

DIE DEUTSCHE KRIEGSWIRTSCHAFT 1939-1945

SCHRIFTENREIHE
DER VIERTELJAHRSHEFTE FÜR ZEITGESCHICHTE
NUMMER 12

Im Auftrag des Instituts für Zeitgeschichte
herausgegeben von Hans Rothfels und Theodor Eschenburg
Redaktion: Martin Broszat

DEUTSCHE VERLAGS-ANSTALT
STUTT GART

ALAN S. MILWARD

DIE DEUTSCHE KRIEGSWIRTSCHAFT
1939-1945

DEUTSCHE VERLAGS-ANSTALT
STUTTGART

Aus dem Englischen übersetzt von Elisabeth Maria Petzina

INHALT

Abkürzungen	6
Vorwort	7
I. Das Konzept des Blitzkrieges	9
II. Das Funktionieren des Blitzkrieges	31
III. Fritz Todt	53
IV. Albert Speer	68
V. Qualitative Überlegenheit	91
VI. Die Wirkung politischen Drucks auf die deutsche Kriegsproduktion	117
VII. Der Zusammenbruch der deutschen Wirtschaft	142
Quellenverzeichnis und Bibliographie	167
Register	178

ABKÜRZUNGEN

FD	Foreign Document
HWA	Heereswaffenamt
N.D.	Nürnberger Dokumente
OKH	Oberkommando des Heeres
OKM	Oberkommando der Marine
OKW	Oberkommando der Wehrmacht
U.S.S.B.S.	United States Strategic Bombing Survey
WiRüAmt	Wehrwirtschafts- und Rüstungsamt

VORWORT

Diese Schrift ist dem Studium der Wendepunkte der deutschen wirtschaftlichen Strategie im Zweiten Weltkrieg gewidmet. Dabei habe ich versucht, auch den Ansatz einer Geschichte der deutschen Kriegsproduktion und ihrer Verwaltung zu entwickeln und die strategischen und politischen Hintergründe zu zeigen. Die Schrift stützt sich in hohem Maß auf größtenteils unerforschtes und unveröffentlichtes Material, insbesondere die Akten des Reichsministeriums für Bewaffnung und Munition und auf die Bestände des Wirtschafts- und Rüstungsamts beim Oberkommando der Wehrmacht¹.

Die Darstellung ist jedoch keine umfassende Geschichte der deutschen Kriegsproduktion, etwa Gegenstück zur offiziellen United Kingdom History of the Second World War, Civil Series. Dazu waren die Lücken des Materials zu groß. Außerdem standen zur Zeit meiner Untersuchung nicht alle Bestände zur Verfügung, die inzwischen – vor allem im Bundesarchiv Koblenz² – vorhanden sind. Unzureichend blieben insbesondere die Quellen zur deutschen Marine- und Flugzeugproduktion sowie zu verschiedenen Aspekten der deutschen Kriegsfinanzierung³. Deshalb habe ich versucht, nicht zu ehrgeizig zu sein und die Untersuchung auf die „Kriegsproduktion“ zu beschränken. Eine Ausnahme bilden einige Abschnitte, bei denen es ratsam erschien, allgemeine Aussagen über die Wirtschaft als Ganzes zu machen. Da ich meinen Gegenstand in dieser Weise begrenzt habe, wurde statistisches Material, das auch anderswo gefunden werden kann, nur soweit aufgenommen, als es nötig war, meine Aussagen zu stützen. Wenn ich zu oft auf das Feld der Politik und auf die Rolle von Persönlichkeiten abgeschweift bin, so bitte ich den Leser um Entschuldigung, doch mir schien der politische Rahmen, in dem die Wirtschaft des nationalsozialistischen Deutschlands arbeitete, von äußerster Wichtigkeit. Ohne die Freundlichkeit und die Unterstützung der Abteilung Luftfahrtgeschichte im Luftfahrtministerium (Air Historical Branch of the Air Ministry), insbesondere von Mr. L. Jackets, hätte diese Darstellung ganz sicher nicht geschrieben werden können.

¹ Ausführliche Beschreibung und Verzeichnis der Quellen im Anhang.

² Vor allem sind hier große Teile des bis vor einigen Jahren im amerikanischen Heeresarchiv Alexandria/Virginia lagernden umfangreichen Aktenbestandes des Wehrwirtschafts- und Rüstungsamtes im OKW zu nennen (Red.).

³ Genauere Beschreibung der benutzten Quellen im Anhang (Quellen und Bibliographie). Dort auch die vollständigen bibliographischen Angaben zu den zitierten Sekundärquellen, die im Text (Anmerkungen) jeweils nur abgekürzt genannt sind.

Ich möchte daher an dieser Stelle dem Luftfahrtministerium danken für die Erlaubnis, in seinen Archiven arbeiten zu dürfen. Neben der reinen Arbeitserlaubnis waren der mir zur Verfügung gestellte Arbeitsraum und die fortwährende Hilfe in vielen kleinen, aber wichtigen Dingen für das Entstehen dieser Schrift unerlässlich. Nicht nur Mr. Jacketts' Sachkenntnis und seine Freundlichkeit haben mir auf diesem Gebiet geholfen. Mr. P. K. Lickfold, Mr. G. Geately und der verstorbene Mr. N. Low standen mir während der langen Forschungsarbeit stets, selbst zu den ungünstigsten Zeiten, mit ihrer Hilfe zur Seite. Der gesamten Abteilung möchte ich an dieser Stelle in aller Form meinen Dank aussprechen.

Die University of London gab mir ein zweijähriges Forschungsstipendium, das mich in die Lage versetzte, den größten Teil der Forschungsarbeit vorzunehmen. Die Universitätsbibliothek Edinburgh besorgte für mich Bücher und Dokumente, wofür ich dem Bibliothekar, Mr. E. R. S. Fifoot, danke. Mein Dank gilt auch Mr. B. Melland, Mr. E. Robertson, und Mr. E. Williams. Den weitaus größten Dank schulde ich jedoch Professor W. N. Medlicott. Niemand hätte mir bessere Ratschläge geben und niemand hätte geduldiger, freundlicher und hilfsbereiter in allen Schwierigkeiten sein können. Der Dank, den ich hier abstaten kann, entspricht bei weitem nicht der Größe meiner Verpflichtung. Ich bedauere nur, daß diese Schrift, deren Fehler allein zu meinen Lasten gehen, keine bessere Gegengabe für seine Ermutigung und seine großartige Hilfe sein kann.

A. S. M.

DAS KONZEPT DES BLITZKRIEGES

Fast alle potentiellen Gegner Deutschlands glaubten vor dem September 1939, daß Deutschland in jeder Hinsicht auf einen Krieg vorbereitet sei. Darüber hinaus nahmen sie an, daß seit der nationalsozialistischen Machtergreifung die deutsche Wirtschaft bewußt auf die Zwecke der Kriegführung ausgerichtet worden sei. Dementsprechend waren sie der Ansicht, daß beim Ausbruch des Krieges im Jahr 1939 Deutschland den anderen Mächten gegenüber einen beachtlichen Vorsprung in der Entwicklung einer vollausgebauten Kriegswirtschaft habe.

Auf derartigen Annahmen über den Feind beruhte zum Beispiel ein großer Teil der Wirtschaftsplanung der Alliierten. Die Überzeugung, daß Großbritannien lange brauchen würde, bis es Deutschland in der Kriegsproduktion einholen könne, spielte wahrscheinlich eine Rolle bei dem glücklichen Entschluß des Jahres 1939, sich auf zukünftiges Kriegspotential zu konzentrieren, auf einen langen Krieg zu setzen und die Weichen der Wirtschaft entsprechend zu stellen. Selbst im Jahre 1942 glaubte das britische Ministerium für Wirtschaftliche Kriegführung noch, daß die deutsche Rüstungsproduktion 1941 ihren Gipfelpunkt erreicht habe und daß spätestens seit 1939 Deutschland völlig auf einen totalen Krieg eingestellt gewesen sei.

Wie eine Armee im späten Stadium einer Schlacht, so sind Deutschlands wirtschaftliche Reserven voll mobilisiert und eingesetzt. Sie können nicht viel weiter entwickelt oder anderweitig eingesetzt werden, bis ihre Anspannung durch einen Sieg erleichtert oder durch eine Niederlage beendet wird¹.

Dies war die Meinung im Halbjahresbericht des Ministeriums über die wirtschaftliche Lage im deutschen Hegemonialraum Europas vom Juni 1942. Nichts konnte weiter von der Wahrheit entfernt sein. Doch Deutschlands Gegner hatten gute Gründe, an einen derartigen Mythos zu glauben.

Zunächst hatte praktisch jeder Wirtschaftler von einigem Rang der Welt seit Jahren versichert, daß der endgültige militärische Erfolg eines der Hauptziele der deutschen Wirtschaft sei. Dieser Meinung waren auch viele Journalisten und Verfasser von Broschüren aller politischen Schattierungen, besonders auch politische Flüchtlinge aus Deutschland selbst. Man glaubte, Deutschland habe seine auf internationalen wirtschaftlichen Schwierigkeiten beruhenden inneren Probleme durch die Entwicklung einer stark nationalistischen, ihrem Wesen nach „egoistischen“ Eigenwirtschaft gelöst. Die Arbeitslosigkeit, Fluch aller hochentwickelten kapitalistischen Länder nach 1921, war vom Dritten Reich durch ein weitgespanntes

¹ Zitiert bei W. N. Medlicott, *The Economic Blockade*, II, 7.

Programm öffentlicher Arbeiten, insbesondere den Straßenbau, und durch ein erweitertes Wiederaufrüstungsprogramm, verbunden mit der allgemeinen Wehrpflicht, beseitigt worden.

Es ist unzweifelhaft richtig, daß die Politik der öffentlichen Hand im nationalsozialistischen Staat sehr viel dazu beigetragen hat, die Arbeitslosigkeit zu beseitigen. Jedoch war die unmittelbare Kontrolle der Investitionen und des Außenhandels hier weit wichtiger als die Schaffung einer Rüstungsindustrie mit einer relativ hohen Produktionskapazität.

Nur einige wenige populärwissenschaftliche Autoren wiesen darauf hin, daß die Vorstellung von der deutschen Wirtschaft als einer Kriegswirtschaft in Friedenszeiten eine Fehlinterpretation sei. Ihr gemeinsames Schicksal war es, von der interessierten Öffentlichkeit übersehen zu werden. Sternberg¹ zum Beispiel, zeigte auf, daß die deutsche Wirtschaft für einen kurzen Krieg ausreichen würde, daß sie in der Tat auf einen kurzen Krieg vorbereitet sei, daß aber ihre Entwicklung seit 1934 darauf hindeute, daß Hitler, so sehr er es auf einen kurzen Krieg abgesehen haben mochte, doch eine durchgeplante Kriegswirtschaft vermeiden wolle. Die Öffentlichkeit in Frankreich, England und den Vereinigten Staaten zog es jedoch vor, an dem Bild einer monolithischen, militaristischen, auf Höchstleistung eingestellten Wirtschaftsmaschinerie in Deutschland festzuhalten. Und die von dieser Öffentlichkeit gewählten Staatsmänner teilten diese Ansichten mit voller Überzeugung.

Durch die kriegerische Außenpolitik, die Hitler verfolgte, wurden derartige Meinungen erheblich gestützt. Hitler schien schon 1936, anlässlich der Rheinlandbesetzung, vollkommen bereit zu sein, einen Krieg zu riskieren. Nachträglich sind wir klüger geworden und wissen heute, daß, gemessen an der militärischen Stärke, Hitlers Besetzung des Rheinlands in verschiedener Hinsicht ein geschickter diplomatischer Bluff war. Aber der Anschluß Österreichs, die Besetzung des Sudetenlandes und dann Böhmens und Mährens, all das nahm die Gestalt offener militärischer Drohungen an. Die letzte dieser Aggressionen war es schließlich, die die britische Regierung davon überzeugte, daß sie nur dann hoffen dürfe, Widerstand leisten zu können, wenn es ihr gelingen würde, durch eine langfristige Anstrengung mit dem deutschen Rüstungsstand gleichzuziehen. Die offensichtliche Bereitschaft Hitlers, den Krieg zu wagen, verstärkte dabei weiterhin die falschen Vorstellungen über das Ausmaß der deutschen Kriegsvorbereitungen.

Nicht nur in seiner Außenpolitik, auch in seiner Innenpolitik erzeugte Hitler den Eindruck, daß er kriegsbereit sei. Die öffentlichen Äußerungen im Zusammenhang mit der Verkündung des Vierjahresplanes am 9. September 1936 ließen diesen als einen Kriegsplan erscheinen. Göring erhielt die Oberleitung der Plan durchführung, und Hitlers Memorandum an Göring schien keinen Zweifel an Hitlers Wunsch zu lassen, zu einem gegebenen Zeitpunkt in der Zukunft einen regulären Krieg zu eröffnen. Es hatte den Anschein, als solle Deutschlands Wirtschaft für genau diesen Fall vorbereitet werden. In vier Jahren sollte die deutsche

¹ F. Sternberg, Die deutsche Kriegsstärke.

Wehrmacht kriegsbereit und die deutsche Wirtschaft imstande sein, sie zu stützen. Aber wie bei den meisten Führererlassen tut man gut, zu prüfen, was wirklich getan wurde, und nicht nur, was gesagt wurde.

Der Vierjahresplan hatte zwei gegensätzliche Zielsetzungen: die eine war militärischer und wirtschaftlicher, die andere politischer Natur. Ein Aspekt des Plans war die Absicht, Deutschlands Auslandsabhängigkeit bei vielen Rohstoffen, besonders Eisenerz, Öl und Gummi, herabzumindern. In einem möglichen künftigen Krieg lag hier eine der verwundbarsten Stellen der deutschen Wirtschaft. Ein anderer Aspekt des Plans war es, die Kontrolle der nationalsozialistischen Partei über die deutsche Industrie zu verschärfen. Diese Aspekte waren oft unvereinbar. Beide nahmen in dem langlebigsten Denkmal des Vierjahresplans, den riesigen Hermann-Göring-Werken, konkrete Gestalt an.

Die Hermann-Göring-Werke wurden gebaut, um die minderwertigen Eisenerze des Gebietes um Salzgitter zu verwerten. Im Hannoverschen hatte es schon immer beachtliche Vorräte nicht abgebauten Eisenerzes mit ungefähr 30 Prozent Eisengehalt gegeben. Die Motive zum Abbau derartiger Erze wurden sehr verstärkt infolge des Versailler Vertrages, durch den Deutschland gezwungen war, die Erzlager Lothringens an Frankreich abzutreten. Da es aber weniger kostspielig war, aus den hochwertigen schwedischen Eisenerzen Stahl zu erzeugen, wurden nach 1918 die Eisenerz-Importe aus Schweden einer der wichtigsten Teile des deutschen Außenhandels. Um diese strategische Schwäche zu beseitigen, beschloß Hitler, die deutsche Stahlerzeugung durch die Ausbeutung heimischer Erze zu erhöhen, auch wenn für die Produktion auf der Basis solcher Erze besondere Einrichtungen notwendig waren. Die Mittel für dieses Projekt wurden im wesentlichen von der Regierung zur Verfügung gestellt. Hätte der Vierjahresplan ausschließlich militärische und strategische Ziele verfolgt, so wäre es wahrscheinlich zweckmäßiger gewesen, bestehende Stahlwerke mit Hilfe einer wohlüberlegten, den ganzen Industriezweig erfassenden Investitionspolitik zu modernisieren. Die führenden Stahlwerke hatten auch gehofft, daß dies geschehen würde. Aber die Hermann-Göring-Werke waren ein Ehrenmal des Dritten Reiches. Dr. Walter Rohland, ein Vertreter des Rüstungsministeriums, früher Direktor eines Stahlwerks, umriß die Lage genau, als er nach dem Krieg von den Alliierten verhört wurde:

Wie die Dinge heute liegen, kann gesagt werden, daß die deutsche Stahlindustrrie mehr und besseren Stahl hätte erzeugen können, wenn die Hermann-Göring-Werke nie gegründet worden wären¹.

Seine Schlußfolgerung war absolut richtig. Selbst während des Krieges war Deutschland noch mit ungefähr zehn Millionen Tonnen Eisenerz von Schweden abhängig. Während des ganzen Krieges litt Deutschland unter Engpässen in der Produktion von hochwertigem Stahl. Diese Engpässe hätten zum Teil vermieden werden können, wenn mehr Kapital in die bestehenden Einrichtungen statt in den Aufbau eines völlig neuen Unternehmens investiert worden wäre. Nichtsdesto-

¹ Speer Report Nr. 98, Antworten von Dr. Rohland.

weniger erschien außenstehenden Beobachtern der Vierjahresplan als ein durchdachtes Programm staatlicher Investitionen mit der Absicht, die deutsche Wirtschaft für einen Krieg auszurüsten. Auf jeden Fall wurde er so von allen ausländischen Wirtschaftsfachleuten interpretiert.

Dazu kam noch, daß es der deutschen Propaganda hervorragend gelang, diese Illusionen zu verstärken. Die äußere Erscheinung des deutschen Staates, wie sie sich zum Beispiel auf den jährlichen Parteitag in Nürnberg zeigte, war in hohem Maße militaristisch. Die kleine Luftwaffe und Flotte wurden ständig der Öffentlichkeit vorgeführt. Uniformtragende, paramilitärische Organisationen vermehrten sich ständig, und Hitler selbst trug stets Uniform. Diese u. a. Faktoren machen es erklärlich, daß die von Hitler in seiner Rede vor dem Reichstag am 1. September 1939 abgegebene völlig falsche Behauptung, er habe 90 Milliarden Reichsmark für die Aufrüstung ausgegeben, so bereitwillig geglaubt wurde. Angesichts dieser Einmütigkeit der öffentlichen Meinung und aufgrund eigener Beobachtungen kamen damals viele Leute zu einer unrichtigen Einschätzung der Situation der deutschen Wirtschaft vor dem Krieg.

Die ersten wirklichen Erkenntnisse über die deutsche Vorkriegswirtschaft erarbeitete nach dem Kriege der United States Strategic Bombing Survey (USSBS). Dies war ein Stab von Wirtschaftlern, die aus den Vereinigten Staaten herübergeflogen wurden und denen die Möglichkeit gegeben wurde, alles Archivmaterial über die deutsche Wirtschaft, das den Krieg überstanden hatte, durchzuarbeiten. Sie hatten auch das Recht, Personen zu verhören, die in der Verwaltung der deutschen Wirtschaft während des Krieges tätig waren. Die Hauptaufgabe des Survey-Stabes war es, festzustellen, welche Wirkungen die strategische Luft-Offensive auf die deutsche Wirtschaft gehabt hatte. Demgemäß richteten sich natürlich ihre Bemühungen im wesentlichen auf die Beantwortung dieser Frage. Sie vernachlässigten folglich viele der interessantesten Entwicklungen der frühen Perioden des Krieges. Als Darstellung der letzten Jahre der nationalsozialistischen Herrschaft ist die Arbeit des USSBS jedoch an Fülle der Einzelheiten und an Gründlichkeit unübertroffen. Seine Berichte standen zunächst unter Geheimhaltung, doch nunmehr ist vieles der Öffentlichkeit zugänglich¹.

Kaldor² und Klein³ haben Teile der Informationen und Schlußfolgerungen des Survey-Stabes bald nach dem Krieg veröffentlicht. Diese Folgerungen, belegt durch die Aussagen deutscher Gefangener in hohem Beamtenrang, deren Äußerungen vor allem durch die Nürnberger Prozesse weite Verbreitung fanden, führten zu einer grundlegenden Neu Beurteilung der wirtschaftlichen Kriegsplanung Deutschlands. In seinem Buch „Germany's Economic Preparations for War“ veröffentlichte Klein

¹ Für den europäischen Schauplatz sind die Nummern 4, 60, 64, 93, 95–99, 134B bis 199 (außer 138, 139 und 188) geheim. Für den pazifischen Schauplatz sind es die Nummern 78, 91, 94, 95, 98–105 und 108.

² N. Kaldor, *The German War Economy*, *The Review of Economic Studies* XIII (1945–46).

³ B. H. Klein, *Germany's Preparation for War, a Re-examination*, *American Economic Review* (1948).

eine umfangreichere Darstellung der Unterlagen, auf die sich dieses Umdenken stützte¹. Klein war selbst Mitglied des Strategic Bombing Survey-Stabes.

Das Bild, das diese Arbeiten von der nationalsozialistischen Wirtschaft geben, ist weit realistischer. Nach den Worten des Bombing Survey war Deutschland vor dem Krieg mehr auf „Breitenrüstung“ als auf „Tiefenrüstung“ eingestellt. Es hatte seine Wirtschaft so organisiert, daß zwar ein relativ hoher Stand verfügbaren Rüstungsmaterials erreicht wurde. Dagegen hatte es nicht die grundlegenden Investitionen und Neuentwicklungen vorgenommen, um den notwendigen Rüstungsstand herzustellen, der in einem Krieg gegen Mächte mit größeren Möglichkeiten zur Massenproduktion allein hätte erfolgreich sein können. Deutschland besaß einen hohen Rüstungsstand, dagegen ein geringes Rüstungspotential. Sein Interesse bezog sich auf die Rüstungsendfertigung, jedoch nicht auf die Ausweitung der entsprechenden Produktionsanlagen und die Modernisierung seines Maschinenparks für die Rüstungsproduktion. Hitlers Ziel hieß „Kanonen und Butter“.

Als Großbritannien z. B. anfang, seine gesamten Ressourcen einzusetzen, zog es sehr schnell mit der deutschen Produktion gleich, obwohl ein großer Teil seiner Rüstungs-Investitionen auf eine Sicht von drei oder vier Jahren getätigt wurde. Zu Beginn des Krieges waren die monatlichen Produktionsraten der deutschen und englischen Flugzeugindustrie etwa gleich groß, Panzer wurden in England in größerer Zahl erzeugt². Natürlich hatte Deutschland einen erheblichen Vorsprung, denn es hatte ja schon wesentlich länger eine Politik der begrenzten Aufrüstung verfolgt. Noch im September 1939 aber hatte Deutschland nicht jene grundlegende Umgestaltung seiner Wirtschaft in Angriff genommen, die der Krieg möglicherweise notwendig machte, während sie in Großbritannien bereits durchgeführt war.

Im Jahre 1941 arbeitete daher die deutsche Wirtschaft noch längst nicht auf Hochtouren, wie das Ministerium für wirtschaftliche Kriegführung und die alliierte Propaganda so gerne glaubten; im Gegenteil, ihr stand noch ein beachtlicher Vorrat bisher ungenutzter Reserven zur Verfügung. Daher liefen die unleugbaren Beweise einer steigenden deutschen Rüstungsproduktion in den Jahren 1943 und 1944 allen Meinungen der Alliierten über die Lage in Deutschland zuwider. In der Tat bedeuteten diese Beweise für die Alliierten einen kräftigen Schock. Solche Produktionssteigerungen waren Deutschland möglich, sobald man sich dazu entschlossen hatte, eine regelrechte Kriegswirtschaft einzuführen, und sie wurden dann mit überraschendem Erfolg erzielt. Aber die Umstellung auf die Kriegswirtschaft war nun angesichts der Anforderungen, die die Kriegführung unablässig an die Wirtschaft stellte, unvergleichlich schwerer als in Friedenszeiten durchzuführen.

Warum hat Deutschland nicht schon vor 1939 seine Wirtschaft auf einen langen Krieg eingestellt? Welche Art von Krieg, wenn überhaupt, plante Hitler? Eine schlüssige Antwort auf diese Frage kann aus den wirtschaftlichen Quellen allein nicht gegeben werden. Eine wirkliche Antwort könnte wohl nur gegeben werden, wenn wir Einblick in Hitlers Gedankengänge hätten. Das ist jedoch nicht möglich.

¹ Veröffentlicht von Harvard University Press, Cambridge, Mass. 1959.

² B. H. Klein, op. cit. Seite 6.

Viele der wertvollsten schriftlichen Unterlagen, auch solche wirtschaftlichen Inhalts, wurden 1945 zerstört. Kleins Arbeit ist nun dazu verwendet worden, die These zu untermauern, Hitler habe überhaupt nicht die Absicht gehabt, Krieg zu führen¹. Aber die deutsche Vorkriegswirtschaft *war* eine Kriegswirtschaft; zwar nicht in dem Sinne, in dem das Wort in der englischen Planung gebraucht wurde, aber doch in ebenso bedeutungsvoller Weise. Beobachter in der Vorkriegszeit hatten durchaus recht mit der Annahme, daß Deutschlands Wirtschaft auf Krieg eingestellt sei. Was sie jedoch grundlegend mißdeuteten, war die Natur der deutschen Kriegswirtschaft. Im Jahre 1938, dem letzten vollen Friedensjahr, gab Deutschland für seine Rüstung 1.710.000.000 Pfund Sterling (= 18,4 Md. Reichsmark) aus, dies bei einem Volkseinkommen zu Marktpreisen von ca. 7.260.000.000 Pfund Sterling (= 82 Md. Reichsmark)². Großbritannien gab bei einem Volkseinkommen von 5.242.000.000 Pfund Sterling (= 58 Md. Reichsmark) für Rüstungszwecke 358.000.000 Pfund Sterling (= 4 Md. Reichsmark) aus³. Wenn dies auch nur Überschlagsrechnungen sind, die sich außerdem nicht genau vergleichen lassen, so ist doch der Unterschied in den Rüstungsanteilen auffällig.

Deutschlands strategisches und wirtschaftliches Denken kreiste vor dem Krieg um das Konzept des Blitzkriegs. Dieser Ausdruck ist häufig mißverstanden worden. Zu oft wurde er nur in seinem taktischen Sinn gebraucht; man verstand dann darunter einen raschen, vernichtenden Schlag gegen die militärischen Kräfte des Gegners, geführt aus einer Position der Stärke. Aber dieses Konzept umfaßte Strategie und Taktik. Der Blitzkrieg war auch eine Methode der Kriegführung, die das Elend vermeiden sollte, das der Krieg unvermeidlich für die Zivilbevölkerung bringen würde. Der lange Krieg 1914–1918 hatte vielen der kriegführenden Mächte katastrophale wirtschaftliche Lasten auferlegt. Indem man die militärische Strategie auf einen kurzen Krieg gründete, der mit einer Überraschung beginnen und mit einem schnellen Sieg enden sollte, hoffte man, die Fehlschläge des Ersten Weltkrieges zu vermeiden. Gleichzeitig konnte Deutschlands besserer Stand der Kriegsvorbereitungen gegen seine Feinde zum Tragen gebracht werden, während seine Schwäche im Falle eines langen Krieges, die sich aus dem geringeren Potential für Massenproduktion ergab, dann nicht in Erscheinung treten würde. Der Blitzkrieg erlaubte es Deutschland, die Rolle einer Großmacht zu spielen, die es nicht mehr war. Er war eine Methode, den totalen Einsatz der Wirtschaft zu vermeiden, der zum „totalen Krieg“ gehört. Für eine derartige Politik war „Breitenrüstung“ notwendiger als „Tiefenrüstung“.

In diesem Zusammenhang ist zu bemerken, daß Klein und der Bombing Survey Stab, indem sie aufzeigten, in welchem geringem Grad die deutsche Wirtschaft 1939 auf Krieg eingestellt war, und in welchem Umfang in Deutschland eine unter Friedensbedingungen arbeitende zivile Wirtschaft bis weit hinein in die Kriegsjahre bestand, das historische Gewicht zu sehr auf diesen Aspekt hin verschoben, anstatt

¹ A. J. P. Taylor, *The Origins of the Second World War*, Einleitung zur zweiten Ausgabe.

² A. J. Brown, *Applied Economics*, S. 23.

³ W. K. Hancock und M. M. Gowing, *British War Economy*, S. 19 f.

zu einer ausgewogenen Beurteilung zu gelangen. Die Tendenz ihrer Arbeit geht dahin, zu zeigen, daß das Fehlen einer echten Kriegswirtschaft in den ersten Kriegsjahren für Deutschland ein ernsthaftes Handicap war. Aber schließlich hat Deutschland mit seiner Blitzkrieg-Wirtschaftspolitik eine der bedeutendsten Eroberungsepochen der neueren Geschichte bestritten. Die Eroberung Belgiens und Hollands, Skandinaviens, Polens, Frankreichs, Jugoslawiens und weiter Gebiete Rußlands war ein Ergebnis des Blitzkrieges. Solange sich Deutschland auf die dem Blitzkrieg gemäße Wirtschaftspolitik verließ, war es im Krieg siegreich. Sobald es jedoch in einen ausgedehnten wirtschaftlichen Zermübungskrieg verwickelt wurde, wie seine Gegner es von Anfang an gewollt hatten, verlor es.

Trotzdem ist die Frage wichtig: Welche Faktoren führten Hitler zum Blitzkrieg? Die Ursprünge der dem Blitzkrieg entsprechenden Wirtschaftskonzeption waren mit den tiefsten Wurzeln des nationalsozialistischen Staates und der Hitlerdiktatur untrennbar verbunden. Diese Konzeption entsprach im wesentlichen den Lehren und Prinzipien, auf denen Hitlers Diktatur beruhte, wurzelte in der besonderen Situation Deutschlands vor 1939 und bezog daher ihre Stärke. Zunächst paßte sie zu den ad hoc-Verwaltungsmethoden des Nationalsozialismus. Sodann paßte sie zu den spalterischen, zentrifugalen Tendenzen der nationalsozialistischen Partei selbst, oder doch jenes Flügels, aus dem die meisten Gauleiter und andere örtliche Hoheitsträger hervorgingen. Drittens entsprach sie der Idee der Diktatur. Viertens war sie wirtschaftlich ein Ausweg aus der scheinbaren Sackgasse der „totalen Kriegführung“, somit ein Mittel, Krieg zu führen, ohne die Zivilbevölkerung zu schwer zu belasten und damit ein Regime zu stören, das seiner Stellung keineswegs ganz sicher war. Fünftens war sie wirtschaftlich günstig, da sie die Gegner scheinbar daran hinderte, die fundamentale natürliche Schwäche der deutschen Wirtschaft auszunützen. Sie schien die Möglichkeit zu bieten, daß Deutschland, das wirtschaftlich nicht mehr Großmacht war, Krieg führen könne, als ob es noch Großmacht sei. Und schließlich war sie strategisch äußerst bequem. Was immer Hitlers endgültige Kriegsziele waren, Deutschlands Lage in Europa stellte sich so dar, daß ihnen durch eine Folge kurzfristiger überraschender Kriege gegen Mächte, die wirtschaftlich erheblich schwächer waren, gedient war. Es ist dabei sogar möglich, daß Hitler sich einredete, Rußland wäre wirtschaftlich eine schwächere Macht als Deutschland. Es war ein üblicher Vorgang in der nationalsozialistischen Verwaltungspraxis, wenn irgend etwas wirklich Wichtiges zu tun war, einen Verwaltungsausschuß ad hoc für die jeweilige Aufgabe einzusetzen. Das System funktionierte folgendermaßen: Eine ehrgeizige Persönlichkeit baute sich zunächst einen eigenen Apparat auf und suchte dann nach einem Zuständigkeitsbereich, den sie übernehmen konnte. Ihr „persönlicher“ Verwaltungsapparat konnte dann ungefähr die gleiche Rolle spielen wie die Ministerien in der parlamentarischen Republik. In der Tat blieben viele Ministerien bestehen und konkurrierten in ähnlicher Weise mit diesen ihrem Wesen nach „privaten“ Organisationen, wie etwa der Organisation Todt. Die gesamte Laufbahn von Fritz Todt ist ein glänzendes Beispiel für den Aufstieg einer Einzelpersonlichkeit und ihres besonderen Verwaltungsapparates zur Macht. Die

Vierjahresplanorganisation war lediglich eine weitere derartige private Gruppe, die von Göring als sein privater Apparat kontrolliert wurde, wenngleich sie eine ziemlich wichtige Funktion in der Verwaltung des Staates erfüllte.

Die Führung der deutschen Kriegswirtschaft war daher ursprünglich einer Anzahl konkurrierender Verwaltungsleute und Verwaltungsorganisationen überlassen. Um die Wirtschaft für einen umfassenden Krieg zu reorganisieren, hätte man dieses Verwaltungsverfahren aufgeben müssen, das nicht nur bequem war, sondern auch von sich aus Eigeninteressen entwickelte, die sich der Veränderung widersetzen. Als der Blitzkrieg fehlschlug, wurden ein Minister und ein Ministerium für die Kriegsproduktion mit übergreifenden Vollmachten unumgänglich. Als Hitler sich durch die Umstände zu dieser Einrichtung gezwungen sah, erwies sie sich als sehr schwierig. Die gesamte Struktur der deutschen Verwaltung war nämlich durch konkurrierende Personen und konkurrierende Verwaltungsapparate gekennzeichnet, die im Jahr 1942 einen mächtigen Block feststehender Interessen darstellten, und kein Teil davon war gewillt, die Kontrolle über seinen jeweiligen kleinen Sektor der Kriegswirtschaft aufzugeben. Eine derartige Zentralisation und Rationalisierung war ganz gegen den Geist der nationalsozialistischen Verwaltung; die Blitzkrieg-Wirtschaft dagegen erforderte keine solche rationalisierte Leistungsfähigkeit und ließ sich zudem ganz leicht im Rahmen der nationalsozialistischen Verwaltungsmethoden praktizieren.

Als seit 1942 Versuche gemacht wurden, Deutschlands Kriegswirtschaft auf eine rationalere Basis zu stellen und die Rohstoffherzeugung zu erhöhen, kam der zähste Widerstand mitunter von den örtlichen Parteiorganisationen. Unter dem Anstrich der Einheit, repräsentiert durch das „Führerprinzip“, war die Partei in Wahrheit von starken lokalen Voraussetzungen und Rücksichten geprägt. Die Gauleiter hatten ihren eigenen regionalen Verwaltungsapparat und in einigen Fällen – Thüringen ist ein besonders auffallendes Beispiel – widersetzten sie sich entschieden dem von Albert Speer durchgeführten Zentralisierungsprozeß. Das Blitzkrieg-Konzept entsprach sehr dem Interesse der Gauleiter und der regionalen Parteiorganisationen. Ihre Stimmen waren am lautesten und einflußreichsten, wenn der Lebensstandard der Zivilbevölkerung von irgendwelchen Einschränkungen in der Konsumgüterproduktion bedroht war. Natürlich wußten sie am besten, wo das einfache Parteimitglied, das Hitler – vielfach einfach aus Protest gegen den sinkenden Lebensstandard – gewählt hatte, der Schuh drückte. Aber davon ganz abgesehen zeigten viele Gauleiter die Tendenz, Wirtschaftspolitik auf regionaler Ebene zu betreiben. Sie pflegten die Facharbeiter und die Produktionseinrichtungen der Werke in ihren Gebieten gegen den Zugriff der Planer und „Umverteiler“ zu verteidigen, die beabsichtigten, die Produktion wichtiger Rüstungsgüter zu zentralisieren. Gleichzeitig widersetzten sich viele der fanatischeren, ideologisch stärker gebundenen, „revolutionären“ Gruppen der Partei, die oft die Gauleiter stellten, aus ideologischen Gründen der Verwaltungsmaschinerie, die nach 1942 die Zentralisierung durchführte.

Seit 1942 übte Albert Speer seine Kontrolle indirekt über Ausschüsse privater

Unternehmer aus. Es war leicht und manchmal gerechtfertigt, derartige Ausschüsse zu verdächtigen, sie handelten in ihrem eigenen, kapitalistischen Interesse statt in dem der Partei. Grundlegend bleibt jedoch, daß es in der nationalsozialistischen Partei starke zentrifugale Kräfte gab, die die ganze Idee und das gesamte System des Blitzkrieges ungleich ansprechender als eine umfassende Kriegswirtschaft fanden, die einer zentralen Lenkung bedurft hätte. Nicht zuletzt entsprach der Blitzkrieg Hitlers persönlicher Stellung als Diktator. Die Diktatur vermochte auch einige der hervorstechenden Nachteile einer Blitzkriegswirtschaft auszugleichen. Die Idee des Blitzkriegs war mit einer Folge kurzer Kriege verbunden, mit kurzen, dafür aber intensiven Schüben wirtschaftlicher Anstrengung. In einer Situation, wo nur ein gewisser, unveränderlicher Sektor der Wirtschaft den Zwecken der Kriegsproduktion dienstbar gemacht wird, ist es notwendig, die Produktionsstruktur dieses Sektors je nach dem Krieg, der geführt werden soll, zu verändern. Der Angriff auf Frankreich wurde von einer ungewöhnlich starken Produktion von Fahrzeugen und fahrbaren Waffen, der gegen England mit gesteigerter Herstellung von Schiffsausrüstung und Flugzeugen eingeleitet. Dem Angriff auf Rußland ging eine alles umfassende Anspannung in der Erzeugung allgemeiner Heeresausrüstung voran. Keiner dieser Produktionsschübe bewirkte eine Erhöhung des Gesamtausstoßes des der Kriegsproduktion dienenden Wirtschaftsbereichs. Jede derartige Mehrerzeugung wurde durch Produktionsdrosselung in anderen, nicht mehr benötigten Zweigen der Rüstungswirtschaft erzielt. Folglich gab es starke Prioritätenänderungen innerhalb des Bereichs der Kriegsproduktion, obgleich sich seine Größe nicht änderte. Noch bevor der Feldzug in Frankreich beendet war, wurde die Produktion davon weg auf den nächsten umgestellt. Noch vor dem Winter 1941–42 war in Erwartung eines baldigen Sieges in Rußland die Produktion für militärische Zwecke reduziert worden.

Derartig heftige Änderungen in der Skala der Prioritäten ließen sich nur dadurch erreichen, daß die Verantwortung für solche Entscheidungen klar umrissen war. Dies wurde durch den „Führerbefehl“ erreicht. Jede von Hitler erlassene Verordnung wurde offiziell als Führerbefehl verkündet und als solcher an die mit seiner Ausführung befaßten Verwaltungsstellen weitergegeben. Alle Führerbefehle wurden, sobald sie hinausgegangen waren, Anordnungen der höchsten Dringlichkeitsstufe. Für die demokratischen Staaten war es fast unmöglich, die ganze Frage der Prioritäten zu lösen, zumal sie feststellten, daß eine kleine Anzahl von Abteilungen nie arbeitete und daß es noch innerhalb der Prioritäten Prioritäten gab. Die rücksichtslose Einfachheit des Führerbefehls löste diese Probleme, indem er allen ihn umgebenden Amtskram glatt hinwegfegte. Dies war um so notwendiger, als die Wirtschaftspolitik des Blitzkrieges vornehmlich eine der Prioritäten war. Die Lektion, die England erst lernen mußte, nämlich daß die Regierungsarbeit durch die Bildung eines sehr kleinen Kriegskabinetts vereinfacht werden mußte, brauchte Deutschland nicht erst zu lernen¹.

Die Akten im Büro des Berliner Polizeipräsidenten waren gefüllt mit besorgten

¹ Zu diesen Fragen siehe J. Ehrmann, *Cabinet Government and War 1890–1940*.

Vorhersagen über die politische Unruhe, die durch die geringfügigen Härten des deutschen Investitionsprogramms hervorgerufen werden könnte. Ob diese Befürchtungen stichhaltig oder auch nur einigermaßen begründet waren, spielt keine Rolle, wenn man ihren Einfluß auf Hitlers Überlegungen abschätzen will. Der Wunsch, so lange wie möglich den Krieg ohne Einschränkung der Konsumgüterproduktion zu führen, veranlaßte Hitler, so lange zu zögern, ehe er sich zu einer wirklichen Kriegswirtschaft entschloß. Nur widerwillig gab er nach dem Fehlschlagen der Invasion in Rußland zu, daß die Politik von „Kanonen und Butter“ versagt hatte. Hinzu kam, daß Hitler, besonders in den ersten Kriegsjahren, einen Großteil seiner Macht mit Hilfe von Parteiorganisationen ausübte, die aus Eigeninteresse sich jedem Versuch zur Einschränkung des Lebensstandards der Zivilbevölkerung widersetzen. Zwei Jahre lang war es dank der Blitzkrieg-Konzeption möglich, eine Art des Krieges zu führen, die für Deutschland die Jahre 1914 bis 1918 als den Wahnwitz unfähiger Staatsmänner erscheinen ließ und gleichzeitig die politische Kritik am Regime zerstreute.

Im Grunde war der Blitzkrieg den entscheidenden Stärken und Schwächen der deutschen Wirtschaft gut angepaßt. In jedem langen Krieg, vor allem in einem Krieg der Massenproduktionskräfte, mußte Deutschland unter seinem naturgegebenen Rohstoffmangel leiden. Kohle war der einzige bedeutende kriegswichtige Rohstoff, mit dem Deutschland gut versorgt war. Der Vierjahresplan war ein Versuch, in dieser Situation über die Steigerung der Ersatzgummi (Buna)-Produktion und der Erzeugung von Benzin und Ölen auf der Grundlage der Hydrier- und Fischer-Tropsch-Verfahren Abhilfe zu schaffen. Gleichzeitig zielte er auf eine erhöhte Verwertung der minderwertigen deutschen Eisenerze. Aber Deutschland blieb trotzdem von schwedischem Erz mit 10.000.000 Jahrestonnen abhängig. Es erzeugte weder Chrom noch Nickel, beides wesentliche Bestandteile von Stahl für Rüstungszwecke, und kein Wolfram, das unerläßlich für Hochleistungs-Werkzeugmaschinen ist. Wenn auch Molybdän und Mangan nicht so lebenswichtig waren, so mußten sich doch auch hier ernsthafte Versorgungsmängel zeigen, wenn die Importe, wie es wahrscheinlich war, durch feindliche Aktionen unterbunden würden. Zur gleichen Gruppe gehörten auch Zink und Blei. Die im Land vorhandenen Reserven von Kupfer und Zinn, von welchen das erstere ungeheuer wichtig war, waren im Frühjahr 1939 verbraucht, da Auslandskredite schwer zu erhalten waren¹. Sobald der Krieg begonnen hatte, waren es teilweise diese möglichen Engpässe, auf die das britische Ministerium für wirtschaftliche Kriegführung die Blockade zu konzentrieren versuchte. In einem kurzen Krieg waren diese in der deutschen Wirtschaft vorgegebenen Probleme durch Vorratshaltung zu lösen, auf lange Sicht dagegen konnten sie sich als ernsthafte Schwächen erweisen. Ganz allgemein läßt sich sagen, daß die gesamte Wirtschaftskraft ungefähr dem Kriegspotential entspricht, auf kurze Sicht dagegen ist das Kriegspotential viel enger mit dem Umfang der Produk-

¹ FD 1334/46 (No. 168), OKW/WiRüAmt: „Die Tätigkeit des WiRüAmtes bei der Sicherstellung der Munitionsversorgung der Wehrmachtsteile von 1938 bis zum Waffenstillstand mit Frankreich“ [künftig zit. als „WiRüAmt: Bericht über Munitionsversorgung“], S. 10.

tionsgütererzeugung einer Wirtschaft verbunden. Auf der Basis dieser kurzfristigen Berechnung war Deutschland in einer sehr günstigen Lage, und auch dies wies auf die Eignung der deutschen Wirtschaft für eine Reihe von Blitzfeldzügen hin. Für kurze Zeit konnte Deutschland die Rolle einer Großmacht spielen, eine Rolle, die auf lange Sicht den Mächten mit größerer wirtschaftlicher Gesamtstärke vorbehalten war.

Schließlich entsprach der Blitzkrieg auch den Erfordernissen der diplomatischen Situation Deutschlands. Umgeben von Mächten, die, einzeln genommen, wirtschaftlich schwächer waren, konnte Deutschland diese Idee mit Hitlers aggressiver Diplomatie verbinden. Angesichts seiner langfristig hervortretenden Schwächen sowohl auf wirtschaftlichem wie auf politischem Gebiet konnte Deutschland es sich nicht leisten, in einen Krieg gegen ein starkes Bündnis verschiedener Mächte einzutreten. Ein Zweifrontenkrieg bedeutete den Tod des Blitzkriegs, und er erledigte ihn schließlich auch. Aber eine Wirtschaft, in der ständig ein relativ hoher Stand der Bewaffnung vorhanden war, die aber gleichzeitig der Zivilbevölkerung als Friedenswirtschaft erschien, ergab eine nützliche Unterstützung für jene Diplomatie, die einige Zeit hindurch verfolgt werden mußte und deren Zweck es war, Deutschlands Nachbarn zu isolieren. In einer solchen Wirtschaft war die Mobilmachung leicht durchzuführen und der Krieg brachte keine großen Veränderungen mit sich. Auf diese Weise war der Blitzkrieg höchst erfolgreich und mußte erst aufgegeben werden, als Hitler sich in einen Zweifrontenkrieg gegen Mächte verwickelt sah, die wirtschaftlich stärker als Deutschland und auf lange Sicht besser für den Krieg vorbereitet waren.

Daß Hitler den Blitzkrieg als eine Methode der Kriegführung akzeptierte, bedeutete, daß nur ein bescheidener Teil der gesamten Ressourcen Deutschlands den Zwecken der Wiederaufrüstung dienstbar gemacht wurde. Daher war die Kriegsvorbereitung mehr eine Frage der Mobilmachungsmethoden als der langfristigen Planung. Folglich läßt sich aus der Entwicklung der deutschen Wirtschaft zwischen 1933 und 1939 weniger auf Hitlers genaue Absichten schließen, als für gewöhnlich angenommen wird. Die deutsche Wiederaufrüstung hielt etwa Schritt mit der wirtschaftlichen Erholung seit Ende 1933. Der hohe Stand der öffentlichen Ausgaben, eingeführt von den Regierungen Schleicher und Papen, wurde von den Nationalsozialisten auf ein noch höheres Niveau gebracht. Diese Höhe der Ausgaben wurde aber eng mit Außenhandelskontrolle, Einfuhrregulierung und Lohn- und Preisbeschränkungen verknüpft, um eine Inflation zu verhindern. Die Regierungsausgaben, die im Jahre 1934 22,9 Prozent des Bruttosozialprodukts betrug, stiegen bis 1937 nur auf 24,5 Prozent des Bruttosozialprodukts¹. Ihre Rekordhöhe im Friedenszeiten erreichten sie im Jahre 1938.

Während der gleichen Zeit wirtschaftlicher Erholung stieg jedoch auch der Sektor des zivilen Konsums. Der Wohnungsbau erreichte im Jahre 1937 ungefähr den Stand des Jahres 1929, wenngleich sich auch hier im Jahre 1938 eine gewisse Ver-

¹ S. P. Andic and J. Veverka, *The Growth of Government Expenditure in Germany since the Unification*, Finanzarchiv, Bd. XXIII, 1964; siehe auch R. Erbe, *Die nationalsozialistische Wirtschaftspolitik 1933–39 im Lichte der modernen Theorie*.

lagerung in der Richtung der Investitionen zeigte¹. Selbst noch 1938 war die Produktion verschiedener langlebiger Gebrauchsgüter größer als im Jahre 1929. Kleins Aufschlüsselung der deutschen Investitionen für die Zeit von 1933 bis 1938 zeigt, daß über die Hälfte der Gesamtinvestitionen nicht im Bereich der militärischen Einrichtungen oder der Basisindustrien getätigt wurden². In jeweiligen Preisen gerechnet, entsprach die Höhe der Investitionen im Jahre 1938 der von 1928. Nicht nur diese Tatsache muß vermerkt werden, sondern auch der Umstand, daß entsprechend der aus der Blitzkrieg-Konzeption folgenden Blitzkrieg-Wirtschaftspolitik diejenigen Investitionen, die man als Investitionen für Kriegszwecke bezeichnen könnte, mehr der fertigen Bewaffnung als den Basis-Industrien galten. Die Staatsausgaben für Regierungsbauten und den Straßenbau waren jährlich höher als die für den Bergbau, das Verkehrswesen und die Stahlindustrie³.

Wenn auch die Schätzungen über die Größe der deutschen Armee zur Zeit der Rheinlandbesetzung in der Regel beträchtlich über der tatsächlichen Stärke von 500 000 Mann lagen, so begann sich doch seitdem ihre wirkliche Größe stärker der geschätzten anzunähern. Das ursprünglich im März 1935 verkündete Einberufungsprogramm wurde rasch von dem verschärften Programm des Sommers 1936 überholt.⁴

Dieses Einberufungsprogramm fiel mit den Entwicklungen zusammen, die der Vierjahresplan vom September 1936 vorsah. Daher wurde der Vierjahresplan eng mit dem Wiederaufrüstungsprogramm verknüpft. Die grundlegenden Investitionsziele des Plans beschränkten sich auf einige besondere Rohstoffe, und selbst hier war man nicht sonderlich erfolgreich; das ist auf die Vermischung von wirtschaftlichen mit politischen Motiven zurückzuführen. Der Gedanke des Blitzkriegs erforderte aber auch keinen breiteren Ausbau der Produktionskapazität der deutschen Industrie, ausgenommen die zwei hochwichtigen Bereiche der Produktion von synthetischen Ölen und synthetischem Gummi. Auf diesen beiden Gebieten war der Vierjahresplan lebenswichtig. Ansonsten war das Entscheidende die fertige Bewaffnung. Daher war für die Zukunft das Wiederaufrüstungsprogramm von 1936 wichtiger als der Vierjahresplan, ungeachtet der kriegerischen Sprache, in der dieser verkündet wurde.

Seit 1936 war die deutsche Rüstungserzeugung vermutlich höher und in ihren Produkten moderner als die der übrigen Mächte; dies währte bis in die späteren Monate des Jahres 1939, als Großbritannien die deutsche Monatsproduktion auf vielen wichtigen Gebieten einholte⁵. Die deutschen Verteidigungsausgaben stiegen, sowohl auf das Bruttosozialprodukt als auch auf die staatlichen Gesamtausgaben bezogen, von 1935 ab regelmäßig weiter. Die entsprechenden Zahlen haben ihren Aussagewert und können in Ermangelung genauer statistischer Angaben über die

¹ B. H. Klein, *Germany's Economic Preparations for War*, S. 13.

² *Ibidem*, S. 14f.

³ *Ibidem*, S. 15.

⁴ G. Meinck, *Hitler und die deutsche Aufrüstung, 1933-37*.

⁵ Diese Angabe bezieht sich nicht auf die russische Produktion, deren Höhe unbekannt bleibt. Alle vergleichenden Angaben dieser Art sind im übrigen schwierig wegen des Mangels genauer Informationen über die Höhe der englischen Vorkriegsproduktion.

deutsche Rüstungsproduktion vor 1939 als Beleg dienen, wenngleich es vielleicht nicht angebracht ist, allzuviel daraus zu folgern. Detaillierte Produktionsziffern sind nur für die Flugzeugherstellung verfügbar. Zwischen 1936 und 1939 betrug der monatliche Ausstoß der deutschen Flugzeugproduktion ca. 400 Stück¹. Zweifellos stieg er im Jahre 1939 leicht. Derartige Zahlen können aber irreführend sein, denn die Stärke der Luftwaffe war im Konzept des Blitzkrieges sehr wichtig und möglicherweise wurden die Ausgaben auf dieses Gebiet stärker konzentriert als auf andere.

Regierungsausgaben für Verteidigungszwecke in Prozent der Gesamtausgaben² und des Bruttosozialprodukts (BSP) 1933–38

Jahr	% der Gesamtausgaben	% des BSP
1933	8,7	3,2
1934	8,8	3,4
1935	15,8	5,5
1936	22,6	7,6
1937	28,2	9,6
1938	42,7	18,1

Sofern die diplomatischen Voraussetzungen den Blitzkrieg gestatten würden, d. h. falls es der Diplomatie gelänge, ein zu starkes Bündnis wirtschaftlich mächtiger Nationen gegen das Reich zu verhindern, brauchte Hitler, um mit seinen unmittelbaren Nachbarn fertig zu werden, nur eine Luftwaffe von etwa 2000 Flugzeugen und eine Armee von etwa 70 Divisionen. Als er schließlich in den Krieg mit Rußland eintrat, beabsichtigte er zwar, eine Armee von 180 Divisionen aufzustellen, aber dies sollte durch Drosselung der Produktion in anderen Sektoren der Rüstung erreicht werden. All diese Berechnungen über die Möglichkeiten eines Blitzkriegs hingen von zwei Faktoren ab. Erstens brauchte die Wehrmacht einen einsatzbereiten Vorrat an Bewaffnung, der ihr eine kurzfristige Überlegenheit über jeden möglichen Gegner sichern würde; sie mußte also kriegsbereit sein. Zweitens mußte das ganze System sehr beweglich sein. Das Blitzkriegskonzept konnte auf jeden Gegner angewandt werden. Aber jeder denkbare Gegner erforderte eine andere Art von Krieg. Und jeder erforderte auch eine andere Wehrmacht. Daher mußte die Wirtschaftspolitik des Blitzkriegs höchst flexibel sein. In einer Situation, in der nur ein bestimmter Bereich der Wirtschaft der Rüstung diente, war dies durchführbar. Man kann sogar behaupten, daß Grund-Investitionen, „Tiefen-Rüstung“ also, gerade diese wirtschaftliche Flexibilität behindert hätten, von der Hitlers Strategie in so hohem Maße abhing. Die wirtschaftliche Maschinerie mußte so beschaffen sein, daß die Produktion rasch von einem Sektor der Wehrmacht auf einen anderen umgestellt werden konnte. – Wie wurde nun diese Beweglichkeit erreicht?

¹ United States Strategic Bombing Survey, The Effects of Strategic Bombing on the German Economy [künftig zit. als „USSBS, Effects“], S. 149.

² Entnommen aus S. Andic und J. Veverka, Tabelle A 21.

An der Spitze dieser ganzen Maschinerie stand Hitler selbst. Er war die höchste Autorität in allen Fragen der Wirtschaftspolitik. Wann immer er sich in eine Angelegenheit einzuschalten wünschte, – er konnte unmittelbar Entscheidungen fällen oder sie ändern. Daher ist die deutsche Wirtschaftspolitik der Vorkriegszeit und während des Krieges zunächst als Ergebnis der persönlichen Entscheidung Hitlers zu betrachten. Seine Einflußnahme war jedoch unbeständig, zusammenhanglos und impulsiv. Es ist daher wichtig, so genau wie möglich zu wissen, was Hitler über die allgemeinen Fragen der wirtschaftlichen Strategie dachte. Da viel Archivmaterial zerstört wurde, kann diese Frage nur auf Grund von Materialien beantwortet werden, die alle aus der Zeit nach 1942 stammen.

Die Arbeitsweise des Rüstungsministeriums sah ab 1942 eine regelmäßige Folge von Konferenzen vor, in denen Hitler und Speer umfassende Wirtschaftsfragen und auch sehr unbedeutende Einzelheiten betreffend Waffenbau- und Rüstungspolitik besprachen. Diese Mischung war teilweise unvermeidlich, weil Speer, obgleich er Rüstungsminister war, auch die deutsche Wirtschaft insgesamt kontrollierte. Aber selbst, wenn man die aus der Situation resultierende Zweigleisigkeit in Rechnung setzt, enthüllen die „Führerbesprechungen“ doch zahlreiche Schwächen in Hitlers Vorstellungen von Wirtschaftsfragen. Er konnte nie zwischen Grundsatzentscheidungen, die die ganze künftige Wirtschaftspolitik festlegten, und kurzfristigen Beschlüssen von viel weniger weittragender wirtschaftlicher Bedeutung unterscheiden.

Die Diskussion bei den Führerbesprechungen mit dem Rüstungsminister springt verwirrend und zusammenhanglos von einem Gegenstand zum anderen, von den ballistischen Möglichkeiten des Gewehrs zur Vierteljahresplanung der Stahlproduktion. Hitler zeigte großes Interesse an wirtschaftlichen Entscheidungen auf höchster Ebene, die die Streitkräfte unmittelbar betrafen, wie etwa den Umfang der Einberufungen und die relative Stärke der verschiedenen Waffengattungen. Unterhalb dieser Ebene lag ein weiter Bereich wichtiger Entscheidungen, in dem Hitler lediglich die Pläne Speers und anderer ratifizierte. Dieser Bereich umfaßte Angelegenheiten wie etwa den Ausnützungsgrad von Rohstoffen, die vierteljährliche Rohstoffzuteilung, die Vorratshaltung, das allgemeine Verhalten der Wirtschaft, Preise, Arbeitsbedingungen und ähnliches. Nur selten hat Hitler während der drei Jahre, in denen die Führerkonferenzen stattfanden, derartigen Gegenständen seine Aufmerksamkeit längere Zeit gewidmet. Wenn er es einmal tat, so war er fast immer bereit, sich dem Rat der Fachleute zu fügen und ihre Gründe gelten zu lassen. Auf mittlerer Ebene gab es aber eine Vielzahl von Tagesfragen, insbesondere solche, die Waffentypen betrafen, für die Hitler unbegrenztes Interesse hatte. Er besaß in Rüstungsfragen großes Detailwissen und liebte es, Entwicklung und Herstellung von Rüstungsmaterial zu diskutieren und zu lenken. Oft genug wurde eine ganze dreitägige Besprechung zwischen Hitler und Speer auf solche Dinge verwendet. In diesem spezifischen Sinne widmete der Führer der Kriegsproduktion sogar sehr viel Aufmerksamkeit. Aber über die Organisation der Kriegsproduktion auf der Grundlage einer wirklichen Kriegswirtschaft ließ sich Hitler nur höchst unbestimmt aus.

Man kann nicht übersehen, daß Hitler, wenn er sich mit solchen Dingen befaßte, der Sinn für Größenordnungen fehlte. Vor dem Beginn einer vollen Kriegswirtschaft hatte Hitler zwei Jahre erfolgreich Krieg geführt, ohne jede Wirtschaftsplanung auf höchster Ebene. Er wußte genau, daß dies nicht so weiter gehen konnte, wenn er sich Rußland und den Vereinigten Staaten gegenüber sah. Aber sein Gefühl der Beengtheit, seine Gereiztheit darüber, nun in den Rahmen einer festgelegten Wirtschaftspolitik eingespannt zu sein, brach sich von Zeit zu Zeit Bahn. Einige trotzig-dilettantische Vorstöße, die er auf dem Gebiet der Wirtschaftspolitik unternahm, so etwa sein vereitelter Versuch, im Sommer 1942 die Eisenzuteilung für den zivilen Bereich der Wirtschaft zu erhöhen, können als Protest gegen diese Beschränkung betrachtet werden¹.

Solange die deutsche Wirtschaft auf einem dem Blitzkrieg entsprechenden Erzeugungsstand arbeitete, war keine einzelne Person oder Organisation stark genug, sich des Bereichs wirtschaftlicher Entscheidungen, den Hitler anderen überließ, ganz zu bemächtigen. Die Maschinerie der Wirtschaftspolitik und der Kriegsproduktion war äußerst kompliziert, und alle Bereiche, in denen wichtige Entscheidungen fielen, wurden kreuz und quer von Zuständigkeitsgrenzen durchschnitten.

Auf lokaler Ebene war die deutsche Industrie schon im Jahre 1933 in „Gruppen“ und „Kammern“ organisiert worden; diese bestanden aus Zusammenschlüssen von Unternehmern und Industriellen derselben Branche. Derartige Organisationen ließen sich dem neuen Regime leicht einfügen². Aber jenseits dieser Ebene war die Verantwortung für wirtschaftliche Angelegenheiten nicht klar abgegrenzt.

Die wirtschaftliche Entwicklung für den militärischen Bereich nutzbar zu machen, fiel theoretisch in die Zuständigkeit des Reichsverteidigungsrates. Der Reichsverteidigungsausschuß, der mit Wirtschaftsfragen im engeren Sinne befaßt war, diente als Ausschuß dieses Gremiums. Aber die tatsächliche Macht lag nicht bei diesen offiziellen Körperschaften. Das Reichsverteidigungsgesetz von 1935 hatte die Position eines Generalbevollmächtigten für die Kriegswirtschaft geschaffen. Dieses Amt hatte zunächst Schacht inne. Man war sich jedoch darin einig, daß selbst im Falle eines Krieges die Produktion aller militärischen Ausrüstung in der Zuständigkeit der Wehrmacht bleiben sollte. Die Fabriken sollten unter militärischer Kontrolle stehen, während Schachts Vollmachten sich mehr auf das allgemeine Funktionieren der Wirtschaft zu erstrecken hätten. Tatsächlich verlor dieses Amt, als Funk im Jahre 1938 die Nachfolge Schachts antrat, jegliche Bedeutung³.

Es gab drei mögliche Organisationen, die die Leitung einer Kriegswirtschaft hätten übernehmen können: die Vierjahresplan-Organisation, das Wirtschaftsministerium oder die Wehrmacht selbst.

¹ Siehe unten, Seite 81.

² K. D. Bracher, W. Sauer und G. Schulz, *Die nationalsozialistische Machtergreifung*, S. 627 ff.

³ Es gab später sogar Zweifel, ob Funk tatsächlich diesen Titel besaß; JMT Nürnberg, *Trial of the Major War Criminals XIII*; S. 105, Royal Institute of International Affairs, *Hitler's Europe, 1939-46*, S. 174, Anm. 5.

Der Vierjahresplan, am 9. September 1936 verkündet, war am 18. Oktober unter Görings Oberleitung gestellt worden. Er ging aus einer geheimen Denkschrift Hitlers hervor, die irgendwann im August 1936 abgefaßt wurde, und in der Hitler seine eigenen Anschauungen über die Wirtschaft darlegte, die im Gegensatz zu denen seines Wirtschaftsministers Schacht standen¹. Die Denkschrift schloß mit den Worten: „Die deutsche Wirtschaft muß in vier Jahren kriegsbereit sein.“ Es war nun Görings Aufgabe, dies zu erreichen. Aber die widersprüchlichen Absichten des Vierjahresplanes und seine sehr begrenzten Ziele machen zweifelhaft, welche Bedeutung Hitlers Worten beizumessen ist. Letzten Endes sollte der Vierjahresplan nur Devisen sparen, indem er die heimische Produktion auf Öl, Gummi und minderwertiges Eisenerz konzentrierte. Dadurch sollte zugleich Deutschlands strategische Lage im Kriegsfall weniger anfällig gemacht werden. Aber weiter ging der Plan nicht.

Die Zuständigkeit des Vierjahresplan-Amtes war theoretisch auf die begrenzten Ziele des Planes beschränkt. Göring hatte jedoch schon im April 1936 gewisse wirtschaftliche Generalvollmachten erhalten, die später vom Vierjahresplan-Amt übernommen wurden. Vor allem aber verliehen seine gewichtige Autorität, die er als führender nationalsozialistischer Staatsmann besaß, und die Tatsache, daß er Oberbefehlshaber der Luftwaffe war, seinem „persönlichen“ Apparat größere Bedeutung, als dessen offizielle Zuständigkeit für den Vierjahresplan ausdrückte. Göring war zunächst Schachts Rivale und dann sein Nachfolger in den Positionen eines potentiellen Wirtschaftsdiktators. Die beiden Männer verabscheuten einander persönlich. Als Schacht nach dem Krieg verhört wurde, wurde er gefragt, ob Göring wirtschaftliche Kenntnisse besessen habe. Er erwiderte: „Keinen blassen Dunst“². Man muß zugeben, daß er recht hatte. Eine Mischung von Unwissenheit in wirtschaftlichen Dingen und zunehmender Abneigung gegen Arbeit hinderte Göring daran, den Machtbereich wirklich auszufüllen, der ihm im Jahre 1936 mühelos zuzufallen schien.

In denjenigen Bereichen der Wirtschaft jedoch, die vom Vierjahresplan betroffen waren, blieb Görings Organisation mächtig. Als man im Jahre 1938 sah, daß die Planung von 1936 für die Ölerzeugung nicht hoch genug gegriffen war, führte das Vierjahresplan-Amt den Karin-Hall-Plan ein.

Der Plan von 1936 hatte für 1940 eine Erzeugung von 4,3 Millionen Tonnen vorgesehen; der Karin-Hall-Plan zielte auf 11 Millionen Tonnen im Jahre 1944³, wiewohl das Plansoll für 1940 niedriger lag. Die Kapazität für die Produktion von synthetischem Öl wurde zwischen 1936 und 1939 um mehr als das Doppelte erhöht. Aber die Erzeugung des Jahres 1939 lag um 45 Prozent unter dem Planziel. Auch in der Stahlproduktion war der Vierjahresplan nicht erfolgreicher. Die deutsche Stahlproduktion von 1939 überstieg diejenige des Jahres 1929 nur deshalb,

¹ W. Treue [Hrsg.], Hitlers Denkschrift zum Vierjahresplan, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte, 1955.

² FD 3055/49, 2nd Preliminary Investigation of Dr. H. Schacht, S. 5.

³ B. H. Klein, Germany's Economic Preparations for War, S. 39ff.

weil die Werke in Österreich und der Tschechoslowakei, die Deutschland besetzt hatte, zusätzliche Kapazitäten von 3 Millionen Tonnen pro Jahr einbrachten. Nur auf dem Gebiet der Herstellung von künstlichem Gummi lagen die Verhältnisse anders. Hier wurde durch den Bau neuer Werke die Produktion von Synthekautschuk von 22000 Tonnen im Jahre 1939 auf 69000 Tonnen im Jahre 1942 erhöht, mehr als hinreichend, um den zivilen und militärischen Bedarf zu decken.

Die Planungstätigkeit im Vierjahresplan-Amt endete daher nicht mit dem Ablauf der vier Jahre, sondern wurde in den Jahren 1940 und 1941 fortgesetzt. Dies brachte den übrigen Wirtschaftsstellen viele Schwierigkeiten, da das Vierjahresplan-Amt zwar unbestrittene Kontrollfunktionen hatte, aber Görings Generalvollmachten äußerst vage und schlecht abgegrenzt waren. Sofern er es wünschte, konnte er verlangen, daß zahlreiche Entscheidungen ihm vorgelegt und von ihm gebilligt würden. Aber da er seine Autorität nicht ständig geltend machte, wurde die Situation nur noch mehr verwirrt.

Dem Urteil Schachts über die Fähigkeiten Görings als Wirtschaftsfachmann hätte das Reichswirtschaftsministerium zweifellos von Herzen zugestimmt. Es wäre auch sehr gerne den ganzen Apparat des Vierjahresplans losgewesen. Das Ministerium war ein Überbleibsel aus dem parlamentarischen Staat. Seine Funktionen waren seit 1933 langsam beschnitten worden. Schacht hatte den Ministerposten bis zu seiner Ablösung durch Funk inne. Theoretisch war der Minister der erste Berater der Reichsregierung in allen Wirtschaftsfragen, wenngleich Hitler, wie es scheint, Funks Rat in keinem Falle eingeholt hat. Der Minister war auch zuständig für die Ernennung der Vorsitzenden der verschiedenen „Gruppen“ und „Kammern“. Tatsächlich jedoch fand sich das Wirtschaftsministerium auf Angelegenheiten des Handels und Gewerbes, auf das Bankwesen und Devisenfragen beschränkt. Es war nominell auch die vorgesetzte Behörde des Landwirtschaftsministeriums und des Arbeitsministeriums gewesen; letzteres jedoch handelte ganz unabhängig. Nur insoweit, als das Wirtschaftsministerium mit der Einfuhr wichtiger Rohstoffe zu tun hatte, nahm es direkten Einfluß auf die Lenkung der deutschen Kriegswirtschaft.

Dies war um so mehr der Fall nach 1938, als Funk Minister war. Schachts Versuche, die großen Linien der Politik festzulegen, hatten zu Auseinandersetzungen über die Finanzierung der Wiederaufrüstung geführt. Diese Auseinandersetzungen waren dadurch beendet worden, daß Schacht seinen Abschied aus der Regierung genommen hatte. Von da ab dehnte das Wirtschaftsministerium seinen Einflußbereich nie mehr über die Grenzen aus, innerhalb derer es handeln konnte, ohne mit dem Vierjahresplan in Konflikt zu kommen.

Es blieb also noch die Wehrmacht selbst. Nach 1919 hatte zuerst das Heer mit wirtschaftlichen Planungen im Hinblick auf die Wiederbewaffnung begonnen¹. Nach der nationalsozialistischen Machtergreifung behielt es die Kontrolle der „Schatten“-Rüstungswerke und übernahm die Verantwortung für das innerstaat-

¹ FD 386/46, Gen. G. Thomas, Grundlage für eine Geschichte der deutschen Wehr- und Rüstungswirtschaft 1923-44, Anl. IV,1.

liche Netz von Rüstungsinspektoren, deren Aufgabe es war, die Verbindungen zwischen Waffenlieferanten, der Wehrmacht und anderen Wirtschaftsorganisationen zu stärken und insbesondere über die Einhaltung der geschlossenen Verträge zu wachen¹. Die Wehrmacht übte seit 1938 ihre Kontrolle auf höchster Ebene durch das Oberkommando der Wehrmacht (OKW) aus, das ein besonders geschmeidiges Werkzeug in den Händen des Führers war und Generaloberst Keitel unterstand. Im Jahre 1939 wurde ein Teil des Personals des schon lange bestehenden Heereswaffenamtes (HWA) in die Amtsgruppe Wehrwirtschaftsstab übergeführt, die dem OKW unterstellt war. Am 22. November 1939 wurde diese Dienststelle in Wehrwirtschafts- und Rüstungsamt (WiRüAmt) umbenannt. Während all dieser Veränderungen behielt ein Mann die dominierende Rolle in der Wirtschaftsplanung der Armee: General Georg Thomas². Sein unveröffentlichtes Manuskript „Grundlage für eine Geschichte der deutschen Wehr- und Rüstungswirtschaft“ gibt wohl die klarste Darstellung dieser organisatorischen Veränderungen³. Zum Teil ist diese Arbeit ein recht wenig überzeugender Versuch der Selbstverteidigung und eine ausführliche Rechtfertigung der Arbeit des WiRüAmts. Nichtsdestoweniger erhellt sie, in welchem Ausmaß vor 1939 und während der ersten Kriegsjahre die Wiederaufrüstung mit der allgemeinen Wirtschaftspolitik verbunden war, und gibt ein zusammenhängendes Bild jener Politik, die in den späteren Kriegsjahren verfehlt wurde. Das WiRüAmt arbeitete in zwei entgegengesetzten Richtungen. Einerseits war es der wirtschaftliche Generalstab des Heeres, und in diesem Sinne erarbeitete es Wirtschaftspläne, die sich der jeweils verfolgten Strategie anpaßten. Andererseits war es nur das Ausführungsorgan des Führers, das dessen in der Form der Führerbefehle niedergelegten Entscheidungen zu verwirklichen hatte. Zum dritten: sein einziger Fürsprecher vor der Majestät war der kriecherische Keitel. Dazu kam noch folgendes: Das WiRüAmt war eine ausgesprochene Heeres-Dienststelle, und in einer Situation, in welcher die einzelnen Teile der Streitkräfte sich im Bemühen um die Gunst des Führers zu überbieten suchten, hatte die Luftwaffe wegen der Stellung ihres Oberbefehlshabers Göring einen Vorsprung. Daher hatten das WiRüAmt und seine Vorgänger gegenüber Blomberg, solange er Kriegsminister war, und später gegenüber Keitel als dem Chef des OKW immer betont, daß es notwendig sei, eine umfassende Kontrolle über die Wirtschaftspolitik zu schaffen. Natürlich sollte diese Kontrolle Sache des Heeres sein. Der letzte derartige Vorstoß in Friedenszeiten war ein Vorschlag des WiRüAmts von Anfang September 1939 zur Errichtung eines Planungsausschusses, der die reinen Wehrmachtsbedürfnisse und die allgemeinen wirtschaftlichen Bedürfnisse für Zwecke der Reichsverteidigung in Einklang bringen sollte⁴.

Es gab zu viele Stellen nebeneinander, die alle gleichzeitig die Rüstung voran-

¹ Bracher, Sauer, Schulz, S. 671.

² Im Heereswaffenamt war Thomas Leiter des Wehrwirtschafts- und Waffenwesens.

³ FD 386/46; Thomas, Grundlage für eine Geschichte der deutschen Wehr- und Rüstungswirtschaft 1923–44.

⁴ WiRüAmt: Bericht über Munitionsversorgung, S. 15f.

treiben wollten. Thomas charakterisiert die Lage in der fraglichen Zeit in einer Denkschrift folgendermaßen:

„Es herrscht augenblicklich in Deutschland ein Kampf aller gegen alle . . . Das Ergebnis war, daß von allen Seiten gefordert wurde, keine Reserven zurückzuhalten, sondern die gesamten zur Verfügung stehenden Rohstoffmengen zu vertreiben. . . . Solange die Herren Oberbefehlshaber sich das alles ohne Widerspruch gefallen lassen, werden wir niemals zu einer klaren Lösung kommen.“¹

Das Heer hatte zwei Gründe, sich für dieses Planungskomitee zu verwenden. Es wünschte eine Ausdehnung seiner eigenen Macht, um den politischen Kampf auf wirtschaftlichem Gebiet führen zu können. Gleichzeitig war das Heer gründlich anderer Meinung als Hitler über die Art der Wiederaufrüstung und des Krieges, der geführt werden sollte. Was den ersten Grund betrifft, so mag Blombergs Weigerung, dem Führer die Vorschläge zu unterbreiten, durchaus wohlüberlegte Berechnung gewesen sein. Hitler zeigte sich in steigendem Maße abgeneigt, dem Heer ausgedehnte wirtschaftliche Vollmachten zu überlassen. Als solche Vollmachten schließlich unumgänglich wurden, wurden sie an Zivilisten und nicht an Generale vergeben.

Was den anderen Grund angeht, so war die Wehrmacht der Ansicht, Hitlers Kriegsplan sei gefährlich für den Staat und bringe ein zu großes Risiko mit sich. Zunächst war sie nicht zufrieden mit dem Umfang der unmittelbaren deutschen Überlegenheit über potentielle Gegner. Deutschlands Flugzeugproduktion im Herbst 1939 entsprach nur der Großbritanniens, wenn auch der vorhandene Bestand der deutschen Luftwaffe erheblich größer war. Das im Jahre 1938 in Angriff genommene Flottenbauprogramm sollte erst 1944 abgeschlossen sein². Nur 26 Unterseeboote waren für den Atlantik einsatzbereit³. Zu Lande lag Deutschlands Stärke in der großen Zahl mobilisierter Menschen, aber in der Rüstungsproduktion holten seine Gegner auf. Unmittelbar vor Kriegsbeginn war Englands Panzerproduktion größer als die deutsche, wenn Deutschland auch mehr Panzer besaß. Der Blitzkrieg schien der Wehrmacht nicht erfolgversprechend. Sodann hielt sie Hitlers Gesamtstrategie für falsch und sah den Zeitpunkt voraus, in dem sich Deutschland einem Bündnis von Mächten gegenübersehen würde, die nicht nur an absoluter wirtschaftlicher Stärke Deutschland weit überlegen waren, sondern die auch ihre Wirtschaft weit tiefgreifender, als dies in Deutschland geschehen war, auf Kriegproduktion umgestellt hatten. Diese Mächte hätten, kurz gesagt, Deutschland eine unmittelbare, kurzfristige Überlegenheit gewinnen lassen, um dafür auf lange Sicht ihre eigene überwältigende Überlegenheit zu sichern. Diese beiden Befürchtungen trafen sich nun in dem Gedanken, daß ein Krieg, wenn er ausbrechen sollte, nicht

¹ Ibidem, S. 23ff.

² The Fuehrer Naval Conferences [englische Übersetzung der ungedruckten „Überlegungen der Chefs der Seekriegsleitung und Niederschriften über Vorträge und Besprechungen beim Führer“, Teil c 7], insbes. „Überlegungen des Oberkommandierenden der Marine zum Kriegsausbruch, 5. September 1939“.

³ H. Le Masson, „Les constructions navales allemandes“, in: Revue Maritime 27 (Nouvelle série), Juli 1948; F. H. Hinsley, Hitlers Strategy.

mit derart geringen Anstrengungen geführt werden konnte, insbesondere, was den Anteil der Wehrmacht daran betraf.

Aber Thomas und das WiRüAmt hatten keine sehr genauen Vorstellungen davon, wie weit sich eine Friedenswirtschaft in eine richtiggehende Kriegswirtschaft umwandeln ließ, wie weit also eine „Tiefen-Rüstung“ überhaupt möglich war. Des weiteren waren sie nicht sicher, was für ein Krieg geführt werden sollte. Dazu kam, daß sie keine hinreichenden Kenntnisse der Mechanismen besaßen, die es ermöglichen würden, die deutsche Wirtschaft in eine ihrer Meinung nach richtige Kriegswirtschaft umzuwandeln. Sie fürchteten z. B., daß die Arbeiter, die bereits Überstunden leisteten, der Belastung durch zusätzliche Schichten nicht standhalten würden¹. Sie besaßen nur unzureichende statistische Unterlagen für ihr Vorhaben der wirtschaftlichen Planung. Wie sie immer wieder hervorhoben, operierten sie mit der „Kunst des Möglichen“.

„Eine ausreichende Bevorratung für einen neuzeitlichen Krieg ist unmöglich. Die nicht abzusehende Kriegsdauer, die unerschwinglichen Kosten einer solchen Rüstungslast und die Gefahr des Veraltens oder Verderbens des Materials sind die Hauptgründe dafür.“²

Deshalb machte Thomas geltend, daß Hitler ein nicht gerechtfertigtes Risiko eingehe, wenn er einen Krieg plane, bevor die deutsche Wirtschaft dafür bereit sei. Wiederholt brachte er in Denkschriften und Noten seine Meinung zum Ausdruck, daß Deutschland nicht für den richtigen Krieg rüste, daß drastische Abstriche in der Produktion von Konsumgütern gemacht werden müßten, daß die Zahl der Munitionsfabriken erhöht, mehr Frauen zur Arbeit herangezogen werden müßten und daß eine Stelle zu schaffen sei, die das Kernproblem der Prioritäten zu lösen habe³.

In diesem letzten Punkt irrte das WiRüAmt. Der Kumulativeffekt dieser ganzen scheinbar so schwerfälligen wirtschaftlichen Maschinerie war äußerste Beweglichkeit. Für eine breit angesetzte Wirtschaftsplanung wäre eine derartige Maschinerie unbrauchbar gewesen. Aber abgesehen von bestimmten, begrenzten Zielen wollte Hitler ohne langfristige Wirtschaftsplanung auskommen. Alle Prioritätsfragen wurden in Wirklichkeit mit Hilfe des einfachen Mittels des Führerbefehls entschieden. Er bedeutete für die unteren Verwaltungsorgane, daß es sich um Bedürfnisse höchster Dringlichkeitsstufe handelte.

Die meisten Führerbefehle befaßten sich mit Änderungen auf dem Gebiet der Bewaffnung; da die Wirtschaft über viele noch nicht ausgeschöpfte Reserven verfügte, konnten diese Änderungen in dieser höchst empirischen Weise bewerkstelligt werden.

Es gab kaum genaue statistische Unterlagen über die Rüstungsproduktion, weil nur wenige benötigt wurden. Der Mangel an Quellen über die wirtschaftliche und militärische Planung vor 1942 weist darauf hin, wie wenig es solche Planung gegeben hat.

¹ FD 4457/45, HWA, „Die Rüstungslage Deutschlands, wie sie sich augenblicklich und voraussichtlich in den nächsten Jahren im Falle eines Krieges darstellt“, S. 4.

² Ibidem.

³ WiRüAmt: Bericht über Munitionsversorgung, S. 11ff.

Dieser Mangel an genauen wirtschaftlichen Unterlagen entlockte dem Führer bisweilen beißende Bemerkungen über die Unzulänglichkeit, mit der die drei Wehrmachtsteile ihre eigenen Wirtschaftsangelegenheiten besorgten. Das WiRüAmt und seine Parallelorganisationen bei der Marine und Luftwaffe mußten feststellen, daß sie ihre Kontrolle über die zivile Industrie nur mit Hilfe großer Verwaltungsstäbe ausüben konnten. Die Berliner Dienststelle des WiRüAmts hatte nach Speer einen Stab von 1000 bis 1200 Personen¹. Zwischen 1914 und 1918 kontrollierte die Armee die Wirtschaft in höherem Grade, als dies je im Zweiten Weltkrieg der Fall war; trotzdem kam das Aufsichtsorgan damals mit wesentlich weniger Personal aus. Eine der großen Schwierigkeiten für das WiRüAmt bestand darin, geeignete Leute für seine Arbeit zu gewinnen. Viele Angehörige seines Personals waren zunächst und vor allem Berufsgeneräle. Der Nachwuchs aus der Industrie war oft genug zweite Wahl. Wie wenig das WiRüAmt sich auf seine eigenen langfristigen Planungen verlassen konnte, zeigt sich an den massiven Fehlern, die gemacht wurden. Eine Produktions-Studie für eine Panzer-Armee sah für 1944 eine monatliche Produktionskapazität von 800 bis 1200 Tanks und Sturmgeschützen vor. Otto Saur, der spätere Amtschef des Ministers für Rüstung und Kriegsproduktion errechnete, daß zur Erreichung dieser Kapazität die gesamte Werkzeugmaschinen-Industrie zwei volle Jahre gebraucht hätte, um allein die notwendigen Werkzeugmaschinen herzustellen, vorausgesetzt, daß zuerst einmal 100 000 Facharbeiter vom Kriegsdienst freigestellt worden wären². Noch berühmter ist die Schätzung des WiRüAmts für den monatlichen Kupferbedarf des Heeres, wobei eine Zahl herauskam, die höher war als die jährliche Welterzeugung an Kupfer. Während des Blitzkrieges konnten derartige Rechenfehler als Preis für die politisch bequeme Form der Rüstungslenkung gern ertragen werden. Das einzige, was man nicht opfern konnte, war die Beweglichkeit.

Das Haupterfordernis waren gelegentliche Entscheidungen Hitlers über das Ausmaß der Erzeugung jeder einzelnen Waffenart, und soweit sich die Gesamtproduktion an Rüstungsmaterial nicht wesentlich änderte, waren solche Verschiebungen innerhalb der Gesamtproduktion je nach der Art des zu führenden Krieges mit größter Leichtigkeit zu bewerkstelligen. Diese Beweglichkeit mußte Hand in Hand mit genauen, sehr schnellen und streng geheimen Mobilmachungsplänen gehen. Auf die Einzelheiten der militärischen Mobilmachung wurde beachtlich viel Scharfsinn und Planung aufgewendet, wobei man versuchte, aus den Fehlern von 1914 zu lernen³. Im allgemeinen kann man sagen, daß die verwirrende Maschinerie und der offensichtliche Mangel an Lenkung in der Kriegswirtschaft das innere Abbild der strategischen Überlegungen Hitlers, d. h. lediglich ein besonderer Aspekt des Blitzkrieg-Konzepts waren.

Verglichen mit seinen Nachbarn war Deutschland im September 1939 sehr stark.

¹ Speer Report No. 1, S. 1.

² FD 3049/49 (Folder No. 1.)

³ Siehe hierzu die Diskussion bei E. M. Robertson, *Hitler's Pre-War Policy and Military Plans 1933-39*, S. 88-90.

Seine Rüstung war fertig. Großbritannien hatte angesichts der doppelten Bedrohung durch Deutschland und Japan angefangen, von der Tiefe her wiederaufzurüsten. Die deutsche Produktionsbasis hatte sich – als Ergebnis einer langen Expansionsperiode – in dieser Zeit erweitert; Stahl und Öl in Österreich, Stahl und Rüstungswerke in der Tschechoslowakei, die Kohlengruben der Saar, all dies hatte die deutsche Stärke beträchtlich wachsen lassen. Im Jahre 1938 erzeugte Großdeutschland 22 000 000 Tonnen Stahl, ein Viertel mehr als Großbritannien und Frankreich zusammen. Seine Kohlenvorräte an der Saar, in Schlesien und im Ruhrgebiet waren erheblich größer als die Frankreichs und Großbritanniens. Seine Werkzeugmaschinen-Industrie war die größte in ganz Europa. Deutschland exportierte hier in bedeutendem Umfang, während seine Importe minimal waren, wenngleich seine Produktion teilweise von eingeführten Rohstoffen abhing. Als Göring Beauftragter für den Vierjahresplan wurde, prahlte er: Deutschland sei schon im Krieg, es werde nur noch nicht geschossen. Das war keine leere Prahlerei. Nie zuvor hatte ein Volk in Friedenszeiten so ungeheure Summen für die Vorbereitung des Krieges ausgegeben.

Dies waren Deutschlands kurzfristige Vorteile. Seine Nachteile waren beinahe alle langfristiger Natur. Zwar war Deutschland im Grunde wirtschaftlich schwächer als Rußland oder die Vereinigten Staaten, aber Hitler hoffte vermeiden zu können, daß er in einen Krieg verwickelt würde, dessen Ausgang letztlich von der Potenz der Massenproduktion abhing.

Von Hitlers Standpunkt aus sprach alles *für* den Blitzkrieg und kaum etwas dagegen. Albert Speer und andere Autoren haben seither angeführt, daß eine der Hauptursachen für Deutschlands Niederlage die Tatsache war, daß Deutschland es unterlassen habe, sich zu Beginn des Krieges auf eine umfassende Kriegswirtschaft umzustellen. Neben einer Autorität wie Speer erscheinen General Thomas und General Hannecken, damals gleichfalls Gegner des Blitzkrieges, unbedeutend. Aber trotz ihrer Meinungen erzielte Deutschland mit dem Blitzkriegskonzept erstaunliche militärische Erfolge. Deutschland überrannte halb Europa mit einem Wirtschaftssystem, welches Thomas durchaus zutreffend einen „Krieg aller gegen alle“¹ genannt hatte.

¹ WiRüAmt: Bericht über Munitionsversorgung, S. 15.

DAS FUNKTIONIEREN DES BLITZKRIEGES

Die Blitzkrieg-Phase in der deutschen Kriegswirtschaft dauerte vom Ausbruch des Krieges im September 1939 bis zur Wiedereroberung von Rostow am Don durch russische Truppen im Dezember 1941. In dieser Zeit blieb die Gesamtproduktion an Kriegsmaterial ungefähr gleich; sie war mit Sicherheit geringer als die Großbritanniens. Gleichzeitig ging die Gesamterzeugung an Verbrauchsgütern nicht zurück, im Gegenteil, in einigen wichtigen Industriezweigen stieg sie sogar an, selbst wenn man die Inflation dieser Jahre berücksichtigt.

Erzeugung von Verbrauchsgütern, 1940 und 1941¹

Industriegruppe	Nettoproduktionswert in Mill. Mark	
	1940	1941
Glasindustrie	440	466
Keramische Industrie	361	383
Druckgewerbe	917	927
Nahrungsmittelindustrie	3203	3241
Brauerei und Mälzerei	1098	1183
Zuckerindustrie	444	482

Diese Tabelle bezieht sich nur auf Güter, die innerhalb des Großdeutschen Reiches erzeugt wurden und trägt daher nicht dem Umstand Rechnung, daß gegen Ende 1941 in ständig zunehmendem Maße Waren auf den deutschen Markt strömten, die aus Lieferverträgen mit den besetzten Ländern stammten. Im Jahre 1941 schien die Wirtschaftspolitik des Blitzkriegs in vollem Umfang gerechtfertigt, zumindest was den äußeren Erfolg betraf. Sie muß jedoch auf ihre inneren Wirkungen auf die Wirtschaft untersucht werden. Inwieweit war der Blitzkrieg als Methode zur Vermeidung des schweren wirtschaftlichen Druckes eines modernen Krieges erfolgreich?

Es besteht kaum Zweifel daran, daß die Belastung des deutschen Volkes durch den Krieg in diesen Jahren sehr geringfügig war. Obgleich man zu Beginn des Polenfeldzugs wußte, daß er einen allgemeinen Krieg heraufbeschwören könnte,

¹ Rolf Wagenführ, *Aufstieg und Niedergang der deutschen Rüstung* (FD 3057/49), S. 13. Es handelt sich hierbei um die Manuskriptunterlage des leicht geänderten Buches „Die Deutsche Industrie im Kriege, 1939–45“, herausgegeben vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung, Berlin 1954 (2. Aufl. Berlin 1963). Wagenführ leitete ab 1943 das Statistische Amt im Planungsamt. Sein Manuskript wurde bei Kriegsende erbetet.

wurden zu diesem Zeitpunkt stillschweigend alle Pläne und Verwaltungsapparate fallengelassen, die zur Schaffung einer umfangreicheren als der bisher vorhandenen Kriegswirtschaft etwa noch bestanden hatten. Funks theoretisch große Vollmachten als „Generalbevollmächtigter für die Kriegswirtschaft“ wurden unter der Hand abgebaut¹. Funk selbst erklärte die Lage in einer Rede in Wien am 14. Oktober folgendermaßen:

„Nun kommt aber im Kriege meist vieles anders als vorgesehen, und in diesem Kriege ist dies in ganz besonderem Maße der Fall, und zwar in einer für Deutschland höchst erfreulichen Weise. Die vorher festgelegten Pläne sind daher jetzt vielfach zu ändern, und zwar in dem Sinne, daß das wirtschaftliche Leben nicht in dem vollen Umfang umgestellt zu werden braucht, wie dies die Mobilmachungspläne vorsahen².“

Die Propaganda verkündete triumphierend, daß die sonst übliche Belastung der Volkswirtschaft durch den Krieg vermieden worden sei. Ley, der Führer der Deutschen Arbeitsfront, prahlte, daß die Wirtschaft ‚normal‘ arbeite³. Die Annahme, daß der Krieg nicht mehr lange dauern würde, war weitverbreitet, und die Industriellen sahen den Marktchancen der Nachkriegszeit mit Zuversicht entgegen.

Selbst als sich der Krieg rasch ausweitete, wurden nur wenige Beschränkungen, die es nicht schon vor dem Kriege gegeben hatte, im zivilen Bereich der Wirtschaft neu eingeführt. Im Jahre 1942 entsprach die Höhe der Konsumausgaben, umgerechnet auf Kaufkraft der Reichsmark von 1939, praktisch der des Jahres 1937, bei ungefähr gleich starker Zivilbevölkerung⁴.

Die monatliche Zuteilung von Fertigstahl (in tausend Tonnen) an die verschiedenen Wirtschaftszweige zeigt das im wesentlichen stabile Gleichgewicht auf, das zwischen dem Zivilsektor und der rüstungs- und kriegswichtigen Industrie gewahrt wurde⁵.

Monatliche Zuteilung von Fertigstahl 1939–40
(in tausend Tonnen)

	1939	1940			
	4. Quartal	1. Qu.	2. Qu.	3. Qu.	4. Qu.
Heer	306	342	348	305	351
Marine	125	140	122	140	155
Luftwaffe	222	195	160	230	270
Bauten	206	247	252	224	241
Export	173	200	200	258	302
Zivilsektor	732	780	769	800	908

¹ Funk wollte später immer nur ‚Generalbevollmächtigter für die Wirtschaft‘ gewesen sein. IMT Nürnberg, Bd. XIII, S. 105.

² Die Deutsche Industrie im Kriege 1939–45, S. 22.

³ Ibidem, S. 26.

⁴ USSBS, Effects, S. 23.

⁵ USSBS, Effects, entnommen aus Anhang 69, S. 248 (OKW, Rohstoff-Bilanzen).

Gesamtzuteilungen					
Wehrmacht etc.	859	924	882	899	1017
Zivilsektor	732	780	769	800	908
Zuteilung insges.	1764	1904	1851	1957	2227
Zivilsektor in % der					
Zuteilung insgesamt	41,5%	41,0%	41,5%	40,9%	40,8%

Einer der Gründe für diese Aufrechterhaltung des zivilen Lebensstandards war natürlich der Erfolg des Blitzkrieges selbst. Deutschland war in der Lage, in großem Umfang Rohstoffe, Arbeitskräfte und Nahrungsmittel aus den besetzten Gebieten zu beziehen. Die Auswirkungen der deutschen Besetzung auf die Wirtschaft der besetzten Länder sind erst in groben Umrissen bekannt; sie sind jedenfalls weniger erforscht, als die politischen Auswirkungen der Besetzung. Es steht zwar fest, daß die deutsche „Neuordnung“ keinem systematischen Plan folgte. Die Pläne, die in der Theorie so oft diskutiert wurden, zielten aber alle darauf ab, das Großdeutsche Reich als europäisches Zentrum der industriellen Fertigerzeugung und der Schwerindustrie zu erhalten, während die Produktion von Verbrauchsgütern und Nahrungsmitteln in den besetzten Gebieten konzentriert werden sollte.

Diese Scheidung war noch grundlegender im Bereich der Rüstungsproduktion, welche während des gesamten Krieges ihre Standorte in ganz überwiegendem Maße innerhalb der politischen Grenzen des Reiches hatte.

Über diese einfache praktische Unterteilung in Reich und besetzte Gebiete hinaus scheint es jedoch kaum einen Versuch gegeben zu haben, Europa als geschlossene Wirtschaftseinheit zu regieren – ausgenommen auf dem Papier. Aus diesem Grunde besaßen die besetzten Gebiete für Deutschland im wahrsten Sinne des Wortes vor allem als Ausbeutungsgebiete Wert. Die tatsächliche wirtschaftliche Grundlage der deutschen Siege war Deutschlands bereits vorhandene wirtschaftliche Basis.

Viele besetzte Gebiete hatten Rohstoffvorräte, die sich für die Weiterführung des Blitzkrieges nützlich erwiesen. Einige waren auch Erzeuger von Rohstoffen, wie etwa Nichteisenmetallen, die Deutschland fehlten. Deutschland deckte seinen Molybdänbedarf großenteils aus der Knaben-Mine in Norwegen. Frankreich hatte große Reserven an Eisenerz, Belgien besaß Vorräte an NE-Metallen. Deutschlands Siege erlaubten ihm auch, auf neutrale Staaten großen Druck auszuüben. Die Balkangebiete, die von Deutschland wirtschaftlich abhängig wurden, lieferten Nickel und Chrom. Von Spanien und Portugal erhielt Deutschland unter den gleichen Umständen Wolfram. Sowohl die besetzten Gebiete wie die neutralen Staaten verstärkten das deutsche Arbeitspotential. Die Wirtschaftspolitik des Blitzkrieges war aber nicht nur wegen der Besetzung weiter Gebiete erfolgreich. Ihr Erfolg hat tiefere Gründe. Sie paßte hervorragend zur Struktur des nationalsozialistischen Staates. Sie war jenes System der Kriegführung, das dem Charakter und den Institutionen Hitler-Deutschlands am besten angepaßt war. Einem demokratischen Staat hätte diese Art von Kriegführung ungeheure Schwierigkeiten bereitet, Deutschland war sie politisch und wirtschaftlich genehm.

Es gab keine weitreichenden Umstellungen in der Wirtschaft, lediglich Schwerpunktverschiebungen von einem Sektor der Rüstungsproduktion zum anderen, um den Besonderheiten jedes einzelnen Feldzuges Rechnung zu tragen. Es gab viele wirtschaftliche Krisen; aber man muß diese Krisen vor dem Hintergrund großer, unerschlossener wirtschaftlicher Reserven sehen, wieweil in Deutschland die Vorstellung weit verbreitet war, daß es nicht möglich sei, diese Reserven zu aktivieren. Aber das Vorhandensein solcher Reserven an Menschen, Nutzraum, Maschinen und Rohstoffen bedeutete, daß in keinem Fall wirtschaftliche Faktoren der Heeres-, Marine- oder Luftwaffenstrategie Grenzen setzten. So war es zum Beispiel grundsätzlich Aufgabe des WiRüAmtes, die Ausrüstung für jede Art von Feldzug, die der Wehrmacht befohlen wurde, bereitzustellen. Keinerlei wirtschaftliche Planung, wie sie etwa der anglo-amerikanischen Invasion in Frankreich voranging, ging dem deutschen Einmarsch in Rußland voraus. Das Kriterium war eher die militärische als die wirtschaftliche Möglichkeit. Dies zeigt sich auch darin, daß die Kontrolle der Rüstungsproduktion, soweit es solche außerhalb der Rüstungsindustrie selbst gab, weitgehend in Händen von Militärs lag. Als in den späteren Kriegsjahren wirtschaftliche Faktoren die Strategie ernsthaft einzuengen begannen, wurden die Militärs aus diesen Kontrollstellen langsam aber sicher von Zivilpersonen verdrängt. Seit Mitte 1944 war das Hauptkriterium der Strategie schließlich die wirtschaftliche Möglichkeit. Dieser Prozeß erreichte seinen Höhepunkt, als der Rüstungsminister den militärischen Befehlshabern an der Front Briefe schrieb und ihnen mitteilte, was sie tun und nicht tun konnten¹. Eine derartige Kontrolle durch ein einziges Ministerium war im Jahre 1940 undenkbar und unnötig.

Das System hatte ferner die sehr wichtige Eigenschaft der Beweglichkeit. Die Tatsache, daß Dringlichkeitsstufen der Produktion abrupt von einem Sektor der Rüstungsindustrie auf einen anderen verlagert werden konnten, half jene Schwierigkeiten zu umgehen, die in der gleichen Zeit Großbritannien so sehr zu schaffen machten. Angesichts großer ungenützter Reserven in der Wirtschaft erwies sich in Deutschland das System der Führerbefehle bis zum Winter 1941–42 als einfach und zweckmäßig. Nichts stellte die wenigen Entscheidungen auf höchster Ebene, die gefällt werden mußten, in Frage, sobald sie einmal getroffen waren. Betrachtet man die Akten der Bürokratie, so kann man die Blitzkrieg-Wirtschaft fälschlicherweise für ein kompliziertes Durcheinander halten.

Ohne Zweifel haben alle für die Kriegsproduktion zuständigen Stellen viel Zeit und Papier darauf verschwendet, miteinander zu konkurrieren. Aber die Flexibilität der Maschinerie machte dies bis zu einem gewissen Grad wett und der große Spielraum, mit dem die Wirtschaft arbeitete, erlaubte schnelles Umdisponieren von Menschen und Material, um auftretende Engpässe zu überwinden.

Erst eine Woche nach der militärischen Mobilmachung vom 25. August 1939 wurde der „Befehl X“ für die Wirtschaft verkündet. Dieser, am 3. September 1939 erlassene Befehl war seiner Wirkung nach der erste wichtige Führerbefehl im

¹ FD 2690/45, Vo. 9c, Speer an Guderian, 15. November 1944.

Kriege¹. Kriegsaufschläge zu gewissen Steuern wurden eingeführt und für kurze Zeit wurden Löhne und Preise eingefroren. Die Produktion von Ju-88-Bombern und Torpedos wurde verstärkt². Dies waren die einzigen verhältnismäßig großen Produktionserhöhungen, die notwendig waren, um Polen zu schlagen. Der Kampf war vorbei, bevor eine alliierte Intervention möglich gewesen wäre. Gegen Ende September hatte sich der Führer entschlossen, seine westlichen Gegner anzugreifen³.

Der Feldzug sollte am 12. November beginnen, er wurde aber, teils wegen des schlechten Wetters, teils wegen des Widerstands der Militärs, schließlich auf das Frühjahr 1940 verschoben. Tatsächlich wurde vor dem 12. November keine bedeutende Umstellung in der Rüstungsindustrie angeordnet. Sobald jedoch die Entscheidung, bis zum Frühjahr zu warten, gefallen war, begann Hitler die Rüstungsproduktion im Rahmen der Blitzkriegskonzeption umzustellen. Diese Umstellung wurde durch die Führerbefehle vom 29. November und 6. Dezember 1939 bewirkt⁴.

Hinter diesen Führerbefehlen stehen Klagen des Heeres, daß nicht genug Eisen und Stahl zur Erzeugung der benötigten Menge militärischer Ausrüstung und Munition zur Verfügung stehe. Bei einem Treffen am 21. Oktober beklagte sich Thomas über die dem Heer zugeteilten Eisen- und Stahl-Quoten. Er erklärte, so lange jeder Stahlkonsument weniger Stahl bekomme, als er anfordere, aber mehr als er brauche, würden die Hauptverbraucher, wie das Heer, benachteiligt, und hier liege die wahre Lösung für die Durchführungsschwierigkeiten des Munitionsprogramms. Hitler nahm dagegen an, daß die wahre Lösung in einer besseren Arbeit des WiRüAmtes liege. Der Führerbefehl vom 29. November schrieb die genauen Produktionsziffern für die verschiedenen Kaliber von Munition und Ausrüstungsgegenständen vor. Die Berechnungen mußten überstürzt auf den aus dem Ersten Weltkrieg bekannten Zahlen aufgebaut werden. Die höchste Dringlichkeitsstufe in der Kriegsproduktion für den Angriff auf den Westen erhielt die Heeres-Munition; dementsprechend mußte ein Teil der Produktionskapazität, die der Marine unmittelbar unterstand, dem Heer überlassen werden. Dies betraf vor allem die Freisetzung von Anlagen zur Erzeugung der schwersten Munition von 24 cm aufwärts, sowie der kleineren 21-cm Mörsermunition. Um die englischen Importe abzuschneiden, wurde die Minenproduktion bedeutend erhöht. Dies zu bewerkstelligen, hatten Luftwaffe und Marine einen gemeinsamen Plan aufzustellen, der ihren jeweiligen Anteil an den Produktionsressourcen ausnützte. Die Produktion von Sprengstoffen sollte von der Dezember-Erzeugung von 18000 Tonnen auf 47000 Tonnen pro Monat erhöht werden, die Pulverherstellung von 7000 auf 20000 Tonnen. Diese beiden letzteren Anforderungen erwiesen sich als die einzigen, die unerfüllbar waren, sie mußten daher am 12. Dezember durch den Orange-

¹ WiRüAmt: Bericht über Munitionsversorgung.

² *Ibidem*, „Anlagen zur Munitionsversorgung“ [FD 1434/46 (No. 169)].

³ Siehe hierzu die Diskussion bei A. Bullock, Hitler, Eine Studie über Tyrannei, S. 512. Hans-Adolf Jacobsen, Fall Gelb, Der Kampf um den Deutschen Operationsplan zur Westoffensive, Wiesbaden 1957.

⁴ WiRüAmt: Bericht über Munitionsversorgung, Anlage (vgl. Anm. 2), S. 28ff.

plan geändert werden. Der Orangeplan stützte sich auf den Führerbefehl vom 6. Dezember. Man setzte darin einen Ausstoß von 55 050 Tonnen Sprengstoff fest, aber er sollte allmählich, in monatlichen Zuwachsraten bis Anfang 1942 erreicht werden. Die Pulveranforderungen wurden auf 18 970 Tonnen pro Monat reduziert¹.

Am gleichen Tag, dem 29. November, wurde General Thomas die Aufgabe übertragen, die Reichsgruppe Industrie von der Notwendigkeit dieser Produktions-erhöhungen zu überzeugen². Seine Rede zu diesem Anlaß und seine späteren Ausführungen zeigen, daß er nach wie vor ein glühender Verfechter der ‚Tiefen-Rüstung‘ war. Zunächst beschrieb er mit großer Fairness Hitlers Strategie und zeigte auf, daß sich England für einen langen Krieg rüste und daher niederge-worfen werden müsse, bevor seine Wirtschaft für einen solchen Krieg bereit sei. Dann gab er seiner Meinung Ausdruck, daß die deutsche Produktion noch zu gering sei. Hiervon abgesehen sei alles, was Deutschland bisher hervorgebracht habe, und so sehr die Propaganda auch das Gegenteil behaupten möge, „keine Kriegswirt-schaft, sondern eine Übergangswirtschaft“³. Die Haltung von Volk und Partei zum Kriege sei bisher völlig falsch gewesen.

„Die Gründe, warum das geschehen ist, haben wir nicht zu untersuchen, sie sind in erster Linie politischer Art, und mögen vor allem auf der trügerischen Hoffnung des deutschen Volkes basiert haben, daß der Krieg zu Weihnachten zu Ende ist . . . Die Erzeugungsverbote wurden nicht ausgesprochen, die Masse der Betriebe blieb bei ihrer Friedensproduktion, die Rohstoffe nahmen zum Teil weiter ihren Weg in kriegsunwichtige Produktion, jeder Betriebsführer suchte seinen Stamm an Fach-arbeitern zu erhalten, alles in der Hoffnung auf einen baldigen Frieden.“⁴

Diese Haltung, so betonte Thomas, müsse geändert werden. Die den Betriebs-leitern gewährte Freiheit müsse entschieden beschränkt werden und man müsse sich von der Vorstellung befreien, daß es möglich sei, „England mit Radioapparaten, Staubsaugern und Küchengeräten“ zu besiegen⁵.

„Ich spreche heute ganz offen aus, was ich seit Jahren vertreten habe: unsere wehrwirtschaftliche Außenorganisation mit den zahlreichen Stellen, die heute in Wehrwirtschaft machen, war im Frieden schon eine Mißgeburt, für den Krieg ist sie unmöglich.“⁶

Hitlers Ansichten darüber waren ebenso bestimmt. Thomas hatte vorgeschlagen, für das erste Vierteljahr 1940 eine gewisse Menge an Stahl und NE-Metallen ein-zulagern⁷. Zwei Tage nach seiner Rede antwortete Keitel auf diesen Vorschlag und sagte, daß ein totaler Minenkrieg Hitler die Hoffnung gebe, in kürzester Zeit zu einem entscheidenden Erfolg gegen England zu kommen. Deshalb sei es die Ab-sicht des Führers, daß alles nur irgend mögliche getan werde, noch mehr un-

¹ WiRüAmt: Bericht über Munitionsversorgung, S. 30.

² FD 5454/45, Rede von General Thomas vom 29. November 1939.

³ Ibidem, S. 2.

⁴ Ibidem, S. 3.

⁵ Ibidem, S. 5.

⁶ Ibidem, S. 5.

⁷ FD 4809/45, Akt 2, Beauftragter für den Vierjahresplan, S. 273.

mittelbar einsatzbereite Ausrüstung für die Wehrmacht bereitzustellen, selbst wenn dies auf Kosten der Zukunft geschehe¹.

Das WiRüAmt blieb unerschütterlich bei seiner Überzeugung, daß der geplante Umfang der Kriegsproduktion unmöglich ohne bestimmte wichtige Reformen zu erreichen sei. Es sei möglich, in den Fabriken statt der üblichen Arbeitsweise mit nur einer Schicht nicht nur eine zweite Schicht, sondern auch Nacharbeit einzuführen. Eine andere Möglichkeit wäre, mehr Frauen in der Munitionserzeugung zu beschäftigen. Die 30000 Frauen, die zwischen Oktober und Dezember 1939 vom Arbeitsmarkt verschwanden, hätten den Mangel an ungelerten Arbeitskräften beheben können². Noch schwierigere Probleme warf der Mangel an Facharbeitern auf, zumeist durch zu geringe Mobilität der Arbeitskräfte verursacht. Das Waffenamt, ausführendes Organ des WiRüAmtes auf dem Sektor Bewaffnung, war der Ansicht, daß die chemische Industrie zu wenig produziere, um die Munitionsfabriken voll beschäftigt zu halten³. Keitel aber weigerte sich, Hitler auch nur die Frage vorzulegen, ob die Erzeugung von Munition eine besondere Dringlichkeitsstufe erhalten solle⁴.

In der Tat war Hitler völlig davon überzeugt, daß die von ihm gesteckten Ziele erreicht werden könnten. Es scheint, daß sein einziges Bedenken gewesen ist, ob sie nicht leicht erhöht werden sollten, um einen größeren Sicherheitsspielraum herzustellen. Es mag der Entschluß gewesen sein, in Norwegen und Dänemark einzumarschieren, bevor Frankreich angegriffen wurde, der Hitler schließlich dazu brachte, geringfügige Erhöhungen der Produktion aller Arten von Rüstungsmaterial anzuordnen. Die endgültigen Heeres- und Flottenpläne für die Invasion Skandinaviens wurden zwischen Hitler und den Oberkommandierenden in den zwei langen Konferenzen am 1. und 2. April festgelegt⁵. Der Führerbefehl zur Erhöhung der Rüstungsproduktion in den Monaten April bis Oktober wurde am 3. April erteilt⁶. Trotz der düsteren Prognosen des WiRüAmtes ergaben sich keine Schwierigkeiten von solcher Dauer, daß sie die Produktion wichtiger Rüstungsmaterialien ernsthaft behindert hätten. Einige der früher aufgetretenen Probleme waren auf den sehr strengen Winter 1939–40 zurückzuführen, der Verzögerungen im Transport derjenigen Rohstoffe verursacht hatte, welche für gewöhnlich in großen Mengen auf dem Wasserweg transportiert wurden. Der Frühling behob diese Blockierung der Rohstoffe und gestattete eine Beschleunigung der Produktion.

In der letzten Aprilwoche war der Feldzug in Norwegen praktisch gewonnen. Jetzt konnte der lange Zeit zurückgestellte Angriff auf Frankreich begonnen werden. Für einen derartigen Feldzug war eine Erhöhung der Truppenstärke des Heeres

¹ *Ibidem*, S. 7.

² FD 5446/54, WiRüAmt, Thomas an StS. Syrup (Reichsarbeitsministerium), 22. Februar 1940.

³ WiRüAmt: Bericht über Munitionsversorgung, S. 37.

⁴ *Ibidem*, S. 40f.

⁵ W. Hubatsch, Die deutsche Besetzung von Dänemark und Norwegen, S. 54.

⁶ WiRüAmt: Bericht über Munitionsversorgung, S. 43ff. Die geänderten Produktionspläne für die Luftwaffe wurden am 6. April 1940 herausgegeben.

notwendig. Der Führerbefehl vom 22. April ordnete die Vermehrung des Heeres auf seine bisher größte Stärke an. Er sah einen Grundstock von 120 Divisionen vor, dazu kamen 20 motorisierte Divisionen, 15 ‚Besatzungsdivisionen‘ und 6 Gebirgsdivisionen¹. Diese erhöhte Mannschaftsstärke erforderte auch eine Produktionsausweitung bei der allgemeinen Heeresausrüstung. Der Angriff begann am 10. Mai. Seine Kritiker, sowohl von militärischer wie von wirtschaftlicher Seite, waren von der Schnelligkeit seines Erfolges verwirrt. Am 5. Juni, nachdem die nördlichen Armeegruppen der Engländer und Franzosen bei Dünkirchen ins Meer gedrängt worden waren, schwenkten die deutschen Armeen nach Süden über die Somme und marschierten auf Paris zu.

Das zweite Stadium des Frankreichfeldzuges betrachtete der Führer nur noch als Aufräumungsaktion. Am 7. Juni ordnete ein neuer Führerbefehl an, daß die Rüstungsproduktion so weiterlaufen solle, als ob Frankreich in den nächsten Wochen völlig geschlagen wäre². Daher war für den Augenblick die Aufgabe des Heeres in diesem Krieg erfüllt. Menschen und Material wurden von der Heeres-Produktion abgezogen und in andere Sektoren übergeführt. Neun Tage später kam in Frankreich Pétain an die Macht, mit der ausdrücklichen Aufgabe, einen Waffenstillstand zu schließen.

Nun sah sich Hitler den strategischen Problemen gegenüber, die die Weiterführung eines Krieges gegen Großbritannien mit sich brachte. Die sehr hohe Flexibilität der Blitzkrieg-Wirtschaft zeigte sich besonders deutlich in der Art und Weise, wie die Vorbereitungen zunächst für einen Krieg gegen England getroffen und dann zugunsten eines Landkrieges im Osten aufgegeben wurden. Die Anweisung für die Invasion Englands wurde am 16. Juli 1940 herausgegeben. Die Entscheidung hierfür war schon vor einiger Zeit gefällt worden und die Woche vor Ausgabe der Anweisung war mit Besprechungen über die damit verbundenen militärischen und Flotten-Probleme ausgefüllt. General Jodls „Erste Überlegungen über eine Landung in England“ wurden am 12. Juli vorgelegt³. Am nächsten Tag diskutierte Hitler die endgültigen Pläne mit den Generalen Brauchitsch und Halder auf dem Berghof; er verständigte sich mit ihnen und ordnete den sofortigen Beginn der Vorbereitungen an. Am gleichen Tage, dem 13. Juli, wurde die deutsche Rüstungsproduktion in ihre neuen Bahnen gelenkt⁴.

Die Bedürfnisse eines Feldzuges gegen Großbritannien lagen vor allem auf dem Gebiet der Flotte und der Luftwaffe. Um im Rahmen des Blitzkrieges zu bleiben, war es daher notwendig, Steigerungen in diesen Sektoren durch Preisgabe gewisser Mengen der Heeresproduktion zu erreichen. Daher sollte die Heeresproduktion so weiter geführt werden, als ob das Heer wieder zu seiner früheren Dauer-Stärke von 120 Divisionen zurückkehren würde. Die freigesetzten Personen sollten auf

¹ FD 5447/45, Führerbefehl vom 22. April 1940.

² Ibidem, Führerbefehl vom 7. Juni 1940.

³ R. Wheatley, Operation Sea-Lion, S. 33ff.; K. Klee, Dokumente zum Unternehmen Seelöwe, Bd. 1, S. 305.

⁴ FD 5447/45, WiRüAmt, Führerbefehl vom 13. Juli 1940.

verschiedenste Weise Verwendung finden. Die älteren Jahrgänge wurden einfach entlassen, ein Teil der jüngeren Männer der Luftwaffe überstellt; Facharbeiter und angelernte Arbeiter wurden auf ‚Urlaubsschein‘ in die Industrieproduktion zurückgesandt. Gleichgültig ob für eine Invasion Englands oder einen Angriff auf Rußland, in jedem Falle mußte eine größere Anzahl von Divisionen motorisiert werden. Aber diese Umverteilung der Stärke innerhalb der deutschen Streitkräfte hatte sich streng an die bestehende Rohstoffbasis zu halten, Produktionssteigerungen bei Panzern und Truppentransportern sollten durch eine Drosselung der Munitionserzeugung erreicht werden¹. Vorrang innerhalb der Gesamtproduktion erhielt auch die Herstellung von Ju 88-Bombern, Minen und Torpedos. Praktisch stellte das monatliche Wachstum der Flugzeugproduktion eine ungeheure Aufgabe dar.

Juli 1940. Geforderte Erhöhungen bei bestimmten Flugzeugtypen²

Typ	Herstellung Juni 1940	Geforderte Monatsproduktion
Ju 88	235	345
Ju 87	55	60
Me 109	180	300
Me 110	117	175
Ju 52	35	40
DFS 230	20	160

Man schätzte, daß allein die Flugzeugindustrie 110 000 zusätzliche Arbeiter gebraucht hätte³. Weitere 50 000 wären für die Verstärkung des Flottenbaus nötig gewesen. Die vermehrte Herstellung schwerer Waffen hätte 380 000 Arbeiter zusätzlich erfordert. Für alle sonstigen Zwecke fügte das WiRüAmt noch 100 000 Männer der Bedarfsliste hinzu und kam so zu der großartigen Gesamtsumme von 640 000 zusätzlichen Arbeitern für die Kriegsproduktion. Die Gesamtzahl der Arbeitskräfte, die dafür von ihrer bisherigen Beschäftigung in der Munitionsindustrie überstellt werden konnten, zusammen mit den aus der Wehrmacht entlassenen Arbeitern betrug 210 000. Wiederum sagte man voraus, daß die Aufgabe unlösbar sei. In Wirklichkeit stellten die Schätzungen des WiRüAmts über die benötigten Arbeitskräfte für das neue Programm eine gewaltige Übertreibung dar, und man überließ es dem WiRüAmt, auch so mit dem Problem fertig zu werden.

Das Ergebnis war überraschend. Bei keiner anderen Gelegenheit zeigte sich die Schnelligkeit, in der sich die Blitzkrieg-Wirtschaft auf einen völlig anderen Feldzug umstellen ließ, so deutlich wie in diesem Fall. Am Tag nach dem Führerbefehl versandte das WiRüAmt detaillierte Anweisungen für die Umstellung⁴. Fünf Tage später waren die Entscheidungen gefällt, von denen die Überstellung von Firmen

¹ FD 5447/45, WiRüAmt, ‚An alle Wirtschaftsorganisationen‘, 14. 7. 1940.

² FD 5447/45, WiRüAmt, Umsteuerung der Rüstung, 9. Juli 1940.

³ FD 5447/45, WiRüAmt, 10. August 1940.

⁴ FD 5447/45, WiRüAmt, 13. Juli 1940. FD 5447/45, WiRüAmt, Richtlinien für die Umsteuerung der Rüstung, 14. Juli 1940.

aus der Kontrolle des Heeres in die Kontrolle der Flotte abhing¹. Die Rundschreiben, die an die Betriebsleiter hinausgingen, wurden mit einem kurzen Überblick über die Grundsätze der Wirtschaftspolitik des Blitzkrieges eingeleitet, wobei betont wurde, wie wichtig es im Kriege sei, jenen grundlegenden gesellschaftlichen und politischen Faktoren, die die Wirtschaft bestimmen, volle Aufmerksamkeit zuzuwenden². Der Führerbefehl vom 13. Juli befaßte sich vornehmlich, wenn auch nicht ausschließlich, mit der Umstellung der deutschen Kriegswirtschaft auf einen Krieg mit Großbritannien. Einige der getroffenen Verfügungen zeigen das wachsende Unbehagen des Führers über die russische Aktivität im Osten. Der erhöhte Anteil motorisierter Divisionen würde in gleicher Weise in einem Krieg mit Rußland benötigt, da die Landfront in einem solchen Krieg ungewöhnlich lang sein würde. Ursprünglich scheint Hitler einen Krieg mit Rußland ohne Rücksicht auf den Stand der Kämpfe im Westen für den Herbst ins Auge gefaßt zu haben. Aber seine Meinung über den Krieg im Westen änderte sich mit den unterschiedlichen Voraussagen über den Erfolg der Luftangriffe auf England. Eine endgültige wirtschaftliche Einstellung auf einen Krieg gegen Rußland konnte nur auf Kosten der jetzt eingeleiteten Vorbereitungen für eine Invasion über den Kanal unternommen werden.

Der bekannte Auszug aus General Halders Tagebuch vom 31. Juli 1940 zeigt, daß Hitler zu diesem Zeitpunkt den Gedanken eines Herbst- und Winterfeldzuges in Rußland entschieden ablehnte und den Mai 1941 für den günstigsten Termin hielt, falls vorher die Invasion erfolgte. Eine Verschiebung des geplanten Angriffs bis zu diesem Termin würde Zeit gewähren, um eine bedeutende Vermehrung des Heeres durchzuführen. Ferner bliebe dann genügend Zeit vor dem Winter, um die Blitzkrieg-Taktik erfolgreich anzuwenden. So sehr Halders Tagebuch auch Hitlers festen Entschluß bezeugt, einen Krieg gegen Rußland vom Zaun zu brechen, so zeigen doch die Entscheidungen, die auf der Militärkonferenz vom 31. Juli angekündigt wurden, ganz klar, welche Art von Feldzug ins Auge gefaßt war.

„Je schneller wir Rußland zerschlagen, um so besser. Operation hat nur Sinn, wenn wir Staat in einem Zug schwer zerschlagen. Gewisser Raumgewinn allein genügt nicht. Stillstehen im Winter bedenklich. Daher besser warten, aber bestimmter Entschluß, Rußland zu erledigen. Notwendig auch wegen Lage an der Ostsee. 2. Groß-Staat an der Ostsee nicht brauchbar: Mai 41. 5 Monate Zeit zur Durchführung. Am liebsten noch in diesem Jahre. Geht aber nicht, um Operation einheitlich durchzuführen.“³

Einen derartigen Blitzkrieg hatte Hitler Brauchitsch gegenüber am 21. Juli erwähnt⁴. Und der gleiche Gedanke ist in den Direktiven für die ‚Operation Barbarossa‘, wie der Rußland-Feldzug genannt wurde, enthalten.

¹ FD 5447/45, Protokoll des Treffens im WiRüAmt, 19. Juli 1940.

² FD 5447/45, WiRüAmt, 19. Juli 1940. Es ist typisch, daß der Vierjahresplan zur gleichen Zeit Rundschreiben gleichen Inhalts hinausgehen ließ. FD 5447/45, Beauftragter für den Vierjahresplan, 13.-18. Juli 1940.

³ Akten zur Deutschen Auswärtigen Politik 1918-45, Serie D, X, Nr. 261, S. 306.

⁴ Ich bin Mr. E. Robertson und Mr. B. Melland vom Cabinet Office zu Dank verpflichtet

„Die deutsche Wehrmacht muß darauf vorbereitet sein, auch vor Beendigung des Krieges gegen England Sowjetrußland in einem schnellen Feldzug niederzuwerfen¹.“

Außenminister v. Ribbentrop hielt einen Zeitraum von acht Wochen für hinreichend². Vor der Kühnheit dieser Pläne versagte die Beredsamkeit der früheren Kritiker der Blitzkriegstrategie eher als daß sie lauter geworden wäre. Es hätte geheißen, das Unglück herauszufordern, wollte man sich auf einen langen Zermürbungskrieg mit einer Macht einstellen, deren Wirtschaftskraft so groß war wie die der UdSSR. Wenn schon ein Krieg sein mußte, so bot der Blitzkrieg die einzige Hoffnung auf Erfolg. Nur die deutsche Luftwaffe hatte bisher große Verluste erlitten. Das deutsche Heer war kampferprobt. Man glaubte, daß die russische Armee zahlenmäßig nicht stärker als 1914 und seit den großen Säuberungen qualitativ unterlegen sei.

Trotzdem mußte eine Land-Invasion solchen Ausmaßes eine Änderung der Reihenfolge der Dringlichkeitsstufen bedeuten, die der Führerbefehl vom 13. Juli aufgestellt hatte, und wonach Flugzeuge, Minen und Torpedos an erster Stelle standen. Die wirtschaftlichen Vorbereitungen für den Krieg gegen Rußland hingen daher aufs stärkste davon ab, wie es mit Hitlers Kriegsabsichten gegen England stand. Mitte August entschied Hitler schließlich, daß die ‚Operation Seelöwe‘, wie die Invasion über den Kanal genannt wurde, nicht die Form einer großangelegten See- und Luft-Landeoperation auf breiter Front haben könne. Die Landung würde einen kleineren Umfang haben müssen als zuerst angenommen und könnte erst durchgeführt werden, nachdem massierte Luftangriffe ihre Wirkung getan hätten³. Am 15. September wurde der größte Bomber-Angriff auf London unter starken Verlusten zurückgeschlagen. Am 17. September wurde die Invasion auf unbestimmte Zeit verschoben; es war klar, daß sie vor dem Frühjahr 1941 nicht mehr in Betracht gezogen werden konnte. Am 28. September ordnete ein neuer Führerbefehl den Beginn der wirtschaftlichen Vorbereitungen für einen Blitzkrieg gegen Rußland an⁴.

Zum Mai 1941 sollte das Heer einen Umfang von 180 Divisionen haben. Die Rüstungsproduktion hatte daher wieder den Stand vom Juni 1940 zu erreichen und in einigen Punkten zu übersteigen. Die Herstellung von Tanks und Panzerwagen und die Fertigung von Artillerie aller Art für die motorisierten Einheiten sollten verstärkt werden. Die Rückumstellung auf die Kriegsproduktion für einen Landkrieg war notwendigerweise schwierig, denn Flotte und Luftwaffe waren an der Westfront noch gebunden. Die Lösung, die man fand, sah so aus, daß man sich ganz intensiv auf bestimmte Schwerpunkte der Marine- und Luftwaffenproduktion konzentrierte und Ressourcen aus weniger dringlichen Programmen dieser Sektoren

für die Erlaubnis, das unveröffentlichte Werk von Mr. Robertson über die deutsche Planung vor dem Angriff auf Rußland einzusehen.

¹ Bullock, S. 630.

² Cianos Diplomatische Tagebücher, 1939–43, S. 559.

³ R. Wheatley, op. cit.

⁴ FD 5436c/45, WiRüAmt, Führerbefehl vom 28. September 1940.

umleitete. So wurden etwa Produktionseinschränkungen bei Bomben und Landungsfahrzeugen angeordnet. Die Produktion von Kampfflugzeugen konnte nicht verringert werden, und Flak-Geschütze mußten sogar in größerer Zahl hergestellt werden. Die U-Boot-Produktion erhielt den Vorrang vor dem Bau aller anderen Schiffe und die Flotte erhielt Anweisung, ihre Hauptschiffe kampfbereit zu machen.

Wieder einmal waren Arbeitskräfte das drängendste Problem. Die einzige wirkliche Lösung lag in einer bedeutenden Vermehrung der in Deutschland eingesetzten ausländischen Arbeitskräfte, und so wurde dies angeordnet. Gleichzeitig mußten die Männer, die im Sommer auf Urlaubsschein aus dem Heer entlassen worden waren, wieder eingezogen werden¹. Es begann damals auch die Überprüfung derjenigen Personen, die als „unabkömmlich“ (UK) eingestuft und daher von der Einberufung ausgenommen worden waren. Soweit sie durch Angelernte oder ältere Arbeiter ersetzt werden konnten, wurden sie zur Wehrmacht eingezogen. Jedenfalls wurden UK-Stellungen auf Rüstungsfabriken mit absolut kriegswichtiger Produktion beschränkt².

Wagenführ behauptet, daß vor dem Angriff auf Rußland eine wirkliche Kriegswirtschaft kaum entwickelt wurde³. Zum Beweis führt er den Erzeugungsrückgang bei fast allen Arten von Ausrüstungsgegenständen nach Beginn des Feldzuges an. Diese Zahlen können nicht in Zweifel gezogen werden, und wenn man den Krieg als Ganzes betrachtet, so ist seine Behauptung sicherlich richtig. Aber es darf nicht vergessen werden, daß die Hauptanstrengung bereits vor dem Rußland-Feldzug, im Winter und Frühjahr 1940–41, erfolgte. Die Armee sollte Weihnachten 1941 in Moskau sein.

Ausgenommen in der Flugzeugproduktion waren beinahe alle Produktionsziele vor dem Einmarsch in Rußland erreicht. Die Schwierigkeiten, unter denen die Blitzkrieg-Wirtschaft funktionierte, spiegeln sich darin, daß es nicht möglich war, im Herbst 1940 die monatlichen Erzeugungsraten in der Flugzeugproduktion aufrechtzuerhalten. Als im September 1940 die Ressourcen auf den U-Boot- und Panzer-

Flugzeugproduktion Herbst 1940

Typ	Sept.	Okt.	Nov.	Dez.
Ju 88 (Kampfflugzeug)	232	189	146	146
Ju 88 (Aufklärer)	83	61	46	32
He 111	90	98	41	69
He 126	35	23	12	7
Bf 110	112	100	73	43
Ju 87	57	62	57	31
Bf 109	195	144	60	115
Ju 52	47	41	37	30

¹ Ibidem.

² Ibidem, S. 3.

³ Wagenführ, *Die Deutsche Industrie im Kriege*, S. 32.

Bau umgelenkt worden waren, zeigte sich ein steiler Abfall der Zahl der erzeugten Flugzeuge¹.

Diese Zahlen zeigen nicht nur einen Rückgang der Gesamtzahlen, sie liegen auch weit unter den angeforderten Planziffern. Die Ausführungsbestimmungen zum Führerbefehl vom 13. Juli hatten für die Ju 88 ein Planziel von 345 Maschinen pro Monat und für die Ju 87 60 Maschinen pro Monat festgelegt. Der Führerbefehl vom 28. September hatte hieran nichts geändert.

Aber das Bild in der Flugzeugproduktion war düsterer als in anderen Bereichen, und die Erfahrung mit den Zwangslagen im Kriege brachte die Verwaltungsstellen dazu, für die Probleme schnellere Lösungen zu finden. Im Juni 1941 wurde der Versuch gemacht, die Rüstungsproduktion auf weniger Werke zu konzentrieren, vor allem, indem man versuchte, die Produktion von Einzelteilen und die Produktion der fertigen Rüstungsgüter unter einem Dach zu verbinden². Dies schlug jedoch völlig fehl; neun Monate später gab es immer noch 174 getrennte wichtige Unternehmen für die Rüstungsproduktion.

Unmittelbar vor dem Einmarsch in Rußland wurde der Beschluß gefaßt, den Stand der Rüstungsproduktion zu senken³. Innerhalb der Blitzkriegkonzeption war dies eine völlig vernünftige Entscheidung. Es war ferner ein Versuch, die Schwierigkeiten der Flugzeugindustrie zu beheben. Alle freigesetzten Ressourcen sollten in die Produktion für die Luftwaffe umgeleitet werden. Nun erhielt die Flugzeugherstellung die höchste Dringlichkeitsstufe, gefolgt von Panzern und U-Booten. Diese Umstellungen wurden durch den Führerbefehl vom 20. Juni 1941 bewirkt, der aber nur kurze Zeit gültig war. Er wurde von dem noch wichtigeren Befehl vom 14. Juli abgelöst, der die Dringlichkeitsstufen neu ordnete. Die Flugzeugproduktion hatte noch immer die höchste Dringlichkeitsstufe, doch jetzt folgten Erhöhungen in der Rohstoffherzeugung, vor allem bei Mineralöl. Das U-Boot-Programm, das einzige, was vom Flottenprogramm vom 28. September 1940 noch übrig war, blieb unverändert. Die Produktion von Flak-Geschützen unter der gemeinsamen Kontrolle von Heer und Luftwaffe erhielt jetzt die gleiche Dringlichkeitsstufe wie die Panzerproduktion. Selbst jetzt noch sollten bis zum Mai 1942 56 Divisionen mit Panzern vom Typ Panther ausgerüstet werden⁴.

In der Tat wurden ziemlich bedeutende Erhöhungen in der Flugzeugproduktion erzielt, wenngleich die Überbeanspruchung der Kapazitäten eine fallende Tendenz im November und Dezember 1941 bewirkte.

Die Erzeugung bestimmter Typen, die jetzt weniger wichtig waren, fiel besonders ab. Dies gilt für die Bf 109, bei welcher die Erzeugung von 391 Stück im Mai

¹ Generalquartiermeister, 6. Abteilung, 28. Juni 1945. Dies sind Zahlen von abgenommenen Flugzeugen. Wegen Lieferungsverzögerungen stimmen sie nicht ganz genau mit den monatlichen Produktionszahlen überein. Aber Zahlen für die Flugzeugproduktion selbst liegen nur sehr spärlich vor.

² FD 1434/46 (No. 170), WiRüAmt: „Umstellung der Rüstung“, März 1942, S. 11.

³ Ibidem, S. 2.

⁴ FD 5452/45, WiRüAmt, Führerbefehl vom 14. Juli 1941.

Flugzeugproduktion 1941¹

Type	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dez.
Ju 88 (Kampfflugz.)	160	135	186	253	253	206	168	176
Ju 88 (Aufklärer)	8	53	69	83	52	45	41	49
He 111	60	75	111	90	100	100	100	100
Do 217	13	16	37	33	35	35	16	22
Ju 87	22	54	37	26	10	25	38	49

auf 192 im Dezember fiel, und für die Bf 110, wo die entsprechenden Vergleichszahlen 93 und 1 lauten².

Eine nicht vorhergesehene wirtschaftliche Folge des Rußland-Feldzuges waren die schweren Verluste an Ausrüstungsgegenständen an einer derart langen Front. Zu diesen Verlusten trat noch ein Rückgang in der Produktion von Heeres-Ausrüstung unter die im Führerbefehl vom 14. Juli genehmigte Untergrenze. Dieser Erlaß hatte unter anderem den Zweck verfolgt, eine genauere Festlegung der Dringlichkeitsstufen in der Produktion sicherzustellen, die nach Meinung des WiRüAmts durch den Erlaß vom 20. Juni über die Flugzeugproduktion ziemlich verwirrt worden waren³. Als der Erlaß vom 14. Juli erstmals verkündet wurde, hatte das WiRüAmt die Meinung vertreten, daß Dringlichkeits-Verschiebungen von solchem Ausmaß nur möglich seien, „wenn alle im Großdeutschen Raum verfügbaren Kräfte schnell und möglichst vollständig hierfür eingesetzt werden“⁴. Auf jeden Fall erwies sich die Durchführung des Programms als ungeheuer schwierig. Das Protokoll eines Treffens am 16. August zwischen General Keitel und den Leitern der verschiedenen Wehrmachts-Waffenämter ist sehr aufschlußreich⁵. Keitel definierte die Prinzipien des Blitzkrieges dahingehend, daß erstens die Kapazität der Rüstungsindustrie nicht erhöht werden, daß zweitens der Rohstoffeinsatz gegenüber früher nicht vermehrt und drittens die Zahl der Arbeitskräfte in der Rüstungsindustrie nicht vergrößert werden solle. Die Erfahrung in Rußland, so behauptete Keitel, zeige, daß ein großer Überschuß an Infanterie-Ausrüstung bestehe. Obwohl sich alle Verwaltungsstellen, die mit der Rüstungsproduktion befaßt waren, dagegen aussprachen, wurde der Bau weiterer Räumlichkeiten für die Rüstungsindustrie definitiv gestoppt. Der Führer glaubte, daß Rußlands lebenswichtiges Industriegebiet bald in deutscher Hand sein würde⁶. Der Blitzkrieg müsse seine Aufgabe erfüllen.

Am 11. September wiederholte ein neuer Führerbefehl die Notwendigkeit, sich streng an die höchsten Dringlichkeitsstufen des Rüstungsprogramms zu halten⁷.

¹ Generalquartiermeister, Abt. 6, 28. Juni 1945.

² Ibidem.

³ Ibidem, S. 2.

⁴ FD 5452/45, WiRüAmt: „Umstellung der Rüstung“, 17. Juli 1941, S. 2.

⁵ FD 5450/45, WiRüAmt: „Niederschrift über die Rüstungs-Besprechung Chef OKW usw.“, 11. September 1941.

⁶ Ibidem.

⁷ FD 1434/46 (No. 170), WiRüAmt: „Umstellung der Rüstung“, März 1942, S. 27.

Er verriet auch ein gewisses Unbehagen über die zu rasch fallende Munitions-Erzeugung und machte den Versuch, durch die Einrichtung eines Schiedsverfahrens bei Zuständigkeitsstreitigkeiten Abhilfe zu schaffen. Der Wert der Produktion an leichter Infanterie-Munition betrug im April 1941 12,9 Millionen Reichsmark, im Dezember 6,3 Millionen¹. Der Produktionswert der Artillerie-Munition betrug im Februar 1941 69,1 Millionen Reichsmark; im Dezember 15,7 Millionen. Diese Zahlen weichen nicht allzuweit von jenen für die Waffenproduktion im gleichen Zeitraum ab.

Deutsche Rüstungsproduktion vor und während des Rußlandfeldzuges²

Waffenart	Monat, in welchem 1941 Maximum erreicht war	Abfall gegenüber Maximum im Dez.
Leichte Infanteriewaffen	April	—38%
Schwere Infanteriewaffen	August	—49%
Heeresartillerie	April	—67%
Bordwaffen	August	—36%
Kampfwagenkanonen	Dezember	— 0%
Flakartillerie	November	—17%
Waffen insgesamt	Juli	—29%

Wäre die UdSSR, wie Hitler gehofft hatte, vor Ende 1941 zusammengebrochen, dann hätte der Blitzkrieg sich als gerechtfertigt erwiesen. Als jedoch am 26. November 1941 die russischen Armeen den Gegenangriff begannen, der zur Wiedereroberung von Rostow am Don führte, war das Schicksal des Blitzkrieges besiegelt. Es dauerte einige Zeit, bevor man dies in Berlin erkannte. Der Blitzkrieg war überaus erfolgreich gewesen und nur sehr zögernd war man bereit, ihn aufzugeben. Die Geschichte des Herbstes 1941 ist vor allem die Geschichte des Versuchs, die bestehende deutsche Kriegswirtschaft zu einer letzten großen Anstrengung zu treiben, bevor mit großem Widerstreben die Entscheidung gefällt wurde, die Grundprinzipien der nationalsozialistischen Wirtschaft aufzugeben und Deutschland auf eine wirkliche Kriegswirtschaft umzustellen.

Während des Rußlandfeldzuges stellte es sich allmählich heraus, daß die Ressourcen, die Deutschland für den Krieg im Osten eingesetzt hatte, kaum hinreichten. Deutschlands wirtschaftliche Basis war nicht ausreichend, um die Niederlage Rußlands in fünf Monaten zu erzwingen. Es lohnt sich daher, zu untersuchen, an welchen Punkten die stärksten Spannungen in der Blitzkrieg-Wirtschaft auftraten.

Einer der auffallendsten Züge der Jahre 1939–41 war der ständige Mangel an Arbeitskräften. Es war in Deutschland fast allgemein üblich, in nur einer Schicht zu arbeiten. Der Ausnützungsgrad von Maschinen und Werkzeugen war daher oft zu gering. Wollte man das Arbeiten in einer Schicht beibehalten, so wurden mehr

¹ Wagenführ, Die Deutsche Industrie im Kriege, S. 33.

² Ibidem, S. 32.

und mehr gelernte und angelernte Arbeiter gebraucht, wenn der Blitzkrieg reibungslos funktionieren sollte. Wollte man zwei oder drei Schichten einführen, um die Erzeugung und den Ausnützungsgrad der Maschinen zu erhöhen, so wäre eine noch größere Anzahl von Facharbeitern oder aber ein Programm zur Streckung des Arbeitspotentials unumgänglich geworden. Arbeit in zwei oder drei Schichten wäre jedoch gegen den Geist des Blitzkriegs gewesen, deshalb ließ man lieber die Maschinen zum Teil ungenutzt. Die Engpässe bei Facharbeitern waren oft nur örtlich bedingt, aber eine Arbeitskräftezuweisung wäre auch gegen den Geist der Blitzkrieg-Wirtschaft gewesen. Die örtlichen Engpässe an ungelerten Kräften, die von Zeit zu Zeit vorkamen, hätten durch vermehrte Einstellung von Frauen vermieden werden können. Aber die Partei war hier das Opfer ihrer eigenen, in Praxis und Propaganda vertretenen Idee, daß der Platz der Frau im Hause sei. Hitler hatte durchaus feste Ansichten darüber, daß die Beschäftigung der Frauen nicht nur die Lage in der Industrie erschweren würde, insbesondere wegen der speziellen Probleme, vor die sie die Aufsichtsorgane stellen würde, sondern auch für die Rasse biologisch schädlich sei¹. Im Februar 1942 errechnete Speer, daß seit Juli 1939 wenigstens 80 000 Frauen der Industrie im engeren Sinn verlorengegangen seien². Diese Schätzung war allerdings zu hoch; die Zahl der in der gesamten Industrie beschäftigten Frauen schwankte während des ganzen Krieges um nicht mehr als 300 000; zwischen Sommer 1939 und Frühjahr 1942 verminderte sie sich um 40 000.

Der steilste Abfall in der Zahl der Arbeitskräfte wurde zu Beginn des Krieges durch den plötzlichen Abzug von Arbeitskräften durch die Wehrmacht hervorgerufen. Hier machte sich die Kriegsbelastung mit großer Schärfe fühlbar, selbst noch im Zivilsektor der Wirtschaft. In den ersten zweieinhalb Jahren entzog die Wehrmacht dem verfügbaren Arbeitspotential mehr als siebeneinhalb Millionen Männer³. Während dieser Zeit nahm Deutschland aus dem Ausland 3 800 000 Arbeiter auf. Wahrscheinlich hat von allen Beschäftigungsgruppen das Handwerk die größten Einbußen erlitten⁴. Der Handel verlor in diesen zweieinhalb Jahren 1 400 000 Arbeitskräfte. Betrachtet man den Blitzkrieg als eine Übung in der Umverteilung von Arbeitskräften, so erscheint er als beachtliche wirtschaftliche Anstrengung. Eine große Zahl schwieriger Verwaltungsprobleme wurden auf diesem Feld längst vor 1942 gelöst. Trotzdem zeigte die Blitzkrieg-Wirtschaft auf diesem Sektor die schärfste Anspannung.

Das britische Ministerium für wirtschaftliche Kriegführung hatte angenommen, daß die Hauptschwäche der deutschen Wirtschaft ihre übermäßige Abhängigkeit von Rohstofflieferungen überseeischer Gebiete sei⁵. Die Hoffnung des Ministeriums,

¹ FD 1434/46 (No. 167), WiRüAmt, Speer an alle Gauleiter, 18. 2. 1942. (Dies war auch häufig ein Thema von ‚Hitlers Tischgesprächen‘.)

² Ibidem, S. 2.

³ Ibidem, S. 31.

⁴ Ibidem, S. 204. Das Handwerk hatte in Deutschland immer einen größeren Anteil am Arbeitspotential als in England.

⁵ W. N. Medlicott, *The Economic Blockade*, S. 32.

Deutsche in der Industrie-Arbeiterschaft 1939/44¹
(in Tausend)

	Gesamt-Arbeiterschaft	Anzahl der Frauen
31. Juli 1939	10.405	2.620
31. Mai 1940	9.415	2.565
30. November 1940	9.401	2.615
31. Mai 1941	9.057	2.613
30. November 1941	8.861	2.626
31. Mai 1942	8.378	2.580
30. November 1942	8.011	2.493
31. März 1943	7.893	2.576
31. Juli 1943	8.099	2.808
30. November 1943	7.948	2.787
31. Januar 1944	7.782	2.781
31. März 1944	7.720	2.745
31. Mai 1944	7.715	2.737
31. Juli 1944	7.515	2.678

aus dieser Schwäche Vorteile zu schlagen, schwand jedoch rasch dahin, als Deutschland neue Rohstoffbasen eroberte und Vorräte in feindlichen Ländern erbeutete. Seine dauernden Erfolge gaben Deutschland natürlich auch eine viel stärkere Verhandlungsposition gegenüber neutralen Ländern wie etwa Schweden und der Türkei². Einer der Gründe für den Norwegen-Feldzug war, den Bezug des Eisenerzes aus Schweden in Höhe von 10 Millionen Tonnen zu sichern. Viele Rohstoffengpässe, unter denen Deutschland litt, wurden durch die Erfindung von Ersatzstoffen überwunden, aber diese technischen Erfolge wurden nach 1942 weit mehr als vorher errungen. Es kann kaum bezweifelt werden, daß die alliierte Blockadepolitik vollauf gerechtfertigt war. Tatsächlich verringerte der Blitzkrieg die Vorräte an lebenswichtigen Rohstoffen auf einen gefährlich niedrigen Stand. Diese Art des Ausverkaufs aller Vorräte ist einer der deutlichsten Beweise für das Vertrauen, das Hitler in den Blitzkrieg setzte. Er sollte zahlreiche ernste Probleme heraufbeschwören, sobald die Blitzkriegskonzeption aufgegeben wurde.

Diskussionen über die deutsche Rohstoffbasis führen naturgemäß auf den letzten und entscheidenden Grund für das Fehlschlagen der Blitzkrieg-Wirtschaft. Deutschlands Wirtschaft wurde in den Jahren 1939–1942 in zunehmendem Maße von einer deutschen zu einer europäischen Wirtschaft. Aber in all den Jahren entwickelte Deutschland kein System, um diese verschiedenen nationalen Wirtschaftskörper zu einer deutschen Wirtschaft zu verschmelzen. Die „Neue Ordnung“ war lediglich eine Ausdehnung der Blitzkrieg-Wirtschaft auf die besetzten Gebiete³.

¹ USSBS, Effects, S. 209.

² Medlicott, The Economic Blockade, II, S. 53.

³ Die „Neue Ordnung“ wurde zu ihrer Zeit als System einer Wirtschaftsorganisation für Europa viel diskutiert, sowohl von der nationalsozialistischen Propaganda, wie von ausländi-

Vorräte und Verbrauch an Nichteisen- und Eisenlegierungs-Metallen¹
(in tausend Tonnen Metall-Gehalt)

Metall	1939	1940	1941
Kupfer			
Jährlicher Vorrats-Zuwachs	312,0	318,0	329,0
Verbrauch	324,0	292,0	372,0
Wolfram			
Jährlicher Vorrats-Zuwachs	2,7	0,9	1,0
Verbrauch	4,2	3,7	3,4
Blei			
Jährlicher Vorrats-Zuwachs	216,0	248,0	224,0
Verbrauch	248,4	224,0	277,0
Nickel			
Jährlicher Vorrats-Zuwachs	8,5	13,7	8,8
Verbrauch	10,1	11,6	9,2
Molybdän			
Jährlicher Vorrats-Zuwachs	1,4	0,3	0,5
Verbrauch	3,4	2,2	1,8
Chrom			
Jährlicher Vorrats-Zuwachs	58,1	13,8	11,2
Verbrauch	48,1	35,3	43,3

Die Wirtschaftspolitik des „Zerschlagens und Erbeutens“ erwies sich bei der Durchführung in größerem Rahmen als weniger wirkungsvoll. Die besetzten Gebiete wurden in primitivster Weise lediglich als Objekte der Ausplünderung betrachtet. Deutschland hätte sehr wohl der Zivilbevölkerung jener Gebiete die wirtschaftlichen Lasten auferlegen können, die dem deutschen Volk selbst erspart blieben. Aber die Besatzungspolitik war nur gewaltsam, nicht systematisch. Dies war zweifellos einer der großen Fehler Deutschlands.

Deutschlands untereinander konkurrierende Instanzen der Wirtschaftsverwaltung, das Fehlen einer Planung auf höchster Ebene, das verwaltungstechnische Festhalten daran, daß eine Kriegswirtschaft lediglich eine Wirtschaft zur Erzeugung bestimmter, festgesetzter Mengen an Rüstungsmaterial ist, der gesamte Apparat der Blitzkriegführung, – das alles wurde auf die besetzten Gebiete übertragen². Es gab die gleichen Streitigkeiten wie in Deutschland darüber, wem was innerhalb

schen Wirtschaftsfachleuten, die ihre Informationen aus dieser Quelle bezogen. Siehe hierzu z. B. P. Einzig, *Hitler's New Order in Europe*, und andere Bücher vom selben Autor; O. Nathan, *The Nazi Economic System*; und C. W. Guillebaud, *Hitler's New Economic Order for Europe*, in: *The Economic Journal*, I, 1940. Im Lichte unseres nach dem Krieg erworbenen Wissens zeigt sich ein großer Teil dieser Ausführungen als ungenau und schlecht informiert.

¹ USSBS, *Effects*, S. 264.

² A. Dallin, *Deutsche Herrschaft in Rußland 1941–45*, passim. Wahrscheinlich die beste Studie über die deutsche Herrschaft in einem besetzten Gebiet.

der Wirtschaft unterstand. Und so breiteten sich die innerdeutschen Meinungsverschiedenheiten von 1939 allmählich über ganz Europa aus. Ein typisches Beispiel möge genügen.

Der harte Winter 1939–40 brachte Schwierigkeiten beim Transport rumänischen Öls donauaufwärts nach Deutschland. Diese Schwierigkeiten wurden durch die Aktivität des britischen Ministeriums für wirtschaftliche Kriegführung verschärft¹. Die Festlegung der russisch-deutschen Teilungslinie in Polen am 28. September 1939, die den Rückzug der deutschen Truppen aus dem Ölgebiet von Boryslaw-Drohobycz zur Folge hatte, verstärkte damit die deutsche Abhängigkeit von Lieferungen aus Rumänien. Deren Höhe war am 20. Dezember 1939 auf monatlich 130 000 Tonnen fixiert worden². Am 11. Februar 1940 hatte Rumänien an Deutschland erst 100 000 Tonnen Rohöl geliefert, während England 255 000 Tonnen erhalten hatte³. England, Holland und die Vereinigten Staaten kontrollierten etwa 52 Prozent des Kapitals in der rumänischen Ölindustrie⁴, und wenn auch langfristig der deutsche Druck die rumänischen Öllieferungen auf die verlangte Höhe bringen mußte, so war doch auch ein Gegendruck möglich, der Deutschland in momentane Schwierigkeiten bringen konnte. Später wurde die Lage auch durch gelegentliche alliierte Sabotage und das große Feuer in der Standard Raffinerie am 15. Juli erschwert⁵.

Am 27. März 1940 fand ein Treffen der Leiter der verschiedenen Wirtschaftsabteilungen der Wehrmacht statt, bei welchem diese Ölversorgung erörtert wurde. Die Sitzung wurde von Göring in seiner Eigenschaft als Beauftragter für den Vierjahresplan geleitet⁶. Von den aus Rumänien erwarteten Importen von 130 000 Tonnen monatlich sollten 30 000 Tonnen dem Protektorat Böhmen und Mähren und 5 000 Tonnen der Donauflotte zugeteilt werden. Folglich standen, wenn die Rumänen die volle Quote geliefert hätten, nur 95 000 Tonnen für Zuteilungen in Deutschland zur Verfügung. Die tatsächlichen Lieferungen im ersten Vierteljahr 1940 beliefen sich jedoch nach den genannten Abzügen nur auf 50 000 Tonnen⁷. Aus Rußland kamen weitere 80 000 Tonnen. Thomas' Berechnungen über den Heizölbedarf der Wirtschaft ergaben, daß etwa 50 000 bis 60 000 Tonnen monatlich fehlten⁸.

Hier mußte ein klar umgrenztes Problem gelöst werden. Man hätte erwarten können, daß im Namen der „Neuen Ordnung“ eine Neuregelung der Lieferungen an die besetzten Gebiete erfolgen würde, besser noch eine Beschleunigung der

¹ W. N. Medlicott, S. 254.

² FD 4809/45, WiRüAmt, „Mineralöle und die Versorgungslage im Kriege“, 31. August 1941, S. 2.

³ Ibidem, S. 74.

⁴ W. N. Medlicott, I, S. 250.

⁵ FD 4809/45, WiRüAmt, „Mineralöle und die Versorgungslage im Kriege“, 31. August 1941, S. 77.

⁶ FD 4809/45, Beauftragter für den Vierjahresplan, Sitzung betr. Mineralölversorgung unter Vorsitz des Herrn Generalfeldmarschall, 27. März 1940.

⁷ Ibidem, S. 2.

⁸ Ibidem, S. 4.

Entwicklung und der Investitionspolitik im österreichischen Ölgebiet. Das aber hätte nur Hitler entscheiden können. Das Gremium, das sich am 27. März traf, fühlte sich hierfür nicht zuständig, sondern jeder suchte den entstandenen Mangel durch Kürzung der Zuteilung bei anderen zu beheben, wobei jede Stelle bemüht war, den Nachweis zu führen, daß ihre eigene Zuteilung ohnehin schon auf ein nicht mehr zu beschneidendes Minimum abgesunken sei. Das Reichswirtschaftsministerium lenkte den Angriff auf die Marine, indem es darauf hinwies, daß die Marine weit größere Vorräte an Heizöl habe, als gerechtfertigt erscheine¹. Darauf begann ein langer Kampf, um die Marine zu zwingen, einen Teil ihrer Reserven abzugeben.

Die Verwicklung, die sich aus der Einschaltung so vieler Verwaltungsstellen in den Streit ergab, ermöglichte es der Marine, sich der Angelegenheit zeitweise zu entziehen. Dabei half ihr noch der Umstand, daß die Donau im Frühjahr wieder befahrbar wurde und die Ölversorgung sich damit besserte. Aber das Wirtschaftsministerium drängte weiter, daß die Marine einiges von ihren Ölvorräten abgebe. Am 12. Juli 1940 beschlagnahmte die Marine in Holland während der Besetzung für eigene Verwendung 10 000 Tonnen Diesel-Treibstoff². Dagegen protestierte am 16. Juli das Zentralbüro für Mineralöl G.m.b.H., das für die Überführung ausländischer Ölvorräte nach Deutschland zuständig war³. Am 17. Juli unterstützte das Reichswirtschaftsministerium den Protest und schlug vor, die in Holland beschlagnahmte Ölmenge anzurechnen, wenn die Ölzuteilungen für die Zivilwirtschaft und die Marine festgelegt würden. Ferner wurde vorgeschlagen, den Ausgleich mit Hilfe der 13 000 Tonnen Dieseltreibstoff, die im August vornehmlich für Marinezwecke aus Schweden eingeführt werden sollten, herbeizuführen⁴. Am 13. August überredete die Marine das Oberkommando der Wehrmacht, dieser Lösung nicht zuzustimmen⁵. Die Ölvorräte der Marine könnten bei niedrigen Temperaturen nicht verwendet werden und wären für landwirtschaftliche Zwecke ziemlich nutzlos. Aber nunmehr wollte die Gesellschaft genau wissen, aus welchem ihrer Vorratslager die Marine 10 000 Tonnen Öl als Ersatz freigegeben würde. Sie nötigte das WiRüAmt, sich deswegen einzuschalten, da das WiRüAmt mehr Anordnungsbefugnis innerhalb der Wirtschaft als irgendeine andere Organisation besaß. Dies führte dazu, daß Thomas einen Kompromiß vorschlug, wonach die Marine bestimmte Mengen von Heizölbeständen aus ihrer Zuteilung abgeben sollte. 5 000 Tonnen Steinkohlenteerheizöl sollte an das Werk Pölitz und 11 400 Tonnen Braunkohlenteerheizöl an die Leuna-Werke gehen⁶. Dieser Kompromiß wurde von der Marine als sinnlos verworfen mit der Begründung, daß das damals gebräuchliche Mischverfahren den Gesamtverlust an Heizöl wesentlich vergrößert hätte⁷.

¹ *Ibidem*, S. 2.

² FD 4199/45, OKM an WiRüAmt, Telegramm vom 12. Juli 1940.

³ FD 4199/45, Zentralbüro für Mineralöl an OKW, 16. Juli 1940.

⁴ FD 4199/45, Reichswirtschaftsministerium an OKW, 17. Juli 1940.

⁵ FD 4199/45, OKM an OKW, 13. August 1940.

⁶ FD 4199/45, Thomas an OKM, 31. Dezember 1940.

⁷ FD 4199/45, Raeder an Thomas, 15. Januar 1941.

Durch den Streit war nunmehr die Frage aufgeworfen, wer die deutsche Kriegswirtschaft sowohl innerhalb wie außerhalb der deutschen Grenzen kontrolliere. Admiral Raeder schrieb am 15. Januar 1941 persönlich an Thomas, um ihm mitzuteilen, daß er ohne eine vom Führer unterzeichnete Anweisung kein Öl aus Marinevorräten abgeben würde¹.

„Im übrigen weise ich wiederholt darauf hin, daß ich einer Abgabe von Öl aus Marinebeständen oder einem Verzicht auf vereinbarte Öllieferungen grundsätzlich nicht zustimmen kann, außer auf Grund eines vom Führer an mich persönlich erteilten Befehls.“

Damit im Brief dieser Punkt ja nicht unklar blieb, hatte Raeder das Wort ‚persönlich‘ nachträglich noch mit Handschrift eingefügt.

Um diese Zeit kämpfte Raeder jedoch schon auf verlorenem Posten. Am Tag, bevor er diesen Brief schrieb, hatte das Oberkommando der Wehrmacht, genau genommen Keitel selbst, den Entschluß gefaßt, aus dieser Sackgasse herauszukommen. Aus eigener Initiative leitete er 37 000 Tonnen Heizöl, wovon ein guter Teil der Marine zugeteilt gewesen war, an das Werk Pölitz². Als Ersatz sollten der Marine 90 000 Tonnen estnisches Schieferöl angeboten werden, aus dem eine wesentlich geringere Menge Dieseltreibstoff gewonnen werden konnte. Es hatte insgesamt neun Monate gedauert, diese Lösung zu erreichen und das zu einer Zeit, in der Öl sehr knapp war. Durch eine ununterbrochene Folge solcher Streitigkeiten vergeudete Deutschland die Vorteile, die die von ihm besetzten Gebiete hätten gewähren können. Deutschland versäumte es, diese Gebiete systematisch auszunützen und gewöhnte sich daran – was verwaltungstechnisch einfacher war – das Land „kahlzufressen“. Daher nahm jede neue deutsche Besetzung jeweils die Form einer gigantischen Beuteaktion an. An der „Neuen Ordnung“ war wenig neu und noch weniger war in Ordnung.

Der geschilderte Vorfall spiegelt auch die Schwächen der deutschen Wirtschaftsverwaltung im Inneren und der Blitzkrieg-Wirtschaftspolitik, der sie diente. Der praktisch unregelmäßige Konkurrenzkampf zwischen der Bürokratie und den drei getrennten Waffenämtern der Wehrmacht mußte verhängnisvoll werden, falls sich die Entwicklung einer umfänglicheren Kriegswirtschaft notwendig erweisen sollte. Planung auf höchster Ebene gab es nur bei Entscheidungen über Dringlichkeitsstufen der Rüstung. Solange der Stand der Rüstung nicht allzu hoch war und das System so blieb wie vor 1939, funktionierte die Maschinerie. Private Firmen verhandelten direkt mit den drei Waffenämtern der Streitkräfte, und Hitler entschied von Zeit zu Zeit, welchen Stand der Rüstung die Waffenämter verlangen durften. Das WiRüAmt versuchte, über die Produktion für die Flotte und die Luftwaffe eine gewisse Kontrolle auszuüben, aber jeder Wehrmachtsteil war mit seinen eigenen Werken beschäftigt. Kanonen können nicht ohne Stahl gemacht werden, aber niemand hatte eine Gesamtkontrolle über die Stahlproduktion. Stahl und die meisten Rohstoffe wurden auf der Basis vierteljährlicher Anforderungen an alle Berech-

¹ Ibidem.

² FD 4199/45, Keitel an Raeder, 14. Januar 1941.

tigten zugeteilt. Die für die jeweiligen Produktionssektoren Verantwortlichen forderten mehr Stahl als sie verarbeiten konnten. Dann erhielten sie zwar weniger, als sie angefordert hatten, aber oft noch mehr als sie brauchten. Mußte man die Konzeption des Blitzkrieges aufgeben, so war es notwendig, ein rationales Zuteilungssystem einzuführen. Dieses System hatte vom Beginn des Krieges an schlecht funktioniert, wo es sich um Rohstoffe, wie etwa Öl handelte, die knapper waren als Stahl.

Ein Krieg, der auf kurzfristige wirtschaftliche Höchstleistungen ausgerichtet ist, muß strategisch in einzelnen Stößen geführt werden. Entsprechend hatte Hitler seine Außenpolitik von 1936 bis zum Herbst 1941 gestaltet. Jeder militärische Feldzug wurde vom Führer als konzentrierter Einsatz auf ein einziges Ziel hin geplant. Die Produktion mußte sich jeweils diesem Einsatz anschließen, selbst auf Kosten der Rüstungsproduktion in anderen Gebieten. Dies erwies sich als durchführbar, solange Deutschland nur an einer Front kämpfte. Rußlands Fähigkeit, den „Fünfmonatskrieg“ zu überstehen, verwickelte Hitler in einen Zweifrontenkrieg. Die eine Front war vorwiegend eine Front der Heerestruppen, die andere eine Front für Marine und Luftwaffe. Auf diese Weise wurde der Blitzkrieg unmöglich.

Als sich Albert Speer, Deutschlands Minister für Rüstung und Kriegsproduktion, 1945 den Alliierten ergab, erwies er sich als der wertvollste von allen Gefangenen. Er brachte viele Dokumente aus seinem Ministerium mit¹. Er war äußerst bereitwillig, die Rolle, die er im Kriege gespielt hatte, mit den alliierten Fragestellern zu diskutieren. Er war etwas mehr als drei Jahre Minister für Bewaffnung und Munition gewesen. In diesen Jahren war er für das, was später als das „Rüstungswunder“ bezeichnet wurde, verantwortlich. Es bestand in dem beinahe ständigen Produktionsanstieg vom Frühjahr 1942 bis weit in das Jahr 1944 hinein, der Deutschlands Gegner so sehr überrascht hatte. In diesen Jahren wandelte er sich von Hitlers persönlichem Freund zum mächtigsten und erfolgreichsten Regierungsmitglied und dann zum bitteren und entschlossenen Gegner des nationalsozialistischen Regimes. Er hatte eine aufregende Geschichte zu erzählen. Wem sollte er sie erzählen?

Speer wurde nach ‚Dustbin‘ in das Aufnahmezentrum für wichtige Gefangene überführt. Kaum dort, war eine Flut von Leuten und Behörden bemüht, dieses wichtige und redselige Mitglied der besiegten Regierung zu interviewen². Aus politischen Gründen erwies es sich als unmöglich, daß nur jene Leute den Gefangenen befragten, deren Fragen wirklich nützlich waren. Der Ausschuß, der die Genehmigung für Befragungen zu erteilen hatte, wurde mit Anträgen überschwemmt; oft war er gezwungen, die Genehmigung bloß wegen der Bedeutung des Antragstellers zu gewähren. Nichtsdestoweniger haben sich die Berichte über diese Befragungen als eine der besten Quellen für die Geschichte des Hitlerregimes erwiesen³. Die Berichte wurden zunächst in chronologischer Ordnung veröffentlicht und lediglich durchnummeriert, beginnend mit den ersten Vorbefragungen bis zu den weit ausführlicheren Fragebogen, die später folgten. Nach einiger Zeit versuchte man, eine gewisse Ordnung in das Verfahren zu bringen. Aber viele Gegenstände wurden ausgelassen und viele mehrfach wiederholt.

Speer merkte bald, daß er in gewisser Weise Herr der Lage war. Er war allen Besuchern gegenüber vollkommen höflich und hilfsbereit. Aber er wählte seine

¹ C. Wilmot, *Der Kampf um Europa*.

² Ich bin für einen interessanten Bericht über diese Ereignisse und für verschiedene Informationen über Speer und die Befragungsmethoden Herrn E. Williams (früher Major), von der Credit Assurance Company, London, zu Dank verpflichtet.

³ Sehr wirkungsvoll benützt sie H. R. Trevor-Roper in seinem Buch, *Die letzten Tage Hitlers*.

Antworten aus, insbesondere das Niveau seiner Erwidierungen, so daß es sich dem jeweiligen Fragesteller anpaßte. Von ihm stammt ein großer Teil unseres Wissens über wesentliche Gegenstände. Wo immer es möglich war, Beweisdokumente einzusehen, haben diese praktisch immer seine Aussagen bestätigt und zwar nicht nur, wo es sich um Angaben über Tatsachen, sondern auch, wo es sich um seine Meinungen handelte. Er wäre jedoch in der außerordentlichen Situation, in der er sich befand, nicht Mensch gewesen, hätte er nicht wenigstens hie und da seiner Geschichte eine schiefe Note gegeben. Das war durchaus möglich, ohne die Tatsachen zu verdrehen; notwendig hierfür waren nur einige wenige Auslassungen.

Es gibt nur wenig so wertvolle Zeugen für die Geschichtswissenschaft wie Speer. Die Historiker sind ihm vor allem auch wegen der Rettung von Dokumenten zu Dank verpflichtet. In zwei Punkten jedoch hat er einen falschen Eindruck erweckt. Erstens deutete er an, daß seine ursprüngliche Ernennung zum Minister für Bewaffnung und Munition einer jener unberechenbaren Impulse Hitlers gewesen sei, zu welchen dieser neigte; zum anderen, daß er selbst sich weder um den Posten bemüht, noch ihn überhaupt erwartet hätte und daß es kaum jemand gab, bei dem eine Ernennung im Frühjahr 1942 so wenig wahrscheinlich war als bei ihm. Dies war nicht ganz richtig. Speers Ernennung war, wenngleich sie unerwartet kam, doch nicht verwunderlich. Er hatte in dem erst vor kurzem geschaffenen Reichsministerium für Bewaffnung und Munition als Chefkonstrukteur und Architekt gearbeitet und war auch der Chefarchitekt des Dritten Reiches.

Speer selbst gab folgende Version der Ereignisse: Nach seiner Ernennung habe er festgestellt, daß die einzige Erfolgshoffnung für Deutschland noch darin bestand, zur vollen Kriegswirtschaft überzugehen. Zu diesem Zweck brauchte ein Ministerium absolute Vollmachten, um die Wirtschaft zu kontrollieren. Daher wandelte er das kleine und nicht sonderlich bedeutende Ministerium für Bewaffnung und Munition in die Kontrollinstanz der deutschen Kriegswirtschaft um. Deshalb ist der Scheidepunkt zwischen Deutschlands Blitzkrieg-Wirtschaft und Deutschlands voll ausgebauter Kriegswirtschaft in Wirklichkeit der Augenblick der Ernennung von Albert Speer zum Minister für Bewaffnung und Munition. Tatsächlich waren Speers Vollmachten noch bis 1943 ziemlich beschränkt, und deshalb vermittelte er zeitweilig den Eindruck, daß Hitler erst nach der Niederlage von Stalingrad zu der neuen Politik bekehrt worden sei. Die Rüstungsausweitung des Jahres 1942 wäre dann als eine persönliche Entscheidung Speers anzusehen, in denjenigen Zweigen der Produktion, für die er die Verantwortung trug, die Blitzkriegskonzeption aufzugeben. Diese Version scheint die Quelle einiger Verwirrung in den Ansichten über die deutsche Kriegsstrategie zu sein. Anzeichen dafür finden sich auch im United States Strategic Bombing Survey¹. So setzt Klein die Aufgabe des Blitzkriegskonzepts mit Bestimmtheit nach der Niederlage von Stalingrad an². Dies war, so behauptet er, Deutschlands Pearl Harbour. Tatsächlich wurde aber die Blitzkriegskonzeption schon nach den ersten größeren Rückschlägen in Rußland aufgegeben.

¹ USSBS, Effects, S. 18.

² B. H. Klein, S. 202.

Seit Winter 1941–42 rüstete sich Deutschland für einen langen Krieg und gab die vorher verfolgte Wirtschaftspolitik auf.

Andere Autoren, die das Ende des Blitzkrieges in den ersten Monaten des Jahres 1942 ansetzen, sehen in der Ernennung Speers die entscheidende Wende. Wagenführ unterscheidet in seinem Buch eine Ära vor Speer und eine Ära nach Speer. Auch dies ist irreführend, denn es verlegt Hitlers Sinnesänderung auf einen zu späten Zeitpunkt, nämlich in den Februar 1942, während sie sich in Wirklichkeit früher und allmählicher vollzog.

Das wäre deutlich geworden, hätte man die Tätigkeit von Fritz Todt, Speers Vorgänger im Amt des Ministers für Bewaffung und Munition, untersucht. Die Tatsache, daß er bei einem Flugzeugunglück am 8. Februar 1942 ums Leben kam, ist so ziemlich das einzige, was aus dem Bericht des Bombing Survey Stabes über Todt hervorgeht. Die Bedeutung seines Todes scheint für manche Autoren nur darin zu liegen, daß Speer sein Nachfolger wurde und nun jedermann in der Lage war, die Sache richtig anzupacken. Klein nimmt genau diesen direkt von Speer übernommenen Standpunkt ein¹. Speer blieb in den Befragungen stets dabei, daß Todt überhaupt nicht daran interessiert gewesen sei, sein Ministerium zu erweitern².

In Wirklichkeit veranlaßte Fritz Todt Deutschlands Übergang zur Kriegswirtschaft. Er war ein sehr fähiger und tüchtiger Minister, verantwortlich für die Vorbereitung und in einigen Fällen für die Einleitung vieler der Reformen der deutschen Wirtschaftsverwaltung, die Speer zugeschrieben werden. Zu dem Zeitpunkt seines Todes war er dazu bestimmt, die gewichtige Figur zu werden, die ein gewisses Maß an übergreifender Kontrolle über die Kriegswirtschaft ausüben sollte. Sein Tod brachte ihn weithin um die Anerkennung, die er für seine Arbeit verdient hätte.

Todt wurde 1891 in Pforzheim in Baden geboren. Im Ersten Weltkrieg Soldat, arbeitete er nach seiner Heimkehr in einem Konstruktionsbüro in München und trat 1922 der NSDAP bei³. Innerhalb der Partei arbeitete er an dem Plan, ein System von Schnellstraßen zu bauen, der später auch als Mittel zur Beseitigung der Arbeitslosigkeit von Bedeutung wurde. Daraus entwickelten sich die Autobahnen der dreißiger Jahre, mit deren Bau Todt beauftragt wurde. Auf diesem Posten erwarb er sich den Ruf technischer Tüchtigkeit und unbürokratischer Arbeitsweise. Er war ein geschickter Verwaltungsbeamter, der stets darauf sah, daß die Fachleute freie Hand hatten, und der sich nicht um bürokratische Übergenauigkeit kümmerte. Er sollte sich als eben der Mann erweisen, den Hitler später suchte. Im Mai 1938 wurde er mit dem Bau der Westbefestigungen beauftragt.

¹ „Todt war mehr an seinen Bauaufgaben interessiert als daran, sich in Auseinandersetzungen mit General Thomas und den Heeres-Versorgungsämtern, oder Hitler, oder Göring einzulassen. Nach Speer, der damals einer seiner Mitarbeiter war, verbrachte Todt nur einen oder zwei Tage pro Woche in Berlin“; B. H. Klein, S. 152.

² Speer Report Nr. 1.

³ E. Schönleben, Fritz Todt, S. 28ff.

Im Dezember wurde er Generalbevollmächtigter für die Regelung der Bauwirtschaft¹. Zu dieser Zeit war bereits aus den beim Bau des Westwalls beschäftigten Arbeitern die „Organisation Todt“ gebildet worden. Bei ihrer Gründung war das nicht viel mehr als ein Name, aber mit Kriegsausbruch entwickelte sich die OT zu einer großen, paramilitärischen Formation². Todt baute sich sein eigenes Reich in der bekannten Weise der Nationalsozialisten auf³. Im Februar 1940 erhielt er als Sonderbeauftragter Hitlers die Aufgabe, bei der Rüstungsindustrie Sparsamkeit in der Verwendung von Metallen, insbesondere Kupfer, durchzusetzen⁴.

Anfang 1940 konnte der Kupfer-Bedarf nicht mehr aus den nahezu erschöpften Vorräten gedeckt werden. Das Problem war deutlich geworden, als das Heer versucht hatte, die Luftwaffe dazu zu bewegen, ihre Kupferanforderungen zu reduzieren. Göring behauptete, daß der Kupferverbrauch der Luftwaffe geringer sei als die vom Wirtschaftsministerium angegebene Menge. Todt wurde beauftragt, die Auseinandersetzung zu schlichten und gleichzeitig die Einführung jener technischen Neuerungen zu beschleunigen, die den Kupferverbrauch senken würden. Dies gelang ihm, indem er das bereits entwickelte Verfahren einführte, kupferne Führungsbänder bei Munition durch eiserne zu ersetzen. Sein Auftrag erfolgte im Rahmen des Vierjahresplans; er wurde dabei zum ‚Generalinspekteur für Sonderaufgaben des Vierjahresplans‘ ernannt⁵. In dieser Position war Göring sein Vorgesetzter. Da Todts Aufgabe aber u. a. darin bestand, die Übergriffe der Luftwaffe auf die Produktionsstätten des Heeres abzustellen, trug ihm dies die Feindschaft Görings ein⁶. Dieselbe Gegnerschaft übertrug sich später auf Speer⁷. Auf Grund seiner Erfolge wurde Todt am 17. März 1940 der erste Reichsminister für Bewaffnung und Munition⁸.

Die Vollmachten dieses Ministeriums waren sehr beschränkt und seine Aufgaben ganz besonderer Natur. Todts Ernennung war ein zögernder Schritt, um zu einem größeren Maß amtlicher Verantwortung auf dem Gebiet der Munitionsproduktion zu gelangen. Wichtiger war jedoch, daß nun eine neue und noch dazu tüchtige Organisation das Drängen des WiRüAmts auf eine Reform der Verwaltung unterstützte. Schon kraft seiner Stellung, die von der Steigerung der Heeresproduktion abhing, war Todt genötigt, eine gewisse Rationalisierung in wirtschaftlichen Dingen herbeizuführen. Walter Rohland⁹ sagte von ihm:

¹ FD 3049/49 (Folder No. 1), ‚Ministerium Todt‘.

² W. Kumpf, Die Organisation Todt im Kriege.

³ Speer beschuldigte Todt, er habe seine Organisation mit den Leuten von Sager & Wörner, einer Münchner Baufirma, aufgefüllt. FD 3250/45 Speer Report No. 20., Supplement 3.

⁴ FD 3049/49 (Folder No. 1), ‚Ministerium Todt‘. FD 3298/45, Dr. W. Bosch, ‚Organisation and Function of the Reichs Ministry for Armaments and War Production‘.

⁵ FD 5454a/45.

⁶ FD 3298/45, W. Bosch, Organisation and Function.

⁷ Speer Report No. 1.

⁸ FD 5445/45, ‚Erlaß des Führers und Reichskanzlers über die Bestellung eines Reichsministers für Bewaffnung und Munition‘ v. 17. März 1940.

⁹ Vorsitzender des Hauptausschusses Eisenfertigung.

„Ich glaubte, in Dr. Todt, im Gegensatz zu meinen früheren Erfahrungen, einen Mann von solchem Charakter gefunden zu haben, der gesunde Kritik, sowohl seiner Maßnahmen wie der Politik als solcher hinnehmen würde und der selbst den Mut hätte, diese sowie seine eigene Kritik auch allerhöchsten Autoritäten ohne Rücksicht auf seine eigene Person vorzutragen.“¹

Seine Beziehungen zum WiRüAmt und zum OKW waren schwieriger Natur. Das Heer betrachtete ihn als zivilen Eindringling, der ihm Macht wegnahm. Am 24. Januar 1941 versuchte Todt, eine Neujahrs-Einigung mit Keitel zu erzielen². Er erkannte ganz richtig, daß die Hauptursache der Reibungen in dem Konkurrenzkampf bestand, der um das Prestige des größten Einflusses beim Führer geführt wurde. Todt und Keitel kamen daher überein, daß sie sich gegenseitig vorher von allen wichtigen Angelegenheiten, die sie Hitler zur Entscheidung vortrugen, informieren würden.

Todts Schwierigkeiten mit dem Heer ergaben sich u. a. aus seinem Wunsch, den Produktionsprozeß zu entbürokratisieren. Er beabsichtigte, die Verantwortlichkeit für Produktion und Entwicklung in noch stärkerem Maße den Betriebsleitungen selbst zu übertragen und sie dadurch von der bürokratischen Kontrolle der Wehrmacht zu befreien. Um noch einmal Rohlands Meinung zu zitieren:

„Er erkannte sehr bald diese Schwächen und versuchte, die Rüstungsindustrie auf der Grundlage seiner eigenen Erfahrungen beim Westwallbau aufzubauen – indem er die vielen Fachleute mobilisierte, die in der Gesamtindustrie zur Verfügung standen.“³

Die besondere Methode, deren sich Todt bediente, bestand in der Kontrolle der Rüstungsindustrie mit Hilfe einer Serie von Ausschüssen. Dieses System der Ausschüsse, der hervorstechendste Zug der deutschen Kriegswirtschaft, wird in der Regel Speer als eine seiner wichtigsten Reformen zugeschrieben⁴. In Wirklichkeit entstand dieses System schon im Sommer 1940 in der Munitionsindustrie als ein Werk von Todt. Saur beschreibt Bildung und Zweck des ersten Ausschusses:

„Im Verlauf der ersten Wochen des Ministeriums wurde entgegen den bisherigen Gewohnheiten, Rüstungsaufgaben ausschließlich durch militärische Dienststellen zu steuern, ein Sonderausschuß Munition gegründet unter Generaldirektor Kessler. Die Ausschüsse hatten zur Aufgabe, die besten Kräfte der Industrie dieser Produktionszweige zusammenzufassen und hauptsächlich technische Fragen der Erzeugung der betreffenden Gebiete zu ordnen.“⁵

Es ist wichtig, dieses Ausschußsystem und seine Arbeitsweise genau zu prüfen und darzustellen, denn nach diesem frühen Vorbild in der Munitionsindustrie wurde schließlich die gesamte Kriegsproduktion erfolgreich durchgeplant. Das Abgehen

¹ Speer Report No. 66 (Original in English).

² FD 1434/46 (No. 167), Todt an Keitel, 24. Januar 1941.

³ Speer Report No. 66 (Original in English).

⁴ USSBS, Effects, S. 7, ‚Speer ging daran, die bestehende Kontrollmaschinerie durch eine neue Organisation zu ersetzen‘. B. H. Klein, S. 220–25.

⁵ FD 3049/49 (Folder No. 1), ‚Ministerium Todt‘.

vom Blitzkriegskonzept sollte sich nicht nur auf die Frontstrategie, sondern auf die ganze Methode der Kriegführung erstrecken. Ohne einen völlig neuen Verwaltungsapparat wäre die Umstellung auf eine wirkliche Kriegswirtschaft nicht möglich gewesen. Daher zeigen sich die ersten Anzeichen für die Aufgabe der Blitzkrieg-Wirtschaftspolitik auf dem Verwaltungssektor. Todts vorausgegangene Experimente in der Munitionsindustrie schufen einen Prototyp von Verwaltungsorganisation, der dann im Winter 1941–42 allgemein kopiert wurde.

Die Munitionsindustrie sollte von einem Hauptausschuß und einer Reihe von Sonderausschüssen kontrolliert werden. Der Hauptausschuß sollte alle munitions-erzeugenden Betriebe kontrollieren. Seine Kontrollbefugnisse waren sehr weit gefaßt¹. Er konnte die verschiedenen Firmen zwingen, ihre Produktionstechniken und Rationalisierungsmethoden allgemein zur Verfügung zu stellen. Der Ausschuß sollte die Produktionskapazität aller seiner Kontrolle unterstehenden Werke statistisch erfassen und dann sämtliche Planungen für den Kauf neuer Maschinen abstimmen. Maschinen und Arbeitskräfte konnten von einem Werk an ein anderes überstellt werden, um den einzelnen Betrieben zu ermöglichen, ihre Produktionsziele zu erreichen. Die Herstellung bestimmter Munitionstypen und Einzelteile wurde auf diejenigen Werke konzentriert, die sie am rationellsten produzieren konnten. Die Zuständigkeit des Hauptausschusses endete mit dem Abschluß der Produktion. Transport und Abnahme fielen in die Verantwortung der betreffenden Wehrmachts-Zugmeistereien.

Die Sonderausschüsse funktionierten als Unterausschüsse des Hauptausschusses. Jeder einzelne Munitionstyp war einem Sonderausschuß unterstellt. Die Vorsitzenden dieser Ausschüsse wurden für gewöhnlich aus den Reihen der Betriebsleiter genommen, häufig jeweils von der Fabrik, die die rationellste Herstellungsmethode entwickelt hatte, doch war dies nicht immer der Fall. Dietrich Stahl etwa, der Leiter der besten Leuchtpurmunitionsfabrik, wurde der Vorsitzende des Sonderausschusses Leuchtpurmunitien². Die Sonderausschüsse unterstanden in keiner Weise den Beschaffungsabteilungen der Truppenteile; alle Vorsitzenden wurden vom Minister für Bewaffnung und Munition ernannt und erhielten ihre Direktiven unmittelbar von ihm.

Das System sollte folgendermaßen funktionieren: Munitionsanforderungen mußten zunächst vom Führer gutgeheißen werden. Dann wurden sie dem Hauptausschuß für Munition vorgelegt. Später, als die Macht des Ministeriums für Bewaffnung und Munition wuchs, wurde es ein unumgänglicher Vermittler, aber 1940 und 1941 wurden die Anforderungen von der Wehrmacht direkt dem Hauptausschuß vorgelegt. Der Hauptausschuß, dem natürlich auch Vertreter der Wehrmacht angehörten, entschied, wie die Anforderungen am besten ausgeführt werden könnten. Der Ausschuß verteilte dann den Auftrag an die unter seiner Kontrolle stehenden Werke nach Maßgabe ihrer Produktionskapazitäten und benachrichtigte die auftraggebende Wehrmachtsstelle darüber, welche Quoten des Auftrages an

¹ FD 3298/45, W. Bosch, 'The Organisation of German Industry for War Production'.

² Speer Report No. 32, S. 2.

die verschiedenen Werke verteilt worden waren. Die Wehrmachtsstelle schrieb dann Einzelaufträge für diese Firmen aus, so daß die Firmen nach Erfüllung der Aufträge unmittelbar von der auftraggebenden Stelle bezahlt werden konnten. Die zur Erfüllung der Aufträge notwendigen Rohstoffzuteilungen wurden vom Hauptausschuß immer streng überwacht, desgleichen die Einhaltung der Lieferfristen. Der Hauptausschuß hatte im Hinblick auf diese Probleme sehr ausgedehnte Vollmachten über die Industrie.

Dieses System der Industriekontrolle ließ dem Industriellen innerhalb des Werkes völlige Freiheit. Aus diesem Grund erhielt es schließlich den Namen ‚Organisation für die Selbstverantwortung und die Verantwortlichkeit der deutschen Industrie‘. Dennoch enthielt dieses System, das in der Folgezeit weiter ausgebaut und verfeinert wurde, eine starke indirekte Kontrolle durch das zivile Ministerium für Rüstungsproduktion.

Schon im Sommer 1940 plante Todt, das Ausschuß-System auch auf die Panzer-Erzeugung auszudehnen. Im September 1940 wurde schließlich ein Hauptausschuß für Panzerproduktion gegründet¹. Der Ausschuß begann seine Arbeit mit einem Vergleich der Produktionsmethoden, der zu überraschenden Ergebnissen führte. Rohstoffverbrauch, Maschinen-Ausnützung und Lieferfristen, ja selbst der Energieverbrauch waren von Werk zu Werk sehr verschieden und variierten bis zu 300 Prozent². Desgleichen gab es beträchtliche Unterschiede in der Qualität der Fertigerzeugnisse.

Mit diesen Reformen Todts war noch nicht beabsichtigt, die Grundlagen der Kriegswirtschaft zu verbreitern. Das Ziel war, auf der bestehenden Basis den Produktionsprozeß zu rationalisieren und die Kosten zu senken. Nicht in jedem Fall waren diese Reformen sogleich auch erfolgreich. Die Kluft, die manche der Zentralstellen der Wirtschaftsverwaltung von der Industrie trennte, war schwer zu überbrücken. Todt ernannte Sonderbeauftragte, um die notwendigen Verbindungen herzustellen. Im ganzen war dies ein Erfolg, doch in einigen Fällen beschäftigten sich die neuen Männer unnötigerweise selbst mit der Aufstellung von Programmen³, die Sache der Ausschüsse waren. Ihre Position war der der ‚Wirtschaftsführer‘ vergleichbar, die Thomas eingesetzt hatte, um die Lücke zwischen dem WiRüAmt und der Industrie zu schließen, und deren Funktion sich bald darauf beschränkte, an den jährlichen Bierabenden in Berlin teilzunehmen.

Im Verlauf des Herbstes 1941 gewann Hitler allmählich die Überzeugung, daß das in Schwierigkeiten geratene Blitzkriegskonzept gerettet werden könne, wenn die Rationalisierung der Produktionsmethoden ganz energisch vorangetrieben würde. Er sah das eigentliche Hindernis für die Rationalisierung der Produktion in den Sonder-Interessen der weniger erfolgreichen Industriellen und war der Ansicht, daß ein System der „Selbstverantwortung der Industrie“, wie es Todt für die Produktion anzuwenden begonnen hatte, auch für die Entwicklung ange-

¹ Speer Report No. 66.

² Ibidem.

³ Ibidem.

wandt werden könne¹. Zweifellos stellte die bisherige Regel, wonach der Bedarf des Heeres, der Flotte und der Luftwaffe an allgemeinen Gebrauchsartikeln durch jeweils spezifizierte Anfertigungen gedeckt wurde, eine Verschwendung von Zeit und Produktionskapazität dar. Deshalb wurde als Gegenstück zu den Produktionsausschüssen ein System von Entwicklungsausschüssen in der Panzer-Industrie, der Munitions-Industrie und in der Waffen-Herstellung aufgebaut, die ausschließlich mit der Entwicklung und überhaupt nicht mit den Produktionsvorgängen befaßt waren. Die Anforderungen der Wehrmacht wurden nun zuerst von den Entwicklungsausschüssen gesiebt, und die Ausschüsse sorgten so weit wie möglich für Standardisierung der Typen. Gleichzeitig versuchten sie, die Modelle so gut wie möglich zu vereinfachen. Kalkulationen ergaben dabei folgendes: Um eine bestimmte Spezifikation 100%ig zu erfüllen, war ein Aufwand von 100% notwendig; um dieselbe Spezifikation zu 90% zu erreichen, betrug der Aufwand nur 30%². Vertreter der Wehrmacht, Wissenschaftler, Wirtschafts- und Verwaltungsfachleute und Produzenten sollten in den Entwicklungsausschüssen ihre Kenntnisse zusammenfassen, um die durch derartige Kalkulationen erreichbaren Ergebnisse zu erzielen. Auf diese Weise wurden zum Beispiel die drei getrennten Wehrmachts-Waffenämter zu einer gewissen Zusammenarbeit gezwungen. Es sollte aufhören, daß jede Waffengattung ihre eigenen schweren Geschütze entwickelte, wozu bisher jeweils spezifische Typen schwerer Munition benötigt wurden. Der Waffenausschuß unter Dr. Müller scheint allerdings nicht den Erfolg gehabt zu haben, wie der Panzer-Entwicklungsausschuß unter Leitung des eigensinnigen und fortschrittlichen Professors Porsche³. Porsches Erfolg mit seinem Ausschuß scheint die Durchsetzung des gesamten Systems gesichert zu haben. Später war der Erfolg nicht so auffällig, ja es scheint, als hätten einige der späteren Entwicklungsausschüsse sehr wenig geleistet.

Es kann kein Zweifel daran bestehen, daß der Apparat der ‚Selbstverantwortung und Verantwortlichkeit der deutschen Industrie‘, den Speer für sich in Anspruch nahm, und auf den spätere Autoren Speers Erfolg zurückführen, nicht seine, sondern Todts Idee gewesen ist. Todts Verwaltungsreform hatte schon in der Blitzkrieg-Phase den Weg zu einem System aufgezeigt, den man beschritt, als Deutschlands Wirtschaft auf volle Kriegsproduktion umgestellt werden mußte.

Eine derartige Umstellung konnte nur durch die Entscheidung des Führers herbeigeführt werden. Zur genauen Darstellung der Geschichte des Herbstes 1941 und des Winters 1941–42, dieser so wichtigen Epoche der deutschen Kriegswirtschaft, wäre ein voller Einblick in Hitlers Denken nötig. Dieser ist aber nur in wenigen Fällen möglich. Daher ist es schwierig, viele Entscheidungen dieser Periode zeitlich genau einzuordnen. Bisher hatte Hitler immer dem Drängen der Wehrmacht auf einen totalen Krieg Widerstand geleistet. Es ist möglich, daß er fürchtete, drastische Beschränkungen in der Verbrauchsgütererzeugung würden die Populari-

¹ FD 3049/49 (Folder No. 1), ‚Ministerium Todt‘.

² Speer Report No. 27.

³ FD 3049/49 (Folder No. 1), ‚Ministerium Todt‘.

tät seiner Herrschaft beeinträchtigen. Die Vierjahresplan-Organisation hatte in ihren Berichten über die Wirtschaftslage immer die Meinung vertreten, daß es notwendig sei, langsam und umsichtig vorzugehen und sich dabei auf die Stimmungs-Berichte des Polizeipräsidenten von Berlin gestützt¹. Manche Maßnahmen des ‚totalen Kriegs‘ stießen auch auf die Kritik der Gauleiter; diese erhoben z. B. Einspruch dagegen, daß die Ausschüsse Maschinen von einem Werk ins andere und dabei in andere Gaue überführten. Alle Gegner des Blitzkriegs waren durch die Ereignisse zum Schweigen gebracht worden; diese schienen zu beweisen, daß Hitler die richtige Strategie entwickelt habe. Es ist durchaus vorstellbar, daß der Blitzkrieg erneut erfolgreich gewesen wäre, wenn nicht die Heeresgruppe Mitte vor Moskau angehalten worden wäre, um den Angriff im Südosten Rußlands zu verstärken. Hitler scheint vor Dezember 1941 nicht von der Notwendigkeit überzeugt gewesen zu sein, die Blitzkriegskonzeption aufzugeben.

Als der deutsche Vormarsch im russischen Schlamm steckenblieb, und als sich zum erstenmal schwere Verluste an Ausrüstung fühlbar machten, welche die laufende Produktion überstiegen, wurden die Stimmen wieder lauter, die zur „Tiefen-Rüstung“ rieten. Die Geschichte dieser Wochen ist die Geschichte entschlossener Anstrengungen, aus der bestehenden Kriegswirtschaft das letzte herauszuholen, gefolgt von dem plötzlichen Umschwung, der die gesamte Wirtschaft auf eine völlig veränderte Grundlage stellte. Die wichtigste Figur bei diesem Umschwung war nicht, wie man annehmen könnte, General Thomas, sondern Fritz Todt.

Die Hauptkritik der Blitzkrieg-Wirtschaft richtete sich gegen das ‚System‘ der Kontrolle der Produktionshöhe mit Hilfe verschieden hoher Rohstoffzuteilungen an die einzelnen Sektoren der Wirtschaft. Dieses Verfahren war ebensowenig wirksam wie die Begriffe „Zuteilung“ oder „Kontrolle“ fest umrissen waren, sondern lief auf den Kampf der Interessengruppen um die vorhandenen Rohstoffe hinaus. Als die Situation schwieriger wurde, fand im November 1941 eine Sitzung im Wirtschaftsministerium statt. Es sollte der Versuch gemacht werden, ein neues System der vierteljährlichen Zuteilung von Metall-Rohstoffen zu inaugurierten. Die Mehrzahl der Anwesenden führte aus, daß die Wirtschaft bereits ausgelastet sei und daß jeder Versuch, die Produktion noch zu steigern, nur durch Einsparungen an anderer Stelle erreicht werden könne². Eine lautstarke Minderheit war der Ansicht, daß diese Auslastung unecht sei. Allgemein war man sich jedoch darüber einig, daß entweder ein größerer Vorrat an Rohstoffen oder eine autoritativere Form der Zuteilung erforderlich sei. Das WiRüAmt war wie immer der Überzeugung, daß nur eine wirkliche Kriegswirtschaft einen Ausweg aus der Schwierigkeit darstelle. Der Gedanke, beim Führer unmittelbar vorstellig zu werden, um ihm über den unbefriedigenden Eindruck, den die Versammelten gewonnen hatten, zu berichten,

¹ FD 3438/45, Generalbevollmächtigter für den Vierjahresplan, Berichte des Polizeipräsidenten von Berlin.

² FD 3049/49 (Folder No. 4), ‚Gewaltaktionen – Kartei des Technischen Amtes‘, I., 2.

setzte sich durch; dies geschah vornehmlich auf den Rat von General Fromm hin, der bemerkte, daß es „endlich bei Adolf Hitler zum Schwure kommen müsse“¹.

Am 3. Dezember 1941 wurde der erste einer Reihe von Führerbefehlen zu Fragen der Rationalisierung verkündet². Der Erlaß kündigte an, daß die bevorstehende militärische und wirtschaftliche Lage eine stärkere Rationalisierung des Produktionsprozesses und eine Einschränkung bei den Verbrauchsgütern notwendig mache und sah drei Methoden der Rationalisierung vor. Erstens sollten moderne Verfahren der Massenproduktion in größerem Umfang als bisher bei gleichzeitiger Vereinfachung der Ausrüstung eingeführt werden. Zweitens sollte die Produktion in denjenigen Werken konzentriert werden, die über die besten und wirtschaftlichsten Arbeitsmethoden verfügten³. Dies bildete die Grundlage für den Anfang der Arbeit Porsches im Panzerentwicklungsausschuß. Drittens sollte ein begrenztes Programm des Aufbaus zusätzlicher Produktionsstätten durchgeführt werden, um den Verlust allgemeiner militärischer Ausrüstung in Rußland auszugleichen. Zugleich wurden bestimmte Grundsätze, nach denen die Standardausrüstung für alle drei Waffengattungen produziert werden sollte, festgelegt. Für die Durchführung des Führerbefehls sollten das Ministerium für Bewaffnung und Munition und der Chef des OKW verantwortlich sein. Das Ergebnis war natürlich die Bestätigung und Erweiterung der Entwicklungsausschüsse.

Dieser Führerbefehl vom 3. Dezember 1941 bedeutete noch nicht die Hinwendung zur vollen Kriegswirtschaft. Hitler suchte noch immer eine Lösung durch rationellere Blitzkrieg-Wirtschaft. Erst Ende Dezember und Anfang Januar erlitten die deutschen Armeen ihre ersten größeren Niederlagen, die zusammen mit dem Kriegseintritt der Amerikaner schließlich den Umschwung in Hitlers Anschauungen herbeiführten.

Todt hatte aus dem Führerbefehl vom 3. Dezember entnommen, daß Hitler seine Methoden gutheiße. Bis zum 22. Dezember wurden Entwicklungs- und Produktions-Ausschüsse für allgemeine Heeresausrüstung gebildet⁴. Gleichzeitig erhielt das Ministerium für Bewaffnung und Munition ein neues Hauptquartier, wo sich die Beamten des Ministeriums mit den Ausschußvorsitzenden regelmäßig treffen konnten; ein Zeichen dafür, daß die Kontrolle durch Ausschüsse nun vom Notbehelf zum System wurde. Hieraus sollte sich schließlich die zentrale Kommando-stelle der deutschen Kriegswirtschaft entwickeln, von der aus eine systematische Kontrolle über die Ausführung der Führerbefehle ausgeübt wurde.

Letzten Endes hing Todt beinahe so sehr wie das WiRüAmt von Keitel ab. Sein Ministerium war ein Heeres-Ministerium; viele der Dienststellen, mit welchen er verhandelte, standen unter Keitels Leitung. Im Dezember 1941 war er noch weit

¹ Ibidem, I. 3.

² FD 1434/46 (No. 170), WiRüAmt, ‚Umstellung der Rüstung‘, S. 15. FD 3049/49 (Folder No. 4), ‚Gewaltaktionen – Kartei des Technischen Amtes‘, I. 5.

³ FD 1434/46 (No. 170), WiRüAmt, ‚Umstellung der Rüstung‘, S. 15ff.

⁴ FD 3049/49 (Folder No. 1), ‚Ministerium Todt‘, S. 8. FD 3049/49 (Folder No. 4), ‚Gewaltaktionen – Kartei des Technischen Amtes‘, I. 3.

davon entfernt, auch nur die oberste Leitung der Produktion für das Heer in der Hand zu haben. Aber er hatte gegenüber dem WiRüAmt den Vorteil, daß sein Ansehen nicht durch irgendwelche Ereignisse diskreditiert war. Auch fiel auf ihn nicht Hitlers starker Argwohn gegen alles Militärische. Todt war ein glühender Nationalsozialist und seine persönlichen Beziehungen zum Führer waren viel enger als die General Thomas'.

Irgendwann zwischen dem 3. Dezember 1941 und dem 10. Januar 1942 entschied Hitler, daß der gegenwärtige Grad der Kriegsanstrengung ungenügend sei und daß der Blitzkrieg aufgegeben werden solle. Während der gleichen Zeit beschloß er, den Verwaltungsapparat des Blitzkrieges zum alten Eisen zu werfen und an seiner Stelle dem zivilen Ministerium für Bewaffnung und Munition unter Todt umfangreichere Vollmachten zu erteilen.

Der Führer hatte eine sehr geringe Meinung von der Fähigkeit des amerikanischen Volkes, zusammenzuhalten¹. Seine Antwort auf den Kriegseintritt Amerikas gab er am 13. Dezember mit der Forderung nach vermehrten Einberufungen und erhöhter Produktion von Heeres-Ausrüstung². Weitere 508 000 Mann sollten eingezogen, 300 000 davon dem Heer zugeteilt werden. Das WiRüAmt hatte sich schon im November darauf festgelegt, daß dies unter den gegenwärtigen Umständen unmöglich sei und so wurde es nun gezwungen, erneut die Oppositionsstellung zu beziehen. Am 23. Dezember legte es dem Führer in einem Memorandum eine Analyse der Lage vor³, die hervorhob, daß Einziehungen diesen Umfangs eine weitere empfindliche Reduzierung des Facharbeiterbestandes und verschärften Arbeitskräftemangel bedeuten würden. Wieviel russische Gefangene man auch in Deutschland zur Arbeit einsetzte, sie könnten den Verlust an Facharbeitern nicht wettmachen, die Planziele in der Flugzeug- und Munitions-Produktion könnten nicht erreicht werden, das neue Soll im U-Boot-Bau ließ sich nur auf Kosten des gesamten anderen Schiffsbau verwirklichen.

„Aus diesen Darlegungen ergibt sich, daß kleine Mittel nicht mehr ausreichen, um den Erfordernissen der nunmehrigen Lage gerecht zu werden. Neue einschneidende Weisungen sind daher notwendig, die klar die Aufgabe der Rüstung für das Jahr 1942 herausstellen.“⁴

Die Denkschrift endet mit einem Appell an Hitler, die Fortsetzung des Krieges auf der Basis einer umfassenden Kriegswirtschaft zuzulassen.

Diesem dem Führer unwillkommenen Weihnachtsgeschenk folgte am 3. Januar 1942 ein ähnliches Memorandum⁵, das auf den Rückgang in der Munitionsproduktion im Herbst 1941 aufmerksam machte, und ihm den starken Anstieg sowohl des Verbrauchs als auch des Verlustes an Munition im Felde gegenüberstellte. Es sei unmöglich, fuhr das WiRüAmt fort, den Umfang der Streitkräfte zu vergrößern,

¹ Hitlers Tischgespräche, S. 196 und passim.

² FD 1434/46 (No. 170), WiRüAmt, „Umstellung der Rüstung“, März 1942, S. 32ff.

³ Ibidem, S. 34.

⁴ Ibidem, S. 34.

⁵ Ibidem, S. 36.

ohne gleichzeitig die ausreichende Herstellung von Rohstoffen sicherzustellen, von denen eine derartige Vergrößerung abhinge. Daher müßten diejenigen Wirtschaftsbereiche, die noch auf Friedensstand arbeiteten, entschieden beschränkt werden.

Am 10. Januar schien Hitler endlich überzeugt zu sein. Der Führerbefehl „Rüstung 1942“ vom gleichen Tag bedeutet den entscheidenden Bruch mit der Wirtschaftspolitik des Blitzkrieges¹. Starke Erhöhungen wurden für die Zahl motorisierter Truppen und ihrer Ausrüstung, bei schweren Panzerabwehrgeschützen und bei Munition nahezu jeden Kalibers befohlen. Weiterhin mußten die Bedürfnisse der westlichen Küstenverteidigung in Frankreich und Norwegen gedeckt werden. Sie teilten jedoch die höchste Dringlichkeitsstufe mit der U-Boot-Produktion, an die angesichts der neuen Phase des Kampfes im Atlantik stark erhöhte Anforderungen gestellt wurden. Des weiteren sollte eine vermehrte Produktion von Flugzeugen und Flakgeschützen, höhere Erzeugung von leichten Legierungen, Mineralöl und Ersatzgummi erreicht und die für dieses Programm notwendigen Maschinen und Werkzeuge zur Verfügung gestellt werden.

„Rüstung 1942“ bedeutete das Abgehen von der Blitzkriegskonzeption, soweit sich eine Alternative dazu bot. Die große Frage war nun, wie dies geschehen könne. Die Tage vom 10. Januar bis zum 21. Januar waren von Zusammenkünften und Konferenzen erfüllt, deren Hintergrund der russische Vormarsch auf Kertsch bildete. Das WiRüAmt war entschlossen, die Kontrolle des Heeres über die Wirtschaft wie bisher zu behalten, wenn möglich, sie sogar zu verstärken. Am 15. Januar sandte General Hannecken ein Rundschreiben an alle Abteilungen des WiRüAmtes, in welchem zu lesen war, daß der Blitzkrieg aus und vorbei sei, nun folge ein langer Krieg. „Für die Wirtschaft handelt es sich in erster Linie darum, sich klar auf eine lange Kriegsdauer umzustellen.“² Der Führer hatte die Erlaubnis dafür erteilt, mit dem vom WiRüAmt stets befürworteten Bewaffnungsprogramm zu beginnen. Aber die Militärs sollten eine geringere und nicht eine größere Kontrollbefugnis haben. Die Ratschläge, die Todt dem Führer während dieser Zeit gab, waren so ziemlich die gleichen wie die des Heeres gewesen. Die langen Besprechungen im Januar beschäftigten sich ebensowohl mit der Frage, wer die deutsche Wirtschaft kontrollieren solle, wie damit, welche Art von Wirtschaft es sein solle.

Am wichtigsten war die Konferenz der Rüstungsinspektoren in Berlin am 20. und 21. Januar³, bei der sich das WiRüAmt zum letztenmal um die entscheidende wirtschaftliche Macht bemühte. Die Rüstungsinspektoren sollten Empfehlungen ausarbeiten, wie die deutsche Wirtschaft in eine volle Kriegswirtschaft umgewandelt werden und wie das WiRüAmt seine Kontrolle aufrechterhalten könne. Thomas hielt eine lange Rede, in welcher er den Beginn einer echten Kriegswirtschaft, die er so lange befürwortet hatte, begrüßte. Er konnte sich nicht enthalten, auf seine Rede vom 29. Dezember 1939 vor der Reichsgruppe Industrie hinzuweisen, in der

¹ Ibidem, S. 4. FD 3049/49 (Folder No. 1), „Ministerium Todt“.

² Ibidem, S. 42.

³ Ibidem, S. 43.

er sich für viele der Maßnahmen eingesetzt hatte, die jetzt überall eingeführt wurden.

„Wir müssen also die Stilllegung der kriegsunwichtigen Betriebe und die Umlagerung der Kräfte in den nächsten zwei Monaten zur vollen Durchführung bringen.“¹

Das Protokoll dieser Sitzung zeigt, wie weitreichend die geplanten Veränderungen waren, die Thomas tags zuvor mit Hitler auf dem Berghof besprochen hatte. Aber die Initiative war dem WiRüAmt entglitten.

Eine der Maßnahmen, die Hitler beschlossen hatte, war die Einführung eines ‚Festpreissystems‘ für im Krieg abgeschlossene Verträge². Das WiRüAmt hatte sich lange für diese Neuerung eingesetzt³, aber erst Todt hatte sie im Dezember verschsweise in einigen Bereichen eingeführt⁴. In den ersten Kriegsjahren hatte man sich an das unter der Bezeichnung ‚L.S.Ö.‘ bekannte System gehalten⁵. Hierbei galt der Grundsatz, daß nach vollständiger Erfüllung des Kontrakts die Gesamtkosten von der vertragschließenden Behörde erstattet wurden, zuzüglich eines Gewinns von drei bis sechs Prozent, der je nach dem Umfang der Aufwendungen des Vertragsnehmers berechnet wurde. Es liegt auf der Hand, daß bei einem solchen System kein Rüstungslieferant daran interessiert war, seine Kosten zu senken; je höher er die vertraglichen Kosten festsetzte, desto größer war auch sein Profit. Anstelle dieses kostspieligen Systems führte Todt ein System der Festpreise ein, nach welchem der Vertragsnehmer die Wahl zwischen drei Preiskategorien hatte. Wählte er die unterste Preiskategorie, so war er dafür steuerfrei; wählte er die mittlere, so mußte er Steuern zahlen; die dritte Kategorie konnte nur dann gewählt werden, wenn man nachweisen konnte, daß das Werk mit großen Transport- oder Lage-Schwierigkeiten arbeitete, oder mit Hypotheken oder Darlehen schwer belastet war. Das Vierjahresplan-Amt bekämpfte die Einführung dieses Systems ebenso heftig⁶, wie der ‚fixed price‘ in den Vereinigten Staaten bekämpft wurde. Dennoch wurde es bereits im Dezember 1941 in großem Umfang angewendet und kann nicht, wie bisher allgemein geschehen, Speer zugeschrieben werden. Seine Ausdehnung auf alle Gebiete der Kriegsproduktion war eine der Maßnahmen, die Todt im Februar 1942 Hitler vorschlug. Saur behauptete, Todt habe versucht, das ‚Festpreissystem‘ bei Munitionsverträgen sofort nach seiner Amtsübernahme einzuführen; es habe jedoch nichts unternommen werden können, bevor Göring

¹ FD 5444/45, S. 7, Vortrag des Herrn Amtschefs des WiRüAmtes im OKW, Gen. Thomas, gelegentlich der Besprechung der Rüstungs-Inspektoren und Rüstungskommandeure am 21. 1. 1942 in Berlin, über die militärische und wirtschaftliche Lage und die sich hieraus ergebenden neuen Forderungen bezüglich der Rüstung‘.

² Ibidem.

³ FD 1434/46 (No. 170), WiRüAmt, „Umstellung der Rüstung“, März 1942, S. 52.

⁴ Speer Report No. 90, S. 3 f.

⁵ ‚Leitsätze für die Preisermittlung auf Grund der Selbstkosten bei Leistungen für öffentliche Auftraggeber.‘

⁶ Speer Report No. 90, S. 4.

im Oktober 1941 die Ausführungsanweisungen unterzeichnete. Doch hierfür gibt es keinen eindeutigen Beweis.

Obleich die Produktionskontrolle durch Ausschüsse und das Festpreis-Prinzip für die Einführung einer umfassenden Kriegswirtschaft lebenswichtig waren, stellten sie noch nicht den ganzen Umfang von Todts Plänen dar. Er erstrebte eine starke Zentralkontrolle, die dem neuen Selbstverwaltungssystem der deutschen Kriegswirtschaft den nötigen Impuls geben konnte¹. Wollte man die Leistungsfähigkeit der Wirtschaft steigern, so war es nötig, die Produktion in wenigen größeren Betrieben zusammenzufassen; Rüstungsgüter und ihre Einzelteile konnten nicht kreuz und quer durch das Land geschickt werden, während sie auf ihre Fertigstellung warteten. Dieses Problem war besonders schwierig bei den Einzelteilen; die meisten Einzelteile wurden in kleinen, über das ganze Reich verstreuten Fabriken erzeugt, welche sich der regulären Kontrolle durch die Ausschüsse praktisch entzogen. Todt strebte nach der Zentralisation unter seiner persönlichen Leitung; Speer sollte sie schließlich erreichen.

Todt legte dem Führer seine Empfehlungen Ende Januar vor². Alle Anzeichen deuten darauf hin, daß viele der Vollmachten, die Speer sich rühmte, vom Führer in den ersten Tagen nach seiner Ernennung erreicht zu haben, ihm in Wirklichkeit deswegen gewährt wurden, weil er Todts Nachfolger war; viele von ihnen waren Todt bereits übertragen worden, bei anderen stand die Übertragung unmittelbar bevor. Der große Anstieg in der Munitionsproduktion, der mit Speers Amtsunternahme einsetzte, war auf die vorausgegangene Periode der Reformen zurückzuführen. Der Gesamtzuwachs von 55 Prozent in der Rüstungsproduktion zwischen Februar und Juli 1942 war das Ergebnis der Verwaltungsreformen, die Todt eingeführt hatte. Diese Zunahme setzte zu früh ein, als daß sie Speers Verdienst hätte sein können³. Walter Rohland sagte im Verlauf seiner Befragungen folgendes aus:

„Schon Dr. Todt hatte die Notwendigkeit erkannt, alle Industriezweige, die direkt oder indirekt für die Kriegsproduktion notwendig waren, zu zentralisieren und hatte durch Gespräche mit Hitler den Weg hierzu bereitet. Die Entscheidung, eine Art Kriegsministerium unter der Leitung von Dr. Todt zu schaffen, war kurz vor seinem Tod gefallen.“⁴

Am 6. Februar 1942 fand unter dem Vorsitz von Todt eine Besprechung aller Ausschußvorsitzenden in der neuen zentralen Kommandostelle statt⁵. Es war die erste Konferenz aller für die Kriegsproduktion Zuständigen in einem zentralen Ministerium. Die Versammelten diskutierten die in der Verwaltung eingetretenen Veränderungen und ihre weitere Förderung. Saur berichtet, es sei ein wesentliches Ergebnis dieses Treffens gewesen, daß die Vorbereitungen und die Detailarbeiten

¹ FD 3049/49 (Folder No. 1), „Ministerium Todt“.

² FD 3049/49 (Folder No. 4), ‚Gewaltaktionen – Kartei des Technischen Amtes‘, I. 3.

³ Der USSBS war der Meinung, daß die Erhöhung ‚weitgehend das Ergebnis früherer Planung gewesen sein muß oder einfach durch die geänderte Einstellung zum Krieg erzielt wurde‘.

⁴ Speer Report No. 66, S. 5 (Original in English).

⁵ FD 3049/49 (Folder No. 4), ‚Gewaltaktionen – Kartei des Technischen Amtes‘, I. 3.

aus dem Stabe Todts, die sich z.T. bereits über Jahre hinzogen, endlich Anerkennung gefunden hätten, und daß die schwerfällig-bürokratische Militärverwaltung einen sichtbaren Prestigeverlust erlitten habe¹. Tatsächlich trat dieser Prestigeverlust ein. Bei seiner Amtsübernahme war Speer in der Lage, die gesamte Struktur des wirtschaftlichen Generalstabes der Wehrmacht zu ändern. Um den Widerstand der Parteispitzen gegen diese Veränderungen zu mildern und die größere Macht, die das Ministerium für Bewaffnung und Munition jetzt hatte, sichtbar zu machen, beschloß Todt, monatliche Rundschreiben an alle Gauleiter herauszugeben². Diese Rundschreiben sollten die harten Einschränkungen, die jetzt der Produktion für den zivilen Bereich auferlegt wurden, erklären und rechtfertigen. Es fiel Speer zu, das erste dieser Rundschreiben, das noch von Todt zusammengestellt worden war, herauszubringen.

Im Februar 1942 hatte Todt einen beachtlichen Zentralisierungsgrad erreicht. Der wirtschaftliche Apparat des Blitzkrieges wurde sehr rasch abgebaut. Deutschland rüstete sich für einen langen und harten Kampf und paßte seine Verwaltung der neuen Lage an. Die erste große Periode der Expansion der deutschen Kriegsproduktion hatte begonnen. Große Veränderungen bereiteten sich vor, und Todt war in der Parteihierarchie der Mann der Stunde. Das sichtbare äußere Zeichen seines neuen Status war das Treffen vom 6. Februar³. Zwei Tage später wurde Todt bei einem Flugzeugunglück im Osten getötet.

¹ *Ibidem.*

² FD 1434/46 (No. 167), Speer, ‚An alle Gauleiter‘, 18. Februar 1942.

³ FD 3049/49 (Folder No. 4).

Todts Ende verlangsamte zunächst die Umstellung der deutschen Wirtschaftsverwaltung. Aber dank der ungewöhnlichen Fähigkeiten seines Nachfolgers war das nur von kurzfristiger Wirkung. Alle Versuche, den dramatischen Tod des Ministers dazu auszunützen, die neue Position des Ministeriums für Bewaffnung und Munition zu schwächen, schlugen angesichts der starken Persönlichkeit und der politischen Wendigkeit des neuen Ministers fehl. In den ersten Monaten seiner Amtszeit dehnte Speer die Vollmachten des Ministeriums sogar noch aus und führte zum erstenmal eine wirkungsvolle zentrale Kontrolle der Wirtschaft ein. Diese Veränderungen des institutionellen Gefüges der deutschen Kriegswirtschaft ermöglichten zwischen Frühjahr 1942 und Sommer 1944 jene brillanten Erfolge der deutschen Kriegswirtschaft, welche Deutschlands Gegner so sehr verwirrten.

Es war die große Zeit der deutschen Wirtschaft. Lag der Index der Gesamt-rüstungsproduktion im Durchschnitt der Monate Januar und Februar 1942 bei 100, so im Juli 1942 bei 153, im Juli 1943 bei 229, im Juli 1944 bei 322¹. Wie wurde das erreicht? Es gibt dafür drei Hauptgründe. Der erste und offensichtlichste ist die Tatsache, daß es in der deutschen Wirtschaft vorher viel Leerlauf gegeben hatte; jede Maßnahme, die dem ein Ende setzte, mußte anfangs überwältigende Ergebnisse haben. Zweitens spielte die außerordentliche Fähigkeit des Rüstungsministers eine große Rolle. Drittens, und dies muß als wichtigster Grund betrachtet werden, wurde die von Todt eingeleitete Entwicklung zur zentralen Kontrolle der Wirtschaft vollendet. Die Macht und Schnelligkeit der Exekutive zwischen 1942 und 1945 stand in größtem Gegensatz zu ihrer Schwäche und Zersplitterung vor 1942. Speer schuf einen einfachen Apparat, der die deutsche Kriegsproduktion durch ein System indirekten aber höchst wirkungsvollen Druckes kontrollierte. Dieser Apparat verwandelte Deutschland in kürzester Zeit aus einer Nation, die sich wirtschaftlich im Friedenszustand befunden hatte, in eine Nation, die imstande war, mehr als drei Jahre lang gegen ein Bündnis derjenigen Staaten auszuhalten, die wirtschaftlich stärker als Deutschland waren. Die Art und Weise, wie dieser Apparat aufgebaut wurde und wie er arbeitete, ist daher von höchster Wichtigkeit.

Die zentrale Figur hierbei war Albert Speer. Von Beruf Architekt, hatte Speer frühzeitig zu Hitlers Bekanntenkreis auf dem Berghof gehört. Zunächst unterstand er Troost, Hitlers persönlichem Architekten. Nach Troosts Tod wurde er mit dem Neubau der Reichskanzlei beauftragt. Speer verdankte seine gesellschaftliche Stel-

¹ Anhang I.

lung Hitler, durch den er im Alter von nur neunundzwanzig Jahren und aus einer beruflich untergeordneten Position in die Welt der Macht eingeführt worden war. Auch persönlich hatte Hitler ihn gefesselt; Speer fand Hitler faszinierend und dynamisch. Schließlich wurde Speer einer der festen Künstler-Freunde Hitlers.

Hitler schätzte es nicht, wenn seine Freunde zugleich Mitglieder der Regierung waren. Speer war die einzige bedeutende Ausnahme, bei der Hitler diesen Grundsatz einmal durchbrach. Seine Berufung zum Rüstungsminister war eine ‚Überraschung‘. Aber Speer übertrieb seinen Interviewern gegenüber bei der Schilderung dieses Vorgangs wohl den impulsiven Charakter der Entscheidung Hitlers wie auch seine eigene damalige Unwissenheit.

„Am Tag, als Dr. Todt umkam, war ich zufällig im Hauptquartier. Hitler erhielt die Nachricht etwa um 9 Uhr vormittags. Um 11 Uhr ließ er mich zu sich kommen und eröffnete mir, daß ich Todts Nachfolger werden solle. Meine Proteste blieben wirkungslos. Sie waren alle wohlbegründet, nachdem ich weder vom Bauingenieurwesen noch von Rüstung etwas verstand. Er versicherte mir, daß ich ‚es schon schaffen‘ werde und daß er Vertrauen zu mir habe. Ich war der typische Außenseiter; in diesem Fall sowohl für die Militärs, wie für die Partei und die Industrie.“¹

Diese Ausführungen sind ohne Zweifel irreführend². Speer war nicht der brillante Amateur, der Erfolge erzielte, wo dumme oder engstirnige Fachleute versagt hatten. Er war bereits für die Verdoppelung der für den Flugzeugbau zur Verfügung stehenden Fabrikationsstätten verantwortlich gewesen³. Für Hitler war es wichtig, einen Mann zu haben, der wußte, wie das System unter Todt gearbeitet hatte, der völlig loyal war und – was am wichtigsten war – der keiner der Interessengruppen angehörte, deren Konkurrenzkampf bisher ein so typischer Zug der deutschen Kriegswirtschaft gewesen war. Hitler brauchte in der Tat einen Außenseiter für diesen Posten. Und Speer war ein einigermaßen erfahrener, loyaler und sehr fähiger Außenseiter.

Aber es wäre unmenschlich, einem Mann, der um sein Leben kämpfte, derartige Fehlinterpretationen vorzuhalten. Sicherlich war es der unmittelbare Druck der Umstände des Jahres 1945 im Lager „Dustbin“, der Speer dazu veranlaßte, die Vorstellung zu verbreiten, daß er vor 1942 politisch nicht engagiert gewesen sei.

Das Ergebnis zumindest spricht deutlich für Hitlers Wahl. Er hätte für diesen Posten keinen besseren Mann aussuchen können. Speer entwickelte als Verwaltungsmann weit größere Fähigkeiten als als Architekt. Er erwies sich auch politisch als sehr geschickt. Es gelang ihm, weit erfahrenere Politiker zu überspielen. Und er vermochte auch, gleichsam als Außenstehender, den Machtkampf, an dem er selbst beteiligt gewesen war, zu überschauen und die verschiedenen Motive der Beteiligten zu erläutern. Seine Spekulationen über das Wesen des Nationalsozialismus sind für den Historiker von großem Interesse, wenngleich einige der von ihm beigebrachten Zeugnisse der Selbstrechtfertigung dienen. Wenn er eitel war, so

¹ Speer Report No. 19, S. 3 (Original in Englisch).

² Siehe z. B. Speer Report No. 5, S. 7, H. R. Trevor-Roper, S. 82f.

³ Speer Report No. 5.

hatte er zweifellos Grund zur Eitelkeit. Was immer die Maßstäbe sein mögen, er war ein sehr fähiger, intelligenter und tapferer Mann. Er riskierte 1945 mit voller Überlegung sein Leben, indem er Hitler ins Gesicht sagte, daß der Krieg verloren sei, und ihm eine Denkschrift gleichen Sinnes vorlegte, nachdem ihm Hitler Zeit gegeben hatte, seine Worte nochmals zu überlegen.

Wie viele Menschen, die selbst keine Fanatiker sind, war auch Speer nicht dagegen, machtvolle und harte Männer um sich zu haben, welche jene Aufgaben ausführen konnten, für die er selbst sich nicht geeignet fühlte. Leute wie Saur, Sauckel und Milch arbeiteten ohne Schwierigkeiten mit ihm zusammen. Aber es gibt Beweise dafür, daß sein persönliches Urteil über Menschen nicht sehr sicher war. Geist, dessen Unwissenheit seine Befrager entsetzte¹, wurde von Speer als ‚ein sehr guter Fachmann‘ bezeichnet². Bei der Beurteilung aller seiner potentiellen Rivalen sagte er immer wieder: ‚zu ehrgeizig‘³, obwohl er doch selbst im sogenannten „Ministerium Speer“ um sich eine Gruppe fähiger Männer versammelt hatte, die grundsätzlich mit ihm einer Meinung darüber waren, wie die deutsche Kriegswirtschaft zu organisieren sei.

Die zeitliche Abfolge der Ereignisse in den zwei Monaten nach dem Tode Todts ist für die Geschichte der deutschen Kriegswirtschaft wesentlich; einige Ereignisse bleiben allerdings nach wie vor im dunkeln. Noch waren manche einflußreiche Personen der Ansicht, daß Hitlers Entscheidung für die „Tiefen-Rüstung“ unnötig war. Sie glaubten, daß Deutschlands Hoffnung vielmehr darin läge, alle seine Kräfte zu sammeln und einen weiteren schweren Schlag gegen Rußland zu führen, der entweder die Sowjetregierung stürzen oder aber der Masse der landwirtschaftlichen und industriellen Kapazität der Sowjetunion in deutsche Hände bringen würde. Daß die wichtige Entscheidung vom Januar 1942 nicht wieder umgestoßen wurde, ist auf Speers Klarsicht zurückzuführen und auf seine Fähigkeit, mit Hitler in dessen eigener Sprache zu diskutieren.

Ein besonderes Problem für Speer als Nachfolger Todts lag zunächst darin, daß es ihm widerstrebte, in Gegnerschaft zu Göring zu geraten. Hitler gab aber die klare Versicherung, daß er Speer in allen notwendigen Maßnahmen unterstützen würde. Wenige Tage nach seiner Ernennung zum Minister für Bewaffnung und Munition wurde er zu einer Konferenz der Wirtschaftsabteilungen der drei Wehrmachtsteile eingeladen, die von Reichswirtschaftsminister Funk und Milch, dem Leiter des Wirtschaftsstabes der Luftwaffe, einberufen worden war, um die Möglichkeiten zur Koordinierung der Kriegsproduktion zu besprechen. Speer war allem Anschein nach unsicher, oder, wie er selbst es ausgedrückt hat, „in seiner neuen Umgebung noch nicht zuhause“⁴. Daher fragte er Hitler, ob er von der Teilnahme

¹ Speer Report No. 53. Major Geist war zunächst Abteilungsleiter im Amt f. Deutsche Roh- und Werkstoffe bzw. der Reichsstelle für Wirtschaftsausbau. Später wurde er Mitarbeiter von Speer.

² Speer Report No. 13, S. 3 (Original in Englisch).

³ Ibidem. (Saur wird als ‚zu ehrgeizig, kein Realist aber in zweit- oder dritrangigen Positionen gut verwendbar‘ beschrieben.)

⁴ Speer Report No. 1.

an diesem Treffen dispensiert werden könne. Hitler bestand jedoch auf Speers Anwesenheit und versicherte ihm, daß, falls die Beschlüsse der Konferenz irgend eine Einschränkung der Vollmachten des Rüstungsministeriums ergeben sollten, eine zweite Besprechung unter Hitlers Vorsitz abgehalten würde, welche alle derartigen Beschlüsse umstoßen würde. Zu solchen Beschlüssen kam es jedoch nicht, obwohl Funk drängte, Milch zum leitenden Koordinator der Kriegswirtschaft zu ernennen. Sofern die Wehrmacht die Kontrolle über die Kriegswirtschaft wiederzugewinnen suchte, hätte sie kaum etwas Besseres tun können, als Milch vorzuschieben, der der stets begünstigten Luftwaffe angehörte und überdies ein sehr fähiger Mann war. Aber von diesem Gegenkandidaten drohte Speer keine Gefahr, schon deshalb nicht, weil Göring unüberwindliches Mißtrauen dagegen hatte, einem Untergebenen, und sei es auch einem Luftwaffengeneral, absolute Vollmachten einzuräumen.

Trotzdem wurde eine zweite Sitzung unter Hitlers Vorsitz abgehalten und dabei beschlossen, Speer die entscheidende Rolle in der Leitung der Kriegsproduktion einzuräumen. Um Auseinandersetzungen mit Görings Machtbereich zu entgehen, wurde für Speer die Position eines „Generalbevollmächtigten für Rüstungsaufgaben im Vierjahresplan“ geschaffen. Dabei war Göring – wie Speer sagt, infolge „eines Versehens“¹ – bei der Sitzung gar nicht zugegen und konnte deshalb gegen Speers Ernennung nicht opponieren. Als Göring von der Ernennung erfuhr, drohte er, das Vierjahresplanamt völlig aufzulösen.

Die Daten dieser Ereignisse liegen nicht genau fest. Die einzelnen Zeugnisse und Bestätigungen sind zum Teil widersprüchlich. Saur erklärt, daß Speer schon am Todestage Todts eingesetzt wurde und daß Hitler ihm am 13. Februar in einem persönlichen Gespräch außerordentliche Vollmachten versprochen habe². Der Erlaß über die Ernennung Speers wurde am 18. Februar unterzeichnet. Nach Saur erhielt Speer seinen Posten im Vierjahresplanamt etwa zur gleichen Zeit. Bei einer späteren Sitzung im April sagte Speer, der diesbezügliche Erlaß sei erst am 1. März von Göring unterzeichnet und damit in Kraft gesetzt worden³. Es kann daher sein, daß drei Wochen vergingen, bevor Speer die Gewißheit hatte, daß er mit Hitlers Hilfe die Opposition gegen seine Ernennung überwunden hatte.

Am Tage seiner offiziellen Ernennung zum Minister (18. 2. 1942) gab Speer sein erstes offizielles Rundschreiben⁴ heraus, das in Wirklichkeit noch von Todt verfaßt war. Für den folgenden Tag ist Speers erste Vorsprache beim Führer belegt, bei welcher Fragen der Wirtschaftspolitik erörtert wurden⁵. Es war dies die erste jener Führerkonferenzen, über die uns Aufzeichnungen fast durchgehend bis zum Kriegsende zur Verfügung stehen. Speer, später auch sein Stellvertreter, Otto Saur,

¹ Ibidem.

² FD 3049/49 (Folder No. 4), „Gewaltaktionen – Kartei des Technischen Amtes“.

³ FD 1434/46 (No. 167), Speer, „Rede Gauwirtschaftsberater“, 17. April 1942, S. 5.

⁴ FD 1434/46 (No. 167), Speer, „An alle Gauleiter“, 18. Februar 1942.

⁵ FD 3353/45, Vol. 1, 19. Februar 1942, „Besprechungspunkte über Reise zum Führerhauptquartier“.

bespriechen mit Hitler aktuelle wirtschaftliche und politische Fragen, teilweise von sehr untergeordneter Bedeutung, und hielten Hitlers Entscheidungen im Sitzungsprotokoll fest. Da Hitler sich oft über Detailfragen der Rüstung verbreitete, wurden in dieser Protokollserie viele bedeutungslose technische Einzelheiten neben wichtigen Entscheidungen zur Strategie und Durchführung der allgemeinen Wirtschaftspolitik festgehalten.

Bei der ersten Führer-Konferenz vom 19. Februar 1942 wurden Speers Pläne für die Erhöhung der deutschen Kriegsproduktion von Hitler voll unterstützt.

„Der Führer legt nach meinem Vortrag größten Wert darauf, daß die Friedens-Planungen und Entwicklungen bei allen Firmen ab sofort eingestellt werden. Stellt strengste Strafen in Aussicht und betont, daß dafür nach dem Krieg genügend Zeit sei und auch, daß die Industriellen in keiner Weise versuchen dürften, bei ihren Betriebseinrichtungen bereits auf Friedenszwecke Rücksicht zu nehmen.“¹

Für diesen Zweck hatte Speer bereits die Genehmigung für eine umfangreiche Erweiterung der Produktionsausschüsse eingeholt². Es wurde nun beschlossen, daß alle Ausschußvorsitzenden nur von Speer ernannt werden konnten und daß sie – dies war eine merkwürdige Bestimmung –, falls sie älter als fünfundfünfzig waren, einen Stellvertreter haben mußten, der jünger als vierzig war³.

Wenn nun die ‚Tiefen-Rüstung‘ das Ziel der Politik sein sollte, so mußten in der Wirtschaft radikale Veränderungen vorgenommen werden. Dafür war es wichtig, mehr Produktionsstätten zu schaffen und mehr Arbeitskräfte zur Verfügung zu haben, was auch eine Änderung der Einberufungspläne bedeutete⁴. Nach der Konferenz wurde ein Führerbefehl verkündet, welcher der Einberufung bestimmte Beschränkungen auferlegte. Eine Anzahl von Industriezweigen wurde als kriegswichtig eingestuft. Die Liste umfaßte die Produktion bestimmter knapper Rohstoffe wie Öl und Nichteisenmetalle, den Eisenbahnwaggonbau, die Herstellung von Pulver und Sprengstoffen, die chemische Industrie und die Elektrizitätsgewinnung. Hinzu kamen jene speziellen Zweige der Bauindustrie, von welchen die erstgenannten abhängig waren. Für diese Industrien wurde die alte UK-Stellung abgeschafft und der neue Begriff der ‚Schlüsselkraft‘ eingeführt. Das Rüstungsministerium hatte das Recht, bestimmte Arbeiter als Schlüsselkräfte einzustufen; das sicherte diesen völlige Befreiung vom Wehrdienst⁵. Unterhalb dieser Einstufung gab es noch die Stufe der ‚Fachkraft‘, womit bedingte Freistellung vom Wehrdienst verbunden war. Das WiRüAmt errechnete, daß von Januar bis März 1942 244 000 Männer aus diesen Industriezweigen einberufen worden waren⁶. Außerdem stimmte Hitler einer gerechteren Verteilung der Arbeitskräfte zwischen den drei

¹ Ibidem, S. 6

² Ibidem, S. 3.

³ Ibidem, S. 14.

⁴ Ibidem, S. 6 f.

⁵ FD 1434/46 (No. 170), WiRüAmt, Umstellung der Rüstung, S. 61.

⁶ Ibidem, S. 62 f.

Wehrmachtsteilen zu. Das bedeutete vor allem, daß nun die Luftwaffe nicht mehr mit Rücksicht auf Göring bevorzugt wurde¹.

Es gab jedoch erhebliche Schwächen in Speers Position. Todt hatte ein wichtiges Problem hinterlassen: Was sollte mit dem überflüssig gewordenen WiRüAmt geschehen? So lange es noch bestand, war eine Zusammenarbeit mit ihm wohl immer schwierig, da beinahe alle seine Hauptaufgaben auf Todt übergegangen waren. Ein anderes Problem bestand darin, daß das Ministerium eben *nur* die Funktionen des WiRüAmtes erhalten hatte. Die Produktion für Marine und Luftwaffe lag noch völlig außerhalb der Kontrolle Speers. Ferner war die lebenswichtige Frage, wer die Verteilung der deutschen Arbeitskräfte kontrollieren sollte, noch nicht aufgegriffen worden. Und viertens mußte Speer sicherstellen, daß er zu jeder Zeit die entscheidende Kontrolle über die langfristige Aufrüstung, die jetzt in Angriff genommen wurde, erhielt. Eine derartige Kontrolle konnte nur auf einer höheren Ebene als der der Verwaltung der Kriegsproduktion erreicht werden. Speer selbst mußte irgendeine Form der indirekten Kontrolle über die Gesamtwirtschaft ausüben. Die Lösung dieser Probleme sollte drei weitere Monate in Anspruch nehmen.

Das WiRüAmt hätte als eine Art überflüssigen und harmlosen Anhängsels innerhalb der Bürokratie bestehen bleiben können. Eine derartige Lösung solcher Fragen war im nationalsozialistischen Deutschland durchaus üblich. Aber Speer ging nicht diesen Weg. Obgleich General Thomas mit Speers Zielen sympathisierte, betrachtete er ihn als einen Eindringling in die militärischen Angelegenheiten. Am 2. März sondierte Thomas Speers Absichten². Speer sagte ihm, daß seine im Verlauf der letzten drei Wochen mit dem Führer und Göring geführten Gespräche den Zweck verfolgt hätten, eine bessere Zentralisierung und Vereinheitlichung der gesamten Wirtschaft zu schaffen. Leitlinie sei nun, daß die Rüstungsproduktion das einzige wichtige Ziel der Wirtschaft sei. Die gesamte Wirtschaft müsse sich darauf einstellen, steigende Mengen an Rüstungsmaterial und Munition zu produzieren; das Vierjahresplanamt habe aufgehört, eine beschlußfassende Körperschaft zu sein; seine Vollmachten seien völlig von einer stärker statistisch arbeitenden bürokratischen Abteilung übernommen worden. Er, Speer, solle noch weitere übergreifende Vollmachten von Hitler erhalten. Göring sei wütend und habe die Absicht gehabt, seine gesamten Ämter in der Wirtschaft niederzulegen. Ein neuer Planungsausschuß solle gebildet werden, wobei es sich um eine kleine Gruppe von Männern um den Reichsmarschall handeln würde, die die zentrale Planungspolitik festlegen würde. Thomas würde ohne Zweifel dem Ausschuß angehören, desgleichen die wichtigeren Staatssekretäre. Er, Speer, hoffe, mit dem WiRüAmt sehr eng zusammenzuarbeiten, da er größtes Vertrauen in diese Dienststelle setze. Thomas versicherte ihn seiner Unterstützung; anschließend hielt er jedoch in einer Bespre-

¹ FD 3353/45, Vol., I, „Besprechungspunkte über Reise zum Führerhauptquartier“, 19. Februar 1943.

² FD 5454a/45, WiRüAmt, „Aktennotiz über Besprechung mit Minister Speer“, 2. 3. 42, S. 8.

³ Ibidem, S. 9.

chungsnotiz fest, daß Speer keinen Zweifel daran gelassen habe, daß die Militärs nicht länger mit der Führung der Kriegswirtschaft betraut werden könnten¹. Thomas sah das größte Problem in der Versorgung mit Arbeitskräften, wenn man mitten im Kriege von einem Programm der „Breiten-Rüstung“ auf ein Programm der „Tiefen-Rüstung“ übergehen wollte. Eine Woche nach dem Treffen Thomas-Speer legte das WiRüAmt die Situation in einem Memorandum an Speer dar². Verständlicherweise war das WiRüAmt gegen Speers Politik, die Einziehungen zur Wehrmacht zu reduzieren, wengleich man zugab, daß die an der russischen Front verfolgte Taktik des Siegens oder Sterbens eine Verschwendung von Menschen sei. Das Problem lag darin, die verfügbaren Arbeitskräfte richtig auf die Industrie zu verteilen. Ferner mißbilligten die Vertreter des WiRüAmts den Versuch des Rüstungsministers, alle Zweige der Rüstungsindustrie in großen, rationell arbeitenden Fabriken zu konzentrieren. Sie führten nicht nur an, daß es bei Arbeitskräftemangel leichter sei, die kleinen, verstreuten Betriebe in Gang zu halten, sondern prophezeiten auch mit grimmigem Weitblick, daß eine dezentralisierte Rüstungsindustrie sich besser gegen Luftangriffe schützen könne. In dieser Voraussage sollten sie von den Ereignissen durchaus bestätigt werden. Schließlich war das WiRüAmt der Meinung, daß die ausländischen Arbeitskräfte schlecht genutzt würden. Es wurde im allgemeinen die Politik verfolgt, die eroberten Gebiete auf die Produktion von Verbrauchsgütern für Deutschland zu beschränken, und die Facharbeiter ins Reich zu bringen, um sie in den Rüstungsfabriken einzusetzen. In den meisten eroberten Gebieten arbeiteten die Verbrauchsgüterfabriken bereits nur noch die halbe Zeit, weil sie nicht in der Lage waren, Rohstoffe zu bekommen. Diese Unterbeschäftigung konnte überwunden werden, wenn Heizmaterial und Rohstoffe für die Industrieproduktion an Orte mit guter Verkehrsverbindung zum Reich transportiert würden. Augenblicklich würden die Transportmittel verwendet, um Arbeitskräfte zum Einsatz in deutschen Fabriken nach Deutschland zu schaffen, wo sie absichtlich schlecht arbeiteten und dazu noch Lebensmittel verbrauchten, die man auch noch an ihre Einsatzplätze transportieren müsse. Darüber hinaus würde die Rekrutierung von Arbeitskräften zunehmend schwieriger, und je schwieriger sie würde, um so unbeliebter würden die Militärverwaltungen. Zweifellos war das WiRüAmt bei dieser Argumentation auch von dem Gedanken geleitet, daß eine Konzentration der Kriegsproduktion in Fabriken außerhalb des Reiches die Rückkehr zu stärkerer Kontrolle durch das Militär selbst bedeutet hätte.

Die ad-hoc-Änderung der Einberufungen konnte nur eine zeitweilige Lösung des Arbeitskräfteproblems sein, das mit der Verstärkung der deutschen Kriegsanstrengungen immer schwieriger wurde. Offiziell unterstand die Versorgung mit Arbeitskräften Staatssekretär Syrup vom Reichsarbeitsministerium. Die tatsächliche Kontrolle lag jedoch in den Händen von Ministerialdirektor Mansfeld, der gleichzeitig das Amt des Leiters der Geschäftsgruppe Arbeitseinsatz in der Vierjahresplanbehörde innehatte. Mansfeld war nicht in der Lage, systematisch Arbeitskräfte

¹ Ibidem, S. 10.

² FD 1434/46 (No. 170), WiRüAmt, ‚Umstellung der Rüstung‘, S. 54.

für die Rüstungsindustrie zu mobilisieren, da es den Gauleitern unter Einsatz ihrer gesamten politischen Macht gelang, aktiv und mit Erfolg den Wegzug von Arbeitern aus ihren Gauen zu verhindern. Die Mobilisierung von Arbeitskräften konnte nicht vom Arbeitsministerium allein erreicht werden; sie war mehr als ein wirtschaftliches Problem geworden, sie war ein Problem politischer Macht.

Speer sprach sich deshalb für die Ernennung eines Generalbevollmächtigten aus, um es den regionalen Arbeitsämtern zu ermöglichen, dem Druck der Gauleiter zu widerstehen¹. Er nominierte für diesen Posten Karl Hanke, den Gauleiter von Niederschlesien, einen früheren Freund von Goebbels, der mit diesem nach einem Streit gebrochen hatte. Auch Robert Ley, der Führer der Deutschen Arbeitsfront, war sehr an diesem Posten interessiert, der geeignet schien, sein eigenes Imperium auszudehnen². Nach Speers Aussage war Hitler zunächst geneigt, sich für Hanke zu entscheiden, wurde dann jedoch anderen Sinnes und beschloß, Fritz Sauckel zu ernennen³. Diese Entscheidung wurde Speer bei einer Führerbesprechung bekanntgegeben.

„Den Führer nochmals auf den Wunsch von Ing. Dr. Ley, den Arbeitseinsatz zu führen, aufmerksam gemacht und ihn gleichzeitig darauf hingewiesen, daß es eine schlechte Konstruktion wäre, wenn dieselbe Organisation, die die Interessen des Arbeiters zu vertreten hat, auch die dagegenlaufenden Interessen des Staates vertritt. Es wäre dies dasselbe, als wenn Reichsleiter Bormann gleichzeitig den Posten von Reichsminister Dr. Lammers inne hätte. Der Führer pflichtete dieser Meinung voll bei und entschied endgültig, daß Gauleiter Sauckel der GBA sein soll.“⁴

Hitler war der Ansicht, daß sich Hanke in zu untergeordneter Position befinde und Sauckel, der Gauleiter von Thüringen, über mehr Autorität verfüge. Sauckel hatte außerdem als Direktor der Gustloff Werke Proben seiner wirtschaftlichen Befähigung gegeben. Auch Bormann, der interessiert daran war, daß Ley keinen Machtzuwachs erhielt, warf seinen Einfluß gegen diesen in die Waagschale. Sauckel, der keinen bedeutenden Apparat hinter sich hatte, war dagegen keine Gefahr für Bormann, der überdies mit Sauckel in der Frühzeit der Bewegung in Thüringen zusammengearbeitet hatte.

Die Ernennung zum Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz gab Sauckel eine recht unabhängige Stellung. Er war alles andere als ein Werkzeug Speers. Die Folge war, daß für den Rest des Krieges ein Sektor der Wirtschaft Speers direktem Einfluß entzogen blieb. Später äußerte er: „Das würde meine ansonsten erfolgreichen Bemühungen, die Kontrolle aller Produktionsfaktoren zu zentralisieren, ab-

¹ Speer Report No. 19, Teil I, S. 19.

² Ley hatte schon nach Todts Tod versucht, einige der Vollmachten Todts zu erhalten. Siehe hierzu Goebbels ‚Tagebücher‘, S. 101: „Ley ist natürlich sehr traurig, daß ihm die Leistungssteigerungsaktion von Speer entwunden worden ist. Aber daran kann ja nichts mehr geändert werden.“

³ Speer Report No. 19, S. 19.

⁴ Generalbevollmächtigter der Arbeit, FD 3353/45, Vol. 4, S. 4f. Führerkonferenz, 19. März 1942.

gerundet haben¹.“ Die Situation verschlechterte sich für Speer noch, weil Göring Protest erhob. Görings Einwände richteten sich vor allem dagegen, daß Sauckel außerhalb des Vierjahresplans operierte. Deshalb mußte für ihn der neue Posten eines „Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz im Vierjahresplan“ geschaffen werden. Hitler, nicht Göring, unterzeichnete diesen Erlaß, und Sauckel benützte dies später, um besondere Vollmachten für sich in Anspruch zu nehmen. Es ist möglich, daß mit einem größeren Maß an gutem Willen auf beiden Seiten die Trennung von Arbeitsverwaltung und Ministerium Speer sich nicht als Handicap erwiesen hätte. Aber dieser gute Wille war nicht vorhanden. Einen großen Teil seiner Amtszeit ging Sauckel völlig eigene Wege.

Die anderen schwachen Stellen in der Position des Rüstungsministeriums wurden in einem für Speer günstigen Sinne überwunden. Im Frühjahr 1942 war Speer noch nicht stark genug, die unmittelbare Kontrolle über die Marine- und Luftwaffen-Produktion an sich zu reißen. Gelang es ihm aber, das System der Kontrolle durch Ausschüsse auf diese Produktionsbereiche auszudehnen, so war das Ministerium Speer der einzige Mittler zwischen dem militärischen Oberkommando und der gesamten Industrie. Ein Führerbefehl vom 21. März kündigte die Einführung des Ausschußsystems auf viel breiterer Basis an². Aus dem Rundschreiben des Ministeriums vom 25. März geht klar hervor, daß Speer dies als revolutionären Bruch mit den traditionellen Führungsmethoden in der deutschen Industrie und der Wirtschaftspolitik des Nationalsozialismus betrachtete. Abgesehen von anderen Vorteilen wurde dadurch von Anfang an eine engere Zusammenarbeit zwischen den Betriebsleitungen sichergestellt.

Schon am 20. März hatte Speer Hitlers Zustimmung zur Einrichtung eines Hauptausschusses für Schiffsbau erlangt³ und sich auch bereits der Zustimmung der Marine zur Bildung eines Hauptausschusses für U-Boote versichert. Raeder hatte persönlich darum gebeten, daß Speer den Vorsitzenden dieses Ausschusses ernennen möge. Angesichts dieser Tatsache war Hitler gezwungen, Speers Kandidaten anzunehmen⁴. Ferner wurden trotz des Widerstandes von Göring auch Flak-Geschütze und Bomben in das Ausschußsystem einbezogen⁵.

Schließlich ging es darum, die Munitionsproduktion langfristig zu kalkulieren. Grundlegende Produktionspläne sollten aufgestellt werden und die alten, wechselnden und unregelmäßigen Anforderungen ersetzen⁶. Für diese langfristige Planung sollte ausschließlich Speer verantwortlich sein, wobei er sich der ‚Organisation für die Selbstverantwortung und Verantwortlichkeit der Industrie‘ bediente. Der Führer „stellt gleichfalls fest, daß irgendwelche Änderungen von Forderungen, die vom

¹ Speer Report No. 19, S. 19 (Original in English).

² FD 1434/46 (No. 170), ‚Umstellung der Rüstung‘, Verordnung zum Schutz der Rüstungswirtschaft.

³ FD 3353/45, Vol. 4/5, Führerkonferenz vom 21./22. März 1942.

⁴ Ibidem, Vol. 4, S. 5f.

⁵ Ibidem, Vol. 4, S. 9.

⁶ Ibidem, Vol. 5, S. 1f.

Generalstab oder sonstigen Stellen an uns herankommen, für uns nicht bindend seien und ich autorisiert sei, Forderungen zurückzuweisen.“¹

So gab die Ausdehnung der Produktions- und Entwicklungsausschüsse auf die Marine- und Luftwaffenrüstung Speer de facto die Kontrolle über diese Produktionsgebiete, wenn er sie auch de jure nicht besaß.

Noch nicht erreicht war das wichtigste Ziel Speers: die Errichtung einer Dienststelle, durch welche er seine Macht nicht nur auf dem Feld der Rüstungsproduktion, sondern in der Leitung der gesamten Wirtschaft ausüben konnte. Thomas gegenüber hatte er davon gesprochen, daß „eine kleine Gruppe von Männern um den Reichsmarschall die Politik zentraler Planung festlegen“ solle². Während des Blitzkrieges hatte stets die militärische Strategie die wirtschaftliche Planung diktiert, wenngleich beides auch manchmal miteinander vermischt wurde. Das neue Gremium, so sagte Speer zu Thomas, würde für die Wirtschaft planen, wie der Generalstab die militärischen Operationen plane. Am 4. April stimmte der Führer der Bildung eines Planungsausschusses zu, der den Namen „Zentrale Planung“ führen sollte³. Speers „kleine Gruppe von Männern“ war ein Ausschuß von drei Männern geworden, über welche Speer eine fast vollkommene Kontrolle ausübte, die er nur mit Milch und Körner, Görings Staatssekretär in der Vierjahresplanorganisation, teilte. Aufgabe der Zentralen Planung, die in kurzen Abständen zusammentreten sollte, war es, die Rohstoffzuteilungen für alle Wirtschaftsgebiete zu kontrollieren. Gegen Entscheidungen Speers beziehungsweise der Zentralen Planung konnten die Antragsteller bei niemandem Berufung einlegen. Die Beschaffung und Zuteilung von Rohstoffen war eine der wenigen Funktionen gewesen, die dem Reichswirtschaftsministerium außer Devisen- und Finanzfragen noch verblieben war. Als es diese Funktion auch noch verlor, sank es weiter zur Bedeutungslosigkeit herab. Das Ministerium hielt eine umfangreiche Einkaufsorganisation in den neutralen Ländern aufrecht, aber ein Apparat für die interne Zuteilung war kaum vorhanden. Die Zentrale Planung dagegen war in der Lage, die autonomen Wirtschaftsgruppen und alle anderen Sektoren der Wirtschaft zu kontrollieren, indem sie ihre Rohstoffzuteilungen genau bestimmte. Gleichzeitig schaltete sie damit den Konkurrenzkampf um die vorhandenen Vorräte aus.

„Gleichzeitig darauf hingewiesen, daß die Rohstoffzuteilung von diesem Zentralen Planungsamt vorgenommen wird, da der Wirtschaftsminister zu sehr für seine Interessen und weniger für die der Kriegswirtschaft besorgt ist, während jetzt, durch die Steigerung der Munitions- und Waffenfertigung eine wesentliche Verlagerung zugunsten der Rüstungswirtschaft vorgenommen werden muß. Der Führer ist derselben Meinung.“⁴

Als der Führer am gleichen Tage die Frage der Eisenzuteilungen anschnitt, wurde vereinbart, daß die Quoten in Zukunft von der Zentralen Planung festgelegt

¹ Ibidem, Vol. 5, S. 1.

² FD 5454/45 WiRüAmt, „Aktennotiz über Besprechung mit Minister Speer“, 2. März 1942.

³ FD 3353/45, Bd. 6, S. 16, Führerkonferenz vom 4. April 1942.

⁴ Ibidem, S. 16.

werden sollten¹. Der Erlaß, der die Bildung der Zentralen Planung schließlich ratifizierte, wurde von Hitler am 15. April unterzeichnet².

Funk, der im November 1943 Mitglied der Zentralen Planung wurde, hat uns später eine interessante Beschreibung des Arbeitsverfahrens der Konferenzen hinterlassen:

„Sie wurden stets durch eine Rede des Vorsitzenden Speer eröffnet, der stets erklärte, daß die Rüstungsproduktion mehr und mehr werden müsse. Sodann, wenn zum Beispiel der Hauptberatungsgegenstand die Eisenzuteilung war, pflegte Speer eine Liste zu verlesen, welche so und so viel Eisen diesem und so und so viel Eisen jenem der wichtigsten Antragsteller zuteilte. Noch bevor die Verlesung beendet war, entstand jedesmal Unruhe in der Versammlung und nachdem der Vorsitzende geendet hatte, war der Raum von den scharfen Forderungen der verschiedenen Vertreter erfüllt, welche behaupteten, daß ihr Sektor ohne größere Zuteilung nicht mehr funktionsfähig sei. An diesem Punkt . . . erinnerte die Sitzung an das Ende des ersten Aktes der Meistersinger, wenn die verschiedenen Bewerber in scharfem Wettstreit gegeneinander ansingen. Dann gab es Veränderungen der Zuteilung, Antragsteller A, B und C erhielten etwas mehr und dann entdeckte man, daß im Verlauf der Umverteilung Antragsteller X leer ausgegangen war. Worauf alle anderen Antragsteller X ein Prozent ihrer Zuteilung abzulassen pflegten, jeder-mann einen Schnaps trank und die Versammlung sich vertagte.“³

Die Protokolle der Zentralen Planung sind uns erhalten geblieben⁴. Bedauerlicherweise spiegeln sie nichts von solcher Heiterkeit dieser Sitzungen wider. Vielleicht wollte Funk seinen Befragern zu sehr gefällig sein. Wie aus den Protokollen hervorgeht, war Funk nur zweimal bei den Sitzungen anwesend, und keines der Protokolle dieser beiden von ihm besuchten Sitzungen entspricht seiner Schilderung. Dennoch zeigt seine Beschreibung den wesentlichen Punkt auf. Die Zentrale Planung war ein Ausschuß, in welchem Speer seine Entscheidungen den Antragstellern als Gunstbeweise verkünden konnte.

Am 17. April, zwei Tage nach der offiziellen Errichtung der Zentralen Planung, sprach Speer bei einem Treffen der Gauwirtschaftsberater⁵. Er erklärte, daß bis zum Herbst 1941 die Lenkung der Kriegswirtschaft auf der Vorstellung von einer Reihe von kurzen Kriegen beruht habe. Dieses Konzept sei nun aufgegeben worden⁶. Wegen dieses Wechsels in der Strategie habe er Reformen in der Verwaltung durchgeführt, deren wichtigste darin bestehe, daß die zentrale Lenkung der Wirtschaft nun in seinen, sowie in den Händen von Milch und Körner liege. Er erklärte, daß er die Absicht habe, einen umfassenden Vorstoß zur Einführung einer vollen zweiten Schicht in allen rüstungswichtigen Betrieben zu machen. Zum Zeitpunkt dieser Rede konnte Speer auf echte Errungenschaften in der Verwaltung zurückblicken. Die Lösung eines weiteren wichtigen Problems stand kurz bevor.

¹ *Ibidem*, S. 23.

² FD 3353/45, Bd. 7, Führerkonferenz vom 14./15. April 1942.

³ FD 3062/49, Verhör Dr. W. Funk (Original in Englisch).

⁴ FD 3048/49 (Folder No. 10-48), III, S. 795, VII, S. 3531.

⁵ FD 1454/46 (No. 167), Speer, ‚Rede Gauwirtschaftsberater‘, 17. 4. 42.

⁶ *Ibidem*.

In der ersten Maiwoche 1942 wurde das WiRüAmt vom Oberkommando der Wehrmacht in das Ministerium Speer überführt¹, nachdem es schon die Schlacht vom Januar verloren und im Februar versucht hatte, mit dem mächtigen neuen Minister einen Kompromiß zu schließen. Im Mai war Speer Nummer Drei in der staatlichen Hierarchie². Die ganze Organisation des WiRüAmtes blieb unverändert, sogar die Rüstungsinspektoren wurden ein Teil des Ministeriums Speer. Offiziell hatte Thomas nur seinen Vorgesetzten gewechselt, aber Umfang und Bedeutung seiner Position waren schon vorher energisch beschnitten worden. Speers Urteil über Thomas sagt über beide Männer sehr viel aus.

„Er war (sagte Speer) ein fähiger und intelligenter Mann, ohne besondere Qualifikationen für seine Position und sehr auf abstrakte und umfassende Planung eingestellt. Er verließ sich zu sehr auf die ihm vorgelegten Zahlen, ohne ihre Gültigkeit zu überprüfen, und da sie oft von Nichtfachleuten zusammengestellt waren, basierte Thomas' Planung oft auf unrealistischen Annahmen. Auf diese Weise überschätzte seine Abteilung ständig den Rohstoffbedarf der Rüstungsproduktion und Thomas glaubte nicht, daß es möglich sei, die Rüstungsproduktion für alle drei Wehrmachtsteile gleichzeitig und wesentlich zu erweitern.“³

Thomas selbst hatte natürlich eine andere Meinung von seiner Tätigkeit. Am 6. Juli besuchte er eine Sitzung der Vierjahresplan-Organisation, bei der der Reichsmarschall anwesend war, um die Produktion seltener Metalle zu besprechen. Göring verkündete lautstark, daß die Kupfererzeugung viel zu niedrig sei, vor allem wegen der mangelnden Anstrengung der Arbeiter und Werksleiter. Er drohte, alle für den Betrieb der Goldberg-Mine Verantwortlichen vor ein Kriegsgericht zu bringen. Thomas fügte seinem Konferenzbericht eine Randbemerkung an:

„Ich lege durch diese Aktennotiz urkundlich fest, daß bereits vor dem Kriege und laufend während des Krieges vom WiRüAmt laufend Forderungen gestellt worden sind, den mittelbaren Kriegsbedarf, vor allem die Grundstoffindustrie, stärker aufzubauen... Immer wieder wurden Eisen, Rohstoffe und Menschen in die reinen Rüstungswerke hineingesteckt, während der Bedarf der Rohstoffindustrie zurückstand.“⁴

Speer hatte einen Vorteil, den Thomas nie besaß, nämlich Macht. Thomas' Kampf gegen eine schwerfällige Bürokratie ließ ihn als erfolglosen Mann erscheinen. Speers Beziehungen zu Hitler gaben ihm die Möglichkeit, den ganzen Papierkrieg, der Thomas erstickt hatte, hinwegzufegen. Aber Speer besaß auch eine realistischere Einstellung als Thomas.

Als Hitler sich angesichts der neuen deutschen Siege in Rußland fragte, ob die Aufgabe des Blitzkriegskonzepts nicht vorschnell gewesen sei, gelang es Speer, für kurze Zeit mit dem Strom zu schwimmen. Der Umstand, daß Thomas dauernd anderer Meinung war als Hitler, war einer der Gründe für seinen Machtverlust; der andere war vielleicht, daß er Soldat war.

Im Mai 1942 war die deutsche Wirtschaftsmaschinerie schließlich für den Zer-

¹ Speer Report No. 83.

² Speer Report No. 1.

³ Speer Report No. 1, S. 3 (Original in English).

⁴ FD 4809/45, Akt 3, WiRüAmt, Aktennotiz 6. Juli 1942.

mürbungskrieg bereit. Der Apparat der Wirtschaftsverwaltung war völlig reformiert worden. Die Tage des Blitzkriegs waren vorbei. Auf der unteren Ebene der Kriegsproduktion beaufsichtigten die Ausschüsse genauestens jeden Schritt in Erzeugung und Entwicklung. Auf höherer Ebene wurde in jedem Sektor der Umfang wirtschaftlicher Aktivität durch die strengen vierteljährlichen Rohstoffzuteilungen diktiert, die ein Ausschuß von drei Männern vornahm. Die frühere Unabhängigkeit der Marine und Luftwaffe war stark eingeschränkt worden. Das Wirtschaftsministerium, die Vierjahresplan-Organisation und das WiRüAmt waren zu unbedeutenden Zwischeninstanzen abgesunken, deren wenige wirklich wichtigen Funktionen vom Ministerium für Bewaffnung und Munition genau kontrolliert wurden. Zur Lösung des Arbeitskräfteproblems war eine neue und mächtige Organisation aufgebaut worden. Die politisch wichtigen Entscheidungen wurden auf den in kurzen Abständen zwischen Hitler und dem Minister für Bewaffnung und Munition stattfindenden Sitzungen getroffen.

Zwischen Mai 1942 und Kriegsende sollten sich die Vollmachten des Ministeriums Speer weiterhin vermehren. Aber der Apparat, durch den sie ausgeübt wurden, änderte sich nicht sehr stark. Zweifellos arbeitete er gut. Aber er hatte auch verschiedene Nachteile, die deutlich zum Ausdruck kamen. Der Apparat, mit welchem Entscheidungen von größter Reichweite getroffen wurden, arbeitete impulsiv und sprunghaft, weil Hitlers Eingriffe auf diesem Gebiet so unberechenbar waren. Das Vorgehen der Zentralen Planung schaltete den Leerlauf nicht völlig aus, denn in einigen Sektoren war ihre Kontrolle, so fein sie auch war, zu schwach. Das Ausschüsse-System arbeitete auch nicht in jedem Industriezweig gleich gut. Und die unabhängigen Operationen Sauckels auf dem Arbeitsmarkt brachten häufige Konflikte in Arbeitsfragen mit sich.

Es zeigte sich, daß es auch für Speer schwer war, mit Hitler auszukommen. Allmählich entzog er ihm seine Gunst und 1944 mußte Speer feststellen, daß seine frühere starke Position innerhalb der Hierarchie des Regimes Einbußen erlitten hatte. Doch nicht dies war das Hauptproblem, die eigentliche Schwierigkeit lag darin, daß Hitler sich in prinzipiellen Fragen nicht gern festlegen ließ. Bei langfristiger Planung wurde er widerspenstig. Er liebte es, zu improvisieren und seine Meinung in Dingen der Rüstungsproduktion zu ändern. Aber diese Möglichkeit stand Deutschland nun nicht mehr offen. Sobald die Maschinerie einer vollen Kriegswirtschaft einmal in Gang gesetzt war, gab es kein Zurück. Trotzdem dachte Hitler im Sommer 1942, als die deutschen Armeen zum zweiten Mal auf Moskau zurollten, mit Sehnsucht an die Tage des Blitzkrieges zurück. Dies ist die Ursache für ein gewisses Nachlassen der Anspannung in der Rüstungsproduktion. Die Zuwachsrate verringerte sich nach Juni, wenngleich der Gesamtausstoß jetzt wesentlich höher lag als im vorhergegangenen Sommer.

Noch im Mai hatte Hitler in der Frage der Eisenvorräte wie folgt entschieden: „Die Lagervorräte würden den Krieg nicht entscheiden, jedoch könne jede fertige Waffe zusätzlich einen bedeutenden Anteil darin haben¹.“

¹ FD 3353/45, Bd. 10, S. 2, Führerkonferenz vom 6./7. Mai 1942.

Am 28. Juni forderte Hitler von Speer, die Produktion von Verbrauchsgütern wieder im früheren Umfang aufzunehmen¹. Speer widersprach entschieden. Er versuchte Hitler davon zu überzeugen, daß die Tage der ‚Kanonen-und-Butter‘-Zeit für immer vorbei seien. Aber Hitler ließ sich nicht von seiner Meinung abbringen. Schließlich erledigte Speer die Streitfrage, indem er den Mangel an Arbeitskräften betonte. Es wurde dann beschlossen, die Produktion von Verbrauchsgütern „in einigen Monaten“ mit den von Sauckel zur Verfügung gestellten ausländischen Arbeitskräften² im Rahmen der durch die Transportraumknappheit und den Kohlenmangel gezogenen Grenzen zu erhöhen. ‚In einigen Monaten‘ dachte der Führer bereits völlig anders über diese Frage.

Paradoxerweise half die veränderte Lage an der russischen Front Speer in gewisser Weise. Am 25. Juli stimmte Hitler zu, die Pläne zur Einberufung von 100 000 Rüstungsarbeitern pro Monat fallen zu lassen. Das geschah nicht etwa deshalb, weil dadurch die Rüstungsproduktion gefährdet worden wäre, sondern weil die günstige Wendung der Ereignisse im südrussischen Feldzug eine Vermehrung der militärischen Stärke nicht mehr zu erfordern schien³. Drei Tage vor dieser Entscheidung nahmen die deutschen Armeen Sewastopol und zwei Tage später eroberten sie Rostow am Don zurück. Am 16. August verließen die Russen die Ölfelder von Maikop, nachdem sie sie systematisch zerstört hatten. Erst als Ende November eine ganze deutsche Armee bei Stalingrad eingeschlossen war, gab Hitler seine gelegentlichen Versuche, zum Blitzkrieg zurückzukehren, auf. Während dieser Zeit einander widerstreitender Anschauungen begann Speer, einen Teil der Gunst Hitlers zu verlieren. Die Meinungsverschiedenheiten spiegelten sich in einer sinkenden Zuwachsrate der Rüstungsproduktion. Lebte Hitler im Sommer 1942 in einer Welt strategischer Illusionen, so hatten doch seine davon beeinflussten Direktiven für die Wirtschaft, die das Ministerium Speer allerdings abmilderte⁴, ganz reale Wirkungen. Stalingrad sollte schließlich jeden davon überzeugen, daß der Blitzkrieg vorbei war. Tatsächlich war aber der strategische Wendepunkt des Krieges lange eingetreten, bevor dieser psychologische Wendepunkt erreicht war.

Unterhalb der obersten Entscheidungsebene mit Hitler und Speer als Handelnden arbeitete die Zentrale Planung. Sie war nicht eigentlich ein Ausschuß, sondern ein nominelles Triumvirat, in dem aber nur zwei Männer wichtig waren, nämlich Speer und General Milch, der vordem für die Luftwaffenproduktion zuständig gewesen war. Ihre Hauptaufgaben der vierteljährlichen Zuteilungen von Kohle, Eisen und Stahl an die Wirtschaft, wurden vorbereitet und ausgeführt durch das Planungsamt, welches die der Zentralen Planung zugehenden Vorschläge prüfte. Das Planungsamt fällt keine Entscheidungen, die stets am Anfang stehende Frage der Dringlichkeiten wurde vielmehr von Hitler oder Speer entschieden, es hatte aber festzustellen, was die jeweilige Verschiebung der Dringlichkeitsstufen in der

¹ FD 3353/45, Bd. 18, S. 3, Führerkonferenz vom 28./29. Juni 1942.

² Ibidem, S. 4.

³ FD 3353/45, Bd. 20, S. 18, Führerkonferenz vom 23./24./25. Juli 1942.

⁴ Speer Report No. 28.

Praxis bedeuten würde. Das Planungsamt arbeitete mit fünf Unterabteilungen, darunter das Statistische Amt, das die Gesamtstatistiken beschaffte, die vordem vernachlässigt worden oder nicht verfügbar waren. Als im November 1943 weitere Funktionen vom Wirtschaftsministerium auf das Ministerium Speer übertragen wurden, erhielt auch Minister Funk einen Sitz in der Zentralen Planung. Diese Ernennung war aber nur ein Trostpflaster für den Prestigeverlust; das erkannte Funk auch sehr klar¹. Er brachte die übrigen Mitglieder der Zentralen Planung auch nicht durch zu häufiges Erscheinen in Verlegenheit. Er war 1945 der Meinung, daß die Sitzungen „alle paar Monate“² stattgefunden hätten, während sie tatsächlich alle vierzehn Tage abgehalten wurden. Zweifellos wurde Funk auch nicht zur Teilnahme ermutigt; die Tagesordnung ging ihm erst einen Tag vor der jeweiligen Sitzung zu. Die einzige echte Diskussion bei den Sitzungen fand zwischen Speer und den Antragstellern statt, von denen manchmal bis zu vierzig erschienen, um ihren Forderungen Nachdruck zu verleihen.

Neben Speer spielte Milch eine wichtige Rolle, vor allem deshalb, weil die Entwicklung und Produktion von Flugzeugen nicht der Kontrolle des Ministeriums Speer unterstand. Da sie einen ständig kostspieliger und bedeutender werdenden Faktor der deutschen Kriegswirtschaft darstellte, wurde es für Speer und Milch immer wichtiger, in der Zentralen Planung einig zu sein. Aber obgleich beide recht gut zusammenarbeiteten, war ihre gemeinsame Kontrolle über die Flugzeugindustrie oft nicht wirksam genug. Kürzten sie die Rohstoffzuteilungen für die Flugzeugproduktion, so schalteten sie nicht die Verschwendung und Schlamperei aus, sondern erreichten nur, daß bei der gleichen Verschwendung und Schlamperei ein geringeres Endergebnis erzielt wurde. Je weiter der Krieg fortschritt, um so schlimmere Ausmaße nahm das an. Während die Flottenausrüstung von den Produktionsausschüssen wirksam überwacht wurde, gestattete die von Göring geleitete Luftwaffe nie, daß die Ausschüsse in der Flugzeugproduktion gleichen Einfluß erhielten, der unter anderem sicher dazu geführt hätte, daß die weitgehenden Spezifikationen der einzelnen Flugzeugtypen stark beschnitten worden wären.

Es gab andererseits gute Gründe, das Ausschußsystem zu kritisieren. Die meiste Kritik bezog sich auf die Aufgaben, für welche die Ausschüsse ursprünglich ins Leben gerufen worden waren. Todt hatte sie anfänglich als eine Art „Feuerwehr“ für diejenigen Industriezweige eingeführt, bei denen unrationelle Methoden und Unfähigkeit offen zutage traten. In dieser Hinsicht erwiesen sich die Ausschüsse bei anderen Industrien eher als problematisch. Wenn sich das System auch eindeutig durch seine Erfolge in der Gesamtwirtschaft rechtfertigte, so lag hier doch einer seiner Nachteile.

Eine Gefahr bestand vor allem darin, daß die Ausschußvorsitzenden aus den Leitern der größten und mächtigsten Firmen statt aus den Leitern der tüchtigsten Firmen eines Industriezweiges rekrutiert wurden. Die Position des Ausschußvorsitzenden war sehr wichtig, da er die Schlüsselfigur bei den Verhandlungen mit den

¹ FD 3062/49.

² Ibidem, S. 2.

Wehrmachtsbeschaffungsämtern bildete. Daher besaß der Vorsitzende eines Hauptausschusses, besonders, wenn er als Unternehmer ein mächtiger Mann war, ein bestimmtes Maß von Unabhängigkeit gegenüber dem Ministerium Speer. Auch die Nationalsozialistische Partei hatte ein gewisses, ungenau umgrenztes Mitspracherecht bei der Ernennung von Ausschußvorsitzenden. Das normale Verfahren war, daß diejenige Abteilung des Ministeriums Speer, die auf diesem Gebiet am besten informiert war, Speer eine Liste von Namen vorlegte¹. Der Chef der Parteikanzlei hatte das Recht, gegen jeden beliebigen Vorschlag Einspruch zu erheben, falls er den Mann für politisch unzuverlässig hielt. Tatsächlich scheinen aber viele Vorsitzende nicht einmal Parteimitglieder gewesen zu sein und viele andere waren lediglich Mitläufer.

Es zeigte sich, daß dem Druck der Partei leichter auszuweichen war als dem Einfluß der wichtigeren Industriellen. Der Vorsitzende des Hauptausschusses Waffen, Dr. Tix, war geschäftsführender Direktor von Hanomag, Hannover, gewesen². Hanomag war eine Tochtergesellschaft der Vereinigten Stahlwerke. Frydag, der gegen Kriegsende Vorsitzender des Hauptausschusses für die Flugzeugproduktion wurde, war geschäftsführender Direktor der Messerschmitt A.G.³. Küppenbender, leitender Direktor der Zeiß A.G., wurde Vorsitzender des Hauptausschusses Allgemeines Werkzeuggerät⁴. Mauterer, Vorsitzender des Hauptausschusses Stahlbau, war Geschäftsführer einer anderen Tochtergesellschaft der Vereinigten Stahlwerke⁵. Der Vorsitzende des Vorstands der Vereinigten Stahlwerke, Rohland, war Vorsitzender des Hauptausschusses Eisenerzeugung (Stahl und Walzwerke)⁶, und der Geschäftsführer einer anderen Tochtergesellschaft, der Deutschen Eisenwerke A.G., war Vorsitzender des Hauptausschusses für alle anderen Zweige der Eisenverarbeitung⁷. Die Ausschußvorsitzenden hatten keine finanziellen Vorteile, da es sich um Ehrenämter handelte, aber ihre Firmen haben zweifellos sehr häufig von ihrer Stellung profitiert.

Ob und wie in einem bestimmten Industriezweig die Ausschüsse funktionierten, hing weitgehend von der Struktur dieser Industrie ab; verschiedentlich hatten sie nur wenig Wirkung. Der United States Strategic Bombing Survey untersuchte unter anderem, wie sich die Ausschuß-Kontrolle in der Werkzeugmaschinenindustrie abspielte⁸: Als Unternehmervereinigung existierte hier der schon 1892 gegründete Verein Deutscher Werkzeugmaschinenfabrikanten (VDW). Als 1934 das Schema der zwangsweisen Bildung von Wirtschafts-„Gruppen“ eingeführt wurde, konstituierte sich der gesamte VDW als Fachgruppe Werkzeuge innerhalb der Wirtschaftsgruppe Maschinen. Der Leiter des früheren Vereins Deutscher Maschinenbau-Anstalten

¹ FD 3298/45, Die Organisation der deutschen Industrie etc.

² Speer Report No. 13, S. 4.

³ FD 3298/45, Die Organisation der deutschen Industrie etc., S. 2.

⁴ Ibidem.

⁵ Speer Report No. 13, S. 4.

⁶ Ibidem.

⁷ Ibidem.

⁸ FD 3876/45, USSBS, Interrogation Report on the German Machine Tool Industry.

(VDMA), einer Abteilung der VDW, wurde Direktor der Wirtschaftsgruppe Maschinen. Als später der Vierjahresplan seine Tätigkeit aufnahm und das Vierjahresplanamt der Meinung war, daß es notwendig sei, eine Person mit umfassenden Vollmachten in der Werkzeugmaschinenindustrie zu haben, erhielt der gleiche Mann, Lange, einen weiteren Titel und wurde zum Bevollmächtigten für die Maschinenproduktion ernannt. Und als Speer das Ausschuß-System in der Werkzeugmaschinenindustrie einführte, wurde wiederum Lange Vorsitzender des Hauptausschusses für Werkzeugmaschinen. Auf diese Weise verstärkte der Ausschuß hier nur die bereits von der Arbeitgeberorganisation ausgeübte Kontrolle.

Das Ergebnis dieses Arrangements war, daß die Gruppe der führenden Hersteller, die in der Wirtschaftsgruppe Maschinen vertreten war, unter dem Deckmantel des Hauptausschusses für Werkzeugmaschinen in der Lage war, den Forderungen des Planungsamts nach Verringerung der Zahl der mit unwichtigen Arbeiten beschäftigten Kräfte, nach Reduzierung der unwichtigen Maschinen, nach Verminderung und Normung der Typen und nach der Eingliederung der Werkzeugmaschinenindustrie in die Gesamtplanung der Kriegswirtschaft erfolgreich Widerstand zu leisten. Sie konnte nur mit negativ wirkenden Mitteln unter Druck gesetzt werden, indem etwa nur ganz spezielle Genehmigungen für bestimmte Werkzeugtypen ausgestellt wurden, die leicht widerrufen werden konnten oder indem die Rohstofflieferungen gesperrt wurden. In der späteren Kriegsphase wendete man folgendes Verfahren an: große Firmen wurden gezwungen, 15 Prozent ihrer Arbeitsleistung auf Reparaturen zu verwenden, kleine Firmen durften überhaupt nur Reparaturen ausführen. Aber selbst auf diese Weise gelang es nicht, die größeren Firmen zu zwingen, sich ausschließlich auf die Kriegsproduktion zu konzentrieren. Erst im August 1944 drohte Saur, ihnen den Nachschub an Arbeitskräften zu entziehen.

Auf diese Weise beschränkte sich die Kontrolle über die Werkzeugmaschinenindustrie auf ein System dauernder Drohungen gegen die großen Produzenten; eine ähnliche Lage hatte in England im Ersten Weltkrieg in vielen großen Industrien geherrscht. Die Tatsache, daß das Ministerium Speer in diesem Fall beinahe die ganze Zeit auf Drohungen verwenden mußte, verhinderte jeden Ansatz zu einer Gesamtplanung. Dies war angesichts der besonderen Bedingungen, die in der deutschen Kriegswirtschaft vorlagen, noch mißlicher, als es sonst der Fall gewesen wäre. Ein Aspekt des Übergangs vom Blitzkrieg zu einem umfassenden Krieg war der Übergang von der Produktion in kleinen Serien zur Massenproduktion, um mit der ungeheuren Massenproduktions-Kapazität der Vereinigten Staaten mithalten zu können. Dem leistete die Werkzeugmaschinenindustrie Widerstand, indem sie den Übergang von Mehrzweck- zu Einzweckwerkzeugmaschinen langsam vollzog. Es hat aber nie in der Kriegszeit einen zahlenmäßigen Mangel an Werkzeugmaschinen in Deutschland gegeben, zumal die später, anlässlich der alliierten Luftangriffe, durchgeführte Politik der Dezentralisierung teilweise Rückkehr zur kleinbetrieblichen Produktion, mit geringerem Bedarf an Werkzeugmaschinen bedeutete. Deutschland war im ganzen besser mit Werkzeugmaschinen ausgerüstet als England; vor dem Krieg hatte hier ein Schwerpunkt seiner Exportindustrie gelegen.

Deshalb konnte Deutschland während des Krieges weitgehend auf Schichtarbeit verzichten. So arbeiteten im April 1942 90% der deutschen Rüstungsindustrie in nur einer Schicht¹. In England dagegen, wo erheblich weniger Werkzeugmaschinen zur Verfügung standen, ging man im Maschinenbau zur 24stündigen 3-Schichten-Arbeit über, um zu einer intensiven Ausnutzung der Werkzeugmaschinen zu gelangen. Das bedeutete aber einen relativ hohen Verschleiß und stellte durch notwendige Erhaltung und Wartung der Maschinen zusätzliche Arbeitskräfteprobleme. Deshalb war es für Deutschland, dessen Hauptengpaß die Arbeitskräfte darstellten, durchaus von Vorteil, wenn es nicht zum Schichtbetrieb überging.

Der eigentliche Grund für das Versagen des Ausschuß-Systems in der Werkzeugmaschinenindustrie lag woanders. Er ist darin zu suchen, daß die Skala der für die Rüstung spezialisierten Werkzeugmaschinen nicht breit genug war und man den Widerstand gegen Entwicklung und Erzeugung neuer Maschinen nicht zu überwinden vermochte. Das war ausgesprochen gefährlich in einem Krieg, in dem sich die Bewaffnung immer schneller wandelte. Dieses Versagen zeigte seine einschneidendsten Auswirkungen gegen Ende des Krieges.

Sicher würde eine genaue Untersuchung der Arbeitsweise der Ausschüsse in anderen Industrien ähnliche Probleme zutage fördern. Zweifellos gab es zu viele Ausschüsse. Die Versuchung, immer neue Ausschüsse zu bilden, die oft einen größeren Anfangserfolg hatten, war stark. Einige Ausschüsse hatten sehr wenig wirklich wichtige Arbeit. Manchmal überschritten sich auch die Funktionen zweier Ausschüsse, so daß bei allen Beteiligten Verwirrung entstand. Die einzelnen Sachbereiche waren unnötigerweise stark unterteilt².

Doch im ganzen genommen arbeitete das System gut. Seine Grenzen fielen vielleicht nur zusammen mit der merkwürdigen Begrenzung der wirtschaftspolitischen Machtausübung im nationalsozialistischen Staat, die – wirklich oder vermeintlich – den Blitzkrieg anfänglich zu einer so bequemen Art der Kriegführung gemacht hatten.

Während der Nutzeffekt der Produktionsausschüsse in einigen Fällen zu hoch angesetzt worden ist, scheint es bei den Entwicklungsausschüssen Fälle gegeben zu haben, wo er gleich Null war. Jeder Produktions-Hauptausschuß sollte einen entsprechenden Entwicklungsausschuß neben sich haben, in welchem Erzeuger, Vertreter der Wehrmacht, Rationalisierungsexperten und Wirtschaftler darüber zu entscheiden hatten, welche neuen Typen eines bestimmten Produktes erzeugt werden sollten. Der ursprüngliche Zweck der Idee war sehr löblich, ging es doch vor allem darum, die Wehrmacht zu hindern, eine große Zahl verschiedener Typen von Kanonen oder Motorfahrzeuge zu entwickeln. Theoretisch sollten statt dessen Kanonen des gleichen Kalibers, deren Einzelteile untereinander austauschbar waren, für alle drei Wehrmachtsteile produziert werden. Unglücklicherweise war Speer an der wissenschaftlichen Entwicklung nur sehr wenig interessiert; wahrscheinlich hatte er mit den Produktionsproblemen genug zu tun. Deshalb fiel die Leitung der technischen Entwicklung immer mehr Geist zu, der für die Koordinierung der

¹ Speer Report No. 90.

² Speer Report No. 32, S. 5.

Arbeit der Entwicklungsausschüsse zuständig war. Geist, der ein ziemlich untergeordnetes Glied des Ministeriums Speer war, zeigte sich seiner Aufgabe aber nicht gewachsen¹.

Allerdings arbeiteten auch die Umstände von Anfang an gegen ihn. Die Beherrschung der Produktionsausschüsse durch die Großfirmen dehnte sich in einigen Industrien auch auf die Entwicklungsausschüsse aus. Es gab sogar Fälle, in denen der gleiche Mann Vorsitzender des Hauptausschusses für die Produktion und Vorsitzender des Hauptausschusses für die Entwicklung war. In anderen Fällen waren die Vorsitzenden der Entwicklungsausschüsse unbedeutende Persönlichkeiten, so daß die Vertreter der Wehrmacht den Ton angeben konnten.

Die Militärs betrachteten die Mitglieder der Entwicklungsausschüsse als unerfahrene Eindringlinge und waren der Ansicht, daß es eigentlich dem Heereswaffenamt zukomme, das Ministerium Speer zu beraten und zu unterstützen, und nicht umgekehrt². Es herrschte die allgemeine Meinung, daß das Ministerium Speer ein zu großer und zu schwerfälliger Apparat sei³. Geist bestätigte, daß sich das Heereswaffenamt manchmal mit Angaben für neue Typen direkt an die Firmen wandte und die Entwicklungsausschüsse völlig umging⁴. Generalmajor Henrici bemerkte dazu:

„Die Entwicklungsausschüsse waren verschieden – einige arbeiteten gut. Das HWA umging nicht die Entwicklungsausschüsse, indem es direkt mit den Firmen verhandelte – es war das normale Verfahren für das HWA, mit den Firmen zu verhandeln, wobei beide Teile auch an den Entwicklungsausschuß dachten. War der Entwicklungsausschuß schwach, dann gab das HWA den Ton an.“⁵

Wenn dagegen der Vorsitzende des Entwicklungsausschusses eine starke Persönlichkeit und ein bedeutender Industrieller war, so pflegte er seine eigenen Interessen zu verfolgen, indem er den Wünschen der Wehrmacht nachkam. Große Firmen wie Krupp rechneten sich für die Zukunft größere Gewinne aus, wenn sie fortfuhren, ständig neue Gegenstände für die Produktion zu entwickeln, denn hierin lag einer ihrer großen Vorteile gegenüber ihren kleineren Konkurrenten⁶. Da man 1942 eine Firma wie Krupp nicht so leicht wie kleine und mittlere Firmen zur Massenproduktion eines bestimmten Artikels zwingen konnte, legte man den Verträgen über die Massenherstellung eine größere Gewinnspanne zugrunde, um die großen Firmen von der weiteren Entwicklung komplizierter Typen abzubringen.

Das Bündnis zwischen Wehrmacht und Großindustrie in den Entwicklungsausschüssen bewirkte aber vor allem die Ausschaltung der anderen notwendigen Gruppe – der Wissenschaftler. Die Grundsätze, nach denen die Ausschüsse gebildet waren, betonten zu sehr den bloßen Mechanismus der Produktion. Die deutsche

¹ Speer Report Nr. 53.

² Speer Report No. 83.

³ Ibidem. General Henrici sagte, es sei ‚zu groß und schwerfällig‘, General Roßmann sagte, es sei ‚zu umfangreich und schwerfällig‘ (Original in Englisch.).

⁴ Speer Report No. 53.

⁵ Speer Report No. 83.

⁶ Speer Report No. 45, S. 12.

Kriegswirtschaft krankte durchweg an einem Mangel geschulter wissenschaftlicher Lenkung und wissenschaftlicher Grundlagenforschung. Selbst in den am besten funktionierenden Entwicklungsausschüssen bildeten die Wissenschaftler eine kleine Minderheit. Die Zahl der Tests, die für die gründliche Prüfung eines neuen Ausrüstungsgegenstandes als hinreichend betrachtet wurde, schwankte nach dem jeweiligen Einfluß der einzelnen Gruppen. Es gab daher keine festen Regeln darüber, wo die Entwicklung aufhörte und die Produktion begann. Oft war es für die Firmen billiger, die Wehrmacht die Tests selbst durchführen zu lassen.

Die wechselnden Erfordernisse der Gesamtstrategie ließen nie größere Mittel für die Grundlagenforschung übrig. Daher lag es nahe, daß Waffen, die für eine bestimmte Situation entwickelt worden waren, erst dann in Produktion gingen, wenn diese Situation sich bereits völlig geändert hatte. Letztlich war der Fehlschlag der deutschen Entwicklungspolitik nicht in der selbstsüchtigen Haltung der Generale und Großfirmen begründet. Meinungsverschiedenheiten darüber, welche Entwicklung weitergetrieben werden soll, sind in Kriegszeiten in jedem Fall unvermeidlich. Daher ist eine Kontrollinstanz erforderlich, die solche Meinungsverschiedenheiten auf das rechte Maß beschränkt und notfalls als Schiedsrichter eingreift. In Deutschland konnte dies nur durch ein neutrales wissenschaftliches Gutachten oder durch Hitler selbst geschehen. Da das Regime die erste Möglichkeit ausschloß, mußte es die zweite sein. Aber Hitler dachte nur bei bestimmten Gelegenheiten und nur bei einzelnen Punkten an Verbesserungen. Soweit es sich um völlig neue Arten von Bewaffnungssystemen handelte, war er dann ganz vom Gedanken an einzelne Waffen, wie die V 1 und V 2, als Allheilmittel für die Gesamtlage besessen. Einige Zeit hindurch sah er in der V 2 eine unüberwindliche Waffe, die den Krieg beenden könne. Er sollte sich aber irren. Es gab sonst niemand, der gültig und wirksam entscheiden konnte, welche Entwicklungen weiterverfolgt und welche vernachlässigt werden sollten.

Völlig außerhalb der Kontrolle des Ministeriums Speer blieb ein Bereich der deutschen Kriegswirtschaft, der während der gesamten fünfzehn Kriegsjahre problematisch war, nämlich die Frage der Beschaffung von Arbeitskräften und des Arbeitseinsatzes. Dieses Problem blieb nicht nur ungelöst, sondern es wurde im Verlauf des Krieges immer schwieriger, da Deutschland an menschlicher Arbeitskraft seinen Gegnern weit unterlegen war.

Zunächst brachte Sauckels heftige Aktivität unmittelbar nach seiner Ernennung zum Generalbevollmächtigten neues Leben in den gesamten Apparat der Arbeitskontrolle. Er versorgte die Rüstungsindustrie mit hinreichendem Nachschub an Arbeitskräften, so daß ihr Bedarf zeitweilig gedeckt war. Während der ersten sechs Monate arbeiteten Speer und Sauckel ziemlich erfolgreich zusammen. Aber Sauckel war nicht bereit, sich der Autorität des Ministers zu unterwerfen. Bei Meinungsverschiedenheiten trug Sauckel seine Ansichten gleich Bormann vor, der seinerseits Hitler informierte. Von Hitler kehrten sie in Form von Entscheidungen zu Speer zurück, und er mußte sich fügen. Speer gab nie den Versuch auf, auch die Arbeitskräfte unter die Kontrolle der Zentralen Planung zu bekommen. Von Zeit

zu Zeit übernahm Sauckel die ‚Empfehlungen‘ der Zentralen Planung, aber oft genug verteilte er die Arbeitskräfte auf die Rüstungsindustrie ganz nach seinem Gutdünken. Die Arbeitskräfte wurden gebietsweise zugeteilt und dort von den Reichsarbeitsämtern auf die einzelnen Betriebe verteilt. Speer wollte, daß diese regionale Verteilung von einer regionalen Rüstungsbehörde vorgenommen würde¹. Sauckel seinerseits erhob Einwendungen dagegen, daß die Ausschüsse Arbeitskräfte innerhalb eines Industriezweiges von einer Region in eine andere versetzten und so taten, als ob die Zustimmung der Reichsarbeitsämter nur eine Formsache wäre. Er versuchte, aus seiner Zustimmung mehr zu machen und verzögerte damit den Prozeß. Er versuchte sogar, durch seine Arbeitsämter die Fabriken überprüfen zu lassen, um sicherzustellen, daß deren Arbeitskräfteanforderungen echt waren. Das Argument, daß die Fabriken übermäßige Arbeitskräfteanforderungen einreichten, machte auf Hitler starken Eindruck. Um der Ernennung einer von Sauckel kontrollierten Arbeitsinspektion zuvorzukommen, schuf Speer in jeder Fabrik den Posten eines „Arbeitseinsatz-Ingenieurs“², dessen Aufgabe es war, die Beschäftigungszahlen zu überprüfen; in großen Fabriken, wo es bereits einen Arbeitsdirektor gab, wurde diesem die neue Position zusätzlich übertragen.

In der Frage der Arbeitskräfte in den besetzten Gebieten waren Speer und Sauckel grundlegend verschiedener Meinung. Speer vertrat die Auffassung, daß es in den Industriegebieten von Frankreich und Belgien nützlicher sei, die Arbeiter in den dortigen Fabriken zu beschäftigen, es sei denn, sie würden für gleichartige Spezialarbeit in Deutschland benötigt; in diesem Fall sollte eine zeitweilige Versetzung durchgeführt werden³. Sauckels Politik war es dagegen, ganze Züge voll Arbeiter, darunter auch gelernte Mechaniker, nach Deutschland zu schaffen. Diese Arbeiterzüge wurden jeweils zusammengestellt, um die Anforderungen eines bestimmten Gebietes zu befriedigen. Die Arbeiter wurden dabei nicht nach Fachkenntnissen unterteilt⁴. Folglich wurden viele Facharbeiter lange Zeit zu allgemeinen Arbeiten eingesetzt. Die Hauptausschüsse hatten im Rüstungsamt der Organisation Sauckel einen Vertreter, der die Arbeiteranforderungen verglich und sie an Sauckel weitergab, der die Züge organisierte. Speer war der Ansicht, daß diese Methode der Zwangsaushebung im Ausland lediglich die Industrieproduktion in diesen Gebieten behinderte und dort unmittelbare und heftige Opposition erzeugte. Das war völlig richtig. Aber trotz dieser Überzeugung fuhr Speer fort, von Sauckel mit Nachdruck Arbeitskräfte zu verlangen.

Die Angaben und Schätzungen über die Zahl der ausländischen Arbeitskräfte, die auf diese Weise nach Deutschland gebracht worden waren, gingen weit auseinander. Sauckels Zahlen waren stets höher als diejenigen Speers⁵, und dies führte zu erneuten Auseinandersetzungen. Speer behauptete, daß Sauckels Zahlenangaben,

¹ Speer Report No. 19, Teil 1, S. 19.

² Speer Report No. 29, S. 4.

³ Speer Report No. 19, Teil 1, S. 7.

⁴ Speer Report No. 29, S. 8.

⁵ *Ibidem*, S. 2.

auf welche Hitler einige seiner Entscheidungen stützte, doppelt so hoch seien wie die tatsächlichen Zahlen. Die falschen Zahlen seien unter anderem darauf zurückzuführen, daß Arbeitskräfte, die in einem Jahr für mehrere Firmen arbeiteten, wie es oft, besonders bei Dockarbeitern, vorkam, jeweils neu als Zugang aus dem Ausland gezählt würden. Eine andere Erklärung für Sauckels Zahlen ist der Umstand, daß die Zug-Ladungen immer als vollzählig in den Akten geführt wurden, ohne Rücksicht darauf, wie viele Leute unterwegs flüchteten oder starben. Das Verfahren Speers, diese Zahlen mit Hilfe der „Amtsgruppe Arbeitseinsatz“, der Zollämter oder auch auf regionaler Ebene überprüfen zu lassen, war allerdings ebenso unverläßlich.

Als sich die Beziehungen zwischen Sauckel und Speer verschlechterten, wurde Sauckel ein ausgesprochener Gegner des gesamten Systems der industriellen Selbstverwaltung, durch welches das Rüstungsministerium die Wirtschaft kontrollierte. Er schwenkte auf die „Parteilinie“ des ursprünglich revolutionären Flügels der Nationalsozialisten ein, klagte darüber, daß zu viel freies Unternehmertum im Staat bestehe, was in Kriegszeiten nicht geduldet werden könne, und forderte, daß Parteifunktionäre die Aufsicht über die Industriellen ausüben sollten¹. Speer, so behauptete er, übertreibe bewußt den Zuwachs in der Rüstungsproduktion, um die Partei daran zu hindern, widerspenstige Industrielle zu bestrafen. Bormann unterstützte diese Ansichten völlig.

Die Gegensätze zwischen Sauckel und Speer lassen sich nicht in Schwarzweiß-Malerei darstellen, und es wäre falsch anzunehmen, daß Sauckel nur ein gewalttätiger, ehrgeiziger Rohling war, der versuchte, Speers Pläne zu stören. Speer hatte den Vorteil, daß er in einer günstigeren moralischen Position war; er brauchte nicht unmittelbar die Verantwortung für die Rekrutierung ausländischer Arbeitskräfte zu tragen. Andererseits unterstützte auch Sauckel viele Bemühungen, die Behandlung der Arbeiter in Deutschland zu verbessern. Dies galt vor allem für die Russen, die am schlechtesten behandelt wurden. Sauckel schaffte das System ab, durch welches praktisch ihr gesamter Lohn weggesteuert wurde; desgleichen hob er viele willkürliche Beschränkungen ihrer Bewegungsfreiheit auf. Seine Arbeitsbeschaffungsmethoden waren zwar gewaltsam, aber er stand seinerseits unter schweren Druck. Seine Differenzen mit Speer beruhten auf tiefgehenden politischen Meinungsverschiedenheiten. Viele Gaue hatten Industriekombinate innerhalb der Gaugrenzen geschaffen, häufig aus Unternehmen, welche „arisiert“ worden waren. Einer der größten dieser Zusammenschlüsse, die Gustloff-Stiftung in Thüringen, hatte unter Sauckels Leitung gestanden². Sie waren Ausdruck der vagen Ideologie des ‚Gau-Sozialismus‘, die im revolutionären Flügel der Partei weit verbreitet war, und aus dem revolutionären Flügel kamen vielfach die Gauleiter. Speers Politik gegenüber den Großindustriellen kam Sauckel wie ein Verrat an all dem vor, wofür die Partei gekämpft hatte und was sie noch immer vertrat.

Wir haben die strukturellen Mängel in der Verwaltung der deutschen Kriegs-

¹ Speer Report No. 19, Teil 1, S. 21.

² Ibidem, S. 24.

wirtschaft einmal konstatiert, aber es ist nicht schwer, Entschuldigungen für sie zu finden. Derartige Dinge gibt es im Kriege immer, weil der Druck der Lage die Fronten verschärft. Speers gesamte Arbeit wurde unter dem schweren Druck der unmittelbaren Kriegssituation geleistet. Er mußte den Versuch machen, Deutschlands Wirtschaft von Grund aus auf langfristige Planung umzustellen und gleichzeitig die ständigen, täglich neuen Forderungen nach neuer Ausrüstung und mehr Munition erfüllen. Oft mußte er Zuflucht zu Improvisationen nehmen, wenn bessere Lösungen wegen der Kürze der zur Verfügung stehenden Zeit nicht möglich waren. Schließlich wurzelten die Mängel, die das von ihm geschaffene System aufwies, auch im Staate selbst. Seine gesamte Tätigkeit vollzog sich unter Verhältnissen, in denen jede Änderung der Wirtschaftspolitik gleich Teil eines komplexen politischen Machtkampfes wurde. Angesichts dieser Lage ist es erstaunlich, daß Speer überhaupt soviel erreichen konnte.

QUALITATIVE ÜBERLEGENHEIT

Im Juli 1942 lag der Produktionsindex für Rüstungsenderzeugnisse 55 Prozent über dem Stand vom Februar. Der Juli war Endpunkt dieses ersten großen Anstiegs. Im Oktober begann die Produktion erneut rasch anzusteigen, bis zum Mai 1943 hatte sie sich um weitere 50 Prozent erhöht. Sie blieb bis zum Dezember ungefähr auf gleicher Höhe. Dann, vom Dezember 1943 bis zum Juli 1944, folgte eine dritte Periode des Anstiegs, diesmal mit einer Steigerung von 45 Prozent. Die Produktion von Waffen, Munition und Flugzeugen vermehrte sich in zweieinhalb Jahren um mehr als das Dreifache. Die Panzererzeugung stieg im gleichen Zeitraum fast um das Sechsfache.

Diese drei Phasen der Produktionssteigerung stimmen ziemlich genau mit jenen bei den Handfeuerwaffen überein. Hier stieg der Produktionsindex zwischen Januar 1942 und Juli 1944 von 100 auf 384¹. Nicht alle Zuwachsraten entsprachen einander. Die Panzerproduktion steigerte sich besonders rasch zwischen März und Mai 1943 und erreichte ihren Höchststand erst im Dezember 1944. Lag der Index der Erzeugung im Januar 1942 bei 100, so im Dezember 1944 bei 598.

Während dieser ganzen Zeit stand Deutschland potentiell wesentlich stärkeren Ländern gegenüber. Keiner der in Deutschland Verantwortlichen glaubte, daß Deutschlands Produktion auf den gegnerischen Erzeugungsstand gehoben werden könne. Obgleich sich Deutschland auf einen langen Krieg einstellte, konnte es doch nicht hoffen, in der Produktion seine Feinde zu schlagen. Angesichts des Standes der deutschen Rüstung zweifelte Hitler nach Stalingrad, ob Deutschland den Krieg im Osten durch einen nochmaligen Großangriff gewinnen könne²; allerdings scheint sich seine Meinung in dieser Frage von Zeit zu Zeit geändert zu haben. Aber der Endsieg wurde sowohl von Hitler wie innerhalb des Ministeriums Speer als durchaus möglich angesehen.

Hitler war überzeugt, daß das deutsche Volk die Bedingungen eines langen Krieges viel besser durchhalten würde als das russische oder amerikanische. Aber seine strategischen Berechnungen gründeten sich nicht auf diese leicht zu durchschauenden Vorurteile. Sie basierten vielmehr auf dem Konzept der „qualitativen Überlegenheit“. Hitler nahm an, daß es der deutschen Technik möglich wäre, den Feinden weiterhin in der Rüstung um eine Nasenlänge voraus zu sein. Deutschland müsse zwar dem Gegner eine umfassende quantitative Überlegenheit in der Rüstungsproduktion zugestehen; aber es könne dennoch in einem Krieg der

¹ Siehe Anhang I.

² Hitlers Lagebesprechungen, 1942–45, S. 122.

Massenproduktionsmöglichkeiten siegen, wenn es seiner Technik und Wissenschaft gelänge, bei zahlreichen Einzelwaffen eine qualitative Überlegenheit zu behalten¹. Der erste Teil des Krieges im Osten hatte gezeigt, daß die schweren russischen Panzer besser waren als die deutschen. Auch hatte die deutsche 5 cm Pak nichts gegen die Panzerplatten des russischen T 34 vermocht. Die Schnelligkeit, mit welcher Deutschland diese Situation zu ändern vermochte, zeigt, daß Hitlers Theorie von der qualitativen Überlegenheit nicht ganz unbegründet war. Im Frühjahr 1942 war die 7,5 cm Pak, die sich als höchst wirkungsvoll erwies, in der laufenden Produktion. Zur gleichen Zeit wurde der Tiger-Panzer entwickelt; wesentlich auf Grund der Initiative Hitlers, der entgegen den Wünschen vieler führender Militärs, die solche Fahrzeuge für ungeeignet hielten, einen derart schweren Panzer gefordert hatte.

Der größte Teil der deutschen Munition war von besserer Qualität als die der Alliierten. Die geringere Qualität der Munition und anderer Rüstungsteile der Alliierten war teilweise das Ergebnis der Vereinfachungen und der Standardisierung, die für die Fließbandproduktion wesentlich sind und welche in Großbritannien und den USA in viel größerem Umfang eingeführt war. Die deutsche Kriegswirtschaft arbeitete zwischen dem Frühjahr 1942 und dem Sommer 1944 nach dem Grundsatz, daß es möglich sei, eine Grenze zwischen nützlichen und unnützen Veränderungen am Endprodukt zu ziehen, zum anderen, die Produktionsmethoden zu normen und dabei doch einen merkbaren Rückgang in der Qualität der erzeugten Rüstungsmaterialien zu vermeiden. Es war sicher richtig, daß vor 1942 die deutschen Waffen häufiger verändert wurden als die der Gegner Deutschlands und daß ein Teil dieser Veränderungen ohne unzulässige Qualitätseinbuße hätte vermieden werden können. Wenigstens soweit beruhte die deutsche Produktionspolitik nach 1942 auf einer gültigen historischen Erfahrung. Aber selbst wenn man das Prinzip der qualitativen Überlegenheit akzeptiert, so bestanden doch verschiedene Schwierigkeiten, es wirklich zur Geltung zu bringen. Die erste war die ungeheure quantitative Differenz in der Rüstungsproduktion zwischen Deutschland und seinen Gegnern, die allen für die deutsche Rüstungsindustrie Verantwortlichen große Sorgen bereitete. Allein auf dem Gebiet der Munition lautete das Verhältnis schließlich etwa 9:2 zugunsten der Alliierten². Nach der ersten deutschen Niederlage in Rußland und dem Kriegseintritt der Vereinigten Staaten wurde ein Führerbefehl erlassen, welcher jegliche offizielle Diskussion darüber verbot, welche Chancen Deutschland auf lange Sicht habe, mit der Produktion der Alliierten Schritt zu halten. Über die Kriegsproduktion der Alliierten durfte an die Regierungsstellen keine Information weitergegeben werden, nicht einmal an jene Instanzen, die daran ein dringendes offizielles Interesse gehabt hätten³.

Zweitens war es schwierig, einem Gegner technisch überlegen zu bleiben, der in

¹ So Speers Meinung, vgl. Speer Report No. 6.

² A. J. Brown, op. cit., errechnet die Überlegenheit der USA und Englands bei Munition mit 5:2.

³ Speer Report No. 6.

der Lage war, jedes beliebige eroberte Rüstungsstück nachzubauen. Ein Führerbefehl vom 3. Januar 1943 erklärte, daß die qualitative Überlegenheit nur immer sehr kurze Zeit aufrechterhalten werden könne und daher auch nur kurz erhalten werden solle, in keinem Falle länger als ein Jahr¹. Deutschlands zeitweilige Überlegenheit bei schweren Panzern, die es durch den „Tiger“ gewonnen hatte, ging bald verloren. Es wurde nötig, den schwereren Tiger und das „Mäuschen“ in die Produktion zu geben. Es hatte keinen Zweck, eine weiterentwickelte Waffe einzuführen, die einen sehr großen Fortschritt bedeutet hätte, da der Gegner durch einfaches Nachbauen in der Lage gewesen wäre, die dazwischenliegenden Entwicklungsschritte zu überspringen. Angenommen, die deutschen Waffen waren überlegen, so sollte die Forschung nach dem Konzept betrieben werden, stets dem Gegner nur einen Schritt voraus zu sein. Die Anwendung dieses Grundsatzes berührte die deutsche Kriegswirtschaft an einer ihrer empfindlichsten Stellen, den Entwicklungsausschüssen.

Eine weitere Schwierigkeit lag darin, daß das Konzept der qualitativen Überlegenheit sinnlos bleiben mußte, wenn es sich ausschließlich auf Entwicklung und Produktion erstreckte und nicht auch auf den Einsatz der produzierten Waffen, ein Bereich, in welchem Speer lediglich die Rolle eines Beraters zustand. Das Konzept verlangte genaue Abstimmung zwischen dem strategischen und ökonomischen Bereich; dazu bedurfte es aber – und hier zeigte sich seine ganze Problematik – engster Übereinstimmung zwischen der militärischen Führung und dem Rüstungsministerium.

Zum Beispiel lag eine der Möglichkeiten, die qualitative Überlegenheit zur Geltung zu bringen, im Luftkrieg. Es wäre für Deutschland möglich gewesen, Defensiv-Flugzeuge zu produzieren, die denen der Alliierten überlegen waren; auf diese Weise hätte man die Bedrohung durch Luftangriffe vermindern können. Dies war aber nur möglich, wenn Deutschland seine verhältnismäßig beschränkten Kapazitäten ausschließlich auf die Herstellung von Jägern konzentrierte. Wichtige Männer in der Luftwaffe, wie Milch und General Galland, befürworteten dies. Aber Hitler und der Luftwaffen-Stab bestanden lange Zeit hindurch wenigstens England gegenüber auf einer Vergeltungspolitik. Speer fand das absurd. Der Bau eines Bombers kostete etwa neunmal so viel wie der eines Kampfflugzeuges². Wenn daher jeder Kampfflieger, den Deutschland verlor, nur einen Bomber abschob, so wären die Verluste der Alliierten an Rüstungsmaterial, Menschen und Kampfmoral wesentlich schwerer gewesen als die Deutschlands.

Gallands taktische Idee war, „Angriffsgruppen“ von Kampffliegern in Stützpunkten in Mitteldeutschland in Reserve zu halten und sie gegen die Großbomberformationen einzusetzen, wenn deren Kampfflieger-Begleitung ihnen nicht weiter folgen konnte³. Solche Umsetzung in Taktik war ganz wesentlich, sollte die qualitative Überlegenheit irgendetwas bewirken. Galland berichtet, daß er und Speer sich

¹ FD 3353/45, Bd. 29, Führerkonferenz vom 3./5. Januar 1943.

² Speer Report No. 6, S. 3.

³ A. Galland, Die Ersten und die Letzten, S. 350f.

im Juli 1944 gemeinsam an Hitler wandten, um den Führer davon abzubringen, weitere Kampfflugzeuge nach Frankreich zu entsenden. Speer mußte sich sagen lassen, er solle seine Tätigkeit auf die Kriegsindustrie beschränken, und Galland, er habe nur Befehle auszuführen¹.

Speer hatte keinen Einfluß auf die Strategie, und ohne Bezug zur Strategie hängt jede Rüstungspolitik im luftleeren Raum. Die Art des Kampfflieger-Einsatzes, die Galland vorschlug, mochte wirtschaftlich erwünscht, ja vom wirtschaftlichen Standpunkt aus sogar zwingend gewesen sein. Aber es ging ja nicht nur darum, wie man die deutsche Aluminiumproduktion am besten verwerten konnte, sondern um ein ebenso rationelles strategisches Konzept. Tatsächlich brachten nicht solche logischen Überlegungen, sondern erst der Druck der Ereignisse den Generalstab der Luftwaffe dazu, sich fast ausschließlich auf die Produktion von Maschinen für Verteidigungszwecke zu konzentrieren. Im September 1940 hatte Deutschland 1 162 Kampfflugzeuge und 1 871 Bomber. Im September 1944 betrug die Stärke der deutschen Luftwaffe in Westeuropa 2 473 Kampfflugzeuge und 209 Bomber². Deutschland war gezwungen, die Produktion eines neuen schweren Bombers völlig einzustellen. Nur der Druck der Ereignisse trieb den Generalstab der Luftwaffe dazu, sich für die qualitative Überlegenheit zu entscheiden.

Die Art und Weise, wie die Waffen eingesetzt wurden, war bei den Bodenstreitkräften genauso wichtig. Grundsätzlich wurden bei der Verteilung von Waffen an die Bodentruppen 90 Prozent der neuen Waffen an neugebildete, unerfahrene Divisionen ausgegeben und nur 10 Prozent wurden für die Ausstattung schon im Kampf stehender Einheiten verwendet. Natürlich erlitten die neugebildeten Divisionen bei ihren ersten Kampferfahrungen große Verluste an Ausrüstung und Waffen. Der gesamte Mechanismus der Verteilung der Waffen an die Fronteinheiten war falsch.

Während eines Besuchs bei der Armeegruppe Kesselring in Italien stellte Speer fest, daß ihr 1 500 Maschinengewehre zur vollen Kampfstärke fehlten, obwohl die Produktion 30 000 Stück pro Monat betrug. Die qualitative Überlegenheit der deutschen Panzer an der Ostfront war häufig deshalb hinfällig, weil den vorstoßenden Russen Panzer in die Hände fielen, denen Motor-Ersatzteile fehlten. Erst als es schon zu spät war, ließ sich das Oberkommando davon überzeugen, daß es besser sei, den zur Verfügung stehenden Transportraum für Panzermotore und nicht für Panzer zu verwenden; zehn Panzermotore konnten auf dem gleichen Raum befördert werden, den sonst ein einziger Panzer benötigte. Alle diese Überlegungen berührten sich eng mit dem Problem der qualitativen Überlegenheit. Bei einer solchen Politik kam es ebensosehr auf den richtigen Einsatz der Waffen wie auf ihre Entwicklung und Produktion an.

¹ Ibidem, S. 353.

² Lord Tedder schreibt in seinem Buch „Air Power in War“: „Ich glaube, daß dieses Ungleichgewicht in der Luftwaffe . . . eine der Hauptursachen . . . für die deutsche Niederlage war. Es war meiner Meinung nach ein Symptom für eine tiefgehende Fehleinstellung.“ – Aber es ist schwierig, sich vorzustellen, welche andere Politik hätte verfolgt werden können.

Schwere Verluste an Ausrüstung waren geeignet, die überlegene Qualität der deutschen Waffen aufzuheben. Im Jahre 1944 entsprach die deutsche Rüstungsproduktion der vollständigen Ausrüstung von 250 Infanterie- und 40 Panzer-Divisionen¹, während Deutschland nur das Äquivalent von 150 vollen Divisionen zu je 12000 Mann im Felde hatte. Trotzdem nahm die Bewaffnungsstärke dieser Divisionen ständig ab; die Verluste müssen also eine wesentliche Rolle gespielt haben.

Auch die Knappheit der verschiedenen Rohstoffe machte es immer schwieriger, die qualitative Überlegenheit zu erzielen. Brauchbare Ersatzstoffe glichen oft den Mangel an Metallen aus. Akute Engpässe bei Treibstoff konnten manchmal dadurch überwunden werden, daß man die treibstoffverbrauchenden Kriegsgeräte mit besserem Nutzeffekt einsetzte. Aber derartige Lösungen waren nicht immer möglich. 1944 konnten die notwendigen Wolframkarbid-Spitzen für Hochleistungs-Werkzeugmaschinen nur dadurch beschafft und der unumgängliche Vorrat aufrecht erhalten werden, daß die Produktion von Panzerabwehrmunition mit Karbidkern beschnitten wurde. Die Produktion von 5 cm-Pak-Munition mit Karbidkern durfte weiterlaufen, weil die Erfahrung gezeigt hatte, daß derartige 5 cm-Geschosse gerade noch, aber wirklich nur gerade noch, die Platten der schweren russischen Panzer durchschlagen konnten. Mit Ausnahme noch eines einzigen anderen Kalibers wurde die Produktion aller Karbidkern-Kaliber gestoppt und alle Vorräte wurden zurückgerufen, um einige Tonnen Wolfram für Werkzeugmaschinen-Spitzen zu erhalten. Ganz allgemein legte die Politik des „einen-Schritt-besser-als-der-Gegner“ der Werkzeugmaschinen-Industrie schwere Lasten auf, da jeder Wechsel umfangreiche neue Kapitalinvestitionen erforderlich machte².

Angesichts so vieler Probleme bei der Erhaltung einer qualitativen Überlegenheit und ohne einen genügenden Apparat für die Entwicklung und Verbesserung überlegener Waffen kam Deutschland schließlich dazu, nicht überlegene, sondern völlig neuartige Waffen herzustellen. Die Geheimwaffen waren Deutschlands letzte Antwort auf die Massenproduktionskräfte der UdSSR und der USA.

Die Idee der Waffe, die dann unter dem Namen V 2 bekannt wurde, war von Wernher von Braun schon im Jahre 1934 konzipiert worden. Aber in ihrer ursprünglichen Version war sie für friedliche Zwecke gedacht, möglicherweise zur Beschleunigung des Fernpost-Dienstes. Die Entwicklung der V 2 war ein kleines Heeresprojekt gewesen, aber im Jahre 1942 erhielt sie eine hohe Dringlichkeitsstufe. Das Versuchsgelände von Peenemünde unterstand immer schon dem Heer und lag nicht im Zuständigkeitsbereich des Ausschüsse-Systems. Die V 1 war eine Entwicklung der Luftwaffe, die im Jahr 1942 aus Rivalität zum Heer begonnen worden war³. Die V 1, zu deren Gegnern Göring und andere einflußreiche Leute zählten, war vor allem eine Propagandawaffe. Wirtschaftlich war sie vertretbar. Sie bestand aus Stahl und nicht aus Aluminium und machte daher der Flugzeugproduktion keine

¹ Speer Report No. 6.

² Speer Report No. 50, Teil IV, S. 6.

³ Speer Report No. 2, S. 6.

Konkurrenz. Die V 2 dagegen war eine weit überlegene Waffe. Doch innerhalb der deutschen Wirtschaft ergab sich bei ihrer Herstellung ein Konflikt mit der Produktion von Waffen der konventionellen Typen. Ihre Produktionskosten waren zwanzigmal so hoch wie die der V 1; dabei trug sie nur einen Sprengkopf von etwa der gleichen Größe. In der Serienproduktion kostete jede dieser Raketen 250 000 Reichsmark¹. Mit diesen Mitteln und der gleichen Produktionsanstrengung hätten mindestens sechs Hochleistungs-Kampfflugzeuge hergestellt werden können. Die komplizierte elektrische Ausrüstung der V 2 verzögerte die Produktion von notwendigen Elektroanlagen für U-Boote und die Entwicklung eines leistungsfähigeren Radarsystems. Die Produktionskapazität für den von der V 2 benötigten Sauerstoff erwies sich als eines der größten Probleme. Hier lag einer der Hauptgründe, weshalb die angestrebte Produktion von 900 Geschossen pro Monat nie erreicht wurde. Die größte Zahl, die je in einem einzelnen Monat hergestellt wurde, war 700. Darüber hinaus benötigte die V 2 Qualitätsblech, ein Produkt, bei dem bereits ein großer Nachfrageüberhang bestand. Die Entwicklung und Produktion von völlig neuen Waffen erwies sich als unvereinbar mit der Politik des „einen-Schritt-voraus“ bei den herkömmlichen Waffen.

Im Herbst 1944, vor der Ardennen-Offensive, wurde schließlich das Konzept der qualitativen Überlegenheit aufgegeben. An seine Stelle trat der totale Einsatz aller verfügbaren Ressourcen, um die Katastrophe abzuwenden. In dieser letzten Phase gaben die meisten Planer bereits stillschweigend zu, daß der Krieg verloren sei. In dieser Zeit hatte die Planung aufgehört, noch etwas zu bedeuten, weil nun die Gegner praktisch Deutschland die Entscheidungen vorschrieben. Bis dahin hatte Deutschland seine Hoffnung, den Krieg zu gewinnen, darauf gegründet, daß die deutsche Kriegswirtschaft in der Lage sei, durch Qualität die verbündeten Kriegswirtschaften der Gegner zu übertreffen.

Selbst im Jahre 1944, als die deutsche Rüstungsproduktion so enorm gestiegen war, herrschte in Deutschland eigentlich noch keine totale Kriegswirtschaft. Die Liste der noch im Jahre 1943 hergestellten Verbrauchsgüter wäre für das englische Kriegskabinett eine interessante Lektüre gewesen. Bei verschiedenen Konsumgütern stieg die Produktion sogar zwischen 1943 und 1944 noch an. Am 6. Oktober 1943 sagte Speer in einer Rede vor Gauleitern in Posen:

„Wir fertigen so zum Beispiel im Jahr noch 120 000 Schreibmaschinen, 13 000 Vervielfältigungsapparate, 50 000 Adressiermaschinen, 30 000 Rechen- und Buchungsmaschinen, 200 000 Rundfunkempfänger, 150 000 Heizkissen, 3600 elektrische Kühlschränke, 300 000 Stromzähler.“²

Unter voller Ausnützung eines seiner Nebenämter, nämlich das des Generalinspektors für Wasser und Energie, hatte Speer auf einem Verfahren bestanden, durch welches Gas-, Strom- und Wasser-Zähler wegfielen, und wodurch die Erzeuger gezwungen wurden, allgemeine Abkommen mit den Abnehmern zu schließen.

Wie so oft, gab es die krassesten Beispiele für verschwenderische Produktion bei

¹ Ibidem, S. 5.

² FD 3353/45, Bd. 81, „Rede Reichsminister Speer“, 6. Oktober 1943, S. 11.

den Streitkräften selbst. Die Zeugmeistereien wurden kaum je getadelt, wenn sie irgendwelche Ausrüstungsgegenstände in zu großer Zahl vorrätig hatten. Ihre Forderungen nach großen Mengen an allgemeiner Ausrüstung schufen einen dauernden Anreiz für nicht kriegswichtige Firmen. Die Uhrenherstellung konnte zum Beispiel fast auf Friedenshöhe gehalten werden, weil dafür ein so außerordentlich hoher Bedarf bei Offizieren bestand.

„Es werden zur Zeit noch gemacht für die Wehrmacht 512000 Paar Reitstiefel im Jahr, 360000 Dienstaschen für Nachrichtenhelferinnen, 364000 Sporenriemen, 250000 Rucksäcke . . . Ich weiß auch nicht, wozu die das braucht. Von der Flaschenproduktion braucht bei einer Gesamtproduktion im Jahre von 730 Mill. Flaschen Neuproduktion die Wehrmacht 440 Mill. Stück. Von der Neufertigung von Klosetts braucht von 1 Mill. Gesamtproduktion die Wehrmacht 620000. Von der Fertigung von Stempelflächen für Stempelkissen braucht die Wehrmacht im Jahre 6,2 Mill. Die Scherenproduktion ist fast nur für die Wehrmacht beschlagnahmt, sie bekommt im Jahre 4,4 Mill. Scheren.“¹

Selbst 1943 produzierte Deutschland noch 12000 Tonnen Tapeten, ganz zu schweigen von 4800 Tonnen Haarwasser. Der Marine war gerade erst eine Anforderung von 50000 Offiziersdegen gestrichen worden.

Schuhproduktion²
(In Millionen Paar)

	1942	1943	1944	1944	1945
	Vierteljahresdurchschnitte		1. Qu.	4. Qu.	1. Qu.
Arbeits- und Berufs-					
Schuhwerk	3,0	3,5	4,2	3,2	2,2
Straßenschuhe (Leder)	10,0	10,4	10,0	4,3	6,3
Leichte Straßenschuhe	6,0	9,3	11,2	8,1	3,6
Hausschuhe, Turn-					
schuhe etc.	7,5	7,0	5,3	3,7	2,1

In seiner Rede in Posen kündigte Speer drastische Einschränkungen in der Erzeugung von Konsumgütern an. Die Produktion ging dann in der Tat als Ergebnis seiner Maßnahmen zurück. Aber insgesamt verlief dieser Prozeß sehr ungleichmäßig und selbst dort, wo die Produktionszahlen rückläufig waren, wurden noch oft die Produktionsmittel verschwendet, indem eine Vielzahl von Modellen hergestellt wurde.

Die schließlich eintretende Verringerung der Schuhproduktion wurde nachdrücklich erst durch die rasche Abnahme der Rohstoffvorräte gefördert. Die Produktion von Keramik und Glas, die nicht so sehr unter der Rohstoffbeschränkung litt, ging nicht so stark zurück.

¹ Ibidem, S. 13.

² FD 3353/45, Bd. 106, ‚Lederproduktion‘, S. 2 (zusammengestellt für Speers jährlichen Bericht).

Keramikproduktion in Tonnen¹

	1942	1943	1944
Haushaltkeramik	210 000	184 000	178 000
Sanitäre Keramik	45 000	40 000	30 000
Teller	130 000	90 000	50 000
Kachelöfen und Ofenkacheln	95 000	95 000	95 000

Produktion von Glaswaren²

	1942	1943	1944
Getränkeflaschen (Mill. Stück)	600	560	490
Einmachgläser (Mill. Stück)	160	150	135
Verpackungsglas (in 100 000 t)	100	100	100

Den größten Erfolg in der Einschränkung der Konsumgüterproduktion erzielte das Ministerium Speer bei der Textilindustrie. Hier wurde sowohl die Produktion für die Wehrmacht wie die für den zivilen Bedarf drastisch beschnitten. In einigen Gebieten kam es zur Stilllegung der gesamten Textilindustrie, deren Produktionsstätten für andere Zwecke verwendet wurden.

Die vorstehenden Zahlen zeigen deutlich genug, daß von 1942 an die Produktion von Konsumgütern eingeschränkt wurde. Es bleibt jedoch der Gesamteindruck, daß Deutschlands Kriegswirtschaft nicht so ‚total‘ war, wie man annehmen könnte. Trotzdem war Deutschlands wirtschaftliche Maschinerie fähig, Probleme zu lösen, die weit schwieriger waren als jene, welche anfangs die Aufrüstung behindert hatten.

Textilproduktion³

Produktengruppe	Wehrmacht/Zivilektor ⁴		Wehrmacht/Zivilektor ⁴	
	1943		1944	
	<i>(in Millionen Metern)</i>			
Baumwollweberei-Produktion	337	539	185	235
Wollweberei-Produktion	65	52	44	41
Leinen- und Schwerweberei	82	30	45	34
Seiden- u. Samt-Gewebe	59	61	45	41
<i>Bekleidung</i>	<i>(in tausend Stück)</i>			
Männerbekleidung	10 791		1 933	
Frauenbekleidung	19 033		8 252	
Arbeitsbekleidung (Männer u. Frauen)	22 567		22 494	
Unterwäsche	14 106		7 410	
Babywäsche	4 100		5 007	

¹ Ibidem, ‚Keramik‘, Photokopie, S. 3222.

² Ibidem, S. 3223.

³ Ibidem, S. 3224.

⁴ Einschließlich Arbeitsbekleidung.

Jede der einander folgenden Produktionserhöhungen warf neue Probleme auf, welche durch die alliierten Bombenangriffe außerordentlich verschärft wurden. Obgleich es etwas irreführend ist, zwischen den Problemen einen Unterschied zu machen, da jedes Problem auf das engste mit anderen zusammenhing, so können sie doch wegen des besseren Überblicks in zwei Gruppen unterteilt werden: solche, welche in der Natur der deutschen Wirtschaft lagen und durch die ungeheuren Produktionserhöhungen offenkundig wurden und solche, die durch Einwirkungen der alliierten Kriegführung auf die Wirtschaft entstanden. Diese zweite Gruppe von Problemen kann der späteren Betrachtung vorbehalten bleiben. Die in der Natur der deutschen Wirtschaft liegenden Probleme umfassen jene Faktoren, die, abgesehen von Feindeinwirkungen, den Anstieg der Produktion verlangsamten und die tatsächlich zu gewissen Zeiten, etwa vom Juli 1942 bis Oktober 1942 und von Mai 1943 bis Dezember 1943, bewirkten, daß der Monatsdurchschnitt der Rüstungsproduktion ungefähr auf dem gleichen Stand blieb. Selbst diese Faktoren sind nur schwer zu isolieren. Hätten mehr Eisen und mehr Arbeitskräfte zur Verfügung gestanden, hätte man sicher eine noch höhere Produktion von Geschossmänteln, Granaten und Zündern für die Munition erzielen können. Aber dies wäre nutzlos gewesen, wenn nicht auch in der chemischen Industrie eine beachtliche Expansion stattgefunden hätte. Und für diese wiederum wäre ein beträchtlicher Zuwachs an Bauarbeitern nötig gewesen. Ende 1941 bildete die Kupferknappheit die entscheidende Grenze in der U-Boot-Produktion. Später bestand ein solcher Kupferüberschuß, daß bestimmte Mengen für die Herstellung von Infanteriemunition freigegeben wurden. Im Januar bestand ein akuter Mangel an Facharbeitern, im Herbst war der Rohstoffmangel das Hauptproblem¹. Selbstverständlich war die letzte Grenze für die Kriegsproduktion ein physisches Problem, nämlich die Menge verfügbarer Arbeitskraft. Aber Deutschland war noch weit davon entfernt, seine äußerste physische Grenze erreicht zu haben.

Die drei ständigen Engpässe in der Rüstungsproduktion waren: erstens die ungenügende Produktion von hochwertigen Stahlsorten; zweitens die Schwierigkeit in der Beschaffung von Einzelteilen durch die Zuliefererindustrien, und drittens der Mangel an Facharbeitern².

Die Gesamt-Stahlproduktion in Deutschland war hoch, aber die Kriegsproduktion hängt viel enger mit der Erzeugung bestimmter Spezialstähle zusammen. Ungenügend war die Erzeugung bei hochwertigem Stahl und bei hoch- und geringwertigen Stahlplatten. Der Mangel an hochwertigem Stahl trat in vielfältiger Form in Erscheinung. Ganz besonders knapp waren Schmiedestahlstücke und gezogene Rohre. Diese Mängel traten erst im Februar 1942 hervor; danach blieben sie ein ständiges Problem, die Produktion hielt nie ganz mit dem wachsenden Bedarf Schritt. Letztlich beruhte dies auf den ungenügenden Investitionen in der Stahlindustrie zwischen den zwei Kriegen. Trotz ihrer Unwirtschaftlichkeit waren damals wegen des politischen Drucks die Investitionen für die Ausbeutung minderwertiger

¹ FD 3049/49 (Akt No. 1), Verhör von Saur, 9. August 1945, S. 10.

² Speer Report No. 55, Teil II, S. 8.

Eisenerze eingesetzt worden. Die um 1942 beginnende dringliche Nachfrage nach Rüstungsendprodukten verhinderte in den Industrien dieses Zweiges langfristige Investitionen; die Notwendigkeit derartiger Investitionen wurde erst begriffen, als es zu spät war.

Das Problem der Beschaffung von Rüstungs-Einzelteilen lag darin, daß diese Teile von einer großen Anzahl über das ganze Land verstreuter Kleinbetriebe erzeugt wurden. Oft wurden sie in Werkstätten hergestellt, die nicht mehr als 30 Arbeiter beschäftigten. Unter diesen Umständen war an eine Massenproduktion praktisch nicht zu denken. „Die Zulieferindustrie (sagte Speer) bildet für uns *den* Engpaß schlechthin . . . Wenn wir diese Industrie nicht auf den notwendigen Umfang bringen, dann sind all unsere Bemühungen absolut nutzlos.“¹

Eine erhebliche Besserung wurde dadurch erzielt, daß die Einzelteile so weit wie möglich genormt wurden. Aber ein derartiges Vorgehen hat natürliche Grenzen; jeder plötzliche Wechsel im Rüstungsprogramm kann leicht dazu führen, daß große Bestände von Einzelteilen wertlos werden². Eine derartige Lösung konnte natürlich auch nicht die sich aus der Struktur der Rüstungsindustrie ergebenden Transportprobleme erleichtern.

Der dritte ernsthafte Engpaß, der einzige, der sich nicht einfach auf die Vorkriegsentwicklung zurückführen läßt, lag in der Beschaffung von Facharbeitern. Schon 1937 hatten die Rüstungsfabriken in Mitteldeutschland Schwierigkeiten bei der Anwerbung von Facharbeitern gehabt³. Die Einberufungen verdoppelten nun den Mangel und die Steigerung der Rüstungsproduktion nach 1941 machte ihn noch schwerwiegender. Bei Lehrlingen war damit zu rechnen, daß sie gleich nach Abschluß der Lehrzeit eingezogen wurden und auf diese Weise wurde die natürliche Quelle für Fachkräfte verstopft. In den Jahren 1943 und 1944 wurden auf Grund dringlicher Einberufungen auch Spezial-Facharbeiter eingezogen, die bis dahin geschont worden waren. Es bestand starker Mangel an Feinmechanikern, Werkzeugmachern, Schlossern, Zurichtern und Schweißern⁴. Noch gravierender war der Mangel bei Aufsehern und Vorarbeitern, ein Umstand, welcher die Entwicklung der Schichtarbeit behinderte.

Die Arbeitsämter riefen eine Reihe von Ausbildungskursen ins Leben, um diese Schwierigkeiten zu überwinden. Diese Kurse dienten aber meist nur dazu, Ungelernte auf den Stand von Anlernkräften zu bringen⁵. In Zusammenarbeit mit der Arbeitsfront richteten auch die Firmen Schnellkurse für technische Ausbildung ein. Daß dieses Problem lösbar wurde, war aber vor allem das Verdienst der Produktionsausschüsse, die nicht zögerten, Arbeitskräfte von einer Fabrik in eine andere zu versetzen, sobald ein Vertrag abgelaufen war.

Die Einfuhr an ausländischen Arbeitskräften wurde weitgehend verschwendet,

¹ FD 3353/45, Bd. 81, „Rede Reichsminister Speer“, 6. Oktober 1943, S. 5.

² Speer Report No. 50, Teil III, S. 8.

³ Speer Report No. 39, Teil I, S. 3.

⁴ Speer Report No. 50, Teil II, S. 7.

⁵ *Ibidem*, S. 6.

da nicht versucht wurde, diese Arbeiter entsprechend ihrer verschiedenen Ausbildung und ihren Fähigkeiten zu verwenden, wenn man davon absieht, daß die Stärksten und Gesundesten in die Bergwerke geschickt wurden¹. War aber ein Arbeiter erst einmal an falscher Stelle eingesetzt, so war es sehr schwer, ihn von seinem ersten Arbeitgeber wieder wegzuholen, da dieser seine Arbeitskraft nicht verlieren wollte. Die größeren Firmen waren gezwungen, voll ausgebildete Ingenieure vom Ausland anzuwerben, indem sie direkt an diese herantraten² – ein Verfahren, das natürlich nur bei einer sehr kleinen Zahl von Spezialisten angewendet werden konnte.

Das System der Dringlichkeitsstufen für Ausnahmen von der Einberufung war im Februar 1942, als die alte Form der UK-Stellung stärker differenziert wurde, überprüft worden; 1943 hatte es praktisch seine Bedeutung verloren, wenngleich die ursprüngliche Möglichkeit, die Entlassung von Leuten aus der Wehrmacht auf Urlaubsschein, noch bestand und in bestimmten Sonderfällen auch angewandt wurde. Ab 1942 waren alle Anforderungen von Arbeitskräften für die Rüstungsindustrie, soweit sie als dringlich betrachtet wurden, mit einem ‚roten Laufzettel‘ an die Arbeitsämter hinausgegangen; dies hatte ihnen auf Sauckels Weisung hin höchste Dringlichkeitsstufe verschafft³. Im Laufe des Jahres 1944 arbeiteten Sauckel und Speer einen Kompromiß aus, wonach ‚rote Laufzettel‘ nur noch für einen Teil der Anforderungen, etwa 50 000 bis 80 000 pro Monat, ausgegeben wurden.

Alle derartigen Maßnahmen, die ohnehin nur Verbesserungen und keine Lösungen darstellten, stießen auf ein ständig sich verschlechterndes Gesamt-Arbeitspotential. Zwar hatte Deutschland immer nur eine geringe Zahl weiblicher Arbeitskräfte im Einsatz. Diejenigen aber, die eingestellt wurden, waren weniger wertvolle Arbeitskräfte als die Männer, die sie ersetzen sollten. Gleiches galt für die alten Leute, die man einsetzte. Es wurden verschiedene Methoden erprobt, um die Leistung eines sich qualitativ verschlechternden Arbeitspotentials zu steigern.

Die auffallendste war die Einführung des Akkordlohns. Aber hier lag ein zu großes Hindernis im Mangel an Facharbeitern. Es gab zu wenig Facharbeiter, um die Akkordsätze gerecht festzulegen⁴. Lag die Berechnungsgrundlage zu niedrig, so daß sie in keiner Relation zur wirklichen Leistungsmöglichkeit des Arbeiters stand, so arbeitete dieser nur soviel, bis sein Soll erfüllt war, weil es auch im Akkord eine Mindestlohngrenze gab. In einer solchen Situation fehlte die Möglichkeit, höhere Leistung entsprechend zu belohnen. Gegen Ende des Krieges wurde eine große Steigerung in der Produktion von Kampfflugzeugen teilweise durch die Einführung von Leistungsprämien erzielt. Arbeiter, die gezwungen waren, Schichten von zwölf Stunden zu arbeiten, erhielten gutes Essen, Schnaps und Tabak sowie die Möglichkeit, zusätzlich Konsumgüter einzukaufen.

Nicht nur das deutsche Arbeitspotential sank im Verlauf des Krieges qualitativ

¹ Speer Report No. 39, Teil I, S. 3.

² Ibidem, S. 4.

³ Speer Report No. 50, Teil I, S. 16.

⁴ Speer Report No. 45, S. 13.

ab, sondern auch die Zahl der ausländischen Arbeitskräfte. Es kann nicht bezweifelt werden, daß die riesigen Scharen ausländischer Arbeitskräfte den Bedarf der deutschen Industrie nur zahlenmäßig deckten; das genügte nicht. Viele wurden nutzlos von der SS außerhalb der Kontrolle Speers eingesetzt und sehr viele fanden in der Landwirtschaft Verwendung. Darüber hinaus waren Sauckels Arbeitsbeschaffungsmethoden für die Sache selbst schädlich und führten dazu, daß die Zahl der ausländischen Arbeiter ständig abnahm, gerade als der Bedarf am höchsten war. 1942–43 wurden 2 100 000 Fremdarbeiter nach Deutschland gebracht; zwischen Mai 1943 und Mai 1944 betrug der Netto-Zustrom nur 900 000¹. Diese Verschlechterung in der Versorgung mit ausländischen Arbeitskräften fiel mit schweren Menschenverlusten in der Wehrmacht zusammen.

Stärke und Verluste der Streitkräfte 1939–1944²
(in Tausend)

Datum	Stärke	Verluste	Summe der Mobilmachungen
1939, 31. Mai	1366	—	1366
1940, 31. Mai	5600	85	5685
1941, 31. Mai	7200	185	7385
1942, 31. Mai	8635	800	9435
1943, 31. Mai	9555	1680	11235
1944, 31. Mai	9100	3285	12385
1944, 30. Sept.	9125	3875	13000

Fremdarbeiter (Zivilisten und Kriegsgefangene)³
(in Tausend)

Datum	Gesamtzahl	Zivilisten ⁴	Gefangene
1939, 31. Mai	300	300	—
1940, 31. Mai	1150	800	350
1941, 31. Mai	3020	1750	1270
1942, 31. Mai	4120	2640	1470
1943, 31. Mai	6260	4640	1620
1944, 31. Mai	7130	5300	1830

Am 20. November 1944 drängte Speer auf eine grundlegende Neuverteilung der deutschen Arbeitskräfte, um die Alternative Konzentration auf die Produktion oder Konzentration auf die Wehrmacht noch einmal abzuwenden und auf diese Weise die Tiefenrüstung fortzusetzen. Nach seiner Statistik sah die Verteilung der Arbeitskräfte in die Wirtschaft um diese Zeit folgendermaßen aus⁵:

¹ USSBS, effects, S. 53.

² *Ibidem*.

³ *Ibidem*, S. 34.

⁴ Einschließlich aller Juden.

⁵ FD 2690/45, Bd. 5, Speer an Hitler, 20. November 1944, S. 2f.

Heeresproduktion	1 940 000
Luftwaffenproduktion	2 330 000
Flottenproduktion	530 000
Schiffsbau	250 000
Bergbau	970 000
Eisenindustrie	470 000
Handel, Banken, Versicherungen, Hotelfach etc.	3 180 000
Häusliche Dienste	1 450 000

In diesen Zahlen sind rund drei Millionen Personen nicht enthalten, die in der Zivil- und Militärverwaltung tätig waren. Würde man die Zahlen über den Arbeitseinsatz innerhalb der Wehrmacht untersuchen, so zeigte sich eine ähnliche Fehlverteilung. Von 10 500 000 Männern, die zum Heer oder zur Waffen-SS eingezogen waren, wurden nur 210 Kampfdivisionen mit insgesamt etwa 2 500 000 Mann unterhalten. Nach Speers Meinung hätte ein Arbeitskräftemangel vermieden werden können, wenn man die gesamte Struktur der deutschen Streitkräfte geändert hätte.

„Ich versuche noch, einen Überblick über den Apparat zu bekommen, den Ludendorff als Generalquartiermeister während des Weltkrieges für das Heer und für die Luft zur Verfügung hatte und möchte dann damit den Apparat vergleichen, der heute zur Leitung derselben Zahl von Soldaten notwendig ist.

Was früher ein Oberst Bauer machte, machen heute bei allen Wehrmachtsteilen verstreut, unzählige Generäle.“¹

Speers Plan war es, alle erfassbaren Reserven aus den Altersjahrgängen zwischen 1910 und 1926 an die Front zu schicken. Durch diese Maßnahme würden wenigstens 4 300 000 Mann freigesetzt, denn diese Jahrgänge könnten aus nicht kämpfenden Divisionen herausgezogen werden, die dann durch ältere Männer aufgefüllt werden konnten. Oberflächlich betrachtet schien ein derartiger Vorschlag für die Rüstungsindustrie verheerende Folgen zu haben; in Wirklichkeit sollte Hitler nur deshalb von der Notwendigkeit dieses Plans überzeugt werden, damit die Facharbeiter von der Einberufung verschont blieben, denn die meisten von ihnen waren vor 1910 geboren. Ferner versuchte Speer, Hitler zu überreden, die Einberufungen der Jahrgänge 1910–1926 in drei Stufen vorzunehmen. Die erste Stufe würde die Jahrgänge vor 1918 aussparen. Speer hoffte, daß Hitler diese Pille schlucken würde, wenn sie verzuckert würde mit dem Argument, daß dieser Plan dazu diene, die Wehrmacht schlagkräftiger zu machen. Aber die bittere Arznei war zu offensichtlich und Hitler schluckte sie nicht. Er war nicht bereit, eine so grundlegende Reorganisation durchzuführen. Der Plan schlug fehl, und Speer konnte die Aufstellung des Volkssturms und die damit verbundenen umfangreichen Einberufungen nicht mehr verhindern. Das bedeutete schließlich die Aufgabe des Prinzips der qualitativen Überlegenheit².

¹ *Ibidem*, S. 5.

² Siehe Kapitel VII.

Diese drei Probleme, die ungenügende Versorgung mit bestimmten Stählen, die strukturellen Schwächen innerhalb der Rüstungsindustrie und die Fehlverteilung der Arbeitskräfte mit dem Ergebnis eines ständigen Mangels an Facharbeitern, waren Dauererscheinungen in der deutschen Wirtschaft. Sie wurden enorm verschärft, als die Alliierten von außen in die deutsche Wirtschaft eingriffen. Die Entwicklung der Langstreckenbomber gab den Alliierten ein Mittel der wirtschaftlichen Kriegsführung, das ungleich wirksamer war als die traditionelle Blockade. Damit ist nicht gesagt, daß die traditionellen Mittel des Wirtschaftskrieges aufgegeben wurden oder weniger nützlich waren. Aber die Bomber schufen die Möglichkeit, den Druck in der Rohstoffversorgung unmittelbar zu verstärken. Da viele der Berechnungen, auf welche die Seeblockade sich stützte, von Deutschland zunichte gemacht worden waren, indem es das von ihm kontrollierte Gebiet erweiterte, waren die Bomber um so mehr willkommen. Sie bewirkten eine Revolution der wirtschaftlichen Kriegsführung. Nicht alle Bombenangriffe der Alliierten dienten primär oder auch nur sekundär wirtschaftlichen Zwecken. Aber auch jene Teilaktionen der strategischen Luft-Offensive, die keine wirtschaftlichen Absichten verfolgten, schufen für Deutschland eine ganz neue Art wirtschaftlicher Probleme. Viele tiefverwurzelte Anschauungen über Kriegswirtschaft wurden schwer erschüttert und Gepflogenheiten, die sich nach und nach entwickelt hatten, mußten rasch aufgegeben werden. Zwar hatten seit 1918 die meisten deutschen Militärstrategen mit der Annahme gearbeitet, daß die heimische Basis der deutschen Wirtschaft durch Luftangriffe beschädigt werden könnte, doch nur wenige Wirtschafts- oder Verwaltungsfachleute hatten den Umfang wirtschaftlicher Schwierigkeiten vorausgesehen, welche derart massive Eingriffe in den Arbeitsablauf der Wirtschaft verursachen würden.

Speer äußerte seine Meinung folgendermaßen:

„Der Gesamtschaden, den die Rüstungsprogramme infolge der Luftangriffe des Jahres 1943 erlitten, war nicht bedeutend. Für das Jahr 1944 dagegen darf angenommen werden, daß im Durchschnitt ein Produktionsrückgang von 30–40 Prozent eintrat, denn ohne die Luftangriffe wäre das vorgesehene Produktionsprogramm sicher erfüllt worden.“¹

Einer der Hauptgründe für den vergleichsweise geringen Erfolg der alliierten Bombenangriffe im Jahre 1943 war der Umstand, daß noch keine überzeugende Strategie des Bombenkrieges ausgearbeitet war². Zu Beginn des Jahres, auf der Konferenz von Casablanca, hatten sich die Alliierten auf eine gemeinsame Bomberoffensive geeinigt, die der Invasion Deutschlands den Weg bereiten sollte. Nachdem sie diesen Beschluß gefaßt hatten, waren sie jedoch – besonders an der Front – darüber uneins, welche Methode des Luftangriffs diesem Ziel am besten dienen würde. Die Alternative war ‚allgemeiner Angriff‘ oder ‚selektiver Angriff‘. Beim

¹ Speer Report No. 26, S. 4 (Original in Englisch).

² Sir C. Webster und N. Frankland, ‚The Strategic Air Offensive against Germany 1939–45‘. Ich verdanke diesen ausgezeichneten Bänden sehr viel allgemeine Informationen über den Luftkrieg der Alliierten, ohne daß es mir möglich wäre, dies an jeder einzelnen Stelle anzumerken.

selektiven Angriff sollten bestimmte schwache Glieder in der Kette der deutschen Produktion ausgewählt werden, wobei man hoffte, daß ein konzentrierter Angriff auf diese Stellen den Zusammenbruch der deutschen Wirtschaft herbeiführen würde. Dieses Konzept konnte auch Flächenangriffe auf größere und kleinere Städte von besonderer wirtschaftlicher Bedeutung umfassen. Flächenangriffe richteten sich oft bevorzugt gegen die Arbeiterwohnviertel. Die Befürworter des ‚allgemeinen Angriffs‘ führten dagegen ins Feld, daß es in der Wirtschaft keine schwachen Stellen gäbe, die nicht hinreichend verstärkt werden könnten, sobald der Feind die Richtung selektiver Angriffe erkannt habe; ferner seien die Gutachten der Fachleute, nach denen sich die selektiven Angriffe richten müßten, im Krieg nicht zu beschaffen, und schließlich sei in vielen Fällen ein selektiver Angriff mit der den alliierten Luftstreitkräften im Jahre 1943 zur Verfügung stehenden technischen Ausstattung noch nicht möglich. Sie waren der Meinung, daß es besser sei, die Feindbevölkerung unter psychologischen Druck zu setzen und die Wirtschaft durch die Zerstörung wichtiger Einrichtungen, wie Wasser- und Stromversorgung, lahmzulegen. Der zwischen diesen Standpunkten erzielte Kompromiß war einige Zeit lang weniger ein echter Kompromiß als das Ergebnis mangelnder Koordinierung, die es der deutschen Wirtschaft 1943 ermöglichte, sich trotz der neuen Probleme, vor denen sie stand, 1943 so unbekümmert weiter zu entwickeln.

Das Konzept des ‚allgemeinen Angriffs‘ wurde 1943 mit den konzentrierten Luftangriffen auf das Ruhrgebiet, auf Hamburg und im Herbst auf Berlin verwirklicht. Die Befürchtungen, die Politiker der Vorkriegszeit gehegt hatten, daß es unmöglich sei, sich gegen Bombenflugzeuge zu verteidigen, schienen sich nun endlich zu bestätigen, als der in diesem Sommer in Hamburg entfachte Feuersturm 50 000 Menschen tötete. Aber derart große Zerstörungen innerhalb so kurzer Zeit sollten sich erst 1945 bei den Angriffen auf Dresden wiederholen. Die ‚Luftschlacht um Berlin‘, die im Herbst ausgefochten wurde, fand zum Teil bei stark bewölktem Himmel statt. Die Siemensstadt, Deutschlands größter Werkskomplex der Elektroindustrie, erlitt erhebliche Zerstörungen, desgleichen das Alkett-Panzer-Werk. Aber während Berlin als Stadt ein einfaches Ziel bildete, waren seine wirtschaftlich wichtigen Teile ziemlich schwer zu treffen. Obwohl 1943 200 000 Tonnen Bomben über Deutschland abgeworfen wurden, erzielte der ‚allgemeine Angriff‘ keine der psychologischen Wirkungen, die man sich von ihm versprochen hatte. Es zeigte sich, daß die Bevölkerung physisch und geistig weit mehr Angriffe durchstand, als man erwartet hatte. Zwar mehrten sich gegen Ende 1943 die Zweifel an der Wirksamkeit des ‚allgemeinen Angriffs‘, aber der ‚selektive Angriff‘ versprach auch nichts Besseres. 1943 waren ‚selektive Angriffe‘, vor allem gegen die Flugzeugkörper-Produktion und gegen Kugellager-Fabriken gerichtet worden. Als die Alliierten im Oktober bei den Angriffen auf Schweinfurt, Zentrum der deutschen Kugellager-Industrie, schwere Verluste erlitten und keine befriedigenden Ergebnisse erzielten, sah es sogar so aus, als sei die ganze strategische Luft-Offensive ein Fehlschlag. Ohne Zweifel bereiteten die schweren Verluste in den langen Schlachten an der Ostfront Hitler und seinen Ministern 1943 größere Sorgen als die alliierte Luftoffensive.

Vom Frühjahr bis zum September 1944 mußte ein großer Teil der alliierten Bomberflotte zu Angriffen auf die Verkehrswege eingesetzt werden. Diese Angriffe dienten zur Vorbereitung und Unterstützung der Invasion in Frankreich. Es zeigte sich, daß diese Angriffe auf die Verkehrswege zu den Formen des Luftkrieges gehörten, die der deutschen Wirtschaft am meisten Schwierigkeiten machten. Nach dem September 1944 wurden sowohl die ‚allgemeinen Angriffe‘ wie die ‚selektiven Angriffe‘ in größerem Umfang als vorher wieder aufgenommen. Am 12. Mai begann die achte Luftflotte mit der Schlacht gegen die deutsche Ölindustrie, die sich als der wichtigste Teil der Luftoffensive erweisen sollte.

Im Jahre 1943 war die Überlegung maßgeblich gewesen, daß sich Schweinfurt als Angriffsziel weit besser eigne als die stärker dezentralisierte Treibstoffindustrie, zumal Flüge nach Osteuropa schwierige operative Probleme aufwarfen. Deshalb war 1943 die deutsche Ölindustrie nicht als Ziel gewählt worden. Gerade sie erwies sich aber 1944 als die verwundbarste Stelle der deutschen Wirtschaft, wobei die Alliierten jetzt weit besser für solche Angriffe gerüstet waren. Das Konzept des ‚allgemeinen Angriffs‘ erzielte seinen größten und schrecklichsten Einzelerfolg später, bei der völligen Zerstörung großer Teile von Dresden¹. Vom wirtschaftlichen Standpunkt aus waren jedoch die Zerstörungen im Ruhrgebiet, das ein hervorragendes Ziel für derartige Angriffe bot, bedeutender.

Deutschland reagierte auf die Luftoffensive, indem es versuchte, vor allem die Produktion von Kampfflugzeugen zur Verteidigung zu steigern, die Luftschutzmaßnahmen zu verbessern und die Luftabwehr zu stärken. In der damaligen Lage, als Deutschland die Produktion von Bombern bereits eingestellt hatte und seine drei Hauptgegner im Juli 1944 eine Gesamtstreitkraft von 5246 Bombern in Europa unterhielten, war dies das einzige, was zu tun übrig blieb². Im März 1945 warfen das Bomber-Kommando und die achte Luftflotte über 130 000 Tonnen Bomben auf Deutschland ab; dies war doppelt so viel wie im Jahre 1942 und kaum weniger als der Gesamtabwurf des Bomber-Kommandos im Jahre 1943. Die Wirkungen dieses verstärkten Bombardements machten sich vor allem in den letzten Kriegsmonaten bemerkbar: die deutsche Rüstungsproduktion stieg zwar immer noch an, aber auf Grund der Schläge der Alliierten begannen sich ernsthafte Schwierigkeiten zu zeigen.

Ogleich sie erst im Mai 1944 einsetzte, erwies sich die Offensive gegen die Ölproduktion von Anfang an als die gefährlichste Einzelbedrohung für die deutsche Wirtschaft. Deutschland verfügte nur über sehr geringe Rohölvorräte. Die Gesamtproduktion in den ungarischen Ölfeldern und in Österreich war verhältnismäßig niedrig; während des Krieges mußte ein großer Teil des Bedarfs von Rumänien eingeführt werden. Selbst 1943 hatte es sich schon gezeigt, daß die rumänischen Raffinerien in Ploesti für feindliche Bomber erreichbar waren. Die vom Vierjahresplan unternommenen Versuche, Deutschlands Eigenerzeugung zu steigern, waren während des Krieges mit erhöhter Intensität fortgesetzt worden; man hatte Fischer-

¹ D. Irving, ‚The Destruction of Dresden‘.

² Sir C. Webster and N. Frankland, III, 3.

Tropsch-Anlagen für die Erzeugung von synthetischem Öl, desgleichen Bergius-Hydrierwerke errichtet. Insgesamt bot die deutsche Ölindustrie etwa hundert verschiedene Ziele; davon waren die Werke zur Rohölherzeugung und die Raffinerien leicht zu verbergen. Von diesen hundert Zielen waren jedoch nur wenige von wirklicher Bedeutung. Ein Drittel der Hydriererzeugung konzentrierte sich in zwei großen Werken, Leuna und Pölitz. Ein weiteres Drittel verteilte sich auf fünf andere Werke. Ein großer Teil der Fischer-Tropsch-Syntheseanlagen lag im Ruhrgebiet. Dazu kam, daß 90 Prozent des Flugzeugbenzins aus dem Hydrierverfahren stammten und der Rest aus rumänischem Rohöl. Der erste Schlag im Mai erschütterte das Ministerium Speer. Man ergriff Dringlichkeitsmaßnahmen, um die Produktion wieder in Gang zu bringen. Geilenberg, der frühere Vorsitzende des Hauptausschusses für Munition, wurde zum ‚Generalkommissar für Sofortmaßnahmen‘ ernannt, um die Werke so rasch als möglich wieder aufzubauen¹. Damit wurde nicht nur einer der fähigsten Leute des Ministeriums von seiner eigenen Arbeit abgezogen und für diese Notlage zur Verfügung gestellt, es wurde ihm sogar gestattet, ohne die sonst üblichen Einschränkungen zu arbeiten. Speers Ansicht war:

„Es gilt hier mit allem, was dazu nötig ist, zu helfen und in kürzester Frist diese Werke wieder in Gang zu bringen. Wenn wir sonst auch mit der Zuteilung von Arbeitskräften auf den Bauten sparsam sein müssen, dann muß hier das Gegenteil eintreten. Wir müssen an diese Baustellen Arbeitskräfte im Überschuß bringen. Wir müssen im Gegensatz zu dem, was der Bauleiter verlangt, ihm 30–40% mehr Kräfte aufbrummen und der Bauleiter ist dafür verantwortlich, daß er Mittel und Wege findet, diese Leute entsprechend zu beschäftigen.“²

Geilenberg hatte Erfolg. Aber es ist die Frage, ob das Ministerium Speer in der Lage gewesen wäre, die Ölproduktion aufrechtzuerhalten, wenn die Angriffe dichter aufeinander gefolgt wären. Anfänglich war es noch möglich, eine Hydrieranlage sechs bis acht Wochen nach einem Angriff wieder arbeitsfähig zu machen³. Das war ein viel kürzerer Zeitraum, als die Alliierten erwartet hatten. Speer hatte dies sehr bissig prophezeit: „Wir haben hier einen großen Partner, das ist, daß auch der Feind einen Generalstab der Luftwaffe besitzt.“⁴

Bis der Zweitangriff gegen eine Hydrieranlage erfolgte, war bereits wieder eine Erzeugung erzielt, die der vollen Produktion von vierzehn Tagen entsprach⁵.

Mehrere Angriffe auf die gleiche Anlage schwächten diese jedoch grundlegend. Als die zeitliche Abfolge der Angriffe später besser abgestimmt wurde, derart, daß die Attacken mit der Wiederaufnahme der Produktion zusammenfielen, erwies sich selbst das Geilenberg-Programm als ungenügend. Im April 1944 hatte der Flugbenzin-Verbrauch der Luftwaffe 165 000 Tonnen betragen; die Produktion hatte

¹ Speer Report No. 77, Teil IV, S. 2. K. Weißenborn gibt eine sehr wenig schmeichelhafte Beschreibung von Geilenberg, die sonst nirgends belegt ist.

² FD 3353/45, Vol. 88, ‚Bautagung Magdeburger Börde‘, S. 9 (unvollständiges Dokument).

³ Speer Report No. 26, S. 9.

⁴ FD 3353/45, Vol. 88, S. 9, Rede von Speer.

⁵ Speer Report No. 26, S. 3.

diesen Bedarf einigermaßen zufriedenstellend gedeckt. Auch bestand im Mai ein Vorrat von 574000 Tonnen Flugbenzin; die Treibstoff-Vorräte insgesamt betrugen 1336000 Tonnen. Nach dem April konnte die Produktion nicht mehr mit dem Bedarf Schritt halten.

Produktion von Flugbenzin¹

April 1944	175000 Tonnen
Mai 1944	156000 Tonnen
Juni 1944	53000 Tonnen
Juli 1944	29000 Tonnen

Die durchschnittliche Tageserzeugung von Flugbenzin lag im April 1944 bei 5803 Tonnen. Vom 1. bis zum 18. Juli lag die Durchschnittsproduktion pro Tag bei 1220 Tonnen. Am 17. Juli erreichte die Produktion noch einmal in diesem Monat den Höchstwert von 2000 Tonnen. Danach wurde die Krise aber erst richtig ernst.

*Tagesproduktion von Flugbenzin
Juli 1944²*

17. Juli	2307 Tonnen
18. Juli	1378 Tonnen
19. Juli	856 Tonnen
20. Juli	970 Tonnen
21. Juli	120 Tonnen
22. Juli	140 Tonnen
23. Juli	140 Tonnen
24. Juli	600 Tonnen
25. Juli	417 Tonnen

Durch den Rückgang der Treibstoff-Produktion wurde eine große Zahl von Kampfflugzeugen lahmgelegt, was zugleich die Verteidigung der Hydrier- und Fischer-Tropsch-Anlagen noch mehr erschwerte. Aber der Produktionsrückgang betraf nicht nur Flugbenzin.

Produktion von Vergaser-Treibstoff³

April 1944	125000 Tonnen
Mai 1944	93000 Tonnen
Juni 1944	76000 Tonnen
Juli 1944	56000 Tonnen

Produktion von Diesel-Kraftstoff

April 1944	88900 Tonnen
Mai 1944	74000 Tonnen
Juni 1944	66000 Tonnen
Juli 1944	62000 Tonnen

¹ FD 3353/45, Bd. 92, Speer an Hitler, 28. Juli 1944, S. 2.

² Ibidem, S. 3 f.

³ Ibidem, S. 4.

Die Produktion von Treibgas, dem wichtigsten Ersatzkraftstoff an der Heimatfront, ging im gleichen Zeitraum von 37 600 Tonnen auf 5 000 Tonnen zurück¹.

Zwar überlebte das Ministerium Speer diese Krise dank energischer Verlagerungs- und Wiederaufbauarbeit; aber es war ein Überleben und nicht mehr. Von Juni 1944 bis zum Ende des Krieges belief sich die Produktion von Flugbenzin auf 197 000 Tonnen; das war kaum mehr als eine Monatsproduktion in der Zeit vor den Angriffen². In einer Zeit, in der mehr Flugzeuge als je zuvor zur Verfügung standen, war der wirkungsvolle Einsatz der deutschen Luftwaffe unmöglich geworden. Für Flugbenzin wurde eine Verbrauchsbeschränkung von zwei Dritteln angeordnet. Trotz energischer Bemühungen gelang es dem Ministerium Speer nicht, Hydrier- oder Fischer-Tropsch-Anlagen wieder aufzubauen oder auszulagern, bevor der Rückgang der Treibstoffproduktion die deutsche Industrie lahmlegte³.

Die Angriffe auf die Kugellagerfabriken brachten ähnliche, aber nicht so umfassende Probleme mit sich. Rund die Hälfte der gesamten deutschen Kugel- und Rollenlager-Produktion konzentrierte sich in drei großen Werken in Schweinfurt. Den Rest produzierten vor allem Erkner (Berlin), sowie Werke in Cannstatt und in Steyr/Österreich. Ungefähr ein Viertel des deutschen Jahresbedarfs an Kugellagern wurde durch Importe gedeckt. Von diesen Importen wiederum kam ungefähr die Hälfte, vor allem die Spezialtypen, aus Schweden, der Rest von Frankreich und Italien. Schweinfurt war eine Stadt von nur 60 000 Einwohnern, aber einmal von den Flugzeugbesatzungen ausgemacht, war es beinahe ein ideales Ziel für „selektive Angriffe“.

Um mit der durch die ersten Angriffe verursachten Gefahr fertigzuwerden, ernannte Speer einen besonderen Generalbevollmächtigten, Philipp Kessler, der sich hervorragend bewährte. Kesslers Hauptaufgabe war der Wiederaufbau und, wo möglich, die Dezentralisierung der Werke. Die Produktion wurde in den vier Hauptwerken konzentriert und die Werkzeugmaschinen-Industrie wurde gezwungen, bestimmte Typen von Maschinen herzustellen, die man früher immer von Schweden bezogen hatte⁴. Schweden war gern bereit, die Zusammensetzung seiner Exporte von Kugellagern nach Deutschland derart zu ändern, daß die Exporte nunmehr größtenteils aus den selteneren Typen bestanden. Da Schweden einen beträchtlichen Kapitalanteil der deutschen Firmen besaß, hätten die alliierten Strategen diese Möglichkeit klarer voraussehen können. Sie stellten auch die großen Mengen an Lägern, die die deutsche Industrie vorrätig hatte, nicht hinreichend in Rechnung. Eine vom Ministerium Speer vorgenommene Überprüfung der Vorräte ergab, daß die meisten Firmen Reserven in Höhe des sechs- bis zwölffachen Monatsbedarfs besaßen. Angesichts dieser Lage hatte Kessler genügend Spielraum für seine Maßnahmen. Er führte u. a. ein besonderes Liefersystem ein, das die Dauer der Transporte zwischen Erzeuger und Verbraucher von mehreren Monaten auf

¹ Ibidem, S. 5.

² USSBS, Effects, S. 81.

³ Siehe Kapitel VII; dort Erörterung der Lage nach dem Juni 1944.

⁴ FD 3353/45, Band 92, op. cit., S. 7.

zwei Wochen, ja sogar auf wenige Tage verkürzte¹. Es gibt keine Anzeichen dafür, daß die Produktion wichtiger Rüstungsgüter durch die Angriffe auf die Kugellagerwerke beeinträchtigt worden wäre. Der erste Angriff fand im Oktober 1943 statt. Die Produktionszahlen für Walzlager gingen während der Luftoffensive zwar zurück, doch nicht stark genug, um die Wirtschaft insgesamt zu schwächen.

Was die Hydrierwerke betrifft, so wurde hier der Aufbau in unglaublich kurzer Zeit bewerkstelligt. Obgleich die Produktion in den vier Hauptzentren im Februar 1944 beinahe zum Erliegen gekommen war, blieb dies nur kurze Zeit so. Am 6. April konnte Kessler berichten:

„Mit höchster Einsatzbereitschaft haben sich die intakt gebliebenen Werke auf die Märzproduktion geworfen und die schwer beschädigten Werke haben in der Schadensbehebung und in der weiteren Verlagerung sich auf meine Weisungen ungeheuer angestrengt. So ist es gelungen, eine März-Ausbringung von ca. 70% des Durchschnittsausstoßes im 2. Quartal 1943 trotz aller Einbrüche zu erreichen.“²

Rascher Wiederaufbau allein hätte jedoch die Industrie nicht in die Lage versetzt, den ganzen Bedarf zu decken. Auch andere Maßnahmen waren notwendig. Das dringendste Problem war nicht die Gesamterzeugung an Kugellagern, sondern die Erzeugung bestimmter Spezialtypen. Daher wurde der Ersatz von Lagern angeordnet, wo immer er möglich war und bei einigen Ausrüstungsgegenständen wurde die Verwendung von Kugellagern bis zu 60 Prozent beschnitten³. Werkzeugmaschinen, die bereits für neue Kugellagerwerke bestellt waren, wurden zum Ersatz der zerstörten verwendet, als bei den ersten Angriffen die Maschinenhallen ausbrannten. Verschiedene maschinelle Herstellungsvorgänge wurden von anderen Industriezweigen übernommen, so daß nur die Letztverarbeitung, das Härten, Schleifen und Polieren, von den Spezialfirmen vorgenommen wurde⁴.

Rollenlager-Produktion⁵

	Okt. 1943	Jan. 1944	Febr. 1944	März 1944
Kleinste Lager einschl.				
Spitz- u. Speziallager	3 593 853	3 247 360	2 944 982	2 787 258
Kleine Lager	3 055 235	2 820 999	2 412 261	1 848 090
Mittlere Lager	1 180 298	1 390 231	1 289 181	969 618
Große Lager	7 028	20 519	14 022	6 954
Kettenzug-Nadellager	981 839	1 182 011	1 109 000	1 200 000
Gesamterzeugung	8 818 303	8 661 120	7 760 446	6 811 900

Die Luftoffensive gegen die deutsche Flugzeugindustrie begann im Juli 1943. Zu diesem Zeitpunkt war die Offensive gegen die U-bootswerften bereits über

¹ Speer Report No. 26, S. 11.

² FD 3353/45, Bd. 86, Kessler an Speer, S. 4.

³ Speer Report No. 26, S. 13.

⁴ FD 3353/45, Bd. 86, Kessler an Speer, S. 5.

⁵ Ibidem, S. 3.

sechs Monate im Gange. Aber diese Angriffsform war weder so konzentriert noch so wirkungsvoll wie die Angriffe gegen die Panzerproduktion. Der Hauptgrund war, daß diese Ziele zu verstreut und zu gut verteidigt waren.

Von August bis Oktober 1944 wurden in einer Serie systematischer Angriffe alle Werke bombardiert, die Panzer bauten, desgleichen mehrere der wichtigsten Fabriken für Panzermotore¹. Das war ein direkter Angriff auf die Produktion fertiger Waffen, nicht so sehr ein Angriff gegen ein schwaches Glied in der Produktionskette. Auch hier blieben die Erfolge hinter denen der Angriffe auf die Treibstoffproduktion zurück.

Auch diesmal bestand die Gegenmaßnahme des Ministeriums Speer in einer „Sonderaktion“; diesmal wurden die Werkzeugmaschinen-Produzenten gezwungen, ihre Produktion auf den Ersatz beschädigter Werkzeugmaschinen zu konzentrieren. Vorräte von Ersatzteilen wurden außerhalb der Werke eingelagert und aus den Werken wie aus den Lagern wurde alles Brennbares entfernt². Jede Firma errichtete zwischen zehn und zwanzig Ersatzteillager im Umkreis des Werkes. Das alles war natürlich höchst unpraktisch und verlangsamte stark die Produktion. Der Verlust und die Beschädigung der Werkzeugmaschinen und die Konzentration der Kräfte auf Reparatur und Ersatzbeschaffung bedeuteten einen Zeitverlust für den Ersatz und die Reparatur von Maschinen anderer Industriezweige. Da die Vorräte an Einzelteilen in den Werken bewußt klein gehalten wurden, erwies sich die Auslagerung der Teile in die Nachbarschaft als großes Hindernis und sie bewirkte häufige Leerlaufzeiten an den Fließbändern. Besondere Schnelltransportmöglichkeiten mußten geschaffen werden, um Panzereinzelteile an die Montagebänder heranzubringen³. Die für die Montage benötigte Zeit wurde drastisch gekürzt. Während vorher sechs Wochen für die Fertigstellung angesetzt waren, durften jetzt nur noch zehn bis zwölf Tage von der Ankunft der Teile bis zur Fertigstellung des Panzers vergehen. Die Arbeit mußte jetzt so rasch wie möglich vorangetrieben werden, wobei dauernd improvisiert werden mußte und der Einsatz der Arbeiter und die Einrichtung des Montagebandes ständig in letzter Minute geändert wurden. Diese Schwierigkeiten wurden durch die auf den Arbeitern lastende Nervenanspannung, die sich aus den langen Arbeitszeiten und ständigem Luftalarm ergab, bedeutend verschärft.

Will man die Wirkungen der Angriffe auf die Produktionsstätten für gepanzerte Kampffahrzeuge abschätzen, so ist schwer zu entscheiden, ob die Produktionsziele deshalb nicht erreicht wurden, weil die Werke angegriffen wurden, oder deswegen, weil bestimmte Spezialstähle knapp waren. Rumpfteile, Hängeschaltungen und andere Ausrüstungsteile gingen den Montagewerken wegen der Angriffe auf andere Firmen nicht in genügender Zahl zu. Speers allgemeine Schlußfolgerung, daß „die Vorräte an Waffen und Ausrüstung dank der Dezentralisierung der Hilfslager nicht wesent-

¹ USSBS, Effects, S. 147.

² Speer Report No. 65, S. 15.

³ *Ibidem*, S. 17.

lich in Mitleidenschaft gezogen wurden“¹, ist wahrscheinlich für die Panzerproduktion einzuschränken. Wagenführs Indexreihe für den Panzerbau (Januar/Februar 1942 = 100) zeigt einen fast ununterbrochenen Anstieg bis zur Höhe von 589 im Juli 1944. Im August fällt sie auf 527 und im Oktober auf 516 – der erste Produktionsrückgang seit 1941. Als das schlechte Wetter gegen Jahresende 1944 die Häufigkeit der Angriffe minderte, stieg die Produktion sehr schnell wieder auf ihre frühere Höhe an. Der Index für November liegt bei 571, für Dezember bei 598. Die Lage war nie so schwierig wie infolge der Angriffe auf die Öl- und Kugellagerproduktion. Die Offensive gegen die Panzerproduktion war zwar geschickt angelegt, aber Deutschlands Erzeugung war so groß, daß die Rückschläge von August bis Oktober 1944 ohne Schwierigkeiten hingenommen werden konnten.

Für die Zeit ab Herbst 1944 läßt sich die Wirkung der Angriffe auf einzelne Industriezweige kaum noch von der Lage in der Gesamtwirtschaft trennen. Zunehmende allgemeine Verwirrung entstand durch die Angriffe auf das Transport- und Verkehrswesen. Die Flächenangriffe auf das Ruhrgebiet hielten das Ministerium Speer in Atem, wenn es auch im Herbst 1944 die Lage noch unter Kontrolle hatte. Die Schäden an Verschiebehäfen und an den Eisenbahnsignalssystemen wurden oftmals überwunden, indem man beispielsweise zum Transport mit Lastkraftwagen überging.

Völlig neue wirtschaftliche Probleme entstanden auf Grund der Versuche des Rüstungsministeriums, den Wirkungen schwerer Luftangriffe durch eine Politik der Dezentralisierung zu entgehen. Man konnte dabei auf keine vorbereiteten Pläne zurückgreifen, es handelte sich vielmehr um eine Improvisation, zu der das Ministerium Speer durch die Umstände des Jahres 1944 gezwungen wurde. Es ist merkwürdig, daß man sich damit erst jetzt ad hoc zu beschäftigen begann, denn schon in der Zwischenkriegszeit hatte die Verwundbarkeit des Ruhrgebietes durch Luftangriffe eine der größten Sorgen bei allen deutschen Wiederaufrüstungsplänen gebildet. Im Jahre 1943 entfielen auf das Ruhrgebiet 50 Prozent der gesamten Kohleförderung des Reiches, 67 Prozent des Kokses, 42 Prozent des Thomas-Stahls, 50 Prozent des Siemens-Martin-Stahls und 52 Prozent des Elektrostahts². Diejenigen für die Rüstung wichtigen Produkte, deren Herstellung besonders von der Gasversorgung abhing, kamen ebenfalls zum großen Teil aus dem Ruhrgebiet, das 50 Prozent der deutschen Gasproduktion stellte. Im Jahre 1943 waren die Angriffe auf das Ruhrgebiet so schwer geworden, daß viele Befürchtungen der Vorkriegszeit bestätigt wurden. Angesichts der regional sehr ungleichen Verteilung der deutschen Schwerindustrie war die Politik der Dezentralisierung ein interessantes wirtschaftliches Experiment.

Es lag auf der Hand, daß eine umfassende und allgemeine Verlagerung der Rüstungsindustrie weg vom Ruhrgebiet nicht in Frage kam. Die Interdependenz innerhalb der gesamten Industrie war zu groß, als daß man viele Teile hätte entfernen können. Die Dezentralisierung mußte daher auf einzelne Werke beschränkt

¹ Speer Report No. 26, S. 14 (Original in Englisch).

² FD 3353/45 Speer, „Rede vor den Gauleitern“, 21. 6. 1943, S. 1.

bleiben, die an besonders gefährdeten Stellen lagen und deren Produkte ohnehin knapp waren. Ferner auf solche Industriezweige, die ausschließlich an einem oder zwei Orten konzentriert waren. Speer lag daran, nur dort zu dezentralisieren, wo es unbedingt notwendig war. Er mußte die Forderungen der Gauleiter nach allzuvielen Verlagerungen umgehen und verhindern, daß diese Gauleiter frisch-fromm-fröhlich aus eigener Machtvollkommenheit Werke nach den wenigen Orten evakuierten, die Speer als ‚sicher‘ für wichtige Industrien bezeichnet hatte.

Obleich es keine vorbereiteten Pläne gab, so standen doch hinreichende Produktionsräume zur Verfügung. Speers Bemühungen in den Jahren 1943 und 1944, die deutsche Textilproduktion völlig einzustellen und sich auf die französische Erzeugung zu verlassen, waren zum Teil erfolgreich gewesen. Fabriken in Niederschlesien, die von der Textilproduktion freigemacht worden waren, nahmen nun Radarerzeugungsanlagen auf, die aus Berlin wegverlegt wurden¹. Es war leichter, derartige Werke für Präzisionsmechanik auszulagern als die größeren Panzer- oder Flugzeug-Fabriken. Je größer ein Werk war, desto besser bot es sich als Ziel für Luftangriffe an. Bevor daher die Dezentralisierung der Rüstungsindustrien stattfinden konnte, mußte für sie am neuen Standort ein Schutzsystem geschaffen sein. Hierfür war vor dem Krieg das Reichsluftfahrtministerium zuständig gewesen, aber dessen Sicherheitsgrundsätze waren inzwischen unrealistisch geworden. Man hatte dort folgendes System ausgedacht: Um jede kriegswichtige Fabrik wurde ein Kreis mit bestimmtem Radius gelegt; innerhalb dieses Kreises sollte keine weitere derartige Fabrik gebaut werden. Hätte man sich daran gehalten, so wäre es 1944 schon flächenmäßig nicht möglich gewesen, alle notwendigen Fabriken in Deutschland unterzubringen². Unter Speer ging deshalb die Tendenz dahin, jedes große Werk, sobald die Angriffe einsetzten, mit umfangreichen Verteidigungsanlagen zur Abschreckung des Gegners auszurüsten. Das Ministerium zog es vor, die Rüstungsfabriken zu belassen, wo sie waren und ihre Verteidigung zu verdoppeln, statt sie zu verlagern³. Bei den Hydrierwerken lag der Fall anders. Geilenbergs Wiederaufbauprogramm umfaßte auch Pläne für die Wiedererrichtung der Werke in unterirdischen Anlagen⁴. Auch die Flugzeugproduktion ging unterirdisch vor sich. Ein Teil des dafür vorgesehenen unterirdischen Produktionsraumes wurde für Hydrierwerke freigemacht, als die Treibstoffkrise ihren Höhepunkt erreichte⁵. Geilenberg schätzte, daß es möglich sei, im November 1945 monatlich 90 000 Tonnen Flugzeugbenzin und Raketentreibstoff unterirdisch zu erzeugen⁶.

Es war leichter, Kugellagerfabriken unterirdisch zu bauen als Hydrierwerke. Sobald die Strategische Bomber-Offensive gegen die ersteren einsetzte, wurden Pläne entwickelt, die am stärksten gefährdeten Werke von Schweinfurt weg in vier

¹ Speer Report No. 5, S. 2.

² Ibidem, S. 3.

³ Speer Report No. 79, S. 5.

⁴ Speer Report No. 6, S. 3.

⁵ FD 3353/45, Bd. 216, Geilenberg an Speer.

⁶ Ibidem.

verschiedene unterirdische Anlagen nach Wellen, Neckarzimmern, Roigheim und Seckach zu verlegen. Der in diesen Gebieten verfügbare unterirdische Raum war umfangreich; Neckarzimmern hatte Produktionsräume von 50 000 qm, die auf 100 000 erweitert werden konnten, Wellen besaß 40 000 qm. Die anderen Gebiete waren erheblich kleiner¹; sie sollten für die Produktion von Lagern für Raupenkettens verwendet werden. Trotz des vorhandenen Raumes mußten noch viele wertvolle Maschinen in Höhlen außerhalb der Fabriken untergebracht werden. Im April 1944, dem offiziellen Termin des unterirdischen Produktionsbeginns, waren die Höhlen noch nicht fertig. Daher gab die Luftwaffe einen Teil der Produktionsräume einer Fabrik für Flugzeugmunition in Rottershausen, unweit von Schweinfurt, ab. Ein Teil einer ähnlichen Fabrik, die in Bamberg Heeresmunition herstellte, wurde gleichfalls abgegeben und im April 1944 wurde eine der Schweinfurter Kugellagerfabriken den Bombern überlassen. Gleichzeitig war das Werk in Cannstatt bereits teilweise überirdisch im württembergischen Raum ausgelagert worden und man wartete darauf, daß die unterirdischen Projekte fertig würden².

Die Dezentralisierung war mehr die Reaktion auf eine Notlage als ein zusammenhängender Plan. Die von den Bombenangriffen verursachten Transportschwierigkeiten erschwerten die Verlagerung. Die Dezentralisierung schuf auch noch die Verwaltungsprobleme innerhalb der Werke. Für die einzig wirklich sichere Art der Verlagerung stand nicht genug unterirdischer Raum zur Verfügung. Ein Teil davon wurde von der SS für das „Nordwerk“ und das „Mittelwerk“ in Anspruch genommen. Etwas mehr Weitblick zu Anfang des Krieges hätte Deutschland vielleicht in die Lage versetzt, länger, als es ihm so jetzt möglich war, seinen hohen Stand der Rüstungsproduktion aufrechtzuerhalten.

Die Erfolge der deutschen Kriegsproduktion zwischen 1942 und 1944 waren die Ergebnisse kühner Improvisation und geschickter Verwaltung. Hinzu kam die unleugbare Bedrohung Deutschlands, die allen das Gefühl für die Dringlichkeit gab, das früher zeitweilig gefehlt hatte. Nach der Aufgabe der Wirtschaftskonzeption des Blitzkrieges hatte das Rüstungsministerium an dem allgemeinen Grundsatz der qualitativen Überlegenheit trotz aller Schwierigkeiten festgehalten. Es hatte es gleichzeitig fertiggebracht, einen hohen Gesamtstand der Rüstungsproduktion aufrechtzuerhalten. Diese Politik, auf welche sich alle Siegeshoffnungen stützten, war nur so lange durchzuhalten, als sich die Lage nicht so sehr verschlechterte, daß jede langfristige Planung nutzlos war, weil man nicht mehr mit Sicherheit voraussagen konnte, was noch möglich sein würde. Schließlich handelte es sich nicht mehr um die Entscheidung, welche Quantität der Produktion geopfert werden könne, um die Qualität der produzierten Waffen zu halten, sondern nur noch darum, ob es überhaupt möglich sei, Waffen in der nötigen Menge zu erzeugen. Die Hoffnungen auf einen Sieg oder darauf, daß man wenigstens einer völligen Niederlage entgehen könne, ließen sich nicht mehr auf das Prinzip der qualitativen Überlegenheiten stützen.

¹ FD 3353/45 Bd. 86, Kessler an Speer, S. 3.

² *Ibidem*, S. 1–4.

Während einer längeren Krankheit Speers im Frühjahr 1944 hatte Hitler in Rüstungsfragen häufiger seine eigene Meinung durchgesetzt. Im April verfügte er in einem Erlaß, daß die Produktionsanstrengungen nunmehr auf jene Waffen zu konzentrieren seien, die schon in Serienfertigung waren, und Neuentwicklungen zurückzutreten hätten. Als Speer in den Dienst zurückkehrte, war er davon überzeugt, daß Hitlers Entscheidung zweckmäßig war, da langfristige Planung für eine qualitative Überlegenheit jetzt sinnlos erschien. Er überredete Hitler, eine noch schärfere Direktive herauszugeben¹. Der Konzentrationserlaß vom 19. Juni 1944, der auch Hitlers Antwort auf die Errichtung einer alliierten Front in Frankreich sein sollte, stellt einen Wendepunkt in der deutschen Kriegswirtschaft dar, der fast ebenso wichtig war wie die Aufgabe des Blitzkrieges.

,Um diejenigen Waffen und Geräte der deutschen Rüstung, die durch umstürzende neue Eigenschaften in der Lage sind, uns gegenüber der Entwicklung des Feindes bedeutende Vorteile zu bringen, konzentriert fördern zu können und um weiter das Übermaß an Änderungen für diejenigen Typen, deren Entwicklung als abgeschlossen gelten kann, abzustellen, ordne ich an . . .

1. (5) Die Änderungen an den in Massenherstellung befindlichen Waffen und Geräten bewirken eine Störung der Fertigung, die meist nicht im richtigen Verhältnis zu den erzielbaren Vorteilen steht.²

Nur solche Entwicklungsprojekte durften fortgesetzt werden, die innerhalb von sechs Monaten zu einem erfolgreichen Abschluß gebracht werden konnten, abgesehen von bestimmten, wichtigeren Rüstungsgütern, für die etwas mehr Zeit benötigt wurde. Dies bedeutete, daß alles, was an Planungen zur Verbesserung der deutschen Rüstung vorlag, im Dezember 1944 zum Stillstand kommen würde. Jeder Produktions-Ausschuß ernannte einen Konzentrations-Kommissar, der eine Liste derjenigen Verbesserungs- und Entwicklungsprojekte aufzustellen hatte, welche weitergeführt werden durften.

Ohne Zweifel hatten die ständigen Änderungen an den Waffen und der Wechsel der Rüstungstypen die Produktionshöhe gedrückt. Aber dies war Deutschlands einzige Hoffnung gewesen, seinen Feinden in einem Punkt überlegen zu sein. Der Verzicht auf langfristige Entwicklung, um die freigesetzten Kräfte für eine letzte Anstrengung zur Hebung der Rüstungsproduktion zu verwenden, bedeutet, daß sich Deutschland schließlich doch auf die reine Massenproduktions-Schlacht einließ, die es, selbst nach dem Januar 1942, immer noch erfolgreich umgangen hatte. Aber dazu kam es nicht mehr. Mit der Schaffung des Volkssturms am 18. Oktober 1944 schwand im Reich praktisch der Zivilstatus³. Alle Männer von 16 bis 60, ausgenommen eine kleine Zahl Facharbeiter in der Rüstungsindustrie, kamen unter den Befehl der Wehrmacht. Die Einrichtung des Volkssturms bedeutete für die deutsche

¹ Speer Report No. 27, S. 2.

² Speer Report No. 50, Teil IV, ‚Erlaß des Führers über die Konzentration der Rüstung und Kriegsproduktion‘, Anhang I, FD 3533/45, ‚Nachrichten des Reichsministers für Rüstungs- und Kriegsproduktion, 3. August 1944‘.

³ FD 1260/45, ‚Der deutsche Volkssturm‘.

Kriegswirtschaft, daß Männer mit der Waffe in der Hand wichtiger wurden als Männer, die Waffen produzierten; das war wie eine Parodie auf den Blitzkrieg.

Zwischen Juni und Oktober 1944 verwarf Hitler somit schließlich selbst das allgemeine Prinzip, auf das man im Jahre 1942, wenn auch vielleicht zu optimistisch, die Siegeshoffnungen gegründet hatte. ‚Qualität gegen Quantität‘ war das Schlagwort gewesen. Es wurde zugunsten eines tödlichen Endkampfes bewußt fallengelassen. Dabei waren Deutschlands Chancen, die Produktion seiner Gegner zu übertreffen, gleich Null und lohnen nicht die Aufrechnung.

Hitler lebte in einer Traumwelt. Wie er im Sommer 1942 dem Blitzkrieg nachgetrauert hatte, so brütete er im Winter 1944–45 über der Idee der qualitativen Überlegenheit:

„Da kann man nicht sagen: ‚Das glaube ich nicht‘ oder: ‚Das interessiert mich nicht‘ oder: ‚Ich glaube nicht, daß er die in großen Massen bringt!‘ Dann hätte ich auch nicht die lange 8,8 cm einzuführen brauchen. Für die bekannten Panzer genügte die 7,5 und die kurze 8,8 völlig. Aber ich habe damals schon gesagt: Man muß weiter vorgehen. Darüber hinaus wollte man mir noch Schwierigkeiten machen mit dem Tiger . . .

In Wirklichkeit müßte es aber eine allgemeine technische Betrachtung überhaupt aller uns bekannten Kriege sein vom Altertum bis jetzt. Dann würde man sehen, mit wie wenig überlegenen technischen Waffen oft Kriege entschieden worden sind, mit ganz wenigen. Hätte der Hannibal, wie gesagt, statt seiner sieben oder 13 Elefanten, die er insgesamt noch gehabt hat, als er über die Alpen herüberging, oder statt der elf – das müßten Sie eigentlich wissen – 50 gehabt oder 250, so hätte das letzten Endes genügt, um ihn Italien erobern zu lassen.“¹

¹ Hitlers Lagebesprechungen, 10. Januar 1945, S. 817.

DIE WIRKUNG POLITISCHEN DRUCKS AUF DIE DEUTSCHE
KRIEGSPRODUKTION

Historiker, die über das nationalsozialistische Deutschland arbeiteten, gerieten oft in Verwirrung, wenn sie feststellen wollten, wer die Verantwortung für die Durchführung einer politischen Maßnahme trug. Impulse, die Hitler dem Verwaltungsapparat gab, wurden durch das Labyrinth der Zuständigkeiten vielfach abgeschwächt und verwandelt. Nimmt man noch hinzu, daß Hitler in vielen Fällen die Entscheidungen nicht selbst traf, sondern sie anderen überließ und daß oft genug die Einzelheiten von anderen ausgearbeitet werden mußten, wenn er die Entscheidungen getroffen hatte, so erkennt man unschwer, daß die Vorstellung vom nationalsozialistischen Deutschland als einer monolithischen Diktatur völlig falsch ist. Dies gilt besonders für das Gebiet der Wirtschaftspolitik und -verwaltung, wo sich die komplizierte und bürokratische Form des nationalsozialistischen Staates am stärksten zeigte.

Nicht, daß Speer ein Bürokrat im üblichen Sinne gewesen wäre. Er wie Todt hatten sich den Ruf von Praktikern erworben, die den Amtsschimmel anderer Ministerien zu vermeiden wußten. Aber sowohl Speer wie Todt nahmen die Grundlagen, auf welchen die nationalsozialistische Bürokratie arbeitete, als gegeben hin. Besonders schwierige Aufgaben wurden gemeistert, indem man ad hoc einen Verwaltungsapparat unter einem einzelnen mächtigen Mann ins Leben rief. Diesem gab man die Vollmacht, alle Stellen, die normalerweise zuständig gewesen wären, zu umgehen. Ebenso wie die nationalsozialistische Staatsverwaltung in eine Reihe ‚persönlicher‘ bürokratischer Apparate aufgespalten war, von denen das Ministerium Speer einen darstellte, so war auch das Ministerium Speer selbst aufgespalten, zum Beispiel durch die Beauftragung Geilenbergs mit dem Wiederaufbau der Anlagen für synthetischen Treibstoff oder durch die Bevollmächtigung Kesslers für die Dezentralisierung der Kugellagerindustrie. Von dieser Art war schließlich auch der ‚Jägerstab‘¹.

Es ist schwierig, den genauen Umfang der Verwaltungskompetenzen des Ministeriums Speer festzustellen. Die totale Auslastung des deutschen Wirtschaftspotentials bedingte zentrale Kontrolle auch über verschiedene Wirtschaftszweige, die nicht unmittelbar mit der Kriegsproduktion befaßt waren. Daher wuchsen die Bedeutung, der Einfluß und die Macht des Ministeriums Speer proportional zum Umfang der deutschen Wirtschaftsanstrengung.

Die Aufgabe, Deutschlands Ressourcen zu mobilisieren, war politischer wie wirtschaftlicher Natur. Jeder der aufeinander folgenden Schritte zur Reform oder

¹ Siehe unten, S. 126.

Gleichschaltung des bestehenden schwerfälligen Apparates mußte einen höheren Grad von Opposition erzeugen. Je mehr Speer versuchte, die Dinge ‚zu vereinfachen‘, indem er seine Kontrolle auf verschiedene Sektoren der Wirtschaft ausdehnte, um so mehr politischen Druck mußte er anwenden. Das Reichsministerium für Bewaffnung und Munition war, als es unter Todt am 17. März 1940 ins Leben trat, ein typischer nationalsozialistischer ad-hoc-Ausschuß mit einem kleinen Stab von Mitarbeitern und der einzigen Aufgabe, die Produktion von Munition zu erhöhen und Kupfer zu sparen. Bis zum Jahre 1945 entwickelte es sich zu einem der wichtigsten und kompliziertesten Ministerien des ganzen Staates. Warum geschah dies und wie geschah es? Diese zwei Fragen gilt es hier zu beantworten.

Bei diesen Fragen ist auch zu berücksichtigen, aus welchen Gründen bestimmte wichtige Bereiche der Kriegswirtschaft wie die Finanzen oder die Rohstoffbeschaffung immer außerhalb der Kompetenz des Ministeriums Speer blieben. Andere Bereiche der Kriegswirtschaft, vor allem die Flugzeugherstellung, kamen erst zu spät unter die Kontrolle des Ministeriums Speer. Wie haben diese wichtigen Ausparungen auf die deutsche Kriegsproduktion gewirkt? In welchem Umfang wurde die Aufgabe der wirtschaftlichen Kriegführung durch politischen Druck behindert?

Speer fertigte selbst – als Materialgrundlage für eine Rede in Posen im Juni 1944 – einen Bericht über die Expansion seines Ministeriums an¹. Er betrachtete das Frühjahr 1942 als den Zeitpunkt der wirklichen Einführung der langfristigen Planung. Darauf folgte im Mai 1942 die Übernahme des Waffenamtes vom OKW und die Verschmelzung des WiRüAmtes mit dem Ministerium. Im Juni 1943, als Dönitz Raeders Nachfolger als Oberkommandierender der Marine wurde, ging die direkte Kontrolle der gesamten Marineproduktion auf das Ministerium Speer über. Am 2. September 1943 wurden alle Aufgaben innerhalb der Kriegsproduktion, die bisher das Wirtschaftsministerium wahrgenommen hatte, Speer übertragen². Das gab Speer eine wirkungsvolle direkte Kontrolle über einen großen Teil der deutschen Schwerindustrie. Von da an führte Speer den Titel ‚Reichsminister für Rüstung und Kriegsproduktion‘. Am 22. Juni 1944 wurde die Produktion für die Luftwaffe vom Ministerium Speer übernommen. Dies sollte der Schlußstein im Bau des Ministeriums sein³. In seiner Rede suchte Speer den Eindruck zu erwecken, als bestünde mit allen anderen Betroffenen gutes Einverständnis. Zwischen Frühjahr 1942 und Juni 1944 gab es jedoch sehr starke aktive Opposition gegen Speer und seine Tätigkeit.

Der erste Entwicklungsabschnitt endete im Juni 1942: Speer kontrollierte das WiRüAmt, besaß ein ziemlich zuverlässiges System der Zusammenarbeit mit Marine und Luftwaffe und übte eine wirkungsvolle Kontrolle über die Rohstoffvorräte der gesamten Wirtschaft aus. Von diesem Zeitpunkt bis zum Juni 1943 mußte Speer beträchtliche Widerstände von seiten der interessierten Gruppen, die er verdrängt hatte, überwinden.

¹ FD 3353/45, Bd. 78, ‚Unterlagen Rede‘, Photokopie, S. 3569.

² FD 3533/45, ‚Erlaß des Führers über die Konzentration der Kriegswirtschaft‘.

³ FD 3353/45, Bd. 78, ‚Unterlagen Rede‘, Photokopie, S. 3570.

Die Beziehungen zwischen Todt und Göring waren schlecht gewesen. Görings Widerstand gegen die Zentrale Planung hatte deren Tätigkeit um mindestens einen Monat verzögert. Selbst nachdem die Zentrale Planung ihre Arbeit aufgenommen hatte, übte Speer darin seine Befugnisse nominell als Beauftragter Görings aus. Diese Delegation von Macht durch Göring war nie eindeutig festgelegt worden. Auch die tatsächliche Stellung der Vierjahresplanbehörde war nie sehr klar umrissen worden. Speer übte einige seiner Funktionen innerhalb des Vierjahresplanes aus. Im Oktober 1942, als Göring sich aus seinem Zustand wachsender körperlicher Schwäche und geistiger Resignation aufraffte, führte diese mangelhafte Abgrenzung der jeweiligen Machtbereiche zu Streitigkeiten. Göring übte zwar nur wenige seiner Funktionen als Chef des Vierjahresplan-Amtes tatsächlich aus, aber er hütete seine Vorrechte eifersüchtig. Anfang November 1942 fiel es ihm ein, sich über einen Erlaß zu beschweren, der Auswirkungen auf die Tätigkeit des Vierjahresplans hatte und nicht von ihm unterzeichnet worden war¹. Speer entgegnete darauf, daß seine Vollmachten umfangreicher seien, als sie jetzt tatsächlich genützt würden. Am 5. November erhielt er darauf von Göring eine ziemlich kräftige Abfuhr. Göring erklärte, daß es bei der Frage, ob Angelegenheiten der Zentralen Planung ihm vorzulegen seien, entscheidend auf deren Wichtigkeit ankäme. Speer sei nie die Gesamtheit der industriellen Kriegswirtschaft übertragen worden, wie er nunmehr behauptete. Der Vierjahresplan sei durchaus noch lebendig.

„Ich möchte absolut um der geschichtlichen Wahrheit willen hier feststellen, daß ich die wichtigsten Dinge des Vierjahresplans keinen Augenblick aus meinen Händen gelassen habe.“²

Vielleicht, so unterstellte Göring, habe die ruhige Zuverlässigkeit und Wirksamkeit des Vierjahresplans Speer getäuscht, der offensichtlich auffälligere Methoden bevorzuge.

„Ich habe es bisher vermieden, wie es andere Ressorts immer sehr schnell taten, Foto-Alben und Kurvenaufstellungen über die jeweiligen Leistungen machen zu lassen.“³

Tatsächlich konnte Göring, wenn er zur Wahrung seiner Rechte entschlossen war, Speers wirtschaftliche Funktionen noch immer einschränken.

Ähnliche Probleme bestanden bei der Kontrolle der Arbeitskräfte mit Sauckels persönlichem Apparat. Sauckel beanspruchte u. a. auch die Kontrolle über die in der Organisation Todt beschäftigten Bauarbeiter⁴. Speer seinerseits versuchte, den Einsatz ausländischer Arbeitskräfte in rüstungswichtigen Betrieben außerhalb des Reiches unter seine Kontrolle zu bekommen. Im Mai 1943 mußte Speer sich eine Sondergenehmigung von Hitler erwirken, um in den ukrainischen Eisenerzgruben die Versorgung mit Arbeitskräften zu gewährleisten.

Diese Widerstände gegen die Expansion des Ministeriums Speer waren zum Teil

¹ FD 3353/45, Bd. 79, Göring an Speer, 5. November 1942.

² Ibidem.

³ Ibidem, S. 2.

⁴ FD 3353/45, Bd. 38, S. 4 f., Führerkonferenz vom 13./15. Mai 1943.

die Ursache dafür, daß es sich nicht zu einem alles umfassenden Ministerium für Kriegsproduktion entwickelte. Weitere Fortschritte verdankte Speer einem zufälligen politischen Ereignis: der Ablösung Raeders durch Dönitz als Oberbefehlshaber der Marine. Raeder hatte zwar die Vorteile einer Zusammenarbeit mit dem Ministerium Speer erkannt, war aber entschlossen gewesen, die deutsche Marine als selbständige Organisation zu erhalten. Er hatte folglich die Marinewerften streng unter Kontrolle gehalten. Dönitz dagegen war ein entschiedener Anhänger des Naziregimes. Außerdem wollte er innerhalb der Marineproduktion den Vorrang der U-Boot-Produktion festlegen, wobei die technische Fähigkeit des Ministeriums Speer bereits Erfolge erzielt hatte. Dönitz und Speer hatten 1941 in Frankreich beim Bau von U-Boot-Bunkern erfolgreich zusammengearbeitet und das hatte sich zu einer persönlichen Freundschaft entwickelt¹.

Der anonyme Chronist des Ministeriums Speer vermerkt, daß Dönitz nach seiner Ernennung zum Oberkommandierenden öfter als zuvor im Ministerium Speer war².

Die deutsche Marineproduktion war infolge der Entscheidung Hitlers vom 6. Januar 1943 grundlegend geändert worden. Hitler hatte beschlossen, die gesamte Arbeit am Neu- und Umbau größerer Schiffe einzustellen und alle Schlachtschiffe, Kleinschlachtschiffe, schwere und leichte Kreuzer, soweit sie nicht für Ausbildungszwecke benötigt wurden, außer Dienst zu stellen³. Die Großschiffe benötigten zu viel Schutz, als daß sie 1943 noch ihr Geld wert gewesen wären. Wenn sie abgewrackt würden, konnte man die sonst zu ihrem Schutz benötigten Flugzeuge einsparen und ihre schweren Geschütze für Küstenbatterien verwenden. Die Vorteile der Demontage so kostspieliger Rüstungsgüter wurden allerdings von Hitler zweifellos stark übertrieben. Das Amt Rüstung und Wehrwirtschaft des Oberkommandos der Marine errechnete, daß die Verschrottung der größeren Schiffe nur etwa 125 000 Tonnen Eisen und Stahl erbringen würde⁴. Für ein so bescheidenes Ergebnis lohnte es sich wirklich nicht, den herrschenden Arbeitskräftemangel noch zu verschärfen. Es gelang Dönitz, Hitlers drastische Entscheidung abzumildern, aber er selbst war vor allem an U-Booten interessiert. Er hatte bereits beschlossen, Speer die U-Boot-Produktion zu übertragen, damit ‚Hilfsschiffe‘ über das monatliche Produktionsziel von 30 U-Booten hinaus gebaut werden konnten⁵. Am 31. Mai überredete er den Führer, eine offizielle Produktionserhöhung auf vierzig Schiffe pro Monat zu genehmigen⁶. Unter diesen Umständen entschloß sich Dönitz, die Kontrolle der Marinewerften auf das Ministerium Speer zu übertragen, während er für das Oberkommando der Marine die Kontrolle über verschiedene Reparaturarbeiten in den Docks und über die Marine-Arsenale behielt. Um diesen neuen Anforderungen gerecht

¹ Speer Report No. 1, S. 5.

² FD 3057/49, Sektion I, Sc. 132, S. 38, ‚Chronik der Dienststellen des Reichsministers Albert Speer‘.

³ Überlegungen der Chefs der Seekriegsleitung und Niederschriften über Vorträge und Besprechungen beim Führer, Teil C 7, 6. Januar 1943.

⁴ Ibidem, 2. Januar 1943.

⁵ Ibidem.

⁶ Ibidem, 31. Mai 1943. Siehe auch: A. Martienssen, *Hitler and his Admirals*, S. 177.

zu werden, änderte Speer den Umfang und die Zusammensetzung des Hauptausschusses Schiffbau und ernannte einen neuen Vorsitzenden. Am 28. Mai, noch bevor Hitler die Produktionserhöhungen tatsächlich genehmigte, fand bereits eine gemeinsame Konferenz von Ministerium und Marine statt, die von zahlreichen Wirtschaftsberatern besucht wurde.

Auf diesen Durchbruch des Ministeriums Speer folgte im gleichen Monat, möglicherweise am 8. Juni¹, ein Abkommen zwischen Speer und Funk. Das Wirtschaftsministerium übergab Speer die Kontrolle über alle Bereiche der Zivilwirtschaft, die es vorher geleitet hatte. Nur die Verteilung von Verbrauchsgütern an die Zivilbevölkerung sollte Funk bleiben. Dieses Abkommen wurde von Funk ‚ungern‘ geschlossen². In Wirklichkeit bestätigte es nur einen bereits längere Zeit bestehenden Zustand. Speer war gezwungen gewesen, sich in diese Bereiche der Zivilwirtschaft, die unter der laxen Kontrolle des Wirtschaftsministeriums standen, einzumischen, um die geforderte Rüstungsproduktion zu erreichen. Die örtlichen Handelskammern, welche 1934 mit einem recht vagen Aufgabenkreis gegründet worden waren, mußten nun ihre Zuständigkeiten, soweit sie welche besaßen, den Ausschüssen des Ministeriums Speer übergeben. Sie hatten zwar nie viel mehr getan, als Zusammenkünfte abgehalten, aber ihre Ausschaltung bedeutete, daß nun ein weiterer Teil der deutschen Zivilwirtschaft verschwand. Soweit das Personal der Kammern identisch mit dem Personal der Ausschüsse war, bedeutete der Wechsel wenig. Immerhin erschwerte er es den Industriellen, ihre Privatinteressen über die Gemeininteressen zu setzen.

Aber selbst im Sommer 1943 hatte das Ministerium Speer noch gegen Göring, Sauckel und die Luftwaffe zu kämpfen. Für das Ministerium für Kriegsproduktion war es ein schweres Problem, daß der kostspieligste, komplizierteste, wichtigste und sich am schnellsten entwickelnde Zweig der Rüstungswirtschaft, die Flugzeugindustrie, außerhalb seiner Kontrolle stand. Die Flugzeugproduktion kann als einer der großen und schwerwiegenden Mißerfolge der deutschen Kriegswirtschaft gelten. Sie bot ein besonders deutliches Bild des politischen und wirtschaftlichen Drucks, der zu verschiedenen Zeiten und mit unterschiedlicher Intensität in den einzelnen Sektoren der Wirtschaft aufeinanderstieß. Kein anderer Bereich zeigt so klar, wie wenig zugänglich es ist, Deutschlands Kriegswirtschaft allein unter ökonomischen Gesichtspunkten zu untersuchen. Die Probleme innerhalb der Flugzeugproduktion führen an die letzten Wurzeln des nationalsozialistischen Staates.

Alle früheren Programme zur Vergrößerung der Luftwaffe blieben unerfüllt. Bei Kriegsausbruch bestand die Absicht, die Produktion bis Ende 1940 auf 2 000 Flugzeuge pro Monat zu erhöhen. Im Laufe des Jahres 1940 wurde dieses Programm zweimal erweitert³. Die Zahl der tatsächlich hergestellten Flugzeuge lag im Dezember 1940 bei 779⁴. Im Rahmen des Gesamt-Solls von 2 300 Maschinen wurden nur 370

¹ FD 3037/49 Sektion I, Sc. 132, S. 92f.

² Ibidem.

³ Speer Report No. 18 (Anhang 2), S. 2.

⁴ Gen. Qu. 6 Abt.

Kampfflugzeuge gebaut; alle Anstrengungen sollten damals auf Bomber konzentriert werden. So siegesgewiß waren der Stab der Luftwaffe und das Oberkommando, daß nach dem Frankreich-Feldzug noch weit mehr Wert auf die Produktion der bestehenden Typen gelegt wurde und nicht auf die Entwicklung neuer Maschinen¹. Man glaubte nicht, daß der Rußland-Feldzug so lange dauern würde, daß irgendeines der deutschen Flugzeuge veralten könnte. Auch hielt der Umstand, daß die Produktionsziele nie erreicht wurden, das Oberkommando keineswegs davon ab, diese ständig nach oben abzuändern. Gleichzeitig wurden, entsprechend der Blitzkriegskonzeption, die Produktionszahlen für die einzelnen Typen abgeändert, je nachdem es die strategische Situation erforderte. Unglücklicherweise behielten die dem Blitzkrieg zugrunde liegenden wirtschaftlichen Prinzipien für die Flugzeugproduktion auch dann noch Gültigkeit, als Deutschland in anderen Bereichen zu einer umfassenden Kriegswirtschaft überging.

Im Juli 1943 lag das Produktionsziel bei 3000 Maschinen pro Monat. Dieses Ziel wurde ebensowenig erreicht wie die Produktionsziele der drei früheren Jahre. Im Juni 1943 wurden 2316 Maschinen gebaut, das waren nur 300 mehr als das Produktionsziel vom Dezember 1940². Die unmittelbare Antwort auf die Bombardierung der Flugzeugwerke war lediglich eine weitere Erhöhung der Produktionsziele. Im November 1943 wurde das ‚Programm No. 225‘ veröffentlicht. Obgleich die Luftangriffe ein neues Gefühl für Dringlichkeit hervorgerufen hatten, wurde doch der relative Anteil der Abwehrflugzeuge nicht erhöht. Göring wollte seinen Wunschtraum eines Vergeltungsschlages gegen England nicht aufgeben. Da Bomber aber wesentlich komplizierter waren als Kampfflugzeuge, blieben die monatlichen Produktionszahlen niedrig. Frydag, der Vorsitzende des Hauptausschusses für die Herstellung von Flugzeugrümpfen, führte als Erklärung die Bombardierung der Fabriken an³. Aber diese verschlimmerte nur die ohnehin schon schlechte Lage der deutschen Flugzeugindustrie. Die Produktion eines bestimmten Typs konnte durch einen erfolgreichen Angriff schwere Rückschläge erleiden. Ein Beispiel hierfür sind die Angriffe auf die Zubehör- und Montagewerke für Me 108 und Me 109 in Les Mureaux sur Seine bei Mantes. Auch die Produktion der Arado 196 wurde aufgegeben, weil in der Fabrik in St. Nazaire große Mengen an Werkzeugmaschinen zerstört wurden. Es gab aber noch andere und ebenso verhängnisvolle Möglichkeiten, unter denen die Gesamtproduktion litt, wenn ein bestimmter Typ ausfiel. Diese Dinge hatten nichts mit den alliierten Fliegerangriffen zu tun.

Mitte 1942 wurde beschlossen, die Me 210 nicht mehr zu bauen. Für diesen Typ bestand für Juli 1943 ein Produktionsziel von 500 Maschinen pro Monat. Die Lücke wurde dadurch geschlossen, daß die Serienproduktion der Me 110⁴ wieder aufgenommen wurde. Alle Werke, die bisher die Me 210 herstellten, mußten daher ungerüstet werden, um die Me 110 zu produzieren. Dieser Vorgang war symptomatisch.

¹ Speer Report No. 18 (Anhang 2), S. 2.

² Gen. Qu. 6. Abt., Abnahme, nicht Produktionszahlen.

³ Speer Report No. 18, Anhang 2, passim.

⁴ *Ibidem*, S. 3.

Die administrative Loslösung der Flugzeugproduktion von der Erzeugung anderer Rüstungsgüter wirkte sich insofern ungünstig aus, als sie den Stab der Luftwaffe zu der Meinung verführte, er könne für die Flugzeugproduktion stets aus dem vollen schöpfen. Bei der Rohstoffverteilung mußte der Luftwaffenstab nicht zwischen verschiedenen Rüstungsendprodukten wählen. Dank Görings Einfluß im Staat war hier die Rohstofflage nicht so schwierig wie in anderen Bereichen. Der Luftwaffenstab war daher in der Lage, so viele verschiedene Flugzeugtypen zu fordern, wie theoretisch wünschenswert schienen. Im Juni 1943 wurden dreißig verschiedene Flugzeugtypen hergestellt. Neben der fortlaufenden Entwicklung neuer Typen wurden die vorhandenen ständig abgeändert. Die Folge war, daß die Zeitspanne zwischen der Fertigstellung des Prototyps und dem Beginn der Serienproduktion viel zu lang war¹. Die dauernden Wünsche des Luftwaffenstabes nach kleinen Detailverbesserungen verlängerten die Zeitspanne zwischen den ersten Modellen und der Serienproduktion auf das Fünf- bis Zehnfache dessen, was notwendig gewesen wäre². Eine längere Zeit für die Entwicklung und Erprobung geänderter Typen wäre nützlicher gewesen. Damit wären jene technischen Pannen zum Teil vermieden worden, die noch immer für die Serienproduktion charakteristisch waren und die durch die dauernden Detailänderungen in letzter Minute hervorgerufen wurden. In seiner verfehlten Politik wurde der Stab der Luftwaffe durch die einander widerstreitenden Interessen der Erzeuger nur noch bestärkt. Ein Produzent versuchte den anderen auszukonkurrieren, um sein eigenes Modell für die Serienproduktion durchzusetzen. Der Stab der Luftwaffe kam oft in die fatale Versuchung, einen Kompromiß zwischen den Geschäftsinteressen der einzelnen Firmen herbeizuführen. Schon im Januar 1942 hatte es Bestrebungen gegeben, die Entwicklung aller benötigten neuen Flugzeuge nur einer oder zwei Firmen zu übertragen. Diese wären dann gezwungen gewesen, sich ausschließlich auf diese Entwicklung zu konzentrieren. Das wurde jedoch durch die gemeinsamen Interessen der Hersteller vereitelt³.

Die Produktionsmethoden der einzelnen Unternehmen waren oft unrationell. Auf ihnen lastete nicht der gleiche Druck wie auf den anderen Rüstungsfirmen. Die deutsche Flugzeugindustrie, tief verstrickt in den Wirrwarr politischer Intrigen, welche die Luftstrategie bestimmten, dauernd verfolgt von den minutiösen und technisch anspruchsvollen Anforderungen des Luftwaffenstabes und frei von jeder Kontrolle oder Aufsichtsbehörde, war in Gefahr, sich fast ausschließlich auf die Erzeugung von neuen Modellen zu konzentrieren.

Die schädlichen Wirkungen dieses Zustandes griffen auch auf die übrige Wirtschaft über. Die dauernde Notwendigkeit, Fabriken umzurüsten, verschärfte den Mangel an Facharbeitern. Im Dezember 1943, als die Me 262 und andere Typen

¹ FD 3210/45, Fieseler-Storch-Akten, R. Lusser, „Denkschrift über Entwicklung und Entwicklungsplanung in der deutschen Lufrüstung“, S. 5 ff.

² FD 3455/45, Messerschmitt-Akten, Band 5, Persönliche Korrespondenz zwischen Messerschmitt und Udet, passim.

³ Ibidem, S. 15.

in die Produktion gingen, wurden plötzlich 3000 Werkzeugmacher gebraucht. Es gab nur die Möglichkeit, sie aus der Armee herauszuholen. Deshalb wurde eine besondere Aktion zur Freistellung von Facharbeitern für die Flugzeugproduktion aus der Wehrmacht eingeleitet, die vier Monate dauern sollte¹. Nach Ablauf dieser vier Monate wurde ein Teil wieder zur Wehrmacht eingezogen.

Man konnte nicht auf eine Änderung dieser schwierigen Situation hoffen, wenn man nicht an eine grundlegende Neuorganisation dachte. Letztlich hatte Göring die Befehlsgewalt über die Luftwaffe und die Flugzeugindustrie. Im gleichen Maß, wie seine Untätigkeit und sein Hang zum Wohlleben zunahmen, nahm seine aktive Führungstätigkeit ab. 1943 pflegte er sich gelegentlich aufzuraffen. Dann rief er den Stab der Luftwaffe und die Flugzeughersteller zusammen, beschimpfte sie nach Herzenslust und lud sie zum Essen ein.

Messerschmitt hat Aufzeichnungen über ein solches Treffen hinterlassen, das im März 1943 in Karinhall stattfand². Die Zusammenkunft wurde mit einer ein- einhalbstündigen Rede Görings eröffnet, in deren Verlauf er die Flugzeugindustrie in verschiedene Abteilungen gliederte und zu seiner eigenen Befriedigung die völlige Unfähigkeit jeder einzelnen Abteilung bewies: einmal seien ihre Flugzeugtypen denen der Alliierten unterlegen, die Me 109 sei nunmehr schlechter als die Spitfire, ferner seien ihre Motoren weniger gut als die im Ausland hergestellten. Noch schlimmer stünde es mit ihren Bordwaffen. Deutschland habe keine viermotorigen Bomber, obwohl die Engländer täglich unangefochten mit solchen Maschinen über ganz Deutschland flögen. Er befahl der deutschen Flugzeugindustrie, eine solche Maschine zu bauen. Der alte Traum vom Vergeltungskrieg riß ihn völlig hin; was Deutschland wirklich brauche, sei ein Langstreckenbomber.

„In schärfsten Worten hat er die Flugzeugindustrie getadelt. Sie bestehe nicht aus ernst zu nehmenden Männern, sondern aus Jongleuren und Zauberern, sie käme ihm vor wie ein Zirkus: z. B. habe man ihm vor 2 Jahren in Augsburg den Entwurf für ein Flugzeug vorgelegt, das bis zur Ostküste Amerikas und zurück fliegen könne. Jetzt mußte er sich überzeugen lassen, daß eine solche Aufgabe technisch gar nicht lösbar sei. Außerdem sei das Flugzeug militärisch überhaupt nicht einsatzfähig, weil es einen dichtgenieteten, nicht schußsicheren Brennstofftank habe.“³

Man muß zugeben, daß die deutschen Flugzeughersteller keine Freunde, wohl aber viele Kritiker hatten. Ihre eigenen Ingenieure hätten ein rationelleres System bevorzugt. Selbst Milch sagte, laut Protokoll, daß die einzige Möglichkeit, Jagdflugzeuge zu erhalten, darin bestehe, sie von Italien zu kaufen⁴. Die Industriellen verteidigten sich damit, daß sie keine Arbeiter hätten; diesen Mangel hatten sie aber teilweise selbst verschuldet. Das Ministerium Speer hätte möglicherweise die Produktion auf rationellerer Grundlage reorganisieren können; schließlich war ihm dies auf vielen anderen Gebieten auch gelungen. Aber weder der Stab der Luft-

¹ FD 3353/45, Bd. 54, S. 2, Führerkonferenz vom 16./17. Dezember 1943.

² FD 4355/45, Bd. 2, „Industriebesprechung beim Reichsmarschall in Karinhall“.

³ *Ibidem*, S. 2.

⁴ *Ibidem*, S. 4.

waffe noch Göring zogen das in Erwägung; der Stab deshalb, weil er seine strategische und taktische Unabhängigkeit wahren wollte, Göring, weil er Speer und dessen Ministerium nicht leiden konnte. Erst nach wirklich akuter Gefahr kam man aus dieser Sackgasse heraus.

Im Februar 1944 erreichte die zunehmende Heftigkeit der alliierten Angriffe auf die deutschen Flugzeugwerke einen Höhepunkt. Bis zum Ende dieses Monats wurden in drei Viertel aller Werke für Flugzeugrumpfteile und Flugzeugmontage die Gebäude bis zu 75 Prozent, Ausstattung und Maschinen bis zu 30 Prozent beschädigt¹. Man erwartete für März einen drastischen Produktionsrückgang, möglicherweise sogar von zwei Drittel². Die Aussichten, einen derart starken Niedergang der Erzeugung zu vermeiden, wurden noch durch das Anlaufen des neuen Panzerbauprogramms verschlechtert; es verringerte noch weiter die Vorräte an Einzelteilen und Rohstoffen, auf die die Flugzeughersteller hätten zurückgreifen können. Die Flugzeugmotorenwerke hätten, auch ohne Bombardement, bald Mangel an Zündkerzen, Einspritzpumpen und Kurbelwellen gehabt. Eine weitere Komplikation der Lage stellten die wachsenden Transportschwierigkeiten dar. Selbst eine niedrige Produktion hätte nur aufrechterhalten werden können, wenn ein stärkerer Vorrang des Flugzeugbaus bei den Transporten herbeigeführt worden wäre. Das Problem stellte sich zweifach: wie konnte man die Flugzeugproduktion angesichts der Luftangriffe der Alliierten aufrechterhalten, und wie war sicherzustellen, daß die vormed begünstigte Flugzeugproduktion jetzt nicht durch Konkurrenz mit anderen Zweigen der Rüstungsproduktion Schaden litt.

Dieser zweite Aspekt vor allem veranlaßte die Industrie, sich nun an das Ministerium Speer zu wenden. Da Speer immer mehr die Kontrolle über die gesamte deutsche Wirtschaft übernahm und da das Überleben allmählich mehr von Produktionszahlen als von einer neuen Strategie abhing, wurde die bisher begünstigte Unabhängigkeit der Flugzeugindustrie auch in den Augen des Luftwaffenstabes, der sie früher für vorteilhaft gehalten hatte, ein Nachteil. Milch war bereits ein wichtiger Verbündeter Speers in der Zentralen Planung, und die beiden hatten schon lange erfolgreich zusammengearbeitet. Göring jedoch hatte Milch getadelt, daß er zu eng mit Speer zusammenarbeite. Um schädliche Konkurrenz auszuschalten, hatte Milch wöchentliche Treffen seines eigenen Stabes mit Beamten des Ministeriums Speer eingerichtet. Aber das Ministerium Speer schien noch immer zum Nachteil der Luftwaffe jene Zweige der Rüstungsindustrie zu bevorzugen, die es selbst unter Kontrolle hatte. Milch beschloß deshalb, aufs Ganze zu gehen und seinen Stab mit dem von Speer zu vereinigen. Das so gebildete Miniaturministerium wurde „Jägerstab“ genannt, weil seine einzige Aufgabe darin bestehen sollte, die Produktion von Jagdflugzeugen zu erhöhen. Dieses Ziel lag Speer sehr

¹ Speer Report No. 18, Anhang 1, S. 2.

² Milch teilte Speer mit, daß die Märzproduktion 30–40 Prozent der Februar-Produktion erreichen würde, Speer Report No. 1, S. 9. Saur's Schätzung betrug 60 Prozent, Speer Report No. 18, Anhang 1, S. 2. Speer nannte Schätzungen von 60 Prozent ‚optimistisch‘, Speer Report No. 1, S. 9.

am Herzen, denn er war der Meinung, daß vor allem der Mangel an Abwehrflugzeugen Deutschland daran hindere, seinen hohen Stand der Rüstungsproduktion gegen die Luftangriffe zu sichern.

Der Jägerstab wurde ein Abbild des Ministeriums Speer. Vertreter sämtlicher Abteilungen des Ministeriums wurden ihm zugeteilt; sie erhielten Vollmachten, um in sehr vielen Dingen selbständige Entscheidungen treffen zu können. Speer war offiziell der Chef, Milch sein Stellvertreter. Die Frage aber, wer diese Institution wirklich leiten sollte, war sehr heikel. Milch wünschte die Ernennung von Speers Stellvertreter, Saur. Speer fürchtete jedoch seinen aufstrebenden, rücksichtslosen Untergebenen, der bereits gelegentlich anstelle von Speer die Führerkonferenzen besuchte. Er versuchte daher, Gauleiter Hanke, den er schon früher als Generalbevollmächtigten für den Arbeitseinsatz vorgeschlagen hatte, in diese Position zu bringen. Hitler aber zog Saur vor.

Der Jägerstab entstand aus einem privaten Übereinkommen zwischen Speer und Milch. Göring und die Flugzeughersteller wurden zunächst gar nicht befragt. Der Jägerstab wurde am 1. März 1944 ins Leben gerufen, am 5. März nahm Hitler das *fait accompli* zur Kenntnis. Er erhob lediglich gegen den Namen Einwände. Erstens verrate er zuviel über die Beschränkungen der deutschen Flugzeugproduktion und zweitens könnten die Leute ihn für ein staatliches Projekt zur Förderung des Jagdwesens halten und daher wütend werden¹.

In der Führerkonferenz vom 5. März wurden allgemeine Richtlinien für den Jägerstab festgesetzt. Er sollte die größte bisher je vorgenommene Produktionserhöhung verwirklichen. Für alle Arbeiter an den Fließbändern sollten zusätzliche Sozialeinrichtungen geschaffen werden. Die Arbeitszeiten sollten erheblich verlängert und als Prämie sollten die Arbeitsbedingungen verbessert, sowie Zulagen an Lebensmitteln und Kleidung gewährt werden. Wo immer es genug Facharbeiter gab, wurde die 72-Stundenwoche eingeführt. Jedes Werk berichtete täglich an den Jägerstab. Dieser überwachte streng Produktion und Leistungsfähigkeit. Jedem Werk war ein Mitglied des Jägerstabs dauernd zugeteilt und umgekehrt war ständig ein Mitglied seiner Werksleitung im Jägerstab vertreten. Einschneidende Sondermaßnahmen, ähnlich denen Kesslers in der Kugellagerindustrie, wurden ergriffen, um den Auswirkungen der Bombenangriffe zu begegnen. Eine Gruppe von vier fliegenden Einsatztrupps wurde ständig in Bereitschaft gehalten, die sofort die fliegergeschädigten Werke aufsuchen, die Belegschaft wieder zusammenbringen, die Aufräumarbeiten leiten und Notbauten und die Reparatur der wichtigsten Versorgungsanlagen durchführen sollte. Anfangs blieben diese kleinen Spezialtrupps etwa zwei Tage in jedem Werk, aber bald gewöhnten sich die Fabrikleiter daran, die notwendigen Maßnahmen selbst durchzuführen. Eine Auslagerung der Produktion hätte zeitweiligen Produktionsausfall bedeutet, den man sich nicht leisten konnte. Daher mußte die Produktion an den gleichen Produktionsstätten aufrechterhalten werden. Ein großer Teil der Arbeit des Jägerstabes war daher darauf

¹ FD 3353/45, Bd. 57, S. 2, Führerkonferenz vom 5. März 1944; auf dieser Konferenz war Saur anwesend und nicht Speer.

gerichtet, spezielle Hilfsmittel zu finden, um die Wirkungen der Fliegerschäden zu mildern. Zum Schutz wertvoller Maschinen wurden Druckmauern errichtet, Holzkonstruktionen und brennbare Materialien wurden aus den Fabriken entfernt. Es wurden neue feuerfeste Imprägnierungsmittel erfunden, die zum Teil hochwirksam waren. Saur mitternächtliche Besuche mit dem ‚Saur-Zug‘, der die Werksleiter zu Aufmunterungsgesprächen zusammenholte und sie dann später auf entlegenen Bahnstationen absetzte, sorgten dafür, daß derartige Maßnahmen energisch in Angriff genommen wurden¹. Seiner ursprünglichen Konzeption nach hatte der Jägerstab nichts mit der Produktionsplanung zu tun; er arbeitete im Rahmen des ‚Programms Nr. 225‘ des Luftwaffenstabes. Aber eine optimale Ausnutzung der Industriekapazität ließ sich kaum ohne eine rationalere Produktionsplanung erreichen, wie sie seit über zwei Jahren in anderen Teilen der Rüstungsindustrie bestand. Am 8. Juli 1944 gab der Jägerstab das ‚Programm Nr. 226‘ heraus. Das neue Programm forderte eine Produktion aller Typen in Höhe von insgesamt 6400 Maschinen monatlich als Höchstleistung; diese Zahl wurde später auf 7400 erhöht. Um dieses Ziel zu erreichen, wurden die Anzahl der Typen und die zulässigen Abweichungen drastisch beschränkt. Schließlich wurde beschlossen, die Herstellung von Bombern ganz aufzugeben, einschließlich der Produktion der He 177, auf die Göring so große Hoffnungen gesetzt hatte.

Die Einführung des neuen Programms führte im Juli zu gewissen Änderungen in der bestehenden Praxis des Jägerstabes. Angesichts wiederholter schwerer Angriffe wurde es nötig, wenigstens eine Dezentralisierung der Fertigung einzuführen. Die Zahl der zu einer bestimmten Zeit in einem bestimmten Werk zu verarbeitenden Hauptbestandteile wurde je nach Flugzeugtyp eingeschränkt. Diese „Dezentralisierung“ ging jedoch langsam voran und wurde schließlich im Herbst von anderen Schwierigkeiten überholt, welche durch die Invasion der Alliierten entstanden.

Wichtiger und von größerer Bedeutung waren die neu eingerichteten unterirdischen Flugzeugwerke. Unterirdische Bauten waren ein Weg, die Hauptschwierigkeit des Jägerstabes zu überwinden. Die Pläne sahen für Ende 1945 3 000 000 Quadratmeter unterirdischer Produktionsstätten vor. Bereits vor dem ‚Programm Nr. 226‘, im Mai 1944, wurde auf 200 000 Quadratmetern versuchsweise die unterirdische Erzeugung aufgenommen². Zwischen Juni und August wurde diese Fläche verfünffacht. Aber vom August an ging die Gesamtfläche wieder zurück, weil vor den anrückenden Invasionsarmeen Fabrikationsräume evakuiert wurden. Der Gedanke der „Bunkerwerke“ war schon vor längerer Zeit aufgetaucht, und noch vor der Gründung des Jägerstabes waren Versuchsbauten für solche Werke angefangen worden. Unterirdische Produktion und Bunkerwerke wurden vom Jägerstab als eine unangenehme Notwendigkeit betrachtet; die dafür notwendigen Vorbereitungen mußte die Flugzeugproduktion verlangsamen, die doch für Deutschlands

¹ Speer Report No. 77, Teil I. Weissenborns Bemerkungen sind insgesamt stark übertrieben.

² Speer Report No. 18, Anhang 1, passim.

Überleben entscheidend war. Hitler andererseits hielt sie für die Lösung aller deutschen Schwierigkeiten und wollte, daß ihr Ausbau wesentlich rascher vorangetrieben werde. Am 5. März versuchte er, den Jägerstab dazu zu zwingen, den Bau unterirdischer Werke als universales Allheilmittel und nicht als begrenzten Notbehelf zu akzeptieren.

„Der Führer fordert, daß die eingeleiteten Maßnahmen unter keinen Umständen als Übergangsmaßnahmen durchgeführt werden dürfen, sondern daß sie der Auftakt zu einer großzügigen und endgültigen Verlagerung der gesamten deutschen Industriewerke unter die Erde sein müssen, da nur auf diesem Wege auf weite Sicht die Voraussetzungen für die Erhaltung der Fabrikationsstätten für einen Krieg geschaffen werden können.“¹

Um diesen Befehl zu umgehen, beschlossen Milch und Saur so zu tun, als entspreche er ihrem eigenen Konzept, gleichzeitig ließen sie aber seine Durchführung wesentlich schwieriger erscheinen als sie in Wirklichkeit war. Als sie am 6. April Bericht erstatteten, deuteten sie an, daß die begrenzte oberirdische Auslagerung, die ‚Dezentralisierung‘, im August abgeschlossen sei. Dann könne die Arbeit mit dem zweiten Abschnitt – der unterirdischen Auslagerung – beginnen². Die wichtigsten Werke, so sagten sie Hitler, würden bis zum Jahresende unterirdisch installiert sein. Milch behauptete, ein früherer Zeitpunkt sei unmöglich, da derart große Bauprojekte in der Wirtschaft einen ungeheuren Druck erzeugten. Aber Hitler bestand auf dem Bau von zwei riesigen Flugzeugwerken von je 600 000 Quadratmetern Produktionsfläche; das eine sollte eine angriffssichere Spezialzement-Konstruktion sein, das andere die Erweiterung eines unterirdischen Werkes. Die Verzögerungstaktik der Industrie veranlaßte Hitlers Anordnung, 100 000 ungarische Juden als zusätzliche Arbeitskräfte zur Verfügung zu stellen. Eine weitere Idee Hitlers war es, durch Kooperation zwischen der deutschen und der ungarischen Industrie ein völlig autarkes Werk für Jagdflugzeuge mit 200 000 oder 300 000 Quadratmetern unterirdischer Fläche in Ungarn zu bauen³. Der daraus entstehende Rückgang der ungarischen Rüstungsproduktion sollte durch deutsche Lieferungen ausgeglichen werden.

Speer tat sein möglichstes, um die Verwirklichung dieser grandiosen Pläne zu verhindern, die er, angesichts der Lage im Jahre 1944, für wirtschaftlich abwegig hielt. Die Produktion einiger Flugzeugteile stand jedoch unter maßgeblichem Einfluß der SS, welche die unterirdische Erzeugung rascher vorantrieb als das Ministerium Speer; so im Nordwerk und im Mittelwerk, wo man in Kalksteinhöhlen des Harzes Düsenmaschinen herstellte und an der V 2 arbeitete. Obwohl Saur in seiner Eigenschaft als Chef der technischen Abteilung des Ministeriums Speer nominell die Kontrolle über diese Werke hatte, war er in Wirklichkeit hier machtlos. Arbeitskräfte für diese Werke kamen aus den von der SS kontrollierten Reserven in den Konzentrationslagern. Die Beschaffung von Arbeitskräften war aber bei der Ein-

¹ FD 3353/45, Bd. 57, S. 3, Führerkonferenz vom 5. März 1944.

² FD 3353/45, Bd. 58, S. 5, Führerkonferenz vom 9. April 1944.

³ FD 3353/45, Bd. 59, S. 4f, Führerkonferenz vom 1. Mai 1944.

richtung von ähnlichen Produktionsstätten für das Ministerium Speer das Hauptproblem. Im Jahre 1944 war die Freisetzung von Arbeitskräften in größerem Umfang nur durch Entgegenkommen der SS möglich. Es scheint jedoch, daß die SS-Werke – obwohl bombensicher – nicht besonders leistungsfähig waren. Die Zersplitterung der Zuständigkeiten und Vollmachten im nationalsozialistischen Staat war so abermals der Flugzeugproduktion abträglich, auch nachdem der Jägerstab gebildet worden war.

Welche Ergebnisse erzielte der Jägerstab? Zwischen März und August 1944 lief eine gewaltig erhöhte Produktion von Tag- und Nachtjägern von den Fließbändern; dies dauerte auch an, nachdem der Jägerstab im Ministerium Speer aufgegangen war. Wegen der Treibstoffknappheit konnten jedoch nicht alle Jäger wirkungsvoll eingesetzt werden.

Produktion von Jagdflugzeugen
(Zahlen des Ministeriums Speer)¹

Datum	Neuproduktion	repariert	Gesamt
1943 Juli–Dezember (Monatsdurchschnitt)	1369	521	1890
1944			
Januar	1340	419	1759
Februar	1323	430	1753
März	1830	546	2376
April	2034	669	2703
Mai	2377	647	3024
Juni	2760	834	3594
Juli	3115	935	4050
August	3051	922	3973
September	3538	776	4314

Bei diesen Zahlen handelt es sich um die Produktionsziffern des Ministeriums Speer. Lieferung und Übernahme fiel nicht in die Zuständigkeit des Ministeriums, sondern in die der Luftwaffe. Die ‚Abnahme‘-Zahlen der Luftwaffe weichen erheblich von diesen Ziffern ab. Diese Abweichungen sind nicht völlig zu klären, auch wenn man berücksichtigt, daß Produktionsmonat und Abnahmemonat für einen bestimmten Flugzeugtyp nicht zusammenfielen, hohe Verluste dadurch eintraten, daß Maschinen vor der Abnahme am Boden zerstört wurden². Die nachfolgenden zwei Produktionstabellen, die erste mit den Zahlen des Ministeriums Speer, die andere mit den Ziffern des Generalquartiermeisters der Luftwaffe, zeigen, wie groß diese Abweichungen sein konnten. Die zweite Tabelle weist auch reparierte

¹ FD 3353/45, Bd. 78, 18. Oktober 1944, Photokopie, S. 3534, ‚Ausstoß-Übersicht Waffen und Geräte‘.

² So ist zum Beispiel die Abnahme-Ziffer der Luftwaffe für März 1944 1667, Speer Report No. 18, Anhang 1, S. 6.

Maschinen als Neuproduktionen aus; darauf vor allem sind die hier vorkommenden höheren Gesamtzahlen zurückzuführen. Beide Tabellen verdeutlichen die Wirksamkeit des Jägerstabs bei der Flugzeugproduktion.

Neuproduktion bestimmter Flugzeugtypen¹
(Zahlen des Ministeriums Speer)

Typ	Monatsdurchschnitt Juli–Dez. 1943	Ausstoß				
		Jan. 1944	Febr. 1944	März 1944	Apr. 1944	Mai 1944
Bf 109	625	645	715	827	806	999
Fw 190	289	293	301	543	615	723
Me 262	—	—	—	1	3	7
Bf 110	146	107	44	75	197	157
Me 410	58	70	33	99	64	108
He 219	7	10	—	14	15	16
Ju 88 ²	42	49	79	86	159	208

*Schätzungen des Generalquartiermeisters
für den gleichen Zeitraum³*

Typ	Monatsdurchschnitt Juli–Dez. 1943	Ausstoß				
		Jan. 1944	Febr. 1944	März 1944	Apr. 1944	Mai 1944
Bf 109	548	921	674	726	757	1055
Fw 190	296	404	269	616	646	769
Me 262	—	—	1	—	—	8
Bf 110	146	156	45	74	198	180
Me 410	40	36	50	100	95	119
He 219	—	11	5	11	25	14
Ju 88 ⁴	83	34	98	82	165	229

Wenn trotz der gewachsenen Schwierigkeiten derartige Ausstoßzahlen erreicht wurden, die alles Bisherige übertrafen, so zeugt das von den ungeheuren Anstrengungen des Jägerstabes und der Leistungsfähigkeit des Ministeriums Speer. Die Zahlen zeigen auch, daß selbst die Wirkungen ständiger Angriffe überwunden werden konnten, wenn mit Entschiedenheit alle Hilfsmittel eingesetzt wurden. Aber von diesem günstigen Bild müssen einige Abstriche gemacht werden.

Der Generalquartiermeister der Luftwaffe hatte vorher nicht die besonderen Möglichkeiten zur Produktionserhöhung besessen, die das Ministerium Speer dem

¹ FD 3353/45, Bd. 78, Photokopie S. 3565.

² Ein Teil der starken Abweichung in den Zahlen bei der Ju 88 ist wahrscheinlich darauf zurückzuführen, daß die zweite Tabelle auch die Operationstypen umfaßt. In den Ziffern für die Ju 88 in dieser Tabelle sind keine ‚Kampfflugzeuge‘ enthalten.

³ Generalquartiermeister Abt. 6.

⁴ Siehe Anm. 2.

Jägerstab einräumte. Die Lebensmittel- und Kleider-Zuteilungen, die als Prämien für die 72-Stundenwoche ausgegeben wurden, erforderten besondere Planung. An diese war nicht zu denken, solange die Flugzeugproduktion vom Rüstungsministerium unabhängig war. Nach der Bildung des Jägerstabes gab die Luftwaffe dem Ministerium Speer die Schuld daran, daß vor 1944 der Stand der Flugzeugproduktion so niedrig geblieben war¹: Speer hätte sich damals selbst gegen das ursprünglich im ‚Programm Nr. 224‘ vorgeschlagene Produktionsziel von 5000 Maschinen pro Monat gewandt und, so behauptete die Luftwaffe, am 27. November 1943 jegliche Produktionserhöhung über das ‚Programm Nr. 224‘ hinaus als undurchführbar abgeschrieben, während nach Errichtung des Jägerstabes dann von ihm bereitwillig die Rohstofflieferungen für das noch schwierigere ‚Programm Nr. 225‘ zur Verfügung gestellt worden seien².

Tatsächlich hatte vor der Schaffung des Jägerstabes die Panzerproduktion immer den Vorrang vor allen Teilen des Flugzeugbaues gehabt. Dem Programm zur ‚Verteidigung des Vaterlandes‘ vom 3. August 1943 war von Speer, trotz des Ersuchens der Luftwaffe, nicht die höchste Dringlichkeitsstufe erteilt worden. Dagegen erhielten im März 1944 Werke, die bisher Panzerteile herstellten, mit höchster Dringlichkeit den Auftrag, jetzt Flugzeugteile zu liefern. Seit Kriegsbeginn war auch die Zuteilung finanzieller Mittel für Bauarbeiten in der Flugzeugindustrie von durchschnittlich 9200000 Reichsmark im Monat (1939/40) auf 22100000 Reichsmark (1943) gesunken, während sie nach der Schaffung des Jägerstabes auf monatlich durchschnittlich auf 42900000 Reichsmark (1944) erhöht wurden.³ In ähnlicher Weise war die Baueisenzuteilung gestiegen; desgleichen die Bestände an Werkzeugmaschinen, welche Saur von anderen Bereichen abzog. Wenn die Luftwaffe die gleichen Ressourcen besessen hätte wie das Ministerium Speer, oder auch nur dessen volle Unterstützung, so wären ihre früheren Programme wohl eher erfüllt worden.

Natürlich war der Jägerstab gerade mit der Absicht gegründet worden, einen derartigen speziellen Aufschwung zu ermöglichen und jene Mängel in der Flugzeugproduktion abzustellen, die durch Isolierung dieses Bereiches von der übrigen Wirtschaft entstanden waren. Trotzdem zeigte es sich, daß Speer erst dann bereit war, die Flugzeugproduktion in vollem Umfang zu fördern, als er sie unter seiner Kontrolle hatte. Bis dahin hatte er mit Hilfe der Zentralen Planung die Rohstoffzuteilungen knapp gehalten. Zudem bestand in der Flugzeugindustrie ziemlich viel Leerlauf, der jetzt vom Jägerstab beseitigt wurde. Wegen der ständigen Typenänderungen hatten viele Fabriken lange Zeit nicht mit voller Kapazität gearbeitet. In vielen Fällen erwies es sich für den Jägerstab als sehr einfach, derartige Kapazitäten voll auszunutzen. Ein Beispiel waren die 1942 innerhalb von sechs Monaten fertiggestellten Ostmark-Werke für Flugzeugmotoren, die bis Mitte 1944 nicht

¹ FD 4439/45, Reichsluftfahrtministerium, ‚Über die Gründe der erhöhten Lieferungen im Rahmen des Luftwaffenprogramms vom März bis Juni 1944‘.

² *Ibidem*, S. 4.

³ *Ibidem*, S. 16.

einen einzigen Motor hergestellt hatten, weil dreimal nacheinander das Bauprogramm auf andere Typen von Flugzeugmotoren umgestellt worden war¹.

Sehr nützlich für die Entwicklung war der Beschluß, die Produktion von Bombern ganz einzustellen. Nach Saur's Schätzung konnten für jede vom Band laufende He 177 fünf Jäger produziert werden. Die sehr hohen Produktionsziffern für September 1944 – einschließlich der reparierten Maschinen wurden in diesem Monat 5200 Maschinen an die Luftwaffe übergeben² – sind ohne Zweifel zum großen Teil darauf zurückzuführen, daß jetzt nur die kleineren Flugzeugtypen produziert werden brauchten, während die Produktion von Bombern, die noch im Frühjahr 1944 ohne Rücksicht auf den Produktionsaufwand vorgenommen wurde, dazu beigetragen hatte, die Produktionsziffern niedrig zu halten. Der Jägerstab wurde bei Festlegung der Flugzeugtypen, die in großer Zahl hergestellt wurden, immer wählerischer und erleichterte damit die Steigerung der Flugzeugproduktion. Die Errichtung des Jägerstabes und das Verfahren, durch das er seine Ziele erreichte, entsprechen dem grundlegenden Wechsel, der gleichzeitig auch in anderen Bereichen der Kriegsproduktion stattfand. Ebenso wie bei Gewehren und Panzern wurde auch in der Flugzeugproduktion die Qualität zugunsten der Quantität aufgegeben.

Der Erfolg des Jägerstabes war wirtschaftlicher und politischer Natur. Er bedeutete einen weiteren Triumph Speers und seiner Bestrebungen, ein einziges, allmächtiges Ministerium für Kriegswirtschaft zu schaffen. Theoretisch war er bisher nur für die Erzeugung von Jagdflugzeugen verantwortlich. Es war sein Ziel, die gesamte Luftwaffenproduktion, einschließlich der Produktion allgemeiner Ausrüstung, unter seine Kontrolle zu bringen. Göring allerdings betrachtete den Jägerstab bestenfalls als eine zeitweilige Maßnahme, im schlimmsten Fall als einen Kompromiß, bei dem die Luftwaffe nicht weiter nachgeben dürfe. Im Juni 1944, drei Monate nach der Gründung des Jägerstabes, kam es abermals zu einem Kräfte-messen zwischen Speer und Göring.

Es war ziemlich einfach, die Bomberproduktion zu übernehmen, da die erzeugten Mengen nur noch unbedeutend waren und nach dem Juli überhaupt keine Bomber mehr gebaut wurden. Das konnte Göring daher leichten Herzens zugestehen; ein entsprechendes Übereinkommen wurde im Juni zwischen Milch und Speer beschlossen. Die Übernahme der allgemeinen Ausrüstung jedoch wollte Göring nicht zulassen und machte erneut geltend, die bisherige ungenügende Produktion sei vor allem dem Umstand zuzuschreiben, daß Speer bewußt die Luftwaffenausrüstung zugunsten der von ihm kontrollierten Heeresausrüstung zurückgesetzt habe. Demgegenüber behauptete Speer bei Hitler, daß die Produktion von Jagdflugzeugen sich unter dem Jägerstab ‚verdoppelt‘ habe, und zwar nicht dadurch, daß Hilfsmittel von anderen Produktionsbereichen beigezogen worden seien, sondern allein durch die Ausnützung der in der Flugzeugindustrie zur Verfügung stehenden Reserven. Milch sprach sich seinerseits dafür aus, dem Ministerium Speer die gesamte Luftwaffenproduktion zu unterstellen. Speer aber wollte, daß die Initiative von Göring

¹ Speer Report No. 18, Anhang I, S. 6.

² Gen. Qu. 6. Abt.

ausginge, und verwandte sich in diesem Sinne bei Hitler. Dabei erwies sich der Hinweis auf die Erfolge des Jägerstabes als unwiderstehlich:

„Ich bitte den Führer, daß er von sich aus den Reichsmarschall so beeinflusst, daß nach Möglichkeit der Reichsmarschall uns von sich aus bestellt und uns den Vorschlag macht, die Luftwaffenrüstung in das Ministerium einzugliedern. Der Führer erklärt mit außerordentlicher Schärfe, daß die Luftwaffenrüstung im jetzigen Moment in das Ministerium eingegliedert werden müßte und daß er diese seine Meinung mit dem Reichsmarschall besprechen würde.“¹

Der Jägerstab arbeitete bis zum 1. August 1944. Dann wurde er in Übereinstimmung mit der Entscheidung des Führers vom Juni aufgelöst. Die gesamte Luftwaffenproduktion wurde jetzt von dem neugebildeten Rüstungsstab geleitet. Ein Hauptausschuß für die Flugzeugproduktion wurde gebildet und mit dem üblichen Apparat von Unterausschüssen versehen.

Der Umstand, daß die deutsche Wirtschaft nicht genug Flugzeuge produzierte, hatte vor allem politische Gründe. Die ständig in Konflikt und Wettbewerb stehenden Interessen innerhalb der Flugzeugindustrie selbst hätten der strengen Kontrolle durch die zentralen Behörden bedurft. Eine derartige Kontrolle wurde aber auf Grund der Natur des Nazi-Staates nie durchgeführt. Hitler verabscheute starke Zentralbehörden, die seinen eigenen Entscheidungsbereich hätten einengen können. Bormanns großer Einfluß war nur möglich, weil er Hand in Hand ging mit seiner völligen Zustimmung zu Hitlers Politik. Speer war ein Mensch von größerer Eigenständigkeit. Seine Stärke lag in seiner Unentbehrlichkeit. Je länger der Krieg dauerte, um so wichtiger wurden die wirtschaftlichen Dinge und um so deutlicher bewiesen die Ereignisse die Notwendigkeit eines allmächtigen Ministeriums für Kriegsproduktion. Aber selbst noch in dieser Situation hingen Erfolg oder Mißerfolg des Ministeriums von der persönlichen Stellung des Ministers ab.

Man kann Speers Position unter verschiedenen Gesichtspunkten betrachten. Von grundlegender Wichtigkeit waren seine Beziehungen und seine persönliche Stellung zu Hitler. Diese wechselten in der Geschichte des Ministeriums erheblich. Von geringerer Bedeutung, aber fast noch ebenso wichtig für die deutsche Kriegswirtschaft waren seine Beziehungen zu anderen führenden Nationalsozialisten. Die tiefgreifenden Wirkungen der Rivalität und Abneigung zwischen Speer und Göring sind bereits untersucht worden. Die persönliche Rivalität zwischen Speer und Bormann, der in Wirklichkeit viel mehr Macht als Göring besaß, war für die Schaffung einer durchgeplanten deutschen Kriegswirtschaft noch weit abträglicher. Der Gegensatz zwischen Bormann und Speer ergab sich größtenteils aus diametral entgegengesetzten Ansichten über die Natur der deutschen Kriegswirtschaft. Bormann und die Gauleiter, der innere Parteiausschuß der Nazis, standen der Idee des totalen Krieges noch immer ablehnend gegenüber und ließen sich erst bekehren, als es zu spät und damit belanglos war. Gleichzeitig fürchteten die örtlichen Parteiorganisationen die wachsende Stärke des Ministeriums Speer auf lokaler Ebene.

¹ FD 3353/45, Bd. 63, S. 5f., Führerkonferenz vom 8. Juni 1944.

Auch aus dem Bereich der SS kam eine starke Opposition gegen Speers Methoden und Ideen.

Speers Beziehungen zu Hitler waren am besten unmittelbar bei seiner Ernennung zum Minister für Bewaffnung und Munition. Man kann beinahe sagen, daß sich ihre Beziehungen seitdem laufend, wenn auch allmählich, verschlechterten. Anfangs hatte Speer stets Zutritt zu Hitler, und die Führerkonferenzen fanden in ziemlich regelmäßiger Folge statt. Allmählich begann Saur Speers Rolle bei diesen Konferenzen zu übernehmen. Saur war ein fähiger Mann und an Wissen in Einzelfragen des Rüstungswesens (Hitlers Lieblingsthema) Speer überlegen. Die Protokolle dieser Zusammenkünfte wurden der größeren Autorität wegen immer von Speer unterzeichnet¹, aber manchmal geschah es, daß wichtige Entscheidungen zwischen Hitler und Saur fielen, wie in der Konferenz vom 7. Juni 1944². Speers lange Krankheit im Frühjahr 1944 förderte diesen Prozeß. Dorsch, der Chef der Bauabteilung des Ministeriums, spann eine Intrige gegen seinen Minister³. Im Herbst 1944 mußte Speer zum ersten Mal feststellen, daß es ihm nicht mehr möglich war, einen seiner Untergebenen, Schieber, vor Hitlers Zorn zu schützen. Doch die ehemalige Freundschaft mit Hitler bildete noch immer eine gewisse Basis. So konnte Speer Hitler ins Gesicht sagen, daß der Krieg verloren sei und trotzdem seine Stellung behalten. Aber da seit 1943 sein persönlicher Einfluß bei Hitler im Schwinden war, kam er oft in die Lage, Grundsätze seiner Politik, auf denen er vorher bestanden hatte, aufzugeben. Dies war besonders der Fall, als Bormanns Einfluß wuchs.

Im Frühjahr 1943 versuchte Speer Göring dazu zu bringen, seinen Einfluß wieder geltend zu machen und wieder wirklich und nicht nur nominell zum ersten Mann nach Hitler zu werden. Dazu sollten regelmäßige Sitzungen des Reichsverteidigungsrates beitragen⁴. Der Verteidigungsrat sollte straffer zusammengefaßt werden und Speer und Goebbels sollten unter Görings Vorsitz Mitglieder werden. Aber in einer ganzen Reihe von Konferenzen zwischen Goebbels, Göring und Speer gelang es nicht, den Reichsmarschall dazu zu bewegen, seinen lässigen Lebensstil aufzugeben. Was noch schwerer wog: es gelang ihnen auch nicht, Hitlers Vertrauen zu Göring wieder herzustellen. An manchen Tagen wollte Hitler überhaupt kein Wort von ihm hören. Auch gingen die Differenzen zwischen Göring und Speer so tief, daß Göring keine Neigung verspürte, den Reichsverteidigungsrat zu aktivieren, damit er Speer und Goebbels als Instrument für ihre Politik des totalen Krieges diene.

Unter diesen Umständen mußte Speer das politische Spiel nach den gleichen Regeln wie seine Konkurrenten spielen. Hierhin gehört Speers Versuch, die aus Mitgliedschaft in Hitlers privatem Freundeskreis der Vorkriegszeit beruhende Beziehung zu Hitlers Arzt, Dr. Brandt, zu nutzen. Brandt begleitete Hitler stets

¹ Speer Report No. 1.

² FD 3353/45, Bd. 64, Führerkonferenz vom 8. Juni 1944.

³ Speer beschreibt ihn als ‚verwerflichen Charakter, rücksichtslos‘, Speer Report No. 13.

⁴ Speer Report No. 19. Teil, S. 5.

auf seinen Reisen. Speer wählte ihn daher als seinen Sprecher bei Hofe, und Brandt suchte in dieser Eigenschaft, wenn auch mit wenig Erfolg, zu handeln. Denn zur gleichen Zeit führte Bormann einen langen und zähen Kampf, um Brandt von seinem Posten zu entfernen. Die Möglichkeit dazu ergab sich im Spätjahr 1944, als Brandt und sein Stellvertreter, von Hasselbach, aus rein medizinischen Gründen Hitler davon abzubringen versuchten, die Tabletten von Dr. Morrell zu nehmen. Morrell war einflußreicher und Bormann benützte die Gelegenheit, um Brandts Entlassung zu erwirken. Diese Niederlage hinter den Kulissen fiel mit der Entlassung Schiebers aus dem Ministerium Speer zusammen. Kurz vor der Besetzung Berlins wurde Brandt auf Grund einer falschen Anklage zum Tode verurteilt, doch wurde er gefangengenommen, bevor das Urteil vollstreckt werden konnte¹.

Im allgemeinen konnte Speer bei solchen Kämpfen auf die Unterstützung von Goebbels zählen. Wie andere Vertreter des ‚intellektuellen‘ Flügels der Partei war Goebbels für den totalen Krieg. Dabei machten ihm als Chef des Reichspropagandaministeriums die Widerstände aus der Partei allerdings auch weniger zu schaffen als Bormann und den Gauleitern. Nach der Niederlage bei Stalingrad unternahm Goebbels große Anstrengungen, um die völlige Stilllegung der gesamten Produktion für zivile Zwecke zu erreichen. In den Streitigkeiten über die Kontrolle und Verteilung der Arbeitskräfte im Sommer 1943 hatte Speer bei Goebbels Unterstützung gegen Sauckel gefunden.

„Erfreulich ist, was Speer vom Obersalzberg berichtet. Der Führer ist mehr denn je davon überzeugt, daß der totale Krieg die große Rettung darstellt. Er läßt sich deshalb in keiner Weise von der einmal eingeschlagenen Bahn abbringen.“²

Dies widersprach aber der Haltung der meisten Gauleiter, die in ihrem Bereich zugleich Reichsverteidigungskommissare mit einer Vielzahl von Befugnissen in wirtschaftlichen Angelegenheiten waren. Das Ministerium Speer konnte diese Befugnisse zum Teil dadurch umgehen, daß es sich auf die Rüstungsinspektoren stützte, aber er zog sich dabei starke örtliche Opposition zu. Die den Gauleitern nicht genehmen Anweisungen des Ministeriums Speer wurden in der Regel einfach durch Untätigkeit lahmgelegt. Jeder Gauleiter war daran interessiert, die Wirtschaft seines Gaues intakt zu halten, wobei in einigen Fällen auch der Hintergedanke an das spätere finanzielle Wohlergehen der Partei in dem betreffenden Gau eine Rolle spielte³. Mit der politischen Rückendeckung Bormanns konnte mancher Gauleiter eine ganze Menge tun, um zu verhindern, daß in seinem Gebiet die Konsumgüterindustrie stillgelegt wurde. Wenn in Deutschland der private Verbrauch nie so starke Einschränkungen erfuhr, wie es den Kriegsnotwendigkeiten entsprochen hätte, so ist das zweifellos zum Teil auf Speers schwache Stellung gegenüber Bormann, sowie auf die politische Opposition der Gauleiter gegen die Tätigkeit des Ministeriums Speer zurückzuführen.

¹ Speer Report No. 1, H. R. Trevor-Roper, S. 74.

² Goebbels' Tagebücher, S. 202, 24. April 1943.

³ Speer Report No. 19, Teil 1, S. 22 ff.

Um die Gegnerschaft der örtlichen Hoheitsträger der NSDAP zu beschwichtigen, hielt Speer gelegentlich bei den Zusammenkünften der Gauleiter Reden über vertrauliche Angelegenheiten, doch seine Ansprachen wurden schlecht aufgenommen. Am 21. Juni 1943 verteidigte Speer in Berlin vor den Gauleitern seine Politik der Rüstungsverlagerung und der Ruhrverteidigung. Die Gauleiter verlangten dabei umfangreichere Maßnahmen zur Auslagerung von Industrien und waren über den offenbaren Mangel an Luftverteidigung in manchen Gebieten aufgebracht¹. Am 6. Oktober erläuterte Speer in Posen die Entscheidung, die Konsumgüterindustrie noch energischer einzuschränken und versuchte, dafür bei seiner Zuhörerschaft Verständnis zu wecken. Im Frühjahr 1944 wurde eine Rede über dasselbe Problem so schlecht aufgenommen, daß Speer gezwungen war, sich danach beim Führer zu rechtfertigen.

„Den Führer darauf aufmerksam gemacht, daß nach meiner Information die Gauleiterrede in Posen bei verschiedenen Gauleitern zu Unrecht Anstoß erregt habe . . . Ich habe ihm angeboten, den Text der Rede zu lesen. Der Führer begnügt sich mit meiner Erklärung, daß ich zwar scharf gesprochen, aber in keiner Weise die Gauleiter angegriffen hätte und daß auch Reichsleiter Bormann anschließend an die Rede in einem Gespräch mit mir betont hätte, daß die Rede nicht zu aggressiv gewesen wäre. Der Führer erklärt, daß er von einigen Gauleitern allerdings Beschwerden bekommen habe, daß aber die Angelegenheit für ihn erledigt gewesen wäre.“²

Als Geilenberg mit dem Wiederaufbau der Hydrieranlagen begann, wurde die Angelegenheit noch ernster. Bormann war der Ansicht, daß der Wiederaufbau der zerstörten Anlagen an der gleichen Stelle völlig wertlos sei und gestattete den Gauleitern, gewisse Einschränkungen bei der Zuteilung der benötigten Arbeitskräfte zu machen. Am 16. September 1944 schrieb Speer an Bormann und gab seiner Meinung Ausdruck, daß die erfolgreiche Fortsetzung des Krieges ganz vom erfolgreichen Wiederaufbau der Treibstoffanlagen abhängt³.

Aber Bulletins, Reden und Aufrufe waren völlig nutzlos und der zermürbende Kampf der Bürokratie um die totale Mobilmachung der Wirtschaft blieb zum Scheitern verurteilt, wenn die Nationalsozialistische Partei sich einfach weigerte, die Tatsachen der deutschen Wirtschaftslage anzuerkennen. Am 17. Januar 1944 beschloß das Ministerium Speer, der Partei die Bauholz zuteilung für zusätzliche Bauten nicht zu erhöhen. Eine Folge der zunehmenden Luftangriffe war die starke Erhöhung des Holzbedarfs für den Fabrik- und Wohnungsbau. Es war ‚unmöglich‘, auch nur eine kleine Erhöhung der Zuteilung für die Partei ‚in Betracht zu ziehen‘. Die Zuteilung betrug im ersten und zweiten Halbjahr je 8000 Kubikmeter⁴. Darüber hinaus ersuchte das Ministerium die Partei-Bauverwaltung, ihren hohen Verbrauch angesichts der steigenden Bombenschäden einzuschränken. In der Antwort gab die Partei durchaus zu, daß die Lage schwierig sei und der Bedarf der Rüstungs-

¹ FD 3353/45, Band 88, Rede von Speer.

² FD 3353/45, Bd. 61, Führerkonferenz vom 26. Mai 1944.

³ FD 2690/45, Band 3, Speer an Bormann, 16. September 1944.

⁴ FD 3353/45, Bd. 83, Speer an Schwarz, 17. Januar 1944.

industrie hoch, trotzdem könne die Parteibauverwaltung sich nicht mit weniger als ihrer vollen Anforderung von 137 000 cbm gesägtem Nadelholz zufrieden geben. Hier ging es jedenfalls um eine wichtige Grundsatzfrage. „Die verfassungsrechtlich klar umrissene Eigenhoheit der Partei muß auch in der bauwirtschaftlichen Behandlung der Baumaßnahmen der Partei ihren Ausdruck finden¹.“

Der Kampf zwischen dem Ministerium Speer und den örtlichen Parteibehörden war eine Fortsetzung der früheren Kontroverse zwischen den Befürwortern der Tiefenrüstung und denen des Blitzkriegs. Aber es gab noch einen weiteren, ebenso entschlossenen Kampf, der zwischen dem Ministerium Speer und der Elite der nationalsozialistischen Bewegung, der SS, ausgetragen wurde. Auch in diesem Kampf ging es um Grundsatzfragen.

Die SS bildete im Rahmen des nationalsozialistischen Staates einen Staat und eine Gesellschaft eigener Art. Ihr unterstanden durch die Gestapo die wichtigsten Polizeifunktionen; sie besaß ihren eigenen Geheimdienst, den SD²; sie hatte die Kontrolle über die Konzentrationslager; in der Verwaltung der besetzten Gebiete im Osten besaß sie beträchtliche Machtpositionen; weiter hatte sie ihre eigenen kämpfenden Truppen, die Waffen-SS, deren Umfang bis zum Kriegsende auf fast 600 000 Mann gestiegen war. Um diese Organisation zu unterhalten, hatte die SS ihr eigenes gesondertes Rechtswesen, ihre eigene Bürokratie, eigene ärztliche Versorgung und eigene Schulen. Darüber hinaus besaß sie ein eigenes Wirtschaftsimperium, das bei Kriegsende aus mehr als vierzig verschiedenen Unternehmungen mit rund 150 verschiedenen Firmen bestand³. Die Tätigkeiten dieser Firmen reichten von der Steinbruch- und Bergwerksförderung über die Erzeugung von Lebensmitteln und Mineralwasser bis zur Herstellung von Waffen und Textilien. Dieses gesamte Imperium unterstand SS-Obergruppenführer Pohl, dem Chef des SS-Wirtschafts-Verwaltungshauptamtes (WVHA). Die meisten dieser Firmen waren als GmbH organisiert, im Jahre 1940 wurden sie alle zu dem großen Trust der ‚Deutschen Wirtschaftsbetriebe G.m.b.H.‘ (DWB) zusammengeschlossen.

Um sich als ‚Staat im Staate‘ halten zu können, brauchte die SS von Anfang an eine gewisse Produktionskapazität. Um dieses Wirtschaftsimperium zu der Größe zu entwickeln, die es bei Kriegsende besaß, bediente sie sich vor allem der Arbeitskräftekontrolle in den Konzentrationslagern. Als diese Lager politisch an Bedeutung verloren hatten, erfand Himmler für sie eine neue Daseinsberechtigung durch die Verbindung mit den wirtschaftlichen Unternehmen der SS. Auf diese Weise entstand die größte aller SS-Firmen, die Deutsche Erd- und Steinwerke G.m.b.H., (DEST). Es war eine Ironie des Schicksals, daß gerade diese Organisation, die Speer später so viel Schwierigkeiten machen sollte, im Frühjahr 1938 im Zusammenhang mit Speers Bautätigkeit als Architekt des Dritten Reiches gegründet worden war⁴.

¹ Ibidem.

² Sicherheitsdienst des Reichsführers SS.

³ E. Georg, Die wirtschaftlichen Unternehmungen der SS. Dies ist die erste gründliche Untersuchung über den Umfang der wirtschaftlichen Tätigkeit der SS.

⁴ E. Georg, S. 42.

In den späteren Kriegsjahren wurden einige der von der DEST kontrollierten Firmen in Rüstungswerke umgewandelt. Ihre Zusammenarbeit mit der Firma Messerschmitt war von besonderer Bedeutung. Nach der Bombardierung der Messerschmitt-Werke in Regensburg stellte die SS die Produktionsräume und die Arbeitskräfte für die Erzeugung zunächst von Flugzeugteilen und später von ganzen Flugzeugen in ihren Werken in Flossenbürg und Mauthausen zur Verfügung¹. Auf diese Weise kontrollierte die SS Anfang 1944 das unterirdische Werk St. Georgen bei Mauthausen, wo der Düsenjäger Me 262 montiert wurde. 35 Prozent des Gesamtausstoßes der Firma Messerschmitt war um diese Zeit unter SS-Kontrolle, da die SS die Arbeitskräfte beschaffte. Das gleiche SS-Kombinat DEST erzeugte riesige Mengen an Granaten und Munition für Handfeuerwaffen, die nicht ausschließlich für die Waffen-SS reserviert waren. Die Deutschen Erd- und Steinwerke, deren Namen längst nicht mehr zutreffend war, entwickelten sich bis Kriegsende zu einem der größten Rüstungskonzerne in Deutschland.

Daneben standen die Deutschen Ausrüstungswerke GmbH (DAW), die bis 1942 vor allem Verbrauchsgüter der verschiedensten Art erzeugten. Schon im Jahre 1941 waren sie ein Riesenkonzern geworden, der seine Zweigstellen in beinahe allen Konzentrationslagern hatte. 1943 beschäftigten sie 15 000 Gefangene und 500 Zivilpersonen; die Zivilisten stellten meist die Facharbeiter. Wie andere SS-Firmen wurden die DAW 1942/43 auf Rüstungsproduktion umgestellt. Schließlich war ihre Tätigkeit zu etwa 90 Prozent auf eine wenig rentable Produktion von Patronenhülsen in den Konzentrationslagern konzentriert. Im Jahre 1943 stellten sie 2 950 000 Patronenhülsen her.

Auf diesen Wirtschaftsbereich konnte das Ministerium Speer nur sehr geringen Einfluß nehmen. Für die Rohstoffzuteilung an die SS war die Zentrale Planung zuständig. Die SS war jedoch in der Lage, bestimmte Rohstoffe hiervon unabhängig aus den besetzten Gebieten zu beziehen, wo ihr Einfluß stark war. Sie konnte auch auf die Zentrale Planung politischen Druck ausüben, um größere Rohstoffzuteilungen zu erhalten. Die SS verfügte über bedeutende Arbeitskräfte-reserven in der Wirtschaft und setzte sie nach Belieben ein. Angesichts des akuten Arbeitskräftemangels fand das Ministerium Speer es ganz besonders lästig, daß ein so bedeutendes Arbeitskräfte-reservoir ihm absolut verschlossen war. Die Situation verschlimmerte sich noch dadurch, daß die SS ihre Arbeitskräfte sehr unrationell einsetzte. Die Arbeitsproduktivität war sehr niedrig und die Verwaltung sehr schlecht. Daher kämpfte Speer ununterbrochen darum, einige Kontrollbefugnisse über die Wirtschaftstätigkeit der SS zu erhalten.

Theoretisch kontrollierte Saur von der technischen Seite her die Arbeit in den unterirdischen Flugzeugwerken, aber er mußte hier sehr vorsichtig vorgehen. Manchmal allerdings gelang es Speer doch, Siege auf dem Verwaltungsgebiet davonzutragen, wie etwa im Fall der Schieferöl-Produktion, die die SS in Württemberg aufzuziehen versuchte. Hier gelang es Geilenberg, dem Sonderbeauftragten

¹ *Ibidem*, S. 57.

des Ministeriums Speer für den Wiederaufbau der Treibstoffwerke, sich übergreifende Vollmachten zu sichern. Da ihm ein Team von Fachleuten zur Verfügung stand, das bereits alle Arten neuer Bautechniken gemeistert hatte, war dies eine sehr logische Entscheidung. Die SS stellte die Arbeitskräfte. Sie hatte bereits Arbeitslager in der Nähe der Baustelle errichtet, da sie die Absicht gehabt hatte, die ganze Arbeit selbst in die Hand zu nehmen. Aber Geilenberg brachte es fertig, daß diese Arbeitskräfte zeitweilig der Organisation Todt unterstellt wurden.

Im Jahre 1944 brauchte Deutschland Öl dringender als irgendeinen anderen Rohstoff. Speer befand sich daher für den Kampf um die württembergischen Schieferöl-Werke in besonders günstiger Ausgangsposition. Im allgemeinen war die Lage für ihn nicht so vorteilhaft. Jenseits der deutschen Grenzen war die SS stärker. In den besetzten Gebieten, besonders im Generalgouvernement Polen, hatte die SS die Kontrolle über die gesamten jüdischen Arbeitskräfte. Im Jahre 1943 verfügte die SS im Distrikt Lublin über 45000 Gefangene für die Kriegsproduktion im weitesten Sinne¹. Auf Grund eines Führerbefehls vom 13. Oktober 1942 mußten selbst jene Arbeitslager, die von der Zivilverwaltung in der Nähe von bestehenden Rüstungsfabriken errichtet worden waren, an die SS überstellt werden. Als am 3. November 1943 dem SS-Unternehmen „Ostindustrie G.m.b.H.“² die jüdischen Arbeitskräfte entzogen wurden, mußte diese Firma dann liquidiert werden. Das weit größere Kombinat, die Deutschen Ausrüstungswerke, konnte dagegen im Generalgouvernement weiterbestehen. In den Gebieten um Lublin und Lemberg konzentrierten sich seine Interessen vor allem auf Textilien, Schuhe und Druckerzeugnisse. Hier konnten trotz des Verlustes von 8000 Juden die Facharbeiter ersetzt werden, indem man aus den Konzentrationslagern Dachau, Buchenwald und Sachsenhausen Arbeitskräfte heranholte. Es waren gerade jene Fachkräfte, deren Einsatz für die deutsche Kriegswirtschaft so wesentlich war. Noch im Februar 1944 wurden von der SS im Generalgouvernement in großem Umfang Personen in der Konsumgüterproduktion beschäftigt.

Der wirtschaftliche Einfluß der SS wuchs in dem Maße, wie in der Kriegswirtschaft die Verwendung von Gefangenen notwendig wurde. In den besetzten Gebieten blieb die Konsumgütererzeugung höher als es das Rüstungsministerium für wünschenswert hielt. Im Sudetenland und im Protektorat Böhmen und Mähren erzeugte die SS eine Vielzahl von Artikeln, z. B. Möbel, Geschirr und Mineralwasser. Auf diese Weise erlangte die SS u. a. ein Monopol für Mineralwasser, da sie ihre Mineralwasserproduktion aufrechterhielt, während sie in Deutschland energisch gedrosselt wurde. Sie kontrollierte auch die Zuteilung von Verbrauchsgütern an die gesamte Bevölkerung in jenen Gebieten, wo sie diese Güter herstellte. Dabei wichen die Zuteilungsmethoden der SS erheblich von denen des Ministeriums Speer ab³.

Da für die SS-Firmen keine genauen Produktionszahlen vorliegen, ist es schwie-

¹ E. Georg, S. 91 f.

² *Ibidem*, S. 97.

³ Es gab einen Preisnachlaß von 40 Prozent für den persönlichen Stab des Reichsführers SS.

rig, zu beurteilen, in welchem Maße sie die Entwicklung zur vollen Kriegswirtschaft erschwerten. Nach 1942 verwendete die SS ihre Produktionskapazitäten mehr und mehr für Rüstungszwecke, richtete hierbei aber noch mehr Schaden an als mit ihrer Verbrauchsgütererzeugung, die 1944 fast nur noch zur Deckung des Eigenbedarfs der SS und der Konzentrationslager bestimmt war. Für das Rüstungsministerium war es besonders peinlich, daß die Rivalität mit der SS auch bestehen blieb, als der Verlauf der Kriegsergebnisse immer drohender wurde und andere Rivalen ausgeschaltet waren. Während Speer überall in der deutschen Wirtschaft Rationalisierungsmaßnahmen durchführte, standen die an Umfang zunehmenden wirtschaftlichen Unternehmungen der SS außerhalb seiner Kontrolle.

Himmlers Einstellung zur Wirtschaft ist in einem Brief zusammengefaßt, den er an Pohl schrieb, nachdem ihm dieser erstmals den Vorschlag gemacht hatte, daß die SS ihre eigene Schieferöl-Produktion in Württemberg organisieren solle.

„Lieber Pohl! Ich danke Ihnen für Ihren Brief vom 11. 11. 43. Ich bin sehr einverstanden und ich glaube auch, daß es notwendig ist, uns völlig unabhängig zu machen. Wir müssen ein entsprechendes Gebiet kaufen oder uns geben lassen, in dem Ölschieferorkommen sind. Ich bin eigentlich gar nicht dafür, den anderen Stellen Arbeitskräfte zu geben, denn auf diese Weise bekommen wir das Öl nicht für uns.“¹

Die SS kümmerte sich nur um ihr eigenes Wirtschaftssystem. Dabei gab es in ihren Reihen manche antikapitalistischen Elemente. Es gibt Anzeichen dafür, daß die SS langfristig plante, ihr System der getarnten Staatswirtschaft weiter auszuweiten und den privaten Kapitalismus in Deutschland zu entmachten. Sie mußte diese langfristigen Pläne wegen des Krieges zurückstellen. Aber selbst im Kriege war sie nicht bereit, auf ihrem Sektor Speer die Kontrolle einzuräumen; auch deshalb, weil sie Speer für den Vertreter privatkapitalistischer Interessen hielt.

Die SS war die einzige Wirtschaftsorganisation, deren Sonderinteressen trotz Speer stärker wurden. Überall sonst führte der Druck des Krieges auf die Wirtschaft dazu, daß die zentrale Kontrolle und damit auch Speers Rolle an Bedeutung zunahm. So war der alte Streit mit dem Heer über die Kontrolle der Rüstungswirtschaft im Jahre 1944 ziemlich beigelegt. Nicht mehr die Strategie schrieb der Wirtschaft ihre Ziele vor, sondern das Ministerium Speer konnte mit genauen Berechnungen nachweisen, daß die wirtschaftlichen Möglichkeiten jetzt der bestimmende Faktor aller Strategie waren.

Dies zeigte sich zum Beispiel an der Streitfrage, ob sich Deutschland hinter die ‚Nibelungenlinie‘ zurückziehen solle, um einen letzten, verzweifelten Verteidigungsversuch zu machen. Auch so erfahrene Generale wie Guderian hatten den Gedanken zunächst befürwortet. Guderian wurde aber rasch von Speer eines Besseren belehrt, als dieser darauf hinwies, daß es unmöglich sei, hinter der Nibelungenlinie eine Kriegswirtschaft aufrechtzuerhalten.

¹ Zitiert bei E. Georg, S. 104, N. D., NI-15 588.

„Zusammenfassend ist zu sagen, daß der Rückgang auf die Nibelungen-Stellung die letzten Grundlagen für eine auch nur den geringsten Ansprüchen der Wehrmacht auf Versorgung mit Kriegsgerät gerecht werdenden Rüstungs- und Kriegsproduktion beseitigt. Er ist daher mit dem Ausschluß der Kampffähigkeit der Truppe schon einige Wochen später gleichbedeutend.“¹

Deutschland hätte noch länger kämpfen können, als es wirklich der Fall war, wenn Speer schon früher größere politische Kontrolle über die Wirtschaft erlangt hätte und schon früher eine Situation eingetreten wäre, in welcher Entscheidungen über die Gesamtwirtschaft ohne politische Opposition durchgeführt worden wären. Aber Speers Aufstieg zur Macht war erst ein Ergebnis des Jahres 1942, als ein grundlegender Wandel in der deutschen Strategie eintrat. Der Umfang seiner Macht war immer durch die einzigartige politische Struktur des nationalsozialistischen Staates beschränkt. Unter diesen Umständen war es kein historischer Zufall, daß es der politischen Opposition verschiedenster Schattierung möglich war, den Umfang der deutschen Mobilisierung zu beschränken.

¹ FD 3353/45, Bd. 218, Speer an Guderian, S. 3.

DER ZUSAMMENBRUCH DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT

Bei einem Zusammenbruch, wie ihn das Dritte Reich erlebte, wäre es sinnlos, nach einer einzelnen Ursache zu suchen. Hand in Hand mit der militärischen Eroberung und Besetzung Deutschlands ging die Auflösung der Wirtschaftseinheit, der Zusammenbruch der zur Kriegführung notwendigen Wirtschaftskapazität. Dieser sogenannte ‚Zusammenbruch der deutschen Wirtschaft‘ ist nicht ausschließlich auf die Besetzung deutschen Gebietes durch den Feind zurückzuführen, sondern das Versagen der deutschen Wirtschaft war zu einem gewissen, sehr schwer abzuschätzenden Grad auch seinerseits für den militärischen und sozialen Zusammenbruch verantwortlich. Deutschland hatte sich sozial und wirtschaftlich auf eine ständig steigende Kriegsproduktion eingestellt, und als die Produktion zurückging, erleichterte das die Aufgabe des Gegners in steigendem Maß, und die Verwaltungsstruktur der deutschen Wirtschaft begann sich aufzulösen. Im Sommer 1944 glich die deutsche Wirtschaft einem Gefährt, das nur in einer Richtung bewegt werden kann. Als die Hindernisse auf seiner Bahn immer unüberwindlicher wurden, rannte es wieder und wieder dagegen an, bis es in Stücke ging. Im April 1945 besaß Deutschland keine einheitliche zentrale Wirtschaftsorganisation mehr.

Warum erwies sich die Arbeit von Todt und Speer als so kurzlebig? Was machte den ‚Zusammenbruch der deutschen Wirtschaft‘ aus? Warum trat er ein? Ist es möglich, im Zusammenbruch des Jahres 1945 irgendwelche einzelne Erscheinungen zu isolieren und dafür verantwortlich zu machen, daß es nicht möglich war, die Produktion aufrechtzuerhalten?

Das umfangreiche Dokumentenmaterial erlaubt es, das Ministerium Speer vom Juli 1944 praktisch bis zu seinem Ende zu untersuchen. Man kann studieren, wie es nicht mehr gelang, Auswege zu finden, etwa dadurch, daß man auf die einzelnen Sektoren wechselnden Druck ausübte, und schließlich auch, wie es unmöglich wurde, auch nur die bestehende Produktionshöhe zu halten.

Doch selbst hier verdeckt die grobe Verallgemeinerung ‚Zusammenbruch der Wirtschaft‘ die Tatsachen mehr, als daß sie sie erhellt. Der ‚Zusammenbruch‘ ereignete sich nicht überall gleichzeitig. Die Wirtschaft brach nicht wie ein überbeanspruchtes Brett, plötzlich und irreparabel. Jeder Wirtschaftssektor reagierte auf den Druck anders. Einige Zweige der deutschen Produktion gingen nicht zurück. Die Produktionsziele bei Panzern wurden fast bis zum bitteren Ende erreicht. Die Munitionsproduktion andererseits begann im September 1944 zu fallen und erreichte im Januar 1945 etwa den Stand vom November und Dezember 1942. Selbst auf diesem Stand war sie noch mehr als doppelt so hoch

wie im ganzen Jahr 1941. Die Waffenproduktion ging im allgemeinen erst im Dezember zurück. Dann aber vollzog sich der Zusammenbruch mit erschreckender Schnelligkeit. Die Produktion vieler Waffenarten sank zwischen Dezember 1944 und Januar 1945 um die Hälfte. Trotzdem blieb sie noch immer viel höher als in der Zeit der größten Erfolge Deutschlands. Wichtig ist nicht das Ausmaß des Rückgangs, sondern die Tatsache, daß es überhaupt einen Rückgang gab. Deutschlands einzige Hoffnung lag in einer dauernden Produktionsausweitung. Solange die Kriegsproduktion stieg, konnte man noch hoffen. Aber im Herbst 1944 gaben alle außer den Fanatikern zu, daß der Krieg wirtschaftlich verloren war.

Die Untersuchung des endgültigen Fehlschlagens der deutschen Kriegsanstrengungen wird noch dadurch erschwert, daß über den Erfolg der verschiedenen Bombertaktiken ein Streit entstanden ist. Zweifellos beschleunigten derartige aktive Eingriffe in das Getriebe der deutschen Wirtschaft den Produktionsrückgang. Aber die Bedeutung des Bombardements insgesamt sowie die Wichtigkeit verschiedener Einzelaspekte der Offensive sind übertrieben worden. Das geschah oft nur, um den Erfolg verschiedener Luftkriegsstrategien zu beweisen. Webster und Frankland haben gezeigt, daß die Unterschiede zwischen der amerikanischen und der englischen Bomber-Offensive nicht so groß waren, wie oft behauptet worden ist¹. Es geht auch ganz eindeutig aus ihrem Werk vorher, wie sich oft genug die beiden Angriffsarten, bei Tag und bei Nacht, gegenseitig ergänzten. Im allgemeinen, wenn auch nicht ausschließlich, zog die amerikanische Strategie den Angriff auf ausgewählte Industrie- oder Versorgungsanlagen vor². Es wurde ein schwaches Glied in der Produktionskette ausgewählt und darauf die Bomberoffensive konzentriert. Das britische Bomber Command bevorzugte nächtliche Flächenangriffe auf große industrielle Ballungsräume wie das Ruhrgebiet oder Hamburg. Harris, der Chef des Bomber Command, war überaus skeptisch in bezug auf ‚Allheilmittel‘-Ziele³. Der Streit wurde erfolgreich beigelegt, indem man anerkannte, daß sich beide Angriffsformen ergänzten.

Nach Ende des Krieges bezogen beide Seiten noch extremere Positionen als während des Krieges. Jede Seite beeilte sich, ihre jeweilige Politik zu rechtfertigen. Ein großer Teil des Materials über die späteren Jahre der deutschen Kriegswirtschaft ist daher in diese Kontroverse einbezogen worden. So interessant dies sein muß, so hat es doch dahin geführt, daß die Endstationen des deutschen Zusammenbruchs zu oft von einem außerdeutschen Standpunkt betrachtet wurden. Das hat selbst die dokumentarischen Beweise gefärbt. Zu viele Befragungen führender deutscher Industrieller wurden auf ausführliche Analysen der Wirkungen des Luftkrieges verwendet. Man hätte die betreffenden Personen statt dessen über Probleme befragen können, von denen sie größere Kenntnis besaßen. In dem Kreuzfeuer der

¹ Sir C. Webster und N. Frankland, op. cit.

² C. Spaatz, ‚Strategic Air Power, Fulfilment of a Concept‘, in *Foreign Affairs*, Nr. 24, 1945–46.

³ Sir C. Harris, *Bomber Offensive*.

Fragen über ein Gebiet, auf welchem er kein Fachmann war und in dem seine Antworten nur in sehr allgemeiner Form gegeben werden konnten, versuchte der ‚Gefangene‘ natürlich, den Siegern mit seinen Aussagen einen Gefallen zu tun. Diese natürliche Schwäche des durch Befragungen entstandenen Beweismaterials wurde noch dadurch vermehrt, daß stereotype Leitfragen gestellt wurden. Zum Beispiel: Was verursachte den Rückgang der Produktion im Herbst 1944? Wenn die Bombenangriffe eine Ursache waren, welche Art der alliierten Angriffe besonders? Dies ist eine Frage, die dem Historiker zur Klärung bleibt¹.

Der United States Strategic Bombing Survey sammelte unschätzbare Material zur Kriegswirtschaft. Aber so erstrangig es sein mochte, sein Aussagewert wurde dadurch beschränkt, daß es für eine Studie über die Wirkungen der strategischen Angriffe auf die deutsche Wirtschaft dienen sollte. Daher liefert dieses Material nur ein sehr skizzenhaftes Bild von der Funktionsweise der deutschen Wirtschaft zwischen 1939 und 1942. Die Dokumente, die Webster und Frankland herausgegeben haben, beziehen sich ebenfalls fast ausschließlich auf die Wirkungen des Bombardements auf die deutsche Wirtschaft.

Speer war der Ansicht, daß die deutsche Kriegswirtschaft auch ohne die Bombenangriffe an ihre Grenzen gestoßen wäre. Der Rohstoffmangel hätte die Produktionskurve zum Sinken gebracht². Aber das ist ein sehr theoretisches Argument; im Jahre 1944 arbeitete die deutsche Kriegswirtschaft sicherlich nicht unter Bedingungen, wie sie im Schulbuch stehen. Deutschland hatte während des ganzen Krieges sehr geschickt durch Eroberungen und mit Hilfe von Ersatzstoffen seine Rohstoffengpässe umgangen und dabei galt theoretisch der Rohstoffmangel als die größte Schwäche Deutschlands. An diese Schranke stieß Deutschland tatsächlich nur für kurze Zeit. Dann wurde sie wieder geöffnet. Daß sie sich wieder schloß, ist nicht allein auf die Luftangriffe zurückzuführen, sondern auf eine Vielzahl verschiedener Faktoren, unter welchen die Luftangriffe nur einer gewesen sind.

Einzelne akute Engpässe in der deutschen Wirtschaft waren das unmittelbare Ergebnis alliierter Angriffe. Hier wäre besonders die Treibstoffknappheit zu nennen. Auch der Mangel an verschiedenen Stahlsorten war darauf zurückzuführen. Auf einem anderen Gebiet zeigten die Luftangriffe nur mit größter Deutlichkeit, was immer schon ein Problem der Wirtschaft war. Die massive Konzentration der deutschen Schwerindustrie an der Ruhr und in geringerem Umfang in Schlesien war ein geographisches Problem. Die Wirkung schwerer Angriffe auf das Verkehrssystem machten es wieder aktuell. Wirtschaftsplaner und Strategen hatten schon in der Vorkriegszeit befürchtet, daß Deutschlands Produktionskapazitäten zu ungünstig verteilt seien, um Luftangriffen standzuhalten. Das bewahrheitete sich im Verlauf des Krieges völlig. Es zeigte sich am besten an dem künstlichen Kohlenmangel, den die Luftangriffe in Verbindung mit der Invasion hervorriefen. Genaugenommen war der Kohlenmangel nicht ausschließlich das Ergebnis feindlicher

¹ Speer Report No. 67, S. 1.

² Speer Report No. 31.

Eingriffe in die deutsche Wirtschaft. Die Eingriffe jedoch machten ihn aber erst unerträglich und unüberwindlich.

Speer und seine Kollegen waren geneigt zu unterstellen, daß das von ihnen errichtete Wirtschaftsgebäude niemals zusammengebrochen wäre, hätten nicht die Alliierten zunächst mit ihren Bomben sein Dach abgedeckt und dann nach und nach die Zimmer belegt. Aber der Mangel an Treibstoff, Stahl und Kohle war nicht die einzige Ursache für die Zerstörung dieses Gebäudes. Die Wirtschaft eines so hoch industrialisierten Landes wie Deutschland war komplizierter, als die Pläne für die strategische Luftkriegführung es vorsahen. Der Zusammenbruch dieser Wirtschaft vollzog sich in der immer schnelleren Folge wirtschaftlicher Krisen Ende 1944 und Anfang 1945. Man kann diese Krisen genau untersuchen, aber es ist noch immer schwierig, die Ursachen für die endgültige Krise festzustellen. Es kann jedoch gesagt werden, daß der ständige Mangel an Arbeitskräften ebenso wichtig war wie die Folgen der Luftangriffe. Die gleiche Rolle spielte der Rückgang lebenswichtiger Rohstoffe, da die Alliierten jene Gebiete zurückeroberten, von denen Deutschland in seiner Versorgung abhängig war. Hinzu kam, daß die Wirtschaftsführung, die Deutschland entgegen aller Wahrscheinlichkeit über das Jahr 1944 hinwegbrachte, im Jahre 1945 nicht mehr loyal hinter der Wirtschaftspolitik des Regimes stand. Tatsächlich begann Speer völlig selbständig zu handeln, weil er zu der Überzeugung kam, daß Hitlers Politik in die Katastrophe führe. Von da an war ein beträchtlicher Teil der zentralen Wirtschaftsführung des Staates damit beschäftigt, aktiv die zentrale politische Führung lahmzulegen.

Die durch die Treibstoffknappheit verursachte Krise war im Grunde eine Fortsetzung der aus den gleichen Ursachen schon im Sommer 1944 eingetretenen Krise. Im Mai 1944 war zum ersten Mal die Produktion von Flugzeugbenzin unter den Verbrauch der Luftwaffe gefallen. Der Verbrauch der Luftwaffe betrug im April 1944 165 000 Tonnen. Die Produktion im Mai lag bei nur 156 000 Tonnen¹. Am 30. Juni informierte Speer Hitler, daß die Produktion von Flugbenzin für diesen Monat nur 53 000 Tonnen² erreichte, obwohl die im Mai vorgenommene Produktionsschätzung für Juni 126 000 Tonnen betragen hatte. Noch schlimmer, die Erzeugung in der zweiten Junihälfte entsprach nur einer Monatsproduktion von 42 000 Tonnen. Im Mai hatte die Produktion von Vergaser-Treibstoff 93 000 Tonnen betragen. Die Produktionsschätzung für Juni belief sich jetzt auf 70 400 Tonnen. Die Maiproduktion an Dieselkraftstoff hatte 74 000 Tonnen betragen, die Juniproduktion 66 300 Tonnen. Selbst wenn man die möglichen Importe von Dieselkraftstoff mitrechnet, so bedeutete dies, daß nur 94 000 Tonnen zur Verfügung stehen würden, während der Aprilverbrauch 194 000 Tonnen betragen hatte. Die Produktion des wichtigsten Ersatzstoffes für diese Treibstoffe, nämlich Treibgas, war von 37 600 Tonnen im April auf 10 400 Tonnen im Juni gesunken. Von all dem war der Produktionsrückgang bei Flugbenzin der gefährlichste, denn die Zahlen waren hier jetzt so niedrig, daß auch Importe kaum noch etwas änderten. Jedenfalls

¹ FD 3353/45, Bd. 92, S. 2. Speer an Hitler am 28. 7. 1944.

² FD 3353/45, Bd. 216, Speer an Hitler, S. 5; zitiert bei Webster und Frankland, IV, 324.

ging es bei der Produktion aller anderen synthetischen Treibstoffe um die Frage, ob es gelang, die Luftwaffe mit Treibstoff zu versorgen. Die Tatsache, daß die Produktion in der zweiten Junihälfte fiel, deutete darauf hin, daß im Juli die Produktion noch niedriger liegen würde. Die Zeit für den Wiederaufbau einer Hydrieranlage schätzte man auf sechs bis acht Wochen; wenn die Angriffe im gleichen Umfang weitergingen, so bedeutete das demnach, daß bei der geringen Produktion im Juli und August sämtliche noch verfügbaren Reserven von Flugbenzin bis Ende August aufgebraucht sein würden. Konnte man diese Entwicklung nicht zum Stillstand bringen, dann war Geilenbergs Wiederaufbauprogramm ein sinnloses Unterfangen.

„Dann wird daher zwangsläufig im September d.J. der Anschluß an die zur Abdeckung des dringendsten Bedarfs der Wehrmacht notwendigen Mengen nicht mehr gewährleistet sein, d. h. *es wird von diesem Zeitpunkt ab eine unüberbrückbare Lücke entstehen, die zu tragischen Folgen führen muß.*“¹

Speers Plan war es, zur Vermeidung dieser Lage um erhöhte Luftverteidigung zu bitten. Aber die Schwierigkeiten, die Luftverteidigung des Reiches zu verstärken, wurden naturgemäß durch den Rückgang in der Produktion von Flugbenzin verschärft. Der durch den Jägerstab erzielten höheren Erzeugung von Kampfflugzeugen stand gegenüber, daß alle Flüge auf ein Minimum reduziert werden mußten, wollte man Treibstoff sparen, und ferner jegliche Treibstoffverschwendung bei der Luftwaffe aufhören mußte. Die Wehrmacht hatte eine Strategie zu entwickeln, bei welcher nur ein Minimum an Dieseltreibstoff verbraucht wurde. Vor allem aber mußte die Verteidigung der Hydrieranlagen durch Flak, Kampfflieger, Tarnung und Vernebelung allerhöchste Dringlichkeitsstufe erhalten.

Hitler verabscheute es, von Katastrophen zu lesen. Der Bericht vom 30. Juni war für ihn starker Tobak. Dennoch erwiesen sich seine Vorhersagen als wohlbegründet. Einen Monat später, am 28. Juli, berichtete Speer erneut über die Situation². Die Produktion von Flugbenzin war nahezu auf die Hälfte gesunken und erreichte nur 29 000 Tonnen. Die zeitliche Lücke zwischen der Wiederaufnahme der Produktion und dem nächsten Angriff war nunmehr von den Alliierten praktisch geschlossen worden. Die erfolgreiche Wiederaufbauarbeit hatte vordem optimistische Produktionsschätzungen von 43 000 Tonnen Flugbenzin für August und 69 000 Tonnen für September entstehen lassen. Nun aber zeigten Ende Juli die schweren Angriffe auf die Leunawerke, daß im August nur eine Produktion von bestenfalls 15 000 Tonnen zu erwarten war. Am 15. Juli hatte die Tagesproduktion 2307 Tonnen erreicht, damit die höchste Produktion seit dem 11. Juni³. Aber nun vernichtete eine Reihe schwerer Angriffe die weiteren Hoffnungen. Die Angriffe vom 21. Juli auf Welheim und Brüx ließen die Produktion noch unter den früheren Tiefpunkt von 632 Tonnen am 22. Juni absinken. Am 21. Juli wurden 120 Tonnen,

¹ FD 3353/45, Bd. 216, Speer an Hitler, S. 8.

² FD 3353/45, Bd. 92, Webster und Frankland, IV, 326.

³ FD 3353/45, Bd. 216, S. 4, Speer an Hitler am 30. 6. 1944.

am 22. und 23. Juli 140 Tonnen erzeugt. Für den Rest des Monats Juli blieb die Produktion unter 600 Tonnen täglich. Auch die Produktion von Vergasertreibstoff fiel zwischen Juni und Juli von 76 000 Tonnen auf 56 000 Tonnen, von Dieselmotortreibstoff von 66 000 Tonnen auf 62 000 Tonnen und die Erzeugung von Treibgas von 10 400 auf 5 000 Tonnen. Die Luftwaffe konnte für August und September maximal 10 000 bis 20 000 Tonnen Flugbenzin erhoffen.

„Wenn jedoch weitere Angriffe auf die Hydrierwerke stattfinden und es dem Gegner gelingt, die Flugtreibstoff-Erzeugung wie bisher zu drosseln, dann ist im September oder Oktober ein planmäßiger Einsatz der Luftwaffe völlig unmöglich.“¹

Das Programm der Auslagerung in unterirdische Räume war durch die Umwandlung von Brauereien und ähnlichen Einrichtungen in primitive Treibstoffwerke ergänzt worden². Diese primitiven Werke waren überall verstreut und gegen Luftangriffe ziemlich sicher. Die Tatsache, daß sie jetzt im Juli gebraucht wurden, bedeutete nicht, daß das Programm der Auslagerung in unterirdische Räume erfolglos verlief, sondern nur, daß es zu spät begonnen worden war. Sie zeigte weiter, daß nunmehr auch eine noch so starke Beschleunigung des Programms nicht die Produktionserwartungen erfüllen konnte, die man an den Beginn der unterirdischen Produktion geknüpft hatte. Verlief die Auslagerung unter die Erde planmäßig, so würden damit im Dezember 90 000 Tonnen Flugbenzin und Düsentreibstoff sichergestellt sein. Nicht weniger als 150 000 Arbeitskräfte waren für den Wiederaufbau beschädigter Treibstoffwerke eingesetzt. Im Juli schien es, als hinge die ganze Funktionsfähigkeit der deutschen Kriegswirtschaft von der Produktion des synthetischen Treibstoffes ab und als seien hierfür der September und Oktober die entscheidenden Monate.

Im August sank die Produktion von Treibgas auf 3 000 Tonnen, also noch 2 000 Tonnen unter dem Stand vom Juli³. Die Erzeugung von Dieselmotortreibstoff und Vergasertreibstoff blieb auf dem gleichen niedrigen Stand wie im Juli. Es gab aber Anzeichen dafür, daß die Produktion von Vergasertreibstoff im September sogar noch auf 40 000 Tonnen absinken würde. Natürlich blieb Flugbenzin der entscheidende Faktor. Die düstere Vorhersage vom Juli hatte sich bestätigt. Die Produktion war um mehr als die Hälfte verringert. Im August wurden nur 12 000 Tonnen erzeugt und die Werke in Leuna, Brüx und Pölitze waren wiederum für mehrere Wochen lahmgelegt. Die Produktionsschätzung für September lag noch immer zwischen 10 000 und 15 000 Tonnen. Nunmehr war nicht nur die Lage der Luftwaffe prekär, sondern die gesamte Beweglichkeit des Heeres mußte unter dem weitverbreiteten Mangel an Dieselmotortreibstoff und Kraftstoff leiden. Im Oktober würde, wenn sich die Lage nicht änderte, die Produktion von Treibstoff völlig zum Erliegen kommen. Die gesamten Truppen würden unbeweglich sein. Deutschland hatte noch eine Chance, aber wirklich nur noch eine. Wenn es gelang, durch besseren

¹ FD 3353/45, Bd. 92, S. 5.

² *Ibidem*, S. 12.

³ FD 3353/45, Bd. 216, S. 5.

Einsatz der Jäger-Waffe die Bomberangriffe aufzuspalten und wenn die herbstliche Schlechtwetterzeit sehr früh einsetzte, dann konnte Deutschland gerade noch einmal überleben.

In den ersten Septembertagen trat eine bedeutende Lageverbesserung ein. Am 10. September wurden die geschätzten Produktionszahlen erreicht, eine Möglichkeit der Produktionserhöhung schien sich abzuzeichnen. Aber diese Hoffnungen trogen. Zwischen dem 11. und 19. September gelang es den Alliierten, die gesamte Flugbenzinproduktion in Deutschland lahmzulegen¹. Die Gesamtproduktion erreichte im September 9400 Tonnen, blieb also hinter den pessimistischsten Schätzungen zurück. Die Verbesserungen in der Treibstofflage (Vergasertreibstoff 48400 Tonnen und Dieselkraftstoff 77300 Tonnen) waren hierfür nur ein sehr geringer Ausgleich. Für den Oktober erwartete man erneute Angriffe.

Hätte sich das Wetter im Oktober nicht so rapide verschlechtert und wäre das Programm Geilenbergs nicht trotz der überwältigenden Schwierigkeiten weitergelaufen, so brauchte man den Zusammenbruch der deutschen Wirtschaft nicht weiter zu untersuchen. So aber war der fast völlige Produktionsstopp zwischen dem 11. und 19. September der gefährlichste Augenblick. Im Oktober erreichte die Flugbenzin-Produktion 20000 Tonnen, im November lag sie bei 49000 und im Dezember bei 26000 Tonnen². Während des Winters konnte Pölitz nicht von feindlichen Bombern erreicht werden. Daher konnten dort beträchtliche Mengen produziert werden. Wäre es den Alliierten gelungen, die Oktoberproduktion noch unter die vom September herunterzudrücken, dann wäre die deutsche Kriegswirtschaft wahrscheinlich funktionsunfähig geworden. Aber es mißlang der strategischen Luftoffensive um Haaresbreite, mit dieser einen Angriffsmethode Deutschlands Wirtschaft zu zerschlagen.

Trotzdem blieb die Treibstoffproduktion zu gering, um die Truppen voll kampffähig zu erhalten. Die nachfolgende Tabelle stellt den Gesamtanforderungen die geschätzten Produktionszahlen gegenüber.

Trotz der schlechten Lage bestand im Januar 1945 die Aussicht, vom April an den Bedarf der Luftwaffe zu decken, wenn alles planmäßig verlief und auf anderen Gebieten Opfer gebracht würden. Tatsächlich erwies sich die Produktionsschätzung bei Flugbenzin für Januar um 1000 Tonnen zu hoch. Im Februar scheint die Produktion noch weit hinter den im Januar aufgestellten Schätzungen zurückgeblieben zu sein, wenngleich für diese letzten Monate statistische Angaben fehlen. Ab Januar war ein planmäßiger Einsatz weder bei der Luftwaffe noch bei den motorisierten Heeresabteilungen möglich³. Unter diesen Umständen wurde es den Alliierten sehr leicht gemacht, die wichtigsten Treibstoffwerke völlig zu zerstören. Sie konnten ihre Aufmerksamkeit sogar den kleineren zuwenden. Deutschland mußte jetzt feststellen, daß es mehr Panzer und Flugzeuge besaß als es überhaupt einsetzen

¹ FD 3353/45, Bd. 99, Speer and Hitler, S. 1. Webster und Frankland, IV, 333.

² USSBS, Effects, S. 80. Die Originalquellen weichen in ihren Schätzungen leicht voneinander ab. Daher geben auch Webster und Frankland, IV, 337, hier Abweichungen an.

³ Webster und Frankland, III, 234.

*Schätzung des künftigen Treibstoffverbrauchs und der künftigen
Treibstoffproduktion, Januar 1945¹
(in Tonnen)*

	geschätzte Produktion	geschätzter Verbrauch
<i>Flugbenzin</i>		
Januar	12 000	45 000
Februar	9 000	40 000
März	12 000 ²	45 000
April	12 000	45 000
<i>Vergasertriebstoff</i>		
Januar	60 000	63 000
Februar	53 000	57 000
März	50 000	61 000
April	50 000	60 000
<i>Dieselmotortreibstoff</i>		
Januar	65 000	84 000
Februar	66 000	83 000
März	68 000	90 000
April	68 000	95 000

konnte. Der Fehlschlag der Ardennen-Gegenoffensive bei Bastogne oder die Tatsache, daß es nicht möglich war, die Russen beim Baranow-Brückenkopf am Durchbruch und an der darauffolgenden Einnahme von Schlesien zu hindern, wurden vor allem auf den Treibstoffmangel zurückgeführt. Aber ebenso wichtig war der Zusammenbruch der restlichen deutschen Luftverteidigung. Angriffe, wie derjenige auf Dresden, konnten fast ohne Gegenangriffe deutscher Jäger geflogen werden, weil die deutschen Jäger infolge Treibstoffmangels flugunfähig waren³. Die strategischen Angriffe auf die Produktion von synthetischem Treibstoff müssen daher als einer der wichtigsten Faktoren beim schließlichen Zusammenbruch der deutschen Wirtschaft betrachtet werden.

Die vergleichbaren Angriffe auf die Buna-Werke sind anders zu beurteilen. Abgesehen von den Einfuhren einiger weniger Blockadebrecher aus den japanisch besetzten Gebieten war Deutschland seit Ende 1940 fast ausschließlich auf Buna angewiesen. Trotz des großen Erfolges, den der Angriff auf das Werk Hüls im Juni 1943 hatte, wurde die Bombardierung der Buna-Werke nie mit der Entschiedenheit durchgeführt wie die Angriffe auf die Treibstoffwerke⁴. Die Fabrik in Ludwigs-

¹ Webster und Frankland, IV, 337.

² Zu diesem Zeitpunkt erwartete man die Auswirkungen der unterirdischen Produktion.

³ D. Irving, *The Destruction of Dresden*, passim.

⁴ Aber die beiden Industrien waren untereinander eng verbunden. Der Wasserstoff und das Gas, die für die Buna-Industrie notwendig waren, wurden von den Bergius-Hydrier-Anlagen

hafen, die im März 1943 die Produktion aufnahm, hielt ihre Produktion ohne allzu große Schwierigkeiten aufrecht. Die beiden anderen wichtigsten Werke, Hüls und Schkopau, wurden nur einmal schwer beschädigt. Um den Angriffen zu begegnen, wurde ein unterirdisches Werk bei Mühldorf, das ursprünglich für die Bomberproduktion vorgesehen war, als Buna-Werk ausgebaut. Es wurde jedoch vor Kriegsende nicht mehr fertig. Speer und Kehrl waren beide der Ansicht, daß Gummiknappheit keine nennenswerte Beeinträchtigung der Beweglichkeit der Wehrmacht oder der Durchführung der Heeresoperationen verursachen würde. Ihre Überlegungen wurden durch die Wirklichkeit bestätigt¹. Nur im Dezember 1944 ging die Bunaproduktion wirklich stark zurück. Schätzungen über die Auswirkungen der Bombenangriffe auf Lager von Einzelteilen und Fertigwaffen sind noch schwieriger als im Fall der Rohstoffindustrie. Es ist schon schwer, das genaue Ausmaß der Verminderung der Vorräte und noch viel schwieriger ihre Wirkungen festzustellen. Der Erfolg der ‚Sonderaktion‘ Kesslers beim Wiederaufbau der beschädigten Kugellagerfabriken ist schon erwähnt worden. Die große Panzerproduktion wurde trotz der Angriffe auf die Panzermotoren-Werke bis zum Ende aufrechterhalten. Das war einer der großen Erfolge der deutschen Kriegswirtschaft. Am Enderfolg gemessen, blieben zweifellos diese Randgebiete des strategischen Luftkrieges weit hinter den Erfolgen zurück, die die Angriffe auf die Treibstoffproduktion erbrachten.

Es wäre jedoch falsch zu glauben, daß von allen Bombenangriffen nur diejenigen auf die Treibstoffwerke den Zusammenbruch beschleunigten. Die meisten zivilen Wirtschaftsfachleute hatten vor dem Krieg prophezeit, daß der schließliche Zusammenbruch Deutschlands auf Grund seiner Rohstoffmängel erfolgen würde; militärische Wirtschaftsexperten waren vor allem wegen Deutschlands starker Abhängigkeit vom Ruhrgebiet und wegen der großen Gefährdung dieses Gebietes beunruhigt. Als die ständigen Angriffe der Alliierten auf die Verkehrswege einsetzten, zeigte sich das Ruhrproblem unter einem neuen Aspekt. Die gefährdete geographische Lage der Ruhr trat noch stärker hervor. Die meisten Angriffe auf Deutschlands Transportwesen hatten bis November 1944 taktischen Charakter. Allerdings wurde das Argument, daß Deutschlands Verkehrsadern das verwundbarste aller strategischen Ziele darstellten, schon häufig vorgebracht. Als die Alliierten stärker Deutschlands Eisenbahn- und Wasserstraßennetz lahmlegten, zeigte es sich, daß das Problem des Ruhrgebiets nicht allein darin bestand, daß es durch Luftangriffe und Invasion höchst verwundbar war. Das Problem war vielmehr, daß die Industrieproduktion in anderen Teilen Deutschlands in erschreckend hohem Maß von Rohstoffen und Fertigwaren des Ruhrgebiets abhing.

Kohle war der einzige Rohstoff, mit welchem Deutschland sich eindeutig selbst versorgen konnte. Trotz des durch den Umfang der Streitkräfte verursachten Arbeitermangels war der Kohlenbergbau während des ganzen Krieges in der Lage, geliefert. Ein Angriff auf Hydrieranlagen war somit indirekt auch ein Angriff auf die bunaerzeugende Industrie.

¹ Speer Report Nr. 44.

Kohle in so hinreichender Menge zu produzieren, daß Deutschlands Kraftwerke und Eisenbahnen leicht zu versorgen waren. Aber 80 Prozent der Steinkohle wurde im Ruhrgebiet gefördert. Zwar wurden in diesem Gebiet auch große Mengen verbraucht, aber noch mehr wurde in andere Gebiete verfrachtet. Es lag eine Ironie darin, daß gerade der Rohstoff, mit dem Deutschland so gut versorgt war, eine so wichtige Rolle beim endgültigen Zusammenbruch spielen sollte. Das Problem lag im Transport. Man muß deshalb die Wirkung der Angriffe auf die Verkehrswege und auf das Ruhrgebiet zusammen sehen. Vom deutschen Standpunkt aus waren beide nur zwei verschiedene Seiten des gleichen Problems.

Kohle war einer der wenigen Rohstoffe, der hauptsächlich auf den Eisenbahntransport angewiesen war. Ein umfassender Einsatz von Lastwagen verbot sich von selbst wegen der großen Knappheit an Dieselmotoren, der fast ausschließlich für militärische Zwecke aufgespart werden mußte. Selbst wenn man einen massierten Einsatz von Lastwagen hätte organisieren können, so wäre Kohle doch ein zu schweres und zu viel gebrauchtes Gut gewesen, als daß diese Transportform ausreichend gewesen wäre. Der Transport mit Lastwagen konnte kleinere Engpässe überbrücken, die etwa durch die Zerstörung einzelner Fabrik-Anschlußgleise entstanden. In solchen Fällen wurden auch Lkw's eingesetzt¹. Aber die Wirkung umfassender Zerstörungen an Verschiebehöfen und Rangiergleisen und der allgemeine Zusammenbruch des Signalsystems konnte nicht durch Lastwagentransport wettgemacht werden. Ebenso wenig war dies beim Zusammenbruch des inländischen Wasserstraßennetzes möglich, auf dem früher ein Drittel des Ruhrkohlen-Transports in das übrige Deutschland abgewickelt worden war.

Die normale Kohlen-Transportmenge aus dem Ruhrgebiet lag bei 22000 Wagons pro Tag². Als der Kohlentransport zum ersten Mal unter diesen Tagessatz fiel, machten sich die Wirkungen nicht sofort bemerkbar. Die Lieferbeschränkungen gingen zunächst nur zu Lasten der Wintervorratsbildung der großen Fabriken, Kraftwerke und Gaswerke. Aber die bessere Planung der alliierten Angriffe auf die Transportwege und die Fortführung der Angriffe auf das Ruhrgebiet führten im November 1944 zu einer heftigen Krise.

Das Ministerium Speer begegnete ihr mit den üblichen Methoden. Es wurde ein Generalbevollmächtigter ernannt und nach dem Modell des Jägerstabs ein Ruhr-Stab geschaffen. Dr. Lammertz, ein Eisenbahnbeamter, wurde Generalbevollmächtigter mit Weisungsbefugnis über Eisenbahn, Kanäle und Binnenschifffahrt. Der Ruhr-Stab arbeitete ausschließlich im Ruhrgebiet. Das war auch ein Zeichen dafür, daß es zunehmend schwieriger wurde, mit der Hauptstadt Verbindung zu halten. Hier zeigten sich die ersten Symptome der Auflösung des Reiches als Staats- und Wirtschaftseinheit.

Am 11. November berichtete Speer Hitler über die Lage an der Ruhr³. Wie

¹ Speer Report No. 26, S. 11.

² Ibidem, S. 12.

³ FD 2690/45, Bd. 21, Speer an Hitler, 11. November 1944, S. 3. Webster und Frankland, IV, 349.

schwer das Problem war, zeigt sich an der Entscheidung, 30 000 Arbeiter aus der Rüstungsindustrie freizusetzen, um sie beim Wiederaufbau der Gebäude und des Transportsystems einzusetzen. Sollte auch dies nicht genügen, so wollte man 10 Prozent der deutschen Bergleute aus der Produktion abziehen, um sie hier zu verwenden. Ähnlich durchgreifende Maßnahmen wurden eingeleitet, um die Wasserstraßen funktionsfähig zu erhalten, da sie nach der teilweisen Zerstörung des Eisenbahnnetzes lebenswichtig geworden waren.

„Nach dem Bericht der Reichsvereinigung Kohle, die diese der Zentralen Planung vom 8. 11. 1944 erstattete, muß festgestellt werden, daß wir am Beginn der schwersten Kohleversorgungskrise seit Anfang des Krieges stehen¹.“

Am 10. September hatte die Eisenbahn noch einen Kohlevorrat für 19 Tage auf Lager. Am 5. November hatte sie weniger als 11 Tage Vorrat und noch immer traf sie die Krise am härtesten. Ihre Vorräte nahmen täglich um 40 000 Tonnen ab. Alle für die Eisenbahn brauchbare und verfügbare Kohle wurde nur ihr geliefert und kein anderer Antragsteller berücksichtigt. Noch vor Anfang November waren die bei den Elektrizitätswerken lagernden Wintervorräte auf den Bedarf für zwei-einhalb Wochen zusammengeschrumpft. Das war aber nur ein Durchschnittswert. Verschiedene Kraftwerke standen unmittelbar vor der Schließung. Zahlreiche örtliche Gaswerke im Westen hatten wegen Kohlenmangel den Betrieb eingestellt. Wichtige Rüstungswerke und große Stahlwerke wurden stillgelegt. Das Miag-Werk in Braunschweig hatte die Produktion bereits eingestellt. Da die auf Lager befindlichen Vorräte an Rüstungsmaterial für einige Wochen ausreichten, war damit zu rechnen, daß sich diese Stilllegungen erst im Dezember voll bemerkbar machen würden. Aber schon Ende November sank die Munitionserzeugung um 25 bis 30 Prozent. 22 000 Waggons Kohle sollten täglich aus dem Ruhrgebiet kommen, tatsächlich kamen jetzt nur 5000². In einer immer schnelleren Entwicklung drohte das Ruhrgebiet völlig isoliert zu werden. Das wäre nicht mehr gutzumachen gewesen.

„Es ist nach der gesamten Wirtschaftsstruktur des Reiches selbstverständlich, daß ein Ausfall des rheinisch-westfälischen Industriegebietes für die gesamte deutsche Wirtschaft und die erfolgreiche Kriegführung auf Dauer untragbar ist.“³

Der Umstand, daß die Angriffe der Alliierten wegen des schlechten Wetters nachließen, verzögerte die Krise nur. Im Februar 1945 war die Tagesquote an Kohle, die aus dem Ruhrgebiet kam, wieder auf 8100 Waggons gestiegen. Das war aber kaum mehr als ein Drittel der benötigten Menge. Ende des Winters verstärkten sich die Luftangriffe wieder. Verschärfend wirkte das Artilleriefeuer, das jetzt das Ruhrgebiet bereits erreichte. Am 15. März berichtete Speer Hitler, daß nur 2000 bis 3000 Lastwagen täglich aus dem Ruhrgebiet abgingen⁴. Da die Kohlenliefe-

¹ FD 2690/45, Bd. 21, S. 6, Speer an Hitler, 11. November 1944.

² FD 2690/45, Bd. 21, S. 16.

³ *Ibidem*, S. 18 f.

⁴ FD 2690/45, Bd. 6, Speer an Hitler, 15. März 1945, ‚Wirtschaftslage März/April 1945 und Folgerungen‘.

rungen aus Schlesien nunmehr um die gleiche Menge zurückgegangen waren, war die Lage unvergleichlich schwieriger als vorher. Das Problem hatte sich inzwischen auch geändert. Jetzt reichten die vorhandenen Produktionsstätten selbst dann nicht mehr aus, wenn eine Atempause eingetreten wäre, in der man die Verkehrswege hätte reparieren können. Nach dem Verlust von Oberschlesien, der Saar und Lothringen bestand auch potentiell nur noch eine Lieferkapazität von 12 100 000 Tonnen monatlich. Das waren 51,7 Prozent der Kapazität vom Januar 1944. Praktisch aber war diese Zahl bedeutungslos, da auf Grund der Transportlage die Lieferkapazität der Ruhr tatsächlich nur bis zu 5 500 000 Tonnen ausgenutzt werden konnte, was 26 Prozent der Kapazität vom Januar 1944 entsprach¹. Aber selbst das war allzu optimistisch geschätzt. Die Lage an der Ruhr verschlechterte sich fast zwangsläufig weiter, so daß auch diese Größenordnung nicht einmal annähernd erreicht werden konnte. Gaswerke und Elektrizitätswerke erhielten nur 33 Prozent der Vorjahres-Zuteilungen. Niemand konnte sagen, ob sie ihre Zuteilungen auch wirklich erhalten würden. Bäckereien, Molkereien, Krankenhäuser und andere Verbraucher erhielten nur 25 Prozent der Zuteilungen des Jahres 1944².

Die Bombenangriffe auf das Ruhrgebiet und die Unterbrechung der Kohlelieferungen lösten im März eine ernste Krise in der Stahlindustrie aus. Nach der Zerstörung der August-Thyssen-Hütte betrug die Stahlkapazität des Ruhrgebietes nur noch 300 000 Tonnen pro Monat. Theoretisch belief sich die Monatskapazität des übrigen Reichsgebietes auf 410 000 Tonnen, so daß die Gesamtkapazität 710 000 betrug. Eine weit realistischere Schätzung war jedoch, daß das übrige Reichsgebiet nur 150 000 Tonnen pro Monat produzieren würde. Die Konzentrationserlasse hatten bewirkt, daß sämtliche verfügbaren Vorräte unmittelbar für die Rüstungsendfertigung eingesetzt werden durften. Daher konnte diese Gesamtmenge von 450 000 Tonnen monatlich fast ausschließlich für die Rüstungsproduktion verwendet werden. Wollte man die Munitionserzeugung aufrechterhalten, so lag die nicht mehr unterschreitbare Mindestmenge bei 350 000 Tonnen pro Monat. Das entsprach einer Munitionsproduktion von 175 000 Tonnen. Es blieb dabei dann für alle anderen Zwecke zusammen, also einschließlich Waffen, Panzerplatten, U-Booten, Schiffen und Motor-Fahrzeugen, ein Rest von 100 000 Tonnen Rohstahl monatlich. Die Schlußfolgerung hieraus war zwingend.

„Es ist *unmöglich*, das deutsche Wirtschaftsleben auf lange Sicht mit der noch vorhandenen Steinkohle und der noch erzeugenden Rohstahlkapazität aufrechtzuerhalten.

Die deutsche Wirtschaft benötigt, um lebensfähig zu bleiben, außerhalb der Rüstung mindestens einige Hunderttausend Tonnen Rohstahl monatlich, die bei der jetzigen Lage nicht mehr gegeben werden können. Dieser drohende Zusammenbruch der deutschen Wirtschaft läßt sich auf einige Monate hinauszögern.

300–400 000 Tonnen Rohstahl im Monat sind 10% derjenigen Rohstahlerzeugung, die im Frühjahr 1944 monatlich zur Verfügung stand. Die Produktion, die noch im Januar, Februar und März erzeugt werden kann, ist bedeutend höher als sie

¹ Ibidem, S. 2.

² Ibidem, S. 3.

nach dieser Rohstahlerzeugung sein mußte. Sie wird aus den Resten der früheren hohen Rohstahlerzeugung zusammengestellt.

Damit ist die Rüstungsproduktion im Januar, Februar und März lediglich die auslaufende Fertigung einer bis dahin durch eine hohe Basis gegebenen früheren Produktion.

Die tatsächlichen, der jetzigen Rohstahlerzeugung entsprechenden Produktionszahlen werden nur ein Bruchteil der Januarproduktion sein können. Die deutsche Rüstung wird nach dem Verlust von Oberschlesien *nicht mehr in der Lage sein, auch nur im entferntesten, die Bedürfnisse der Front an Munition, Waffen und Panzern, die Verluste an der Front und den Bedarf für die Neuaufstellung zu decken.*

Das materielle Übergewicht des Gegners ist danach auch nicht mehr durch die Tapferkeit unserer Soldaten auszugleichen.“¹

Speer hatte ausgeführt, daß der Kampf um das Ruhrgebiet der Kampf um die Existenz des Reiches sei². Es zeigte sich, daß dies keine Übertreibung war. Zwar wurde die Kohlenkrise vom November zum Teil überwunden, doch schon im März bestand das Problem erneut in schlimmerer Form. Zweifellos waren der Ausfall der deutschen Kohlelieferanten infolge der Bombenangriffe und der Niedergang der Stahlproduktion – zum Teil ein Ergebnis des Zusammenbruchs der Kohlelieferungen – Hauptursachen der deutschen Niederlage.

In geringerem Umfang trugen die Bombenangriffe auch dazu bei, daß Deutschland das Arbeitskräfteproblem nicht mehr zu lösen vermochte. Dieses Problem hatte zwar auf diese oder jene Weise in all den Jahren der deutschen Kriegswirtschaft bestanden, es spielte aber beim endgültigen Zusammenbruch ebenfalls eine bedeutende Rolle.

Die Lösung des Arbeitseinsatz-Problems war eine der größten Errungenschaften der englischen Kriegswirtschaft³. Nur mit diesem Maßstab kann Deutschland gemessen werden. Es stellt sich nicht nur die Frage, welcher Prozentsatz der verfügbaren Arbeitskräfte eingesetzt war und wie die Arbeitszeiten bemessen waren, sondern es geht auch darum, wie wirksam die Arbeitskräfte innerhalb der Wirtschaft verteilt wurden. Daß die weiblichen Arbeitskräfte in Deutschland zu keiner Zeit nutzbringend eingesetzt wurden, ist auf die entsprechenden Ansichten Hitlers und die nationalsozialistische Propaganda der Vorkriegszeit zurückzuführen. Dem standen die riesigen Zahlen ausländischer Arbeitskräfte gegenüber, die Deutschland zur Verfügung hatte.

Abgesehen von periodischen Krisen, die auf den Mangel an Fachkräften zurückzuführen waren, wurden die Arbeitskräfteanforderungen der Wirtschaft erfüllt, indem man zwangsweise ausländische Arbeitskräfte einsetzte, die Arbeitszeiten verlängerte, Produktivität und Leistung erheblich steigerte und eine Neuverteilung des verfügbaren Arbeitskräftepotentials vornahm. Im Herbst 1944 konnten jedoch diese Hilfsmaßnahmen nicht länger verschleiern, daß Deutschland der Menschen-

¹ Ibidem, S. 8 ff., Hervorhebungen von Speer.

² FD 3353/45, Bd. 100, Sitzung der Zentralen Planung, 16. 1. 1944, S. 4.

³ C. T. Saunders, „Manpower Distribution, 1939–45“, in: The Manchester School of Economic and Social Studies. H. M. D. Parker, Manpower.

zahl nach in diesem Kampf hoffnungslos unterlegen war. Um den riesigen amerikanischen und russischen Armeen standzuhalten, welche unmittelbar deutschen Boden bedrohten, wurden die Streitkräfte ständig vergrößert. Dies stellte auch an die Arbeitskräfte der Rüstungsindustrie Anforderungen, die nicht erfüllt werden konnten, sollte die Produktion auf dem notwendigen Stand gehalten werden.

Bis Mai 1944 hatte man 12 585 000 Mann eingezogen¹. Davon waren 3 285 000 gefallen oder entlassen worden. Mit der Ernennung Goebbels' zum Generalbevollmächtigten für den totalen Krieg im Juli 1944 begann eine neue Welle der Mobilmachung aller verfügbaren Kräfte. Die monatlichen ‚Aktionen‘ zum Ersatz der Verluste der kämpfenden Truppe begannen die Rüstungsproduktion stärker zu senken. Speer versuchte dem durch bessere Verteilung der zivilen und militärischen Kräfte zu begegnen. Es war aber wohl zu spät. Ein richtig geplanter Einsatz der Arbeitskräfte war jetzt nicht mehr zu erreichen. Die Bombenangriffe und die allgemeinen Engpässe führten zwangsläufig zu kurzfristiger Arbeitslosigkeit, selbst in Industriezweigen, die nicht unmittelbar betroffen waren. Die Transportschwierigkeiten schränkten die Mobilität der Arbeitskräfte ein. Am 12. Juli 1944 befürwortete Speer die Entlassung von 100 000 bis 150 000 Soldaten aus der Wehrmacht, um sie in der Rüstungsindustrie einzusetzen². Am 20. Juli legte das Ministerium detaillierte Pläne zur Durchführung dieser Umstellung vor³. Aber Hitler nahm die Anregung nicht auf, und Goebbels' Anforderungen blieben weiterhin ungeprüft. Am 25. Juli begann die Einberufung von 200 000 Mann aus der Rüstungsindustrie. Im September hätte es immer noch drei bis vier Wochen gedauert, bis die durch die ersten Einberufungen vom Juli gerissenen Lücken in der Kriegsindustrie wieder geschlossen gewesen wären⁴. Selbst die Gauleiter waren der Ansicht, daß bis zum 5. Oktober nur sehr wenig Personen einberufen werden könnten, bis zum 25. Oktober vielleicht 401 000 insgesamt. Das Ministerium Speer war der Meinung, daß auch dies noch zu hoch gegriffen sei. Man brauchte Zeit, um Ersatz für die Facharbeiter und die angelernten Arbeiter auszubilden. Speer schrieb an Hitler:

„Die Rüstung und Kriegsproduktion kann bis zum 25. 10. 4 460 000 Mann zur Einziehung freigeben, wobei hiervon 5000 Studenten und 16000 Rüstungsurlauber etwa 14 Tage früher zur Einziehung kommen könnten. Zum 15. November 1944 können weitere 40 000 UK-Gestellte eingezogen werden.

Eine Einberufung der 100 000 kv.-Männer aus der Rüstungswirtschaft bereits in den nächsten Tagen ist auch nach dem Urteil der Gauleiter ohne schwere Fertiigungseinbrüche nicht möglich.“⁵

Nachdem er seinen Protest vorgebracht hatte, ging Speer auf eine Inspektionsreise durch die bombardierten Gebiete an Rhein und Ruhr. Als er sieben Tage später zurückkam, mußte er feststellen, daß Hitler zwar Goebbels' Anforderungen geändert, insgesamt aber seine Politik beibehalten hatte. Die Einberufung war für

¹ USSBS, Effects, S. 35.

² FD 2690/45, Bd. 5, Speer an Hitler, 12. Juli 1944.

³ FD 2690/45, Bd. 5, Speer an Hitler, 20. Juli 1944, S. 5.

⁴ FD 2690/45, Bd. 5, Speer an Hitler, 26. September 1944, S. 5.

⁵ *Ibidem*, S. 2.

den 14. Oktober angeordnet worden, also elf Tage vor dem frühesten von Speer veranschlagten Zeitpunkt. Die Zahl war von 100 000 auf 60 000 herabgesetzt worden, aber Speer durfte weder Technik-Studenten noch Urlauber in die Quoten einrechnen. Am 2. Oktober schrieb er an Bormann, daß der Kompromiß sinnlos sei, da die Rüstungsindustrie damit noch immer lahmgelegt würde¹. Wenn Urlauber gleichzeitig mit Neueingezogenen abberufen würden, so bedeutete dies einen doppelten Verlust an Facharbeitern, da die meisten Urlauber Facharbeiter der Flugzeugwerke waren. Am folgenden Tag protestierte Speer in offizieller Form bei Hitler.

„Als der für die Rüstung und Kriegsproduktion verantwortliche Minister muß ich – nach Befragen meiner Amtschefs – pflichtgemäß darauf aufmerksam machen, daß durch diese Einziehungsaktion in Kürze Einbrüche der Waffenfertigungen für die Front eintreten werden, während gleichzeitig die vorgesehenen Programmsteigerungen unmöglich gemacht werden.“²

Die Kapazitäten der Rüstungsindustrie waren voll ausgelastet und jede weitere umfangreiche Störung mußte zwangsläufig die Produktion verringern. Die 30 000 UK-gestellten Reichsbahnbediensteten, die Speer als Ersatz für jene Arbeiter, die er jetzt verlor, hatte sicherstellen wollen, wurden gleichfalls eingezogen. Das mußte auf jeden Fall ernsthafte Transportschwierigkeiten nach sich ziehen. Speer wiederholte seine ursprünglichen Empfehlungen zur Gesamtverteilung der Arbeitskräfte. Er brachte das Problem dabei auf die einfachste Formel, indem er Hitler um die Entscheidung bat, ob die Produktion von Waffen oder die Zahl der Soldaten im Augenblick das vordringlichere Problem sei. Unbestreitbar war, daß Deutschland jetzt vor dieser Wahl stand. Es blieb keine Zeit mehr, frühere Fehler wieder gutzumachen. Es war nicht mehr möglich, Truppenstärke und Rüstungsproduktion gleichzeitig zu erhöhen.

Zwischen Februar 1942 und Januar 1945 wurden 687 000 UK-gestellte Männer aus der Rüstungsindustrie und anderen kriegswichtigen Industrien auf Grund spezieller Einberufungsbefehle abgezogen. 254 000 von ihnen wurden nach dem 1. August 1944 eingezogen³. Gleichzeitig verlor die Industrie durch Einberufung eineinhalb Millionen Lehrlinge, die ihre Lehrzeit beendet hatten und nunmehr als Facharbeiter einsatzbereit gewesen wären. Im November gab es noch 448 000 UK-gestellte Männer innerhalb der für den Wehrdienst relevanten Altersgrenzen⁴. Ein Teil von ihnen fiel nicht unter Speers Befehlsgewalt. Andere befanden sich in Arbeitsverhältnissen, die auf Grund besonderer Erlasse von der Einberufung befreit waren; hierunter fielen Angehörige der Organisation Todt im Fronteinsatz oder Dockarbeiter. 130 000 hielt selbst Hitler für zu wichtig, als daß sie hätten eingezogen werden können. Im November schlug Speer eine weitere Lösung vor: immer wenn irgendwo wegen der Bombenangriffe kurze Perioden von Arbeits-

¹ FD 2690/45, Bd. 5, Speer an Bormann, 2. Oktober 1944.

² FD 2690/45, Bd. 5, Speer an Hitler, 3. Oktober 1944, S. 2.

³ FD 2690/45, Band 5, Speer an Hitler, 6. Dezember 1944, S. 1.

⁴ *Ibidem*, S. 2.

losigkeit eintraten, sollten die Arbeiter in einer Art umgekehrten Urlaubssystems zur Wehrmacht eingezogen werden, bis die Produktion wieder aufgenommen werden konnte. Das konnte bedeuten, daß die Dienstzeit nur etwa vierzehn Tage umfaßte, ein bemerkenswertes Zeugnis für das Problem der Arbeitskräfte, dem das Reich gegenüberstand!

Noch vor November war der Fall bereits gegen das Ministerium für Rüstung und Kriegsproduktion entschieden. Im Oktober hatte Hitler die Überzeugung gewonnen, daß Kanonen jetzt weniger wichtig seien als jeder einzelne Mann, der für sein Vaterland kämpfen könne. Am 18. Oktober wurde der Erlaß verkündet, durch den der Volkssturm gebildet wurde¹. Alle Männer zwischen sechzehn und sechzig wurden jetzt Soldaten. Jeder Mann stand jetzt unter militärischem Befehl. Jeder einsatzfähige Mann mußte sich nun in irgendeiner Form einer militärischen Ausbildung unterziehen.

Die Aushebungen sollten auf lokaler Ebene von der Partei durchgeführt werden. Im Einsatz sollten die Einheiten jedoch der Wehrmacht unterstehen. Die einzige große Gruppe, die vom Volkssturm ausgenommen wurde, waren jene, die bereits der Wehrmacht angehörten. Ein sehr kleiner Kreis von Personen, die kriegswichtige Arbeit leisteten, erhielt darüber hinaus eine sogenannte Z-Karte². Diese Karte, die von der Arbeitsstelle ausgestellt und von der Bezirks-Rüstungs-Inspektion bestätigt wurde, gab an, in welchem Umfang diese Leute zum Volkssturmdienst herangezogen werden konnten. Das bedeutete aber keinesfalls eine Ausnahme von der Ausbildung, es brachte nur gewisse Erleichterungen bei besonders hartem oder weit entferntem Dienst. Die Lage wurde dadurch verschlimmert, daß die Auswahl der Leute, die eine Z-Karte erhielten, den Gauleitern zustand³. Auf diese Weise konnten die Gauleiter entscheiden, wieviel Rüstungsarbeiter teilweise freigestellt wurden.

Die Wirkung derartig umfangreicher Störungen des Arbeitspotentials war verhängnisvoll. Die Mobilität der Arbeitskräfte, die zu keiner Zeit nötiger gewesen wäre, wurde drastisch beschnitten. Die Fabriken wußten nie, wieviele ihrer Facharbeiter zu einem bestimmten Zeitpunkt zur Arbeit zur Verfügung standen. Die Gauleiter hielten die Zuteilung von Z-Karten so niedrig wie nur irgend möglich⁴. Das einzige Ziel war, Mannschaften für die Streitkräfte zu gewinnen. Unter diesen Umständen war nichts anderes zu erwarten, als daß die Rüstungsproduktion ständig zurückging. Das war denn auch bis zur endgültigen Kapitulation der Fall.

Neben den alliierten Bombenangriffen und dem Arbeitskräfteproblem ist als weitere Ursache des deutschen Zusammenbruchs auch der Verlust bisher besetzter oder kontrollierter Gebiete und die Schmälerung der Einfuhren maßgeblich gewesen. Es war die Politik des Reiches gewesen, die eigentliche Kriegsproduktion innerhalb der engeren deutschen Grenzen zu konzentrieren. Die Folge war, daß

¹ FD 1260/45, 'Der deutsche Volkssturm', passim.

² Zuteilungskarte.

³ Ibidem, S. 15 ff.

⁴ Ibidem, S. 13.

die deutsche Industrie in hohem Maße von der Arbeitskräfte- und Rohstoffzufuhr und – in geringerem Umfang – von der Einfuhr von Nahrungsmitteln und Verbrauchsgütern abhängig wurde. Der Verlust dieser Einfuhrgebiete, insbesondere im Südosten, war deshalb sehr schmerzlich¹. Aber das Problem bestand nicht nur darin, daß die Alliierten diese Gebiete faktisch in die Hand bekamen. Je mehr es sich zeigte, daß Deutschland den Krieg verlieren würde, desto mehr drosselten auch die neutralen Staaten ihre Lieferungen an Deutschland.

Dies galt besonders für die 10 000 000 Tonnen Eisenerz, die Deutschland von Schweden importierte und auf die es nicht verzichten konnte. Obwohl Schweden 1943 erklärt hatte, es sei bereit, 1944 weiter Eisenerz an Deutschland zu liefern, war Speer nicht davon überzeugt, daß Deutschland die gesamten 10 Millionen Tonnen erhalten werde. Man machte sich schon 1943 Gedanken über eine stärkere Umstellung der Industrie auf deutsche Erze, um zu verhindern, daß eine plötzliche Änderung oder gar ein Ausfall der Lieferungen einen zu großen Produktionsrückgang nach sich ziehen könnte². Die schwedischen Erze hatten einen viel höheren Phosphorgehalt als die einheimischen deutschen oder lothringischen Erze. Sie waren daher für die Erzeugung verschiedener Stahlsorten für Rüstungszwecke sehr wichtig. Erhielt man 1944 keine Importe mehr oder konnte man sie nur im Austausch von so großen Mengen an Kriegsmaterial erhalten, daß Deutschland sie nicht liefern konnte, dann bedeutete das einen schweren Rückgang der Gesamt-Stahlproduktion. Ganz besonders betroffen würde die Produktion von Siemens-Martin- und Thomas-Stahl, der Basis der gesamten Rüstungsproduktion. Diese Furcht stand 1944 hinter allen Diskussionen um die Erhöhung der Rüstung. Am 1. Mai 1944, nachdem der Entschluß gefaßt worden war, dem Panzerbau die höchste Dringlichkeitsstufe zu geben, drückte der Führer diese Besorgnis aus. Gleichzeitig versuchte er, den Abbau der unwirtschaftlichen deutschen Erze als Ersatz für die schwedischen Importe in Gang zu bringen.

„Da damit gerechnet werden muß, daß auch die ausländischen Eisenerzzufuhren wesentlich nachlassen, bezw. ganz aufhören können, verlangt der Führer, daß mit sofortiger Wirkung eine umfassende außergewöhnliche Aktion zur wesentlichen Forcierung der Erzgewinnung am Erzberg eingeleitet wird.“³

Die Thomas-Stahl-Produktion im Großdeutschen Reich und den besetzten Gebieten betrug 1 290 000 Tonnen monatlich. Als die Lieferungen aus dem lothringischen Minette-Erzgebiet und aus Skandinavien ausblieben und die Produktion im Saargebiet und in Luxemburg für Deutschland verloren war, konnten höchstens noch 450 000 Tonnen Thomas-Stahl monatlich produziert werden⁴.

¹ Hitlers Lagebesprechungen, S. 231, 20. Mai 1943. „Das Halten des Balkans ist für uns wirklich entscheidend“, etc., siehe auch S. 122, 1. Februar 1943.

² FD 3353/45, Bd. 215, Ministerium Speer, ‚Die Bedeutung der Zufuhr an schwedischen und norwegischen Eisenerzen‘, 11. November 1943 (das Dokument ist unvollständig, wie auch die Kopie in FD 2690/45, Bd. 13, die ‚herausgegeben‘ wurde unter Hinzufügung einiger Einzelheiten aus FD 3353/45, Bd. 220, einem völlig anderen Dokument gleichen Datums).

³ FD 3353/45, Bd. 59, S. 3–4, Führerkonferenz 30. April 1944.

⁴ FD 3353/45, Bd. 211, Speer an Hitler, 5. September 1944, S. 12.

Diese Zahl setzte die Höchstproduktion an der Ruhr, in Mitteldeutschland, Schlesien, dem Protektorat und der Ostmark voraus. Die in diesen Gebieten verfügbaren Vorräte waren theoretisch ausreichend, um bis April 1946 die Produktion auf gleicher Höhe zu halten. Der tatsächliche Produktionsstand war aber so niedrig, daß er, auch wenn er theoretisch lange Zeit andauern mochte, zu einschneidenden Beschränkungen in der Produktion bestimmter Rüstungsstähle führen mußte. Sobald aber Schlesien und das Ruhrgebiet verloren waren, konnte kein noch so großer Vorrat an Eisenerz den Zusammenbruch der Produktion verhindern.

Die Lage bei Siemens-Martin-Stahl war ähnlich. Im September 1944 betrug die Vorräte an Eisenerz mit geringem Phosphorgehalt 1 900 000 Tonnen. An der Ruhr, in Mitteldeutschland, Schlesien und im Protektorat konnten aus diesen Vorräten 1 500 000 Tonnen Siemens-Martin-Stahl und Elektro-Stahl produziert werden¹. Dies bedeutete bei den höchst spezialisierten Stahlsorten einen Produktionsrückgang von monatlich 120 000 Tonnen, verglichen mit der früheren Produktion des Großdeutschen Reiches und der besetzten Gebiete. Mit der Ausschaltung des Ruhrgebiets und Schlesiens verringerte sich die Erzeugung bei diesen Stahlsorten um 35 v.H. Der große Produktionsrückgang, der nicht vor September 1945 erwartet worden war, setzte damit erheblich früher ein. Auf Grund der am Erzberg angeordneten Sondermaßnahmen wurden nur 16 500 Tonnen täglich erzeugt².

Vom Herbst 1944 an konnte Deutschland nur noch einen kleinen Bruchteil der wenig phosphorhaltigen lothringischen Erze einsetzen, während die schwedischen Lieferungen stark phosphorhaltiger Erze stetig zurückgingen. 1945 hörte die Produktion aus schwedischen Erzen gänzlich auf. Am stärksten war der Produktionsrückgang wegen des Mangels an Rohstoffen bei Thomas- und Siemens-Martin-Stahl. Die Erzeugung von Bessemer-Stahl verringerte sich nicht derart; diese Stahlsorte war aber für die Kriegswirtschaft weniger wertvoll.

Die Vorräte an Nichteisen-Metallen waren bei Kriegsende im allgemeinen hinreichend, um die deutsche Rüstungsproduktion noch mehrere Monate aufrechtzuerhalten. Eine sehr wichtige Ausnahme bildeten die zu geringen Chromvorräte, die sich zum großen Teil in besonders gefährdeter Lage, in der Nähe der Abbaustätten auf dem Balkan befanden. Die größten Vorkommen lagen in Albanien; beinahe ebensoviel Chrom sammelte sich in den türkischen Häfen an und wurde nicht ausgeliefert³. Von Chrom war nicht nur die Produktion von Panzerplatten abhängig, es diente auch als Grundlage aller Legierungsstähle für Rüstungszwecke. Ohne Chrom konnte keine hochentwickelte Rüstungsindustrie arbeiten. Deutschland besaß im November 1943 Vorräte für fünfeinhalb Monate⁴. Sie wurden durch größere Mengen ergänzt, die ein Jahr später beim Rückzug aus Mazedonien und Albanien sichergestellt werden konnten. Aber der Rückzug aus dem Balkan be-

¹ Ibidem, S. 13.

² Ibidem, S. 14.

³ FD 3353/45, Bd. 221, 12. November 1943, 'Die Legierungsmetalle in der Rüstung und die Bedeutung der Chromzufuhren aus dem Balkan und der Türkei'.

⁴ Ibidem, S. 7.

deutete einen ungeheuren Verlust an Neuproduktion. Die Verringerung der deutschen Chrom-Vorräte bildete zwar keine wichtige Ursache des wirtschaftlichen Zusammenbruchs, aber sie verdeutlicht, daß die Gebietsverluste Deutschlands Möglichkeiten immer mehr einschränkten. Das Zusammentreffen vieler solcher kleineren Engpässe machte Deutschlands Lage zunehmend hoffnungslos.

Im Januar 1945 wurde die letzte allgemeine Übersicht über die deutsche Wirtschaft während des Krieges verfaßt. Es handelte sich um eine Produktionsübersicht für das Jahr 1944. Sie zeigt eindrucksvoll, wie wenig die deutsche Wirtschaft in der Lage war, den Verlust der westlichen Industriegebiete zu überwinden¹. Die Produktionspläne hatten für das Jahr 1944 eine Rohstahlerzeugung von 37 200 000 Tonnen vorgesehen. Im ersten Vierteljahr wurde das Produktionsziel beinahe erreicht². Im letzten Quartal wurden 3 960 000 Tonnen erzeugt. Der Verlust des Ruhrgebietes vollendete die Katastrophe.

Eine Ursache für Deutschlands wirtschaftlichen Zusammenbruch muß noch betrachtet werden, nämlich der Gegensatz zwischen Hitlers und Speers Politik. Hitler scheint der Meinung gewesen zu sein, daß, wenn das Reich zur Niederlage verurteilt werden sollte, auch Deutschland ausgelöscht werden könne. Es war dann des Führers nicht länger würdig. Wenn es nicht mehr möglich war, den Vormarsch der Gegner aufzuhalten, so sollten sie ein verwüstetes Deutschland vorfinden. Für diese Vernichtungsaktionen sollte das Ministerium Speer zuständig sein. Speer jedoch, davon überzeugt, daß der Krieg verloren war, wollte wenigstens für die Zukunft retten, was möglich war. Zumindest sollten die grundlegenden wirtschaftlichen Dienstleistungen und Vorräte, von denen das Leben der deutschen Bevölkerung abhing, nicht zerstört sondern bewahrt werden, um den Frieden erträglicher zu machen.

Speer bediente sich der vertrauenswürdigen Personen in seinem Ministerium, um die Zerstörungspolitik der Aktion „verbrannte Erde“ in eine ‚Lähmung‘ abzumildern. „Verbrannte Erde“ sah die völlige Zerstörung aller Fabriken und Kraftwerke vor. ‚Lähmung‘ bedeutete das Beiseiteschaffen und Vergraben bestimmter lebenswichtiger Teile. Zur Rechtfertigung dieses abgemilderten Verfahrens konnte er vor Hitler argumentieren, daß im Fall einer Wiedereroberung des von den Alliierten besetzten Gebietes das Wirtschaftsleben wieder besser in Gang gebracht werden konnte³. Dieses Argument erwies sich für den Augenblick als erfolgreich, Hitler gab ihm am 18. August seine Zustimmung⁴.

Anfang September hatte sich die Lage in Berlin geändert. Als Speer am 14. September von einer Inspektionsreise zurückkam, mußte er feststellen, daß seinem Ministerium Anweisungen über die Politik der verbrannten Erde zugegangen waren, die das Ministerium an alle seine Außenstellen weiterleiten sollte; die tatsächliche Zerstörungsarbeit sollte allerdings von den Gauleitern durchgeführt wer-

¹ FD 3353/45, Bd. 212, 27. Januar 1945.

² Die Erzeugung betrug 9 180 000 Tonnen.

³ Speer Report No. 7, S. 4.

⁴ FD 3353/45, Bd. 69, S. 3, Führerkonferenz vom 21. August 1944.

den. Am darauffolgenden Tag entwarf Speer ein Telegramm an alle Gauleiter der westlichen Gebiete und sandte den Entwurf mit der Bitte um Weiterleitung an Bormann. In dem Telegramm wurde erklärt, daß die Gebiete möglicherweise wieder besetzt werden müßten; es sei daher notwendig, alle weitgehenden Zerstörungsmaßnahmen und Evakuierungen zu vermeiden. Es sollte keine Evakuierung von Fabriken genehmigt werden, es sei denn, daß die Erzeugung eines Werkes mehr als 50 Prozent der deutschen Gesamtproduktion des betreffenden Erzeugnisses ausmache. Für Evakuierungen gäbe es kaum Transportmöglichkeiten. Auch stünden in anderen Teilen Deutschlands keine ausreichenden Produktionsstätten mehr zur Verfügung. Es sei vorteilhafter, die Produktion an Ort und Stelle bis zum letzten möglichen Augenblick fortzusetzen. Allgemeiner Grundsatz sollte sein, wesentliche Teile der elektrischen Ausrüstung sorgfältig zu kennzeichnen, abzumontieren und sie entweder zu vergraben oder in einen anderen Teil des Reichsgebietes zu verbringen¹. Bormann konnte sich schlecht weigern, ein derartiges Telegramm weiterzuleiten. Es ist bezeichnend, daß Hitler den Wortlaut des ersten Satzes änderte. In Speers Entwurf lautete er:

„Der Führer hat festgestellt, daß er die Rückgewinnung der jetzt verlorengegangenen Gebiete in kurzer Frist vollziehen kann.“²

Nach Abänderung durch Hitler hieß es:

„Die Wiedergewinnung eines Teils der jetzt im Westen verlorengegangenen Gebiete ist keineswegs ausgeschlossen.“³

Am 19. September teilte Speer einigen Industriellen mit, daß die Betroffenen mit Vorwürfen zu rechnen hätten, wenn die Lähmungsmaßnahmen zu früh durchgeführt würden. Sie hätten jedoch keinen Tadel zu erwarten, wenn sie ihre Anordnungen zu spät gäben und die Lähmung nicht durchgeführt würde⁴. Von September 1944 bis zum März 1945 verwendete das Ministerium Speer eine ganze Menge Verwaltungsarbeit darauf, Hitlers Pläne zu vereiteln.

Persönlich war Speer bereits damals überzeugt, daß der Krieg verloren sei. Seine Ansicht hierüber offen auszudrücken, war jedoch eine andere Sache. Erst am 30. Januar 1945 legte er Hitler seine Meinung vor.

„Es ist daher in 4–8 Wochen mit dem endgültigen Zusammenbruch der deutschen Wirtschaft zu rechnen . . . Nach diesem Zusammenbruch kann der Krieg auch militärisch nicht fortgesetzt werden.“⁵

Was auch immer Hitlers private Meinung gewesen sein mag, die einzige Wirkung von Speers Denkschrift war, daß Speers Position sich weiter verschlechterte. Am 15. März legte Speer eine ähnliche Denkschrift vor. Sie beinhaltete, daß der Krieg praktisch vorbei sei. Daraus ergab sich am 18. März ein heftiger Streit

¹ FD 4734/45, Speer, ‚Verbrannte Erde‘, S. 2.

² Ibidem, S. 9.

³ Ibidem, S. 11.

⁴ Rundschreiben des Ministeriums Speer, Ibidem, S. 13, 19. September 1944.

⁵ FD 2690/45. Bd. 6, ‚Zur Rüstungslage Februar–März 1945‘, 30. Januar 1945.

zwischen Hitler und Speer. Wahrscheinlich hat nur die ehemalige, jetzt lange begrabene persönliche Freundschaft Speer vor einer Bestrafung gerettet.

Nachdem er von der Hoffnungslosigkeit der Lage überzeugt war, ließ sich Hitler nicht mehr davon abhalten, die letzten Reste der deutschen Wirtschaft zu zerstören. Der Führerbefehl vom 19. März ordnete die totale Vernichtung des gesamten deutschen Wirtschaftslebens an. Während des Wortwechsels mit Speer hatte Hitler erklärt, daß, wenn der Krieg verloren sei, auch das Volk verloren sei. Es sei nicht einmal notwendig, die primitivsten Grundlagen für das Überleben zu erhalten. Es sei besser, selbst diese zu zerstören¹.

Seit der Verkündung dieses Erlasses gab sich Speer nicht einmal mehr den Anschein, als führe er die Weisungen der Zentrale aus. Vielmehr bemühte er sich offen, soviel wie möglich vom deutschen Wirtschaftsleben zu erhalten. An die leitenden Angestellten der wichtigsten von der Zerstörung bedrohten Werke wurden Maschinenpistolen und Pistolen ausgegeben. Unter dem Vorwand, man wolle den für die Munitionsproduktion verfügbaren Sprengstoff vermehren, wurde der gesamte Sprengstoff, der möglicherweise in ‚zivile‘ Hände kommen konnte, gesperrt. Die leitenden Ingenieure von Kraftwerken wurden mit Waffen ausgestattet. Derartige konnte natürlich nicht lange ohne Rückwirkungen getan werden.

Am 28. März wurde Speer ins Führer-Hauptquartier befohlen. Hitler beschuldigte ihn des Defaitismus und empfahl ihm, zu demissionieren. Über die Ereignisse dieses und des nächsten Tages haben wir fast nur Speers eigene Angaben. Daraus ergibt sich kurz folgendes: Er habe sich geweigert, zurückzutreten, habe Hitler noch einmal gesagt, daß der Krieg verloren sei und Hitler habe ihm vierundzwanzig Stunden Frist gegeben, seine Einstellung zu ändern. Er habe sich aber geweigert, einen Rückzieher zu machen. – Besser informiert sind wir über das Ergebnis, das geeignet ist, einige Zweifel an Speers Version der Ereignisse vom 28. und 29. März aufkommen zu lassen. Am 30. März wurden genaue Anweisungen für die Durchführung des Führerbefehls vom 19. März erlassen; die Ausführung der Zerstörungsarbeiten wurde den Gauleitern abgenommen und dem Ministerium Speer übertragen.

Was in diesen zwei Tagen auch geschehen sein mag, Speers Politik hatte sich nicht geändert. Die ‚Verbrannte-Erde-Befehle‘ wurden vom Ministerium Speer weitergegeben, aber durch eine Reihe von Einzelanweisungen so modifiziert, daß sie in Wirklichkeit wieder Speers ursprünglicher ‚Lähmungs‘-Politik entsprachen. Wie man sich denken kann, waren die Werksleitungen über Speers Änderungen der Erlasse nur erfreut. Die Führerweisung vom 30. März findet sich, zusammen mit den am gleichen Tag ergangenen Weisungen des Ministeriums Speer als Anlage eines Berichtes, den ein Werkleiter der Eugen Grill G.m.b.H. an die Direktoren sandte. Der Bericht des Werkleiters zeigt, daß selbst noch die Anweisungen des

¹ FD 4734/45, loc. cit., S. 46. Diese Sammlung sollte mit Vorsicht verwendet werden. Es ist möglich, daß Speer viele der Originaldokumente zur Unterstützung seiner Verteidigung abgewandelt hat.

Ministeriums Speer abgemildert worden waren, so daß praktisch das gesamte Werk unbeschädigt blieb¹.

Welche Wirkungen hatte nun diese Periode der Uneinigkeit? Speer hat errechnet, daß er zwischen Januar und Mai 1945 in ungefähr sechzig verschiedenen Fällen Hochverrat begangen hat². Es wurde schließlich das wichtigste Anliegen des Ministeriums Speer, Hitlers Politik zu durchkreuzen. Der Zusammenbruch der zentralisierten Wirtschaftsmaschinerie wurde auf Grund der besonderen Stellung Speers noch schwerwiegender. Das Ministerium Speer verdiente seinen Namen wirklich, denn es hing stark von der Persönlichkeit und der Fähigkeit des Ministers ab. Viele der größten Erfolge des Ministeriums gingen auf Impulse zurück, die Speer selbst seinem Apparat gab. Das Fehlen dieser Impulse machte sich am Ende sehr stark bemerkbar. Am 30. Januar hatte Speer offen erklärt, daß er den Krieg für verloren halte. Persönlich war er davon schon viel früher überzeugt. Es ist kaum vorstellbar, daß dies nicht auch eine Rolle beim wirtschaftlichen Zusammenbruch Deutschlands gespielt hätte. An dem Zerfall der Wirtschaftseinheit des Dritten Reiches in einzelne geographische Gebiete hat das Aufhören einer einheitlichen Lenkung durch das vorher mächtigste zentrale Ministerium sicherlich stark mitgewirkt.

Die Funktionsweise der deutschen Wirtschaft war so vielschichtig, daß auch der Zusammenbruch höchst komplex verlief. Zwischen Juli 1944 und Mai 1945 wurde die deutsche Wirtschaft so zahlreichen Spannungen von verschiedenen Seiten ausgesetzt, daß man unmöglich sagen kann, welche Belastung die härteste war und welche schließlich den Zusammenbruch herbeiführte. Es ist auch nicht sinnvoll, die einzelnen Ursachen des Zusammenbruchs voneinander zu trennen. Selbst der Arbeitermangel läßt sich z. T. von den Wirkungen der Bombenangriffe nicht trennen, da nach den Fliegerangriffen zur Beseitigung der Trümmer viele Arbeiter benötigt wurden, die sonst in der Industrie hätten eingesetzt werden können. Auf die Frage: ‚Was verursachte den Zusammenbruch der deutschen Wirtschaft?‘ kann man nur eine allgemeine Antwort zu geben versuchen.

Zunächst waren die unmittelbaren Eingriffe der Alliierten in den Ablauf des deutschen Wirtschaftsgeschehens sehr wichtig. Wenn auch einzelne Aktionen der strategischen Luftoffensive nicht so erfolgreich waren, wie die Alliierten hofften, so verschlechterten die Angriffe auf die Treibstoff- und Transportanlagen doch ganz drastisch die Versorgung der Industrie mit Öl, Kohle und Stahl. Die Angriffe auf die Verkehrswege brachten eine in der deutschen Wirtschaft schon immer vorhandene Schwäche, die zu starke Abhängigkeit vom Ruhrgebiet, zur Geltung. Im Herbst 1944 schließlich wurde es ganz offensichtlich, daß Deutschlands Bevölkerungszahl für einen Krieg mit zahlenmäßig weit überlegenen Mächten nicht hinreichte, zumal die Arbeitskräfte nicht in der bestmöglichen Weise eingesetzt wurden. Vom Herbst 1944 an befand sich Deutschland in einer andauernden Arbeitskräfte-Krise. Ein Kompromiß zwischen den Bedürfnissen der Streitkräfte und denen der

¹ FD 3138/45, Eugen Grill G.m.b.H., Brief von Werksleiter an Besitzer, 4. April 1945.

² Speer Report No. 7, S. 11. W. Baumbach, *Zu Spät?*, S. 264 ff., bringt ein merkwürdiges Beispiel.

Rüstungsindustrie war jetzt nicht mehr möglich. Alle diese Probleme wurden durch Verlust immer weiterer Gebiete, erst der besetzten Länder, dann innerhalb der Reichsgrenzen, verschärft. Der Verlust des von Hitler ursprünglich angestrebten europäischen Wirtschaftsraumes war ein schwerer Schlag. Nach dem Verlust des Ruhrgebiets und Schlesiens konnte keine funktionsfähige Kriegswirtschaft mehr aufrechterhalten werden. Zu all diesen Ursachen kam schließlich noch Speers Wendung gegen Hitler. Beinahe drei Jahre hatte das Ministerium Speer mit steigender Machtfülle die deutsche Kriegswirtschaft immer wirksamer geführt. Das Ende dieser Führung gab dem wankenden Wirtschaftssystem den Todesstoß.

ANHANG

I. Wagenführs Index der Rüstungsproduktion¹

Zeit	Gesamt	Gruppe Waffen	Grup- pen- index Panzer	Grup- pen- index Kfz.	Grup- pen- index Flugz.	Gruppe Schiff- bau	Gruppe Muni- tion	Gruppe Pulver	Gruppe Spreng- stoffe
1941 MD	98	106	81	—	97	110	102	96	103
1942 MD	142	137	130	120	153	142	166	129	132
1943 MD	222	234	330	138	216	182	247	200	191
1944 MD	277	348	536	110	277	157	306	212	226
<i>1942</i>									
Januar	103	98	93	108	112	90	98	103	101
Februar	97	102	107	93	88	111	102	97	99
März	129	111	80	129	151	109	115	111	123
April	133	122	129	123	135	162	124	108	125
Mai	135	150	152	125	133	113	144	116	141
Juni	144	125	122	137	131	165	173	129	149
Juli	153	148	122	131	145	113	177	132	158
August	155	135	134	123	140	136	201	134	122
September	155	149	131	105	142	133	202	160	151
Oktober	154	150	144	116	133	134	209	151	147
November	165	155	146	109	134	202	222	148	153
Dezember	181	195	199	135	155	187	229	153	150
<i>1943</i>									
Januar	182	169	154	128	172	190	215	168	176
Februar	207	185	169	132	227	164	230	184	169
März	216	216	210	168	205	233	239	185	200
April	215	212	289	145	216	185	229	194	169
Mai	232	235	465	144	211	207	245	205	191
Juni	226	238	340	161	233	208	230	200	199
Juli	229	238	367	146	236	163	238	214	192
August	224	240	328	129	228	158	245	200	189
September	234	260	405	128	222	191	259	201	194
Oktober	242	269	454	133	237	171	265	216	206
November	231	264	364	122	216	168	282	219	211
Dezember	222	280	415	116	186	140	288	208	198
<i>1944</i>									
Januar	241	274	438	142	132	140	281	204	208
Februar	231	284	460	122	186	170	303	219	234
März	270	301	498	133	262	153	314	226	263
April	274	320	527	121	285	127	302	230	254
Mai	285	337	567	126	295	152	301	242	276
Juni	297	361	580	133	321	107	—	223	276
Juli	322	384	589	117	367	139	319	209	267
August	297	382	558	116	308	141	323	224	182
September	301	377	527	84	310	184	335	219	175
Oktober	273	372	516	79	255	217	321	205	205
November	268	375	571	78	274	124	307	173	201
Dezember	263	408	598	63	224	233	263	166	178
<i>1945</i>									
Januar	227	284	557	60	231	164	226	162	128

¹ Hierzu Rolf Wagenführ, Die deutsche Industrie im Kriege 1939–1945, S. 178 bis 181.

II. Indexziffern der deutschen Waffen- und Munitionsproduktion¹
 Januar-Februar 1942 = 100

Zeit	Waffen	Munition
<i>1939</i>		
September		90
Oktober		58
November	Vierteljahres- $\bar{\varnothing}$ 63	83
Dezember		82
<i>1940</i>		
Januar		74
Februar	Vierteljahres- $\bar{\varnothing}$ 68	86
März		86
April		106
Mai	Vierteljahres- $\bar{\varnothing}$ 79	120
Juni		149
Juli		178
August	Vierteljahres- $\bar{\varnothing}$ 83	127
September		112
Oktober		103
November	Vierteljahres- $\bar{\varnothing}$ 86	105
Dezember		98
<i>1941</i>		
Januar	88	99
Februar	120	112
März	114	105
April	117	108
Mai	114	104
Juni	123	107
Juli	126	99
August	114	109
September	88	91
Oktober	95	93
November	91	100
Dezember	83	92

¹ Planungsamt: Indexziffern der Deutschen Rüstungsendfertigung, USSBS, Effects of Strategic Bombing on the German War Economy, S. 283.

QUELLEN UND BIBLIOGRAPHIE

1. Primäre Quellen

Das vorliegende Buch beruht größtenteils auf bisher unveröffentlichtem Dokumentenmaterial, welches sich gegenwärtig in den Archiven der Air Historical Branch des Air Ministry in London befindet. Ein großer Teil des Materials kann in den National Archives in Alexandria, Virginia, USA, eingesehen werden. Das Committee for the Study of War Documents der American Historical Association legt zur Zeit für einen Teil des Materials Kataloge vor, die von der General Services Administration des National Archives and Records Service herausgegeben werden. Ich habe meine Quellen nach der Zitierweise des Handkatalogs der Air Historical Branch angegeben. Dort können sie alle mit Hilfe ihrer FD-Nummer gefunden werden.

Wohl die wichtigste der Dokumentensammlungen des Air Ministry ist bekannt unter dem Sammelnamen „Speer-Dokumente“. Sie umfaßt einen großen Teil der Akten des Reichsministeriums für Bewaffnung und Munition. Ihre Herkunft ist interessant. Als Minister Albert Speer sich in Flensburg den Alliierten ergab, brachte er eine ‚überquellende Aktenmappe‘ mit, die eine große Sammlung wertvoller Beweisdokumente über die letzten Monate der deutschen Kriegswirtschaft enthielt. Diese Sammlung ist unter dem Namen ‚Flensburg Documents‘ bekannt.

Die Speer-Dokumente umfassen noch zwei andere Dokumentengruppen: die ‚Hamburg Documents‘ und die ‚Herford Documents‘. Die Flensburg-Serie beschäftigt sich mit der Gesamtarbeit des Ministeriums Speer, aber sie liefert besonders wertvolle Aufschlüsse über die letzten Monate der deutschen Kriegsanstrengung. Die Hamburg-Serie ist wesentlich größer und ebenso wertvoll. Unter den anderen Dokumentenserien zeichnet sie sich durch besonders umfangreiche Informationen über die tatsächliche Planung auf höchster Ebene aus. Die gesamten Konferenzen zwischen Speer – vom Zeitpunkt seiner Ernennung zum Minister an – und dem Führer sind in der Hamburg-Serie enthalten. Die Protokolle der Führerkonferenzen waren für Speers eigenen Gebrauch gedacht. Für 1945 sind die Konferenzniederschriften nicht mehr so wertvoll, da die Treffen nicht mehr so häufig stattfanden. Bis zu einem gewissen Grad liefern die in der Flensburg-Serie enthaltenen Aktennotizen nun einen Ersatz als Belege über Entscheidungen auf höchster Ebene. Abgesehen von den Führerkonferenzen enthalten die Hamburg Documents die Sitzungsprotokolle der Zentralen Planung. Der Rest der Sammlung enthält ganz verschiedene Dokumente.

Die Herford Documents, die gleichfalls im Air Ministry vorhanden sind, stellen eine große, weit uneinheitlichere Sammlung dar als die Flensburg oder Hamburg Documents. Unter ihren wertvolleren Teilen befinden sich die gesamten Routine-Rundschreiben des Ministeriums und alle vom Minister selbst herausgegebenen Erlasse. Daneben findet sich eine merkwürdige, für jeden Tag geführte Chronik über die im Jahre 1943 geleistete Arbeit des Ministeriums. Der größte – wenn auch nicht vollständige – Teil der Korrespondenz des Rüstungsministeriums liegt in den Herford Documents vor. Einiges findet sich auch in den anderen beiden Serien. Soweit ich mich mit auf die Herford Documents beziehe, habe ich mich bemüht, die Quelle mit möglichst genauen Einzelheiten anzugeben.

Diese drei Serien umfassen längst noch nicht das gesamte Material über das Reichs-

ministerium für Bewaffnung und Munition. Einige der wertvollsten Unterlagen finden sich in den ‚Saur Documents‘. Otto Saur war Speers Stellvertreter als Minister für Rüstung und Kriegsproduktion. Die Sammlung ist nach den Berichten benannt, die Saur später schrieb und die sich in der Sammlung befinden. Eine der Schwächen der Akten des Reichsministeriums für Bewaffnung und Munition ist der Umstand, daß das in ihnen enthaltene statistische Material recht verstreut und unvollständig ist. Sieht man davon ab, so gehören sie zu den aufschlußreichsten der erbeuteten Archive.

Ihrer Wichtigkeit nach an zweiter Stelle stehen die Unterlagen des Wehrwirtschafts- und Rüstungsamtes des Oberkommandos der Wehrmacht. Sie sind die Hauptquelle für die deutsche Wirtschaftsstrategie in den Jahren, ehe das Reichsministerium für Bewaffnung und Munition Bedeutung erlangte. Sie besitzen nicht den hohen Wert wie die Speer Dokumente, doch enthalten sie eine bedeutende Menge wertvollen statistischen Materials und Korrespondenz.

Gleichbedeutend mit den Unterlagen des Wehrwirtschafts- und Rüstungsamtes ist die persönliche Korrespondenz von General Georg Thomas sowie seine Aktennotizen über geführte Gespräche. In dieser Sammlung befindet sich auch das Manuskript von Thomas' Buch ‚Grundlage für eine Geschichte der deutschen Wehr- und Rüstungswirtschaft‘, das stark vom Bombing Survey ausgewertet wurde.

Weit weniger vollständig und nicht so wertvoll sind die Akten und die Korrespondenz des Reichswirtschaftsministeriums. Sie bieten jedoch Informationen über andere Gegenstände.

Von großem Wert für die Entstehung dieses Buches waren die Akten bestimmter Privatfirmen. Unter ihnen sind die Akten der Firma Messerschmitt die aufschlußreichsten. Auch die Unterlagen der Gerhard Fieseler Werke sind höchst interessant für die Geschichte der deutschen Flugzeugproduktion.

Schließlich existiert einiges an Material über die Arbeit des Vierjahresplans, aber nichts, was neu und bedeutend wäre.

Zur Ergänzung dieser Unterlagen habe ich die Protokolle der Befragungen von Gefangenen nach dem Kriege benützt, die gleichfalls im Air Ministry zur Verfügung stehen. Auf diese Befragungsprotokolle ist jeweils einzeln Bezug genommen. Die besten und bekanntesten sind die Speer-Reports. Aber ich habe auch die Befragungs-Berichte vieler Beamter des Ministeriums Speer und von verhörten Industriellen mit ausgewertet. Die Befragungen fanden unter der Regie der Field Information Agency, Technical Branch, der Besatzungsarmee statt. Zunächst waren sie allgemeiner Natur und dienten der ersten Aufklärung. Als sich zeigte, daß verschiedene Gefangene wertvolle persönliche Erfahrungen und Unterlagen besaßen, traten an die Stelle der allgemeinen Befragungen Einzeluntersuchungen und Berichte, die von den Gefangenen geschrieben wurden. Sie bezogen sich auf Fragen, die von verschiedenen Stellen vorgelegt wurden. Unglücklicherweise wurde bei dem Wettlauf um die von den Gefangenen erhältlichen Informationen den einflußreichen Leuten zu viel Zeit eingeräumt, statt denen, die nützliche Fragen gestellt hätten. Es ist daher wichtig, daß man die Befragungsberichte mit Vorsicht auswertet. Unschwer lassen sich jene Befrager herausfinden, die stets nur Leitfragen stellten, ohne sich um die auf diese Weise erzielten Ergebnisse zu kümmern. Die schriftlichen Berichte sind wesentlich wertvoller als die Befragungen. Einige der Befragungen sollte man besser überhaupt nicht benützen.

Abgesehen von diesen unveröffentlichten Quellen, die alle in den Archiven des Air Ministry zur Verfügung stehen, sind einige veröffentlichte Quellen sehr wichtig für die Wirtschaftsgeschichte des Krieges. So ziemlich die umfassendste ist die schwer erhältliche Arbeit des United States Strategic Bombing Survey. Diese Arbeit umfaßt für den europäischen Schauplatz 208 Bände. Von diesen sind die Nummern 4, 60, 64, 95–99, 134b–199 (ausgenommen 138, 139 und 188) geheim. Für den pazifischen Schauplatz

sind die Nummern 78, 91, 94, 95, 98–105 und 108 geheim. Das Manuskript des Buches „Aufstieg und Niedergang der Deutschen Rüstung“ von R. Wagenführ, dem Leiter des Planungsamts im Ministerium Speer während des Krieges, darf praktisch auch als primäre Quelle gelten. Es ist inzwischen vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung unter dem Titel ‚Die Deutsche Industrie im Kriege 1939–1945‘ (Berlin 1954, 2. Aufl. 1963) veröffentlicht worden.

Weitere wertvolle Quellen sind:

Der Prozeß gegen die Hauptkriegsverbrecher vor dem Internationalen Militärgerichtshof Nürnberg (Nürnberg 1947–1949).

Führer Conferences on Naval Affairs, 1939–1945. Ebenfalls veröffentlicht in: ‚Brassey's Naval Annual‘; 1948. (Englische Fassung der in deutscher Sprache nicht veröffentlichten „Überlegungen der Chefs der Seekriegsleitung und Niederschriften über Vorträge und Besprechungen beim Führer“, Teil c 7.)

Akten zur Deutschen Auswärtigen Politik 1918–1945, Serie D.

Geschichte des Zweiten Weltkrieges in Dokumenten, hg. von M. Freund.

Hitlers Lagebesprechungen, hg. von H. Heiber (Stuttgart 1962).

Kriegstagebücher des Oberkommandos der Wehrmacht 1940–1945, hg. von H. Greiner, P. E. Schramm (Frankfurt a. M. 1963).

Goebbels Tagebücher, hg. von L. Lochner (Zürich 1948).

Henry Picker, Hitlers Tischgespräche im Führerhauptquartier 1941–1942, hg. von Percy Schramm, Andreas Hillgruber, Martin Vogt (Stuttgart 1963).

2. Sekundärquellen

(Viele der Sekundärquellen über die deutsche Wirtschaftstätigkeit und -strategie im Zweiten Weltkrieg enthalten Dokumentenmaterial, das sonst nicht zugänglich ist.)

Bibliographien

Bibliothek für Zeitgeschichte, Bücherschau der Weltkriegsbücherei.

F. Herre and H. Auerbach, Bibliographie zur Zeitgeschichte und zum zweiten Weltkrieg für die Jahre 1945–1950. Institut für Zeitgeschichte (München 1955).

Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte, bibliographische Beilage.

Zeitschriften

Einige, allerdings nicht sehr verlässliche Informationen lassen sich aus Zeitschriften gewinnen, die in Deutschland während des Krieges erschienen. Die wichtigsten sind: Mitteilungsblatt der Gesellschaft für europäische Wirtschaftsplanung und Großraumwirtschaft.

Der Vierjahresplan. Zeitschrift für nationalsozialistische Wirtschaftspolitik.

Die Deutsche Volkswirtschaft, nationalsozialistischer Wirtschaftsdienst.

Eine Zusammenfassung des in deutschen Zeitschriften im Kriege veröffentlichten Materials findet sich in der zwischen 1939 und 1945 regelmäßig veröffentlichten Serie in The Economic Journal: ‚The German War Economy in the Light of Economic Periodicals‘. (Die deutsche Kriegswirtschaft im Lichte der Wirtschaftspresse.) Es ist, wie zu erwarten, ziemlich dürftig und die Informationen sind oft irreführend.

Allgemeines

Andic, S. P. und Veverka, J., ‚The Growth of Government Expenditure in Germany since the Unification‘, Finanzarchiv, vol. 23, 1964.

- Arntz, H.*, ‚Die Menschenverluste im zweiten Weltkrieg‘, Bilanz des zweiten Weltkrieges (Oldenburg und Hamburg, 1953).
- ‚Die Menschenverluste der beiden Weltkriege‘, Universitas, Bd. 8, 1953.
- Aron, R.*, Histoire de Vichy 1940–1944 (Paris, 1954).
- Assmann, K.*, Deutsche Schicksalsjahre (Wiesbaden, 1950).
- Deutsche Seestrategie in zwei Weltkriegen (Heidelberg, 1957).
- Backe, H.*, Um die Nahrungsfreiheit Europas, Weltwirtschaft oder Großraum (Leipzig, 1942).
- Balogh, T.*, ‚The Economic Background to Germany‘, International Affairs, vol. 18, no. 2, 1939.
- Baudhuin, F.*, L’Economie belge sous l’occupation, 1940–1944 (Brussels, 1945).
- Baudin, L.*, Esquisse de l’économie française sous l’occupation allemande (Paris, 1945).
- Baumbach, W.*, Zu spät? Aufstieg und Untergang der deutschen Luftwaffe (München, 1949).
- Beck, E. R.*, Verdict on Schacht, Florida State University Studies, 20 (Tallahassee, 1955).
- Bensel, R.*, Die deutsche Flottenpolitik von 1933 bis 1939, Beiheft 3, Marine-Rundschau, 1958.
- Bettelheim, C.*, L’Economie allemande sous le Nazisme (Paris, 1946).
- Bidwell, P. W.*, ‚Our Economic Warfare‘, Foreign Affairs, April 1942.
- Billig, J.*, ‚Le rôle des prisonniers de guerre dans l’économie du troisième Reich‘, Revue d’histoire de la deuxième guerre mondiale, vol. 10, 1960.
- Birkenfeld, W.*, Der synthetische Treibstoff 1933–1945 (Göttingen, 1963).
- Bleicher, A.*, Elsaß und Lothringen wirtschaftlich gesehen (Berlin, 1942).
- Bracher, K. D.*, *Sauer, W.* und *Schulz, G.*, Die Nationalsozialistische Machtergreifung (Köln, 1960).
- Brandt, K.*, The German Fat Plan and its Economic Setting, Stanford University Food Research Institute, Fats and Oils Studies, no. 6 (Palo Alto, 1938).
- Brandt, K. u. a.*, The Management of Agriculture and Food in Fortress-Europe, Stanford University Food Research Institute (Stanford, California, 1953).
- Bräutigam, H.*, Wirtschaftssystem des Nationalsozialismus (Berlin, 1932).
- Bredow, W.*, Alfred Krupp und sein Geschlecht. Die Familie Krupp und ihr Werk 1787–1940 (Berlin, 1943).
- Bregeault, G.*, Le deuxième conflit mondial, 2 Bde (Paris 1946–1947).
- Broszat, M.*, Der Nationalsozialismus (Stuttgart, 1960).
- Nationalsozialistische Polenpolitik 1939–1945, Schriftenreihe der Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte, 2 (Stuttgart, 1961).
- Brown, A. J.*, Applied Economics (London, 1947).
- Bry, G.*, Wages in Germany 1871–1945 (Princeton U.P., 1960).
- Buchheim, H.*, ‚Die SS in der Verfassung des dritten Reiches‘, Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte, vol. 2, 1955.
- Das dritte Reich, Grundlagen und politische Entwicklung (München, 1958).
- Bullock, A.*, Hitler, Eine Studie über Tyrannei (Düsseldorf 1961).
- Burnham, J.*, Total War (Boston, 1943).
- Butler, E.* und *Young, G.*, Marshal Without Glory (London, 1951).
- Butler, J. R. M.*, Grand Strategy, vol. 2, Official History of the Second World War, Military Series (London, H. M. S. O., 1957).
- Butler, R.*, The Roots of National Socialism, 1783–1933 (London 1941).
- Calvocoressi, P.*, Nuremberg (London 1947).
- Campbell, P. F.*, A History of Basic Metals Price Control in World War Two (London, 1948).

- Castellan, C. G.*, Le réarmement clandestin du Reich, 1930–1935, vu par le 2e. Bureau de l'Etat Major Français (Paris, 1954).
- Choix de documents sur le Konzern Krupp et le réarmement de l'Allemagne 1918–1943 (Paris, Faculté des Lettres, thèse, Mars 1952).
- ‚Aspect militaire de l'Anschluss‘, Revue d'Histoire Moderne et Contemporaine, vol. 1, 1954.
- ‚Reichswehr et Armée Rouge, 1920–1939‘.
- Céré, R.*, La seconde guerre mondiale, 1939–1945 (Paris, 1947).
- Charbonnet, J.*, Les conséquences économiques de la guerre 1939–1946 (Paris, 1947).
- Une force à détruire: l'économie allemande (Paris, 1945).
- ‚L'industrie de l'essence synthétique en Allemagne durant la guerre‘, Annales de Géographie, 1947.
- Churchill, Sir W. S.*, The Second World War, 6 vols (London, 1948–1954).
- Ciano, G.*, Tagebücher 1939–1943, Bern 1947.
- Collier, B.*, The Defence of the United Kingdom, History of the Second World War, Military Series (London, H. M. S. O., 1957).
- Cooper, R. W.*, The Nuremberg Trial (London, 1947).
- Craven, W. F. und Cate, J. L.*, The Army Air Forces in World War II, 3 vols., prepared by the Office of Air History, United States Air Force (Chicago 1948–1951).
- Daeschner, L.*, Die deutsche Arbeitsfront (München, 1934).
- Dahms, H. G.*, Der zweite Weltkrieg (Tübingen, 1960).
- Dallin, A.*, Deutsche Herrschaft in Rußland (Düsseldorf, 1958).
- Dalton, H.*, Memoirs, vol. 2, The Fateful Years (London, 1957).
- Daluces, G.*, Le troisième Reich, Bibliothèque Générale d'Economie Politique (Paris, 1950).
- Davin, L.*, Les finances de 1939–1945. L'Allemagne (Paris, 1949).
- Deutsche Bank*, Das Sudetenland im deutschen Wirtschaftsraum (Berlin, 1938).
- Dickens, G.*, Bombing and Strategy, The Fallacy of Total War (London, 1947).
- Dieben, W.*, ‚Die innere Reichsschuld seit 1933‘, Finanzarchiv, Bd 2, 1948–1949.
- Domarus, M.*, Hitler, Reden und Proklamationen 1932–45, 2 Bde (Neustadt a. d. Aisch, 1962).
- Dönitz, K.*, Zehn Jahre und zwanzig Tage (Bonn, 1958).
- Dorman, J. R.*, ‚Hitler's Economic Mobilization‘, Military Review, no. 33, 1953–1954.
- Dubail, R.*, Une expérience d'économie dirigée. L'Allemagne nationale-socialiste (Paris, 1961).
- Ducroco, A.*, Les armes secrètes allemandes (Paris, 1948).
- Duroselle J. B.*, Les relations germano-soviétiques, 1933–1939 (Paris, 1954).
- Duttwyler, R. E.*, Der Seekrieg und die Wirtschaftspolitik des neutralen Staates (Zürich, 1945).
- Earle, E. M.*, ed., Makers of Modern Strategy; Military Thought from Macciavelli to Hitler (Princeton U. P., 1944).
- Ehrman, J.*, Cabinet Government and War, 1890–1940 (Cambridge, 1958).
- Grand Strategy, vols 5 and 6, History of the Second World War, Military Series (London, H. M. S. O., 1956).
- Einzig, P.*, Hitler's New Order in Europe (London, 1941).
- Economic Warfare (London, 1940).
- Economic Warfare 1939–1940 (London, 1941).
- ‚Hitlers „New Order“ in Theory and Practice‘, The Economic Journal, vol. 51, 1941.
- Emessen, T. R.*, hrsg., Aus Görings Schreibtisch. Ein Dokumentenfund (Berlin, 1947).
- Emmendorfer, H.*, Die geschäftlichen Beziehungen der deutschen Eisen- und Stahlindustrie zur eisenschaffenden Industrie besetzter Gebiete 1939–1945 (Dissertation Köln 1955).

- Erbe*, R., Die nationalsozialistische Wirtschaftspolitik 1933–39 im Lichte der modernen Theorie (Zürich, 1958).
- Erfurth*, W., Die Geschichte des deutschen Generalstabes von 1918 bis 1945, Studien zur Geschichte des zweiten Weltkrieges, Arbeitskreis für Wehrforschung in Frankfurt a. M. (Göttingen, 1957).
- Facius*, F., Wirtschaft und Staat. Die Entwicklung der staatlichen Wirtschaftsverwaltung in Deutschland vom 17. Jahrhundert bis 1945. Schriften des Bundesarchivs, 6 (Boppard a. Rh., 1959).
- Fischer*, W., Die Wirtschaftspolitik des Nationalsozialismus (Lüneburg, 1961).
- Frede*, G. und *Schuddekopf*, O. E., Wehrmacht und Politik, 1933–1945, Beiträge zum Geschichtsunterricht, vol. 29 (Braunschweig, 1953).
- Freund*, M., Der zweite Weltkrieg (Gütersloh, 1962).
- Frey*, R., Die theoretischen Grundlagen der deutschen Währungspolitik unter dem Nationalsozialismus (Berlin, 1948).
- Friedensburg*, F., Die Rohstoffe und Energiequellen im neuen Europa (Oldenburg, 1943).
- Fuller*, J. F. C., The Second World War (London, 1948).
- Gafencu*, G., Prelude to the Russian Campaign (London, 1948).
- Galland*, A., Die Ersten und die Letzten (Darmstadt, 1953).
- Gantenbein*, J. W., The Documentary Background of World War II, 1931–1941 (New York, 1948).
- Georg*, E., Die wirtschaftlichen Unternehmungen der SS, Schriftenreihe der Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte, 7 (Stuttgart, 1962).
- 'Germanicus'*, Germany, The Last Four Years (New York, 1937).
- Giese*, F. E., Die deutsche Marine 1920 bis 1945 (Frankfurt a. M., 1956).
- Gilbert*, G. M., Nuremberg Diary (London, 1948).
- Gordon*, D. L. und *Dangerfield*, B., The Hidden Weapon (New York, 1947).
- Görlitz*, W., Der zweite Weltkrieg, 2 vols (Stuttgart, 1951–1952).
- and *Quint*, H. A., Adolf Hitler – eine Biographie (Stuttgart, 1952).
- Greiner*, H., Die oberste Wehrmachtführung, 1939–1943 (Wiesbaden, 1951).
- Gruchmann*, L., Nationalsozialistische Großraumordnung, Schriftenreihe der Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte, 4 (Stuttgart, 1962).
- Guderian*, H., Erinnerungen eines Soldaten (Heidelberg, 1951).
- Panzer-Marsch (München, 1956).
- Guillaume*, H., La guerre germano-soviétique 1941–1945 (Paris, 1949).
- Guillebaud*, C. W., The Economic Recovery of Germany (London, 1939).
- The Social Policy of Nazi Germany (London, 1941).
- 'Hitler's New Economic Order for Europe', The economic Journal, vol. 50, 1940.
- Gunther*, A. E., The German War for Crude Oil in Europe 1934–1945. Control Commission for Germany, British Section, British Oilfield Investigations, 912 Military Government (Celle, 1947), mimeographed.
- Guth*, K., Die Reichsgruppe Industrie (Berlin, 1941).
- Hagglof*, G., Svensk Krigshandelspolitik under andra Världskriget (Stockholm, 1958).
- Halder*, F., Hitler als Feldherr (München, 1949).
- Hale*, o. J., 'Adolf Hitler als Feldherr', Virginia Quarterly Review, no. 24, 1948.
- Hallgarten*, G., Hitler und die deutsche Schwerindustrie, in: Hitler, Reichswehr und Industrie (Frankfurt/M. 1955).
- Hancock*, W. K. und *Gowing*, M. M., The British War Economy, History of the Second World War, Civil Series (London, H. M. S. O., 1949).
- Hancock*, W. K., ed., History of the Second World War, A Statistical Digest, History of the Second World War, Civil Series (London, H. M. S. O., 1951).
- Harris*, Sir A., Bomber Offensive (London, 1947).

- Hasluck, E. L.*, The Second World War (London, 1948).
- Heberle, R.*, Landbevölkerung und Nationalsozialismus, Schriftenreihe der Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte, 6 (Stuttgart, 1963).
- Heinckel, E.*, Stürmisches Leben, Hg. J. Thorwald (Stuttgart, 1953).
- Hillgruber, A.*, Hitler, König Carol und Marschall Antonescu: die deutsch-rumänischen Beziehungen, 1938–1944, Veröffentlichungen des Instituts für europäische Geschichte (Mainz, 1949).
- Hinsley, F. H.*, Hitler's Strategy (London, 1951).
- Hitler, A.*, Mein Kampf (München, 1925–1927).
- Hitlers zweites Buch. Ein Dokument aus dem Jahr 1928, G. L. Weinberg, Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte, 7 (Stuttgart, 1961).
- Hofer, W.*, 'Die Diktatur Hitlers bis zum Beginn des zweiten Weltkrieges', Brandt-Meyer-Just; Handbuch der deutschen Geschichte, Bd. 4 (Konstanz, 1959).
- Hoover Institute*, French Life Under the Occupation 1940–1944, 3 vols, Hoover Institute, Stanford University (Stanford, Cal., 1957).
- Höpker-Aschoff, H.*, 'Währungsmanipulationen seit 1914', Finanzarchiv, Bd. 2, 1948–1949.
- Hubatsch, W.*, 'Zur deutschen militärischen Memoirenliteratur des zweiten Weltkrieges', Historische Zeitschrift, Bd. 171, 1951.
- Hg., 'Das dienstliche Tagebuch des Chefs des Wehrmachtsführungsamtes im OKW, Generalmajor Jodl, für den Zeitraum 13. Okt. 1939 bis zum 30. Jan. 1940', Welt als Geschichte, Bd. 12, 1952.
- Die deutsche Besetzung von Dänemark und Norwegen 1940, Göttinger Beiträge für Gegenwartsfragen (Göttingen, 1952).
- Hitlers Weisungen für die Kriegsführung (Frankfurt a. M., 1962).
- Institut für Konjunkturforschung*, Rohstoffbilanz der europäischen Länder (Berlin, 1940).
- International Council for Philosophy and Humanistic Studies*, The Third Reich (London, 1955).
- International Labour Office*, The exploitation of Foreign Labour by Germany, bearbeitet von J. H. E. Fried (Montreal, 1945).
- The Displacement of Population in Europe (Montreal, 1943).
- Irving, D.*, The Destruction of Dresden (London, 1963).
- Jack, D. J.*, Studies in Economic Warfare (London, 1940).
- Jacobsen, H.-A.*, 1939–1945. Der zweite Weltkrieg in Chronik und Dokumenten (Darmstadt, 1959).
- Jarman, T. L.*, The Rise and Fall of Nazi Germany (London 1955).
- Kaldor, N.*, 'The German War Economy', The Review of Economic Studies, vol. 13, 1945–1946.
- Kersten, F.*, Hitlers Krankengeschichte (Hannover, 1947).
- Kesselring, A.*, Soldat bis zum letzten Tag (Bonn, 1953). A Soldier's Record (New York, 1954).
- Kissel, H.*, 'Der deutsche Volkssturm 1944–45', Wehrwissenschaftliche Rundschau, Bd. 10, 1960.
- Klass, G. von*, Die drei Ringe. Lebensgeschichte eines Industrieunternehmens (Tübingen, 1953).
- Klein, B. H.*, 'Germany's Preparation for War, a Re-examination', American Economic Review, 1948.
- Germany's Economic Preparations for War (Harvard U. P., Cambridge, Mass., 1959).
- Kogon, E.*, Der SS-Staat. Das System der deutschen Konzentrationslager (5. Aufl., Frankfurt a. M., 1959).

- Koller, K.*, Der letzte Monat. Die Tagebuchaufzeichnungen des ehemaligen Generalstabschefs der deutschen Luftwaffe (Mannheim, 1949).
- Kordt, E.*, Nicht aus den Akten (Stuttgart, 1950).
- Kuczynski, J. und Witt, M.*, The Economics of Barbarism; Hitler's new Economic Order in Europe (London, 1942).
- Die Wirtschaft des deutschen Faschismus (Paris, 1938).
- Germany's Economic Position, Germany To-day Special, no. 1 (London, 1939).
- Economic Conditions under Fascism (New York, 1945).
- Die Bewegung der deutschen Wirtschaft von 1800 bis 1946 (Mannheim, 1948).
- Kumpf, W.*, Die Organization Todt im Kriege (Oldenburg, 1953).
- Lajos, I.*, Germany's War Chances as Pictured in German Official Publications (London, 1939).
- Lange, E.*, Der Reichsmarschall im Kriege (Stuttgart, 1950).
- Lanter, M.*, Die Finanzierung des Krieges. Quellen, Methoden, und Lösungen seit dem Mittelalter bis Ende des zweiten Weltkrieges, 1939–1945 (Luzern, 1950).
- Lauterbach, A. T.*, Economics in Uniform (Princeton U. P., 1943).
- League of Nations*, World Economic Survey, Eleventh Year, 1942–1944 (Geneva, 1944).
- Lee, A.*, The German Air Force (London, 1946).
- Leeb, E.*, Aus der Rüstung des Dritten Reiches. Das Heereswaffenamt, 1938–1945, Wehrtechnische Monatshefte, Beiheft 4 (Frankfurt a. M., 1958).
- Le Masson, H.*, ‚Les constructions navales allemandes pendant la guerre de 1939 à 1945‘, Revue Maritime, Bd. 27, Juli, 1948.
- Lenz, F.*, Zauber um Dr. Schacht (Heidelberg, 1954).
- Lichtenberger, H.*, L'Allemagne nouvelle (Paris, 1938).
- Liddellhart, B. H.*, The Other Side of the Hill (London, 1951).
- Liesbach, I.*, Der Wandel der politischen Führungsschicht der deutschen Industrie von 1918 bis 1945 (Hannover, 1957).
- Lindholm, R. W.*, ‚German Finance in World War II‘, The American Economic Review, no. 37, 1947.
- Lübke, A.*, Das deutsche Rohstoffwunder (Stuttgart, 1940).
- Ludde-Neurath, W.*, Regierung Dönitz, Academia Georgia Augusta, Institut für Völkerrecht an der Universität Göttingen (Göttingen, 1950).
- Lurie, S.*, Private Investment in a Controlled Economy, Germany 1933–1939 (New York, 1947).
- Lusar, R.*, Die deutschen Waffen und Geheimwaffen des zweiten Weltkrieges und ihre Weiterentwicklung (München, 1956).
- Lütge, F.*, ‚Die deutsche Kriegsfinanzierung im ersten und zweiten Weltkrieg‘, Beiträge zur Finanzwissenschaft und zur Geldtheorie, Festschrift für Rudolf Stucken (Göttingen, 1953).
- Martienssen, A.*, Hitler and his Admirals (London, 1948).
- Mau, H. und Krausnick, H.*, Deutsche Geschichte der jüngsten Vergangenheit, 1933–1945 (Tübingen, 1956).
- Medlicott, W. N.*, The Economic Blockade, 2 vols, History of the Second World War, Civil Series (London, H. M. S. O., 1952, 1959).
- Meer, F. Ter*, Die I. G. Farben Aktiengesellschaft (Düsseldorf, 1953).
- Meinck, G.*, Hitler und die deutsche Aufrüstung, 1933–1937 (Wiesbaden, 1959).
- Mendellsohn, P. De.*, The Nuremberg Documents (London, 1946).
- Michaury, T.*, ‚Rohstoffe aus Ostasien‘, Wehrwissenschaftliche Rundschau, 1955.
- Moltmann, G.*, ‚Goebbels Rede zum totalen Krieg‘, Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte, Bd. 12, 1964.
- Mühlen, N.*, Die Krupps (Frankfurt a. M., 1960).

- Müller-Hillebrand, B., *Das Heer 1933–1945. Entwicklung des organisatorischen Aufbaues*, Bd. 1 (Darmstadt 1954).
- *Das Heer zwischen Westfeldzug 1940 und Feldzug gegen die Sowjetunion 1941*, Wehrwissenschaftliche Rundschau, Bd. 6, 1956.
- Nathan, O., *Nazi War Finance and Banking* (New York, 1944).
- *The Nazi Economic System. Germany's Mobilisation for War* (Duke University, N. Carolina, 1944).
- National Institute of Economic and Social Research*, *Lessons of the British War Economy*, Economic and Social Studies, no. X (Cambridge, 1951).
- Necker, W., *Nazi Germany can't win* (London, 1939).
- Oxford University Institute of Statistics*, *Studies in War Economics* (Oxford, 1947).
- Parker, H. M. D., *Manpower, History of the Second World War, Civil Series* (London, H. M. S. O., 1957).
- Peterson, E. N., *Hjalmar Schacht. For and Against Hitler. A Political-Economic Study of Germany 1923–1945* (Boston, 1954).
- Plettenberg, M., *Guderian-Hintergründe des deutschen Schicksals 1918–1945* (Düsseldorf, 1950).
- Postan, M. M., *British War Production. History of The Second World War, Civil Series* (London, H. M. S. O., 1952).
- Quint, H. A., *Die Wendepunkte des Krieges* (Stuttgart, 1950).
- Radandt, H., *Kriegsverbrecherkonzern Mansfeld. Die Rolle des Mansfeld-Konzerns bei der Vorbereitung und während des zweiten Weltkrieges* (Berlin, 1957).
- Raeder, E., *Mein Leben*, 2 Bde. (Tübingen, 1956–1957).
- Rauschnig, H., *Die Revolution des Nihilismus* (Zürich, 1938).
- Reitlinger, G., *Die Endlösung* (Berlin, 1956).
- *Die SS*: (München, 1957).
- Rieckhoff, H. J., *Trumpf oder Bluff? 12 Jahre deutscher Luftwaffe* (Genf, 1945).
- Ritterhausen, H., *Die deutsche Außenhandelspolitik von 1879–1948. Eine Auseinandersetzung zwischen monopolistischen Interessen und sich anbahnender Wettbewerbsordnung in der Welt.* Zeitschrift für die Gesamte Staatswissenschaft, Bd. 105, 1948.
- Robertson, E. M., *Hitler's Pre-War Policy and Military Plans, 1933–1939* (London, 1963).
- Rosen, S. M., *The Combined Boards of the Second World War. An Experiment in International Administration* (New York, 1951).
- Rossi, A., *Deux ans d'alliance germano-soviétique* (Paris, 1949).
- Roussy de Sales, R., de, ed., *My New Order* (New York, 1941).
- Royal Institute of International Affairs*, *The World in March 1939, Survey of International Affairs 1939–1946* (London, 1952).
- *The Economic Structure of Hitler's Europe, Survey of International Affairs, 1939–1946* (London, 1954).
- Rumpf, H., *Die Industrie im Bombenkrieg*, Wehrwissenschaftliche Rundschau, Bd. 3, 1953.
- *Das war der Bombenkrieg. Deutsche Städte im Feuersturm. Ein Dokumentarbericht* (Oldenburg und Hamburg, 1961).
- Sant, P. T. and Vickery, R. E., *The food and agricultural statistics of the Reich Food Administration*, *Agricultural History*, vol. 21, 1947.
- Sasuly, R., *I. G. Farben* (New York, 1947).
- Saunders, C. T., *Manpower Distribution 1939–1945*, *The Manchester School of Economic and Social Studies*, vol. XIV, No. 2, 1946.
- Schacht, H., *Abrechnung mit Hitler* (Hamburg und Stuttgart, 1948).
- *76 Jahre meines Lebens* (Bad Wörishofen, 1953).

- Schechtman*, J. B., *European Population Transfers 1939–1945* (New York, 1946).
- Schieder*, T., ‚Die Ostverteilung als wissenschaftliches Problem‘, *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte*, Bd. 8, 1960.
- Schneider*, E., ‚Technik und Waffenentwicklung im Kriege‘, *Bilanz des zweiten Weltkrieges* (Oldenburg und Hamburg, 1953).
- Schönleben*, E., *Fritz Todt* (Oldenburg, 1943).
- Schramm*, P. E., ‚Die Treibstoff-Frage vom Herbst 1943 bis Juni 1944 nach dem Kriegstagebuch des Wehrmachtsführungsstabes‘, *Mensch und Staat in Recht und Geschichte*, Festschrift für K. Kraus (Kitzingen a. M., 1954).
- Schuler*, F., *Das Handwerk im Dritten Reich. Die Gleichschaltung und was danach folgte*, *Schriften des Handwerks*, Nr. 10 (Bad Wörishofen, 1951).
- Schultz*, J., *Die letzten dreißig Tage*. Aus dem Kriegstagebuch des OKW (Stuttgart, 1951).
- Schumacher*, E., *Geschichte des zweiten Weltkriegs* (Zürich, 1945).
- Schwadtko*, K. H., *Die deutsche Handelsflotte 1939 und ihr Schicksal* (Hamburg, 1953).
- Schweitzer*, A., ‚Die wirtschaftliche Wiederaufrüstung Deutschlands von 1934 bis 1936‘, *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, Bd. 114, 1958.
- Von Krosigk*, *Schwerin*, *Es geschah in Deutschland* (Tübingen, 1952).
- ‚Wie wurde der zweite Weltkrieg finanziert?‘ *Bilanz des zweiten Weltkrieges* (Oldenburg und Hamburg, 1953).
- Simpson*, A. E., ‚The struggle for control of the German Economy 1936–1937‘, *Journal of Modern History*, vol. 21, 1959.
- Slessor*, Sir, J., *The Central Blue* (London, 1956).
- Sonnemann*, T., *Die Wirtschaft als Kriegswaffe* (Berlin, 1941).
- Spaatz*, C., ‚Strategic Air Power-Fulfilment of a Concept‘, *Foreign Affairs*, no. 24, 1945–1946.
- Spiegel*, H. W., *The Economics of Total War* (New York, 1942).
- Staley*, E., *Raw Materials in Peace and War* (New York, 1937).
- Sternberg*, F., *Die deutsche Kriegsstärke* (Paris, 1938).
- Stolper*, G., *Häuser*, K., *Borchardt*, K., *Die deutsche Wirtschaft seit 1870*, Tübingen 1964.
- Stucken*, R., *Deutsche Geld- und Kreditpolitik 1914–1952* (Tübingen, 1952).
- Stuebel*, H., ‚Die Finanzierung der Aufrüstung im Dritten Reich‘, *Europa-Archiv*, 6, 1951.
- Sweezy*, M., *The Structure of the Nazi Economy* (Cambridge, 1951).
- Syrup*, F., *Hundert Jahre staatliche Sozialpolitik 1839–1939*, hrsg. J. Scheuble (Stuttgart, 1957).
- Taylor*, A. J. P., *The Origins of the Second World War* (London, 1961, 1963).
- Tedder*, Lord, *Air Power in War*, The Lees-Knowles Lecture (Cambridge, 1947).
- Thyssen*, F., *I Paid Hitler* (New York, 1941).
- Tippelskirch*, K. von, *Geschichte des zweiten Weltkriegs* (Bonn, 1951).
- Treue*, W., ‚Politische Kohle im ersten und zweiten Weltkrieg‘, *Welt als Geschichte*, 1951.
- *Wirtschaft und Politik, 1933–1945* (Braunschweig, 1953).
- hrsg., ‚Hitlers Denkschrift zum Vierjahresplan‘, *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte*, 1955.
- *Gummi in Deutschland. Die deutsche Kautschukversorgung und Gummi-Industrie im Rahmen weltwirtschaftlicher Entwicklungen* (München, 1955).
- ‚Gummi in Deutschland zwischen 1933 und 1945‘, *Wehrwissenschaftliche Rundschau*, Bd. 5, 1955.
- Trevor-Roper*, H. R., *Hitlers letzte Tage* (Zürich 1946).
- ‚The Responsibility for Germany’s Defeat‘, *The Wiener Library Bulletin*, no. 3, 1949.

- Trevor-Roper*, H. R., ed., *The Bormann Letters* (London, 1954).
- ‚Hitlers Kriegsziele‘, *Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte*, Bd. 8, 1960.
- ‚Hitlers Testament. Die letzten Gespräche mit Bormann (Februar 1945)‘, *Monat*, Bd. 14, 1961.
- Udet*, E., *Ein Fliegerleben*, hrsg. J. Thorwald (Berlin, 1954).
- United States Bureau of the Budget*, *The United States at War. Development and Administration of the War Programm by the Federal Government* (Washington D. C., 1946).
- United States, Department of War*, *Intelligence DIV., German Army Mobilisation* (Washington, D. C., 1946).
- United States, Office of Strategic Services, Research and Analysis Branch*, *Civil Affairs Handbook, Germany, Section 27, Government and Administration, Economic Control in Nazi Germany* (Washington D. C., 1946).
- Vermeil*, E., *Doctrinaires de la révolution allemande 1919–1938* (Paris, 1939).
- *L'Allemagne contemporaine, sociale, politique et culturelle, 1890–1950*, 2 vols (Paris, 1953).
- ‚Réflexions sur les mémoires du Dr. Schacht‘, *Politique étrangère*, vol. 15, 1950.
- Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte*, ‚Der Generalplan Ost‘, 1958.
- Vulliez*, A., *Analyse des conférences navales du Führer* (Paris, 1949).
- Wagenführ*, R., *Die deutsche Industrie im Kriege 1939–1945* (Berlin 1954, 2. Aufl. 1963).
- Webster*, Sir C. und *Frankland*, N., *The Strategic Air Offensive Against Germany, 1939–1945*, 4 vols., *History of the Second World War, United Kingdom, Military Series* (London, H. M. S. O., 1961).
- Wehrwissenschaftliche Rundschau*, ‚Verluste der deutschen Wehrmacht (Heer, Kriegsmarine, Luftwaffe) vom 1. 9. 1939 bis 31. 1. 1945‘, Bd. 12, 1962.
- Weinberg*, G., *Germany and the Soviet Union, 1939–1941, Studien zur Geschichte Osteuropas*, vol. I (London, 1954).
- Welter*, E., *Der Weg der deutschen Industrie* (Frankfurt a. M., 1943).
- *Falsch und richtig Planen. Eine kritische Studie über die deutsche Wirtschaftlenkung im zweiten Weltkrieg*, *Veröffentlichungen des Forschungsinstituts für Wirtschaftspolitik an der Universität Mainz*, Nr. 1 (Heidelberg, 1954).
- Wheatley*, R., *Operation Sea-Lion* (Oxford, 1958).
- Wilmot*, C., *Der Kampf um Europa*, 2. Aufl. Frankfurt/M. 1954.
- Wittekind*, K., ‚Aus 20 Jahren deutscher Wehrwirtschaft‘, *Wehrkunde*, Bd. 6, 1957.
- Wolfe*, M., ‚The development of Nazi monetary policy‘ in *Journal of Economic History*, vol. 15, 1955.
- Woremann*, E., *Schaubilder zur deutschen und europäischen Ernährungswirtschaft* (Berlin, 1944).
- Ziegelmayr*, W., *Rohstofffragen der deutschen Volksernährung* (Dresden und Leipzig, 1941).
- Zimmermann*, W., *Deutschland und der Norden* (Lübeck und Berlin, 1941).

REGISTER

- Akkordarbeit** 101
Albanien 159
Alkett 105
Aluminium 95
Arbeitsämter 87f., 100f.
Arbeitsfront 32, 75
Arbeitskräfte
 Bedingungen unter dem Jägerstab 126f.
 Ausländische Arbeitskräfte 42, 45f., 63,
 74f., 88f., 100ff.
 Leitung des Arbeitseinsatzes 37f., 46f.,
 73f., 87ff., 128, 138ff., 145, 154ff.
 Spezialprobleme bei Facharbeitern 37ff.,
 63, 72f., 74f., 99ff., 123f., 154ff.
Ardennen 96, 149
Armee 59f., 62f., 67
 Kontrolle der Munitionserzeugung 35ff.,
 43, 56, 64, 76, 85f., 95
 Größe der Armee 21, 37-41
Artillerie-Produktion 41, 45, 63f.
August Thyssen Hütte 153
Auslagerung von Industrien 84, 111ff.,
 127f., 147
Autobahnen 55
- Bamberg** 114
Baranow 149
Bastogne 149
Belgien 33, 88
Berlin 45, 59, 64, 105, 109, 113, 136
Blei 18, 48
Blockade Deutschlands 18, 47, 104
Blomberg, Feldmarschall, Werner von 26
Böhmen und Mähren, Protektorat 10, 49,
 139
Bombardement, Bombenangriffe auf Deutsch-
 land 104-114, 126ff., 142-156
Bomben-Produktion 42
Borislav-Drohobycz-Ölfeld 49
Bormann, Martin 75, 87, 89, 156, 161
 Beziehungen zu Speer 133-136
Brauchitsch, Feldmarschall, Walter von 38, 40
- Brüx** 146f.
Buchenwald 139
- Cannstatt** 109, 114
Chemische Industrie 37, 72
Chrom 18, 48, 159
- Dachau** 139
Deutsche Ausrüstungswerke 138
Deutsche Eisenwerke 83
Deutsche Erd- und Steinwerke 137f.
Dönitz, Admiral, Karl 118, 120
Donau 49f.
Dresden 105f., 149
Dustbin 53, 69
- Einberufung** 20, 42, 63, 72, 74, 81, 100ff.,
 157
Eisenbahnen
 Wirkungen der Bombenangriffe auf die
 Eisenbahnen 151f.
 Waggon-Industrie 72
Eisenerz
 Förderung 11, 18
 Vorräte und Lieferungen 10f., 18, 47f.,
 158
Eisenzuteilung 32f., 77f., 80f.
Entwicklungsausschüsse 59f., 62f., 85ff., 93
Ersatzteil-Industrie 99f., 150f.
Erzberg 158f.
Estnisches Öl 51
Eugen Grill-Werke 162
- Festpreis** 65f.
Flak-Geschütze 42f.
Flossenbürg 138
Flotte 49ff.
 Kontrolle der Munitionsproduktion 35, 40,
 77, 120f.
 Flottenproduktion 17, 27, 42, 72f., 76
Flugzeugproduktion 35, 39ff., 64, 130
 und Zentrale Planung 81f.

- Bomberproduktion 93 f., 106, 130
 und Bombardement der Alliierten 125
 Jägerproduktion 127, 129 f.
 einer der größten Fehlschläge in der Wirtschaft 121–124
 Frankreich 64, 88, 106, 109, 115, 120
 Deutsche Invasion 17, 37 f.
 Kohle- und Eisenerz-Ressourcen 30 ff.
 Frauenarbeit 37, 46
 Fromm, General, Fritz 62
 Führerbefehle, allgemeine Charakterisierung 17 f., 28
 Die einzelnen Befehle:
 Sept. 39 X-Order für die Wirtschaft 34 f.
 Nov./Dez. 39 Kriegsproduktion 35 f.
 April 40 Steigerung der Munitionserzeugung, Vergrößerung der Armee 37 f.
 Juni/Juli 40 Kriegsproduktion für die Invasion in England 37 ff.
 September 40 Kriegsproduktion für die Invasion in Rußland 41 f.
 Juni/Juli, Sept. 41 Änderung der Dringlichkeitsstufen 45 ff.
 Dez. 41 Rationalisierung der Produktion 62 f.
 Jan. 42 ‚Rüstung 1942‘ 64 f.
 Febr. 42 Beschränkungen der Einberufung 72 f.
 März 42 Ausdehnung des Ausschuß-Systems 76
 April 42 Zentrale Planung 77 f.
 Okt. 42 Arbeitslager und SS 139
 Jan. 43 Qualitative Überlegenheit 92
 Jan. 43 Flottenbau 120
 Nov. 43 Jüdische Arbeitskräfte 139
 März 44 Unterirdische Fabriken 127 f.
 Juni 44 Konzentrationserlaß 115
 März 45 Zerstörung des Wirtschaftslebens 162
 Führerprinzip 16
 Funk, Walter 23, 25, 32, 70, 77 f., 82, 121
 Galland, General, Adolf 93 f.
 Gauleiter 67, 96
 Obstruktionsversuche 74 f., 113, 135 f., 157
 Politische Haltung 15 f., 61, 89, 133
 Gauleiter und verbrannte-Erde-Politik 160 ff.
 Geilenberg, Edmund 107 f., 113 f., 117, 136, 138
 Geist, Friedrich 70, 86
 Generalbevollmächtigter für die Kriegswirtschaft 23, 32
 Glasproduktion 98
 Goebbels, Josef 61, 75, 134 f., 155 f.
 Göring, Hermann 20 f., 27, 30, 65, 72 f., 95, 123, 126 f.
 Einfluß als Chef des Vierjahresplans 10 f., 24, 49, 76, 79, 119
 Beziehungen zu Todt und Speer 56, 71, 119, 125, 132 ff.
 Kritik an der Flugzeugindustrie 124
 Goldberg-Mine 79
 Großbritannien 13, 30, 34 ff., 85, 92 ff., 154
 Invasionspläne 38 ff.
 Ministerium für wirtschaftliche Kriegführung 9, 13, 18, 47 f.
 Guderian, General, Heinz 140
 Gummi
 natürlicher 11, 149 f.
 synthetischer 18, 20, 25, 64
 Gustloff-Werke 75, 89
 Halder, General, Franz 38, 40
 Hamburg 105, 143
 Hanke, Karl 75, 126
 Hannecken, General, Hermann von 27, 64
 Harris, Luftmarschall, Sir Arthur 143
 Harz 128
 Heereswaffenamt 26
 Hermann-Göring-Werke 11
 Himmmler, Heinrich 140
 Hitler, Adolf
 Wirtschaftliche und strategische Absichten 10 f., 12 ff., 19, 35 ff., 54 f., 59 ff., 91 ff.
 Führerkonferenzen 22 f.
 Hitler und Speer 68 ff., 79 f., 133 ff.
 Kontrolle der Wirtschaft 22 f., 51 f., 57, 58 f., 72, 80 f., 87 f., 114 ff., 127 f.
 Hitler und der Jägerstab 126 ff., 132 f.
 Versuch, das Wirtschaftsleben zu zerstören 160 ff.
 (siehe auch Führerbefehle)
 Holland 49 f.
 Hüls 149 f.
 Italien 94
 Jägerstab 125 ff.
 Japan 149
 Jodl, General, Alfred 38
 Jüdische Arbeitskräfte 128, 139

- Karin-Hall-Plan** 24f.
Keitel, General, Wilhelm 26, 37, 44, 51, 57, 62
Keramik, Erzeugung von 98
Kesselring, Feldmarschall, Albert von 94
Kessler, Philipp 57, 110, 117, 150
Knaben-Mine 33
Körner, Paul 77f.
Kohlenproduktion 18, 112, 151f.
Konsumgüterproduktion 31 ff., 61 f., 74, 81, 96 ff., 139f.
Krupp 86f.
Kugellager 105, 109f.
Kupfer 18, 29, 33, 48, 56, 79, 99
- Lamertz, Karl** 151
Lange 83f.
Lebensstandard 16, 18, 32
Legierungen 64
Lemberg 139
Les Mureaux 122
Leuna 50, 107, 146f.
Ley, Robert 32, 75, 100
Löhne 35
Lothringen 11, 153, 158
Lublin 139
Luftwaffe
 Kontrolle der Munitionserzeugung 43, 56, 73, 76f., 95, 123f.
 Probleme des Einsatzes der Luftwaffe 93 ff., 146f.
 Größe der Luftwaffe 21, 121 f.
- Maikop** 81
Mangan 18
Mansfeld, Erwin 74
Mauthausen 138
Mazedonien 159
Messerschmidt, Firma 83, 138
Messerschmidt, Willy 124
Milch, Feldmarschall, Erhard 69 ff., 93, 124
 Mitglied der Zentralen Planung 78, 82, 125 f., 127 f., 132f.
Ministerium für Bewaffung und Munition
 Errichtung 54, 62f.
 Amtsbereich und Charakter 56 f., 58, 62 f., 66 f., 72 f., 78 ff., 117 ff., 132 f., 140f.
Mobilmachung 19, 34
Molybdän 18, 33, 48
Moskau 42, 61, 80
Mühldorf 150
- München** 55
Munitionsproduktion 35 ff., 41 f., 44 f., 63 f., 76 f., 95 f., 142f.
- Nationalsozialistische Partei** 11, 15 ff., 36, 55, 67, 76, 83, 89, 133, 137
Neckarzimmern 114
 'Neuordnung' 47, 51
Nickel 18, 33, 48
Norwegen 33, 37, 47, 64
Nürnberg 12
- Oberkommando der Wehrmacht** 26, 51, 57, 62, 76
Öl
 Flugbenzin 107 ff., 113 f., 145 ff.
 Dieselöl 50f.
 Produktion 20, 24, 43, 64, 72, 105 ff., 145 ff.
 Schieferöl 51, 138 ff.
 Vorrat und Lieferung 11, 18, 48 ff.
Österreich 10, 25, 30, 106, 109
Operation Barbarossa 40
Orangeplan 35f.
Organisation Todt 15, 50, 119, 139, 156
Ostindustrie 139
- Panzerproduktion** 13, 17, 27, 29, 39, 41 ff., 91, 110 ff., 131, 142
Panzer-Typ Tiger 92 f., Typ Panther 43
Papen, Fritz von 19
Peenemünde 95
Pforzheim 55
Planungsamt 81, 84
Ploesti 106
Pölitz 50, 107, 147
Pohl, Oswald 137, 139f.
Polen 35, 49, 139
Portugal 33
Posen 96, 136
Preise 34
Prioritäten, Dringlichkeitsstufen 17 f., 34, 43 f., 81
Produktionsausschüsse 57 ff., 62, 72, 76 82 ff., 120 f., 133
Propaganda 11 f., 32, 46
- Raeder, Großadmiral, Erich** 51, 76, 118, 120
Regensburg 138
Reichsarbeitsministerium 74
Reichsgruppe Industrie 36, 64

- Reichsverteidigungsgesetz 23
 Reichsverteidigungsrat 23, 134
 Reichswirtschaftsministerium 24f., 49f., 56,
 61, 77, 82, 118, 121
 Ribbentrop, Joachim von 41
 Rohland, Walther 11, 56f., 66, 83
 Roigheim 114
 Rostov am Don 31, 45, 81
 Rottershausen 114
 Ruhrgebiet 30, 105ff., 112f., 136, 143f.,
 150ff.
 Rumänien 49, 106f.
 Rußland 15, 17, 21, 34, 49, 70
 Pläne für die Invasion 38ff.
 Feldzug 1941 44f., 52, 54f., 61f.
 Feldzug 1942 79ff.
 Rüstungsinspektion 64, 157
- Saar 30, 153
 Sachsenhausen 139
 Salzgitter 11
 Sauckel, Fritz 70, 81, 135
 Generalbevollmächtigter für den Arbeits-
 einsatz 75f., 101f.
 Unabhängigkeit seiner Position 80, 87f.,
 119
 Sauer, Otto
 Stellvertreter Speers 29, 65f., 71f., 84,
 138
 Arbeit für den Jägerstab 126ff., 132
 Beziehungen zu Hitler 133f.
 Schacht, Hjalmar 23ff.
 Schichtarbeit 36f., 46, 78, 85
 Schiedsverfahren 45
 Schkopau 150
 Schleicher, General, Kurt von 19
 Schlesien 30, 75, 113, 144, 149, 153
 Schuhproduktion 97
 Schweden
 Kugellager 109
 Eisenerz 11, 47, 158f.
 Öl 50
 Schweinfurt 105, 109, 111
 Seckach 114
 Sewastopol 81
 Siemensstadt 105
 Spanien 33
 Speer, Albert 16f., 22, 60, 66f., 80
 Ernennung innerhalb des Vierjahresplans
 71
 Ernennung zum Minister für Bewaffnung
 Munition 54f., 68ff.
 Charakter 69ff.
 Politische Position 133ff., 160f.
 Ansichten über Strategie 91ff., 114ff.
 Generalinspekteur für Wasser und Energie
 96
 Befragung Speers 53f.
 Sprengstoff-Produktion 35f., 72
 SS 102, 114, 128f., 137ff.
 Staatsausgaben 14, 19ff.
 Stahl, Dietrich 58
 Stahl
 Zuteilung 32f., 35, 51f.
 Produktion 11, 24f., 30, 35, 99, 112, 153,
 158ff.
 Stalingrad 81, 91, 135
 Standard-Oil-Raffinerie 49
 Steyr 109
 St. Nazaire 122
 Sudetenland 10, 139
 Syrup, Friedrich 74
- Textilproduktion 98f., 113
 Thomas, General, Georg 49ff., 59, 61, 63
 Leiter des WiRüAmts 26ff.
 befürwortet Tiefenrüstung 36f.
 Beziehungen zu Speer 73f., 77, 78f.
 Thüringen 16, 75, 89
 Todt, Fritz 15, 55, 71, 73
 Frühere Laufbahn 55f.
 Ernennung zum Minister für Bewaffnung
 und Munition 56
 Leistungen als Minister 56–68, 82f., 118f.
 Torpedos 35, 39
 Transportwesen 74, 151f.
 Tschechoslowakei 25, 30 (siehe auch Böh-
 men und Mähren)
 Türkei 47, 159
- Ukraine 119
 Ungarn 106, 128
 United States Strategic Bombing Survey 12,
 47, 48, 55, 57, 84, 144
 Unterseeboote 27, 42f., 63f., 99, 120f.
 Urlaubsscheinverfahren 38f., 42, 101
- Vereinigte Staaten von Amerika 49, 63, 84,
 92, 143
 Vereinigte Stahlwerke 83
 Vierjahresplan 15, 30, 56, 61, 71, 74, 77, 79
 Ziele 11f., 18ff., 24f.
 Beziehungen zum Rüstungsministerium
 71, 73ff., 80

Volkssturm 103, 115, 157

V 1 87, 95

V 2 87, 95f., 128

Waffenamt 37

Wasserweg 37, 151f.

Watenstedt 11

Wehrwirtschafts- und Rüstungsamt 51, 57,
59

Arbeitsweise und Organisation 26ff., 34

Pläne 27ff., 37f., 44, 63f.

dem Rüstungsministerium unterstellt 73ff.,
79

Welheim 146

Wellen 114

Weltkrieg, Erster 14, 18, 29, 35, 103

Werkzeugmaschinen 18f., 29f., 45f., 64,
83ff., 95, 109ff.

Westwall 56f.

Wissenschaftliche Forschung 85ff.

Wolfram 18, 48, 95

Württemberg 114, 138

Zentrale Planung 77–83, 118f., 125, 138

Zink 18

Zinn 18