

„Christliche Fabriken“ als Teile eines Diakoniewerks

Eschatologie, Diakonie und Ökonomie in Gustav Werners „Bruderhaus“- Fabriken

Walter Göggelmann

Einleitung

„Christliche Fabriken“ – was ist das? Was soll nach dem Willen ihres Gründers „das Christliche“ an produzierenden Fabrikbetrieben sein, wenn sie konzipiert sind als Teile eines Diakoniewerks, das bedürftigen Menschen leibliche und geistliche Heimat sein soll? So viel scheint bei Gustav Werner (1809-1887), dem Rettungshaus- und Fabrikgründer im schwäbischen Reutlingen, sicher zu sein: Seine Produktionsbetriebe sind vom Grund ihrer Entstehung her nicht gedacht als Geldquellen für ein chronisch unterfinanziertes Diakoniewerk.¹ Sonst müssten sie ja – im Unterschied zu allen definitiven Merkmalen diakonischer Betriebe – wenigstens selbst in sich gewinnorientiert sein!² Offensichtlich aber will dieser Fabrikgründer mit seinem Projekt in den Betriebszwecken Alternativen entwickeln zu den Betrieben eines ungehemmten Frühkapitalismus. Fast ein Prophet unter den Diakoniegründern und doch zugleich schonungsloser Realist, sieht er dessen Folgen in der lawinenartig anschwellenden „sozialen Frage“ in deren ganzer Breite voraus.³ Und er will sich nicht damit begnügen, in kapitalistische Fehlentwicklungen korrektiv einzugreifen, geschweige denn einen diakonischen Korrekturbetrieb zu gründen: Nicht weniger als ein komplett alternatives christliches Konzept zum frühkapitalistischen „Fabrikwesen“ will er entwickeln und es im Kontext seines „Rettungshauses“ ausprobieren.

Was aber soll diese Alternative ausmachen? Was ist der Grund, der Anlass und der Kontext der Entstehung seiner ersten Papierfabrik? Bei Gustav Werner, dem Theologen der Hoffnung auf das Reich Gottes, muss die erste Frage die nach dem theologischen, bei dem Diakoniker der Tat⁴ muss es die Frage nach dem diakonischen Kontext sein. Zu diesem Kontext gehören von den allerersten Anfängen an die das Werk tragenden Mitarbeiterinnen und später die

¹ Markus Rückert: Diakonie und Ökonomie. Verantwortung, Finanzierung, Wirtschaftlichkeit, Gütersloh 1990, (vgl. bes. 142 ff.) betrachtet die Bruderhaus-Fabriken unter der Frage nach der Eigenfinanzierung eines Diakoniewerks ohne externe Abhängigkeiten.

² Vgl. Alfred Jäger: Diakonie als ökonomisches Unternehmen, Beiträge aus der Arbeit der von Bodelschwingschen Anstalten H. 28, Bielefeld 1984, 8 f.

³ Vgl. den Art. „Armenfürsorge“, Friedensbote (FB), Eine Zeitschrift für das Reich Gottes H. 3, 1852, 152-159, abgedr. Gerhard K. Schäfer: Dem Reich Gottes Bahn brechen. Gustav Werner Briefe, Predigten, Schriften, Stuttgart 1999, 162 f., 412-421.

⁴ Vgl. zu dem Gustav Werner zugeschriebenen Lebensmotto: „Was nicht zur Tat wird, hat keinen Wert“, Paul Wurster: Gustav Werner. Leben und Wirken, Reutlingen 1888, 110 f.

Mitarbeiter sowie die Sozialform des „ganzen Hauses“ als personelles, organisatorisches und psychologisches Tragegerüst.⁵

Was aber sind die daraus resultierenden Betriebsziele eines solchen „christlichen Fabrik“? Wie setzen sie sich auseinander mit den sozialen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Armutszeit nach den napoleonischen Kriegen, der Umbruchzeit um 1848, der verzögerten Industrialisierung Süddeutschlands und der sich ankündigenden „sozialen Frage“? Welche Alternativen sind geplant, und was davon ist realisierbar? Wo zeigt die Entwicklung dem Theologen, dem Diakoniker, dem Fabrikgründer seine Grenzen auf? Daraus ergeben sich die Fragen nach dem Binnenverhältnis der Betriebszweige innerhalb des Diakoniewerks „Bruderhaus“: Wie aber verhalten sich die Betriebsziele der „christlichen Fabriken“ zu denen der als „Rettungshäuser“ für bedürftige Menschen konzipierten Betriebe? Welche Rückwirkungen haben die produzierenden Betriebe auf diese in Bezug auf Personal- und Finanzbedarfe, auf Organisations- und Rechtsformen?

Während der Betrieb eines „Rettungshauses“ in dieser Gründerzeit bis auf Freundes- und Spenderkreise eher zur Ausbildung von Binnenstrukturen neigt, sind Fabrikbetriebe von ihrer Natur her auf Zulieferer, Abnehmer, Fachkräfte... d.h. auf Öffentlichkeit im Rahmen von Marktbedingungen angewiesen. Was aber geben solche Alternativgründungen, sollen sie ihre Wirkungen als Modelle sozialer Diakonie nicht verfehlen, der Produktions-, der Wirtschafts- und der Arbeitswelt der Zeit an Fragen auf? Das hängt wesentlich von der Frage ab: Sind sie selbst existenz-, überlebens- und anpassungsfähig genug, um sozial, wirtschaftlich und theologisch-sozialethisch als Modelle wirkungsfähig zu sein?

Diesen Fragestellungen wollen die folgenden Überlegungen nachgehen in sechs an der Chronologie der Werksentwicklung orientierten Abschnitten. Die drei Schlussabschnitte sind mit den dabei entstehenden theologisch-diakonischen, organisatorischen und ökonomischen Fragen befasst. Als wichtigste *Quellen* sind zu nennen: Gustav Werners Reden und Rituale zur Einweihung der beiden Papierfabriken und sein Rechenschaftsbericht an die Handels- und Gewerbekammer Reutlingen.⁶ Berichte von Nane und Lotte Merkh, die die Perspektive der „Hausgenossen“ widerspiegeln⁷, die Hauszeitschrift „Friedensblätter“ und – ab 1900 – „Friedenbote“ mit ihren Einblicken in den Rettungshausflügel des Werks. Die Rechenschaftsberichte des Vorstandes, nur lückenhaft verfügbar, bilden nur die binnenwirtschaftliche Seite des Werks ab. Auch wenn sich daraus nur gestrichelte Linien der Entwicklung gewinnen lassen – die Richtung der Problematiken zeichnet sich darin deutlich

⁵ Vgl. zum Problem Walter Göggelmann: Ein Haus dem Reich Gottes bauen. Diakonie und Sozialform in Gustav Werners Hausgenossenschaft, VDWI 32, Heidelberg 2007, bes. 66 ff. Zur Sozialform des „ganzen Hauses“ verdankt der Autor Eva Wörner wichtige sachdienliche Hinweise.

⁶ Abgedr. Schäfer, Reich Gottes, 140, 309 ff; ebd. 153, 383 ff; 166, 428 f. Vgl. zu historischen und biografischen Einzelheiten Wurster, Gustav Werner 186 ff: 283 ff; 318 ff; 363; 367 ff. Vgl. zur Sicht der Hausgenossen Nane Merkh: Einige Züge aus der Geschichte des Bruderhauses, Reutlingen 1881, passim.

⁷ Vgl. weiter Schäfer, Reich Gottes 152, 372 ff. Nane Merkh, Einige Züge 88-100; Lotte Merkh: Vater Werner. Bilder aus seinem Leben und Wirken, Reutlingen 1909, 98-125.

ab. Durch Kriegs- und andere nicht mehr vollständig nachvollziehbare Einflüsse geben die Quellen bis zum Ende der Weimarer Republik zwar nicht hochauflösende, aber als Beispiele taugliche Bilder zu Tendenzen der Entwicklung her. Für die Zeit zwischen 1933 und 1945 lassen sich vom Quellenbestand her keine brauchbaren Bilder zum Verhältnis von Anstalten und Fabriken gewinnen. Und für die Zeit zwischen dem Ende des 2. Weltkriegs und der Trennung der Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus von den Fabrikbetrieben in den siebziger Jahren des letzten Jahrhunderts wäre auf Grund des sehr anders gearteten Quellenmaterials eine eigene Untersuchung mit einem entsprechend differenzierten methodischen Ansatz notwendig.

Diese Untersuchung wird in sechs analytischen Abschnitten der Chronologie der Werksgeschichte folgen und in drei Schlussabschnitten die Frage- und Problemstellungen zum Verhältnis von Anstalts- und Fabrikflügel ins Auge fassen, die die Entwicklung dem Werk bis in die 1970er Jahre des letzten Jahrhunderts aufgibt.

I. Von der Hoffnung zum „Haus Gotteshilfe“

„Wir sind nicht Menschen, die keine Hoffnung haben“: Mit dieser Botschaft ist Gustav Werner seit seiner Vikarszeit (1834ff) allwöchentlich bis in seine letzten Lebensjahre hinein als Reiseprediger in vielen Gemeinden Württembergs und der Nordschweiz unterwegs.

„Dass der Reich Gottes Bahn gebrochen und eine Stätte bereitet und dass die Gesetze desselben in das Gesamtleben der Menschheit eingeführt werden, ist das dringendste Bedürfnis unserer Zeit, wenn nicht in der kommenden Flut des Verderbens alles untergehen soll“⁸, ist die eschatologische Hoffnung des Diakonie- und auch des Fabrikgründers für das sich ankündigende Zeitalter der Großindustrie und der „sozialen Frage“.⁹ Wenn es gelingt, diese Zeit der großen sozialen Umbrüche mit dieser Hoffnung anzustecken und daraus die Maßstäbe der Liebe, der Gerechtigkeit und der Haushalterschaft (sprich: des pfleglichen Umgangs mit Ressourcen, d. Autor) für die gesellschaftliche Entwicklung zu gewinnen, ist die „große soziale Frage“ einer „christlichen“ Lösung zugeführt. Dann kann Arbeit, auch in der Großindustrie, wieder Teil des göttlichen Schöpfungsauftrags werden, an dem alle arbeiten-den Menschen, auch die schwächsten, teilhaben. Dazu gewinnt Gustav Werner bereits 1840 Frauen und ab 1852/53 auch Männer als „Haus-genossen“ für sein „Haus Gotteshilfe“ im schwäbischen Reutlingen, um zu allererst den Ärmsten der Armen, heimatlosen Kindern, ein „Haus“ zu bieten, in dem sie mit den – meist unversorgten – Frauen zusammen, eine Heimat finden. Das ist sein Ausdruck eines

⁸ FB 1, 1851, Vorrede II, abgedr. Walter Göggelmann: Dem Reich Gottes Raum schaffen, VDWI 31, Heidelberg 2007, Dokumentation 6, 260. Vgl. weiter ders. Diakonie und Erinnerung, VDWI 70, Leipzig 2024, 137.

⁹ Vgl. zum Ganzen Göggelmann, Ein Haus 46 ff; ders. et al., Industrieschule und Maschinenfabrik, in: Dietmar Kauderer, Forschungswerkstatt Diakonie, DWI-Jahrbuch 42, Heidelberg 2012, 110 ff.

„Christentums der Tat“, durch das er teilhaben und teilgeben will am Prozess der Menschwerdung der Liebe Gottes und an deren Fluss durch die Welt des geplagten 19. Jahrhunderts, bis diese Welt zu ihrer schöpfungsgemäßen Bestimmung und zu ihrem Schöpfer zurückkehren kann: zum „Reich Gottes“. Die zugrundeliegende Denkfigur von Emanation und Remanation verdankt er dem schwedischen Seher *Emanuel Swedenborg* (1688-1772)¹⁰, den Impuls zur Umsetzung im Dienst an bedürftigen Menschen dem Kontakt zum Werk des französischen Gemeindediakonikers *Jean Frédéric Oberlin* (1740-1826), die Aufbauarbeit seiner rasch wachsenden Anstalt den Erstlingsfrauen in seinem „Haus“, die im ersten Jahrzehnt zwischen 1840 und 1850 wahrhaft diakonische Graswurzelarbeit leisten, dazu in einer ganz eigenen Initiative von Frauendiakonie.¹¹ Sie werden seine „Hausgenossen“: Frauen in einer diakonischen Gemeinschaft ohne Regeln und Statuten, die, nur vom Vertrauen des „Vaters“ getragen, eine der Zeit um mehr als ein halbes Jahrhundert vorausseilende Verantwortung übernehmen und ihre durch diese diakonische Praxis gewonnenen Kompetenzen dem „Haus“ in Form von Aufbauleistungen zugutekommen lassen¹² und die dabei für ein ganz eigenes in die Zukunft weisendes Modell von Frauendiakonie im 19. Jahrhundert stehen. Diesen Frauen verdankt Gustav Werner auch den Aufbau der ersten Einrichtungen zur Selbstversorgung in der kleinen „Anstalt“, die zwei Jahre nach ihrer Gründung (1840) bereits 42 und nach acht Jahren bereits 80 Kindern zur Heimat wird.¹³

II. Die „industrielle Entwicklung“¹⁴ – Der Anmarschweg

1. Die naturalwirtschaftliche Grundlage

Ein so rasch wachsendes Kinder- „Rettungshaus“ kämpft ums nackte Überleben. Die vom Hausvater bei seiner Reisepredigt eingesammelten Spenden reichen nicht. „Eine gute Kuh deckt alle Armut zu“, jubeln nach einem Vierteljahr die Kinder. Die Erlöse aus dem Verkauf von Textilarbeiten von Reutlinger „Jungfrauen“, die sich regelmäßig in der Anstalt treffen, reichen bald für die Anschaffung einer zweiten Kuh. Ein gekaufter und ein paar gepachtete Äcker stellen die naturalwirtschaftliche Selbstversorgung sicher, ohne die in der Gründerzeit keine Anstalt auskommt, und dienen dazu der Arbeitsgewöhnung der meist verwahrlosten

¹¹ Vgl. Zu Einzelheiten und Einzelpersonen Göggelmann, Ein Haus 36 ff; 39 ff. Vgl. weiter ders. Frauen in Gustav Werners Bruderhaus gestalten Diakonie, VDWi 54, Leipzig 2015 passim.

¹² Vgl. Göggelmann, Ein Haus 116 ff. Zu Beispielen vgl. ders.: Frauen in Gustav Werners Bruderhaus gestalten Diakonie, VDWi 54, Leipzig 2015, bes. Dokumentation 134 ff; 141 ff; 185 ff; 196 ff.

¹³ Vgl. die aus den Eindrücken eines Augenzeugen gespeiste Biografie von Paul Wurster: Gustav Werner. Leben und Wirken (zit. Biogr.), Reutlingen 1888, 112.

¹⁴ Die Hausgenossin und Chronistin des Bruderhauses Nane Merkh (vgl. Einige Züge 88) zählt noch alles dazu, was über eine Einzelanfertigung von Waren des täglichen Gebrauchs hinausgeht.

Knaben – auch das ein Stück Frauendiakonie: Diakonie mit Frauen und von Frauen, auch an Frauen!¹⁵

2. Die „Industrieschule“

Mit einer *Kleinkinderschule* und einer „*Industrieschule*“, ganz den Mustern von Jean Frédéric Oberlins (1760-1828) Waldersbacher Gemeindediakonie folgend, beginnt der Vikar Gustav Werner bereits 1837/38 in seiner Walddorfer Gemeinde und dann im Filial Rübgarten bei Tübingen seine diakonischen Aktivitäten. Seine Helferin Marie Agnes Jakob (1800-1846) bereitet sich in Tübingen auf ihre pädagogische Aufgabe vor, mit den Kindern biblische Geschichten kennen zu lernen und textile Handarbeiten zu üben.¹⁶ Die produzierten Waren dienen der Selbstversorgung und der Ausbildung von Disziplin und Motorik und werden auch von einer weiteren Helferin bereits in der Umgebung verhausiert. Dieses Grundmuster nimmt Gustav Werner von seiner Gemeinde mit in seine Reutlinger „Anstalt“. Zu Oberlins Muster der „Kinderrettung auf hohem pädagogischem Niveau“¹⁷ kommen in Reutlingen zwei weitere Wurzeln für die „Industrieschule“ hinzu und integrieren sie in den neuen Kontext:

Aus der Näh- und Strickschule der Reutlinger Jungfrauen gewinnt Gustav Werner 1841 Ricke Schirm (1815-1888), die Tochter eines Reutlinger Schneidermeisters. Sie bringt durch ihre Fertigkeiten aus der Reutlinger „Hausindustrie“, dem „Häkeln und Filetsticken“, bereits einen Hauch von arbeitspädagogischer Professionalität in die Arbeit mit den Kindern ein. Sie tritt – freiwillig und ohne Lohn – ins „Haus Werner“ ein und wird Gustav und Albertine Werners erste „Tochter“. Den weiteren Unterricht der Kinder übernimmt Amalie Wagenmann (1806-1883). In der Sozialform des „ganzen Hauses“ hat das „Haus Werner“ seine soziale Gestalt für die folgenden Jahrzehnte gefunden. Das dazugehörige biblische Muster findet der Hausvater in Eph 2,19.¹⁸ Damit – in der Tradition des Reutlinger Handwerkerbürgertums – auch ein richtiges „Geschäft“ daraus wird, das zum ersten Standbein der kleinen Anstalt taugt, bringen die sieben Schwestern aus der Textilhandwerkerfamilie Merkh, die Anfang der fünfziger Jahre nacheinander Werners „Hausgenossen“ werden, ihr elterliches Textilgeschäft als „Mitgift“ ins „Haus Werner“ ein. Nane Merkh macht daraus in kurzer Zeit den größten Laden für Textilien im Städtchen.¹⁹ Damit hat Gustav Werner nach den ersten eineinhalb Jahrzehnten auf seinem Weg zum Reich Gottes in seiner Anstalt wichtige diakonische Ziele erreicht:

¹⁵ Vgl. Nane Merkh, Einige Züge 33 f. Wurster, Biogr. 106 f.,

¹⁶ Vgl. Schäfer, Reich Gottes 69, 171-176. Wurster, Biogr. 72; 77. Lotte Merkh, Vater Werner 33 ff.

¹⁷ Vgl. Göggelmann, Hausgenossen 61 ff; 104; 120.

¹⁸ Vgl. Wurster, Biogr. 108 f. Nane Merkh, Einige Züge 93. Vgl. weiter den Nachruf auf Ricke Schirm Lotte Merkh, Vater Werner 283 ff. Göggelmann, Ein Haus 104; 120.

¹⁹ Vgl. Nane Merkh, Einige Züge 93 f; 96.

- Kinder haben Heimat gefunden an Leib und Seele, dazu die Voraussetzungen für ihre Zukunft in einer eigenen sozialen Existenz.
- In der „Hausgenossenschaft“ haben unversorgte Frauen eine mit eschatologischer Hoffnung erfüllte Liebesarbeit an bedürftigen Kindern, eigener Heimat und hohen Kompetenzgewinnen verbundene Aufgabe: Frauendiakonie ganz anders als bei Theodor Fliedners Diakonissen!²⁰ Die „Anschaffung“ einer Hausgenossin als Ehefrau und „Mutter“ für die Kinder und das Hauswesen wirkt da schon fast wie ein Akt der Komplettierung der eigenen Oikonomia.²¹
- Aber auch Diakonie und Ökonomie wohnen einschließlich der finanzwirtschaftlichen Seite im „Haus Werner“ schwesterlich einträchtig beieinander – einstweilen in dieser Aufbauphase! Und: Im Textilgeschäft hat das „Haus“ über alle Selbstversorgung hinaus ein Türchen zum kleinräumigen Markt in der Stadt hin offen.

III. „Christliche Fabriken“ – das Ziel

1. Ein „geistiger Kampf“²²

„Was hat ihn doch bewogen, seine gesegnete Arbeit in einer großen Familie h i n ü b e r (Sperrung durch den Autor) zu verlegen auf einen solchen Kampfplatz?“ Die Frage der Hausgenossin und Chronistin Lotte Merkh lässt alles andere als kapitalistische Unternehmensgründungen im Sinn der Zeit erahnen.²³ Das Bild ihrer Schwester Nane vom Kampf des heiligen Georg gegen den Drachen als Interpretation für den Schritt von „Vater Werner“ in die „Großindustrie“²⁴ deutet die Verortung der Deutungsmuster im „Haus“ an. Er selbst – auch dabei ganz Diakoniker – hat für seine Fabrikgründungen einen konsistenten Begründungszusammenhang aus einer Analyse der gesellschaftlichen Notsituation, seiner eigenen eschatologisch-heilsgeschichtlichen Antwort und der zu erwartenden diakonisch-sozialen Erträge. Ökonomische Gesichtspunkte – wie etwa die Beschaffung von Finanzmitteln für das „Rettungshaus“ – wirken da wie Anhängsel von geringem Gewicht. Seine *Analyse der gesellschaftlichen Situation* der „großen sozialen Frage“²⁵ kehrt die hamartiologisch-moralische Kausalkette der Sozialkonservativen „von der Sünde zur Armut und Verwahrlosung“ um: Die Massenarmut ist es, die zur Verwahrlosung breiter Schichten

²⁰ Vgl. zum Ganzen Walter Göggelmann: Frauen in Gustav Werners Bruderhaus gestalten Diakonie, VDWI 54, Leipzig 2015, 23 ff; 50 f; 53 ff; 64.

²¹ Vgl. Wurster, Biogr. 107.

²² Formulierung vom Biografen Paul Wurster, vgl. Biogr. 190

²³ So Lotte Merkh, Vater Werner 98.

²⁴ Vgl. Einige Züge 88 ff.

²⁵ Zur Formulierung vgl. Wurster, Biogr. 321

führt. Da helfen keine Almosen: Die *Struktur* dieser Entwicklung muss unterbrochen werden.²⁶

Seine beim letzten Grund des Elends ansetzende Lösung will das Problem in seiner heilsgeschichtlich-eschatologischen Dimension angehen: Damit dem Massenelend gesteuert wird, damit die Fabriken aus „Stätten des Fluchs“ zu Stätten von „Gesittung, Bildung, Liebe, Gerechtigkeit“ werden können²⁷, müssen die „göttlichen Gebote“ der Liebe, der Gerechtigkeit und der Haushalterschaft in das Fabrikwesen implantiert werden. Diese „herrlichen Grundsätze“, die Er in seiner Gemeinde – modellhaft in der Werner-Gemeinde – niedergelegt hat, müssen auf dem Gebiet der Industrie zur Geltung gebracht werden.²⁸ Dann ist die „Menschheit“ an ihrem derzeit „kränksten Punkt“ saniert. Dann ist die Herrschaft des Christus so weit fortgeschritten, dass er sie „öffentlich ausüben“ und „in immer weitere Kreise ausbreiten“ kann. Wenn er so dem Reich Gottes Bahn brechen kann, dann ergeben sich daraus für Werner und sein Werk die sozialdiakonischen Konsequenzen: „Meine Fabrik ist wie der Hebel, mit dem ich die Armen aus ihrer Versunkenheit herausheben kann.“²⁹ Nur so sind „die höchsten Aufgaben unserer Zeit überhaupt“ zu lösen.³⁰ Denn „in diesem Gebiet hat der Gott der Welt seinen Thron aufgeschlagen. Er ist nur überwunden, wenn ihm dieses Gebiet (sc. die Großindustrie) entrissen ist. Hier liegt der Schlüssel der Weltherrschaft“³¹, die für den Christus erkämpft werden muss.

Jetzt ist der Kairos für solche Entscheidungen von eschatologisch-heilsgeschichtlicher Dimension.³² Denn ob das Gebiet der Großindustrie dem „Gott der Welt“, dem Teufel Mammon und Profit, überlassen oder ob es für Christus, den König der Gerechtigkeit, gewonnen wird, daran entscheidet sich nicht weniger als das Schicksal des Industrie- Zeitalters zwischen Gottes- und Teufelherrschaft – auch wenn das Reich Gottes in der Fabrik einstweilen noch „Knechtsgestalt“ annehmen muss.³³ Gustav Werners Fabrik als Einstieg in ein gesamtgesellschaftlich wirksam werdendes Bündnis der Erneuerung, in allen ihren Abläufen und Strukturen umspannt vom Band der Liebe, eine Zufluchtsstätte für Flüchtlinge aus der alten Welt: So ist mit ihr eine „höhere Stufe“ der gesellschaftlichen wie der heilsgeschichtlichen Entwicklung erreicht.³⁴

²⁶ Vgl. den nach der Lektüre von Friedrich Engels: Die Lage der arbeitenden Klassen in England, entstandenen Artikel „Armenfürsorge“, abgedr. Schäfer, Reich Gottes 162, 412 f; 163, 415 f; 418. Vgl. bes. Schäfer, Reich Gottes 162, 412, Anm. 2.

²⁷ Vgl. Schäfer, Reich Gottes 67, 430. Wurster, Biogr. 190.

²⁸ Vgl. Gustav Werner, Neue Vorträge (Braun) 82/2 zu Lk 6, 22.8.1856, 122.

²⁹ So SB 3, Nov. 1861, 51: Vgl. FB 1851, H.2, 51. Vgl. weiter Göggelmann, Reich Gottes 191 ff. Dort weitere Belegstellen.

³⁰ So Schäfer, Reich Gottes, 82, 200.

³¹ Zitat aus einem Brief, Adressat und Datum unbekannt, vgl. Wurster, Biogr. 153, vgl. weiter a. a. O., 50.

³² Vgl. Schäfer, Reich Gottes 152, 384.

³³ So NV (Maier) zu Lk 4,21, 30.6.1858, 95.

³⁴ An die Papierfabrik in Dettingen richtet Gustav Werner diese Erwartung, vgl. Schäfer, Reich Gottes 162, 412 f; 163, 414 f. Wurster, Biogr. 256.

2. Siege auf Hoffnung

Ist es erst einmal gelungen, dass „die großen Erfindungen der Neuzeit... in die Hände der Kinder Gottes übergehen“, dann sind „die höchsten Aufgaben unserer Zeit überhaupt“ gelöst. Dann ist eine „sittliche Erneuerung“ für „unsere Gewerbe, die noch voller Betrug stecken“, erreicht.³⁵ In einer Fabrik, die getragen ist von einer *Gemeinde*, in der der Herr seine „herrlichen Grundsätze niederlegen“ will, wird „den Armen ihr Recht und jedem Menschen seine Gebühr“.³⁶ Dann kann auch für die „Arbeiterklasse... eine neue Stellung erreicht werden, die sie vor moralischem und ökonomischem Zerfall bewahrt und auf eine höhere Stufe der Bildung und des Wohlstandes erhebt“. Dann sind sogar die berechtigten Forderungen der Sozialdemokraten mehr als erfüllt.³⁷ Die zu Weihnachten 1861 eingeweihte Papierfabrik in Dettingen ist vom Gründer geradezu als Beweis gedacht, „dass gewerbliche Unternehmungen in christlicher Ordnung und Gesinnung mit dem gleichen, ja noch besserem Erfolg geführt werden können, als wenn sie wie bisher vom Eigennutz geleitet werden“. „*Alle Dinge sind möglich dem, der da glaubt*“³⁸. Durch Gottes Reich sollen also nicht nur die am Produktions- und Wirtschaftsprozess beteiligten Personen, sondern auch die Strukturen umgestaltet werden. Dann wäre die Industrie dem Materialismus und der Selbstsucht und die Gesellschaft dem Klassenkampf entrissen³⁹. Mit dieser wahrhaft prophetischen Schau aber kann der Gründer der Reutlinger Bruderhaus-Fabriken nicht deren Alltag, geschweige denn deren ökonomischen Status beschreiben. Vielmehr blickt er voraus in eine geglaubte Wirklichkeit, die gelegentlich angereichert ist mit Zügen eines vorausseilenden heiligen Determinismus. Die Unterziele und Lösungsansätze auf dem Weg dahin nehmen sich aus wie eine Wunschliste zur Hebung des Humanitätsniveaus von Produktionsbetrieben oder wie eine kapitalismuskritische Forderungsliste an das Fabrikwesen der Zeit:

- Menschengerechte Arbeitsplätze,
- Beteiligung schwächerer Menschen am Arbeitsprozess,
- familiengerechte Entlohnung,
- aus- und weiterbildende Fürsorge,
- betriebliche Altersvorsorge, ergänzt durch einige Bruderhaus-spezifische Ziele wie
- christliche Fabrikationsabläufe (Was ist das?),
- Aufbau eines christlichen Arbeiterstandes,
- Arbeitsplätze für im Haus aufgewachsene Bewohner...⁴⁰

³⁵ So Schäfer, Reich Gottes 82, 200; 162, 415 f.

³⁶ So NV (Braun) 82/II, zu Lk 6, 22.8. 1856. Vgl. NV 82/I (Braun) zu Ez 34, 23.6.1858, 81.

³⁷ Vgl. Schäfer, Reich Gottes 1667, 428 f. (Bericht an die Handel- und Gewerbekammer Reutlingen 1856). Vgl. weiter Schäfer, Reich Gottes 239, 712.

³⁸ Vgl. Wurster, Biogr. 256. Vgl. weiter Lotte Merkh, Vater Werner 150f. Biblischer Bezug: Mk 9,23.

³⁹ Vgl. z. Ganzen Göggelmann, Ein Haus 132.

⁴⁰ Vgl. Wurster. Biogr. 321. Göggelmann, Reich Gottes 196 ff; 201.

Das alles ist zwar durch die Gründungslegende(n) und die Einweihungsrituale in Worte und symbolische Handlungen gefasst, von der organisatorischen und vor allem von der ökonomischen Bruderhauswirklichkeit aber in keiner Weise gedeckt. Über Prioritäten und innere Widersprüche in diesem Katalog ist nicht nachgedacht. Was so vom Fabrikgründer Gustav Werner „im Glauben“ – nicht „im Schauen“ – erfahren wird⁴¹, erfordert eine nähere Betrachtung. Nur so erschließt sich auch das darin beschlossene Verhältnis von diakonischer Zielsetzung und organisatorischen und ökonomischen Realisierungsansätzen. Denn eine „christliche Fabrik“ muss ja die Ansprüche aller dieser Gebiete zum Ausgleich bringen. Am Anfang aller Wirklichkeit aber stehen für Gustav Werner immer die Legenden, Narrative und Rituale.

3. Legenden, Narrative und Rituale

Für den theologischen und sozialen Stellenwert der Fabrikbetriebe im Kontext des Rettungshauses sind die, meist von Gustav Werner selbst stammenden, *Legenden* und *Narrative* und die bei den Fabrikeinweihungen vollzogenen kultischen *Rituale* die Medien mit der größten Aussagekraft: Die Fabriken sind in erster Linie „Vaters“ heilsgeschichtliches Herzensanliegen. Den im Rettungshaus beheimateten Hausgenossen bleibt für diese Gründungen das Bild vom „Vater“ als „Ritter Georg“ im „Kampf mit dem Drachen“ ...⁴² Bereits die *Initiallegende* der ersten Reutlinger Papierfabrik hebt diese Gründung dimensional aus der Phalanx der Industrie Gründungen der Zeit heraus:⁴³ Während am Pfingstmontag 1849 auf dem Marktplatz der Kleinstadt Reutlingen eine Volksversammlung von „Demokratenführern“ aus Baden, Hohenzollern und der Schweiz tobt, zieht sich der Prophet Gustav Werner mit seinen zur „Pfingstversammlung“ in Reutlingen weilenden Freunden zum brünstigen Gebet auf den Hausberg „Achalm“ zurück, um „Schutz und Segen für unsere Stadt“ zu erleben. Da kommt es über ihn wie eine Offenbarung: Jetzt hilft kein Reden, Schreien, Predigen von der Gerechtigkeit mehr. Wir müssen uns selbst hinein- begeben in den heißesten gesellschaftlichen Problembereich der Zeit, die „Großindustrie“, und müssen dort den „Thron des Herren“ aufrichten. Dort gilt es, am Ort der Ausbeutung und des Elends Liebe und Gerechtigkeit als die schlechthinnige Alternative einzuführen. Da wird die vom

⁴¹ Vgl. z. biblischen Bezug 2. Kor 5,7.

⁴² Vgl. Nane Merkh, Einige Züge 88.

⁴³ Vgl. zur industriellen Entwicklung im Königreich Württemberg Willi A. Boelcke: Sozialgeschichte Baden-Württembergs 1800-1899, Stuttgart 1989, 111. Arnold Weller: Sozialgeschichte Südwestdeutschlands, Stuttgart 1979, 143 f. Wilfried Setzler: Von Menschen und Maschinen. Industriekultur in Baden-Württemberg, Stuttgart 1998, 51 f; 129 ff; Vgl. weiter Göggelmann, Hausgenossen 135 f.

Vorgänger wegen Unrentabilität aufgegebenen „Schwarzwäldersche Papierfabrik“ am Reutlinger Echaz-Flüsschen für Gustav Werner geradezu zum Gotteszeichen.⁴⁴

Die Qualität einer moralischen *Bekehrungslegende* mit institutionellen Wirkungen spricht aus der kurze Zeit später auf dem Lumpenboden, dem schmutzigsten Arbeitsplatz der Fabrik, spielenden Erzählung von den dort beschäftigten „gefallenen Mädchen“, die durch den Einsatz und das Vorbild der weiblichen Hausgenossen bereits den Beweis liefern, dass diese „christliche Fabrik“ aus einer Stätte des Fluchs zu einer Stätte von „Gesittung, Bildung, Liebe und Gerechtigkeit“ geworden ist.⁴⁵ Insgesamt nimmt dieses, mit eschatologischer und heilsgeschichtlicher Hoffnung von großer Dichte befrachtete, Projekt die Qualität einer „heiligen Sache“ an.⁴⁶ In alttestamentlichen Bildern wird aus dem Ort industrieller Arbeit ein erhoffter „Ort der Ruhe“ – ein Heilsgut –, ein Ort, an dem wie im Tempel in Jerusalem „Gottes Ehre wohnt“.⁴⁷ Hat Gott schon mit dem Erwerb der schrottreifen Reutlinger Papierfabrik seinen „Eid“ gegeben, dass er – gerade im Bruderhaus! – zu seinem „Heilsplan“ steht, so wird zehn Jahre später bei der Dettinger Fabrik der erste Papierbogen geradezu zum Gottesbeweis: „Es ist der Herr!“.⁴⁸ Zu allerletzter kultischer Dichte wachsen sich vollends die *Einweihungsrituale* der beiden Fabriken (Reutlingen 1851 und Dettingen 1862) aus. Bezeichnenderweise benützt Gustav Werner dabei nie neutestamentlich-christologische, sondern immer nur alttestamentliche Symboliken als biblische Analogien:⁴⁹ Bundesschluss und Bundeserneuerung, Opfer; der Tempel als Ort, da Gottes Ehre wohnt... Sie erscheinen dem Propheten und Priester im Fabrikgründer Werner eher geeignet als Ausdrucksmittel für seine emanatistische Theologie vom Fluss der Liebe Gottes durch die Welt und dem heilsgeschichtlichen Prozess mit dem Ziel des Reiches Gottes.⁵⁰ In einem deuteronomistischen Mustern nachempfundenen Bundesschluss vollzieht Gustav Werner bei beiden Einweihungen die Übergabe „an den Herrn“, verbunden mit dem Gelöbnis, dass das Werk „nie zu weltlichen Zwecken verwendet werden darf. Wir würden von Gott verworfen werden“.⁵¹ „Eigentum des Herrn“ – das bedeutet, „dass wir fürs Erste die Häuser und Geschäfte, welche wir haben, als Eigentum Christi und seiner Armen betrachten und sodann allen Erwerb, den wir aus dieser Tätigkeit gewinnen, für die Armen verwenden“.⁵² Dem Priester ist es auch als Fabrikgründer ernst: „Und ich werde dafür sorgen, dass dieser Vertrag

⁴⁴ Zu Einzelheiten dieser Legende vgl. Wurster, Biogr. 152f. Paul Krauß. Gustav Werner. Werk und Persönlichkeit, Stuttgart 1959, 28. Vgl. weiter ders., Gustav Werner und seine Hausgenossen, Metzingen 1977, 34.

⁴⁵ Vgl. Wurster, Biogr. 188 ff.

⁴⁶ Vgl. a. a. O., 186.

⁴⁷ Vgl. SB 3, Nov. 1861, 41. Wurster Biogr. 187. Vgl. weiter Göggelmann, Reich Gottes 195.

⁴⁸ Vgl. zu Einzelheiten und weiteren Belegstellen Göggelmann, Ein Haus 194 f.

⁴⁹ Zu dieser hermeneutischen Praxis vgl. Göggelmann, Reich Gottes 34 f; 49 f.

⁵⁰ Zu Emanation und Remanation vgl. a. a. O., 42 ff; 45 ff.

⁵¹ So SB 3, Nov. 1861, 41. Vgl. a. a. O., 194.

⁵² So a. a. O., Vgl. zu den Bundesschlussritualen FB 2, 1851, 532 f. Schäfer, Reich Gottes 152, 383 f. Gerhard von Rad: Das fünfte Buch Mose, ATD 8, Göttingen 1964, 8.

auch äußerte Rechtskraft erlange“⁵³. (Aber wie?) Die Finanzierung von Diakonie ist in aller Deutlichkeit nur eine positive Nebenwirkung des durch eine kultische Handlung erreichten Heiligkeitsstatus.

Erst recht mit der alttestamentlichen *Opfersymbolik* wird das Geschehen in den Fabriken zur unmittelbaren kultischen Handlung: Die Fabrik wird dem Herrn „vollendet und geschmückt“ als „Opfer“ übergeben. Er nimmt es gnädig an und antwortet: „Das ist meine Ruhe ewiglich, hier will ich wohnen, denn es gefällt mir wohl“.⁵⁴ Durch Gustav Werners Weihegedicht vom 7.5.1851 steuert die Opfersymbolik ihr diakonisches Endziel an: „Nimm, Herr, diese Opfergabe,/ Dir gehöret Werk und Haus./ Du bist Herr hier,/ darum labe,/ wen Du willst, und teile aus/ vom Erwerbe Deinen Armen...“.⁵⁵ Denn wir „haben auf sein Wort hin es gewagt, auch dieses Haus zu bauen, die Verlassenen aufzunehmen, den Armen Hilfe zu leisten, um die Jugend zu erziehen und zu bilden und um sein Reich auf dieser Erde auszubreiten“.⁵⁶

4. Soziale Formen

Soziales Tragegerüst dieses Reich-Gottes-Projekts aus Rettungshaus und „christlichen Fabriken“ ist die, in der Diakoniegeschichte singuläre, Gemeinschaft der „Hausgenossen“. In der Heilsgeschichte sind diese Frauen und Männer für Gustav Werner die endzeitliche „Gemeinde“, in biblischer Terminologie das „priesterliche Königreich“, das „Volk des Eigentums“.⁵⁷ Als solches hat die Hausgenossenschaft als Gottes Bundespartnerin die priesterliche Funktion, sich selbst durch die Gründung der Fabrik die dem Industriezeitalter entsprechende Form der Liebe und Gerechtigkeit einzuverleiben und so für ihre Zeit zur Heilsbringerin zu werden.⁵⁸ Als Hausgenossen und Jünger Christi, aber auch als Söhne und Töchter von Gustav und Albertine Werner werden sie nicht müde, das „ganze Haus“ als die dafür angemessene Sozialform zu beschwören.⁵⁹ So gerät der Chronistin Lotte Merkh die Biografie des „begnadeten Technikus“ Heinrich Schlatter sen. (1809-1892) geradezu zu einer Jüngerbiografie nach biblischem Muster.⁶⁰ Die Heilsgeschichte selbst führt in dieser „Gemeinde des neuen Bundes“, dem Vortrupp des Reiches Gottes im Industriezeitalter, eschatologische Hoffnung und Sozialform zu einer unverbrüchlichen Einheit zusammen. Und dazu gehört selbstverständlich auch das gemeinsame Dach über Rettungshäusern und Fabriken, das bis zur Krise der Jahre 1861ff niemand in Frage stellt. Denn diese Sozialform

⁵³ Zit. Lotte Merkh, Vater Werner 107 f.,

⁵⁴ Vgl. die Zitate Wurster, Biogr. 187.

⁵⁵ So FB 2, 1851, 54 f., abgedr. Lotte Merkh, Vater Werner 106.

⁵⁶ So Schäfer, Reich Gottes 152, 383 (Einweihung Papierfabrik Dettingen).

⁵⁷ Vgl. Ex 9,6 und 1.Pt 2,9. Vgl. weiter Schäfer, Reich Gottes 152, 384.

⁵⁸ Vgl. a. a. O., 140, 310 f; 314.

⁵⁹ Vgl. als Beispiele Nane Merkh, Einige Züge 140. Lotte Merkh, Vater Werner 104. Vgl. zu dieser Sozialform und ihrer Funktion Göggelmann, Ein Haus 66-75, bes. 68-71.

⁶⁰ Vgl. Lotte Merkh, Vater Werner 246-253, bes. 247 f.

selbst ist ja Teil der Heilsgeschichte und damit „ein wichtiger Schritt vorwärts im Aufbau des Reiches Gottes“.⁶¹

5. Diakonie, Ökonomie und Organisation

„Alle Dinge sind möglich dem, der da glaubt“.⁶² Von diesem grenzenlosen Gottvertrauen lässt sich der Fabrikgründer auch die Lösungswege für organisatorische und ökonomische Probleme weisen. Durch die Praxis der Bibellose, eine Art von direkter Gottesbefragung, wirkt das hinein bis in unternehmerische Einzelentscheidungen.⁶³ So fühlt sich Gustav Werner auch als Fabrikgründer auf der „richtigen Seite“, selbst bei Problemkreisen, für die er weder natürliche Begabung noch Sachverstand mitbringt. Mit seiner ersten Papierfabrik in Reutlingen, eingeweiht am 7. Mai 1851, hat er teil an der durch den Eisenbahnbau im Königreich Württemberg eingeleiteten industriellen Entwicklung. Mit der Papierproduktion stößt er hinein in einen boomenden Markt. Außerdem produziert er in einer Nische des erst 1862 abgeschafften Zunftrechts.⁶⁴ Aber Fragen der industriellen Entwicklung, des Marktes und der Finanzierung sowie technische und organisatorische Fragen bleiben dem Fabrikgründer dauerhaft fremd. Sind doch seine Fabrikgründungen ein g e i s t l i c h e s Anliegen, angesiedelt nicht in der Industriegeschichte, sondern in der Heilsgeschichte und damit für ihn in der Diakonie des 19. Jahrhunderts.⁶⁵ Dort sind auch seine damit verbundenen Hoffnungen und Erwartungen an die Neugründungen verortet.

Wenn die Liebe Christi und geschäftliche Tüchtigkeit sich ergänzen, dann ist die Soziale Frage, d i e Aufgabe der Zeit, zu lösen. Dann ist der Beweis zu erbringen, dass eine gewerbliche Unternehmung in christlicher Ordnung und Gesinnung den gleichen Erfolg bringt wie eine ausschließlich am Gewinn orientierte. Dann ist der mit dem Eigentümerwechsel, der Übergabe des Werks „an den Herrn“, erfolgte Gottesbeweis in industrielle Wirklichkeit übersetzt.⁶⁶ Und die Nächstenliebe schafft den Menschen aus dem Vortrupp des Reiches Gottes im eigenen Haus ihre Arbeitsplätze, den Lehrlingen aus dem Haus Ausbildung und Zukunft, den „halben Kräften“ Teilhabe an der Arbeit. Doch die Vielzahl und auch die verschiedene Höhenlage der Erwartungen überfrachtet dieses Reich-Gottes-Projekt deutlich: Die Lösung der Sozialen Frage, die christliche Alternative zu Sozialismus und Revolution, auskömmlicher Lohn für die

⁶¹ Vgl. Wurster, Biogr. 188 f. Krauss, Gustav Werner 47. Vgl. weiter Lotte Merkh, Vater Werner 101; 104.

⁶² Mk 9, 23.

⁶³ Zu dieser Praxis im Bruderhaus vgl. Göggelmann: Diakonie und Erinnerung, 190 ff.

⁶⁴ Vgl. zur industriellen Entwicklung Boelcke: Sozialgeschichte Baden-Württembergs, 111; Arnold Weller: Sozialgeschichte Südwestdeutschlands, Stuttgart 1979, 143 f; Eberhard Naujoks: Stadt und Industrialisierung in Baden und Württemberg 1800-1914, Bühl/Baden 1988, 31; 37; 52; Wilfried Setzler: Von Menschen und Maschinen. Industriekultur in Baden-Württemberg, Stuttgart 1998, 31; 51 ff; 129.

⁶⁵ Vgl. Wurster, Biogr. 149 ff; 192.

⁶⁶ Vgl: Schäfer, Reich Gottes 239, 712; Wurster, Biogr. 362; Krauß, Gustav Werner 45f.; Göggelmann, Reich Gottes 193 f.; Ders., Ein Haus 132 f.

Lohnarbeiter; Ausbildung für junge Leute, Arbeit für „halbe Kräfte“ und bei alledem ein kostendeckender Betrieb – jeder Problemkreis zeigt da schon einzeln die Grenzen des Möglichen. Und mögliche Gewinne als Zuschuss zum Betrieb der Rettungshäuser? Das steht an letzter Stelle.⁶⁷ Ganz zu schweigen von den technischen Problemen! Auch die will der Diakoniegründer mit einem starken Glauben besiegen: Dass die Echaz zu wenig Wasser und dazu oft Schmutzwasser führt, hat bereits den Vorbesitzer in den Ruin getrieben. Das alles habe man aber vorher gewusst, bemerkt die Hausgenossin Nane Merkh süffisant. Trotzdem bittet sie ein Jahr nach der Einweihung der Fabrik Geld für eine überteure Dampfmaschine, das nicht durch Wechsel gedeckt ist.⁶⁸ Und bereits während des Baus der Dettinger Papierfabrik 1860/61 holt die Schuldenproblematik das Bruderhaus in verschärfter Form ein: Die Bauleute plagt der Hunger, und der Hausgenosse Fritz Zindel (+1885) bittet selbständig bei Freunden und Bekannten um die 50-60 externen Arbeiter entlohnen zu können. Und wenn keine Spenden mehr fließen, schickt er die Arbeiter zum „Vater“ nach Reutlingen...⁶⁹

Das Diakoniewerk, das ab 1854 mehrere Dutzend „Zweiganstalten“ in Armutsgebieten des Königreichs aufbaut, ist spätestens ab 1857/58 hoffnungslos überschuldet, ein Wechsel jagt den anderen.⁷⁰ Für den Gründer aber bleibt die Schuldenlast nicht ein „Geldproblem“, sondern eine Folge der „inneren Krankheit der Bruderhaus-Gemeinde“, ja, eine Folge der heilsgeschichtlichen Befindlichkeit des ganzen deutschen Volkes: Wenn jetzt das deutsche Volk diesem Reich-Gottes-Projekt nicht zu Hilfe eilt, ist das ein Grund für ein Gottesgericht, weil „die Deutschen den König der Gerechtigkeit verworfen haben“.⁷¹ Hat da „die Vernunft mit ihrer klugen Berechnung“ oder der Glaube „Recht in den irdischen Geschäften“?⁷² Er habe einfach noch nicht herausgefunden, welches Recht dem Glauben und welches der menschlichen Berechnung und Tätigkeit eingeräumt werden müsse, gesteht Gustav Werner selbst.⁷³ Doch sein heilsgeschichtliches Gewissen lässt dem Diakoniker nur die Flucht nach vorn: „Das höchste Ziel ist immer Bund – das richtige Verhältnis zwischen Gott und Menschen“. So ist die Problemanzeige im Zusammenhang mit dem Schuldenberg rasch lokalisiert. Die Gewissheit, mit allen seinen Gründungen nach Gottes Willen gehandelt zu haben, bleibt ihm lebenslang unangefochten.⁷⁴

Heilsgeschichtliche Ausrichtung, präsentische Eschatologie mit diakonischer Zielsetzung, treffen auf die ökonomischen und organisatorischen Eigenbedürfnisse moderner Industriebetriebe. Der Kampf zwischen Gottesreich und Satansreich, heruntergebrochen auf

⁶⁷ Vgl. Krauß, Hausgenossen 343; 48. Vgl. zum Ganzen: Göggelmann: Reich Gottes, 196 ff.; Ders.: Ein Haus, 132.

⁶⁸ Vgl. Nane Merkh, Einige Züge 92 f.; Wurster, Biogr. 191 f.; Krauß, Gustav Werner 29 ff.

⁶⁹ Vgl. Lotte Merkh, Vater Werner 257 f.

⁷⁰ Vgl. Wurster, Biogr. 257.

⁷¹ Vgl. a. a. O., 260; 264.

⁷² So a. a. O., 264.

⁷³ So a. a. O., 265

⁷⁴ Vgl. dazu a. a. O., 257.

die Alternative „christliche Industrie“ oder kapitalistische Betriebsführung, aber gibt beim besten Willen keine sozioethische Hermeneutik her, die in einem solchen für die Zeit einmaligen Betriebsgebilde die Lokalisation von Prioritäten bei den unternehmerischen Entscheidungen in den einzelnen Betriebszweigen ermöglicht. So treibt das „Geldproblem“ den Versuch, „Rettungshäuser“ für bedürftige Menschen und produzierende Betriebe (die ja eigentlich derselben diakonischen Zielsetzung unterliegen) unter ein und demselben Dach der Hoffnung zusammenzuhalten, der Krise zu.

IV. Die Krise – Ein Lernprozess?

Zwischen den ersten „Vorboten der Krisis“, die der Hausgenosse und spätere Biograf Paul Wurster schon 1858 beobachtet, und Gustav Werners Antrag auf eine „gerichtliche Vermögensuntersuchung“ (23.11.1863) liegt nicht nur ein halbes Jahrzehnt, sondern die Planung und der Bau der neuen Papierfabrik in Dettingen an der Erms, ein von Gustav Werner als geistliche Folgeerscheinung gewagtes Projekt, wirtschaftlich jenseits alles Verantwortbaren, für die damit betrauten Hausgenossen ein Höllenritt!⁷⁵ Alle im geistlichen Bereich angesiedelten Deutungsmuster sind Konsens zwischen ihnen und dem „Vater“. Alle blenden sie die wirtschaftliche und organisatorische Problematik weitgehend aus: Unsere Gemeinde „hat die erste Liebe verlassen“. „Wir haben unser Herz von Gott und der Liebe zu den Armen..., von unserer heiligen Sache abgewandt“ „So traten die göttlichen Einflüsse zurück“⁷⁶ – für Gustav Werner und die Seinen ein Hin- und Her zwischen Apokalypse und göttlicher Pädagogik. Der „Geldmangel“ ist für die Hausgenossin Nane Merkh nur ein „kleiner Ausläufer der Krankheit“ am Leib der Gemeinschaft. Gottes „züchtigende Hand“ muss den „Herrschaftsgelüsten“... „gescheider Leute“ wehren, die dem „Vater“ die Kompetenz in Geldfragen und den Hausgenossen – ausgerechnet in der Krisenzeit! – die Loyalität zu ihm absprechen wollen.⁷⁷

In seiner Verzweiflung findet sich Gustav Werner abwechslungsweise in der Rolle des Märtyrers einer gerechten Sache und des von Gott in seinem Glauben schwer Geprüften.⁷⁸ Fehlende Wasserkraft und Spendenfinanzierung für ein Industrieprojekt liegen weit außerhalb jedes denkbaren Begründungszusammenhangs. Vielmehr wird dem Fabrikgründer der Zweifel zur allerletzten Anfechtung, ob er doch „im Glauben zu weit gegangen“ sei, gar „Gott versucht“ habe. Er wollte doch nur beweisen, „welche Geltung der Glaube in a l l e n (Sperrung durch den Autor) menschlichen Lebensverhältnissen und so auch in dem industriellen Gebiet habe“. „Nun sollte das Gegenteil aus meiner Bedrängnis sich

⁷⁵ Vgl. Wurster, Biogr. 232. Krauß, Gustav Werner 48 f.

⁷⁶ So zit. Krauß, Gustav Werner 59 f.

⁷⁷ So Nane Merkh, Einige Züge 123 f; 126; 132.

⁷⁸ Vgl. zu Belegstellen Wurster, Biogr. 197 f; 237-246.

herausstellen. Statt Ehre brachte ich Schmach auf den Namen Gottes und auf die Heilige Schrift, deren Verheißungen sich immer zu erfüllen schienen“.⁷⁹ Konsequenz seiner geistlichen Logik folgend, greift Gustav Werner zu einer ekklesiologischen Lösung: Einer durch Statuten abgesicherten Verbrüderung von Hausgenossen und Freunden zur „Neuen Brüdergemeinde“ (gegr. 30.8.1863). Deren Statuten wollen der „Liebe zu Gott und dem Nächsten“ auch eine das angeschlagene Werk haftungsrechtlich absichernde Konkretion geben: Jedes Mitglied übernimmt selbstschuldnerisch die „Haftpflcht für die von der Gemeinde und dem Ältestenrat und dessen Beamten (?) verfassungsmäßig eingegangenen Verbindlichkeiten“⁸⁰, im Klartext: Jedes Mitglied haftet persönlich mit seinem Vermögen für die meist von Gustav Werner eigenmächtig gemachten Schulden! Beim Ausscheiden der Brüder und Schwestern verzichtet jede Person auf ihren Anteil am Werkseigentum. Glücklicherweise kommt dieser Rettungsversuch mit seinen aus der Not geborenen Grenzwertigkeiten nie bis zum Stadium der Durchführung.⁸¹ Die kritische Werner-Biografie von Paul Krauß hält dem „geistlichen“ Erklärungsansatz eine ganze Liste von handfesten organisatorischen und betriebswirtschaftlichen Fehlern und Fehlentwicklungen als Gründe für die Krise entgegen:

- Die mangelnde innerbetriebliche Verhältnisbestimmung zwischen Betrieben zur Arbeit mit bedürftigen Menschen und Industriebetrieben,
- die mangelnde Kapitalausstattung der Industriebetriebe,
- das Missverhältnis zwischen dem raschen Ausbau des Gesamtwerks und einem entsprechenden Kapitalhintergrund,
- das Missverhältnis zwischen dem Wachstum des Werks und der Personalausstattung durch die tragende diakonische Gemeinschaft,
- das Schwinden der geistlich-diakonischen Motivation in der Hausgenossenschaft⁸²;
- das Nebeneinander von Hausgenossen ohne Entlohnung und Lohnarbeitern,
- der Einsatz „halber Kräfte“ ohne Gegenfinanzierung und ohne entsprechende Ausstattung des jeweiligen Arbeitsplatzes;
- die mangelnden Fachkompetenzen des „Vaters“ und der Hausgenossen,
- fehlende Organisationsstrukturen im Gesamtwerk.⁸³

Die ungeheuren Opfer von Hausgenossen und Freunden können weder im ökonomischen noch im organisatorischen Bereich ein adäquates Gegengewicht bilden, schließen aber die Reihen der „Verbrüderung“ um den „Vater“ in ganz neuer Weise.⁸⁴ Eine entscheidende Voraussetzung für alle Bemühungen um eine Werkssanierung leistet der Kaufmann,

⁷⁹ Zit. Krauß, Gustav Werner 50 f.

⁸⁰ So A/1 (Rechte) und A/2 (Pflichten) der Verfassung in: Schäfer, Reich Gottes 232, 678 ff.

⁸¹ Vgl. Krauß, Gustav Werner 48 f.

⁸² Vgl. a. a. O., 59 f.; Vgl. weiter Wurster, Biogr. 281; Göggelmann, Ein Haus 158.

⁸³ Vgl. Krauß, Gustav Werner 56; 60 f.

⁸⁴ Vgl. zu den zum Teil rührenden Einzelaktionen Krauß, Hausgenossen 72f. Nane Merkh, Einige Züge 134. Vgl. weiter Göggelmann, Ein Haus 168-172.

Hausgenosse und Leiter der Zweiganstalt Freudenstadt Ferdinand Fenchel (1823-1911)⁸⁵ durch eine erstmalige Zusammenstellung von Unterlagen zum Vermögens- und Schuldenstand des Werks. Diese Sisyphusarbeit rettet das Bruderhaus bei der gerichtlichen Vermögensuntersuchung 1863 nicht nur vor der öffentlichen Insolvenz – und damit wohl vor dem sicheren Untergang –, sondern erzwingt erstmals nach zwei Jahrzehnten Werksgeschichte den Einstieg in eine kaufmännische Buchführung. Als noch wichtiger erweist sich die getrennte Buchführung von Rettungshaus- und Fabrikbetrieben.⁸⁶

Das sind zweifellos entscheidende Schritte in die richtige Richtung. Eine Ablösung der Quasi-Alleinherrschaft einer charismatischen Gründer- und Leiterpersönlichkeit durch klare Organisations- und Führungsstrukturen und eine entsprechende Aufgaben- und Kompetenzverteilung wird allerdings erst durch die Verwandlung des Gesamtwerks in einen „Aktienverein“ möglich.⁸⁷ Ausgerechnet dem Tübinger Wirtschaftsprofessor Albert Schäffle (1831-1903), einem Mitglied der Finanzkommission des Landtags, bleibt es vorbehalten, den Finger auf den empfindlichsten theologischen Problempunkt zu legen: Wieder „ein Fall des Schiffbruchs christlich- t h e o k r a t i s c h e r (Sperrung durch den Autor) Organisation der Arbeit!“⁸⁸ Bei Gustav Werners Experiment „christliche Fabriken“ – wie beim Werk insgesamt – sind Liebe und Gerechtigkeit eben nicht nur als „kritische und selbstkritische Instanz des Widerspruchs“⁸⁹ wirksam, sondern als direkte Organisationsprinzipien, als unmittelbare Direktwirkungen des unaufhaltsamen und alle Not wendenden Flusses der Liebe Gottes durch die Welt eingeplant.⁹⁰ Als die Bedarfslage der Fabriken diesem Fluss Widerstände entgegenzusetzen scheint, versucht es Gustav Werner in seiner Hilflosigkeit mit Gebietsabgrenzungen zwischen dem „Recht des Glaubens“ und dem Zuständigkeitsbereich der Vernunft „in dem industriellen Gebiet“. Eigentlich sollte der Glaube doch auch „heute noch... Geltung... in allen menschlichen Lebensverhältnissen“ haben!⁹¹ Die hermeneutische Aporie seiner geschichtstheologischen Axiomatik vom Fluss der Liebe Gottes durch die Welt, dem Werner auch in der Großindustrie die Schleusen öffnen wollte, ist unausweichlich.

Weder kulturprotestantische noch lutherisch-orthodoxe noch prophetisch-charismatische Ansätze der Zeit können hermeneutische Werkzeuge zur Verfügung stellen, die verschiedenen Ebenen von Theokratie, Heilsgeschichte und Eschatologie mit der industriellen und sozialen Wirklichkeit in ein diakonietaugliches Verhältnis zu setzen. Doch ist damit das Experiment „christliche Fabrik“ zu Ende und abzuhaken; der schwärmerisch-enthusiastische Glaube an

⁸⁵ Zu den Leistungen von F.F. und seiner Ehefrau Sophie für das Werner-Werk vgl. Göggelmann: *Diakonie und Erinnerung*, 177-240.

⁸⁶ Vgl. Krauß, Gustav Werner 52: Ders. Hausgenossen 72.

⁸⁷ Vgl. unter V.

⁸⁸ Zit. nach Krauß, Gustav Werner 57.

⁸⁹ Vgl. Rückert, *Diakonie* 157.

⁹⁰ Vgl. zu diesem theologischen Konstrukt und seinen Denkfiguren Göggelmann, *Reich Gottes* 54 ff, bes. 55.

⁹¹ Vgl. Krauß, Gustav Werner 50 f.

eine „christliche Industrie“ oder gar ein christliches Industriezeitalter falsifiziert?⁹² Das Werk mit seinen zeitenweise über 30 Standorten und seinen über 1000 Schutz- befohlenen und über 200 Beschäftigten in den Fabrikbetrieben hat mit dem drohenden wirtschaftlichen Ruin und der drohenden Entheimatung der Bewohner sein ganz eigenes Tatsachen-Gewicht!⁹³ In diesem Sinne notwendig und hilfreich kann daher nur eine pragmatische Lösung sein: Der für seinen sozialreformerischen Ideenreichtum bekannte Professor Viktor Aimé Huber (1800-1869) aus Werningerode, an den sich Gustav Werner um Rat wendet, setzt dabei beim Kapitalbedarf, nicht beim Glauben, der alles möglich macht, an. Seine Antwort vom 22.12.1863 schlägt für das Gesamtwerk ausgerechnet das kapitalistischste aller Instrumente, einen „Aktienverein“ vor.⁹⁴ Doch ist damit für Gustav Werner das Gesamtwerk – und das der „christlichen Fabriken“ wegen! – dem Herrschaftsbereich Gottes, dem Zuständigkeitsbereich des Glaubens und der Hoffnung auf das Reich Gottes im Industriezeitalter, entzogen und dem Mammon und der Habgier schutzlos ausgeliefert? Der Schock und die Angst vor dem Fiasko seiner gesamten Reich-Gottes-Hoffnung, dem letzten Grund seiner Diakonie, reicht bei Gustav Werner bis in die letzte Tiefe.

V. Unter Mammons Herrschaft? Der „Aktien-Verein“

So viel jedenfalls ist allen – auch kontroversen – Argumentationsebenen gemeinsam: Eine all e Gebiete des Werks umfassende Sanierung ist unumgänglich. Der wirtschaftlichen und organisatorischen Sanierung kommt erstmals eine Schlüsselfunktion zu. „Die *gerichtliche Vermögensuntersuchung* dauerte ein ganzes Jahr“ – bis in die 2. Hälfte des Jahres 1864, auch des unübersichtlichen Gewirrs von Vermögenswerten und Forderungen und der mangelnden Unterlagen wegen. Bis dann schließlich der „Aktienverein“ am 23. Mai 1866 ins Handelsregister der Stadt Reutlingen eingetragen werden kann, vergehen noch einmal eineinhalb Jahre.⁹⁵ Begleitet wird die Vorbereitung und Gründung des „Vereins“ von in die Breite gehenden Rettungsaktionen: Die Abfindung der verschiedenen Arten von Gläubigern durch Aktien, eine breite Streuung des Aktienbestandes, auch unter Beteiligung des Königshauses und der Finanzkammer des Landtags. Es werden Aktien im Wert von 1 050 000 fl ausgegeben, auf Gustav Werner selbst entfallen Aktien im Wert von 150 000 fl.⁹⁶ Die Hausgenossen geben ihr Letztes, gründen und (re)aktivieren Vereine. Die Opfer der Freunde und Freundeskreise übertreffen alle Erwartungen.⁹⁷ Das empfindlichste Opfer aber muss das

⁹² Vgl. zum hermeneutischen Problem Göggelmann, Reich Gottes 225 ff.

⁹³ Vgl. Rückert, Diakonie 142; 148.

⁹⁴ Vgl. Krauß, Gustav Werner 52 f; Göggelmann, Ein Haus 164 f.

⁹⁵ Vgl. Wurster, Biogr. 279; 304.

⁹⁶ Vgl. a. a. O., 294 f; Vgl. weiter Krauß, Hausgenossen 72 f.

⁹⁷ Vgl. Göggelmann, Ein Haus 197 ff; 200 ff.

Werk bringen mit der Veräußerung von 10 der zeitenweise 31 „Tochteranstalten“⁹⁸, darunter Gustav Werners Vorzeigeprojekt einer Handwerker- und Ausbildungsgemeinschaft in Freudenstadt.⁹⁹ Die bereits 1865 vom Kaufmann und Hausgenossen Ferdinand Fenchel, damals Leiter dieser Tochteranstalt, als Lösungsansatz vorgeschlagene Trennung von Rettungshaus- und Industriebetrieben wird auch vom Aktienverein nicht weiterverfolgt.¹⁰⁰ Doch ist nun mit dem Aktienverein das Projekt „Christliche Industrie“ wirklich zu Ende?¹⁰¹

Für den Diakonie- und den Industrie-Gründer Gustav Werner ist es weder die Idee noch sind es alle die mit der „großen sozialen Frage“ verbundenen Fragestellungen, die er mit seinen „christlichen Fabriken“ angehen will. Der *Aktienverein* ist es zunächst einmal, der in die *Finanz- und Organisationsstrukturen* des Bruderhauses die längst überfällige Ordnung bringt: Er übernimmt alle Aktiva und Passiva des Gesamtwerks und befriedigt sämtliche Gläubiger. Und – er ist auf 20 Jahre befristet und daher als Sanierungsinstrument, nicht als Betriebsverfassung auf Dauer für das Bruderhaus angelegt. Ein zweiköpfiger Vorstand – einer für die „geistliche Leitung“ und einer für Finanzen und Wirtschaft – und ein Aufsichtsrat tragen die Verantwortung für die Ausrichtung der Arbeit des Gesamtwerks wie für das laufende Geschäft. Gustav Werner wird auf beiden Gebieten entmachtet und mit der Funktion des „geistlichen Leiters“ der Rettungshäuser abgefunden.¹⁰² Die Abrechnung für die Fabriken und für die „Anstalten“ erfolgt getrennt. Alle Mitarbeitenden in den Fabriken werden entlohnt. Die Entlohnung der Hausgenossen fließt ans Werk zurück. Mit der „Ablieferungs-tradition“ von Finanzmitteln durch die Fabriken an die Rettungshäuser bleibt die werksinterne hinkende Trennung beider Abteilungen unter ein- und demselben Dach des Aktienvereins die von diesem weitergegebene Achillesferse des Werks. Doch der zum geistlichen Leiter zurückgestutzte Gründer-Vater hat einige durchaus begehbare Hintertüren:

- Neben einem Siebtel des Aktienbestandes lässt ihm der Aktienverein ein jederzeit wahrnehmbares Rückkaufsrecht für sämtliche Anstalten, Betriebe und Aktien.
- Da die geistliche Leitung sich vielfach mit den wirtschaftlichen Belangen der einzelnen Einrichtungen überschneidet, kann Gustav Werner eine Einrichtung nach der anderen vom Aktienverein „zurückpachten“ und eigenwirtschaftlich betreiben. Die bescheidenen Gewinne und die Spenden der vielen Freunde sorgen im Folgejahrzehnt für ein rasches Wachstum seines Aktienanteils und damit seines Gewichts im Gesamtwerk. Dabei überwacht der Aktienverein die Geschäftsführung und kann somit als Sicherheitsgarantie fungieren.¹⁰³

⁹⁸ Vgl. die Auflistung bei Wurster, Biogr. 307 und Krauß, Hausgenossen 72 f.

⁹⁹ Vgl. dazu Göggelmann, Ein Haus 113 ff.

¹⁰⁰ Vgl. Rückert, Diakonie 161.

¹⁰¹ So a. a. O., 142.

¹⁰² Vgl. Krauß, Gustav Werner 64.

¹⁰³ Vgl. Wurster, Biogr. 283; 312.

Im Aktienverein stoßen zwar in Form der Renditezwänge auf der einen und der diakonischen Zielsetzungen auf der anderen Seite „zwei Welten“ aufeinander.¹⁰⁴ Doch mögliche schmerzhaft e Kollisionen werden abgefedert durch das große Verständnis der Aktionäre für die diakonischen Belange der Rettungshäuser. Dafür steht der Rechtskonsulent Karl Fetzter, der in der entscheidenden Zeit (1868-1885) den Vorsitz im Aktienverein führt.¹⁰⁵ So kann der Pächter und Großaktionär Hoffnung schöpfen, dass seine Idee von der „christlichen Fabrik“ als Teil einer diakonischen Einrichtung im Kontext seines Reich-Gottes-Projekts Zukunft hat: „Ich bin gewiss, dass Gott uns nicht verwerfen will, sondern mit uns ist“. Nach der Besichtigung der Dettinger Fabrik durch die Aufsichtsräte ist er sich gar gewiss, „dass sie von einer höheren Richtung erfasst und von Gott gebunden wurden“. ¹⁰⁶ Auch das sozialwirtschaftliche Selbstbewusstsein kommt zurück: „Ich mit meinen Armen bin eigentlich das produktive Kapital“. ¹⁰⁷ Für ihn bleibt es dabei: Die „christlichen Fabriken“ sind die Mittel zur Lösung der Sozialen Frage ohne Revolution. Und wenn der Renditezwang des Aktienvereins weggefallen sein wird, ist der Weg zu einem „christlichen Arbeiterstand“ wieder frei, in seiner Terminologie: Wenn der Herr uns aus dem Gefängnis des Aktienvereins befreit hat, ist im Fabrikwesen ein weiterer Schritt in Richtung Reich Gottes in Sicht. ¹⁰⁸

Dabei bleibt sich der Theologe mit seiner Hoffnung auf das Reich Gottes durch Diakonie stets des heilgeschichtlichen Ernstes der Zeit bewusst: „Es ist Sichtsungszeit“, und „wir sind noch weit entfernt vom Leib des Herrn“. ¹⁰⁹ Und jeder Gedanke an den Aktienverein bleibt mit Misstrauen belastet und wird rasch zum heiligen Zorn: „Es liegt in der Aktiengesellschaft für die Idee eine große Gefahr, indem meine Unternehmen, besonders die industriellen, zum Gegenstand der Spekulation werden können, wodurch die Idee völlig verdrängt würde“. ¹¹⁰ Die Anfechtung will nicht weichen: „Ist der König der Gerechtigkeit und sein Gesetz verworfen von diesem Geschlecht?“ „Der Mammon soll seine Herrschaft behalten in dieser Welt und Christus seine Dornenkrone“. ¹¹¹ Immerhin: Die Industrie bleibt für den Diakoniegründer stets ein Lernfeld (, auch was die Notwendigkeit zur Versachlichung anbetrifft): „In der Industrie lerne ich die Wirtschaftlichkeit. Die Kinder der Welt sind immer klüger als die Kinder des Lichts“. Auch auf geistlichem Boden kann man von ihnen lernen, mehr aus den vorhandenen Potentialen zu machen. Es bleibt der Konflikt zurück, dass das Bruderhaus ausgerechnet diesem kapitalistischen Teufelsinstrument die Rettung und das Überleben zu verdanken hat! (Ob auch das einer der Wunderwege der göttlichen Pädagogik ist, mit dem Er die Seinen die Demut lehrt?) Ein Weg durchs finstere Tal ist es für Gustav

¹⁰⁴ So Krauß, Gustav Werner 68.

¹⁰⁵ Vgl. dazu GöggeImann, Ein Haus 195 f.

¹⁰⁶ So Wurster, Biogr. 300 f.

¹⁰⁷ Zit. a. a. O., 316.

¹⁰⁸ Vgl. a. a. O., 321.

¹⁰⁹ Zit. a. a. O., 276 f.

¹¹⁰ Gustav Werner an Major Orlich, Bonn, 22.3.1865, zit. Wurster, Biogr. 288.

¹¹¹ Gustav Werner an Gräfin Butler, München, 1865, zit. a. a. O., 299.

Werner allemal, sein Diakoniewerk einschließlich der Fabriken durch diese Krisenjahrzehnte zu bringen.

Der Grundsatzkonflikt innerhalb der sozialetischen Werkskonstruktion zwischen Liebe und dem Zwang der schwarzen Zahlen wird dem Werk auf den Fersen bleiben, solange Industrie und Arbeit mit bedürftigen Menschen unter ein und demselben rechtlichen und organisatorischen Dach sind, und zwar in der ständigen haushaltswirksamen Konkretion, dass die Kapitalbedarfe beider Seiten zum Ausgleich gebracht werden müssen. Immerhin ist eine – wenigstens in der Rechnungslegung wirksame – hinkende Trennung von Industrie und Rettungshausdiakonie erreicht. Und der Industrie Flügel hat besonders im Bereich der Ausbildung und der Fürsorge für die Mitarbeitenden seine Entwicklungsmöglichkeiten. Und die organisatorischen Zugewinne bleiben dem ab 1881 als Stiftung bürgerlichen Rechts verfassten Bruderhaus erhalten. Insgesamt setzt der Aktienverein als Sanierungsinstrument beim Fabrikflügel an, der das Diakoniewerk ja in die ökonomische Schiefelage gebracht hat. (Ein Rettungshaus würde man nie mit Hilfe eines Aktienvereins sanieren können oder wollen!) Doch durch diesen Sanierungsweg bekommt auch der Rettungshausflügel die längst fällige Ordnungs- und Organisationsstruktur.

VI. Alles bleibt unter einem Dach – Die Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus

1. Alles hat seine Zeit – auch der Aktienverein

Als Sanierungsinstrument konzipiert, ist er auf 20 Jahre geplant. Ein bereits 1873 gestarteter erster Versuch Gustav Werners, dieses ihm zutiefst unheimliche Gebilde durch Beschluss der Generalversammlung aufzulösen, gelingt noch nicht.¹¹² Trotzdem kann etwa um den 1. Mai 1875 die Sanierung des Diakoniewerks als weitgehend abgeschlossen gelten. Gustav Werner kann bereits Teile der „Mechanischen Werkstätte“ (identisch mit der Bruderhaus Maschinenfabrik. D. Autor) in Pacht übernehmen und auf eigene Kosten ausbauen. Unter der technischen Leitung des mutigen und erfahrenen Heinrich Schlatter jun. (seit 1872) und der kaufmännischen Leitung des Hausgenossen Ferdinand Fenchel kann die Fabrik sich auf die Produktion von Papiermaschinen spezialisieren. Ab 1876 hat sie Gustav Werner unter milderer Bedingungen in Pacht, ebenso die seit 1875 verselbständigte Möbelfabrik und sogar die Dettinger Papierfabrik.¹¹³ Ein für den Diakoniker wunder Punkt bis zur Auflösung des Aktienvereins bleibt, dass die erwirtschafteten Gewinne den Aktionären als Dividenden und nicht der Versorgung der Bruderhaus-Bewohner zugutekommen. Doch bereits ab 1875 kann der Aktienverein auch den Anstalten zunehmend Gewinne zuführen.¹¹⁴ Erst nach und nach –

¹¹² Vgl. Schäfer, Reich Gottes 236, 692 (Art. V.); Vgl. Wurster, Biogr. 365.

¹¹³ Vgl. Wurster, Biogr. 366 ff; 369. Krauß, Gustav Werner 69; 71.

¹¹⁴ Vgl. Krauß, Gustav Werner 71. Wurster, Biogr. 371.

bis 1895! – übergibt der Aktienverein alle Restbestände an und in den Fabriken und Anstalten an die – bereits 1881 errichtete! – Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus.¹¹⁵ Die Bilanz nach 25 Jahren Aktienverein kann sich sehen lassen:

- Das Ziel der Schuldentilgung ist voll erreicht.
- Die „Vereinigten Werkstätten“ sind als „Maschinenfabrik zum Bruderhaus in Reutlingen etabliert, dazu die Möbelfabrik. Der Ausbau der Papierfabrik in Dettingen ist abgeschlossen.
- Ein Vermögensüberschuss ist erzielt und kann der Stiftung zugeführt werden.

So kann der Gründer-Vater des Gesamtwerks ab Mitte der siebziger Jahre über die Rechts- und Organisationsform nachdenken, mit der dieses nicht nur den Aktienverein, sondern auch sein Ableben überdauern kann.¹¹⁶

2. Eine „Stiftung bürgerlichen Rechts“

Eine „Stiftung bürgerlichen Rechts“ ist schließlich das unter der Rechtsberatung der Juristen Otto Hahn (1828-1908/1912?/1914?) und Friedrich Schlemmer (1803-1890) und nach ausführlicher Diskussion im Kreis der Hausgenossen erzielte Ergebnis, das in der „Stiftungsurkunde“ vom 30. März 1881 seinen Niederschlag findet.¹¹⁷ Bereits auf den ersten Blick fällt dem diakonisch aufmerksamen Leser auf: Schon die Präambel setzt den Schwerpunkt in Anknüpfung an die Gründung von 1840: *„Der Zweck, welchem die Stiftung dienen soll, ist derselbe, der bei der Gründung der Anstalten von mir ins Auge gefasst und seither festgehalten worden ist: das geistige und leibliche Wohl des Nebenmenschen auf jegliche Weise zu fördern und den Armen und Verlassenen, welchen die Kraft zum eigenen Fortkommen fehlt, eine Heimat zu schaffen und solche im Geiste christlicher Bruderliebe zu verwalten“*.¹¹⁸

Und die „christlichen Fabriken“ mit ihren Lohnarbeitern? Sind sie für den „Stifter“ womöglich unter demselben Stiftungszweck einzuordnen? Im §1 finden sie – bezeichnenderweise, doch eher randständig – unter den *„Mitteln zur Erreichung dieses Zwecks“* Erwähnung: *„Erziehung, Unterricht und Unterweisung in häuslichen, landwirtschaftlichen und gewerblichen Arbeiten“* sind der *„Arbeitsgelegenheit“* vorgeordnet, die auch *„den fabrikmäßigen und kaufmännischen Betrieb gewerblicher Etablissements“* einschließt. Nichts mehr erinnert an das Pathos der Einweihungsreden für die beiden Papierfabriken! Ohne dass dieser Werkteil besonders erwähnt wird, stellt der §2 immerhin als Ziel der Rechtskonstruktion klar: *„...die Erhaltung der*

¹¹⁵ Vgl. Krauß, Gustav Werner 74 ff.

¹¹⁶ Vgl. a. a. O., 75.

¹¹⁷ Zum Text vgl. Schäfer, Reich Gottes 241, 728 ff; Vgl. weiter Krauß, Gustav Werner 78.

¹¹⁸ So Schäfer, Reich Gottes 241, 728.

„sämtlichen Wernerschen Anstalten als eines zusammengehörenden und einheitlich-geordneten Ganzen und ihre Fortführung im Sinn und Geist des Gründers“.¹¹⁹

Die Fabriken gehören zweifelsohne zum Ganzen der Stiftung. Deren Statut aber setzt sie eher voraus als sie dem Gesamtwerk in der ihnen gebührenden Bedeutung ein- und zuzuordnen. Sind sie bereits 1881 eine eigene Welt innerhalb des Bruderhauses, den Hausgenossen fremd und unheimlich? Als „Vaters“ besonderes Reich-Gottes-Anliegen sind sie doch an den Start gegangen! Dass das Werk seine ökonomischen Mittel – so der §3 – aus „Landwirtschaft, Hausindustrie und Fabrikationstätigkeit“¹²⁰ gewinnt, verstärkt durch die Reihenfolge diesen Eindruck. So viel ist auf jeden Fall deutlich: Den Produktionsbetrieben ist bestimmt nicht die Rolle der Finanzierungsgrundlage für die „Anstalten“ zugedacht. Ansonsten enthält die Rechtskonstruktion der „Stiftungsurkunde“ in Bezug auf den Fabrikflügel nur Ungereimtes, das dem Bruderhaus die nächsten neun Jahrzehnte auf den Fersen bleiben wird. Der Rechtskonsulent (Anwalt) Karl Fetzner, 1868-1885 Vorsitzender des Stiftungsrats, übt umgehend berechnete Kritik an der Werkskonstruktion und zieht ihre Funktionalität in Zweifel:

- Die „Generalversammlung der Hausgenossen“ als Leitungsorgan beschließt über die Besetzung der Spitzenposten auch in den Fabriken, wobei bei diesem Personenkreis dafür eher das Gegenteil von Verständnis oder gar Fachkompetenz vorauszusetzen ist.¹²¹
- Überhaupt ist der gewerbliche Teil weder im Vorstand noch im Aufsichtsrat vertreten. Das heißt: Die Fabriken sind den Entscheidungsgremien und den Entscheidungsmechanismen der Anstaltsbetriebe unterworfen, ohne dass dort die notwendige Sachkompetenz gewährleistet ist.¹²²

Fabriken und Anstalten, Hausgenossenschaft und Arbeiterschaft werden sich in der folgenden Zeit der Stiftung weiter in verschiedene Richtungen entwickeln. „In den Stiftungsstatuten sind die Fabriken überhaupt nur am Rande erwähnt, ein Symptom für die Bewertung, die sie nicht nur in der Hausgenossenschaft erfuhren“. Nach dem Tod des „Vaters“ auch der „christlichen Fabriken“ vertieft sich die Kluft zu den Anstalten und den dort beheimateten und beschäftigten Personen(kreisen) weiter.¹²³ Während der etwa neun Jahrzehnte zwischen der Stiftungsurkunde und der Trennung des Bruderhauses von seinem Fabrikflügel in den siebziger Jahren des letzten Jahrhunderts bleiben die beiden Werksflügel durch die Stiftungsverfassung in einer Haftungsgemeinschaft aneinander gekettet. Der Bericht vom Abschluss der Sanierung aus dem Jahr 1981 macht deutlich, wie dadurch die Liegenschaften der diakonischen Betriebe in das Sanierungskonzept der Industriebetriebe

¹¹⁹ So a. a. O., 730.

¹²⁰ So ebd.

¹²¹ Vgl. auch die §§ 19-21, Schäfer, Reich Gottes 241, 734 f.

¹²² Zur Kritik des Aufsichtsratsvorsitzenden Fetzner vgl. Krauß, Gustav Werner 74 f.

¹²³ So der „Biograf“ der Hausgenossenschaft Paul Krauß (vgl. Hausgenossen 86 f; 97).

eingebraucht werden müssen.¹²⁴ Paul Krauß, Biograf Gustav Werners und auch der Hausgenossenschaft, zur Zeit der Niederschrift der Ergebnisse seiner Recherchen (1959 und 1977) selbst Mitglied des Stiftungsrates, erkennt die schwerwiegenden Folgen dieser Regelung für die diakonische Identität und die wirtschaftliche Lage des Werks, das – wieder einmal! – an die Grenze seiner Existenzfähigkeit gekommen ist, und weist dies an der Geschichte der einzelnen Werksteile nach.¹²⁵ Bereits während der Anfangsjahre dieser Entwicklung zeichnen sich in beiden Werksflügeln aber auch bemerkenswerte Ansätze von beachtlicher diakonischer Qualität und Entwicklungsfähigkeit ab:

- Die Fabriken nehmen Geburtsmerkmale der „christlichen Fabriken“ als Schwerpunkte mit: Ausbildung der Lehrlinge in eigener Berufsschule, menschliche Arbeitsplätze, Altersversorgung verdienter Mitarbeiter, Teilhabe „halber Kräfte“ an der Arbeit.¹²⁶
- Bereits 1882 gründet Gustav Werner mit dem „Kartonagengeschäft“ eine Produktionsstätte, deren Arbeitsplätze besonders den Fähigkeiten schwächerer Hausbewohner Rechnung tragen – ein früher Einstieg in „beschützende Werkstätten“.¹²⁷

3. Ein Rumpf ohne Kopf

Ein Rumpf ohne Kopf ist das Bruderhaus ohne „Vater Werner“ (+1887).¹²⁸ Was die Quellen hergeben, ist eine einzige bis in den Institutionenbestand hineinreichende Trauerphase voller totaler Verunsicherungen auf allen Ebenen, die auch mit einem Neuanfang in der Vorstandsetage (1.5.1911) mit Alfred Krockenberger (1871-1936) längst nicht zu Ende ist. Diese mehr als zweieinhalb Jahrzehnte Werksgeschichte sind geprägt durch den Grundkonflikt, den Gustav Werner als Erbe hinterlässt:

- Die *Stiftungsurkunde*¹²⁹ beschreibt ein verfasstes Werk aus zwei Werksflügeln unter dem gemeinsamen Dach einer Stiftung bürgerlichen Rechts, in der der Anstaltsflügel wohl geordnet und der Industrie Flügel eher vorausgesetzt als geordnet ist.
- Mit seinen geistlich-ekklesiologisch und psychologisch hoch befrachteten *beiden letzten Diktaten*¹³⁰ übergibt er seinen Hausgenossen sein geistliches Erbe. Diese können gar nicht anders, als daraus als „Vaters“ Bevollmächtigte und als Trägergemeinde der Reich-Gottes-

¹²⁴ Vgl. der Bericht von Dieter Adel (Finanzvorstand) im Jahrbuch der Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus, 1981, 12; Vgl. dazu auch Rückert, Diakonie 162.

¹²⁵ Vgl. Krauß, Gustav Werner (Anhang), 99 ff.

¹²⁶ Vgl. Lothar Bauer: Auf dem Weg zu einem diakonischen Bildungsverständnis, in: Walter Göggelmann: Gerechtigkeit und Frieden schaffen VDWI 38, Heidelberg 2009, 9 ff.

¹²⁷ Vgl. Krauß, Gustav Werner 78.

¹²⁸ Vgl. Göggelmann, Ein Haus 222.

¹²⁹ Vgl. a. a. O., 235.

¹³⁰ Abgedr. Schäfer 241, 728 ff.

¹³¹ Abgedr. a. a. O., 229, 662 ff; 230, 659 ff.

Hoffnung ihre Dominanzansprüche im Gesamtwerk ableiten. So und nur so ist es „Vaters“ letzter Wille!

Das durch die Stiftungsurkunde festgeschriebene Machtgefälle im Organbestand der Stiftung scheint ihnen in ihrer Rolle als einer Art „Staat im Staat“ Recht zu geben! Der Vorstandsvorsitzende Karl Fetzner war mit seiner Kritik schon bei der Formulierung der Stiftungsurkunde nicht durchgedrungen.¹³¹ Die Hausgenossen, angeführt durch die zwei starken Schwestern Nane und Lotte Merkh, die mit den Hauszeitschriften *Friedensblätter* und *Friedenbote* die Kommunikationsmittel des Werks in der Hand haben, lassen keine Gelegenheit aus, um diesen Ansprüchen im Werks-geschehen Geltung zu verschaffen: Sie unterfüttern diese mit einer in der Frühzeit des Werks ansetzenden *Traditions- und Legendenbildung* um Personen, Ereignisse und Orte, die die besondere Bruderhaus-Identität beschreiben und begründen. Darin aber haben „die Fabriken“ – noch? – keinen rechten Platz, um nie einen zu erhalten!¹³² Ganz offensichtlich – so die Botschaft der Hauszeitschriften zwischen 1884 (Beginn der *Friedensblätter*) und 1914 – betrachten die Hausgenossen die Fabriken nicht als diakonische Trägereinrichtungen im Sinn der alten, ursprünglichen, echten Bruderhaus-Tradition.¹³³ Und: Die Quellen zum Verhältnis von angestammten diakonischen Betrieben und Fabrikbetrieben hüllen sich, auch was Zahlen anbetrifft, in beredtes Schweigen. Der „Biograf“ der Hausgenossenschaft hat schon Recht: Niemand würde Gottlieb Daimler (1834-1900), der 1866-1869 die Maschinenfabrik auf einen marktfähigen Stand bringt, mit den diakonischen Zielen des Bruderhauses in Verbindung bringen, seinen Zögling Wilhelm Maybach (1846-1929), den späteren „König der Konstrukteure“, ebenso wenig. (Und der ist gar ein ehemaliges Bruderhaus-Kind!).¹³⁴ So viel ist als dürres Tatsachengerüst aus dem werkspolitischen Binnenkonflikt zu gewinnen:

- Die „Stiftungsurkunde“ legt das gemeinsame juristische Dach der beiden Betriebszweige fest.
- Seit der Zeit des Aktienvereins werden diese getrennt abgerechnet.
- Zwischen beiden besteht eine finanzielle Haftungsgemeinschaft.
- Beide Flügel müssen sich um den Einsatz von Finanzmitteln verständigen.
- Ebenfalls aus der Zeit des Aktienvereins datiert – ohne dass sich eine entsprechende Festlegung oder Begründung datieren lässt – die Gewohnheit einer Abführung von „Gewinnen“ der Fabriken an die Anstalten, auch wenn die Fabriken keine schwarzen Zahlen schreiben!

Diese Tradition ist für die Entwicklung des Gesamtwerks voller Tücke: Sie erspart nicht nur den Anstalten den Aufbau einer eigenen Finanzierungsgrundlage. Sie können mit ihren

¹³¹ Vgl. o. Anm. 123.

¹³² Vgl. dazu Göggelmann, Ein Haus 245 ff; 262 ff.

¹³³ Vgl. dazu a. a. O., 264.

¹³⁴ Vgl. Krauß, Hausgenossen 76 f; Vgl. zum Ganzen Göggelmann, Ein Haus 232 f.

Liegenschaften im Konfliktfall für die Verbindlichkeiten der Fabriken in Haftung genommen werden. Damit aber steht auch die Heimat vieler bedürftiger Menschen mit auf dem Spiel!

4. Überleben im Krieg

Das wird für das Werk auf Grund seiner Geschichte und seiner Doppelstruktur im 1. Weltkrieg auch zu einer doppelten Herausforderung. Die Probleme beider – im Krieg besonders anfälliger – Bereiche addieren sich: Produzierende und Menschen betreuende Betriebe kämpfen ums Überleben, haften dabei noch füreinander und sind mit internen Transaktionen von Finanzmitteln belastet: Das schafft dem Werk für fast neun Jahrzehnte Entwicklungshindernisse und -rückstände im wirtschaftlichen und organisatorischen Bereich wie in dem diakonischen Identitätsfindung in einer Zeit totaler Veränderungen der politischen, sozialen wirtschaftlichen und geistigen Rahmenbedingungen.¹³⁵ In der Zeit des Kriegs und dann der Weimarer Republik lassen sich die Auswirkungen dieser Vorgaben wenigstens noch in einzelnen Rechnungsjahren mit Zahlen belegen, sodass sich Entwicklungstendenzen – wenigstens für das Binnenverhältnis von Fabriken und Anstalten – abzeichnen: Der Gesamt-Personalstand des Werks verringert sich von 1913 bis 1917 kriegsbedingt von 950 auf 840 Personen. Die Maschinenfabrik in Reutlingen und die Papierfabrik treffen die Einbrüche im Personal- und im Rohstoff- und Ersatzteilm Bereich besonders hart bis hin zu Produktionsstillständen. Die Geschäftsberichte der ersten beiden Kriegsjahre weisen im Anstalts- wie im Fabrikbereich zwar noch bescheidene schwarze Zahlen aus. Investitionen in den Tochteranstalten Göttelfingen und Wilhelmsglück in Höhe von 150 000 Mark müssen allerdings vollständig durch Darlehen finanziert werden.¹³⁶ Schrumpfende landwirtschaftliche Produktion und – ab 1916 – kriegsbedingte Totalbewirtschaftung¹³⁷ und die Ausschöpfung aller Ressourcen führt in der zweiten Kriegshälfte auch im Bruderhaus zu Hunger, den dieses durch seine Landwirtschaft noch teilweise abfedern kann. Die Stillstände im Produktionsbereich sind dagegen nicht mit Heereslieferungen auszugleichen. Das Abbrechen vieler wirtschaftlicher Friedenkontakte lässt für das wirtschaftliche Überleben der Fabriken längerfristig wirksame Folgen erwarten. Doch die Versorgung und Beschäftigung behinderter Personen, die Lehrlingsausbildung und die Altersversorgung altgedienter Betriebsangehöriger können selbst in den Rechnungsjahren 1915-1917 aufrechterhalten werden.¹³⁸

¹³⁵ Vgl. zur Thematik Walter Göggelmann: Überleben – Bewahren – Bestehen. Die Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus im 1. Weltkrieg, DWI-Jahrbuch 47, 2020/21, Heidelberg 2022, 33-64, bes. 41 ff.

¹³⁶ Vgl. a. a. O., 33; 36.

¹³⁷ Vgl. a. a. O., 32. RB 1914/15, 11; 25. Vgl. weiter Hans Wicki: Das Königreich Württemberg im 1. Weltkrieg, Berlin/Bern 1984, 25; Göggelmann, Überleben, 42.

¹³⁸ Vgl. 33. RB 1915/16, 11; 22; 34. RB 1916/17, 25; Vgl. weiter Daniel Kuhn: Als der Krieg vor der Haustür stand. Der 1. Weltkrieg in Baden und Württemberg, Tübingen 2014, 72; 114; 19; 122.

Die zu Tradition gewordene „Gewinnabführung“ der Fabriken an die Anstalten wird durch den Krieg für das Werksganze zum Belastungsfaktor ersten Ranges: Bereits 1912/13 werden die abgeführten 117 814,90 Mark durch eine Darlehensaufnahme von 150 000 Mark „gegen“-finanziert.¹³⁹ So gerät der Krieg fast zum strukturellen Offenbarungseid aller dieser seit der Stiftungsurkunde bestehenden und praktizierten Regelungen: Ständig steht die Haftung der Anstalten mit ihren Liegenschaften und Gebäuden für die Verbindlichkeiten der Fabriken als drohendes Menetekel an der Wand.¹⁴⁰ Und weil sich alle im Werk verantwortlichen Gremien an diesen Sorgen im Binnenbereich abarbeiten, bleibt für konzeptionelle Veränderungen im wirtschaftlichen und organisatorischen Bereich weder Platz noch Kraft, von weitergehenden Überlegungen zu kriegsbedingten Nöten; Zielgruppen und Arbeitsfeldern oder gar zu Grundsatzüberlegungen über diakonische Aufgabenfelder ganz zu schweigen.¹⁴¹

5. Und nach dem Krieg – Einfach weiter so?

In den ersten Jahren der Weimarer Republik stehen die Fabriken an der Front des Überlebenskampfes im Werk und die Anstalten in ihrem Schatten:¹⁴² 829 Bewohnerinnen und Bewohner in der Mutter- und 8 Tochteranstalten hat der Krieg dem Bruderhaus übriggelassen.¹⁴³ Bestandserhaltung ist bereits ein hohes Ziel: Eine Reaktion des Diakoniewerks auf die Nachkriegsnöte und die Orientierung innerhalb der gänzlich neuen Rahmenbedingungen eines Sozialstaats ohne Arme und Beine ist außerhalb der Möglichkeiten. In diese Zeit, in der nichts mehr ist, wie es einmal war, geht die Gustav Werner Stiftung mit diesen dem Neuen ganz und gar nicht mehr gewachsenen Voraussetzungen einer hinkenden Trennung ihrer Geschäftsbereiche und einer weiterbestehenden Haftungsgemeinschaft und einer Tradition der internen Gewinnabführung. Die dabei vorausgesetzten Fiktionen behindern in beiden Bereichen eine realistische Finanzierungs- und Investitionspolitik.

Zunächst aber ist weiterhin das bloße Überleben angesagt: Die Rechenschaftsberichte zwischen 1918 und 1921 beginnen mit der Auflistung: „Was ist uns geblieben“? und kommen auf die elementarste Ebene zurück: Die landwirtschaftlich-naturalwirtschaftliche Basis ist es letztlich, die die Bewohner vor dem allerschlimmsten Hunger bewahrt hat.¹⁴⁴ Dabei wirken die Vermögensaufstellungen von 1919 und auch noch von 1928 mit Zahlen im Plusbereich durch Grundstücke und Gebäude¹⁴⁵ wie Selbstberuhigungen: Zu operativen Gewinnen oder Verlusten und zu verfügbaren Liquiditäten sind sie ohne Aussagekraft. Wie die notwendige

¹³⁹ Vgl. Göggelmann, Überleben 43.

¹⁴⁰ Vgl. ABD A 10/380. Vgl. weiter Göggelmann, Reich Gottes 2498. Ders. Überleben 49.

¹⁴¹ Vgl. Göggelmann, Überleben 49; 51.

¹⁴² Vgl. ebd.

¹⁴³ Vgl. 37. RB 1919/20, 8 f. ABD A 10/320.

¹⁴⁴ Vgl. 36. RB 1918/19, 1-7. 38. RB 1920/21, 1-23.

¹⁴⁵ Vgl. 37. RB 1919/20, 3. 46. RB 1928/29, 5.

Umstellung beider Bereiche auf „Friedensbetrieb“ das Gesamtwerk in wirtschaftliche Schieflage bringt – die Beratungen im Leitungsorgan „Generalversammlung der Hausgenossen“ 1922 dokumentieren es exemplarisch: Allein in der Dettinger Papierfabrik sind Investitionen von 2,5 Millionen Mark zur Wiederherstellung der Betriebsfähigkeit notwendig, in der Reutlinger Maschinenfabrik nicht weniger. Dabei sind die Küche und die Waschanstalt in der Reutlinger Mutteranstalt mehr als mangelhaft. Damit nicht genug: 1 Million „Faustpfanddarlehen“ ist zu tilgen. Die 3 Millionen neu aufgenommenen Schulden können da nur einen Anfang machen. Zu den damit verbundenen Binnenkonflikten zwischen den beiden Werksbereichen schweigt das Protokoll...¹⁴⁶

Der Vortrag bei der Zivilkammer des Landgerichts Tübingen vom 4.11.1926 ist bezüglich der Proportionalitäten aussagekräftiger: Der Schuldenstand von 1 000 000 Mark entspricht in etwa der Höhe eines Jahresetats. Er teilt sich auf in 700 000 Mark für Anschaffungen in den Industriebetrieben und 300 000 Mark „reine Schulden“. Seit 1914 hat das Werk 1 500 000 Mark „Verlust von Altbesitz“ zu verzeichnen – vermutlich Veräußerungen von Liegenschaften. (Das ist wohl die Konkretion der Haftungsgemeinschaft!) Zum Ende des Jahrzehnts sind jährlich 90 368 Mark Schuldzinsen fällig, etwa ein Zehntel eines Jahresetats.¹⁴⁷ Zwischen 1927 und 1930 verzeichnen die Etataufstellungen „Unzulänglichkeiten“ (Abmängel) zwischen 121 974 Mark (1927/28), 186 272 Mark (1928/29) und 80 200 Mark (1929/30) bei einem Jahresetat von ca. 1 000 000 Mark. Der Etat enthält jeweils keinen Anhang zum aktuellen Schuldenstand. Zu den Zuführungen der Fabriken an die Anstalten: Am 1.5.1922 kann die Papierfabrik in Dettingen stattdessen 318 316 Mark abliefern. Zu einer Schuldaufnahme schweigt die Quelle.¹⁴⁸ Für 1930/31 sieht der Etat für die Abführung 100 000 Mark vor. Ob sie geliefert werden können, darf bezweifelt werden. Denn die Papierfabrik in Dettingen braucht dringend neue Maschinen. Die Generalversammlung muss in ihrer Hilflosigkeit das Problem durch „Zurückstellungen“ lösen.¹⁴⁹ Im Hintergrund geistern die Ängste um Investitionsrückstände und Wettbewerbsnachteile. Den Gipfel an Gefahreträchtigkeit erreicht das Werk mit einer besonderen Finanzkonstruktion im Jahr 1926: Durch eine interne Schuldaufnahme verschulden sich die Möbel- und die Maschinenfabrik bei den Anstalten mit 737 000 Mark, während das Werk gleichzeitig beim Basler Bankhaus Swann und Co. 500 000 Sfr (etwa 400 000 Mark) Schulden aufnimmt.¹⁵⁰ Wer die Fähigkeiten zur Tilgung betrachtet, könnte von Hilflosigkeit, vielleicht auch von versuchtem Betrug sprechen.

¹⁴⁶ Vgl. Protokoll der Generalversammlung der Hausgenossen vom 8.5.1922 (ABD 10/92-1, 4; 7; 11. (Eines der wenigen erhaltenen Protokolle dieses Leitungsorgans).

¹⁴⁷ Vgl. ABD 10/398. Vgl. weiter Göggelmann, Überleben 56.

¹⁴⁸ Vgl. die Etataufstellungen unter ABD A 10/389 und 396. Vgl. weiter Göggelmann, Überleben.

¹⁴⁹ Vgl. ABD 10/398, 17.

¹⁵⁰ Vgl. zu den Details der Konstruktion Göggelmann, Überleben 52 ff.

6. Statt einer Bilanz – Fragen

Das Überleben in der eigenen Binnenstruktur bindet alle Potentiale des Gesamtwerks: Die Beschlussgremien, den Vorstand, die genossenschaftlichen Elemente im Werk, die Freundeskreise, die Reste der Hausgenossenschaft. Der Zwang zum Bei- und Miteinander von Anstalten und Fabriken absorbiert alle Fähigkeiten zur Offenheit für die überfälligen Grundsatzfragen.¹⁵¹ Keiner der Rechenschaftsberichte zwischen 1919 und 1932 enthält auch nur einen minimalen Ansatz für das Signal: Wir haben in der Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus die Zeichen der neuen Zeit verstanden! Dass die Weimarer Republik kein Staat mehr ist, in dem christliche Obrigkeiten die schützende Hand über Werke der Barmherzigkeit halten; dass aus der Barmherzigkeit das „barmherzige Staatsgesetz“ geworden ist; dass der Sozialstaat aus Empfangenden Berechtigte macht; dass für alle Diakonie nichts mehr ist, wie es war – bis hin zu der Frage, ob und wo und wie in diesem Kontext für Diakonie, wie sie seit dem Wittenberger Kirchentag 1848 gewachsen ist, überhaupt noch Platz sei. Und dieser Staat selbst ist ja im Sozialbereich ein Kopf ohne Hände und Füße. Und auch der Kopf ist erst am Anfang des Lernprozesses: Insgesamt ein Anspruch ohne personelle und sachliche Infrastruktur – ohne die freien Träger ein papierenes Gebilde! Die größte der vom Krieg hinterlassenen Nöte, 352 000 Schwerstinvaliden, werden erst 1920 mit dem „Reichsversorgungsgesetz“ eher kläglich notversorgt.¹⁵²

Kein Zweifel: Diakonie muss nicht nur unter diesen Rahmenbedingungen ihren Ort finden, sie muss sich selbst ganz neu erfinden. Das beginnt bei ihrer theologischen Identität, ihrer Glaubens- und Hoffungsgrundlage und ihrer Verortung als zentrale Lebensäußerung von Kirche. Nicht weniger dringend ist die Frage nach den neu entstandenen Nöten und Bedürftigkeiten. Nicht einfacher geworden ist in diesem Kontext die Frage nach den Zielen, Methoden und Arbeitsweisen, auch zur professionellen Selbstlegitimation im Vergleich und in der Konkurrenz der freien Träger.¹⁵³ Neue Formen der Arbeitsteilung, Koordination und Kooperation zwischen dem Staat und den freien Trägern sind angesagt.¹⁵⁴ Was die Kriegsnöte vor Ort vielfach bereits erzwungen haben, muss über die 1923/24 gegründete „Deutsche Liga der freien Wohlfahrtsverbände“ behutsam weiterentwickelt werden. Prinzipien der Finanzierung sind auszuhandeln. Diakonie kann ohne solche gesicherte rechtliche und finanzielle Grundlagen nicht an der gemeinsamen Verpflichtung zur Sorge für bedürftige Menschen teilnehmen.¹⁵⁵ Jedes Diakoniewerk ist gefragt nach den Ressourcen in der eigenen Tradition und im eigenen Wirkungsfeld. Keinem bleibt es erspart, sich die Fragen nach der

¹⁵¹ Vgl. a. a. O., 47.

¹⁵² Vgl. a. a. O., 54.

¹⁵³ Vgl. zum Problem: Walter Göggelmann: Diakonie im 1. Weltkrieg – ein Stiefkind der Diakonieggeschichte? DWI-Jahrbuch 47, 2020/21, Heidelberg 2022, 28-31.

¹⁵⁴ Vgl. zu Beispielen Göggelmann, Diakonie im 1. Weltkrieg 28.

¹⁵⁵ Vgl. Göggelmann, Überleben 52.

eigenen Identität, der Diakonizität und Effektivität im eigenen Umfeld neu zu stellen. Und in der Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus hat sich zwischen „Vaters“ Tod (1887) und 1914 und auch im Krieg und danach niemand an auch nur eine dieser Grundsatzfragen herangetraut. Die Voraussetzungen unter dem Vorstand (seit 1911) Alfred Krockenberger (1871-1936) sind denkbar ungünstig: Individualistische Erweckungsfrömmigkeit und verschwommene volksmissionarische Ziele verhindern geradezu eine Theologie mit sozialen Dimensionen der Hoffnung, die die von neuen Nöten Betroffenen im Blick hat. Und wo man Gott an der Seele des Einzelnen arbeiten lassen will, sind das sozialpolitische Umfeld und ein Diskurs um strukturelle Veränderungen und um Professionalität der diakonischen Arbeit – zwar in ständiger Nähe, aber – nie zu greifen. Diese ganz neuen Grundsatzfragen bleiben. Was aber könnte die Werkstradition an Impulsen zur Beantwortung beisteuern?

VII. Reich-Gottes-Hoffnung, Diakonie und Industrie

Diese Stichworte haben die Gemengelage während der Lebenszeit Gustav Werners in seinem Diakoniewerk bestimmt, wobei das eschatologisch-heilsgeschichtliche Element die alles dominierende Richtgröße blieb: Gottes Liebe will auf ihrem Weg durch die Welt und ihre Geschichte „alle Lebensgebiete“ auf den Weg zum Reich Gottes bringen.¹⁵⁶ Und Gustav Werner und seine Hausgenossen, diese Gemeinde an der Front der Heilsgeschichte, ist berufen, im geplagten 19. Jahrhundert das Gebiet der Großindustrie für das Reich Gottes zu gewinnen. Weil aber dazu nicht Worte des rechten Glaubens zählen, sondern die diakonische Tat derer, die sich zu *Cooperatores Dei* machen lassen, war „Vater Werner“ selbst zum Fabrikgründer geworden. Diese in Heilsgeschichte und Industriegeschichte verorteten Pläne sind nun auf ihren theologisch-sozialethischen Gehalt und auf ihre soziale Praktikabilität in Werners Diakoniewerk hin kritisch zu hinterfragen:

1. Die Großindustrie – ein geistlicher Herrschaftsbereich?

„Allein in diesem Gebiet (sc. der Industrie) hat der Gott dieser Welt seinen Thron aufgeschlagen. Er ist nur überwunden, wenn ihm dieses Gebiet entrissen ist. Hier liegt der Schlüssel zur Weltherrschaft, darum muss er für Christus erkämpft werden, wenn er die Reiche der Welt nicht auf dem Papier, sondern in Wirklichkeit einnehmen soll“.¹⁵⁷ In der Heilsgeschichte, sprich: im apokalyptischen Endkampf um die Industriegelt zwischen dem Pantokrator Christus und dem Satan ist die Gründung von Gustav Werners Papierfabriken anzusiedeln, ja, daneben auch noch in der Industriegeschichte Württembergs im 19.

¹⁵⁶ So FB 1853, 189; Vgl. Schäfer, Reich Gottes 244, 746.

¹⁵⁷ So Gustav Werner 1869, zit. Wurster, Biogr. 319.

Jahrhundert¹⁵⁸. Im Vertrauen auf die weltverändernde Liebe Gottes und die Glaubenskraft seiner Cooperatores entwickelt Gustav Werner einen heilsgeschichtlichen Determinismus und einen Industriooptimismus. Im Vertrauen auf die Wirksamkeit der „göttlichen Tugenden“ Liebe, Gerechtigkeit und Haushalterschaft geht er von der Überwindbarkeit der Antagonisten Egoismus, Gewinnstreben und aller Wirkungen des Sozialdarwinismus aus. In rituellen Akten entnimmt Gustav Werner die Fabriken in Reutlingen und in Dettingen dem Herrschaftsbereich „dieser Welt“, übereignet sie in die Gottesherrschaft und siedelt sie damit in einem heiligen Bereich der Unanfechtbarkeit an.¹⁵⁹ Ob die Konsequenzen wohl je bis zu den Gläubigern, zu den Arbeiterinnen und Arbeitern durchdringen, die die technischen, die organisatorischen und die finanziellen Schwierigkeiten zu tragen haben? Der Anspruch ist kein geringerer als der einer Direktübertragung erhoffter Reich-Gottes-Maßstäbe auf ein Modell-Experiment im Industriebereich, ein Test auf die Anwendbarkeit am Neuen Testament gewonnener ekklesiologischer Maßstäbe in einem zwar überschaubaren, aber sonst allen übrigen Rahmenbedingungen ausgesetzten Industriebereich. Dieser Anspruch beinhaltet weitere Merkmale einer *Theokratie*:

- die Übertragbarkeit solcher Maßstäbe auf Personen und Strukturen,
- die Leitung durch eine prophetische Mittlergestalt, die in besonderer Weise als Cooperator Dei Heilsgeschichte vollzieht, und
- die durch rituelle Praktiken und Bibellose¹⁶⁰ einen direkten Zugang zum Willen des Herrn der Heilsgeschichte für sich in Anspruch nimmt.

Dabei setzt das stets präsente diakonische Ziel, bedürftigen Menschen Heimat und Arbeit zu geben, nicht nur radikale Diesseitigkeit voraus, sondern das aktivierende und motivierende Element einer Hoffnung, das alle diese Gesichtspunkte in einer konsequenten Zielführung zu vollziehen in der Lage ist.¹⁶¹ Wie aber sollen aus Inhalten der Hoffnung, die einer – wie auch immer gearteten – eschatologischen Endgültigkeit vorbehalten sind, lebbare Modelle für einen Industriebetrieb des 19. Jahrhunderts werden – und das bei noch ungebremsster kapitalistischer Konkurrenz!? Wie soll aus Liebe, Gerechtigkeit, Haushalterschaft, Begriffen mit einer vorwiegend individualistischen Bedeutungstradition und geringer Sozialabdeckung, strukturbildende Modellbegriffe werden? Wie sollen Begriffe mit harmonistischen Begriffsgehalt Maßstäbe tragen, die hoch konfliktträchtige Arbeitsfelder transformieren sollen? Gustav Werners grenzenloses Vertrauen in die Emanation der Liebe Gottes in seine Welt und deren Remanation zum Reich Gottes hat fast Züge einer Ideologie und spart dem Fabrikgründer alle hermeneutischen Fragen nach notwendigen Zwischenschritten, die solche Hoffnung am harten Stoff der Industriegeschichte des 19. Jahrhunderts bewähren.¹⁶²

¹⁵⁸ Vgl. zum Ganzen Göggelmann, Reich Gottes 196 ff; 199 f.

¹⁵⁹ Zu den Ritualen vgl. Schäfer, Reich Gottes 140, 309 ff; 152, 383 ff.

¹⁶⁰ Vgl. zu diesen Praktiken Göggelmann, Diakonie und Erinnerung 190 ff.

¹⁶¹ Vgl. FB3/1852, 152 ff.

¹⁶² Vgl. zum Problem Göggelmann, Reich Gottes 195 ff; 200; Vgl. weiter Krauß, Hausgenossen 72.

Die Kollisionen zwischen einer Fabrik, die für den Propheten Gustav Werner geradezu einen Gottesbeweis erbringt¹⁶³, und einer, die denselben als Fabrikgründer an den Rand der Insolvenz und als Vater eines Rettungshauses in die Anfechtung um den Verlust des auf Gottes Liebe gegründeten Werks bringt, müssen ja ausgestanden werden – nicht als Probleme der Heilsgeschichte, sondern einer schmerzhaft diesseitigen gerichtlichen Vermögensuntersuchung! Für Markus Rückerts Analyse von Gustav Werners Finanzen ist mit der Eintragung eines Aktienvereins ins Handelsregister der Stadt Reutlingen (23.5.1866), der das Gesamtwerk samt allen seinen Verbindlichkeiten übernimmt, das Experiment „Christliche Fabriken“ erledigt.¹⁶⁴ Doch der Verbund aus Rettungshäusern und Fabriken besteht ja weiter. Und die entsprechenden Ansprüche Gustav Werners überdauern gar den Aktienverein und retten sich bis in die endgültige Rechtsform einer Stiftung bürgerlichen Rechts. Und mit der Frage nach der Sozialform dieses diakonischen Werkskomplexes samt ihrer theologischen Verankerung bricht ein weiterer Problemkomplex auf, den die Werksgeschichte noch fast ein Jahrhundert wird mitschleppen müssen.

2. Eine Sozialform für das Reich Gottes?

Für Gustav Werner ist es seit der Gründung seines „Hauses“ die durch biblische Analogien vorgegebene¹⁶⁵ und durch die Jahrhunderte hindurch bewährte Sozialform des „ganzen Hauses“.¹⁶⁶ Dieses Modell der Großfamilie verbindet Patriarchat und Familienstrukturen, Beheimatung und Wirtschaft, menschliche Binnen- und soziale Außenbeziehungen. Biblisch begründet, deckt es für die Werner-Diakonie die notwendigen *notae ecclesiae* ab. Sie ist deshalb für Gustav Werner und seine Hausgenossen niemals ein rational handhabbares Organisationsmodell, sondern das Trägergerüst für die eschatologisch-heilsgeschichtliche Grundlage und somit ein unabdingbarer und deshalb nicht veränderbarer Identitätsträger. Dass bereits die Präambel der Stiftungsurkunde nicht nur für alle am Werk beteiligten Personen, sondern auch für Anstalten und Fabriken nicht nur die „christliche Grundgesinnung“, sondern auch die Sozialform „nach dem Vorbilde einer Familie“¹⁶⁷ festschreibt, wird für fast ein Jahrhundert die Entwicklungsfähigkeit der Bruderhauskomplexes bestimmen und belasten: bezüglich der theologisch-diakonischen Grundlagenfragen wie der Organisationsstrukturen, am meisten aber bezüglich der ökonomischen Spielräume. Denn der Bezugsrahmen der Industriebetriebe: die Standortfaktoren, die Infrastruktur, der Markt aus Bedarf, Auftragslage und Konkurrenz, die

¹⁶³ So zu Recht Rückert, *Diakonie* 152.

¹⁶⁴ Vgl. a. a. O., 142.

¹⁶⁵ Vgl. als biblische Analogie Eph 2,19.

¹⁶⁶ Vgl. zum Ganzen Göggelmann, *Ein Haus* 66 ff.

¹⁶⁷ So Schäfer, *Reich Gottes* 241, (Präambel) 728 f.

technischen Voraussetzungen, der Kapitalbedarf, das Personal und seine Qualifikationsvoraussetzungen haben diese Sozialform bereits zur Zeit der Abfassung der Stiftungsurkunde gesprengt. Nicht zufällig bleibt diese alle Anhaltspunkte für eine Einbindung der Fabriken in das Ganze des Diakoniewerks schuldig.

Auf dem Gebiet der Finanzen werden zwar Fabrik- und Anstaltsbetriebe bereits durch den Aktienverein getrennt abgerechnet. Beim Investitionsbedarf und bei Kreditaufnahmen aber sind sie innerhalb des Gesamtwerks Konkurrenten. Das muss – insbesondere bei den unterschiedlichen Liquiditätsbedarfen – zu Engpässen führen. Vollends die Kombination aus Haftungsgemeinschaft und Ablieferungstradition hemmt in beiden Bereichen notwendige strukturelle Weiterentwicklungen. Auch anderen Problemen des Werks ist diese Sozialform nicht gewachsen:

Die Fragen der *Professionalität* und der *Qualifikation des Personals*, die durch diese Sozialform immer nur „in der Familie“ gelöst wurden, sind nur ein Beispiel für solche bis an die Unvergleichbarkeit reichenden internen Auseinander-Entwicklungen: Während die Maschinenfabrik in Reutlingen in Bezug auf berufliche Qualifizierung und deren soziale Absicherung beachtliche Standards entwickelt¹⁶⁸, bleibt der Anstaltsbereich in seinen Professionalitätsanforderungen für fast ein weiteres Jahrhundert in Verhältnis zu vergleichbaren Einrichtungen unterentwickelt zurück.¹⁶⁹ Bereits vor dem Tod des Gründervaters (1887) hatte sich diese irreversible Entwicklung abgezeichnet. Ein gegenseitiges Verständnis ist schon damals nicht mehr zu erwarten.¹⁷⁰ Bereits der Aktienverein kann Kollisionen wegen des Dauerkonflikts um den Finanzbedarf der beiden Teile nur vermeiden durch ein großes Verständnis für die angestammten diakonischen Ziele des Werks.¹⁷¹

Ansonsten hinterlässt der Gründer- und Großfamilien-Vater in einem Akt geistlicher Fürsorge für seine „Töchter“ und „Söhne“ in der Hausgenossenschaft neben der juristischen Ordnung der „Stiftungsurkunde“ ein *geistliches Vermächtnis* in Form seiner beiden „*letzten Diktate*“¹⁷², nicht ahnend, dass er die beiden Werksteile und ihre Kompetenzträgerinnen und -träger in einen ein Vierteljahrhundert dauernden Kampf um Kompetenzbereiche und Personen-(gruppen) stürzen würde¹⁷³, der sich an Personalien parallel zu den Abgrenzungsproblemen der beiden Werksteile abspielt. Das alles wirkt auf beide wie eine eingebaute Entwicklungsbremse und lässt auch die diakonische Motivation im Anstaltsbereich nicht unberührt. Es ist, als bildeten die Wirkungen in der Zeit nach Gustav Werner eine Kette:

¹⁶⁸ Vgl. zum Ganzen Lothar Bauer: Auf dem Weg zu einem diakonischen Bildungsverständnis, in: Walter Göggelmann: Gerechtigkeit und Frieden schaffen, VDWI 38, Heidelberg 2009, 12 ff.

¹⁶⁹ Vgl. zum Problem Sylvelyn Hähner-Rombach: „Das ist jetzt das erste Mal, dass ich darüber rede“. Zur Heimgeschichte der Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus und der Haus am Berg gGmbH, Frankfurt a. M. 2013, bes. 65 ff.

¹⁷⁰ Vgl. Krauß, Hausgenossen 86 f.

¹⁷¹ Vgl. Göggelmann, Ein Haus 203 ff.; 212 ff.; Vgl. weiter Rückert, Diakonie 58 f.

¹⁷² Abgedr. Schäfer, Reich Gottes 229 f., 662 ff.; Vgl. Göggelmann, Ein Haus 219 ff.

¹⁷³ Vgl. Göggelmann, Ein Haus 236; 238 ff.

3. Haus ohne Vater – ohne Hausgenossen – ohne Reich-Gottes-Hoffnung?

Die Stiftungsurkunde soll die Zukunft des Werks auch ohne den Gründervater sicherstellen. Was sie nicht voraussehen kann, noch will, ist, dass die diakonische Gemeinschaft der Hausgenossen als personell tragendes Element – das sie in den Fabriken nie war, – und als eschatologische Gottesgemeinde eben auch „ihre Zeit“ hat(te) und diese Rolle ohne „Vater“, gewissermaßen als Rumpf ohne Kopf, nicht auf unbegrenzte Zeit würde ausfüllen können. Dieser „Kopf“ aber hatte für die Hausgenossenschaft die Reich-Gottes-Hoffnung personifiziert und als prophetische Mittlergestalt den Willen Gottes für das diakonische Jetzt und Hier und die fälligen Entscheidungen repräsentiert.¹⁷⁴ Bei allem „Vater“-Kult und ständigem Nachdrucken seiner Worte und Texte – die lebendige Hoffnung, die die diakonischen Impulse produziert, die können die beherzten Frauen und Männer nach „Vaters“ Tod nicht ersetzen. Diakonische Motivation aber kann, um lebendig zu bleiben, eben nicht nur „Nachleben“ sein.

4. „Zwischen den Zeiten“

„Zwischen den Zeiten“ kann ein Diakoniewerk nicht lange leben. Es muss die Probleme seiner Zeit mit den Mitteln seiner Zeit und der ihr eigenen Rahmenbedingungen lösen. Im Bruderhaus aber quellen schon seit „Vaters“ Ableben (1887) die Probleme aus allen Ritzen. Da ist so gut wie nichts, das nicht einer Neudefinition bedürfte. Doch weder der neue theologische Vorstand Alfred Krockenberger (ab 1911) noch die Entscheidungsgremien entwickeln die Kompetenz, das auch nur zu erkennen, geschweige denn, es anzugehen. Die Voraussetzungen dafür sind nach innen und nach außen ausgesprochen ungünstig:

Statt nach den Nöten der vom Krieg besonders heimgesuchten Personengruppen zu fragen – wie das Bethel der Bodelschwingshs schon während der ganzen Kriegszeit¹⁷⁵ – vertraut Krockenberger darauf, dass im Bruderhaus Gott an den Seelen arbeitet und dass die „Anstalt“ ihren Beitrag zur Hebung der Moral an der deutschen „Heimatfront“ leistet.¹⁷⁶ Die Anstalten überstehen die Kriegsnot leidlich mit Hilfe ihres naturalwirtschaftlichen Hintergrundes, die Fabriken haben mit Personalproblemen durch Einberufungen, dem Aus-fall von Zulieferern, Auftragsausfällen und Produktionsstillständen zu kämpfen¹⁷⁷. Die Antwort des Vorstandes: „Wir müssen zu jedem Opfer bereit sein und verzichten..., dass Gott unser Volk segnen kann“¹⁷⁸, versprechen wenig diakonischen Ertrag. Bereits die Darlehensaufnahmen im ersten

¹⁷⁴ Vgl. ders. Reich Gottes 119 ff; Ders. Ein Haus 235 ff; 244 ff.

¹⁷⁵ Vgl. Göggelmann, Überleben 50.

¹⁷⁶ Vgl. a. a. O., 37; 39.

¹⁷⁷ Vgl. a. a. O., 42 ff; 46 ff.

¹⁷⁸ Alfred Krockenberger an die Tochteranstalt in Dettingen (undat.) ABD10/345 (Beil. masch.).

Nachkriegsjahr machen die Konkurrenz zwischen dem Investitionsbedarf der Fabriken und dem der Anstaltsbetriebe bei der Umstellung auf „Friedensbetrieb“ überdeutlich.¹⁷⁹ Die Entwicklung durch die Vorgabe

- die Fabriken finanzieren durch „Gewinne“ den Abmangel der Anstalten
- und nehmen als „Gegenfinanzierung“ Kredite auf, zeugt bald die Grenzen an:
- Die Hypothekenschulden belasten die Grundstücke und Gebäude des Gesamtwerks und lassen den Gesamtschuldenstand ständig wachsen, bis im Jahr 1932 die Fabriken ihre Kredite nicht mehr bedienen können.¹⁸⁰

Niemand im Bruderhaus hat die Kraft, nach neuen Strukturen der Organisation, der Finanzierung, nach neuen Methoden und Arbeitsweisen geschweige denn nach neuen Zielgruppen von bedürftigen Menschen – und vollends nicht nach einer theologisch-diakonischen Legitimation des eigenen Handelns zu fragen.¹⁸¹ Und das setzt den Leser der wenigen vorhandenen Quellen vollends in Erstaunen: Zwischen 1919 und 1933 findet sich nirgends ein Niederschlag davon, dass man im Bruderhaus die fundamentale Systemveränderung in den sozialpolitischen Rahmenbedingungen überhaupt wahrgenommen hätte: Die neue Republik erhebt ja den Anspruch, Sozialstaat zu sein, und das bar jeder dazu notwendigen Infrastruktur. Während alle freien Träger vor fundamentalen Existenz-, Legitimations- und Neuorientierungsproblemen stehen, spielt sich Diakonie im Bruderhaus zwischen Erweckungsfrömmigkeit und dem Kampf mit den eigenen Binnenstrukturen ab.¹⁸² Diese bestehen im Wesentlichen aus zwei Komponenten:

- Der faktischen finanziellen Abhängigkeit der Anstaltsbetriebe von der Ertragslage der Fabriken, und das bei der veränderten Gesamtsituation aller Anstaltsdiakonie;
- der Belastung der Liegenschaften des Gesamtwerks mit Hypothekenschulden durch den Investitionsbedarf der Fabriken, und das bis an die Grenzen der Existenzfähigkeit.¹⁸³

Die Zeit des 2. Weltkriegs führt in Bezug auf die Quellenlage zu einem Beinahe-Totalausfall. Weder Zahlen noch „Erzählungen“ sind greifbar.

VIII. „Christliche Fabriken“? – Ungelöst!

Als „Bruderhaus-Fabriken“ kennt man sie im Umfeld und in der papierbe- und verarbeitenden Industrie. Wer ihre Christlichkeit oder ihre Diakonizität ins Gespräch brächte, müsste sich schmerzlichen Fragen stellen und wenigstens einige Gesichtspunkte zu deren Beantwortung

¹⁷⁹ Zu Einzelheiten vgl. Göggelmann, Überleben 42 ff; 57 ff.

¹⁸⁰ Vgl. a. a. O., 42 ff; 48; 56.

¹⁸¹ Vgl. a. a. O., 49.

¹⁸² Vgl. a. a. O., 51.

¹⁸³ Vgl. a. a. O., 56 f.

beisteuern. Diese Fragen beschweigend, gehen diese Betriebe ins letzte Vierteljahrhundert ihrer Existenz. Ein Jahrhundert Werksgeschichte hat mit diesen theologischen Ansprüchen und dieser Werkskonstruktion auf den verschiedensten Ebenen Fragen eingesammelt, die sich je nach Werksituation in den verschiedensten Bündelungen auf die Werksentwicklung ausgewirkt haben. Bereits bei der Gründung der Fabriken in der Aufbauphase des Diakoniewerks hatten vielfältige Impulse zusammengewirkt. Und weder lutherisch-orthodoxe noch kultur-protestantische Denkansätze hätten dem Gründer mit theologischen Begründungsmustern behilflich sein können. Das ganze Bündel an Details der „großen sozialen Frage“ hatte „Vater Werner“ in einem einzigen großen Schritt mit seiner präsentischen Eschatologie lösen wollen.

Doch solche eschatologische Anfangsbegeisterung scheint es mit sich zu bringen, dass keiner der Impulse so recht identifiziert, geschweige denn in seinen Konsequenzen zu Ende gedacht ist: Das ist weder bei den geistlich-diaconischen nach den Schritten zur Umsetzung der Reich-Gottes-Hoffnung, noch bei den sozialdiaconischen nach deren Implantationsfähigkeit in die Gesellschaft(en) des Industriezeitalters noch nach der Darstellbarkeit des Ganzen am Modellfall „Bruderhaus“ der Fall. Statt der vom Fluss der Liebe Gottes durch die Welt gespeisten Harmonie führt die Entwicklung bereits den Gründer und erst recht seine Erben an zahlreiche in der Konstruktion und Nicht-Konstruktion des Werks angelegte *Kollisionen* auf verschiedenen Ebenen, die fast alle in den Ansprüchen einer präsentischen Eschatologie als Problemlösung wurzeln. (Der Komplexität des Gesamtproblems wegen müssen sich die folgenden Überlegungen auf die Konsequenzen für dieses Diakoniewerk beschränken).

1. Industriebetriebe als Vollzug von Heilsgeschichte

Bereits das apokalyptisch-mythische Bildmaterial der Gründungslegenden siedelt die Fabrikgründungen – abseits von der industriegeschichtlichen Ebene – auf der Ebene des *kosmischen Endkampfes zwischen Gott und Satan* an. Der Diakoniegriinder hat eine in ihrem Schwerpunkt heilsgeschichtliche Begründung, in deren Vollzug er sich durch die Gründung bereits involviert sieht. Seine Fabriken samt ihren Zielen und Produktionsprozessen und allen daran Beteiligten macht er durch einen rituellen Akt zum unmittelbaren Gotteseigentum: Damit soll heilsgeschichtliche Endgültigkeit vollzogen werden im Jetzt und Hier der sozialen Frage des 19. Jahrhunderts.¹⁸⁴ Damit aber trägt die „Gemeinde“ – und damit kann nur seine „Hausgenossenschaft“ gemeint sein – die Last der Umsetzung in die Diakonie- und Industriegeschichte der Zeit. Ob dazu nur die „rechte Hoffnung“ oder auch Fachkompetenzen notwendig seien; welche Schritte dazu theologisch, sozial und technisch-

¹⁸⁴ Vgl. zum Problem GöggeImann, Reich Gottes 225.

organisatorisch unabdingbar seien, geht in der Reich-Gottes-Begeisterung des Gründervaters unter. Und die Bruderhaus-Fabriken als nicht-kapitalistisches Alternativmodell von Großindustrie – hermeneutische, logistische und systemtechnische Fragen bleiben dabei ebenfalls außerhalb seines Blickfeldes. Und mit welchen *Erwartungen* der Gründer seine Fabriken auf den Weg geschickt hat! Sie sollen:

- menschengerechte Arbeitsplätze schaffen und organisieren und damit
- die Soziale Frage lösen helfen;
- der Sozialdemokratie ihre Argumente entziehen;
- jedem „seine Gebühr“ – auch familiengerechten Lohn – geben;
- „halbe Kräfte“ an der Arbeit teilhaben lassen;
- Bewohnern des Bruderhauses Arbeit und Zukunft sichern;
- ohne Egoismus und nicht Rendite-orientiert organisiert werden und doch Gewinne für die „Anstalten“ abwerfen;
- in ihrem Kontext und ihren Betriebszielen diakonische Betriebe sein und dabei
- beweisen, dass die „Kinder Gottes“ mindestens genauso erfolgreich wirtschaften wie die „Kinder der Welt“.

Summa: Sie sollen ein einziger Beweis für das Wirken der Liebe Gottes, die „alles neu“ macht¹⁸⁵, in der Industriewelt des 19. Jahrhunderts sein. Und: Das Modell des Bruderhauses soll's möglich machen!

2. ...und als Ort von Kollisionen

Das liebe *Geld* – nein: der böse Mammon – aber stellt die Fragen, die der Gründer versäumt hat: nach dem Kapital-, dem Investitions- und dem Liquiditätsbedarf; nach den Bedingungen des Standorts des Marktes; nach den technischen und organisatorischen Voraussetzungen; nach der Qualifikation des Personals. Und das alles kostet nicht nur Geld, sondern erfordert Kompetenzträger und Entscheidungsstrukturen. Ausgerechnet das Gottesgericht des Aktienvereins muss mit den ersten organisatorischen Schritten zur Rettung dieses „christlichen“ Projekts vor der Insolvenz beginnen! Ein solches Teufelsinstrument zur Rettung – da kann dem „Vater“ als Deutungsmuster nur noch „göttliche Pädagogik“ einfallen! Gott – und Gustav Werner? – können doch nicht zulassen, dass sich die Fabriken aus dem „Haus“ als dem Träger der Reich-Gottes-Hoffnung herausentwickeln! Paul Krauß, der Biograf, bezichtigt ihn der „Weltfremdheit“ mit seinem Anspruch der Christusherrschaft im „Haus“ und insbesondere in dessen Maschinensaal.¹⁸⁶ So viel ist jedenfalls deutlich: Dem Theologen Gustav Werner erschließen sich die Verschiedenartigkeiten der

¹⁸⁵ Zum biblischen Bezug vgl. Apk. 21,5.

¹⁸⁶ So Krauß, Gustav Werner 76 f; 86 ff.

Entwicklungsbedingungen von diakonischen Betrieben und Fabrikbetrieben in keiner Weise. Deswegen bleiben vom Diakoniker und vom Fabrikgründer folgende Fragen ausgespart:

- Sind die Fabriken von ihren Betriebszielen her als diakonische Betriebe konzipiert? Das hieße: Haben die Belange bedürftiger Menschen vor allem anderen Priorität?
- Wie sind sie dann zu finanzieren und zu organisieren? Ist es dann überhaupt eine Möglichkeit, sie der Konkurrenz frühkapitalistischer Unternehmen auszusetzen?
- Sollen und können dann beide Betriebszweige unter dem rechtlich-organisatorischen Dach ein und desselben Diakoniewerks firmieren? Wie ist dann intern das Verhältnis von produzierenden Betrieben und Betrieben zur Beschäftigung assistenzbedürftiger Menschen zu klären?
- Was bedeutet das für mögliche Trägerschaft(en)?

Daraus ergeben sich alle notwendigen weiteren hermeneutisch-theologischen wie auch die Fragestellungen zum Ineinander von Heils- und von Diakonie- und Industriegeschichte, die die notwendige Zuarbeit zu einer gelungenen Sozialwirtschaft leisten könnten.

3. Christusherrschaft in der Fabrik

In einer schrottreifen Fabrik in der schwäbischen Kleinstadt Reutlingen, in der der Vorgänger an den Rahmenbedingungen gescheitert war, soll der Fluss der Liebe Gottes sich durch den Geschäftserfolg beweisen. Und das Ergebnis soll – wenigstens im Modell – die große soziale Jahrhundertfrage lösen! Damit wäre der Industriebereich dem Satansdient des Profitstrebens entzogen und das Humanitäts- und Sittlichkeitsprofil einer Industriegesellschaft auf eine ganz andere Ebene gehoben. Der Beweis wäre geführt: Es geht! Wozu hätte sonst die Liebe Gottes die „göttlichen Tugenden“ Liebe, Gerechtigkeit und Haushalterschaft gerade dieser diakonischen Gemeinschaft um Gustav Werner anvertraut? Als eschatologischer Vortrupp hat sie doch die Aufgabe, der Industriegesellschaft den Weg in ihre Reich-Gottes-gemäße Zukunft zu weisen!

Wie aber soll sich dieses Modell in einer vom frühen Raubtierkapitalismus geprägten industriellen Gründerzeit bewähren? Seine *Verallgemeinerungsfähigkeit* und die Schritte auf diesem Weg bleiben für den Gründer der „christlichen Fabriken“ ausschließlich Gegenstand der Hoffnung. Denn im kapitalistischen Umfeld der Zeit haben Gerechtigkeitsansprüche – wie auch immer definiert! – gegen Besitzansprüche kaum eine Chance! Dass die Realisation dieses Modells im Bruderhaus auch noch festgezurrst ist an der Sozialform des „ganzen Hauses“, einem harmonistischen Familienmodell, wird die Chancen für eine Verallgemeinerung sicher nicht verbessern. Das Interesse des Fabrikgründers an einer Integration seiner Fabriken in die Zwecke und den Kontext des Rettungshauses ist zwar überdeutlich. Denn daran hängt letztlich für das Werner-Modell auch die Frage nach der Realisierbarkeit von Heilsgeschichte im Jetzt und Hier. Doch der ökonomischen Wirklichkeit

wird in dieser Interessenlage kein Raum gegeben. Darin aber verbergen sich Fragen an das Ganze seiner Theologie der Diakonie:

Mit seinem Ritual der Übereignung der Fabriken „an den Herrn“ entnimmt der Priester und Prophet diese der Industriegeschichte und versetzt sie in einen Temenos heiliger Exterritorialität, befrachtet sie mit eschatologischer Endgültigkeit und macht sie damit unberührbar für die aus der Sphäre des methodischen Kapitalismus stammenden Banalfragen nach Finanzierung und Organisation. Auf der anderen Seite soll Heilsgeschichte als Christusherrschaft in den Alltag des „Maschinensaals“¹⁸⁷ hereingeholt und damit ihre Industrietauglichkeit bewiesen werden. Sein emanatistisch-heilsgeschichtliches Denkmuster erlaubt es Gustav Werner, beide Ebenen zu einer einzigen zusammenzudenken: „Alle Dinge sind möglich dem, der da glaubt“.¹⁸⁸ Damit sind der Blick des Glaubens in eine heilsgeschichtliche Zukunft und das in der Industrie des 19. Jahrhunderts zu Vollziehende nicht mehr zu unterscheiden. Weder die Ebenen noch die Bedingungen noch die Möglichkeiten und Grenzen des Vollziehbaren sind je Gegenstand einer methodischen Reflexion. So stehen sich heilsgeschichtlicher Anspruch und die Realität einer gerichtlichen Vermögensuntersuchung (1861ff) unvermittelt gegenüber. Und zur Rettung der Gesamtkonstruktion hilft nur das kapitalistische Instrumentarium eines Aktienvereins und schließlich die Überführung der von diesem entwickelten Strukturen in die weitmaschigen Strukturen einer Stiftung bürgerlichen Rechts (1881) und – nach mehr als 120 gemeinsamen Jahren – eine endgültige Trennung der Bereiche. Eine Erfolgs- oder eine Misserfolgsgeschichte für das Projekt „christliche Fabriken“? Für die Diakonieggeschichte ist das sicher nicht die angemessene Frage! Die nach den Erträgen schon eher...

IX. Diakonische Erträge – Diakonische Fragen

Das Projekt hinterlässt viele Fragen, die es verdienen, weitergedacht zu werden. Viele davon sind als Impulse in den Humanitätsbestand des Sozialstaates eingegangen, viele aber haben bis heute nichts an Aktualität verloren. Beide Fragenkomplexe sind es wert,

- dass Diakonie sich ihnen in ihren eigenen Betrieben der Sozialwirtschaft selbst stellt
- und dass sie sie ins Umfeld kapitalistischen Wirtschaftens in der gebotenen Deutlichkeit einbringt.

¹⁸⁷ Vgl. zum Ausdruck Paul Krauß: Gott im Maschinensaal, Pfullingen 1980.

¹⁸⁸ Vgl. Mk 9, 23.

1. Fragen in eigener Sache

Wer sich der Diakonizität seines eigenen Handelns gewiss sein will, kommt nicht ohne eine ständige Reflexion seiner eigenen theologischen Grundlagen aus. Dazu gehört auch die Transparenz aller hermeneutischen Schritte in der Auseinandersetzung mit den Lebensbedingungen der arbeitenden Menschen. Als ersten diakonischen Grundsatz hat Gustav Werner aller Diakonie mit auf den Weg gegeben, dass gerade bei der Teilhabe an der Arbeit bedürftige Menschen unsere Lehrmeister sind. Dazu gehören bis heute auch die Angebote an Ausbildung, Kultur und Kommunikation, die ihnen gerecht werden. Die Offenheit für neue Nöte und Zielgruppen gehört inzwischen zu den angestammten Qualitätsmerkmalen initiativer Diakonie.¹⁸⁹ Wenn „Gottes Kinder“ im eigenen Bereich der Diakonie erfolgreich wirtschaften wollen, müssen sie sich, was die Professionalität der Ziele, der Mittel und des Personals anbetrifft, auf der Höhe der Zeit bewegen. Gustav Werners „göttliche Tugenden“ der Liebe, der Gerechtigkeit und der Haushalterschaft haben – auch über den Bereich der Diakonie hinaus – als kritisch-korrektive Impulse nichts an Aktualität verloren. Sie verdienen es, auch mit sozialwirtschaftlichem Selbstbewußtsein in Ausbildungs- Therapie- und Arbeitsprogrammen für assistenzbedürftige Menschen bis ins Detail hinein dekliniert zu werden. Gustav Werners Werk hat inzwischen mehr als nur seine Hausaufgaben gemacht. Eine gesicherte Finanzierung und deren Transparenz gehört zu den prioritären diakonischen Zielsetzungen. In diesem Rahmen darf Diakonie die Anwaltschaft für die ihr anvertrauten Menschen nie schuldig bleiben.

2. Fragen, die bleiben

Vieles, was der Industrie gründer Gustav Werner den kapitalistischen Betrieben der Gründer-Zeit ins Stammbuch schreiben wollte¹⁹⁰, hat Erträge gezeitigt im humanen Grundbestand der Arbeits- und Sozialgesetzgebung. Die Frage nach menschengerechten Arbeitsplätzen, nach gerechten Entlohnungen, nach Altersvorsorge und Altersarmut sowie die Frage der Teilhabe assistenzbedürftiger Menschen – nicht nur – an Arbeit haben gar neue Aktualität gewonnen. Viele dieser Fragen hat Gustav Werner seinen „christlichen Fabriken“ als Geburtsmerkmale zugeordnet, vieles ist unerfüllt geblieben und verdient es deshalb, als sein Vermächtnis wachgehalten zu werden.

¹⁸⁹ Vgl. auch Rückert, Diakonie 161.

¹⁹⁰ Vgl. als Beispiel Armenfürsorge, Schäfer, Reich Gottes 162, 412 ff; 163, 417 ff; Vgl. a. a. O., 161, 410 ff.

Literatur

- Lothar Bauer: Auf dem Weg zu einem diakonischen Bildungsverständnis, in: Walter Göggelmann: *Gerechtigkeit und Frieden schaffen*, VDFWI 38, Heidelberg 2009, 9-34.
- Willi A. Boelcke: *Sozialgeschichte Baden-Württembergs 1800-1899*, Stuttgart 1989.
- Walter Göggelmann: *Dem Reich Gottes Raum schaffen. Königsherrschaft Christi, Eschatologie und Diakonie im Wirken von Gustav Werner (1809-1887)* VDWI 31, Heidelberg 2007.
- Ders.: *Ein Haus dem Reich Gottes bauen. Diakonie und Sozialform in Gustav Werners Hausgenossenschaft*, VDWI 32, Heidelberg 2007.
- Ders.: *Gerechtigkeit und Frieden schaffen*, VDWI 38, Heidelberg 2009.
- Ders. u. a.: *Industrieschule und Maschinenfabrik*, in: Dietmar Kauderer: *Forschungswerkstatt Diakonie*, DWI-Jahrbuch 42, Heidelberg 2012, 110 ff.
- Ders.: *Frauen in Gustav Werners Bruderhaus gestalten Diakonie*, VDWI 54, Leipzig 2015.
- Ders.: *Diakonie im 1. Weltkrieg – Ein Stiefkind der Diakonieggeschichte?* DWI-Jahrbuch 47, 2020/21, Heidelberg 2022.
- Ders.: *Überleben – Bewahren – Bestehen. Die Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus im 1. Weltkrieg*, DWI-Jahrbuch 47, 2020/21, Heidelberg 2022.
- Ders.: *Diakonie und Erinnerung. Erinnerungskultur in Gustav Werners Bruderhaus*, VDWI 70, Leipzig 2024.
- Sylvelyn Hähner-Rombach: „Das ist jetzt das erste Mal, dass ich darüber rede“. *Zur Heimgeschichte der Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus und der Haus am Berg gGmbH*, Frankfurt a. M., 2013.
- Alfred Jäger: *Diakonie als ökonomisches Unternehmen. Beiträge aus der Arbeit der von Bodelschwingschen Anstalten*, Heft 28, Bielefeld ¹1984.
- Paul Krauß: *Gustav Werner. Werk und Persönlichkeit* Stuttgart 1959.
- Ders.: *Gustav Werner und seine Hausgenossen*, Metzingen 1977.
- Daniel Kuhn: *Als der Krieg vor der Haustür stand. Der 1. Weltkrieg in Baden und Württemberg*, Tübingen 2014.
- Lotte Merkh: *Vater Werner. Bilder aus seinem Leben und Wirken*, Reutlingen 1909.
- Nane Merkh: *Einige Züge aus der Geschichte des Bruderhauses*, Reutlingen 1881.
- Eberhard Naujoks: *Stadt und Industrialisierung in Baden und Württemberg 1800-1914*, Buhl/Baden 1988.
- Gerhard von Rad: *Das fünfte Buch Mose*, ATD 8, Göttingen 1964.
- Markus Rückert: *Diakonie und Ökonomie. Verantwortung, Finanzierung, Wirtschaftlichkeit*, Gütersloh 1990.
- Gerhard K. Schäfer: *Dem Reich Gottes Bahn brechen. Gustav Werner. Briefe, Predigten, Schriften*, Stuttgart 1999.

Wilfried Setzler: Von Menschen und Maschinen. Industriekultur in Baden-Württemberg, Stuttgart 1998.

Arnold Weller: Sozialgeschichte Südwestdeutschlands, Stuttgart 1979.

Hans Wicki: Das Königreich Württemberg im 1. Weltkrieg, Berlin/Bern 1984.

Paul Wurster: Gustav Werner. Leben und Wirken, Reutlingen 1888.

Archivalien (Archiv der Bruderhausdiakonie Reutlingen) (ABD)

Friedensblätter 1884-1900 (Hauszeitschrift des Bruderhauses).

Friedensbote 1900-1928 (Hauszeitschrift des Bruderhauses).

Jahrbuch der Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus 1981, Reutlingen 1982.

Rechenschaftsberichte des Vorstandes der Gustav Werner Stiftung zum Bruderhaus 33/34, 1915/16; 35, 1916/17; 36-38, 1918/19-1920/21.

Protokoll der Generalversammlung der Hausgenossen vom 8.5.1922, (ABD 10/92; masch.).

Gustav Werner: Nachgeschriebene Vorträge (Braun), (Maier), o., J. hs, (ABD 82/2).