

## Gewerkschafter und Bankier

Walter Hesselbach (20. Januar 1915 - 5. November 1993)

---

Hans Matthöfer, geb. 1925 in Bochum, war von 1978 bis 1982 Bundesfinanzminister. Seit 1987 ist er Vorstandsvorsitzender der Beteiligungsgesellschaft für Gemeinwirtschaft (BGAG).

Wann immer die Nachkriegsgeschichte mit dem Aufstieg der Bundesrepublik Deutschland zu einem wirtschaftlich leistungsfähigen, sozial stabilen und geachteten Land darzustellen ist, wird auch von der Rolle der deutschen Gewerkschaften mit ihren Führungspersönlichkeiten die Rede sein. Walter Hesselbach war eine von ihnen. Er war Sozialdemokrat, Gewerkschafter und ein erfolgreicher Bankier. Er genoß jenseits aller Unterschiede der Parteien und der gesellschaftlichen Kräfte ungewöhnliche Achtung. Walter Hesselbach hatte auch politische Gegner, nicht nur Freunde, aber wenige waren darunter, die nicht seinen Beitrag zum sozialen Ausgleich im Inneren und zu einer guten Nachbarschaft mit anderen Völkern, insbesondere mit Israel, würdigten.

Walter Hesselbach wurde wenige Monate nach Ausbruch des Ersten Weltkrieges geboren. Die Begabung des Frankfurter Jungen, der seine Schulzeit in den Jahren der Weimarer Republik verbrachte, fiel bereits seinen Lehrern auf, die ihm - damals für ein Arbeiterkind noch selten - Zugang zu einem Gymnasium der Stadt verschafften, an dem er 1933 das Abitur ablegte.

Persönliche Erfahrung und das Vorbild älterer Freunde aus der Arbeiterbewegung bewogen ihn frühzeitig zum eigenen politischen Engagement. Mit 16 Jahren schloß er sich der Gewerkschaftsjugend und bald darauf der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands an. Sein Milieu war der Arbeitersportverein, das „Reichsbanner“ und die Sozialistische Arbeiterjugend. Das Ende der Weimarer Republik und die Niederlage und Verfolgung der Organisationen der Arbeiterbewegung erlebte er als Teilnehmer: Er war Zeuge, als das Frankfurter Gewerkschaftshaus 1933 von der SA gestürmt und geplündert wurde. Das Entsetzen in den Augen seiner Kollegen sollte er nie vergessen.

Die Verbitterung und Empörung angesichts der Verbrechen und des Unrechts unter der nationalsozialistischen Herrschaft brachten ihn dazu, sich dem Widerstand anzuschließen. Mehrere Male wurde er verhaftet. Pläne, ein Studium zu absolvieren, scheiterten an den politischen Verhältnissen. Er machte eine Lehre bei einer jüdischen Bank, dem Bankhaus J. Dreyfus & Co. in Frankfurt. Später war er Privatsekretär bei Georg von Opel. Aus politischen Gründen wechselte er mehrfach seine berufliche Tätigkeit. 1940 wurde er Soldat.

Nach Kriegsdienst und Gefangenschaft begann er 1947 bei der gerade neu gegründeten Landeszentralbank Hessen eine rasch aufwärtsführende Laufbahn. Bei der Bank Deutscher Länder, der Vorläuferin der Deutschen Bundesbank, war er Bankrat und Betriebsratsvorsitzender zugleich. 1952 bestellte man ihn zum Vorstandsmitglied der Landeszentralbank. 1958 beauftragten ihn der DGB-Vorsitzende Willi Richter und Carl Stenger, der zu dieser Zeit Vorsitzender der Postgewerkschaft und Aufsichtsratsvorsitzender der BfG war, den Zusammenschluß aller regionalen Gemeinwirtschaftsbanken zu einer einheitlichen Filialbank vorzubereiten. Walter Hesselbach wechselte in den Vorstand der neuen BfG. Von 1961 bis 1977 stand er an ihrer Spitze.

In weniger als zwei Jahrzehnten entwickelte sich die Bank für Gemeinwirtschaft unter seiner Führung zu einer großen, international angesehenen Universalbank. Die BfG hielt zwar - wie es von einer Bank erwartet wird - Abstand zur Tagespolitik. Dennoch diente sie - etwa in Polen und Israel - in besonderer Weise den deutschen Interessen. Die Bank baute mit großem Erfolg das Firmen- und Privatkundengeschäft aus und beschritt zugleich neue Wege im Wettbewerb um die Arbeitnehmerkunden. Walter Hesselbach bewies den Sachverstand und den mit Verantwortung gepaarten Wagemut

desjenigen, der zu unternehmerischen Führungsaufgaben berufen ist. Mitte der sechziger Jahre gründete er mit Georg Leber, dem damaligen Vorsitzenden der IG Bau-Steine-Erden, die BSV, Bank für Spareinlagen und Vermögensbildung, die heutige Deutsche Direktbank. Damals entstand auch die Allgemeine Hypothekenbank.

Die BfG war Teil der privaten Kreditwirtschaft. Sie zeichnete sich aber durch die Bereitschaft aus, gewerkschaftliche Forderungen im Hinblick auf bessere Arbeitsbedingungen und soziale Fürsorge für die Beschäftigten und vor allem bei der Mitbestimmung früher zu verwirklichen, als es in der Branche üblich war. Walter Hesselbach führte sie in der BfG ein, lange bevor sie Gesetz wurde. Um den Aufbau der gewerkschaftlichen Unternehmen und damit die Sicherung des Einflusses der Gewerkschaften in der Gesellschaft hat er mit der ganzen Kraft seines Willens gekämpft. Er war fest davon überzeugt, daß unser Land starke, das heißt vor allem auch finanzstarke Gewerkschaften braucht. Mit dem Erfolg seiner Arbeit widerlegte Walter Hesselbach das alte konservative Vorurteil, daß Menschen, die sich zur politischen Linken in Deutschland zählen, nicht fähig seien, in der Wirtschaft Verantwortung zu tragen.

Walter Hesselbach war nicht nur ein Unternehmer mit visionärer Kraft, er besaß zugleich die Fähigkeit, Menschen für seine Ideen zu gewinnen. Er war ein begabter Redner, der auf Gewerkschaftskongressen Beifall fand, obwohl er nicht der Versuchung erlag, einer bequemeren Atmosphäre willen die eigene, zuweilen von der Mehrheit abweichende Meinung zu verschweigen. Zugleich war er Autor von Büchern und Aufsätzen, in denen er sich immer wieder mit den Fragen einer sozialstaatlich gesteuerten Wettbewerbs- und Wirtschaftsordnung beschäftigte. Auch wer heute zögert, den Begriff Gemeinwirtschaft so zu verwenden, wie Walter Hesselbach ihn verstand, wird darin mit ihm übereinstimmen, daß Marktwirtschaft und Wettbewerb soziale Probleme nicht lösen, sondern verschärfen, wenn sie nicht in der staatlichen Gesetzgebung und der Tarifpolitik der Gewerkschaften einen sozialen Rahmen finden. Und warum sollen dabei nicht auch Unternehmen mitwirken, die sich dem Gemeinwohl besonders verpflichtet fühlen?

Walter Hesselbach bekleidete bedeutende öffentliche Ämter und übernahm in der Wirtschaft Verantwortung in großen Unternehmen. Viele Jahre war er Vorsitzender des Verwaltungsrates der Deutschen Bundespost und Aufsichtsratsvorsitzender der Deutschen Lufthansa. Mit Hingabe diente er dem Magistrat der Stadt Frankfurt, dem er von 1952 bis 1977 als Stadtrat angehörte. Er hielt Verbindungen zur Wissenschaft und zu den Künsten. Es fiel ihm schwer, einen Wunsch um Mitwirkung oder Förderung abzuschlagen, zumal wenn er von hessischen oder Frankfurter Einrichtungen kam. So war er Vorsitzender des Stiftungsrates des Instituts für Sozialforschung, Mitglied des Kuratoriums des Deutschen Polen-Instituts in Darmstadt und Ehrensenator der Johann-Wolfgang-Goethe-Universität. Aufklärung, politische Bildung und politisches Handeln gehörten für ihn zusammen. So hatte er es in der Arbeiterbewegung gelernt.

Antriebskräfte für sein Engagement waren sein Gerechtigkeitsgefühl und seine feste Überzeugung, daß eine menschlichere, nach dem Maß der Vernunft und Toleranz geordnete Gesellschaft möglich ist. Für sie wollte er - auch im kleinen - arbeiten. Mit beispielhaftem Pflichtgefühl und Disziplin, mit Zuverlässigkeit und immer wacher Präsenz war er dort zur Stelle, wo man ihn brauchte. Er hatte viele persönliche Freunde innerhalb und außerhalb der Gewerkschaften. Als Ratgeber war er geschätzt. Willy Brandt und Helmut Schmidt legten Wert auf seine Meinung.

Die nach dem Krieg neu entstandene Sozialdemokratische Partei hat Walter Hesselbach mit geformt und ihre Entwicklung zur unken Volkspartei gefördert. An ihren Debatten, an den großen Streitfragen der fünfziger und sechziger Jahre nahm er lebhaften Anteil. Für die Wünsche und Sorgen der Partei hatte er stets ein weites Herz und eine freigebige Hand. Daran, daß es Ende der sechziger Jahre zu einem Machtwechsel kam und in Ländern und im Bund sozialliberale Koalitionen die Regierung übernehmen konnten, war Walter Hesselbach maßgeblich beteiligt. Er gehörte damals zu jener

Gruppe einflußreicher Personen des öffentlichen Lebens, die der FDP Brücken bauten, damit diese das politische Lager wechseln konnte.

Walter Hesselbach stand die Fähigkeit zu Gebote zu vermitteln und faire Kompromisse auszuhandeln. Streit, auch zwischen Tarifpartnern, schlichtete er in liebenswürdiger, aber bestimmter Form. Viel Mühe und Kraft richtete er darauf, kritische Zuspitzungen in der Innenpolitik abzuwenden. Dabei kamen ihm seine Ausstrahlung, seine Autorität, aber auch sein hessischer Mutterwitz und seine Schlagfertigkeit zu Hilfe.

Unter all den Angelegenheiten, deren Walter Hesselbach sich annahm, hatte für ihn das Verhältnis der Deutschen zu den Juden einen besonderen Rang. Zur jüdisch-deutschen Verständigung beizutragen, war sein lebenslanges Ziel. Bereits 1958 reiste Walter Hesselbach mit dem gesamten Vorstand der BfG nach Israel. Es entwickelten sich Beziehungen, die über das Geschäftliche weit hinausgingen und eine Jahrzehnte währende, fruchtbare Zusammenarbeit begründeten. Als die deutsche Berufsdiplo- matie in den ersten Nachkriegs Jahren in Israel noch auf viele Vorbehalte stieß, war Walter Hesselbach bereits ein gern gesehener Gast in Israel. Man kannte seine Vergangen- heit. Er machte wenig Aufhebens davon, wie es ihm gelang, viele der heute selbst- verständlichen Verbindungen zwischen Israel und der Bundesrepublik zu knüpfen. Die Israelis dankten es ihm mit besonderer Wertschätzung. Universitäten und hohe Poli- tiker des Landes sowie die Jüdische Gemeinde in der Bundesrepublik ehrten ihn und zeichneten ihn aus.

Walter Hesselbachs Leben war reich an Erfolgen. Seine Verdienste wurden öffent- lich gewürdigt. Aber er sah sich auch vor schwierige persönliche Herausforderungen gestellt, und Prüfungen blieben ihm nicht erspart. Mehr als einmal hat Walter Hessel- bach seinen Kopf für andere hingehalten und nicht darüber geklagt.

Er litt darunter, daß es ihm nicht möglich war, rechtzeitig einzugreifen, um die Krise der Neue Heimat-Gruppe zu verhindern. Ihn hat es bekümmert, daß es in einzelnen Unternehmen des gewerkschaftlichen Beteiligungsbereiches zu folgenreichen wirtschaft- lichen Fehlentscheidungen kam, die viel Geld kosteten. Vertrauensbrüche haben ihn verletzt. Verdächtigungen aus trüben Quellen haben ihn getroffen. Bis in die letzte Lebenszeit beeindruckte er seine Freunde jedoch mit seinem Humor und seiner inneren Ausgeglichenheit, mit der er über die Probleme des Alltags urteilte. Er betonte den Wert fester Überzeugungen. Er wußte, welche Kraft aus den sittlichen Werten der Arbeiterbewegung erwachsen kann. Solidarität war für ihn das Zusammengehen der Starken mit den Schwachen. Gern zitierte er aus frühen Schriften der Arbeiterbewegung und aus der sozialkritischen Literatur der Jahrhundertwende.

Walter Hesselbach war ein Mann, der Außergewöhnliches gab und Außerordent- liches leistete. Wer in der „post-modernen“ Gesellschaft, in der es angeblich keine verpflichtenden Werte mehr gibt, nach Orientierung sucht, findet sie im Lebenswerk von Walter Hesselbach. Walter Hesselbach starb am 5. November 1993.