

# **Badische Landesbibliothek Karlsruhe**

**Digitale Sammlung der Badischen Landesbibliothek Karlsruhe**

## **Emil Rathenau und das elektrische Zeitalter**

**Pinner, Felix**

**Leipzig, 1918**

Fünfzehntes Kapitel: Gemischt-wirtschaftliche Unternehmung

**urn:nbn:de:bsz:31-90162**

## Fünfzehntes Kapitel

### Gemischt-wirtschaftliche Unternehmung

Wenn man der Stellungnahme Rathenaus und seines Kreises für das Elektrizitätsmonopol in der oben geschilderten Art neben den objektiven, volkswirtschaftlichen Gründen auch so etwas wie ein subjektives, sozusagen — im erlaubten Sinne — eigennütziges Motiv unterlegen wollte, so könnte es im folgenden liegen: Der kluge Realpolitiker, der sich bei allem Gedankenschwung nie an Unmöglichkeiten klammerte, dessen Stärke darin bestand, immer nur zu wollen, was er konnte, hatte wohl erkannt, daß die Tendenz zum Staatsmonopol so stark sei, daß ihr auf die Dauer nicht Widerstand zu leisten war. Gewisse Widerstände, denen Konzessionsanträge von Privatgesellschaften für Großkraftwerke seit einiger Zeit bei der Regierung begegneten, zeigten ihm, daß man dort die Zukunft nicht zu „präjudizieren“, sondern sich die Freiheit des Handelns zu erhalten wünschte. War sich die Privatunternehmung aber einmal klar darüber geworden, daß sie die Zukunft auf dem Gebiete der Stromerzeugung nicht mehr so würde beherrschen können wie die Vergangenheit und zum Teil auch noch die Gegenwart, so war es für sie unklug, sich gegen eine doch unvermeidliche Entwicklung zu sträuben, schließlich besiegt zu werden und unter Bedingungen kapitulieren zu müssen, die sie dann nicht mehr stellen, mit bestimmen oder auch nur beeinflussen könnte. Bis zur Rolle des Expropriierten hat sich Emil Rathenau nie drängen lassen. Er hielt es in solcher Lage für besser, mit den Zukunftsmächten in einem Zeitpunkte zu paktieren, in dem er ihnen noch als Gleichstarker, Ebenbürtiger, in freier Verhandlungs-, Forderungs- und Konzessionsfähigkeit gegenüber treten konnte. Er wollte lieber beizeiten einen Teil seiner Macht und seines Besitzes an Kräfte, deren

schließliche Überlegenheit er erkannt hatte, hergeben, um sich durch dieses Opfer den anderen Teil zu erhalten, anstatt später einmal alles zu verlieren. Auf unseren Fall übertragen: Rathenau hielt es für richtiger und vorteilhafter, früh ein Strommonopol vorzuschlagen, auf dessen Konstruktion und Beschaffenheit er bestimmend einwirken konnte, statt schließlich eins nehmen zu müssen, bei dessen Formung und Verwaltung er ausgeschaltet sein würde. Sein Elektrizitätsmonopol mit der Zentralkraftherstellung durch den Staat und der Verteilung durch die bisherigen Privatunternehmer läßt auch deutlich die Aufteilung der Macht, des Besitzes, der produktiven und ertragsfähigen Arbeit zwischen Staat und Privatindustrie erkennen.

Genau nach diesem diplomatischen Rezept hatte sich Rathenau bereits vorher mit einem anderen — kleineren, wenn auch für die Zeit seiner Geltung sehr wichtigen — Problem abgefunden, nämlich dem Problem der kommunalen und sonstigen öffentlich-korporativen Einfluß- und Besitzansprüche auf dem Gebiete der Elektrizitätserzeugung. Die Gefahr war auch hier die völlige Überführung der Stromversorgung und Stromverteilung auf die Gemeinden, Kreise, Provinzen usw. und damit die Expropriierung der Privatindustrie gewesen, die Lösung wurde in der gemischt-wirtschaftlichen Unternehmung gefunden. Diese ist im Verhältnis zum staatlichen Elektrizitätsmonopol, der Betriebs- und Verwaltungsform der Größtkraftversorgung von morgen, das Gewand, das die Größtkraftversorgung der letzten Vergangenheit und zum Teil auch noch der Gegenwart sich geschaffen hat. Eine Schöpfung, die im Prinzip bereits wieder überholt und überwunden ist, in der Praxis aber die Verhältnisse gegenwärtig noch stark beherrscht. Ist das Elektrizitätsmonopol die Rechts- und Betriebsform, der die zentrale Fernkraftversorgung zudrängt, so ist die gemischt-wirtschaftliche Unternehmung die typische Rechtsform der Überlandzentrale.

Um die ganze Atmosphäre, die historische Bedingtheit zu verstehen, in der sich die gemischt-wirtschaftliche Unternehmung entwickelte, muß man etwas weiter ausholen und sich kurz die Entwicklung des Staatssozialismus vergegenwärtigen, ehe man sich dem für uns in Betracht kommenden damit verschwisterten Kommunalsozialismus zuwenden und neben dem tech-

nischen auch den öffentlich-wirtschaftlichen Wurzelboden der gemischt-wirtschaftlichen Unternehmung verstehen lernen kann.

Eine Zeitlang hat es den Anschein gehabt, als ob der Staats- und Kommunalsozialismus mit raschen Schritten das wirtschaftliche Gebiet mit Beschlag belegen wolle, das den von ihm bereits beherrschten Verwaltungsfeldern benachbart oder verwandt ist. Nachdem das Reich und die Einzelstaaten mit bedeutendem Organisations- und Finanzerfolge die großen Verkehrsmittel, wie Eisenbahnen, Post, Telegraph und Telephon, verstaatlicht hatten, nachdem auch in den Kommunen vielfach mit Erfolg versucht worden war, Anstalten lokaler Ausbreitung und öffentlichen Charakters, wie Straßenbahnen, Schlachthäuser, Wasserwerke, Gas- und Elektrizitätswerke, in eigenen Betrieb zu nehmen, schien die Entwicklung darauf hinzuzielen, die privatwirtschaftlichen Reste innerhalb dieses von der Theorie bereits mit Entschiedenheit für die öffentliche Unternehmung in Anspruch genommenen Gebietes auch praktisch zu verdrängen. Es gab eine Zeit — und sie liegt gar nicht einmal weit zurück —, in der es zum Beispiel für die städtischen Verwaltungsorgane, für die Presse und die Bürgerschaft von Berlin außer Zweifel stand, daß alle Straßenbahnen und Elektrizitätswerke beim Erlöschen der Privat-Konzessionen städtisch werden müßten; in der es das Ziel jeder großzügigen Gemeindepolitik war, alle derartigen Anstalten in kommunale Verwaltung zu bringen, einerseits um die Anstalten den öffentlichen Gesichtspunkten besser und unabhängiger von privaten Unternehmerinteressen dienstbar zu machen, andererseits auch, um die aus den Anstalten erzielten Unternehmergewinne den Kommunen in vollem Umfang zuzuführen.

Der Kreis der für den öffentlichen Betrieb geeigneten Unternehmungen erweiterte sich immer mehr. Die bereits öffentlich betriebenen Gewerbe zogen andere nach sich, die als Hilfgewerbe für sie wichtig waren. Der preußische Staat errichtete in Westfalen staatliche Kohlenbergwerke, um den Kohlenbezug für seine Bahnen sicherzustellen und sich von der Preisdiktatur des Kohlensyndikats unabhängig zu machen. Das war in einer Zeit, in der die Kartellbildungen noch neu waren und, namentlich was die Roh- und Halbstoffindustrien anlangt, nicht nur bei den Konsumenten, sondern auch bei der Regierenden Beklemmungen erweckten und Gegenwehr erheischten.

Den schlüpfrigen Boden eines Kartellgesetzes scheute man sich zu betreten, da man nicht wußte, wie sich die neuen Organisationen entwickeln würden, da man auch fürchtete, für die Gesamtwirtschaft vielleicht fruchtbare (und tatsächlich außerordentlich fruchtbar gewordene) Möglichkeiten durch Bürokratismus und Polizeimaßregeln zu verbauen. So versuchte man es mit einer indirekten Methode der Sicherung, indem man in staatlichen Konkurrenzwerken Gegengewichte gegen die Überspannung des Unternehmereigenntzes zu schaffen suchte. Aus dieser Stimmung heraus motivierte man die neuen Unternehmungen nicht nur mit den fiskal-wirtschaftlichen Beweggründen der Sicherstellung des Kohlenbedarfs für die staatlichen Bahnen, sondern man stellte sie auch unter die Gesichtspunkte der Wahrung allgemeiner Bürger- (das heißt Verbraucher-) Interessen. Es mag dahingestellt sein, ob man sich damals klar darüber war, wie weit man mit solchen immerhin nur in beschränktem Umfange vorgenommenen Experimenten das angestrebte Ziel überhaupt erreichen konnte, oder ob man mit der Möglichkeit rechnete, diesen Experimenten im Erfolgsfalle eine breitere Basis zu geben, oder ob man vielleicht nur aus einer Stimmung, nicht aus einem durchdachten Plane heraus staatssozialistischen und auch bodenreformerischen Bestrebungen, die sich damals zu einem System gerundet hatten, eine Konzession machen wollte. Jedenfalls griff die staatssozialistische Theorie die vereinzelt Eroberungszüge, die die öffentliche Unternehmung aus dem Gebiet der Kommunikationsmittel in das Gebiet der Produktionsmittel unternahm, sofort begeistert auf und verallgemeinerte sie zu Forderungen, nach denen die Bodenschätze und Bodenwerte eines Landes nicht von einzelnen Unternehmern nach Belieben ausgenutzt werden dürften, sondern im Interesse der Allgemeinheit verwendet werden müßten. Damit war eine Atmosphäre geschaffen, in der es auch im kommunalen Leben als überaus rückständig galt, Unternehmungen öffentlicher Art mit lokal umgrenztem Wirkungskreise privaten Unternehmern zu überlassen.

Es ist aber bald ein Rückschlag eingetreten. Er mußte eintreten, da es sich zeigte, daß staatssozialistische Experimente, auf schmaler Grundlage zaghaft und ohne volle Konsequenz ausgeführt, ohne organische Umbildung des ganzen Wirtschaftslebens auf ungünstige Betriebsbedingungen angewiesen, ohne Monopolrechte dem in vielen Dingen freieren Wettbewerb der Privatunternehmer unter-

legen, keinen überzeugenden und namentlich keinen schnellen Erfolg haben konnten. Die Verstaatlichung der Eisenbahnen gelang, weil hier ein Monopol geschaffen wurde, dessen ganze Organisation dem bürokratischen Apparat entgegenkam und dessen Betrieb mehr die verwaltende als die propagandistische Seite der Kaufmannstätigkeit in Anspruch nahm. Die Ordnung, die Sicherheit, die Einheitlichkeit bedeuteten hier mehr als die bloße geschäftliche Nutzwirkung, die möglicherweise beim Privatbetriebe größer gewesen wäre als beim Staatsbetriebe. Was aber für die Kommunikationsmittel galt, das galt nicht in gleicher Weise für die Produktionsmittel. Die teurere Betriebsweise des Staates, die im bürokratischen Betriebe wie in der staatssozialistischen Idee begründeten Hemmungen des unternehmerischen Agens, würden auch bei einer vollständigen Verstaatlichung vieler Produktionsmittel (namentlich solcher, die in ihrem Absatzradius nicht auf die Staatsgrenzen beschränkt, sondern auf den Ausfuhrmarkt angewiesen sind) den volkswirtschaftlichen Nutzeffekt der Industrien herabgedrückt haben, ohne daß diese Nachteile auf der anderen Seite durch so große Vorteile wie bei den Eisenbahnen aufgewogen worden wären. Ganz besonders augenfällig mußte diese Unterlegenheit des staatlichen Betriebes in Erscheinung treten, als der Staat auf privatkapitalistischem Boden mit der Privatindustrie in Wettbewerb trat, als er sich nicht die monopolistische Form schuf, die seiner Verwaltungsmethode entsprach. Hier mußte er den Kürzeren ziehen, nicht nur weil seine Arbeits- und Verwaltungsweise weniger beweglich war, sondern auch weil er in seiner Unternehmerpolitik naturgemäß sozialer und rücksichtsvoller sein mußte als die Privatindustrie.

Die Tatsache, daß die staatssozialistischen Eroberungszüge in das Gebiet der Produktionsmittel, geführt mit dem Rüstzeug und auf dem Boden der kapitalistischen Wirtschaftsordnung, unergiebig ausgelaufen sind und auslaufen mußten, schien vor dem Kriege fast festzustehen. Was der Krieg an unfreiwilligen und durch die Verhältnisse erzwungenen staatssozialistischen Verwirklichungen umfassenderer Art gebracht hat, welche Erfahrungen — sie schienen zuerst günstiger, dann wieder ungünstiger zu sein, als man erwartet hatte — dabei gemacht wurden, braucht uns hier ebenso wenig zu interessieren wie die Folgen, die sich daraus ergeben werden. Denn wir sprechen von dem Zeitpunkt und den Zeitverhältnissen, aus denen

die gemischt-wirtschaftliche Unternehmung historisch entstand und die wir in ihren Ursachen und Anlässen zu erklären haben.

In dieser Zeit war nun die Folge der wenig erfolgreichen staatssozialistischen Experimente, daß die Stimmung in den Kreisen der Regierenden unsicher wurde, und neues Feld für staatssozialistische Versuche nicht mehr zu gewinnen war. Der Fiskus, der bei der ganzen Sache viel riskiert und wenig gewonnen hatte, sträubte sich und verlangte aus dem Spiel gelassen zu werden, und somit war der Bildung von Unternehmungen, die eine rein staatliche Verwaltung und beträchtliche staatliche Mittel erforderten, zunächst der Weg erschwert. Dennoch war die Luft inzwischen mit staatssozialistischen Ideen derart getränkt worden, daß ein völliger Rückzug nicht mehr gut möglich war. So kam man denn schließlich zu dem *Aushilfsgebilde* der halböffentlichen Betriebs- und Verwaltungsform. Verschiedene brennende Probleme der Industriepolitik suchte man mit ihr zu bewältigen. So stellte die Diamantenregie Dernburg-Fürstenbergs ein gelungenes, für die Privatunternehmung und den Staat vorteilbringendes Beispiel, die Regelung des Kaliabsatzes, die der Industrie als solcher nur Unsegen und dem Staate keinerlei Vorteil brachte, ein mißglücktes Beispiel dieser halbstaatlichen Verwaltungsform dar. Alle diese Experimente liegen aber nicht mehr ausschließlich in der Richtung des Staatssozialismus; sie laufen nicht lediglich auf eine Regulierung, Machtbeschränkung und Erziehung der Produzenten im staatlichen und Konsumenten-Interesse hinaus. Zu derselben Zeit, da der Staat seine Bemühungen, den großen Unternehmerorganisationen mit Staatssozialismus beizukommen, fast schon aufgeben wollte, hatten die Unternehmer erkannt, welche Möglichkeiten ihnen der Staatssozialismus für die Aufrechterhaltung ihrer künstlichen Marktregelungen zu bieten vermochte. Das Argument, daß man die wirtschaftliche Lage, wie sie durch die ehemals als Feinde bekämpften Kartelle seit Jahren befestigt worden war, im volkswirtschaftlichen Interesse nicht zusammenbrechen lassen dürfe, daß aus der Auflösung dieser oder jener „bewährten Organisation“ unberechenbare Folgen sich ergeben würden, wurde nicht selten als Vorspann für die Forderung oder Verwirklichung halböffentlicher Regelungen von den privaten Unternehmern selbst benutzt und die Verbraucher mußten noch froh sein, wenn bei derartigen auf Anregung der Produzenten vorgenommenen Regelungen

durch gewisse Lieferungsvorschriften auch auf sie Rücksicht genommen wurde.

Diese ganze Hemmung und Umbiegung einer in ihrer Art und Richtung anfänglich recht entschiedenen Bewegung ist aber nicht lediglich auf die obengeschilderte wirtschaftliche und betriebliche Überlegenheit der Privatindustrie über die Staatsindustrie (wohlgemerkt, wenn sie nach dem System und auf dem Boden der Privatindustrie arbeitet), sondern auch auf die Überlegenheit der privatwirtschaftlichen *Finanztechnik* über die staatswirtschaftliche zurückzuführen. Es ist durchaus kein Zufall, daß die Resignation des Staatssozialismus mit dem damals vielleicht vorläufigen, aber doch recht entschiedenen *Siege der Industrieaktie*, ja sogar der *Industrieobligation*, über die *Staatsrente* zeitlich zusammenfiel. Einstmals besaß die staatliche Unternehmung vor der privaten den einen, manche Nachteile ausgleichenden Vorteil der wesentlich billigeren Geldbeschaffung. Hier hat die neuere Entwicklung abschwächend gewirkt. Als der Staat noch sein Leihgeld mit nur 3 oder  $3\frac{1}{2}\%$  zu verzinsen brauchte, die Privatindustrie aber für das ihrige 5 bis 6% oder noch mehr zahlen mußte, bestand hinsichtlich der Sicherheit und Stabilität zwischen Staats- und Privatpapieren eine scharfe Trennungslinie. Auch heute sind Staatsanleihen theoretisch noch sicherer als die besten Privatpapiere, aber je mehr die großgewerblichen Kartelle und Trustgebilde die privatindustrielle Rente ausgeglichen und befestigt haben, um so mehr ist die *praktische* Sicherheitsgrenze verwischt worden. Dazu kam, daß die zunehmende Industrialisierung unserer Wirtschaft schon im Frieden eine andauernde Verteuerung der Lebenshaltung und ein andauerndes Sinken des Geldwerts im Gefolge hatte, wodurch der Rentner veranlaßt worden ist, auf eine höhere Verzinsung seines Kapitals hinzuwirken. Es war eben die Rückwirkung der überwiegend im Produzenteninteresse liegenden Wirtschaftspolitik, die der Staat in den letzten Jahrzehnten getrieben hatte und vielleicht mit Rücksicht auf die Gesamtwirtschaft und ihre Stellung im Wettbewerb auch treiben mußte, daß der Staat nun diese Politik bei seiner Finanzgebarung am eigenen Leibe nachteilig zu spüren bekam. Jedenfalls hatte diese Entwicklung, welche die althergebrachte, in der Finanzwissenschaft beinahe zum Dogma gewordene Lehre von dem Abstand zwischen Staatsrente und Industriepapier zuungunsten der Staatsrente ver-

schoß, für eine Weiterbildung der staatssozialistischen Ansätze starke finanzpolitische Hemmungen geschaffen.

Die zurückflutende Welle der staatssozialistischen Bewegung hat naturgemäß auch die Entwicklung des Kommunalsozialismus, die an sich schon durch allerlei Reibungen in ihrem zeitweilig kräftigen Vorwärtsdrängen gehemmt worden war, nicht unberührt gelassen. Das bürokratische Betriebssystem ist mit seinen Nachteilen und Vorteilen in der Kommune und der sonstigen öffentlichen Körperschaft ungefähr dasselbe wie im Staate. Das schwerfällige Rechnungs- und Haushaltswesen der öffentlichen Gemeinschaften, das ohnehin die Beweglichkeit und Elastizität der privaten Unternehmertätigkeit nicht zuläßt, macht sich vielleicht in den Kommunen noch störender bemerkbar, weil bei ihnen nicht nur der eigene Instanzenzug sondern auch der der übergeordneten Staatsbehörde zu berücksichtigen ist. Selbst wenn eine Kommune Unternehmungen in eigenen Betrieb übernehmen wollte, ist ihr dies häufig (man denke an die Erfahrungen der Stadt Berlin in der Straßenbahn-Verstadtlichungsfrage und bei dem Ankaufsgebot auf das Tempelhofer Feld) durch die Staatsregierung erschwert, wenn nicht ganz unmöglich gemacht worden.

Ein weiterer und sehr wichtiger Grund, der einer allzustarken Ausdehnung des Kommunalsozialismus — selbst wenn betriebliche Gründe, von denen noch die Rede sein wird, ihm nicht von selbst schon gewisse Schranken gezogen hätten — hinderlich werden mußte, war wieder die Finanzierungsfrage, die sich für die Kommunen noch schwieriger gestaltete als für den Staat. Der Kapitalmarkt, schon an sich den festverzinslichen Rentenwerten nicht mehr so geneigt wie früher, vermochte die sich von Jahr zu Jahr häufende Menge von Stadt- und Kommunalanleihen nicht mehr aufzunehmen; das Wettrennen zwischen den Staaten, Kommunen, Bodenkreditanstalten und industriellen Unternehmungen um den günstigsten Platz auf dem Anleihemarkte drohte diesen der Schonung dringend bedürftigen Markt völlig zu desorganisieren. Die Städte hatten unter diesen Umständen Mühe, ihren bei den erhöhten Anforderungen der modernen Kommunalpolitik schon an und für sich stark angeschwollenen Geldbedarf für reine Verwaltungszwecke recht und schlecht zu decken. Die Aufgaben des Kommunalsozialismus mußten so nach Möglichkeit eingeschränkt oder zurückgestellt werden, und sie ließen

sich leichter zurückstellen als die übrigen öffentlichen Aufgaben. Man kann der Regierung infolgedessen nicht so unrecht geben, wenn sie die Kommunen mehrfach zur Einschränkung ihrer Anleiheausgaben aufgefordert und so indirekt auf eine Eindämmung des reinen Kommunalsozialismus hingewirkt hat. Emil Rathenau, der diese Entwicklung frühzeitig erkannt hatte, machte verschiedene Versuche, um aus ihr Nutzen zu ziehen oder doch die sich daraus für die Elektrizitätsbewegung ergebenden Nachteile zu beseitigen. Ein erster Versuch in dieser Richtung, der darin bestand, *Elektrotrouhandbanken* zu errichten, die den Kommunen und Korporationen zur Errichtung von Elektrizitätsunternehmungen Obligationenkredit einräumen sollten, führte zu keinem rechten Ergebnis. Dagegen bürgerte sich die ähnlichen Zwecken dienende gemischtwirtschaftliche Unternehmung ziemlich schnell und umfassend ein und die Kommunalpolitik nahm bereitwillig diese Form an, als das Großgewerbe — den Zeichen der Zeit folgend — sie ihr sozusagen auf halbem Wege entgegenbrachte. Man hat sie hier sogar in verhältnismäßig kurzer Zeit praktisch wirkungsvoller auszugestalten vermocht, als dies dem Staat gelungen ist. Allerdings gerade denjenigen Vorteil, den der theoretische Befürworter und Ausgestalter dieser Form, Geheimrat Freund, vielleicht als den ausschlaggebenden angesehen hat, konnte sie nicht erbringen. Sie vermochte nicht mit der privatwirtschaftlichen Initiative und Beweglichkeit die billigere Geldbeschaffung der Kommunen zu vereinigen, eben weil eines der Hauptmotive zu ihrer Bildung und zur Abkehr der Kommunen von eigenen Betrieben die Überspannung des Kommunalkredits gewesen ist.

Anwendung gefunden hat die Form der gemischt-wirtschaftlichen Unternehmung bisher hauptsächlich bei Elektrizitätswerken (Kraft-, Lichtwerken und elektrischen Bahnen), Kleinbahnbetrieben, und mit schwächeren Ansätzen auf dem Gebiet der Grundstücksunternehmung. Im nachfolgenden soll ausschließlich von dem uns im Rahmen unserer Arbeit vornehmlich angehenden Anwendungsgebiet der Elektrizitätsbetriebe die Rede sein.

Will man verstehen, warum gerade das elektrische Lokal- und Überlandunternehmen die Hauptanwendungsform für die gemischt-wirtschaftliche Unternehmung geworden ist, so muß man notwendig auf die Entstehung und Geschichte der loka-

len Elektrizitätsunternehmungen zurückgehen. Sie gehörten im Anfang nicht zu jenen Betrieben, die mit städtischen Mitteln und in städtischer Verwaltung errichtet wurden. Das hat seinen Grund vor allem darin, daß vor der Elektrizitätszentrale die Gasanstalt da war. Die Errichtung der ersten lokalen Zentralbeleuchtungsanstalt war naturgemäß eine wichtige Angelegenheit jeder einigermaßen fortgeschrittenen Kommunalpolitik. Es bildete eine fast unerläßliche Aufgabe jeder größeren Kommune, eine zentrale Beleuchtung einzuführen, die nicht nur eine helle Lichtwirkung, sondern auch eine bequeme Bedienung ermöglichte. Diese Möglichkeit bot zuerst das Gas, und da die Privatunternehmung nicht mit einer an der Gasherstellung interessierten Spezialindustrie zusammenhing, und da sich überdies die Städte damals noch nicht damit befreunden konnten, ihren Straßengrund der privaten Röhrenverlegung preiszugeben, so mußten die Kommunen, wenn sie sich modernes Licht schaffen wollten, die Gaszentralen und die verteilenden Röhrennetze in vielen Fällen selbst errichten (wenngleich auch auf diesem Gebiete der Privatunternehmung ein größeres Arbeitsfeld verblieb). Als dann geraume Zeit später die elektrische Beleuchtung aufkam, zögerten die Kommunen, die ja ihr Beleuchtungssystem in eine immerhin moderne Verfassung gebracht hatten, neben ihren Gaswerken noch Elektrizitätswerke zu bauen. Das Bedürfnis dafür schien nicht unbedingt vorhanden zu sein, zumal da die Gasbeleuchtung den Kampf mit der Elektrizität tatkräftig und lange Zeit erfolgreich führte. Das Elektrizitätswerk stellte zudem eine technisch wesentlich kompliziertere, in ihrem Betriebe besonders in der ersten Zeit schwerer zu übersehende Unternehmung dar als die Gaszentrale. Auch beschränkte sich die Elektrizität nicht auf das Beleuchtungsgebiet, vielmehr griff sie in der Form von Antriebsenergie für alle Arten von Maschinen direkt auf das industrielle Leben über und in den allgemeinen Produktionsprozeß hinein. Man scheute sich daher in kommunalen Kreisen zunächst, eine so vielfältige und schwer übersehbare Produktion in eigene Verwaltung zu übernehmen. Da griff denn die Elektrizitätsindustrie — als Großinteressentin an der Ausbreitung der elektrischen Energie — wie wir dies in unserem Buche bereits ausführlich geschildert haben, mit privater Initiative ein. Die privaten Elektrizitätswerke, an die zumeist auch elektrische Straßenbahnnetze angeschlossen wurden, entwickelten sich trotz der beträchtlichen Abgaben, die an die Kom-

munen zu entrichten waren, so nutzbringend, daß die Privatindustriern die ganze kommunale Elektrizitätsversorgung dauernd in ihrer Hand behalten hätte. Je mehr aber die hohe Nutzwirkung der Stromerzeugung ersichtlich wurde, desto mehr zeigte sich bei den Kommunen das Bestreben, diese Quelle reichlich strömender Gewinne völlig für sich mit Beschlag zu belegen. Es kam die Periode, in der allenthalben die Verstadtlichung der elektrischen Kraftwerke und Straßenbahnen angestrebt und vielfach auch durchgesetzt wurde.

Zweifellos haben die Kommunen dabei keine schlechten Erfahrungen gemacht. Die von ihnen geführten Betriebe wurden vielfach geschickt verwaltet, ihre Erträge befruchteten die kommunalen Finanzen, und für die Verbraucher ergaben sich befriedigende Verhältnisse. Dennoch ist die kommunalsoziale Strömung im Elektrizitätswesen schon nach kurzer Zeit verlangsamt worden. Daran waren neben den oben geschilderten finanziellen Gründen auch verwaltungspolitische und betriebstechnische schuld. Die Übernahme von Elektrizitätswerken, elektrischen Straßenbahnen usw. in städtische Regie erforderte eine beträchtliche Verstärkung der kommunalen Beamten- und Arbeiterschaft; sie schuf verwickelte Besoldungsprobleme und rapide anschwellende Pensionsetats. Überdies erforderte die Eigenart des elektrischen Betriebes die Anstellung besonders tüchtiger und demgemäß auch teurer Kräfte, deren Bezahlung innerhalb der kommunalen Beamtenschaft Schwierigkeiten bot. Alles dies in einer Zeit, in der die Kommunalpolitik notgedrungen auf größtmögliche Sparsamkeit und auf Einschränkung der Ausgaben hinarbeiten mußte. Das ausschlaggebende Moment war aber doch wohl das betriebstechnische. Die Elektrizitätswerke fingen an zu groß zu werden, als daß ihr Wirkungsgebiet sich hätte auf eine einzige mittlere oder selbst große Kommune beschränken können. Elektrizitätszentralen, die auf der Höhe der Technik und Wirtschaftlichkeit stehen sollten, mußten neben der Zentralstadt nicht nur die Vororte und benachbarten Landkreise, sondern auch weitere Zentralstädte in ihren Versorgungsradius ziehen. Den einzelnen Kommunen wuchs mit anderen Worten das Problem der wirtschaftlichen Elektrizitätsversorgung aus den Händen. Sie machten zwar gelegentlich den Versuch, sich zu Verbänden oder Verbands-Aktiengesellschaften zusammen zu schließen, aber solche Versuche gelangen doch nur ausnahmsweise, zumal da sich gleichzeitig die Elektrizitäts-

erzeugung der großen Industriezentren mit überzeugendem Nutzen an privatindustrielle Produktionsstätten anzulehnen begann, die einen Teil ihrer überschüssigen oder billig zu erzeugenden Kraft für die Elektrizitätserzeugung hergeben konnten. Hier liegt die große produktive Leistung Hugo Stinnes, der — ohne eigentlich Elektrizitätsfachmann zu sein — eine derartige Elektrizitätserzeugung auf montanindustrieller Basis zum ersten Mal in großem Stile aufnahm, die Gichtgase seiner Hochöfen als Antriebskraft für riesige Dynamomaschinen benutzte und in seinem Rheinisch-Westfälischen Elektrizitätswerk eine technisch wie kaufmännisch gleich hervorragende Organisation schuf. In diese Organisation zog er eine große Reihe rheinisch-westfälischer Groß- und Kleinstädte, Landgemeinden und Privatkonsumenten mit hinein. Was Emil Rathenau vorschwebte, als er vor Jahrzehnten bereits aus den damaligen Schwierigkeiten seiner privaten Kraftwerke heraus ein Zusammenwirken zwischen Privatindustrie und Gemeinden auf genossenschaftlicher Grundlage vorschlug, was er später beim Elektrizitätswerk Straßburg i. E. durch Verbindung eines Konzessionsvertrages mit einer mäßigen Aktienbeteiligung der Kommune vorbereitend anbahnte, ist beim Rheinisch-Westfälischen Elektrizitätswerk aus den Unzulänglichkeiten lokaler Elektrizitätsversorgung heraus voll verwirklicht und in reifer Form angewendet worden.

Hugo Stinnes hat nicht nur zuerst das technische Problem der montanindustriellen Großzentrale bewältigt, er hat auch zugleich die grundsätzliche wirtschaftliche Unternehmungsform gefunden, die es gestattete, einen privaten Industriebetrieb mit einer oder mehreren kommunalen Körperschaften zu einem Interessenverbände zu vereinigen. Er wählte die Form der Privat-Aktiengesellschaft, an deren Finanzierung sich sowohl das private Unternehmerkapital als auch die Kommunen beteiligten, und in deren Verwaltungsrat sowohl Vertreter der beteiligten Kommunen als auch der privaten Unternehmerkreise saßen. Ging beim Rheinisch-Westfälischen Elektrizitätswerk die Anregung zur Bildung eines gemischt-wirtschaftlichen Unternehmens von der Rohstofflieferantin, der Montanindustrie, aus, so gab bei anderen Bildungen dieser Art die Materiallieferantin, die Elektrizitätsindustrie, den Anstoß. Diese Industrie, die seit langem mit der Errichtung von Elektrizitätswerken in eigener Regie oder in der Regie von Tochterunternehmungen günstige finanzielle Erfolge

erzielt hatte, indem sie sich nicht nur für den Absatz ihrer Fabrikate Stützpunkte schuf, sondern auch noch die Quelle reichlich und ziemlich gleichmäßig fließender Rentengewinne erschloß, diese Industrie hat sehr schnell eingesehen, daß sie mit der neuen Form der gemischt-wirtschaftlichen Unternehmung, mit dieser Konzession an den sozialen Zeitgedanken, der streng kommunal-sozialistischen Bewegung den Wind wenigstens teilweise würde aus den Segeln nehmen können. Was sie praktisch aufgab, war nicht sehr viel. Das absolute privat-industrielle Selbstbestimmungsrecht, das ihr übrigens vorher schon durch die Konzessionsverträge mit den Kommunen beschnitten gewesen war, wurde durch die Beteiligung der Kommunen am Stimmrecht und an der Verwaltung, sowie durch gewisse kommunale Veto- und Forderungsrechte allerdings bis zu einem gewissen Grade eingeschränkt. Dafür bot ihr aber die Kontrolle durch öffentliche Verwaltungsorgane einen wirksamen Schutz gegen Angriffe, denen sie vorher ausgesetzt war. Ferner behielt die Privatindustrie die besonders wertvolle Möglichkeit, die von ihr in Gemeinschaft mit den Kommunen betriebenen Elektrizitätswerke als Arbeitszubringer und Abnehmer für ihre Fabrikate zu benutzen, fast unbeschränkt bei. Ebenso blieb ihr das Renteninteresse an den Unternehmungen erhalten, wenn auch der Quantität nach durch die Beteiligung der Kommunen etwas verringert; der Qualität nach wurde es durch die moralische und manchmal auch rechtliche Garantieübernahme seitens der Kommunen sogar noch erhöht.

Ob die Interessen der Kommunen und der Verbraucher bei der gemischt-wirtschaftlichen Unternehmung ebenso gut aufgehoben gewesen sind, wie die der Privatindustrie, ist eine Frage, die sich nicht allgemein entscheiden und bejahen läßt. Ein gewisser Nachteil für die Kommunen mag darin liegen, daß eine gemeinsame Beteiligung und Tätigkeit in denselben Unternehmungen sie aus übergeordneten Behörden zu Wirtschaftsgenossen und Geschäftsteilnehmern der Unternehmer macht, ein Verhältnis, das gewiß Gefahren mit sich bringt, deren Vermeidung besondere Klugheit und Charakterfestigkeit der kommunalen Vertreter erfordert. Dabei war besonders anfänglich der Kaufmann dem Verwaltungsbeamten in der geschäftlichen Praxis, noch mehr in der industriellen Technik so sehr überlegen, daß die theoretisch zugestandenen Aufsichts- und Mitbestimmungsrechte nicht immer wirkungsvoll zur Geltung gebracht werden konnten. Das

lag aber oft nicht an der Formulierung dieser Rechte, die meist ausreichend war und einer besonderen gesetzlichen Regelung, wie sie zum Beispiel Freund gefordert hat, nicht bedurfte, sondern eben an der mangelhaften Handhabung. Gerade in dieser Hinsicht hat der Kommunalbeamte im Laufe der Entwicklung und durch diese viel gelernt. Die Möglichkeiten der Erfahrung und der Vergleichung haben ihn geschult. Eine Kontrolle durch fachmännische Revisoren ist bei Elektrizitätswerken heute fast schematisch möglich. Es läßt sich ziemlich genau bestimmen, welche Stromkosten ein Kraftwerk je nach seiner Größe, seiner betriebstechnischen Grundlage (als montanindustrielles, Fernleitungs- oder lokales Werk) haben, und welche Strompreise es berechnen darf. Schwieriger schon ist die Kontrolle, ob die von den privaten Unternehmungsgesellschaften berechneten Preise für Maschinen- und Materiallieferungen angemessen sind, aber auch in dieser Hinsicht sind die Kontrollaufgaben für eine tüchtige Kommunalverwaltung schließlich recht wohl zu erfüllen. Prinzipiell wird man das System der gemischt-wirtschaftlichen Unternehmung in der elektrischen Stromerzeugung schon deswegen billigen können, weil in dem Entwicklungsprozeß der Stromerzeugung, der sich gegenwärtig vollzieht, die gemischte Unternehmung eine nützliche Übergangsstufe zu den höheren Betriebsformen darstellt, die wir im vorigen Kapitel geschildert haben.

---