

## Richard Freudenberg (1892-1975). Ein liberaler Unternehmer vor den politischen Herausforderungen des 20. Jahrhunderts

Richard Freudenberg stand fast vierzig Jahre lang als Sprecher der Unternehmensleitung an der Spitze des Familienunternehmens Carl Freudenberg. Wissenschaftliche Arbeiten zu diesem wichtigen Fabrikanten, der in der Weimarer Republik und in der frühen Bundesrepublik als Verfechter liberaler Ideen in die politische Arena stieg, sind Mangelware. Das ist erstaunlich, denn sein Lebensweg ist nicht nur für das Verständnis liberaler Unternehmerpolitik von großer Bedeutung. Seine Vita spiegelt zugleich die Stärken wie die Schwächen des Liberalismus im „Age of Extremes“ (Eric Hobsbawm), über die seit vielen Jahrzehnten in der Geschichtswissenschaft debattiert wird. Es hätte nicht viel gefehlt und man hätte sich schon vor vielen Jahrzehnten aus wissenschaftlicher Quelle über diesen bemerkenswerten Unternehmer informieren können. Als „Naumannianer“ hatte Freudenberg 1937 die Drucklegung der Friedrich Naumann-Biografie aus der Feder seines Duzfreundes Theodor Heuss finanziell unterstützt. Bedauerlicherweise hat er aber seine 1945 angestellte Überlegung, Heuss auch mit der Abfassung einer Geschichte des Unternehmens Carl Freudenberg zu betrauen, schließlich nicht umgesetzt.<sup>1</sup>

1 Die Überlegung, seinen ehemaligen Parteifreund mit der Abfassung der Freudenberg-Geschichte zu betrauen, lag nahe, weil dieser gerade die Arbeiten an seiner Biografie des liberalen württembergischen Industriellen Robert Bosch beendet hatte. Vgl. Elke Seefried (Hrsg.): Theodor Heuss. In der Defensive. Briefe 1933-1945, München 2009, S. 519, Anm. 12, sowie S. 309, Anm. 14.

Biographische Hinweise zu seinem Lebensweg finden sich vor allem in: Petra Bräutigam: Mittelständische Unternehmer im Nationalsozialismus. Wirtschaftliche Entwicklungen und soziale Verhaltensweisen in der Schuh- und Lederindustrie Badens und Württembergs. München 1997; Stefan D. Wilderotter: Richard Freudenberg. Liberaler Politiker und unabhängiger Bundestagsabgeordneter. Heidelberg 1992; Konrad Exner: Richard Freudenberg – einflussreicher Unternehmer im badischen Parlament (1919–1925). In: Badische Heimat. Bd. 88, Nr. 4, Dezember 2008, S. 616-623. Die zum 150-jährigen Jubiläum erschienene umfassende Festschrift aus dem Jahr 1999 beleuchtet zahlreiche Aspekte der Persönlichkeit: 150 Jahre Freudenberg. Die Entwicklung eines Familienunternehmens von der Gärberei zur internationalen Firmengruppe. Weinheim 1999. Der vorliegende Beitrag stützt sich in wesentlichen Passagen auf die Darstellung in Joachim Scholtyseck: Freudenberg. Ein Familienunternehmen in Kaiserreich, Demokratie und Diktatur. München 2016.

Die von Richard Freudenbergs Großvater Carl Johann Freudenberg im Jahr 1849 in Weinheim an der Bergstraße gegründete Gerberei avancierte aus zunächst noch bescheidenen Anfängen im Laufe des 19. und frühen 20. Jahrhunderts zu einem der wichtigsten Lederhersteller Europas. Die heutige Freudenberg Gruppe, als Mischkonzern und „global player“ ein wichtiger Zulieferer für die internationale Auto- und Maschinenindustrie, zählt mit weltweit rund 40.000 Mitarbeitern und mit rund 500 Gesellschaften in 57 Ländern zu den industriellen „hidden champions“ der Bundesrepublik. Obwohl Richard Freudenberg gelegentlich noch für sich die Berufsbezeichnung „Gerber“ verwendete, wandelte sich schon in seiner Zeit das Bild der Firma entscheidend. An das Handwerk des Gerbens und das Renommee eines weltbekannten Lederherstellers wird im Unternehmen heute nur noch historisch erinnert. Die Lederproduktion wurde im Jahr 2002 endgültig eingestellt.

### Eine wirtschaftsbürgerliche Lebenswelt im Deutschen Kaiserreich

Richard Freudenbergs Biografie und seine Weltsicht bleiben unverständlich, wenn man nicht auf die politisch-kulturellen Rahmenbedingungen der südwestdeutschen Region eingeht, die ihn prägten. Der Aufstieg einer erfolgreichen Gerberei, die seit der Mitte des 19. Jahrhunderts ihre begehrten Leder ständig industriell verbesserte, steht paradigmatisch für den wachsenden Einfluss des deutschen Besitz- und Bildungsbürgertums. Er ist zugleich ein Paradebeispiel für ein im liberalen Milieu Badens verankertes Unternehmen mit patriarchalischen Grundzügen: Protestantisch verwurzelt, eher dem Großherzog in Karlsruhe als dem preußisch-deutschen Kaiser verpflichtet, entstand ein Unternehmen, das um 1900 bereits auf allen fünf Kontinenten als Exporteur von gegerbtem Oberleder tätig war, und – von den Konkurrenten zugleich bewundert und gefürchtet – zur Crème de la crème des europäischen Gerberhandwerks zählte. Das paternalistische Verständnis Hermann Ernst Freudenbergs, des wichtigsten Protagonisten der zweiten Unternehmer-Generation, war archetypisch: Dieser glaubte zu wissen, was richtig für die eigenen Arbeiter war, zahlte gute Löhne und fühlte sich durch die Pflege der 1874 gegründeten Betriebskrankenkasse sozial verantwortlich. Mit Gewerkschaften und Sozialdemokratie konnte er hingegen nichts anfangen.

Richard Freudenberg wurde am 9. Februar 1892 in Weinheim als siebtes Kind seiner Eltern Hermann Ernst und Helene Freudenberg geboren und besuchte seit 1901 das dortige Realgymnasium, das er 1911 mit dem Abitur abschloss. Mit Erlaubnis des Vaters studierte er Botanik und Gartenbau, ab dem Wintersemester 1911/12 in Bonn, dann nach einem Studienaufenthalt in Reading und Hastings ab dem Wintersemester 1912/13 an der Technischen

Universität in Berlin und in Frankfurt am Main.<sup>2</sup> Bei Erwin Baur, dem Leiter des Berliner Forschungsinstituts für Vererbungslehre an der Landwirtschaftlichen Hochschule, begann er eine Doktorarbeit über Kreuzungsversuche bei Kohlpflanzen. Wie für die meisten seiner Generation wurde 1914 auch für Freudenberg ein Schicksalsjahr. Während seine Brüder Hans und Otto eingezogen wurden, war er auf Grund eines angeborenen Knie- und Armschadens „felddienstunfähig“. Seinem Vater Hermann Ernst hatte er zugesagt, im Falle eines Krieges nach Weinheim zurückzukehren. Es war ihm daher – ohne den angestrebten Universitätsabschluss – eine „selbstverständliche Pflicht“, in der Gerberei mitzuhelfen. Mühelos durchlief er mit schneller Auffassungsgabe und Ehrgeiz die üblichen kaufmännischen und fabrikationstechnischen Ausbildungsstufen und arbeitete sich in alle wesentlichen Bereiche des Unternehmens ein, vom Personalwesen bis zu den Steuer- und Finanzangelegenheiten. Sein Organisationstalent konnte er unter Beweis stellen, als er 1915 seinen Vater bei dessen Verwaltungstätigkeit in der Kriegsrohstoff-Abteilung in Berlin vertrat.<sup>3</sup>

Der Erste Weltkrieg traf die Gerberei schwer. Der Export, der inzwischen eine geradezu atemberaubende Quote von fast siebzig Prozent erreicht hatte, brach zusammen. Kriegsbedingte Zwangswirtschaft, Import- und Exportverbote sowie der Rückgriff auf obsolet geglaubte Ersatzgerbstoffe waren das Signum dieser Zeit des Niedergangs. Die Produktion betrug nach vier Jahren Krieg nur noch ein Fünftel der Vorkriegsmenge.<sup>4</sup> Die Hohenzollernmonarchie hatte sich bei Kriegsende in den Augen der meisten Industriellen diskreditiert. Den Unternehmern, „die in erster Linie an Schornsteine und Schlackehaufen, Eingangsbücher und Gewinnspannen dachten, bedeutete das Schicksal von gekrönten Häuptern wenig“, so ist diese Einstellung, das Kaiserreich wie einen schlecht geführten Betrieb dem Konkursverwalter zu überantworten, treffend beschrieben worden.<sup>5</sup>

## Parlamentarisches Engagement in prekären Zeiten

Auch Richard Freudenberg trauerte dem Kaiserreich nicht lange nach, sondern blickte nach vorn. Über das „Ammenmärchen vom Dolchstoß“, so stell-

2 Karl Johann Freudenberg (Hrsg.): Hermann Ernst Freudenberg (1856-1923). Heidelberg 1976, S. 249.

3 Ebd., S. 252.

4 Ansprache Richard Freudenburgs vom 16. April 1948. In: Unternehmensarchiv Carl Freudenberg & Co. KG (künftig UAF&Co) 1/00274, S. 8.

5 Henry A. Turner: Die Großunternehmer und der Aufstieg Hitlers. Berlin 1985, S. 30.

te er später fest, habe er nur lachen können.<sup>6</sup> Als sich im Zuge der Novemberrevolution auch in Weinheim ein „Arbeiter- und Soldatenrat“ bildete, ermöglichen seine Diskussionsbeiträge in den lokalen Veranstaltungen einen Einblick in Richard Freudenbergs vom väterlichen Liberalismus geprägtes Denken. Der Sozialdemokratie stand er distanziert gegenüber. 1911 hatte er im Alter von knapp zwanzig Jahren SPD-Versammlungen besucht und sich unangenehm berührt gezeigt. Er hatte nicht nur über „ein Weibsbild ‚Frau Zetkin‘“ gelästert, sondern auch den Diskussionsstil und das von ihm diagnostizierte Organisationschaos der Partei bemängelt.<sup>7</sup> 1918 war dies anders geworden. Die Regierung von Friedrich Ebert (SPD) und Hugo Haase (USPD) erkannte er ebenso ausdrücklich an wie den örtlichen Arbeiter- und Soldatenrat, weil dieser der „Träger der Revolution“ sei und diese gegen „reaktionäre Bestrebungen“ sichern müsse. Als Repräsentant des Bürgertums wünschte er jedoch, dem Beispiel anderer Städte zu folgen und den Arbeiter- und Soldatenräten sogenannte Bürgerräte an die Seite zu stellen und möglichst rasch eine Nationalversammlung einzuberufen. Er bedauerte die „traurigen Auswüchse der Revolution“, die er etwa im Abreißen der Epauletten bei den Offizieren beobachtet hatte. Für die Spartakisten und deren „Anmaßung der Exekutive“ in den Großstädten zeigte er kein Verständnis. Mit den Arbeiterräten müsse man zusammenarbeiten, und „Obstruktion“ sei keine Lösung, weil dadurch nur die gemäßigten Sozialdemokraten geschädigt würden: „Wir würden sonst nur die Geschäfte der Spartakusgruppe besorgen. Ebert wolle das Beste, und man dürfe sagen, dass die gemäßigte Sozialdemokratie sich patriotisch bewähre. Das Bürgertum habe im Weltkriege traurig versagt. Viele haben erkannt, dass große Gefahren drohen, aber niemand habe es gewagt, das zu sagen.“<sup>8</sup> Freudenberg wurde in den erweiterten Ausschuss des „Volksrats“ gewählt. Hier saß er mit Sozialdemokraten und Mitgliedern des Volksrats und des Bauernrats zusammen. Diese Tätigkeit hat er 1945 gegenüber amerikanischen Offizieren mit einem gewissen Stolz und einer kleinen Übertreibung hervorgehoben: „I believe I was its only member who was not a social democrat or a communist.“<sup>9</sup>

Im Dezember 1918 beklagte er in einer schonungslosen öffentlichen Analyse das Versagen und die Passivität des Wirtschaftsbürgertums im Kaiserreich: „In dem politischen Leben hatten wir in Deutschland bislang 3 mächtige Partei-Organisationen: Die an Zahl geringe, aber an Macht einfluss-

6 Richard Freudenberg: Die deutsche Ledererzeugung von 1913-1945 (1945). In: UAF&Co 3/01110.

7 Zitiert nach Sibille Freudenberg: Gesammeltes Leben. Auszüge aus Tagebüchern, Briefen und Reiseberichten. Weinheim 1974, S. 106.

8 „Die Aufgabe des Bürgertums in gegenwärtiger Zeit“. In: Weinheimer Anzeiger vom 22. November 1918. Eine Abschrift in: UAF&Co 1/00280.

9 Richard Freudenberg, „Subject: Application“ (Oktober 1945). In: National Archives Washington (künftig NA), OMGUS, Finance, Box 188.

reichste konservative Partei, die an Zahl stärkste, aber niedergehaltene Sozialdemokratie, als dritte das Zentrum, das, geeint durch die gleiche Religion, seine Macht bald nach rechts, bald nach links zur Geltung brachte. Neben diesen drei großen Partei-Organisationen hatten wir die liberalen Parteien, uneins untereinander, aber auch innerhalb der einzelnen Parteien waren die Reihen nicht geschlossen.“ Die unter sich zerstrittenen Wirtschaftsbürger hätten sich nicht durchgesetzt: „Kritiklos haben sie sich im Frieden und erst recht im Krieg von der damals mächtigsten Gruppe der Konservativen führen lassen.“<sup>10</sup> Dem Bürgertum fehle nach dem Untergang der Hohenzollernmonarchie eine angemessene Organisation, um der Sozialdemokratie etwas entgegenzusetzen. Die Zersplitterung der bürgerlichen Parteien – in Baden: Zentrum, DDP, Evangelisch-Soziale Partei und Badische Volkspartei – hielt er für einen Fehler, gab aber die Hoffnung auf eine Einigung von Links- und Rechtsliberalen auf regionaler Ebene nicht auf. Der jungen Demokratie räumte er gute Chancen ein.<sup>11</sup>

Wohl auch deshalb wurde Freudenberg, wie er selbst bemerkte, für eine Weile vom „Bazillus politicus“ erfasst. Dies war erstaunlich: Anders als noch im 19. Jahrhundert wagten nach 1918 nur noch wenige Männer der Wirtschaft den Schritt in die politisch-parlamentarische Arena. Die Zeit der „Honoriatiorenpolitiker“, also derjenigen, die in der klassischen Definition von Max Weber „für [...] die Politik leben können, ohne von ihr leben zu müssen“<sup>12</sup> war an und für sich abgelaufen. Freudenburgs Entscheidung stellte insofern „eine Ausnahme“ dar.<sup>13</sup> Zudem war es etwas ungewöhnlich, dass ein wirtschaftsliberaler Unternehmer seine politische Heimat ausgerechnet in der linksliberalen Deutschen Demokratischen Partei (DDP) fand, also jener Partei, die „sich wie keine andere mit der politischen Ordnung Weimars identifizierte“.<sup>14</sup> Die Industriellen fanden sich in der Regel eher in der Deutschen Volkspartei (DVP) wieder, die von ehemaligen Nationalliberalen als

10 „Die Aufgaben des Weinheimer Volksrates“. In: Weinheimer Anzeiger vom 7. Dezember 1918. Eine Abschrift in: UAF&Co 1/00280. Teilweise auch abgedruckt in: Richard Freudenberg 80 Jahre, o. O., o. J. (Weinheim 1972), S. 21-23.

11 Ebd.

12 Max Weber: Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie, 5. revisierte Aufl., Tübingen 1980, S. 170.

13 Cornelia Rauh-Kühne/Michael Ruck: Einleitung. In: Dies. (Hrsg.): Regionale Eliten zwischen Diktatur und Demokratie. Baden und Württemberg 1930-1952. München 1993, S. 11-35, hier S. 34.

14 Marcus Llanque: Der Weimarer Linksliberalismus und das Problem politischer Verbindlichkeit. In: Anselm Doering-Manteuffel/Jörn Leonhard (Hrsg.): Liberalismus im 20. Jahrhundert, Stuttgart 2015, S. 157-181, hier S. 164.

„antimarxistische Wirtschaftspartei“ aus der Taufe gehoben worden war und der Weimarer Republik mit gewissen Vorbehalten gegenüberstand.<sup>15</sup>

Der linksliberalen Partei strömten zu dieser Zeit viele neue Mitglieder zu, gerade im deutschen Südwesten als einer traditionellen Hochburg des Liberalismus. Die dort herrschende vielbeschworene Trias von „Optimismus, Genuhsamkeit und Idyll“<sup>16</sup> bot der DDP, die sich auf der Suche nach Antworten auf die Herausforderungen der Zeit auch der Zentrumspartei und der Sozialdemokratie öffnete, gute Chancen. Als „echte Parteigründung“ wollte die Partei das gemeinsame Dach für Nationalliberale und Fortschrittliche bilden und der Sozialdemokratie eine „demokratisch, sozial und national gesinnte“ bürgerliche Alternative entgegenstellen.<sup>17</sup> Ihr war es wesentlich zu verdanken, dass im gesamten liberalen Milieu „die bestimmende finanzkapitalistische Note“ zurücktrat.<sup>18</sup> Die linksliberale Fortschrittliche Volkspartei (FVP) forderte am 20. November 1918 ihre Mitglieder auf, in die DDP einzutreten.<sup>19</sup> Anders als auf Reichsebene<sup>20</sup> gelang in Baden das jahrzehntelang in immer neuen Anläufen angestrebte Zusammenspiel von Linksliberalen und Nationalliberalen, für das Richard Freudenberg in diesen Tagen beständig warb. Ende 1918 wurde er Mitglied im Weinheimer DDP-Ortsverein.

Bei den Wahlen zur Badischen Nationalversammlung vom 12. Januar 1919 wählte jeder fünfte Badener die DDP. Im deutschen Südwesten bildete sich eine stabile „Weimarer Koalition“ mit dem katholischen Zentrum als stärkster Kraft, gefolgt von SPD und DDP. Diese blieb, von einer einjährigen Unterbrechung abgesehen, bis 1929 an der Regierung. Richard Freudenberg

15 Vgl. Ludwig Richter: Die Deutsche Volkspartei 1918-1933, Düsseldorf 2002. Selbst diejenigen ehemaligen Nationalliberalen, die der DDP beitreten, fühlten sich hier „nur geduldet und an den Rand gedrängt“. Alexander Bangert: Das Postulat der „Sammlung der Mitte“ und ein Wechselspiel aus Konfrontation und Annäherung – Das ambivalente Verhältnis von Deutscher Demokratischer Partei (DDP) und Deutscher Volkspartei (DVP) in Baden 1918-1933. In: Jahrbuch zur Liberalismus-Forschung 25 (2013), S. 249-276, hier S. 259.

16 Sigmund Neumann: Die deutschen Parteien, Berlin 1932, S. 51.

17 Ebd., S. 46.

18 Ebd., S. 51. Vgl. Lothar Albertin: Die Auflösung der bürgerlichen Mitte und die Krise des parlamentarischen Systems von Weimar. In: Eberhard Kolb/Walter Mühlhausen (Hrsg.), Demokratie in der Krise. Parteien im Verfassungssystem der Weimarer Republik, München 1997, S. 59-111.

19 Ders: Liberalismus und Demokratie am Anfang der Weimarer Republik. Eine vergleichende Analyse der Deutschen Demokratischen Partei und der Deutschen Volkspartei, Düsseldorf 1972, S. 52. Vgl. Bangert: Das Postulat (wie Anm. 15), S. 249. Daneben aus der älteren Literatur Werner Stephan: Aufstieg und Verfall des Linksliberalismus 1918-1933. Geschichte der Deutschen Demokratischen Partei, Göttingen 1973, S. 355-361 u. Wolfgang Benz: Süddeutschland in der Weimarer Republik. Ein Beitrag zur deutschen Innenpolitik, Berlin 1970.

20 Dieter Langewiesche: Liberalismus in Deutschland, Frankfurt am Main 1988, S. 280-286; Werner Jochmann: Der deutsche Liberalismus und seine Herausforderung durch den Nationalsozialismus. In: Rudolf von Thadden (Hrsg.), Die Krise des Liberalismus zwischen den Weltkriegen, Göttingen 1978, S. 115-129, bes. S. 121-124.

wurde nicht nur im Juli 1919 Nachfolger seines Vaters im Weinheimer Gemeinderat, sondern trat im November 1919 als DDP-Abgeordneter im Alter von 27 Jahren – und damit als „Benjamin“<sup>21</sup> – in den Badischen Landtag an die Stelle des nationalliberal gesinnten Friedrich König.<sup>22</sup> Die Faszination des Jungunternehmers für Politik und sein offenkundiger „Liberalismus der Tat“<sup>23</sup> stieß bei seinem Vater zwar auf wenig Gegenliebe, aber der Sohn ließ sich dadurch nicht beirren. Schließlich war seine Entscheidung für die Politik durch die Selbstanklage seines Vaters mitbedingt, dass es ein Fehler gewesen sei, sich im Kaiserreich als Unternehmer politisch zu wenig engagiert zu haben. Die Jahre dieser „politischen Doppelarbeit“, so hat Richard Freudenberg rückblickend konstatiert, wolle er nicht missen, weil sie ihn über die rein wirtschaftlichen Interessen hinausgeführt hätten.<sup>24</sup>

In dem jüdischen Rechtsanwalt Ludwig Haas, der im Badischen Landtag und im Reichstag als engagierter Republikaner tätig war und den unweit entfernten Wahlkreis Karlsruhe vertrat, fand Freudenberg einen „anerkannten Lehrmeister“.<sup>25</sup> In den Niederungen der Landespolitik ging es in der Regel um profane Dinge. Die Angelegenheiten, mit denen sich Freudenberg als Mitglied des Haushaltungsausschusses im Badischen Landtag beschäftigte, waren wenig spektakulär, zumal die Koalition aus Zentrum, SPD und DDP ihre Beschlüsse in der Regel einvernehmlich fasste. Die Protokolle der Verhandlungen verzeichnen ausschließlich sachbezogene Beiträge: ein Beweis für die trockene Kärrnerarbeit eines Provinzpolitikers im besten Sinne des Wortes, der abseits der Berliner Hektik auf Landesebene für die Republik warb. Es ging um die Aufhebung der marktverzerrenden Zwangsbewirtschaftung, die Verschuldung der badischen Eisenbahnen und den Erhalt ihrer Arbeitsplätze, die Sanierung der defizitären Staatsbrauerei Rothaus, schließlich die Finanzierung des Großprojekts der Neckar-Kanalisation. Immer wieder spielten die regionale und kommunale Steuergesetzgebung und der Finanzausgleich eine Rolle, bei denen Freudenberg beharrlich für ein angemessenes

21 Adolf Freudenberg: Der Benjamin im Badischen Landtag. In: Der Freudenberger 2 (1962), S. 70-83.

22 Vgl. Wilderotter: Richard Freudenberg (wie Anm. 1), S. 21 f.

23 Dieter Langewiesche: Liberalismus und Region. In: Lothar Gall/ders. (Hrsg.), Liberalismus und Region. Zur Geschichte des deutschen Liberalismus im 19. Jahrhundert, München 1995, S. 1-18, hier S. 2. Vgl. Karl Heinrich Pohl: „Einig“, „kraftvoll“, „machtbewußt“. Überlegungen zu einer Geschichte des deutschen Liberalismus aus regionaler Perspektive. In: Historische Mitteilungen 7 (1994), S. 62-80.

24 Richard Freudenberg an Heinrich Kumm vom 11. Dezember 1944. In: UAF&Co 3/02992.

25 Adolf Freudenberg: Der Benjamin (wie Anm. 21), S. 82; zu Haas vgl. jetzt Ewald Grothe u. a. (Hrsg.): Ludwig Haas. Ein deutscher Jude und Kämpfer für die Demokratie. Düsseldorf 2017.

Steueraufkommen auf Gemeindeebene und gegen eine Überschuldung votierte.<sup>26</sup>

Mit den auf Reichsebene ausgetragenen heftigen Auseinandersetzungen über Nachkriegsordnung, Versailler Vertrag, Reparationspolitik und Sozialpolitik<sup>27</sup> war der Badische Landtag hingegen naturgemäß kaum befasst. Nur gelegentlich spielte die „große Politik“ eine Rolle. Freudenberg verurteilte die antisemitischen Angriffe gegen den DDP-Mitbegründer Walther Rathenau, den er bei Landtagswahlkämpfen schätzen gelernt hatte,<sup>28</sup> und würdigte nach dessen Ermordung dessen „unsterbliche Verdienste um das deutsche Volk“. Weil Rathenau erkannt habe, dass Deutschland „nur in engster Zusammenarbeit mit den anderen europäischen Mächten, nicht aber als einzelne Macht aus dem Elende herauskommen“ könne, habe er entschieden vaterlandsfreudlicher gehandelt „als jene, die sich mit großen Worten zum Deutschtum bekennen“.<sup>29</sup>

Auch im „Flaggenstreit“, der in der Mitte der 1920er-Jahre die Gemüter bewegte und bei dem es um die Frage ging, ob das Schwarz-Weiß-Rot des Kaiserreichs oder das Schwarz-Rot-Gold von Weimar die angemessenen Nationalfarben seien, stand Freudenberg ganz auf der Seite der Verteidiger der Weimarer Demokratie.<sup>30</sup> Im Badischen Landtag warb er für wirtschaftliche Vernunft und europäische Zusammenarbeit. Man habe den Deutschen zu Recht den Vorwurf gemacht, „dass im Frieden jeder einzelne nur immer seinem eigenen Gewerbe, seinem eigenen Betriebe nachgegangen“ sei<sup>31</sup>. An anderer Stelle stellte er fest, dass es „keinen anderen Ausweg“ gebe, als sich in Europa „zu einem großen, einheitlichen Wirtschaftsgebiet“ zusammenzuschließen, in dem „Absatz und Produktion sich besser ausgleichen kann als in dem Wirtschaftsgebiet der einzelnen Länder.“<sup>32</sup> Der Appell für Frieden und internationale Verständigung war zugleich eine Reminiszenz an den Fortschrittsgedanken: Entgegen den Tendenzen der Zeit glaubte Richard Freudenberg an die Demokratisierung durch internationalen Handel, mit anderen Worten: Er glaubte an eine liberale Wertegemeinschaft.

Die Krisen der Weimarer Republik hatten Rückwirkungen auf die Wahlergebnisse, die unerbittlich die dramatische Erosion des demokratischen Po-

26 Wilderotter: Richard Freudenberg (wie Anm. 1), S. 222-224. Die Sitzungsprotokolle des Badischen Landtages sind auf den Internetseiten der Badischen Landesbibliothek digital zugänglich: <http://digital.blb-karlsruhe.de/nav/classification/792873>.

27 Thomas Mergel: Parlamentarische Kultur in der Weimarer Republik. Politische Kommunikation, symbolische Politik und Öffentlichkeit im Reichstag. Düsseldorf 2012.

28 Vgl. Wilderotter: Richard Freudenberg (wie Anm. 1), S. 22.

29 Weinheimer Anzeiger vom 5. Juli 1922.

30 Richard Freudenberg an Adolf Freudenberg vom 27. Dezember 1928. In: UAF&Co 3/02961.

31 Verhandlungen des Badischen Landtags, 1. Landtagsperiode, 2. Sitzungsperiode, Karlsruhe 1921, 12. öffentliche Sitzung am Freitag, den 23. Januar 1920, Sp. 541.

32 Zit. nach Adolf Freudenberg: Der Benjamin (wie Anm. 21), S. 80.

tenzials spiegelten und besonders die republiktreuen Parteien trafen.<sup>33</sup> Schon bei den badischen Landtagswahlen im Oktober 1921 gaben nur noch 8,46 Prozent der Wähler der DDP ihre Stimme – immerhin blieb Weinheim mit 15,3 Prozent eine Hochburg der Linksliberalen. Die herben Wahlverluste und parteipolitische Querelen führten bei Freudenberg bald zur Ernüchterung. Der ursprüngliche „jugendliche ehrliche Enthusiasmus“ sei bei ihm bald verflogen gewesen, resümierte er rückblickend im Jahr 1944. Die „Unsachlichkeit und Engherzigkeit der Akteure“ schreckten ihn ab und bewogen ihn, sich aus der Tagespolitik zurückzuziehen und ins elterliche Unternehmen zurückzukehren.<sup>34</sup> Sicherlich spielten aber auch private Gründe eine Rolle. Er hatte Sibille Sternberg, eine Karlsruher Arzttochter, kennengelernt und 1922 geheiratet. Für den 1925 neu zu wählenden Badischen Landtag ließ er sich nicht mehr aufstellen.

Gleichwohl blieb Freudenberg seiner Partei eng verbunden: Seit den Kommunalwahlen vom Juni 1919 saß er für die DDP im Gemeinderat von Weinheim – ein Gremium, in das er 1923, 1927 und 1931 wiedergewählt wurde. Auf Landesebene wurde er stellvertretender Vorsitzender der DDP, die vorübergehend in die Opposition ging und die Regierung einer Koalition von SPD und Zentrum überlassen musste. Er übte sein Amt weitgehend ehrenamtlich aus, weil er neben seiner Tätigkeit im Unternehmen kaum Zeit für die Parteiarbeit hatte.<sup>35</sup> Als Mitglied des geschäftsführenden Ausschusses zählte er aber weiterhin zur höchsten regionalen Parteiinstanz. Gespräche zwischen ihm und dem badischen DVP-Vorsitzenden Eugen Steinel mündeten sogar in einer Vereinbarung über eine befristete Zusammenarbeit der beiden Landtagsfraktionen.<sup>36</sup> Zudem pflegte er den Austausch mit führenden linksliberalen Politikern wie dem ihm nahestehenden badischen Staatspräsi-

- 33 Zur Debatte über eine angebliche in allen politischen Lagern und Milieus erkennbare „optimistische Grundhaltung“ vgl. Rüdiger Graf: Optimismus und Pessimismus in der Krise – der politisch-kulturelle Diskurs in der Weimarer Republik. In: Wolfgang Hardtwig (Hrsg.): Ordnungen in der Krise. Zur Politischen Kulturgeschichte Deutschlands 1918–1933. München 2007, S. 115–140, hier S. 139; Tim B. Müller: Nach dem Ersten Weltkrieg. Lebensversuche moderner Demokratien. Hamburg 2014; ders.: Demokratie und Wirtschaftspolitik in der Weimarer Republik. In: Vierteljahrsschriften für Zeitgeschichte 62 (2014), S. 569–601. Grundsätzlich auch Christoph Gusy: Fragen an das „demokratische Denken“ in der Weimarer Republik. In: ders. (Hrsg.): Demokratisches Denken in der Weimarer Republik. Baden-Baden 2000, S. 635–663; sowie die Beiträge in: Wolfgang Hardtwig (Hrsg.): Politische Kulturgeschichte in der Zwischenkriegszeit 1918–1939. Göttingen 2005.
- 34 Richard Freudenberg an Heinrich Krumm vom 11. Dezember 1944. In: UAF&Co 3/02992.
- 35 Richard Freudenberg an Hermann Dietrich vom 20. Juni 1929. In: BArch N 1004, Nr. 236, Bl. 15.
- 36 Vgl. das Schreiben des badischen DDP-Generalsekretärs Karl Dees an Hermann Dietrich vom 19. Februar 1926. In: BArch N 1004, Nr. 229, Bl. 49–51; Bangert: Das Postulat (wie Anm. 15), S. 268.

denten Hermann Hummel, einem Exponenten des linken Parteiflügels,<sup>37</sup> sowie dem Reichsfinanzminister und badischen DDP-Vorsitzenden Hermann Dietrich.<sup>38</sup> Auch mit dem Reichsinnen- und Justizminister Erich Koch-Wesser (DDP), dem preußischen Finanzminister Hermann Höpker-Aschoff (DDP), dem württembergischen Wirtschaftsminister Reinhold Maier (DDP), dem badischen Finanzminister Heinrich Köhler (Zentrum) und seinem Nachfolger Josef Schmitt (Zentrum) stand er in Verbindung. Zahlreiche der chronisch geldknappen demokratischen Zeitungen erhielten Zuschüsse – was sich allerdings als Fass ohne Boden erwies. Immer wieder platzte Freudenberg der Kragen: Man könne es nicht verantworten, „auf die Dauer wegen eines Zeitungsprestiges die Landespartei vollkommen lahm zu legen“, schrieb er 1927 entnervt an Dietrich.<sup>39</sup>

Wichtiger als die Politik wurde für Richard Freudenberg die Restrukturierung der Firma. Die Zwischenkriegszeit stellte für das Unternehmen Carl Freudenberg zwar keine Niedergangsgeschichte dar, war aber durch kurzfristige und strukturelle Dauerkrisen gekennzeichnet. Der Erste Weltkrieg hatte der deutschen Lederwirtschaft einen Schlag versetzt, von dem sie sich niemals wieder erholte. Nach Kriegsende kämpfte Freudenberg mit seinen Standeskollegen vom Arbeitgeberverband der Deutschen Lederindustrie zunächst gegen die immer noch bestehende Zwangsbewirtschaftung und das Importverbot von Häuten und Fellen. Unterstützung fand er bei liberalen Politikern wie Paul Moldenhauer (DVP), Georg Gothein (DDP) und Friedrich Naumann,<sup>40</sup> aber auch bei Matthias Erzberger (Zentrum) und selbst bei der Gewerkschaft der Lederarbeiter Deutschlands.<sup>41</sup> 1921 endete zwar die Zwangsbewirtschaftung, aber das Einfuhrverbot für Leder wurde erst im Januar 1924 endgültig aufgehoben.

- 37 Vgl. Adelheid von Saldern: Hermann Dietrich. Ein Staatsmann der Weimarer Republik, Boppard 1966, S. 26.
- 38 Vgl. die Unterlagen in: BArch N 1004, Nr. 230, 231, 236 und 272.
- 39 Richard Freudenberg an Hermann Dietrich vom 21. Februar 1927. In: BArch N 1004, Nr. 230, Bl. 263.
- 40 Hermann Pinnow: 100 Jahre Carl Freudenberg 1849-1949. Frankfurt am Main 1949, S. 117 f.
- 41 Vgl. Dieter Schuster: Die Lederarbeiter und ihre Gewerkschaften bis 1945. In: Klaus Tendfelde (Hrsg.): Ein neues Band der Solidarität. Chemie – Bergbau – Leder. Industriearbeiter und Gewerkschaften in Deutschland seit dem Zweiten Weltkrieg. Hannover 1997, S. 39-61, bes. S. 53 f.

## Wirtschaftliche Aufholjagd, Strukturwandel der Lederindustrie und das Aufkommen des politischen Extremismus

Nach dem Tod seines Vaters Hermann Ernst im Jahr 1923 trat Richard an dessen Stelle als Firmenchef. Als dem wohl charismatischsten, aber auch kantigsten unter den Freudenberg's der dritten Generation, fiel ihm als Primus inter pares „eine koordinierende und repräsentierende Rolle“ zu.<sup>42</sup> Die Arbeiter in der Firma brachten dem neuen Mann an der Unternehmensspitze, wie der Betriebsrat noch Jahrzehnte später berichtete, eine „furchtsame Verehrung“ entgegen. Er habe „in seiner Person gleichermaßen den Typ des modernen Unternehmers wie des feudalistischen Fabrikherrn“ verkörpert, der sich in seiner Fabrik und mit seinem „Fabrikvolk“ bestens ausgekannt habe.<sup>43</sup> Eine weniger kritische Stimme fand folgende Charakterisierung: „Eigenwillig und temperamentvoll, trotz seiner vielfältigen Aufgaben alles andere als ein von hektischer Betriebsamkeit besessener Manager, vielmehr in Haltung und Auftreten eher konservativ und in sich ruhend, mit klarer, die heimische Mundart nicht verleugnender Sprache, konsequent liberal zwar in Taten und Meinungen, jedoch von gesundem Bewusstsein der eigenen Autorität erfüllt. [...] Beileibe nicht immer bequem und berechenbar, schafft er gelegentlich auch wohl dem als richtig Erkannten Zuliebe in einsamem Entschluss vollendete Tatsachen, deren Anerkennung dann der Welt überlassen bleibt.“<sup>44</sup> Als die Firma 1926 Absatzschwierigkeiten hatte, verhandelte Richard Freudenbergs mit dem Betriebsrat über Lohnkürzungen und musste sich vom damaligen Betriebsratsvorsitzenden als „Ausbeuter“ beschimpfen lassen, der ins Zuchthaus gehöre.<sup>45</sup> Freudenbergs, der ohnehin für streikende Arbeiter „kein Verständnis“ hatte,<sup>46</sup> sorgte dafür, dass der unbedeckte Betriebsratsvorsitzende zunächst auf einen Posten in Argentinien abgeschoben und nach seiner Rückkehr nicht wieder eingestellt wurde. In dieser Strukturkrise wurden rund 200 ungelernte Arbeiter entlassen, darunter auch zahlreiche „unliebsame Arbeitervertreter“.<sup>47</sup>

42 150 Jahre Freudenberg (wie Anm. 1), S. 52.

43 150 Jahre Freudenberg. Die Belegschaften im Wandel der Zeit, hrsg. von einer Arbeitsgruppe des Freudenberg-Konzernbetriebsrats. o. O. 1999, S. 8.

44 Erhard Becker: Richard Freudenbergs. In: In Baden-Württemberg: Kultur, Leben, Natur, (März 1960), S. 33.

45 In den Betriebsratsprotokollen des Jahres 1926 fehlen die entsprechenden Dokumente. Die Darstellung folgt hier der auf Zeitzeugenangaben beruhenden Darstellung in 150 Jahre Freudenberg. Die Belegschaften (wie Anm. 43), S. 12 und 17.

46 C. G. Müller: Unter uns Stadträten. In: Richard Freudenbergs 70 Jahre. Sonderheft „Der Freudenberger“, Februar 1962, S. 65 f., hier S. 65.

47 Geschäftsbericht 1926. In: UAF&Co 3/07282. Vgl. auch die Aussage des KPD-Betriebsratsmitglieds Robert Klausmann. In: Spruchkammerakte Richard Freudenbergs vom 6. Juni 1947, Generallandesarchiv Karlsruhe 465, p Nr. 2744 (1), S. 6.

Die Weltwirtschaftskrise brachte die deutsche Lederindustrie durch dramatisch sinkende Preise für fertige Kalbsfelle kurz darauf erneut in Bedrängnis. Richard Freudenberg sprach im Herbst 1930 von der „entsetzlichen Arbeitslosigkeit in der Stadt“ und beurteilte die Lage als so ernst, dass man froh sein müsse, „wenn uns Kurzarbeit und Entlassungen erspart bleiben“.<sup>48</sup> Die wöchentliche Arbeitszeit für die rund 3.500 Beschäftigten sank von 42 Stunden im Jahr 1930 auf 34 Stunden im Jahr 1932, zugleich wurden die Stundenlöhne von 1,31 RM sukzessive auf 0,86 RM gesenkt.<sup>49</sup> Ein eigenes Kurzarbeitsmodell zur Vermeidung von Entlassungen griff kaum. Ende 1932 stand die Unternehmensleitung vor der Alternative, entweder Hunderte von Beschäftigten zu entlassen oder die Wochenarbeitszeit auf 32 oder gar nur 24 Stunden zu verkürzen.<sup>50</sup> Einige Jahre später bereute man, die Produktion nicht schon 1930 zurückgefahren zu haben. Man habe es aber für eine Pflicht gehalten, die Arbeiterschaft „auch in schwierigen Zeiten“ zu halten.<sup>51</sup>

Mit der SPD tat sich der Liberale nach wie vor schwer. Für den Fall eines Erfolgs der Sozialdemokraten bei den Reichstagswahlen 1928 prophezeite er „weitere Belastungen auf sozialpolitischem Gebiete“.<sup>52</sup> Auch mit dem Zentrum lag er ständig über Kreuz, denn eine Zusammenarbeit mit der katholischen Partei war für viele Liberale immer noch undenkbar. Häufiger Streitpunkt waren die von ihm abgelehnten konfessionellen Schulen. Im Badischen Landtag hatte er immer wieder rhetorische Scharmützel mit Dr. Josef Schober, dem Partei- und Fraktionsvorsitzenden des badischen Zentrums, ausgefochten. Der volkstümliche Schober, ein begnadeter Redner, aber auch seine Mitstreiter, hatten sich als formidable Gegner Freudenbergs erwiesen, wie sich Richard Freudenbergs Bruder Adolf später erinnerte: „Größere Gegensätze waren kaum denkbar als die zwischen den meist bäuerlich geprägten katholisch-konservativen Zentrumsherren aus dem Oberland und dem jungen, so aufreizend emanzipierten Unternehmer aus dem Nordzipfel des ohnehin liberal und sozialistisch ‚verseuchten‘ Unterlandes.“<sup>53</sup> Es war kein Zufall, dass die bislang einigermaßen stabile demokratische Koalitionsregie-

48 Richard Freudenberg an Karl Möll vom 11. September 1930. In: UAF&Co 3/02961.

49 Vgl. ausführlich bei Scholtyseck: Freudenberg (wie Anm. 1), S. 61ff.

50 „Betriebsratssitzung 29. Dezember 1931 nachmittags 2 Uhr in der Gerberei“. In: UAF&Co 3/01510. Vgl. „Richard Freudenberg sprach zu seiner Gefolgschaft. Betriebsappell der Lehrwerke Carl Freudenberg“. In: Weinheimer Nachrichten vom 17. April 1937.

51 „Bericht“ (August 1936). In: UAF&Co 3/01363.

52 Richard Freudenberg an Alfred Morris vom 24. April 1928. In: UAF&Co 3/02961.

53 Adolf Freudenberg: Der Benjamin (wie Anm. 21), S. 75.

rung in Baden schließlich im Herbst 1932 wesentlich wegen der Differenzen über die Konkordatsverhandlungen zerbrach.<sup>54</sup>

Die Verlockung des traditionellen Machtstaates, die verbreitete Ablehnung der Versailler Ordnung und der Reparationszahlungen, gemischt mit völkischen Untertönen, waren Indikatoren für das Abwandern von Teilen des Bürgertums zur NS-Bewegung.<sup>55</sup> Ebenso zeigten viele Deutsche politische Ermüdungserscheinungen angesichts der scheinbar fruchtlosen Debatten im Reichstag, die von den erstarkenden Nationalsozialisten als parlamentarischer Kuhhandel verächtlich gemacht wurden.<sup>56</sup>

### Verteidiger des Bürgertums und der Demokratie

Die enttäuschenden Ergebnisse der DDP – magere 4,9 Prozent bei den Reichstagswahlen vom Mai 1928 – interpretierte Freudenberg als eine Folge des europaweit zu beobachtenden Niedergangs des Liberalismus. Die einzige Rettung gegenüber Sozialismus, Konservatismus und dem Klerikalismus sah er darin, dass „sich die bürgerlichen Parteien der Mitte möglichst unter Einschluss der Wirtschaftspartei zusammen tun“.<sup>57</sup> Dies entsprach einer Gesamttdenz seiner Partei, die sich inzwischen ein neues linksliberales Wirtschaftsprofil zu schaffen suchte, um, wie Dietrich im Juni 1928 an Freudenberg schrieb, den Mittelstand gegen „großkapitalistische“ Einflüsse zu verteidigen.<sup>58</sup> Die Schaffung einer liberalen „Mittelpartei“<sup>59</sup> misslang allerdings. Während die DVP einen Rechtsruck machte, erkennbar in einem deut-

54 Vgl. Paul Sauer: Staat, Politik, Akteure. In: Otto Borst (Hrsg.): Das Dritte Reich in Baden und Württemberg. Stuttgart 1988, S. 14-28, hier S. 15; Hans-Willi Schondelmaier: Die NSDAP im Badischen Landtag 1929-1933. In: Thomas Schnabel (Hrsg.): Die Machtergreifung in Südwestdeutschland. Das Ende der Weimarer Republik in Baden und Württemberg 1928-1933. Stuttgart u. a. 1982, S. 82-112.

55 Eric Kurlander: The price of exclusion. Ethnicity, national identity, and the decline of German liberalism 1898-1933. New York u. a. 2006. Vgl. ders.: Living with Hitler. Liberal Democrats in the Third Reich. New Haven 2009.

56 Werner Plumpe: Der Reichsverband der Deutschen Industrie und die Krise der Weimarer Republik. In: Andreas Wirsching (Hrsg.): Herausforderungen der parlamentarischen Demokratie. Die Weimarer Republik im europäischen Vergleich. München 2007, S. 129-157; Wolfram Pyta: Vernunftrepublikanismus in den Spitzenverbänden der deutschen Industrie. In: Andreas Wirsching/Jürgen Eder (Hrsg.): Vernunftrepublikanismus in der Weimarer Republik. Politik, Literatur, Wissenschaft. Stuttgart 2008, S. 87-108; Adam Tooze: Ökonomie der Zerstörung. Die Geschichte der Wirtschaft im Nationalsozialismus. München 2007, S. 127-135.

57 Richard Freudenberg an Hermann Dietrich vom 30. Mai 1928. In: UAF&Co 3/02961.

58 Werner Schneider: Die Deutsche Demokratische Partei in der Weimarer Republik 1924-1930. München 1978, S. 170.

59 Vgl. zu diesen Bemühungen Larry E. Jones: Sammlung oder Zersplitterung? Die Bestrebungen zur Bildung einer neuen Mittelpartei in der Endphase der Weimarer Republik 1930-1933. In: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 25 (1977), S. 265-304, bes. S. 280-304.

lichen Schwenk gegen SPD und Gewerkschaften, konnte die Gründung der Deutschen Staatspartei (DStP) den Wählerschwund nicht eindämmen. Richard Freudenberg wurde badischer Landesvorsitzender der DStP, aber mit Wahlerfolgen war das nicht verbunden, im Gegenteil, wie die deprimierenden Ergebnisse der Reichstagswahl im September 1930 zeigten, bei der die neue Partei nur 3,8 Prozent der Stimmen erhielt.<sup>60</sup> Selbst im liberalen Kernland Baden konnte die gemeinsame Liste von DVP und DStP nicht mehr als zehn Prozent der abgegebenen Stimmen auf sich vereinigen.

Welche Parteienkoalition Richard Freudenberg, der 1931/32 sogar einmal als badischer Finanzminister im Gespräch war,<sup>61</sup> in der Agonie der Weimarer Republik bevorzugte, ist unbekannt. Im Weinheimer Gemeinderat kandidierte er 1933 auf der gemeinsamen „Bürgerliste“ des Zentrums, der DVP, des Evangelischen Volksdienstes und seiner eigenen DStP. Den Nationalsozialismus hatte er lange Zeit noch nicht als Bedrohung angesehen, wohl auch, weil die NSDAP in Baden zunächst einen schweren Stand gehabt hatte.<sup>62</sup> Die aus der „guten alten Zeit“ des badischen Großherzogtums herrührende liberale und antitotalitäre Grundauffassung lässt sich bei den führenden Köpfen der Firma bis ins Jahr 1933 eindeutig nachweisen. Die Stellungnahmen gegen Hitler zeigen aufrechte und standhafte Verteidiger der Demokratie, was sicherlich auch damit zu tun hatte, dass sich die Familie „internationalisiert“ hatte und durch die zahlreichen Ehen mit jüdischen Frauen der nationalsozialistische Antisemitismus auf sie besonders abstoßend wirkte.

Als im Jahr 1932 die Wiederwahl Paul von Hindenbergs zum Reichspräsidenten anstand, verwandte sich Richard Freudenberg vor allem deshalb für den greisen Feldherrn, weil er damit den Gegenkandidaten Adolf Hitler verhindern wollte. Ausgerechnet Hindenburg genoss jetzt die Unterstützung des Zentrums, der SPD und der Linksliberalen,<sup>63</sup> ein Zeichen, wie sehr sich das politische Klima in Deutschland verändert hatte. Auf einer der Kundgebungen des „Hindenburghausschusses“, der sich für dessen Wiederwahl konstitu-

- 60 Bangert, Das Postulat (wie Anm. 15), S. 271. Vgl. Dirk Lau: Wahlkämpfe in der Weimarer Republik. Propaganda und Programme der politischen Parteien bei den Wahlen zum Deutschen Reichstag von 1924 bis 1930. Marburg 2008.
- 61 Der badische Finanzminister Walter Köhler hat hierzu in seinen Erinnerungen vermerkt, dass er dies bedauert habe, „denn ich hätte ihn 1933 absägen müssen“. Walter Köhler: Lebenserinnerungen. In: Stadtarchiv Weinheim, S. 31.
- 62 Johnpeter Horst Grill: The Nazi Movement in Baden, 1920-1945., Chapel Hill 1983; Ernst Otto Bräunche: Die NSDAP in Baden 1928-1933. Der Weg zur Macht. In: Schnabel (Hrsg.): Die Machtergreifung in Südwestdeutschland (wie Anm. 54), S. 15-48 und 49-81. Zur Entwicklung der NSDAP in ihrer Frühzeit Hellmuth Auerbach: Regionale Wurzeln und Differenzen der NSDAP 1919-1923. In: Horst Möller/Andreas Wirsching/Walter Ziegler (Hrsg.): Nationalsozialismus in der Region. Beiträge zur regionalen und lokalen Forschung und zum internationalen Vergleich. München 1996, S. 65-85, hier S. 72.
- 63 Jürgen W. Falter: The Two Hindenburg Elections of 1925 and 1932: A Total Reversal of Voter Coalitions. In: Central European History 23 (1990), S. 225-241.

iert hatte, geißelte Freudenberg im April 1932 zusammen mit dem christlichen Gewerkschafter, Reichstagsabgeordneten und späteren Widerstandskämpfer Joseph Ersing die „Überheblichkeit“ und „verantwortungslose Oppositionspolitik“ der Nationalsozialisten. Nach einer „sachkundigen Zerpflückung“ der Argumente Hitlers mündete seine Rede in den Aufruf, Hitler die Stimme zu verweigern: Man könne es sich in einem Jahr wichtiger außenpolitischer Entscheidungen nicht leisten, „Lehrbuben an die Stelle erfahrener Männer zu setzen“.<sup>64</sup>

Freudenburgs wachsende Aversion gegenüber den Nationalsozialisten erschließt sich aus einer heftigen Presse-Kontroverse aus dem Februar 1933. Die in Mannheim erscheinende nationalsozialistische „Volksstimme“ erinnerte an Richard Freudenburgs Feindschaft: Dieser habe „erklärt, Hitler sei allenthalben geeignet, den Posten eines Kurhausdirektors oder eines Zirkusdirektors zu versehen; für eine Staatsführung könne er niemals in Frage kommen. (...) Wir haben hiervon z. Zt. bereits an dieser Stelle Kenntnis genommen und diese Gemeinheit aufgeschrieben und nicht vergessen.“ Dem Zeitungsartikel folgten Ende Februar 1933 weitere Angriffe der NS-Kreisleitung.<sup>65</sup> Freudenburgs politische Haltung in den letzten Monaten der Weimarer Republik ist ein weiterer Hinweis, dass es zu kurz greift, dem politischen Liberalismus jener Zeit zu attestieren, keine Spuren hinterlassen zu haben.<sup>66</sup>

## Distanz zum Nationalsozialismus nach 1933? Die Herausforderungen des NS-Regimes

Nach der „Machtergreifung“ sahen sich einige Familienmitglieder gezwungen, Deutschland zu verlassen: Adolf Freudenberg, einer der Brüder von Hans, Otto und Richard Freudenberg, wurde in Genf einer der wichtigsten Anlaufpunkte für die christliche Flüchtlingshilfe und Gesprächspartner mancher Hitlergegner. Als im März 1933 auf Antrag der NSDAP neben Adolf Hitler und Hindenburg gleichzeitig auch zwei regionale NS-Größen, Reichs-

64 Baden-Badener Tageblatt vom 9. April 1932.

65 Der Vorgang ist dokumentiert in Scholtyseck: Freudenberg (wie Anm. 1), S. 74-78. Der vom 27. Februar 1933 datierte Brief der NSDAP-Kreisleitung Weinheim ist abgedruckt in: Weinheimer Anzeiger vom 4. März 1933.

66 Hans Mehringer: Widerstand und Emigration. Das NS-Regime und seine Gegner. 2. Aufl. München 1998, S. 116; mit ähnlicher Tendenz: Hildegard Hamm-Brücher: Das Versagen des politischen Liberalismus vor und nach 1933 und seine Folgewirkungen nach 1945. In: Peter Steinbach (Hrsg.): Widerstand. Ein Problem zwischen Theorie und Geschichte. Köln 1987, S. 44-56. Ein Forschungsüberblick, der diese Beurteilungen überzeugend korrigiert bei Jürgen Fröhlich: Opposition und Widerstand auf liberaler Grundlage. In: Peter Steinbach/Johannes Tuchel (Hrsg.): Widerstand gegen die nationalsozialistische Diktatur. Berlin 2004, S. 167-184.

kommissar Robert Wagner und Walter Köhler, der inzwischen badischer Ministerpräsident geworden war, zu Weinheimer Ehrenbürgern ernannt werden sollten, wurden Wagner und Köhler nur mit sieben gegen drei Stimmen gewählt. Die drei Gegenstimmen kamen von Freudenberg und den beiden Mitgliedern der Volkspartei und des Zentrums - drei standhafte Ratsherren, die den regionalen NS-Größen couragiert die Stimme verweigerten.<sup>67</sup> Nach einer Neubildung des Stadtrats im Sommer 1933 wurden auf Druck der NSDAP-Kreisleitung die zunächst noch vier von der SPD bzw. der gemeinsamen „Bürgerliste“ von Zentrum, Evangelischem Volksdienst, Deutscher Staatspartei und DVP besetzten Mandate kassiert und mit NS-Getreuen besetzt.<sup>68</sup> Als Vertreter der verachteten „Systemparteien“ blieb nur Freudenberg im Gemeinderat, weil er der größte Steuerzahler war, wie Ministerpräsident Köhler einige Jahre später offen zugab.<sup>69</sup> Den endgültigen Todesstoß erhielt die kommunale Selbstverwaltung durch die „Deutsche Gemeindeordnung“ vom 30. Januar 1935. Freudenberg wurde zwar erneut als Ratsherr berufen, meldete sich aber kaum noch zu Wort. Auf den seltener werdenden Sitzungen wurden in der Regel nur noch Angelegenheiten wie die Steuerschulden einzelner Bürger oder Schulgeldnachlässe besprochen.<sup>70</sup>

Mit den Nationalsozialisten geriet Freudenberg nicht nur in seinem Betrieb immer wieder aneinander. In einer Rede vor Sachverständigen der Leaderindustrie in Karlsruhe wandte er sich am 18. Mai 1937 öffentlich gegen die Indienstnahme der Heranwachsenden durch die Hitlerjugend. Er ließ sich dabei zu der Äußerung hinreißen, die Lehrlinge würden zu „heroischen Fatzken“ erzogen.<sup>71</sup> Freudbergs Aussage wurde gemeldet, und die NSDAP forderte Konsequenzen. Daraufhin wurde ein Verfahren eingeleitet und Freudenberg des Verstoßes gegen das „Gesetz gegen heimtückische Angriffe auf Staat und Partei“ beschuldigt. Die bereits vorbereitete Anklage vor dem Sondergericht Mannheim<sup>72</sup> konnte durch eine Intervention bei Ministerpräsident

67 Ratsprotokolle Bd. 112/113. In: Stadtarchiv Weinheim, Rep 1, 208; daneben Josef Fresin: Die Geschichte der Stadt Weinheim. Heidelberg 1962, S. 211 und Heinz Keller: Weinheim 1933-1945. Zeitskizzen. In: Stadt Weinheim (Hrsg.): Die Stadt Weinheim zwischen 1933 und 1945. Weinheim 2000, S. 9-133, hier S. 13f.

68 Keller: Weinheim 1933-1945 (wie Anm. 67), S. 16f.

69 Rede des Ministerpräsidenten Köhler anlässlich eines Betriebsappells am 11. Februar 1942. In: UAF&Co 1/00343.

70 Vgl. die Niederschriften der Ratsherrensitzungen. In: Stadtarchiv Weinheim, Rep 1, Nr. 208-210.

71 Schreiben der Reichsjugendführung vom 14. Juni 1937. In: National Archives, Washington (NA), OMGUS, Finance, Box 188.

72 Rechtsanwalt Burger, „Bestätigung“ vom 24. März 1947. In: UAF&Co 1/00805. Vgl. zur Einordnung Christiane Oehler: Die Rechtsprechung des Sondergerichts Mannheim 1933-1945. Berlin 1998, bes. S. 296 ff.

Köhler, zu dem sich das Verhältnis inzwischen gebessert hatte, in letzter Minute niedergeschlagen werden.<sup>73</sup>

Verunsicherung und Richtungsverlust: „Arisierungen“, Aufrüstung, Zwangsarbeit und die Beteiligung an der KZ-„Schuhprüfstrecke“

In den Jahren nach 1933 wird das Bild Richard Freudenbergs als gestandenen Linksliberalen verschwommener, ambivalenter und rätselhafter. Unter Hitler wurden kurzerhand auch wirtschaftliche Handlungen zu politischen erklärt. Fortan gab es kaum noch Möglichkeiten, sich abseits auf eine stille Beobachterposition zurückzuziehen. Es fällt für die Zeit des „Dritten Reiches“ schwerer, die konkreten Handlungsspielräume Freudenbergs zu definieren und zu benennen. Er trat zwar, gemeinsam mit seinem Bruder Hans und seinem Vetter Walter Freudenberg, erst im Januar 1943 in die NSDAP ein, ein Versuch, die Folge anhaltender politischer Angriffe gegen das Unternehmen einzudämmen.

Die Befolgung der von seinem Vorgänger Carl Johann Freudenberg einstmals aufgestellten Maxime, „dass man sich von den obwaltenden Verhältnissen bestimmen resp. tragen“ lassen solle,<sup>74</sup> erwies sich in der Hitler-Diktatur als verhängnisvoll und führte zur Anpassung an die gegebenen Umstände. Dies leistete einem Verhalten Vorschub, das dem ebenfalls von Carl Johann Freudenberg angemahnten Prinzip widersprach, dafür zu sorgen, dass beim Vermögenserwerb kein „unrechter Kreuzer“ dabei sein dürfe.<sup>75</sup> In Hitlers „Doppelstaat“<sup>76</sup> waren nicht länger die geltenden Normen allein bestimmend, sondern die vom Regime getroffenen Maßnahmen. Wer wie Freudenberg die für das Unternehmen als überlebenswichtig angesehene typische Wendigkeit an den Tag legte, geriet schnell in die Gefahr, dass der Opportunismus schließlich die Oberhand gewann.

Eine entsprechende Agilität war umso verlockender, als der strukturelle Wandel der Lederwirtschaft, die inzwischen internationale Konkurrenz und schließlich die Weltwirtschaftskrise die vorausschauenden Weinheimer Gerber neue Wege hatten einschlagen lassen. Hierzu zählte in erster Linie die Diversifizierung. Das Wagnis, seit Ende der 1920er Jahre das angestammte Gebiet der Lederproduktion zu erweitern und mittels innovativer technischer Entwicklungen auf dem Feld der Produktion von Dichtungen, Lederfaserprodukten und Kunstdärmeln ein gänzlich neues Terrain zu betreten, gilt zu

73 Vgl. Sibille Freudenberg: Gesammeltes Leben (wie Anm. 7), S. 299.

74 Carl Johann Freudenberg: „Allgemeine Betrachtungen“. In: UAF&Co 3/05163. Abgedruckt auch in 150 Jahre Freudenberg (wie Anm. 1), S. 32.

75 Ebd.

76 Ernst Fraenkel: Der Doppelstaat. Neuausgabe Hamburg 2001, S. 67.

Recht auch heute noch als wichtigste und erfolgreichste strategische Weichenstellung der Firmengeschichte. Auch in anderer Hinsicht erweiterte die Unternehmensleitung den Aktionsradius durch richtungsweisende Impulse. Durch den Kauf und die Beteiligung an verschiedenen Schuhfabriken wurde die „vertikale“ Ausweitung des Geschäfts vorangetrieben.

Die traditionelle Geschäftstätigkeit verband sich aber seit 1933 zudem untrennbar mit den dunklen Seiten der NS-Herrschaft: Richard Freudenberg zeigte sich bisweilen widerspenstig gegenüber den neuen Herren, passte sich dann aber doch an und profitierte paradoixerweise selbst von der Autarkiepolitik, die er eigentlich ablehnte. Nach Kriegsende gab er diesen Kniefall vor der Macht offen zu: „Die allgemeine Zielsetzung 1934/35 – Vierjahresplan – hat offene Türen bei uns eingestoßen. Wir waren den Weg aus freier Unternehmer-Entschlusskraft schon einleitend vorher gegangen. Dass uns die allgemeine Zielsetzung später zustatten kam, ist unbestritten.“<sup>77</sup> Trotz aller persönlichen Abneigung gegen die Nationalsozialisten und trotz aller Querelen mit den NS-Behörden verhielt sich die Firma letztlich kooperativ und profitierte bis zum Ende des „Dritten Reiches“: Noch im Jahr 1944 erwirtschaftete die Freudenberg-Holding Gewinne in Höhe von rund zwölf Millionen RM.

Die „Arisierung“ der Schuhfabrik und -handelskette Tack war eine der ersten in Deutschland überhaupt. Der Besitzer von Tack, Hermann Krojanke, scheiterte zunächst im Frühjahr 1933 mit dem Versuch, eine Übernahme seiner Firma durch eine lediglich formale „Gleichschaltung“ zu konterkarieren. Daher vereinbarte er wenige Monate später eine einvernehmliche Übernahme durch den langjährigen Geschäftspartner Freudenberg. Der federführend tätige Richard Freudenberg hätte sich darauf sicherlich nicht eingelassen, wenn er nicht Perspektiven für die Fortentwicklung des eigenen Geschäfts gesehen hätte. Denn durch den Erwerb von Tack wurde die erwähnte vertikale Ausweitung vorangetrieben, und die Firma bekam von den Rohhäuten und Fellen über die Ledegerbung bis zum fertigen Schuhwerk sowie dem Vertrieb und Verkauf alle Fertigungsschritte in eine Hand. Aber zugleich glaubte Freudenberg, einem jüdischen Geschäftspartner in einer außergewöhnlichen Notlage helfen zu können. Für die Beteiligten verlief die Übernahme des chaotischen und allen rechtlichen Normen Hohn sprechenden Verfahrens noch weitgehend in den Bahnen traditioneller Verkaufsverhandlungen, obwohl die hässlichen Begleitumstände bereits die ganze Aggressivität des gerade erst etablierten NS-Regimes zeigten. Die Praxis, die Besitzer durch versteckte Zahlungen angemessen zu entschädigen, war zudem bald aufgrund restriktiver Devisenbestimmungen passé.

<sup>77</sup> Richard Freudenberg, Aufzeichnung „Zu treuen Händen“ vom 4. Juli 1945. In: UAF&Co 3/02992.

Es blieb nicht bei diesem Präzedenzfall: Die ebenfalls in Weinheim ansässige und in jüdischem Besitz befindliche Rosslederfabrik Sigmund Hirsch ging auf Bitte der verschiedenen Zweige der Familie Hirsch im Sommer 1938 vollständig auf Freudenberg über. An und für sich lag eine Übernahme nicht auf der Hand: Pferdeleder war für die Freudenbergs ein fremdes Feld, auf dem kaum Synergieeffekte zu erwarten waren. Die „Arisierung“ von Hirsch wurde trotz des Zwangscharakters unter „freundlichen“ Bedingungen abgeschlossen Dies ist auch dadurch belegt, dass die Familie Hirsch nach ihrer Auswanderung die Kontakte zu den Freudenbergs nicht abbrach und Richard Freudenberg die Familie noch kurz vor Ausbruch des Zweiten Weltkrieges im Londoner Exil besuchte.

Auf der schiefen Bahn, von der Richard Freudenberg keinen Absprung fand, ging es unerbittlich weiter bergab. Geschäfte, die nun auf einmal möglich waren, wurden, auch wenn sie offenkundig gegen bisher geltende Regeln des Anstands verstießen, zunehmend als normale und akzeptable Gelegenheit wahrgenommen. Hatte sich Freudenberg, als er sich 1937 darüber Gedanken machte, welche jüdischen Firmen wohl ins eigene Portfolio passen würden und welche Unternehmen vielleicht besser liquidiert werden sollten, bereits auf den Pakt mit dem Teufel eingelassen? Ähnlich war es bei dem ebenfalls im Jahr 1938 „arisierten“ Kinderschuh-Hersteller Fisch in Heidelberg und der Spezialfabrik Kern in Pirmasens.

Trotz der Spannbreite der verschiedenen „Arisierungsvorgänge“ fallen im Überblick einige Charakteristika auf. Richard Freudenberg war, was vor allem bei den vergleichsweise großvolumigen „Arisierungen“ wie bei Tack und Hirsch erkennbar wird, darum bemüht, die jüdischen Besitzer nicht zu übervorteilen und trotz des Zwangscharakters der Verhandlungen, der natürlich allen Beteiligten bewusst war, einen angemessenen Preis zu zahlen, der in der Regel über einen einvernehmlich bestimmten Schiedsrichter ermittelt wurde. Mit der Zeit schlich sich jedoch eine gewisse Routine ein, eine Art stillschweigendes Eintüben einer Unrechtspraxis.

Die „Arisierungen“ wurden seit 1937 geschäftsmäßiger abgewickelt, und bisweilen mischte sich Herzlosigkeit in den nüchternen Tonfall der Briefwechsel. Ob dies Abgebrühtheit oder Fatalismus war, lässt sich aus den Quellen so gut wie nie erkennen. Aber zweifellos hatte Richard Freudenberg auch die Geschäftsmöglichkeiten im Blick, selbst wenn er sich selbst eher als Getriebener denn als Antreiber sah.<sup>78</sup> War er ein politisches „Chamäleon“, wie ein kritischer Geschäftspartner einmal bemerkte? Die meisten derjenigen, die ihren Besitz im „Dritten Reich“ an Richard Freudenberg verloren hatten, lasteten ihm dies nach Kriegsende nicht persönlich an. Ein sprechendes Beispiel ist die Aussage von Arthur Hirsch, als dieser 1944 im ame-

78 Nachweise bei Scholtyseck: Freudenberg (wie Anm. 1), bes. Kapitel 6, 10 und 13.

rikanischen Exil vom FBI befragt wurde. Richard Freudenbergs sei ein „kluger, kalkulierender und vollkommen zuverlässiger Geschäftsmann“. Er sei jedoch selbst dann noch mit den Hirschs befreundet geblieben, „when it was dangerous to be friendly with Jews“.<sup>79</sup>

Wie sehr sich die Kategorien inzwischen verschoben hatten, bewiesen Freudenbergs Versuche, sich nach dem „Anschluss“ und nach dem Münchner Abkommen 1938 jüdische Firmen in Österreich bzw. im Sudetenland anzueignen. Dies scheiterte schließlich, weil die Machthaber in Wien und Prag die Übernahme durch „reichsdeutsche“ Großunternehmen ablehnten und regionale Interessenten bevorzugten. Die aggressive Geschäftspolitik setzte sich im Zweiten Weltkrieg fort. Auf den Spuren der Wehrmacht wollte sich Freudenberg durch erzwungene Kapitalbeteiligungen eine Spitzenstellung auf dem Schuhmarkt im von „Großdeutschland“ dominierten Europa verschaffen. Wie selbstverständlich versicherte sich der Unternehmer dafür des Rückhalts der Reichsministerien, damit nicht Konkurrenten wie Salamander oder die französische Filiale des Schuhherstellers Bata dem eigenen Zugriff zuvorkamen. Wichtigstes Objekt der Begierde war der größte französische Schuhhersteller, die jüdische Firma Chaussures André in Nancy. Allerdings bissen die Weinheimer bei den französischen Behörden, Industriellen und Banken, die lieber selbst „arisieren“ wollten, auf Granit. Bei den Chaussures André setzte das Kollaborationsregime von Vichy einen eigenen Strohmann ein. Bemerkenswert war, dass Freudenberg die jüdischen Inhaber wenigstens ordnungsgemäß auszahlen wollte, während die französischen Geschäftsleute diese am liebsten vollkommen entschädigungslos enteignet hätten.<sup>80</sup>

Das Reichsluftfahrtministerium hatte sich schon 1938 für Freudenberg-Dichtungen und Werkstoffe interessiert. Im Krieg wurde die Firma zu einem typischen Zulieferbetrieb mit Aufträgen von Luftwaffe, Heer und Marine. Neben den Schuhhandel und die Lederverarbeitung traten zahlreiche neue Kunden wie das Reichsbahnzentralamt, Focke-Wulf, Borgward, Büssing, Daimler-Benz, die Zahnradfabrik Friedrichshafen und die Auto-Union, um nur die wichtigsten zu nennen.

Die Frage, warum sich selbst ein überzeugter Liberaler wie Richard Freudenberg in das NS-System einbinden ließ, ist nicht einfach zu beantworten, aber die Gesamtstrategie war in diesem Fall sicherlich von ökonomischen Interessen geprägt. Bei der Beschäftigung der in den Werken eingesetzten insgesamt 1.845 Fremd- und Zwangsarbeiter fügte er sich den Gegebenheiten, zunächst widerwillig, dann jedoch mit einer gewissen Routine. Dass der menschliche Anstand nicht ganz verlorengegangen war, zeigte der Umstand,

79 Aussage von Arthur Hirsch gegenüber dem amerikanischen FBI 1944. In: NA, RG 65, Stack Area 250, Row 86, Compartment 15, Shelf 6, Box 112.

80 Vgl. Scholtyseck: Freudenberg (wie Anm. 1), S. 301-311.

dass Richard Freudenberg sich gelegentlich selbst ein Bild von den Zuständen in den Zwangsarbeiterunterkünften verschaffte, die Verhältnisse zu bessern suchte und sich dennoch, wie seine Frau 1942 notierte, wie ein „Skavenhalter“ vorkam<sup>81</sup> – ein bemerkenswertes Verhalten, denn in den meisten Fällen interessierten sich die deutschen Unternehmer nicht für das Schicksal der bei ihnen beschäftigten ausländischen Arbeiter. Obwohl die Zwangsarbeit bei Freudenberg in manchen Darstellungen nach 1945 zu idyllisch geschildert wurde, zeigen die zeitgenössischen Quellen, dass die Behandlung tatsächlich besser war als bei anderen Unternehmen vergleichbarer Größe.

Ein düsteres Bild ergibt sich bei der Beteiligung an den Materialtests auf der im Frühjahr 1940 eingerichteten „Schuhprüfstrecke“ im Konzentrationslager Sachsenhausen.<sup>82</sup> Die Anfänge waren harmlos: In Weinheim hatte man bereits in den 1930er-Jahren eine eigene Schuhprüfstrecke eingerichtet, auf der Pensionäre neue Freudenberg-Sohlen aus den „Ersatzstoffen“ Gummi und Lederfaserstoff testeten. Die sog. „Nora“-Sohle aus Weinheim war ein echter Verkaufsschlager. Von Richard Freudenberg stammte wesentlich die Idee, die Prüfanordnung unter den Bedingungen des Krieges reichsweit auszudehnen – ohne dass ihm allerdings vorschwebte, diese in einem Konzentrationslager unter verbrecherischen Bedingungen einzurichten. Häftlinge eines Strafkommmandos mussten hier mit dem zu prüfenden Material ihre Runden drehen. Eine 700 Meter lange „Schuhprüfstrecke“ wurde von Häftlingen halbkreisförmig um den Appellplatz des Lagers angelegt. Die „Standardstrecke“ war abschnittsweise mit verschiedenen Arten von Straßenbelägen ausgestattet: Betonstraße, Schlackenweg, Sand, Lehm, Splitt, Schotter und Pflastersteine. Die Zahl der anfangs 120 Schuhläufer wurde später auf 170 erhöht. Die Häftlinge mussten Entfernungen von dreißig bis vierzig Kilometern zurücklegen; zudem wurde das Schuhläuferkommando später zu Versuchen mit Derivaten des Metamphetamins Pervitin missbraucht. Hunderte Häftlinge haben die Strapazen und Schikanen nicht überlebt.

Das Unternehmen Freudenberg war zwar nur eines von mehreren Dutzend Firmen, die an den Materialtests beteiligt waren, aber auch eines der wichtigsten. Die Mitarbeit wurde als unerlässlich angesehen, um auf dem hart umkämpften Ersatzstoffmarkt weiterhin vorne zu stehen. Die unmittelbare Verantwortung für den Betrieb der „Schuhprüfstrecke“ des Konzentrationslagers Sachsenhausen lag beim Reichsamt für Wirtschaftsausbau, der Lagerleitung und der SS. Über die „Schuhprüfstrecke“ war Richard Freudenberg aber zweifellos unterrichtet, weil diese Angelegenheiten über seinen Schreibtisch in Weinheim gingen, und er wäre kein guter Unternehmer ge-

81 Sibille Freudenberg. Gesammeltes Leben (wie Anm. 7), S. 305.

82 Anne Sudrow: Der Schuh im Nationalsozialismus. Eine Produktgeschichte im deutsch-britisch-amerikanischen Vergleich. Göttingen 2010; Scholtyseck: Freudenberg (wie Anm. 1), S. 321-361.

wesen, wenn er nicht über deren Hintergründe informiert gewesen wäre. Ihm musste, auch wenn er die Augen vor der grausamen Realität verschloss, klar sein, dass die Lebens- und Überlebensbedingungen für die Häftlinge um ein Vielfaches schlechter waren als für die eigens eingestellten Läufer in Weinheim. Wahrscheinlich hat er die „Schuhträger“ im KZ nie selbst zu Gesicht bekommen, aber mehrere seiner Fachkräfte standen in direkter Verbindung zur Schuhprüfstelle im KZ Sachsenhausen.

Durch die im „Dritten Reich“ eintretende Verschiebung des Referenzrahmens schienen Verhaltensweisen legitim zu sein, die bis dahin als unmoralisch angesehen bzw. als ungesetzlich geahndet worden wären. Dass die Firma in mannigfache bürokratische Staatsorganisationen wie das erwähnte Reichsamt für Wirtschaftsausbau eingebunden war, trug dazu bei, dass sich Freudenberg – sogar mit einem gewissen Recht – als Rädchen im Getriebe des totalitären Systems mit seinem Droh- und Gewaltpotenzial sah, was das Wegsehen leichter machte. Aber dies kann nicht als Entschuldigung dienen und unterstreicht nur die Perfidie, mit der das NS-System so reibungslos funktionierte. Es wäre daher verharmlosend, nur von einer „Verstrickung“ zu sprechen, was immer einen Moment der Passivität suggeriert; passender ist der Begriff einer „Hineinverwicklung“ in die Verbrechen des „Dritten Reiches“.

Die Schuhprüfstrecke war bis Herbst 1944 in Betrieb. Insofern bietet Richard Freudenberg, der auf seine badischen liberal-demokratischen Traditionen stolz war, ein Beispiel für einen bedenklichen Prozess: Obwohl er eine grundsätzliche und tiefe Skepsis gegenüber einem Interventionsstaat empfand und vor 1933 seine entschiedene Abneigung gegen den Nationalsozialismus geäußert hatte, unterwarf er sich einem zweckrationalen Denken, das in die Kooperation mit dem Regime mündete. Hierin liegen seine Verantwortung und sein Versagen. Freudenberg gehörte nicht zu den bedenkenlosen Unternehmern vom Schlag eines Friedrich Flick oder Günther Quandt. Aber er war auch kein knorriger Hitlergegner wie der liberale Robert Bosch, der allerdings in mancher Hinsicht noch ein Unternehmer des 19. Jahrhunderts war. Freudenbergs spätere Eigendarstellung als unerschrockener NS-Gegner gehört insofern zum Genre der sattsam bekannten Narrative der Selbstexkulation und Selbststilisierung. Immerhin: Seine Abscheu vor dem NS-Regime und das familiäre Verständnis eines „ehrlichen Kaufmanns“ bewahrten ihn vor einem grenzenlosen Moralverlust. Was Klaus Hildebrand einmal für die von ihm näher untersuchte Deutsche Reichsbahn ausgeführt hat, gilt auch für Richard Freudenberg:

„Erst nach und nach mischten sich Tradition und Normalität mit der Ideologie und dem Verbrechen des Regimes. Weil das Kriminelle sich fast immer mit dem Gewand des Herkömmlichen tarnte, oft schwer identifizierbar war und sich durchgehend hinter bürokratischer Ordnung verbarg, blieb es lange unerkannt

oder akzeptiert. [...] Die Ordnung des bürokratischen Verfahrens stiftete scheinbares Recht; die Pflicht [...] diente als willkommene Letztbegründung; unterscheidungslos wurde die Behandlung von Sachen auf diejenige von Menschen ausgedehnt.“<sup>83</sup>

Freudenberg war Verfechter des liberalen Rechtsstaates, weil er wusste, dass dieser die Gefahren gesellschaftlicher Unmenschlichkeit einhegte. In der totalitären Diktatur gab es jedoch keine Einrichtung mehr, um die Herrschaft des Staates und den potenziellen Machtmisbrauch durch Unternehmen in Schach zu halten, was zeitgenössisch schon der Ökonom und Philosoph Friedrich von Hayek im Exil 1944 in seinem Schlüsseltext „The Road to Serfdom“ beschrieben hat. Freudenberg war Verfechter des liberalen Rechtsstaates von Weimar gewesen, vielleicht auch deshalb, weil er wusste, dass dieser, anders als Diktaturen, in der Lage war, die allgegenwärtigen Gefahren gesellschaftlicher Unmenschlichkeit einzuhegen.

Eine vergleichende Untersuchung zu mittelständischen Unternehmern in Württemberg und Baden, die sich auch ausführlich Richard Freudenberg widmet, kommt zu dem Ergebnis, dass Unternehmer im NS-Regime, ganz gleich wie sie sich verhielten, „gewollt oder ungewollt in eine Täterrolle“ gerieten.<sup>84</sup> Letztlich war auch Freudenberg in einen Prozess eingebunden, der durch „ein modernes arbeitsteiliges und durch Verwaltungshandeln rationalisiertes Geschehen“ geprägt war.<sup>85</sup> Aber wer sich in dieses große Räderwerk verwickelt glaubte, war dennoch letztlich in politisch-moralischer Hinsicht für sein Tun und für sein Unterlassen immer auch persönlich verantwortlich. Karl Jaspers hat auf eine „moralische Schuld“ derjenigen aufmerksam gemacht, die während der Zeit des Nationalsozialismus in leitenden Positionen tätig waren. Es gebe „im Kollektiven etwas gleichsam Moralisches, das in der Lebensart und den Gefühlsweisen liegt, denen sich kein einzelner völlig entziehen“ könne.<sup>86</sup> Richard Freudenberg mochte an seine liberalen Überzeugungen glauben und an ihnen festhalten. Aber er band sich an ein Regime, dessen politische Ziele er ablehnte, und trug daher, ob er wollte oder nicht, Verantwortung für das, was in seinem Namen geschah.

1944/45 hatte Richard Freudenberg schon längst erkannt, wie sinnlos es war, den Durchhaltebefehlen Hitlers zu folgen. In einer Kombination von gesundem Menschenverstand und Mut verhinderte er als kommissarischer Bür-

83 Klaus Hildebrand: Die Deutsche Reichsbahn 1933-1945. In: Lothar Gall/Manfred Pohl (Hrsg.): Unternehmen im Nationalsozialismus. München 1998, S. 73-90, wiederabgedruckt in: ders.: Der Flug des Ikarus. Studien zur deutschen Geschichte und internationalen Politik. Hrsg. von Joachim Scholtyseck/Christoph Stude. München 2011, S. 305-319, hier S. 305 und 317.

84 Bräutigam: Mittelständische Unternehmer (wie Anm. 1), S. 393.

85 Ebd.

86 Karl Jaspers: Die Schuldfrage. Heidelberg 1946, S. 70.

germeister Weinheims, dass die Stadt im Zusammenhang der Politik der „Verbrannten Erde“ zerstört wurde. Damit war die Basis dafür gelegt, dass das eigene Werk nicht erst aus den Ruinen heraus wiederaufgebaut werden musste. Am 10. Mai wurde Freudenberg von den Besetzungsbehörden zum kommissarischen Leiter des Landkreises ernannt, aber wenige Monate später vom amerikanischen Militärgeheimdienst CIC verhaftet. Es folgte eine Odyssee durch zahlreiche Lager, bis er nach fast zwei Jahren in amerikanischer Ermittlungshaft entlassen wurde. Seine liberale Karriere vor 1933 konnte er nun in die Waagschale werfen, und seine Wortgewandtheit hat zweifellos dazu beigetragen, dass er in seinem Verfahren vor einer deutschen Spruchkammer als „entlastet“ eingestuft wurde.

## Politik und Wirtschaft in der jungen Demokratie

Als sein Privatvermögen Ende 1947 wieder freigegeben wurde, stand für den rastlosen Richard Freudenberg die Weiterarbeit im Familienunternehmen außer Frage, wo er bis 1962 persönlich haftender Gesellschafter blieb. Heute ist dieses scheinbar reibungslose Anknüpfen an die berufliche Praxis der Jahre vor 1945 erklärungsbedürftig und muss jeweils im Einzelfall beantwortet werden. Es kam nicht alleine darauf an, ob sich Unternehmer im „Dritten Reich“ mit dem Regime eingelassen hatten. Ebenso entscheidend war, dass die meisten, auch wenn sie Gewinne eingefahren und von der Aufrüstung profitiert hatten, genug von den Leitbildern des „Tausendjährigen Reiches“ hatten. Sie hatten auch genug von der Gängelei semi-planwirtschaftlicher Autarkiepläne, verachteten die Kommandowirtschaft und waren deshalb umso entschiedener Verfechter der Marktwirtschaft in einer global ausgerichteten „Weltwirtschaft“. Diese hob sich zudem für alle sichtbar von der planwirtschaftlichen und zu Recht als nicht konkurrenzfähig angesehenen Wirtschaftsordnung in den Diktaturen jenseits des Eisernen Vorhangs ab.<sup>87</sup> Die Kontinuität beruhte auch darauf, dass eine „Änderung in den Köpfen“ stattgefunden hatte: „Es gehört auch zum ‚westdeutschen Wirtschaftswunder‘, dass leitende Manager die zum großen Teil in der NS-Zeit ausgebildet, rekrutiert und befördert worden waren, sich schnell den Gegebenheiten der sozialen Marktwirtschaft anpassten und auf diese Weise entscheidend zur Konsolidierung der Demokratie in der Bundesrepublik beitrugen.“<sup>88</sup> Insofern gehört auch Freudenburgs weitere Unternehmertätigkeit zur heute

87 Vgl. die Beiträge in Dieter Ziegler (Hrsg.): Großbürger und Unternehmer. Die deutsche Wirtschaftselite im 20. Jahrhundert. Göttingen 2000, und besonders Hervé Joly: Kontinuität und Diskontinuität der industriellen Elite nach 1945. In: ebd., S. 54-72.

88 Joly: Kontinuität (wie Anm. 87), S. 72.

nicht mehr bestrittenen „Erfolgsgeschichte“ der Bundesrepublik, in der nationalsozialistisches Denken keine Chancen mehr hatte.<sup>89</sup>

Bei Freudenberg's parteipolitischer Mitarbeit lassen sich manche Kontinuitäten zu seinem Wirken in der Weimarer Republik erkennen. Die im liberalen Milieu nach 1945 deutlich sichtbaren Selbstzweifel ließen ihn offenkundig kalt, jedenfalls ist in seinen öffentlichen Redebeiträgen wenig von der Verunsicherung zu erkennen, die so manche seiner Parteifreunde nach dem eklatanten Scheitern der Demokratie nach 1933 erfasst hatte. Bei der ersten Gemeinderatswahl in Weinheim nach Kriegsende kandidierte er im Dezember 1947 als Stadt- und Kreisrat für die Liste der unabhängigen „Parteilosen Wählervereinigung“ (die später in „Freie Wählervereinigung“ umbenannt wurde). Das Ergebnis war ein kommunalpolitischer Triumph, der auch die Anerkennung der Weinheimer Bürger spiegelte, dass Freudenberg die Stadt 1945 vor der Zerstörung bewahrt hatte und den Arbeitern wieder eine Zukunftsperspektive gab. Freudenberg erhielt mit rund 5.400 Stimmen noch vor dem CDU-Bürgermeister Brück das beste Ergebnis, ein Erfolg, den er stolz sogleich seinem ehemaligen amerikanischen Vernehmungsoffizier mitteilte.<sup>90</sup> Seine Fraktion erhielt mit 29,5 Prozent die höchste Stimmenanzahl und errang neun von dreißig Mandaten, so dass Freudenberg als Stadtrat ins Weinheimer Gemeindeparkament einzehen konnte, dem er bereits seit vielen Jahrzehnten angehört hatte und dem er schließlich bis 1971 ununterbrochen angehören sollte.

Bei einer Rede vor der Karlsruher Hochschulvereinigung lautete Freudenberg's Credo, die „innerstaatliche Zerrissenheit in Ländern und Ländchen“ müsse zugunsten einer europäischen Einigung überwunden werden: Man stehe vielleicht „am Vorabend des wirklichen Zusammenlebens unseres zerstümmelten Kontinents“. Er warne, wie der SPD-Politiker Carlo Schmid, vor der Ansicht, man könne „dieses Europa durch Vereinbarungen von Industriegruppen aufbauen [...]. Ich bin mit ihm der Meinung, dass die Völker nur zusammenfinden, wenn sie das Gefühl haben, dass der Zusammenschluss nichts zu tun hat mit der Verteidigung von Besitzinteressen, sondern sich gründet auf den Gedanken, der uns alle beherrschen sollte und der die Sehnsucht des Menschen erfüllt: in einem größeren Gebiet die größere Gewähr steter Arbeitsmöglichkeit zu haben.“<sup>91</sup>

Aus diesem Denken heraus erklärt sich auch Freudenberg's politisches Engagement in der jungen Bundesrepublik, denn trotz aller Verpflichtungen in der Firma stürzte er sich zudem noch in das bundespolitische Getümmel. Ein

89 Vgl. Edgar Wolfrum: Die geglückte Demokratie. Geschichte der Bundesrepublik von ihren Anfängen bis zur Gegenwart. Stuttgart 2006, bes. S. 14.

90 Richard Freudenberg an Joseph H. Bernfeld vom 15. Dezember 1947. In: UAF&Co 1/00758.

91 Zit. nach 150 Jahre Freudenberg (wie Anm. 1), S. 99.

Angebot der Demokratischen Volkspartei (DVP), als Bundestagskandidat im Wahlkreis Mannheim-Land zu kandidieren, lehnte er allerdings ab. Immerhin wäre mit der Kandidatur für die FDP/DVP eine Absicherung auf dem zweiten Platz der Landesliste verbunden gewesen – direkt hinter Theodor Heuss. Aber als Anhänger der einfachen Mehrheitswahl wollte Freudenberg nach einem möglichen Scheitern nicht über einen Listenplatz in den Bundestag einziehen. Diese Überlegung hing mit seinen Erfahrungen in der Weimarer Republik zusammen. Seiner Meinung nach war das Listenwahlrecht der Weimarer Zeit für die Parteienzersplitterung mitverantwortlich gewesen. Die Entfremdung zwischen Wählern und Gewählten sollte in der Bundesrepublik vermieden und daher parteiunabhängige Kandidaten aus Wirtschaft und Gesellschaft gefunden werden – in mancher Hinsicht durchaus eine Ansicht, die an die „Honoriatoren“ des 19. Jahrhunderts erinnerte. Das ihm vorschwebende Mehrheitswahlrecht sollte jedenfalls ein stabiles Zwei-, allenfalls ein Drei-Parteien-System ermöglichen. Als ungebundener Kandidat wollte Freudenberg zudem seine Entscheidungen ohne Partei- bzw. Fraktionsvorgaben in persönlicher Verantwortung gegenüber seinen Wählern fällen – ein zutiefst liberaler Gedanke, der die individuelle Handlungsfreiheit vor den Fraktionszwang stellte.

In den Bundestagswahlkampf 1949 ging Freudenberg daher als parteilos, aber von der FDP/DVP unterstützter Kandidat für den Wahlkreis Mannheim-Land. Mit einem überragenden Ergebnis von 43,69 Prozent wurde er als Direktkandidat in den Bundestag gewählt. Der CDU-Kandidat landete mit 25,54 Prozent abgeschlagen auf dem zweiten Platz. Freudenberg gehörte auf diese Weise zu den ganz wenigen unabhängigen Abgeordneten, die ohne die Unterstützung einer Parteiorganisation gewählt wurden.<sup>92</sup> In den Bundestagsdebatten, zu denen er nach Bonn reiste, zeigte sich der FDP-Hospitant, der stellvertretender Vorsitzender des Ausschusses für Außenhandelsfragen wurde, als kämpferischer Mann der Wirtschaft, der sowohl mit den Abgeordneten der SPD und der KPD wie auch mit den Parlamentariern der CDU in Sachfragen immer wieder aneinandergeriet. Dies bezog sich in der Regel auf das Mitbestimmungsrecht, aber auch andere Streitfragen: gegen Zollschränken und für eine gesamteuropäische Wirtschaftspolitik, gegen ein Verhältniswahlrecht und für ein Mehrheitswahlrecht, gegen bundesstaatliche Bürokratie und für eine Vereinfachung der Verwaltung, gegen eine badische „Irredenta“ und für einen starken Südweststaat durch die Verbindung der Nachkriegsländer Württemberg-Baden, Württemberg-Hohenzollern und Baden. Zwar scheiterte diese Idee zunächst 1950, seine Grundgedanken setzten sich

92 Vgl. Wilderotter: Richard Freudenberg (wie Anm. 1), S. 61. Grundsätzlich dazu Christian Nestler: Einzelbewerber bei den Bundestagswahlen von 1949 bis 2013: zahlreich, aber chancenlos. In: Zeitschrift für Parlamentsfragen 45 (2014), S. 796-811, bes. S. 803.

aber schließlich nach der Volksabstimmung vom Dezember 1951 durch, so dass Freudenberg gar als „Wegbereiter Baden-Württembergs“<sup>93</sup> bezeichnet worden ist. Auch gegen die Wiederbewaffnung der Bundesrepublik votierte er im Dezember 1952 im Bundestag, weil er befürchtete, dass dadurch die deutsche Teilung zementiert und der Ausgleich mit Frankreich verzögert werde: „Wehrwirtschaft bedeutet nur Scheinkonjunktur und Besitzverlagerung und im letzten Ende Verarmung weiter Schichten.“<sup>94</sup>

Die FDP löste im Dezember 1952 das Hospitanten-Verhältnis mit Freudenberg auf und stellte einen eigenen Kandidaten für die kommende Bundestagswahl auf. Bei dieser Wahl im September 1953 gewann der CDU-Kandidat Hermann Lindrath mit 38,1 Prozent das Direktmandat, während Freudenberg, nun ohne FDP-Unterstützung, nur 20,8 Prozent der Stimmen erhielt. Seine bundespolitische Tätigkeit als fraktionsloser Hinterbänkler war damit nach vier Jahren wieder beendet – in vielerlei Hinsicht sind die Parallelen zur Arbeit im Badischen Landtag in der Zwischenkriegszeit mit Händen zu greifen. Neben dem kommunalpolitischen Amt, das er als Weinheimer Stadtherr bis 1971 ausübte, blieb fortan nur noch für einige Zeit die Tätigkeit im Kreistag des Landkreises Mannheim-Land.

Freudenbergs Hauptaugenmerk galt fortan wieder der Firma, die er, nicht anders als vor 1945, gegen Rivalen wie Salamander industrielpolitisch und strategisch in Position zu bringen wusste.<sup>95</sup> Nicht zuletzt die Nachfolgegeneration musste gründlich eingearbeitet werden. Zahlreiche Materialien der Vorjahre wurden weiterentwickelt: Kautschuk-Bodenbeläge der Marke „no-ra“ wurden seit 1950 in der Kontinuität der Schuhsohlentechnologie ein Erfolgsmodell. „Vliesstoffe“, als textile Flächengebilde hergestellt, ließen sich als Trägermaterial für Einlagestoffe für die Textilindustrie verwenden. In der Wirtschaftswunderzeit wurden die „Vileda“-Tücher zum Verkaufsschlager. Wie schon vor dem Krieg zielte Freudenberg auf die Rekonstruktion des internationalen Geschäfts. 1950 erfolgte die Gründung der ersten Nachkriegs-Auslandsproduktionsgesellschaft in den USA, wo Richard Freudenberg schon auf Reisen im Jahr 1948 alte Geschäftsfreunde wiedergetroffen hatte. In schneller Folge kamen weitere Tochtergesellschaften und Beteiligungen in europäischen Ländern hinzu.

Die Internationalisierung mündete 1960 in die Erschließung des japanischen Marktes: Mit der Nippon Oil Seal Industry Company in Tokio entstand eine strategische Partnerschaft in der Dichtungstechnik. Für den Vlies-

93 Jörg Schadt: Richard Lederherz. Der Fabrikant Freudenberg war ein Wegbereiter des Landes. In: *Momente* 2002, Heft 4, S. 28-30, hier S. 30.

94 Plenarprotokoll des Deutschen Bundestages – Stenographische Berichte. 242. Sitzung. Bonn, Freitag, den 5. Dezember 1952, Bonn 1952, S. 11400.

95 Vgl. Richard Freudenberg an Ludwig Erhard vom 8. November 1948. In: UAF&Co 3/02658.

stoffbereich gründete Freudenberg ein Joint Venture mit der Japan Vilene Company in Tokio. Die nächsten Diversifizierungsschritte folgten 1957 in der Sparte der Schwingungstechnik, gefolgt von ersten Filtern im Produktbereich der technischen Vliesstoffe. 1958 regte Richard Freudenberg gar den Bau eines Forst- und Holzbetriebs in Brasilien an.

Nach seinem 70. Geburtstag im Jahre 1962 schied Richard Freudenberg als Sprecher der Unternehmensleitung aus und übernahm bis 1972 den Vorsitz im Gesellschafterausschuss. Wirtschaftspolitisch wirkte er für geraume Zeit, von 1957 bis 1971, als Präsident der Industrie- und Handelskammer Mannheim und begleitete beratend weitere Zukäufe, wie etwa die 1966 vollzogene Übernahme des Schmierstoffherstellers Klüber Lubrication in München. Obwohl Richard Freudenberg wirtschaftspolitisch aktiv blieb, ist über seine politischen Präferenzen in den späten 1950er und 1960er Jahren wenig bekannt. Aber es ist nicht zu spekulativ zu vermuten, dass er den Eindruck hatte, nicht nur sein Familienunternehmen prosperiere. Ganz offenkundig war auch die liberale Demokratie der Bundesrepublik auf einem guten Weg. Am 21. November 1975 starb er im Alter von 83 Jahren in Reutte in Tirol und wurde in seiner Heimatstadt Weinheim beigesetzt.