

## Ein „Musterbetrieb“?

### Über die „schönsten Jahre“ des früheren Melittachefs Horst Bentz

Von

**Werner Dirks/Kristan Kossack**

Die Mutter, Melitta Bentz, hatte 1908 den ersten satzfreien Kaffeefilter erfunden. Sohn Horst Bentz leitete die Melitta-Filterwerke nach ihrer Übersiedlung von Dresden nach Minden über 50 Jahre lang von 1929 bis 1980. Bei Jubiläen wird immer wieder auf besondere soziale Verdienste von Bentz verwiesen, zuletzt, als die Firma 2004 ihr 75jähriges Bestehen in Minden feierte. Die Arbeitnehmervertretung bei Melitta widersprach. In ihrem Flugblatt, „Es ist nicht alles Gold was glänzt bei Melitta“, erinnerte sie daran, dass die Firma unter Bentz 1941 Nationalsozialistischer-Musterbetrieb wurde und dem Unternehmer Arbeitnehmerrechte bzw. tarifliche Ansprüche erst ab den 70er Jahren nach hartnäckigen Kämpfen abgerungen werden konnten.

#### **Vor dem Spruchgericht nur zugegeben, was bekannt war**

Die Bewertung, dass Bentz ein besonders sozialer Unternehmer gewesen sein soll, wurde erstmals in der ab Dezember 1936 erschienenen „Melitta-Werkzeitung“ (Im Folgenden WZtg.) thematisiert. In den Kriegsjahren stimmten viele Mitarbeiter in das Lob für die noble Firma explizit ein.<sup>1</sup> Eine besondere Bedeutung erlangte der Beifall aus der Belegschaft für den Firmenchef unmittelbar nach dem Krieg. Bentz wurde wegen diverser Funktionen im Nazisystem von November 1945 bis November 1947 von den Briten in das Internierungslager Recklinghausen weggesperrt. Er war 1933 der NSDAP und der SS beigetreten, 1935 zum Mindener Ratsherr und 1937 zum Kreiswirtschaftsberater ernannt worden. Der Firmenchef war zudem für Himmlers berüchtigten Sicherheitsdienst (SD) tätig.<sup>2</sup> Nach seiner Verurteilung durch ein alliiertes Spruchgericht zu einer Geldstrafe in Höhe von 15 000 RM durfte Bentz unter Auflagen (Vermögenssperre, Beschäftigung als Hilfsarbeiter) nach Minden zurückkehren<sup>3</sup>. Bentz ist so glimpflich davongekommen, weil es ihm gelang, sein praktisches politisches Engagement vor den englischen Vernehmungsoffizieren zu verharmlosen. So behauptete er zum Beispiel, dass seine Mitgliedschaft in der SS hinter seinem Rücken zustande gekommen sei. Seine Version lautete: Er habe im Januar 1933 lediglich Spenden für die SS und die Partei zugesagt und sei dafür zum „Ehrenmitglied“ ernannt worden. Die Engländer hielten ihm laut Vernehmungsprotokoll nur entgegen, dass seine regelmäßigen Beförderungen in der SS (vom SS-Anwärter bis zum Obersturmführer) für Ehrenmitgliedschaften atypisch seien.<sup>4</sup>

Befragt zur Judenverfolgung wiederholte Bentz in Recklinghausen alles, was sowieso bekannt war. Im Vernehmungsprotokoll heißt es: *„Die Einstellung der Partei und der SS über die Judenfrage war mir durchaus bekannt. ... Ebenso war mir die Arisierung des Geschäftslebens nichts Unbekanntes ... teils durch Bekannte, teils aus Tageszeitungen.“* Dass sich der Melittachef selbst aktiv für die „Arisierung“ eingesetzt hatte, verschwieg er. In der WZtg 8/1938 findet sich folgender Einschüchterungsversuch von Bentz` während einer Betriebsversammlung im Juli 1938: *„Wir haben neulich eine Arbeitskameradin erwischt, als sie ein jüdisches Geschäft betrat. Sie erzählte uns nachher, dass sie lediglich eine dort beschäftigte Verkäuferin besucht habe. Ob das stimmt, ist leider nicht nachprüfbar. In der Werkzeitung Nr. 5 dieses Jahres hatten wir bekannt gemacht, dass jeder, der beim Juden kauft fristlos entlassen wird. ... Wer künftig überhaupt noch in jüdischen Geschäften gesehen wird, einerlei ob er kauft oder nicht, gehört nicht zu uns und muss fristlos entlassen werden.“* Bentz behauptete als Internierungshäftling: *„In Minden selbst hatten wir wohl nur ein einziges jüdisches Geschäft und das ist nicht zerstört worden.“*<sup>5</sup> In der WZtg. 5/1938 findet man dagegen eine Schwarze Liste mit 30 Mindener jüdischen Firmen, inklusive Anschriften. Auf die beim Novemberpogrom in Minden vom Nazi-Mob verwüsteten jüdischen Geschäfte wurde von der Redaktion später mit dem zynischen Satz verwiesen: *„Hätte jeder Deutscher seine Pflicht getan, hätte es am 9. November nicht mehr so viele jüdische Schaufenster gegeben.“*<sup>6</sup>

### **Mitarbeiter sammeln Unterschriften**

Ab März 1947 hatten Melitta-Mitarbeiter in verstreuten Betriebsteilen mit einer Wiederaufnahme der Produktion in Minden begonnen. Das Hauptwerk an der Ringstraße war 1945 beschlagnahmt und erst im Sommer 1957 von den Engländern wieder zurück gegeben worden.<sup>7</sup> Am 2. Dezember 1947 unterstützten 152 Melitta-Mitarbeiter nach Bentz` Rückkehr aus dem Lager folgende Petition: *„... Wir, die gesamte Belegschaft wünschen, dass Herr Horst Bentz wieder an der gemeinsamen Betriebsführung teilnehmen kann .... Politisch ist Herr Bentz niemals aktiv gewesen. ... Besonders muss die soziale Einstellung von Herrn Horst Bentz hervorgehoben werden, die weit über dem Durchschnitt liegt. ... Gerade wegen dieser sozialen Einstellung legen wir größten Wert darauf, dass Herr Horst Bentz in den Betrieb zurückkommt.“*<sup>8</sup> Die Feststellung, dass Bentz *„niemals politisch aktiv“* war, ist eine für die Nachkriegsjahre typische Verdrängungsleistung und unter anderem durch die oben zitierten Aussagen in der WZtg. widerlegt. Die *„Herrn Horst Bentz“* devot attestierte *„soziale Einstellung“* bezieht sich dagegen auf Erfahrungen mit der Firma während der NS-Ära.

Unternehmer und Belegschaften wurden 1933 per Führerdekret unter dem Dach der Deutschen Arbeitsfront (im Folgenden DAF) vereinigt. Die DAF hatte die Aufgabe, über den „sozialen Frieden“ in der deutschen Wirtschaft zu wachen und die Integration der Arbeitnehmer in das System zu sichern. In den Betrieben sollte der Konflikt zwischen Unternehmern und Arbeitern stillgelegt werden. Beide Seiten sollten zum Nutzen der Firma („Betriebsgemeinschaft“) und der ganzen deutschen „Volksgemeinschaft“ zusammenarbeiten. Jede freie Interessenvertretung der Arbeitnehmer durch Gewerkschaften oder gewählte Betriebsräte wurde verboten.<sup>9</sup>

Melitta expandierte nach 1933; von 323 Mitarbeitern auf ca. 1200 Beschäftigte bei Kriegsausbruch. Dieses Wachstum war für einen Konsumgüterproduzenten wie Melitta (Kaffeefilter und weitere Haushaltsprodukte) außergewöhnlich. Die vom Staat aufgestellten Vier-Jahres-Pläne zielten nach

dem Motto „mit Radios, Staubsaugern und Küchengeräten werden wir England niemals besiegen können“<sup>10</sup> auf die Kriegsfähigkeit der deutschen Wirtschaft. Die Rüstungswirtschaft und die dazu notwendige Infrastruktur wurden vom Regime in der Regel systematisch bevorzugt, auf Kosten der Konsumgüterindustrien.

### **Soziale Extras wegen Musterbetrieb-Wettbewerb**

Bemerkenswerte soziale Vergünstigungen gab es bei Melitta erst ab 1936. Das war das Jahr, an dem der zweite Vierjahresplan in Kraft trat und der DAF-Musterbetrieb-Wettbewerb gestartet wurde. Melitta beteiligte sich an dem alljährlich neu ausgeschriebenen „*Wettkampf der Betriebe*“ und setzte dazu DAF-Vorgaben innerbetrieblich um. Die Nazis hatten aus den Fehlern des Kaiserreichs Konsequenzen gezogen, wer sich als „Volksgenosse bewährte“, wurde vom Regime belohnt. Die von der DAF geforderte weltanschauliche Erziehung der Mitarbeiter wurde bei Melitta durch den Aufbau einer Werkschar (Betriebskampfgruppe der Nazis) 1936 eingeleitet.<sup>11</sup> Gleichzeitig führte die Firma sozialpolitische Neuerungen ein: Sie subventionierte unter anderem die vom Regime neu kreierten KdF-Reisen. Damit wurden erstmals in Deutschland Urlaubsreisen für den „kleinen Mann“ finanzierbar. Die Firma verlängerte den Jahresurlaub bis an die staatlich neu festgelegte Obergrenze. Neu war auch eine „Pflicht zum Urlaub“ zur „*Erhaltung der Volksgesundheit*“.<sup>12</sup> Als Arbeitskräfte wieder knapp wurden, stockte Bentz die bei Melitta besonders niedrigen Grundlöhne durch eine so genannte Gewinnbeteiligung auf. Höhe und Verteilung lagen allein im Ermessen des Betriebsführers. Parallel wurden großzügige betriebliche Freizeitangebote geschaffen (Werksbücherei, DAF-Kulturring, Ausweitung des Betriebssports usw.)<sup>13</sup>.

Bentz war als Betriebsführer gegenüber Staat und Partei für die Umsetzung der neuen Sozialpolitik in seiner Firma verantwortlich. Innerbetrieblich ließ er sich gern als ihr Initiator feiern. Dieser Unterschied wird nicht beachtet, wenn seither Bentz` „soziale Einstellung“ gerühmt bzw. von ihm selbst, als „von der warmherzigen Mutter in die Wiege gelegt“<sup>14</sup>, verklärt wird. Die sozialen Initiativen der Firma basierten in der Realität auf dem Kalkül, für Melitta als Nichtrüstungsbetrieb staatliche Ressourcenzuteilungen zu erhalten bzw. diese zu optimieren. Das Lob für den sozialen Bentz war nach 1945 nicht nur bei alten „Melittanern“, sondern ebenso in Politik und Medien vernehmbar; mit einer kurzen Unterbrechung als Günter Wallraff Anfang der 1970er Jahre über seinen Undercover-Job bei Melitta berichtete.<sup>15</sup> Die Mindener Stadtobere schlugen Bentz 1964 sogar für das Bundesdienstkreuz vor. Persilscheine, die der Firmenchef nach dem Krieg ausgestellt bekam, sollten als historische Begründung herhalten. Die Düsseldorfer Staatskanzlei stoppte im Juli 1964 das Unterfangen. Die Ordensverleihung an Bentz wurde „zurückgestellt“, unter Hinweis auf seine diversen Naziämter. Nach diesem Nachhilfeunterricht zog der Mindener Stadtdirektor, Werner Krieg, die Anregung der Stadt Minden, „auf Wunsch von Herrn Bentz“, umgehend zurück.<sup>16</sup>

### **Tradition der NS-Betriebsgemeinschaft stand Pate beim Wiederaufbau**

In „rund um Melitta“ 4/1952 (ab 1951 wieder erschienene Werkzeitung) ist nachzulesen, dass Bentz nach dem Krieg an Überlieferungen der NS-Betriebsgemeinschaft anknüpfte. Unter der Überschrift „*Wir wollen in unserem Betrieb das soziale Problem lösen*“ heißt es, dass dies „*völliges Vertrauen und absolute Einheit zwischen Unternehmer und Arbeitnehmern im Betrieb*“ voraussetze. Denn: „*Wir*

*glauben nicht an den angeblich `naturgegebenen` Gegensatz zwischen Unternehmern und Arbeitnehmern. Im Gegenteil, die Erfahrung in unserem Betrieb in den letzten 20 Jahren (1932 bis 1952! d. V.) hat uns eindeutig bewiesen, dass umgekehrt die Einheit der beiden Sozialpartner die unabdingbare Voraussetzung dafür ist, die beste Leistung im Betrieb zu erzielen und damit alle Beteiligten zufrieden zu stellen.*<sup>17</sup> Der Artikel war von Bentz und vom damaligen Betriebsratsvorsitzenden Otto Kühnhold gezeichnet. Beide ignorierten geflissentlich, dass die von ihnen beschworene „Einheit der Sozialpartner“ zwischen 1933 bis 1945 mit staatlicher Gewalt erzwungen wurde. Kühnhold gehörte zum alten Belegschaftsstamm und repräsentierte die Kriegsgeneration. Im Schützengraben träumten „Melittaner“ davon, möglichst bald wieder daheim, für „ihre Firma“ arbeiten zu dürfen. Diese Hoffnung und eine von Jugend auf systematisch anerzogene Bereitschaft zu Befehl und Gehorsam trugen entscheidend dazu bei, dass nicht nur der Unternehmer Bentz, sondern auch viele aus dem Krieg zurückgekehrte Mitarbeiter, trotz neu zugestandener Arbeitnehmerrechte, am DAF-Verständnis von Sozialpartnerschaft festhielten.

### **Belohnungen bei blindem Gehorsam**

Bentz konnte ab den 50er Jahren weiter Prämien und Sozialleistungen nach Gutsherrnart verteilen, zu nennen sind insbesondere die „Ertragsbeteiligung“ - wer nicht krank wurde, verdiente bis zu 150DM mehr im Monat<sup>18</sup> - und eine freiwillige betriebliche Altersversorgung.<sup>19</sup> Die Belegschaft demonstrierte 1952 ihre fortgesetzte Bereitschaft zur Selbstentmündigung. Auf verärgerte Äußerungen von Bentz hin, trat sie geschlossen aus der Gewerkschaft aus.<sup>20</sup> Noch bei der Betriebsratswahl 1972, als neben Bentz` Vertrauten zum ersten Mal vier Gewerkschafter auf der betrieblichen Kandidatenliste zu finden waren, betrug der Anteil der Organisierten unter den inzwischen ca. 4400 Melitta-Mitarbeitern in Minden ganze 0,01 Prozent.<sup>21</sup>

Die Entmündigung der Mitarbeiter wurde mit der bis Ende der 70er Jahre gültigen Betriebsordnung „Block & Blei“<sup>22</sup> fortgeschrieben. Ein Vergleich mit den Melitta-Betriebsordnungen aus der Nazizeit zeigt auffällige Parallelen. In der Werksordnung von 1938 wurde zum Beispiel zum Stichwort Disziplin ausgeführt: *„Es kann sein, dass der Einzelne die Notwendigkeit bestimmter Maßnahmen nicht immer einsieht; trotzdem müssen sie befolgt werden.“* Analog hieß es in „Block & Blei“: *„Jede Anweisung ist strikt zu befolgen ... selbst wenn sie völlig sinnlos erscheint“.* Der Firmenchef schrieb 1970 im Vorwort der 88 Seiten (!) umfassenden Ausgabe: *„Ich verlange, dass alle Mitarbeiter `Block und Blei` restlos beherrschen und immer danach handeln.“*

### **Das Aus für Bentz` „schönste Jahre“**

Ab 1969 setzten im Betrieb Konflikte um Tarifverträge ein, die „freiwillige Leistungen“ ablösen bzw. absichern sollten. Bentz sah sich durch die für Arbeitnehmer damals günstigen Konkurrenzbedingungen auf dem Arbeitsmarkt veranlasst, die niedrigen betrieblichen Gründlöhne anzuheben.<sup>23</sup> Die Reihen der Kriegsgeneration bei Melitta lichteteten sich aus biologischen Gründen. Die im Betrieb nachwachsende Generation nahm, anders als ihre Vorgänger, am autoritären Führungsstil von Bentz Anstoß. Über diese Entwicklung geriet Bentz Dogma, dass „Unternehmer und Arbeitnehmer keine Gegensätze sind“<sup>24</sup> ins Wanken.

Im „Mindener Tageblatt“ konnte man aus Anlass von Bentz` 80. Geburtstag lesen: „Die Zeit zwischen 1929 und 1969 bezeichnete er als seine schönsten Jahre.“<sup>25</sup> Für den Unternehmer war die schönste Zeit somit nicht primär vom Geschäftserfolg abhängig. Auch nach 1969 setzte die Unternehmensgruppe ihren Expansionskurs fort. Als sich Bentz Ende 1980 ins Privatleben zurückzog, waren hier ca. 10 000 Mitarbeiter beschäftigt. Im den Kriegsjahren, die Bentz zur schönsten Zeit dazu rechnete, hatte Melitta vorher einen starken Schrumpfungsprozess erlebt. Das als Zäsur benannte Jahr 1969 beschreibt vielmehr exakt denjenigen Zeitraum, in dem bei Melitta erstmals gewerkschaftliche Ideen Fuß fassten. Der alte Firmenchef sah darin offensichtlich eine Bedrohung für die von ihm zeitlebens erstrebte Lieblingsrolle eines fürsorglichen Patrons, dessen Wille im Betrieb als Gesetz akzeptiert wird.

## Anmerkungen

1.  
Im Krieg verschickte Melitta regelmäßig Feldpostpäckchen an eingezogene Mitarbeiter mit zehn RM Taschengeld, wärmenden Getränken, Zigaretten und anderen Aufmerksamkeiten. Gefreiter Toni V. zeigt sich im „Melitta Echo“ 2/1943 (die WZTG. war ab 1939 in „Melitta Echo“, im Folgenden ME, umbenannt) „stolz, bei einer solchen Firma beschäftigt gewesen zu sein“ Und weiter: „Aber viel mehr freue ich mich darauf, nach dem Krieg wieder dort arbeiten zu dürfen.“ Im ME 1/1942 liest man: „...von der Front herzlichsten Dank für Weihnachtswendungen und Unterstützung meiner Familie. Als kleine Gegengabe dürfen Sie meiner Treue gegenüber der Firma nach dem Kriege sicher sein.“ Ähnliche Stimmen finden sich auch in Werkzeitungen aus den anderen Kriegsjahren, vgl. z.B. 2/1940, 5/1941 und 2/1944. Vgl. Kristan Kossack, „Unsere Soldaten schreiben“ - Die Feldpostbriefe im „Melitta-Echo“ in: Ravensberger 2007, Seite 43 ff.
2.  
Bundesarchiv Berlin, RuSHA-Akte von Horst Bentz, darin: „Ru.S=Fragebogen“ vom 13. Mai 1937
3.  
Bundesarchiv Berlin Z 42 VI /1580 und Hauptstaatsarchiv Düsseldorf, NW 1068 - PA 25, Unterausschuss des Mindener „Denazification Panel“ am 20. Januar 1948
4.  
Bundesarchiv Berlin Z 42 VI /1580, Vernehmungsprotokoll vom 19. September 1947
5.  
Ebd.
6.  
WZtg., 12/1938
7.  
Annette Kahre, Melitta-Historie, Minden 2003
8.  
Hauptstaatsarchiv Düsseldorf, NW 1068 - PA 25 – Der Mindener „Denazification Panel“ stufte Bentz im September 1949 als „Mitläufer“ (Kategorie 4) ein. Sein Unterausschuss M4 hatte bereits am 20. Januar 1948 gefordert: „Das Unrecht der zweijährigen Inhaftierung muss wieder gut gemacht und dafür gesorgt werden, dass Bentz ... baldmöglichst volle Bewegungsfreiheit und Verfügung über sein Vermögen erhält.“ Als Begründung für Bentz` Einstufung als „Mitläufer“ dienten vor allem Aussagen in der Mitarbeiter-Petition vom 2. Dezember 1947. Aus „persönlicher Kenntnis“ stellten einige Mitglieder des Panel Bentz darüber hinaus den Persilschein aus, „dass die Mitgliedschaft und der Rang in der Allgm. SS B. ehrenhalber übertragen wurden.“ (Case Summary vom 5. September 1949)
9.  
vgl. Timothy W. Mason, Arbeiterklasse und Volksgemeinschaft, Opladen 1975
10.  
Ebd., Seite 115
11.  
WZtg. 2/1937, siehe auch: Kristan Kossack, Betriebsalltag und Unternehmensentwicklung eines NS-Musterbetriebs im Spiegel seiner Werkzeitung in „Westfälische Zeitschrift“ 155. Band 2005, Seite 358f.
12.  
WZtg. 7/1937

13

wie Anm. 11, Seite 356 - 361

14.

„rund um Melitta“ 5/1979

15.

vgl. Günter Wallraff, Neue Reportagen, Untersuchungen und Lehrbeispiele, Hamburg 1974, Seite 7ff

16.

Hauptstaatsarchiv Düsseldorf, NW 0 6708

17.

„rund um Melitta“ 4/1952

18.

Wallraff, wie Anm. 15, Seite 10

19.

„rund um Melitta“, 6/1952

20.

Wallraff, wie Anm. 15, Seite 23

21.

Interview mit dem Melitta-Betriebsratsvorsitzenden Werner Weber am 15. Februar 1995, Seite 2f.  
Schreibmaschinenmanuskript, Fragesteller Werner Dirks, DGB-Minden

22.

Der Name „Block & Blei“ rührte daher, dass Bentz auch schriftlich festgelegt hatte, wie die Schreibtische der Mitarbeiter aussehen sollten. Auf den Tischen durfte sich, neben einem Bleistift, nur ein DIN A5 Block befinden. Die beiden Utensilien durften ferner „auf Reisen, bei Besprechungen, auf Betriebsrundgängen“ niemals fehlen. Sie sollten sogar zu Hause „am Telefon und auf dem Nachttisch“ liegen, um „jeden Gedanken sofort schriftlich fest(zu)halten“. Block & Blei, Seite 3f.

23.

„rund um Melitta“, 2-3/1969

24.

„rund um Melitta“ 21/1958

25.

„Mindener Tageblatt“ vom 28. Mai 1984

Minden, November 2006, siehe auch: [www.zg-minden.de](http://www.zg-minden.de) Link: Melittawerke im „3. Reich“