schweiz? Es ist in der Schweiz ein offenes Geheimnis, dass die Ansichten über das zukünftige politische Geschick der Schweiz in Deutschland von einem Extrem bis zum andern gehen. Man kann zweifellos häufig die Ansicht hören, dass für eine selbständige und neutrale Schweiz im zukünftigen Bilde Europas kein Platz ist, und dass, ohne Rücksicht auf alte Traditionen, eine Aufteilung erfolgen würde, Stimmungen, die vielfach zurückgehen auf die mehr oder weniger bewiesene Behauptung jahrelanger deutschfeindlicher Einstellung der Schweiz. Es gibt aber auch andere Kreise, die sich der Hoffnung hingeben, dass hinsichtlich der politischen Gestalt der Schweiz keine Aenderung erfolgen werde. Da ein paralleles Beispiel in Europa nicht vorliegt, aus dem man Rückschlüsse über das Verhalten der deutschen Führung ziehen könnte, muss man sich vorläufig auf die mehrfach abgegebenen Neutralitäts-Erklärungen Hitlers und Mussolinis berufen, zumal da die Schweiz glücklicherweise weder begehrten Rohstoffe, noch wünschenswerte Siedlungsgebiete enthält.

Wenn auch nicht sicher ist, ob die zukünftige Friedensgestaltung durch das Verhalten des Landes in der nächsten Zeit noch beeinflusst werden kann, so muss man immerhin diese Hoffnung haben. Das würde bedeuten, dass man sich eben nicht damit begnügen sollte, keine feindlichen Handlungen zu begehen oder sich in einem heute überholten Sinne neutral zu erweisen, sondern man wird sich doch überlegen müssen, ob man nicht in einer etwas stärkeren Weise das vorhandene Gute an den deutschen Verhältnissen der schweizerischen Bevölkerung näher bringen und verständlicher machen könnte.

## II.

Diese Auffassungen bedeuten, dass es zu einem endgültigen, die Karte und das Wirtschaftsleben regelnden Friedensschluss in diesem Herbst nicht kommen kann. Es wird also ein Schwebzustand bleiben ohne Rechtsgrundlage, Frankreich gegenüber auf der Basis des Waffenstillstandes, den übrigen Ländern gegenüber auf der Basis der Besetzung und den nicht besetzten Ländern gegenüber auf der Basis von Handelsverträgen, bei gleichzeitiger starker Abhängigkeit vom guten Willen Deutschlands.

Es wird damit die Wirtschaft aller Gebiete, in denen Deutschland herrscht, und aller Gebiete, die auf die Zusammenarbeit mit Deutschland angewiesen sind, in den Dienst der deutschen Interessen und der deutschen Ziele gestellt. Hierbei wird die davon betroffene Wirtschaft keinen äusserlichen wahrnehmbaren Schaden haben, sondern im Gegenteil denjenigen Nutzen, welcher bei der deutschen Wirtschaft festzustellen ist[.]

Bei diesem Schwebzustand ist es nun denkbar, dass die in dieser Zeit von den einzelnen Ländern und Wirtschaften gezeigte Haltung für die Gestaltung des Friedens von Bedeutung ist. Es ist denkbar, dass der Grad der Willigkeit und der Umfang der Hilfeleistung, welcher in diesen Jahren Deutschland gezeigt wird, zukünftige Verhältnisse stark beeinflussen. In diesem Sinne wird natürlich die Haltung eines so grossen Konzerns wie ihn die Aluminium-Industrie A. G. darstellt stark beobachtet und gewertet.

Genau so wenig wie es zur Zeit in Frage kommen könnte, aus ideologischen Gründen wirtschaftliche Opposition zu treiben und sich wirtschaftlich ausschalten zu lassen, genau so wenig kann in der Schweiz eine politische Haltung eingenommen werden, die als offene oder versteckte Feindschaft gegen Deutschland gedeutet werden könnte. Die Schweiz kann politisch kein Asyl mehr bilden für Feinde Deutschlands und für deutsch-feindliche Aeusserungen, genau so wenig wie sie wirtschaftliche Aktionen vornehmen kann, bei denen in Deutschland das Gefühl von wirtschaftlicher Opposition aufkommen würde.

Diesen Gedankengängen müsste man auch in der Konzernpolitik Rechnung tragen. Hierbei genügt es ebenso wie in der Politik nicht, neutral zu sein in einem Zeitpunkt, wo keine andere Seite mehr besteht, welcher die Neutralität nützen würde.

Es dürfte in diesem Sinne also auch nicht genügen, anstelle der verlorenen Geschäfte mit andern nun die gleichen Geschäfte, zu gleichen Bedingungen, mit Deutschland zu machen sondern es müsste vielmehr nach Gelegenheiten gesucht werden, sich über die rein geschäftliche Basis hinaus zu überlegen, ob man nicht gelegentlich Deutschland Dienste erweisen könnte.

In der ganzen Konzernpolitik müsste man sich daher jeweils neben der Frage: Wie nütze ich meinem Lande und meinen Aktionären? auch immer die Frage vorlegen: Wie wirkt diese Massnahme auf Deutschland und welche Wirkungen hat sie dann letztlich etwa *gegen* meine Aktionäre?

Es ist schwer, hierfür konkrete Beispiele zu bilden. Es soll jedenfalls damit gesagt werden, dass eine Geschäftspolitik, welche mit einer Veränderung der heutigen Lage in Europa zu Gunsten Englands und Frankreichs als Möglichkeit in den nächsten Jahren rechnet, gefährlich ist und sich rächen könnte.

Besonders schwierig ist in diesem Sinne die Konzernpolitik Uebersee.

Die Verhältnisse im fernen Osten sind völlig unübersehbar. Mag es klar sein, dass Japan in Shanghai herrschen wird[,] so liegt hierin zunächst nichts übermässig Bedenkliches für die dortigen Interessen.

Ueber Niederländisch-Indien wird niemand Prognose stellen können. Abwarten wird dort daher das einzig Richtige sein.

Bezüglich südamerikanischer Verhältnisse kann von Deutschland aus wenig vorausgesagt werden. Man kann sich bei uns nicht vorstellen, dass *alle* südamerikanischen Staaten auf den Wirtschaftsverkehr mit der alten Welt verzichten sollten.

U. S. A. gilt in Deutschland als feindlich, wenn auch noch nicht als kriegführend. Hilfe und Unterstützungen, Schaffung von neuen Beziehungen dorthin unterliegen daher sowohl den Gefahren eines möglichen Krieges, als auch der Reaktion Deutschlands, welches hierin leicht eine gegen sich selbst gerichtete Handlung sehen könnte. Es empfiehlt sich hier ein Abwarten bis zum November.

#### *a) Haltung inbezug auf die Schweizer Betriebe.*

Ganz allgemein sollte man – eine wohl kaum nötige Mahnung – grössten Wert auf glatteste und freundlichste Abwicklung aller bisherigen Geschäfte mit Deutschland legen. Darüber hinaus sollten die gewonnenen Beziehungen, welche bisher in erster Linie durch staatliche Vermittlung zustande kamen, im Sinne persönlicher Bearbeitung gepflegt und ausgebaut werden. Das bedeutet für Chippis Benutzung aller Besuchsmöglichkeiten, Fühlung mit deutschen Behörden und Verbänden in freiwillig-

ger Anlehnung, für die R. V. Neher enges Zusammengehen und Zusammenarbeiten mit Singen und den hierfür massgebenden Behörden und Verbänden.

Ob nicht auch in sozialpolitischer Hinsicht – trotz der für die kommende Zeit sicher nicht leichten wirtschaftlichen Verhältnisse der schweizer. Betriebe – manches aus den deutschen Verhältnissen und Betrieben übernommen werden sollte, bedarf sicherlich ernster Ueberlegungen, zumal sozialpolitische Massnahmen in schlechten Zeiten wirksamer sind als in guten.

Das Ziel aller dieser Gedanken muss sein, dass Vertreter des Konzerns und seiner schweizer. Werke in Deutschland nicht als Fremdkörper mit Zurückhaltung behandelt, sondern als Freunde und häufige Helfer Deutschlands anerkannt werden.

*b) Haltung inbezug auf die im deutschen Machtbereich liegenden Interessen.*

Hier gilt dasselbe, wie inbezug auf die Haltung in der Schweiz.

Es handelt sich dabei um Belgien, Polen, und in gewissem Sinne um Ungarn, Rumänien und Jugoslawien.

Hier ist es überall wohl noch wesentlich selbstverständlicher als in der Schweiz selbst, dass eine Haltung eingenommen wird, welche sich ganz vorbehaltlos auf die deutschen Interessen einstellt, und damit der für die Aktionäre erwünschte wirtschaftliche Erfolg erzielt wird. Hierbei wird von der Voraussetzung ausgegangen, dass in absehbarer Zeit ein in Deutschland erzielter Gewinn für die schweizerischen Aktionäre vollwertig ist.

*c) Haltung gegenüber den deutschen Betrieben.*

1.) Mit der Gründung der Kommandit-Gesellschaft in Konstanz haben wir einen Schritt getan, der heute viel günstiger wirkt als wir es im Zeitpunkt unseres Antrages auf die Gründung voraussehen konnten. Aus vielfältigen schriftlichen und mündlichen Aeusserungen massgeblicher deutscher Stellen sind die Grundsätze, nach denen in Zukunft in Deutschland Unternehmungen mit ausländischen Gesellschaften behandelt werden, ziemlich deutlich erkennbar. Die Tendenzen gehen etwa in folgender Richtung:

Die finanziellen Eigentumsverhältnisse, die Rechte der Gesellschafter hinsichtlich der Finanzgebarung der Gesellschaften, sowie die gesetzlich verankerten Rechte (Aktien-Recht und G. m. b. H.-Recht) werden unangetastet bleiben.

Hinsichtlich eines ausländischen Einflusses auf die Betriebsführung der einzelnen Gesellschaft werden aber die schon vorhandenen Einschränkungen wohl auch friedensmässig weiter bestehen bleiben. Der schon in einzelnen Gesetzen der letzten Jahre zum Ausdruck kommende Grundsatz, dass der Betriebsführer eines Werkes für seine Tätigkeit allein verantwortlich ist und dass daher nur derjenige Betriebsführer sein kann, der dem Zugriff des Staates durch seinen Wohnsitz ausgesetzt ist, wird noch verstärkt. Bei allen mündlichen und schriftlichen Verhandlungen der letzten Monate mit Devisenstellen, militärischen Stellen und sonstigen Ueberwachungsstellen kam immer wieder zum Ausdruck, dass man einen unkontrollierbaren ausländischen Einfluss auf Betriebsführung zu verhindern bestrebt ist. Es wird daher der bisher im Konzern übliche Weg des starken Einflusses auf die Leitung der Werke in Form von Bestellung ausländischer Geschäftsführer oder in Form von «Beratern» erschwert werden, wo hingegen der

Einfluss auf dem Wege über die ALIG durchaus offen steht und nicht genommen werden kann.

Wenn wir auch die derzeitige Verfassung und Arbeitsmethode der ALIG zunächst als ein für den Krieg geschaffenes Provisorium betrachten, so dürfen wir wohl sagen, dass wir mit unserer Methode auf dem richtigen Wege uns befinden, um eine Lenkung der Werke in Ihrem Sinne aufrechtzuerhalten ohne irgendwelche deutsche gesetzliche Bestimmung oder auch unsere eigenen deutschen staatsbürgerlichen Pflichten zu verletzen. Allerdings werden wir über kurz oder lang doch zu einem gewissen Ausbau in Bezug auf mitarbeitende Kräfte kommen müssen. Wenn Herr Dr. Boschan und ich auch nicht für uns in Anspruch nehmen können, dass wir die Erfahrung und die Tätigkeit Ihrer Herren bei der Zentrale ersetzen konnten, die bisher für die deutschen Werke tätig waren, so mussten wir immerhin, der Entwicklung der Dinge folgend, in immer stärkerer Masse alle diese Tätigkeiten, wenn auch teilweise notdürftig versehen. Dazu werden auf die Dauer unsere Kräfte nicht ausreichen.

Immerhin liegen in Bezug auf die Wahl geeigneter Mitarbeiter für die nächsten Monate keine Schwierigkeiten vor. Wir werden langsam und allmählich die geeigneten Kräfte finden.

Vordringlicher und schwieriger liegen die Dinge auf dem rein technischen Gebiet. Für Herrn Dr. Boschan und mich ist es unmöglich, die bei uns, statt in der Zentrale, eingehenden Rapporte nutzbringend im einzelnen zu verarbeiten. Wir können bei unserer Kontrolle nur grobe Abweichungen von der Norm feststellen und in solchen Fällen uns Aufklärung verschaffen. Die Besuche des Herrn Dr. Angst, welche diesen Mangel ersetzen sollten, sind zwar nach den neuesten Bestimmungen wieder zugelassen, aber, für Rheinfelden zum mindesten, in sehr eingeschränkter Form und mit einer grösseren Zahl nicht allzu angenehmer Auflagen, über welche wir Herrn Dr. Angst direkt informiert haben.

Es erscheint uns daher erforderlich, als Zwischenglied zwischen den deutschen Betrieben und der Zentrale der AIAG einen geeigneten Ingenieur zu gewinnen, welcher – ohne Vorgesetzter der Betriebsführungen zu sein – als Beamter der ALIG Untergebener der ALIG und damit der AIAG wäre und als solcher das Referat zu übernehmen hätte: «Ueberwachung des Rapportsystems der Werke.»

Zurzeit bietet sich hierfür ein vielleicht geeigneter Mann in der Person des Regierungsbaumeisters Reidemeister. Wir hatten ihn eigentlich – da die Verhandlungen mit Assessor Schuh wegen Lend im letzten Augenblick scheiterten an seiner Nichtfreigabe – für Lend in Aussicht genommen. Es sind uns aber Bedenken gekommen, da für den Lender Posten – bei Anwesenheit von Dr. Baumgartner und Dir. Brenner – kein dritter Techniker erwünscht wäre.

Reidemeister stammt von der Reichsbahn, war einige Jahre bei der VAW im Lautawerk und ist jetzt in dem bekannten Büro Dr. Neukirch als Referent für die Ostgebiete, darunter auch für Lend, tätig. Er ist etwa 30 Jahre alt und hat sich bei den vielfachen Berührungen, die wir mit ihm hatten, als sehr befähigter und frischer Mann erwiesen. Für Lend hätte er Lust gehabt, wegen Konstanz wurde noch nicht mit ihm gesprochen.

Unabhängig von der Person R. ist jedenfalls die Schaffung des Referates erforderlich, es sei denn, man würde sich entschliessen, eine schweizerische Person aus den Kreisen

der Direktion oder Subdirektion nach Konstanz [zu] versetzen. Diese Lösung ist aber in ihren Auswirkungen weniger glücklich.

Immerhin erscheint die Frage des technischen Referates als dringlich.

2.) Des weitern werden wir uns in Konstanz nach weitern Büromöglichkeiten umsehen müssen, da die derzeitigen Räume eine Ausdehnung kaum mehr zulassen. Es könnte mit einem Darlehen der Pensionskasse Singen, welche über reichliche bare Geldmittel zwecks Anlage verfügt, ein geeignetes Haus gerade jetzt günstig erworben werden.

3.) Mit diesem Gedanken steht natürlich die Frage der Regiespesen und Lizenzen wieder in engem Zusammenhang.

Ob wir die Regiespesen im bisherigen Umfange durchsetzen, wird sich sehr bald zeigen. Die Anträge für das nächste Jahr laufen in Rheinfeldern und Lend.

Auf die Dauer kann die Regelung der Regiespesen kaum gehalten werden. Sie ist ein Notbehelf, solange der Transfer angemessener Bezüge für Leistungen und angemessener Kapitalerträge nicht möglich ist. Wird aber diese Möglichkeit wieder geschaffen und die Freiheit des Transfers hergestellt, so müssen andere Abmachungen gesucht werden, nachdem Regiespesen und Lizenzen nach den getroffenen Vereinbarungen eben nur den Sinn von «Anlaufleistungen» hatten. In den Bescheiden und Äusserungen der Devisenstellen kehrt immer die Auffassung wieder, dass bei Lizenzen und Provision 10 und mehr Jahre eine neue Lage schaffen; bei den Regiespesen sind die grundsätzlichen Vereinbarungen auf die «nächsten Jahre» beschränkt.

Bei der derzeitigen Lage muss ferner noch überlegt werden, ob, wenn die AIAG flüssige Mittel hat, welche Anlage suchen, nicht die Ablösung deutscher Bankkredite durch zur Verfügungstellung solcher Mittel in Erwägung gezogen werden sollte.

Kreuzlingen, den 17. 9. 1940.

Dr. P/E.

*Quelle:* AL, ohne Signatur. Vergleiche S. 157, Anm. 373.