

# Arbeiterschutz und Lebenswirklichkeit

Eine Fallstudie am Beispiel der Firma Bosch von der Gründung 1886  
bis zur Weltwirtschaftskrise<sup>1</sup>

Von TANJA ZIMMERMANN

## 1. Einleitung

Das schwäbische Unternehmen Bosch hat eine außergewöhnliche Erfolgsgeschichte geschrieben. Einst als kleine Werkstatt und Ein-Mann-Betrieb gegründet, handelt es sich heute um einen weltweit agierenden Konzern mit Niederlassungen an mehr als 80 Standorten national und über 350 weltweit. Dabei verlief in Württemberg die Industrialisierung langsamer, als es in anderen aufstrebenden europäischen Staaten<sup>2</sup> der Fall war. Die Verkehrsverhältnisse waren schlecht, da die Infrastruktur durch die geographische Kessellage noch sehr wenig ausgebaut war<sup>3</sup>. Das Fehlen von Rohstoffen wirkte sich zudem ungünstig auf die industrielle Entwicklung in Stuttgart aus<sup>4</sup>.

In Stuttgart siedelten sich im Zuge der Industrialisierung zahlreiche Unternehmen an. Eines davon war die Firma Bosch. Zunächst war das Unternehmen in der Innenstadt ansässig und verlegte dann zur Vergrößerung der Betriebsfläche seinen Standort nach Feuerbach, einer später eingemeindeten Kleinstadt. Die Industrialisierung hatte hier zwei Antriebe: Neben der Metallindustrie spielte in Stuttgart in

---

<sup>1</sup> Die vorliegende Arbeit basiert auf meiner an der Universität Stuttgart im Wintersemester 2013/2014 vorgelegten Masterarbeit „Arbeiterschutz und Lebenswirklichkeit. Eine Fallstudie am Beispiel der Firma Bosch von der Gründung 1886 bis zur Weltwirtschaftskrise“; sie wurde für den Druck gekürzt und überarbeitet. Für Hinweise und Anregungen für die Druckfassung und Geduld bei der Bearbeitung danke ich Prof. Dr. Hans-Peter Becht, der auch die Masterarbeit betreute.

<sup>2</sup> Vgl. Martin BURKHARDT, Zentren und Peripherie zu Beginn der Industriellen Revolution, in: ZWLG 70 (2011) S. 341–369, hier S. 343.

<sup>3</sup> Vgl. Gert KOLLMER-VON OHEIMB-LOUP, Die Entwicklung der Wirtschaftsstruktur am Mittleren Neckar 1800–1950, in: ZWLG 71 (2012) S. 351–382, hier S. 351 f.

<sup>4</sup> Vgl. Theodor HEUSS, Robert Bosch. Leben und Leistung, Stuttgart 1946, unveränderter Neudruck 2008, S. 76.

späterer Zeit die Kraftfahrzeugindustrie eine große Rolle<sup>5</sup>. Robert Bosch wählte somit, wenn auch unwissentlich, einen vielversprechenden Standort für die Gründung seines Unternehmens.

Unsere Fallstudie konzentriert sich vor allem wegen der guten Quellenlage auf die Firma Bosch und den Raum Stuttgart. Neben der einschlägigen Sekundärliteratur fließen die Ergebnisse der Auswertung der Akten des Bosch-Archivs ein. Dadurch lassen sich interessante Erkenntnisse über die allgemeine Lage der Arbeiter im Großraum Stuttgart gewinnen. Die Berichte der Fabrikinspektion geben hierüber Aufschlüsse. Die Berichte der Inspektion sind überwiegend allgemein gehalten, so dass der Name Bosch nur selten fällt. Aus den Akten des Hauptstaatsarchivs Stuttgart ließen sich zum Thema keine zusätzlichen Informationen gewinnen, da Bosch 1905 noch kein Großbetrieb war und somit die für eine Fabrikinspektion erforderliche Größe nicht erreichte. Daher wird hier nur auf die gedruckten Fassungen der Berichte der Fabrikinspektion verwiesen.

Wer sich mit der Unternehmensgeschichte von Bosch beschäftigt, stellt schnell fest, dass deren Erforschung immer schon stark aus dem Hause Bosch selbst heraus betrieben und gefördert wurde. Eine Grundlage an Publikationen bilden dabei Schriften wie der „Bosch Zünder“ (die Mitarbeiterzeitschrift) sowie zahlreiche Jubiläumsbände<sup>6</sup>. Einen der wichtigsten Forschungsbeiträge erbrachte Theodor Heuss, der über Jahre persönlich in Kontakt mit dem Firmengründer stand. Sein Werk, das er im Auftrag Boschs verfasste und 1946, vier Jahre nach dessen Tod, veröffentlichte, beschäftigt sich mit dem Leben und den Leistungen von Robert Bosch<sup>7</sup>.

Hervorzuheben für diese Arbeit sind zudem Einzelstudien über die Arbeiter bei Bosch, wie die von Marlies Prinzing<sup>8</sup>, Uta Stolle<sup>9</sup> und Heidrun Homburg<sup>10</sup>, welche sich mit dem Streik von 1913 befasst haben. Die neueste Firmenbiographie von Johannes Bähr und Paul Erker<sup>11</sup> wurde im Zusammenhang mit dem 125-jährigen Firmenjubiläum in Auftrag gegeben, um eine umfassende Sicht auf die Ausrichtung, Entwicklung und Betätigungsfelder des Unternehmens zu geben. Einen

<sup>5</sup> Vgl. ebd., S. 68.

<sup>6</sup> Zu nennen ist beispielsweise die aktuelle Ausgabe: Bosch. 125 Jahre Technik fürs Leben, Heimerdingen 2011.

<sup>7</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 9.

<sup>8</sup> Marlies PRINZING, Der Streik bei Bosch im Jahre 1913. Ein Beitrag zur Geschichte von Rationalisierung und Arbeiterbewegung, Stuttgart 2008.

<sup>9</sup> Uta STOLLE, Arbeiterpolitik im Betrieb. Frauen und Männer, Reformisten und Radikale, Fach- und Massenerbeiter bei Bayer, BASF, Bosch und in Solingen (1900–1933), Frankfurt am Main/New York 1980.

<sup>10</sup> Heidrun HOMBURG, Anfänge des Taylorsystems in Deutschland vor dem Ersten Weltkrieg. Eine Problemskizze unter besonderer Berücksichtigung der Arbeitskämpfe bei Bosch, in: Geschichte und Gesellschaft 4 (1978) S. 170–194.

<sup>11</sup> Johannes BÄHR/Paul ERKER, Bosch. Geschichte eines Weltunternehmens, München 2013.

Schwerpunkt bilden hierbei die Unternehmensverfassung und die unternehmerischen Prinzipien, da die Grundsätze und Leitlinien immer schon ein zentrales Thema der Firma Bosch darstellen und bis heute eng mit der Person Robert Bosch und dessen Erbe verknüpft sind.

Besonders wertvoll für die vorliegende Fallstudie waren die zahlreichen, bislang nicht ausgewerteten Quellen über die Arbeiter und die Betriebspolitik. Die für unsere Studie verwendeten Akten entstammen ausschließlich dem Unternehmensarchiv der Firma Bosch, welches das Material dankenswerterweise für Forschungszwecke zugänglich gemacht hat. Aufgrund der Quellenlage erfolgt die Darstellung aus unternehmensinterner Sicht, da ein Abgleich mangels externen Materials nicht möglich war.

Das Ziel dieser Arbeit ist es herauszustellen, wie die Lebenswelt der Arbeiter bei Bosch aussah. Der hierfür betrachtete Zeitraum reicht von der Gründung des Unternehmens 1886 bis zum Beginn der Weltwirtschaftskrise 1929. Neben der Entwicklung der Arbeiterschaft werden die Firmengeschichte sowie die betriebliche Sozialpolitik und die Rolle des Unternehmers innerhalb seines Betriebs betrachtet. Den Abschluss bildet ein Vergleich der Ergebnisse dieser Studie mit der Sozialpraxis des Unternehmens Bosch. Man darf hierbei nicht vergessen, dass es sich bei der Firma Bosch um einen patriarchalischen Unternehmenstypus handelt, der auf das Engste mit der Persönlichkeit des Gründers Robert Bosch verknüpft ist. Daher beleuchtet diese Studie auch die Person Robert Bosch, seinen philosophischen Standpunkt, seine sozialen Vorstellungen sowie sein Engagement, um zu einem umfassenden Ergebnis zu gelangen.

## 2. Fallstudie Bosch: Die Unternehmensgeschichte bis 1928

Robert Bosch, geboren am 23. September 1861 in Albeck bei Ulm, wuchs in einer Großfamilie mit zwölf Kindern auf. Nach seiner Lehre zum Feinmechaniker begab er sich auf Wanderschaft und arbeitete ab 1879 für verschiedene Firmen in Deutschland, Großbritannien und den USA. Hierbei kam er mit verschiedensten Arbeitsbedingungen und Arbeitsmethoden in Kontakt. Die fachlichen Kompetenzen, die er im Ausland erwarb, halfen ihm auf dem Weg in die Selbstständigkeit, da er die erworbenen Fertigkeiten in seiner eigenen Werkstatt umsetzen konnte.

1886 gründete Robert Bosch seine „Werkstätte für Feinmechanik und Elektrotechnik“ in Stuttgart. Elf Jahre später baute er in Einzelanfertigungen Magnetzündler, nachdem Frederick Richard Simms, ein englischer Automobilpionier, einen Magnetzündler für ein de-Dion-Dreirad bestellt hatte<sup>12</sup>. Ab 1898 spezialisierte Bosch sich auf die Massenproduktion von verbesserten und weiterentwickelten

---

<sup>12</sup> Vgl. Friedrich SCHILDBERGER, *Bosch und der Zünder*, Stuttgart 1952, S. 56.

Zündapparaten für die Automobilindustrie und belieferte zunächst Daimler<sup>13</sup>. Schon 1891 sorgte der Magnetzündler für 50 Prozent des Umsatzes<sup>14</sup>. Der Erfolg der Firma hing eng mit dem Boom der Automobilbranche in den USA zusammen, da US-Firmen zum Hauptabnehmer des Magnetzünders wurden. Die Firma wuchs dadurch schnell<sup>15</sup>.

Bereits 1894 wurde der Neunstundentag eingeführt<sup>16</sup>. 1905 testete Robert Bosch ein neues System mit Zwei-Schicht-Betrieb: Da die Erfahrungen gut waren, wurde zum 1. August 1906 der Achtstundentag eingeführt<sup>17</sup>. Das Unternehmen war damit eines der ersten, welches die verkürzte Arbeitszeit einführte. Die Regelung wurde 1910 ergänzt, als der freie Samstagnachmittag eingeführt wurde<sup>18</sup>.

Durch das rasante Firmenwachstum veränderten sich die Anforderungen an die Produktion. Es war nun notwendig, von der handwerklichen Kleinserien-Herstellung zur industriellen Massenfertigung überzugehen<sup>19</sup>. Anlässlich der Herstellung des 500.000sten Magnetzünders führte Bosch 1910 den freien Samstagnachmittag und eine gestufte Urlaubsregelung ein<sup>20</sup>.

1912/1913 geriet Bosch in einen Streit mit der Metallarbeitergewerkschaft. Die stetige Vergrößerung des Betriebs und die damit verbundene arbeitsteilige Massenproduktion sorgte für einen häufigen Wechsel der Lohnsätze. Die Arbeiter wehrten sich mit Arbeitsverweigerung<sup>21</sup>. Als am 31. Mai 1913 zwei Werkzeugmacher entlassen wurden, folgte Anfang Juni in Folge des massiven Streiks die Stilllegung des Werks bis Mitte Juli<sup>22</sup>. Man darf allerdings nicht vergessen, dass trotz der Missstimmungen die Lage bei Bosch in der Regel deutlich besser war als in vergleichbaren Betrieben<sup>23</sup>.

Der Erste Weltkrieg wurde zu einem herben Einschnitt für die Firma. Zunächst erfolgte die Umstellung der Produktion auf Kriegsgüter<sup>24</sup>. Als international orientiertes Unternehmen hatte Bosch jedoch weitere Probleme: Mit dem Krieg brachen die wichtig gewordenen Auslandsmärkte rasch weg, denn noch 1914 wurden 88 Prozent der Erzeugnisse ins Ausland geliefert<sup>25</sup>. Zudem beschlagnahmten die Alliierten das Vermögen der Firma im Ausland sowie dessen Patente und Marken-

<sup>13</sup> Ebd., S. 58.

<sup>14</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 37.

<sup>15</sup> Ebd., S. 50.

<sup>16</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 154.

<sup>17</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 56.

<sup>18</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 403.

<sup>19</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 56.

<sup>20</sup> Vgl. Hans Konradin HERDT, *Bosch 1886–1986. Porträt eines Unternehmens*, Stuttgart 1986, S. 155.

<sup>21</sup> Vgl. Jahresberichte der Gewerbeaufsichtsbeamten des Staates Württemberg für 1913, Stuttgart 1914, S. 62.

<sup>22</sup> Vgl. PRINZING (wie Anm. 8) S. 11 und 13.

<sup>23</sup> Ebd., S. 2.

<sup>24</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 59.

<sup>25</sup> Vgl. HERDT (wie Anm. 20) S. 155.

rechte<sup>26</sup>. Außerdem fehlten während des Krieges die Facharbeiter: Das Unternehmen verlor durch den Einzug von Soldaten immerhin gut die Hälfte der Belegschaft als verfügbare Arbeitskräfte<sup>27</sup>. Die Einstellung von Frauen und Hilfsarbeitern verschaffte zwar Arbeitskräfte, allerdings fehlte Fachpersonal<sup>28</sup>. 1917 gab es nur noch 22 Prozent qualifizierte Arbeiter im Betrieb<sup>29</sup>.

Robert Bosch soll sich schwer damit getan haben, mit seiner Firma Geld an der Kriegsproduktion zu verdienen. Daher spendete er einen großen Teil der Kriegseinnahmen: „Als nun der Krieg und mit ihm die Kriegslieferungen kamen, in welchen selbst Leute ihr Geld verdienten, die von Erzeugung von Waren keine Ahnung hatten, drückte mich der Verdienst, den ich machte, während andere ihr Leben einbüßten. Ich faßte Ende 1916 den Entschluß, meinen Kriegsgewinn zu einer Stiftung für die Erbauung des Neckarkanals zu verwenden.“<sup>30</sup>

Auch die Veränderung der Familiensituation beeinflusste das Schicksal des Unternehmens. Der Fortbestand der Firma Bosch war durch eine schwere Erkrankung des Sohnes nicht mehr gesichert. Um die Nachfolge zu regeln, wandelte Bosch 1917 die Firma in eine Aktiengesellschaft um<sup>31</sup>. Bosch beschrieb diesen Schritt als notwendig: „Die Firma muß nach meinem Tode gesichert sein gegen unzumutbare Einwände und Eingriffe meiner Erben.“<sup>32</sup> Durch diese Spaltung waren Eingriffe durch einzelne Erben nicht mehr möglich. Mit der Lösung war Bosch allerdings noch nicht zufrieden, so dass er 1921 die Vermögensverwaltung Robert Bosch GmbH gründen ließ, welche später alle Bosch-Anteile erwarb<sup>33</sup>.

Mit Kriegsende 1918 erfolgte die Umstellung auf die Friedensproduktion. Die wichtigen Auslandsmärkte waren zunächst verloren. Bereits 1917 wurden die Bosch Magneto Company in den USA und viele andere Auslandsgesellschaften beschlagnahmt<sup>34</sup>, wodurch die Firma nicht nur die Auslandsmärkte, sondern auch ein erhebliches Grundkapital verlor. Man hatte sich zu stark auf den Absatz des Zünders konzentriert, welcher zum Großteil ins Ausland ging<sup>35</sup>.

Das Unternehmen litt neben dem Einbruch der Auslandsmärkte noch an weiteren Folgen des Krieges. Neben der allgemeinen Mangelwirtschaft durch fehlende Lebensmittel, Energie und Rohstoffe kam es zu einer galoppierenden Inflation –

<sup>26</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 59.

<sup>27</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 259.

<sup>28</sup> Vgl. Hartwig GEISSEL u. a. (Hg.), ... Auch beim Bosch gibt's nichts umsonst. 100 Jahre Arbeit und Leben in Feuerbach aus der Sicht der Beschäftigten. Ein Buch des Betriebsrats Bosch Feuerbach, Ludwigsburg 2009, S. 15.

<sup>29</sup> Vgl. STOLLE (wie Anm. 9) S. 170.

<sup>30</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 268.

<sup>31</sup> Vgl. HERDT (wie Anm. 20) S. 26.

<sup>32</sup> Ebd., S. 26.

<sup>33</sup> Ebd., S. 26 und 30.

<sup>34</sup> Ebd., S. 155.

<sup>35</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 62.

eine Folge der deutschen Kriegsfinanzierung<sup>36</sup>. Nach dem Krieg wurde eine Reihe sozialer Einrichtungen und Projekte ins Leben gerufen, welche in diesem Aufsatz nachfolgend in Auswahl dargestellt werden. Vermutlich ist als Grund für die Neuschaffung die Not zu sehen, die der Krieg hinterlassen hatte, und zu deren Lindering sich Bosch verpflichtet sah<sup>37</sup>. Das Jahr 1920 stand zudem im Zeichen des Steuerkampfes, welcher in Württemberg besonders heftig geführt wurde und mit einer militärischen Besetzung vieler Betriebe endete<sup>38</sup>. Nach der Weimarer Neuordnung des Steuersystems wurde eine Steuer auf die Löhne erhoben, welche sich im Falle der Bosch-Mitarbeiter auf etwa 10 Prozent belief<sup>39</sup>. Daraufhin brach ein Arbeitskampf aus. Die Betriebsräte entschieden sich für einen Streik, welcher jedoch im September erfolgreich abgebrochen wurde<sup>40</sup>.

Zwischen 1921 und 1925 wurde die Produktpalette um einige Erzeugnisse erweitert. Zu den neuen Produkten gehörten unter anderem das Bosch-Horn, Batterien sowie die Beleuchtung für Autos und Fahrräder<sup>41</sup>. Die neue Vielfalt sorgte für eine Konsolidierung des Unternehmens, da die Produktpalette nun ein breiteres Sortiment aufwies und stärker auf den Inlandsmarkt zielte. Außerdem kamen wieder Anfragen aus dem Ausland, da sich die Bosch-Produkte qualitativ bewährt hatten – ab 1923 wurden 65 Prozent der Erzeugnisse für den Auslandsmarkt produziert<sup>42</sup>.

Kapitalerhöhungen und die Ausgabe von Schuldscheinen bestimmten die Betriebspolitik der 1920er Jahre<sup>43</sup>. Nach der Überwindung der Inflation sah sich Bosch jedoch erheblicher Konkurrenz ausgesetzt: Dies traf Bosch sowohl als Lieferanten, dessen Ware in den USA nun nicht mehr gekauft wurde, als auch auf dem heimischen Absatzmarkt, da die USA nun ebenfalls nach Deutschland lieferten<sup>44</sup>. Diese verschärfte Konkurrenzsituation machte Bosch abhängig vom deutschen Markt, denn innerhalb weniger Monate sank die Exportquote rapide.

Die erweiterte Produktion und die Marktsituation sorgten dafür, dass neue Herstellungsmethoden notwendig wurden, vor allem um die Produktionskosten zu senken. Deshalb kam es zu einer Rationalisierung der gesamten Produktion nach dem Taylorsystem, einer wissenschaftlichen Anleitung zur Betriebsführung<sup>45</sup>. Bis Ende der 1920er Jahre nahmen die Lohnkosten durch den Einsatz von Maschinen und Fließbandarbeit um 17 bis 28 Prozent ab<sup>46</sup>. Weitere Einsparungen ergaben sich

<sup>36</sup> Ebd., S. 62.

<sup>37</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 318.

<sup>38</sup> Vgl. STOLLE (wie Anm. 9) S. 178.

<sup>39</sup> Vgl. GEISSEL (wie Anm. 28) S. 36.

<sup>40</sup> Vgl. STOLLE (wie Anm. 9) S. 178.

<sup>41</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 68.

<sup>42</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 346.

<sup>43</sup> Ebd., S. 346.

<sup>44</sup> Vgl. STOLLE (wie Anm. 9) S. 150.

<sup>45</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 73.

<sup>46</sup> Vgl. GEISSEL (wie Anm. 28) S. 35.

aus dem Einsatz kostengünstigerer Werkstoffe – beispielsweise löste Weißblech Stahl ab<sup>47</sup>.

Eine stabile Phase folgte. Es kam aber im Herbst 1925 nach dem Einbruch des Automobilmarktes durch das Stocken der Auftragslage zu einer schweren Absatzkrise<sup>48</sup>. Die Krise zeigte die Strukturprobleme bei Bosch auf. Zwar war das Unternehmen bekannt für seine Qualität, jedoch gab es eine große Zahl von Mitbewerbern, die erheblich günstiger produzierten<sup>49</sup>. Durch den Mangel an Aufträgen sank die Mitarbeiterzahl trotz Kurzarbeit binnen weniger Monate von 13.000 auf 8.000<sup>50</sup>. Erst 1927 erholte sich das Unternehmen langsam<sup>51</sup>. Außerdem versuchte man, die Produktpalette zwischen 1926 und 1934 erneut zu erweitern<sup>52</sup>. Bekannte Beispiele hierfür sind die Bosch Haarschneidemaschine, die „Forflex“ (ein Vorläufer der Bohrmaschine) sowie Kühlschränke, Radios und Fernsehgeräte<sup>53</sup>.

Um das Jahr 1927 zeigte sich bei Robert Bosch eine Herzkrankheit und er zog sich aus dem operativen Geschäft zurück<sup>54</sup>.

### 3. Der Unternehmer als Patriarch: Unternehmerschaft als soziale Verantwortung

Ein patriarchalisches System verfügt über eine familienähnliche Struktur im positiven und negativen Sinne<sup>55</sup>. Der Unternehmer kann in der Rolle des Familienoberhaupts über seine Mitarbeiter verfügen. Positiv ist ein solches Verhältnis dann besetzt, wenn der Unternehmer seine Rolle als Oberhaupt nutzt, um Fürsorge für seine Arbeiter zu betreiben. Dass die Nachfolgeregelung Robert Bosch intensiv beschäftigte, kann bereits als ein Hinweis auf seine patriarchalische Haltung gewertet werden.

Das Betreiben von Fürsorge bedeutet in der Regel, dass Eingriffe in den betrieblichen und privaten Lebensbereich der Arbeiter erfolgen. Diese können der Belegschaft Vorteile bringen, müssen sie aber nicht. Robert Bosch lehnte Einmischungen in das Privatleben jedoch zunächst ab. Das Unternehmen wollte zudem verhindern, dass durch die Schaffung von Wohlfahrtseinrichtungen Abhängigkeit ent-

---

<sup>47</sup> Vgl. STOLLE (wie Anm. 9) S. 151.

<sup>48</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 73.

<sup>49</sup> Ebd., S. 74.

<sup>50</sup> Ebd.

<sup>51</sup> Vgl. GEISSEL (wie Anm. 28) S. 35.

<sup>52</sup> Vgl. STOLLE (wie Anm. 9) S. 151.

<sup>53</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 77 ff.

<sup>54</sup> Ebd., S. 74.

<sup>55</sup> Vgl. Jürgen KOCKA, *Arbeiterverhältnisse und Arbeiterexistenzen: Grundlagen der Klassenbildung im 19. Jahrhundert*, Bonn 1990, S. 498.

steht<sup>56</sup>. Erst nach dem Ersten Weltkrieg konnte sich die Firmenleitung für eine Sozialpolitik entscheiden, bei der Einfluss auf das Privatleben der Arbeiter genommen wurde.

Gemäß eines Aushangs, welcher während des Streiks im März 1913 veröffentlicht wurde, bekräftigte Bosch: „Ich sehe mich zu der Erklärung veranlasst, dass es mir gleichgültig ist, ob die bei mir beschäftigten Arbeiter und Arbeiterinnen organisiert sind oder nicht und welcher Organisation sie angehören. Ich stehe auf dem Standpunkt, dass in dieser Hinsicht ein jeder tun oder lassen kann, was er für gut hält.“<sup>57</sup> Diese Aussage bezog sich auf die Schaffung einer neuen Arbeitervertretung und zeigt Boschs liberale Grundhaltung. Allerdings ist davon auszugehen, dass diese Toleranz durchaus ihre Grenzen kannte, sofern betriebliche Abläufe in Gefahr waren.

Bosch handelte als weitsichtiger Unternehmer. Er verband gute Arbeitsbedingungen mit guten Erzeugnissen. Daher sorgte er für gehobene Löhne in Kombination mit einem möglichst modern und sicher ausgestatteten Arbeitsplatz<sup>58</sup>.

Die Kluft zwischen der Behauptung der Rolle des Unternehmers und sozialem Engagement galt als unüberbrückbar. Bosch empfand dies ebenfalls als schwierig: „Es war nicht immer leicht [...], den Mittelweg zu halten zwischen dem Unternehmer, der sich behaupten muss, und dem sozial denkenden Geschäftsmann.“<sup>59</sup> Allerdings war er sich bewusst, dass eine gute innerbetriebliche Behandlung der Arbeiter notwendig war, denn „nur zufriedene, leistungsfähige Leute vermögen ein gutes Fabrikat herzustellen“<sup>60</sup>.

Klassische Wohltätigkeit gab es bei Bosch nicht. Zu den karitativen Einrichtungen sonstiger Unternehmer zählen beispielsweise der Wohnungsbau und die Unterstützung beim Bezug von Lebensmitteln<sup>61</sup>. So etwas war nicht im Sinne von Robert Bosch: Er sträubte sich gegen patriarchalische Wohltaten in Verbindung mit wirtschaftlichem Nutzen, da man Einschnitte in die persönliche Freiheit befürchtete<sup>62</sup>. Die höheren Löhne erlaubten den Beschäftigten, ein besseres Auskommen zu haben, ohne den Unternehmer über die persönlichen Ausgaben in Kenntnis zu setzen. Bosch vertrat die Ansicht, dass er zwar Rahmenbedingungen schaffen müsse, allerdings habe es den Unternehmer nicht zu interessieren, wofür seine Arbeiter als mündige Persönlichkeiten das Geld ausgaben<sup>63</sup>.

<sup>56</sup> Vgl. Egon BRAUN (Hg.), Sozialpolitik bei Bosch (Bosch Schriftenreihe, Folge 4), Stuttgart 1951, S. 12.

<sup>57</sup> Erklärung Robert Boschs anlässlich des Arbeitskamps 1913, Bosch-Archiv 1 059 047.

<sup>58</sup> Vgl. BRAUN (wie Anm. 56) S. 14.

<sup>59</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 27.

<sup>60</sup> Zitiert nach PRINZING (wie Anm. 8) S. 44.

<sup>61</sup> Vgl. „Wohlfahrtseinrichtungen“, in: Der Bosch Zünder. Eine Zeitschrift für alle Angehörigen der Robert Bosch AG und der Bosch Metallwerk AG Stuttgart und Feuerbach 1 (1923) S. 2–5, hier S. 2.

<sup>62</sup> Ebd.

<sup>63</sup> Vgl. BÄHR/ERKER (wie Anm. 11) S. 105.



Ein Wandel in seiner distanzierten Haltung trat ein, als es nach dem Ersten Weltkrieg zu großer Verarmung kam. Zu Beginn des folgenden Jahrzehnts sorgte der rapide Wertverfall der Währung dafür, dass die hohen Löhne nicht ausreichten, um Rücklagen zu bilden und für das Alter vorzusorgen<sup>64</sup>. Daher rückte die Sozialpolitik mit Spar- und Versicherungskassen besonders in den Fokus.

Bosch selbst war ein menschliches Verhältnis auf Augenhöhe zu seinen Beschäftigten wichtig, so dass der Ausspruch „Sei Mensch und ehre Menschenwürde“<sup>65</sup> zur Grundlage seines Handelns wurde. So gab er anderen Unternehmern den Rat, die Arbeiter als gleichwertig zu betrachten und sie gemäß ihrer Leistung individuell zu behandeln: „Zeige deinem Arbeiter und Angestellten, daß du ihn als deinesgleichen ansiehst. Sei gerecht und nicht überheblich! [...] Wir kommen nicht gleich zur Welt, und deshalb kann es keine Gleichheit nach dieser Richtung geben. Aber jeder Mensch hat Anspruch auf die Achtung seiner Mitmenschen, solange er sich anständig benimmt [...]“<sup>66</sup>

Daher bleibt festzuhalten, dass Bosch sich auf seine Art und Weise um eine sozialverträgliche Struktur bemüht hat. Er setzte jedoch klare Grenzen, sobald er den Betrieb als gefährdet ansah, denn wenn er den wirtschaftlichen Erfolg und das Fortbestehen des Unternehmens sicherte, waren auch die Arbeitsplätze sicher. Seine Mitarbeiter nahmen ihn als natürliche Autorität wahr<sup>67</sup>, die Bezeichnung „Vater Bosch“ ist bis heute gebräuchlich.

#### 4. Die Arbeiter bei Bosch

Über die Arbeiter der Firma Bosch und deren allgemeine Lebenssituation ist nicht viel bekannt. Eine wichtige Quelle für die Lebenswirklichkeit der Bosch-Arbeiterschaft ist die Firmenzeitung „Der Bosch Zünder“, die erstmals am 15. März 1919 erschien. Die Zeitung enthält betriebspolitische Informationen und Bilanzen, aber auch Artikel über das Leben der Arbeiter und die Situation am Arbeitsplatz. Die Akten des Bosch-Archivs liefern ebenfalls überwiegend Informationen über die Situation am Arbeitsplatz.

Vor dem Ersten Weltkrieg traten die Arbeiter bei Bosch im Wesentlichen als eine homogene Gruppe auf, was die Herkunft und die Tätigkeit betraf<sup>68</sup>. Über alles andere kann man schwerlich eine Aussage treffen, da keine Unterlagen überliefert sind, welche die persönlichen Verhältnisse angehen.

---

<sup>64</sup> Ebd., S. 106.

<sup>65</sup> Robert Bosch. Aufsätze, Reden und Gedanken, hg. von der Robert Bosch GmbH, Stuttgart 1950, S. 56.

<sup>66</sup> Ebd., S. 26.

<sup>67</sup> Vgl. BÄHR/ERKER (wie Anm. 11) S. 26.

<sup>68</sup> Vgl. GEISSEL (wie Anm. 28) S. 19.

Es gibt keine firmenspezifische Terminologie über die Klassifizierung der Beschäftigten. So wurde in der Firma Bosch in einigen Akten der Begriff „Angestellter“ für alle Mitarbeiter verwendet, die mit einem Monatsgehalt entlohnt wurden<sup>69</sup>. Dieses Zahlungsmodell wurde mitunter auch auf einfache Arbeiter angewandt. Man muss sich deshalb davor hüten, die Bezeichnung in der heutigen Gebrauchsform zu interpretieren.

#### 4.1 Arbeitsbedingungen bei Bosch

Auskunft über die Herkunft der Arbeiter des Hauptwerks Stuttgart gibt ein Artikel des „Bosch Zünders“ vom Jahr 1919. Die Arbeiter kamen überwiegend (2.743 Beschäftigte) aus dem Großraum Stuttgart<sup>70</sup>. Die restlichen 812 Mitarbeiter stammten hauptsächlich aus Stuttgart, allerdings gab es Beschäftigte aus einem Umkreis von bis zu 60 Kilometern<sup>71</sup>. Wie die Arbeiter zur Firma kamen, war in erster Linie von der Länge des Anfahrtswegs abhängig. Arbeiter, die innerhalb von Stuttgart wohnten, konnten zu Fuß gehen oder mit dem Fahrrad fahren. Aus einer Geschäftsführersitzung von 1926 erfahren wir, dass der Kauf eines privaten Autos von der Firma gefördert wurde, sofern der Pkw Bosch-Teile enthielt und zu Versuchszwecken zur Verfügung gestellt wurde<sup>72</sup>. Sonst ist aber aufgrund der hohen Preise für ein Auto davon auszugehen, dass Arbeiter kein Auto besaßen und die Förderung somit eher leitende Angestellte betraf. Ein Aushang vom Mai 1919 zeigt, dass es eine Reihe von Zubringerzügen gab, die morgens und abends die Beschäftigten zum Hauptwerk nach Stuttgart brachten<sup>73</sup>.

Wenn man etwas über die Arbeitsbedingungen bei Bosch erfahren möchte, zieht man als Quelle am besten die Arbeitsordnungen zu Rate. Darin wurden die Arbeitszeiten, der Urlaubsanspruch, die Wochenarbeitszeit, Vergünstigungen und Zuschläge organisiert. Man erhält Informationen über die Organisationsfreiheit, die Veränderungen der Arbeitsbedingungen und Einflüsse von außen. Dazu gehören die Einführung des Taylorismus oder der Fließbandarbeit. Ein weiterer Aspekt ist die Auswirkung des Ersten Weltkrieges auf die Situation der Arbeiter. Die eingesehenen Ordnungen umfassen den Zeitraum von 1901 bis 1927. Sie weichen im Wesentlichen kaum voneinander ab und umfassen in der Regel zehn Paragraphen, deren Inhalt sich in einer ähnlichen Art und Weise wiederholt.

<sup>69</sup> Vgl. Unterteilung in Arbeiter und Angestellte in den Berichten, Bosch-Archiv 1 132 001.

<sup>70</sup> Vgl. „Wo wohnen die Angehörigen unseres Stuttgarter Hauptwerks?“, in: Der Bosch Zünder. Eine Zeitschrift für alle Angehörigen der Robert Bosch AG und der Bosch Metallwerk AG Stuttgart und Feuerbach 5 (1919) S. 82–84, hier S. 82.

<sup>71</sup> Ebd., hier S. 82.

<sup>72</sup> Vgl. Protokoll einer Geschäftsführersitzung, Punkt 12, Zuschuss an Werksangehörige mit eigenen Automobilen, 05.10.1926, Bosch-Archiv 1 002 077.

<sup>73</sup> Vgl. Aushang an die Angestellten des Hauptwerks vom 19. Mai 1919, Bosch-Archiv 1 059 035.

Die Arbeitsordnung vom 10. November 1913 sei als Beispiel eingehender betrachtet<sup>74</sup>. Der erste Passus enthielt die Gestaltung der Arbeitszeit an Werktagen. Der zweite Paragraph legte fest, wie sich die Arbeitszeit vor Feiertagen sowie an gesetzlichen Feiertagen gestaltete. Paragraph drei beschäftigte sich damit, in welchen Fällen Arbeitnehmer keinen Lohn erhalten sollten, während im vierten Abschnitt die Lohnzahlung und deren Termin festgelegt wurde. Die folgenden Paragraphen fünf und sechs legten das Beschäftigungsverhältnis fest und bestimmten, in welchem Einsatzort welche Arbeitsordnung und welche Bedingungen bei einer Kündigung galten. Der Inhalt der folgenden beiden Absätze lässt vermuten, dass man diese Abschnitte einfügte, um die Firma vor einem weiteren Streik zu schützen und mögliche agitatorische Bewegungen im Keim zu ersticken. Im letzten Paragraphen forderte man die Arbeiter dazu auf, die geltenden Regeln einzuhalten. Allerdings wurde dazu aufgefordert, auch neu erlassene Regeln einzuhalten, welche der Arbeiter in seinem ursprünglich geschlossenen Arbeitsvertrag nicht unterschrieben hatte: Das Verteilerverbot von Handzetteln oder Aushängen in §9 sowie die Möglichkeit, neue Betriebsregeln zu erstellen, sollten vermutlich eine Eskalation wie beim Streik von 1913 verhindern<sup>75</sup>.

Für den Urlaubsanspruch gab es eigene Ordnungen. Der Urlaubsanspruch war nach der Position im Betrieb, der Dienstzeit und dem Einkommen gestaffelt und konnte zwischen einer und vier Wochen umfassen<sup>76</sup>. Arbeiter erhielten ein bis zwei Wochen Urlaub, meist wenn während einer zentralen Woche Betriebschluss herrschte. Für die Urlaubsgelder wurde eine Ferienkasse gegründet, in die für jeden Arbeiter ein bestimmter Betrag pro Woche eingezahlt wurde<sup>77</sup>. Die untersuchten Urlaubsordnungen von 1912 und 1914 enthielten lediglich Regelungen für die Fabrikbeamten<sup>78</sup>. Das Material über den Urlaubsanspruch der Arbeiter ist hingegen vergleichsweise dürftig. Gemäß einem Informationsschreiben vom 23. Januar 1924 wurde der Urlaub für Arbeiter nach der Beschäftigungsdauer gestaffelt: Man erhielt nach einem Dienstjahr drei Werktage, nach drei Dienstjahren sechs Tage und nach sechs Dienstjahren acht Tage Urlaub<sup>79</sup>. Erst nach zwölf Dienstjahren erhielt man zehn Tage Urlaub<sup>80</sup>. Die Urlaubssätze der Angestellten richteten sich hingegen nach dem Lebensalter<sup>81</sup>.

Die Bosch-Arbeiter profitierten von einigen Vergünstigungen. Zu diesen gehörten die Einführung des Achtstundentags 1906 sowie die überdurchschnittlich

---

<sup>74</sup> Vgl. Arbeitsordnung vom 10. November 1913, Bosch-Archiv 1 059 009.

<sup>75</sup> Ebd.

<sup>76</sup> Ebd.

<sup>77</sup> Ebd.

<sup>78</sup> Vgl. Urlaubsordnungen ab 1901, Bosch-Archiv 1 059 028.

<sup>79</sup> Ebd.

<sup>80</sup> Ebd.

<sup>81</sup> Ebd.

hohen Löhne<sup>82</sup>, außerdem gab es Überstundenzuschläge<sup>83</sup>; die Überstundenvergütung wurde 1910 als Vereinbarung für die Lohn- und Akkordarbeit geschlossen und 1912 nochmals verbessert<sup>84</sup>. Ab 1910 zählten der freie Samstagnachmittag und die gestufte Urlaubsordnung zu den sozialen Leistungen des Unternehmens<sup>85</sup>. Zudem trug das Unternehmen bis 1913 den Arbeiterbeitrag zur Sozialversicherung<sup>86</sup>. Die Arbeitsumstände waren vorteilhaft, denn die Wochenarbeitszeiten waren mit dem Achtstundentag und dem freien Samstagnachmittag deutlich kürzer als in vergleichbaren Betrieben<sup>87</sup>.

Bosch gewährte weitestgehend Organisationsfreiheit für seine Beschäftigten<sup>88</sup>. Er arbeitete mit den Gewerkschaften zusammen und kam deren Forderungen nach, wenn sie mit seinen betrieblichen Interessen zu vereinbaren waren<sup>89</sup>. Die ausgehandelten Arbeitsbedingungen sollen so gut gewesen sein, dass die Gewerkschaften sie als Druckmittel im ganzen Raum Württemberg einsetzten<sup>90</sup>. Zudem gab es in der Firma ein ausgeprägtes System von Vertrauensleuten, was dazu führte, dass die Vorgänge im Betrieb genau beobachtet wurden<sup>91</sup>.

Bosch hatte hohe Ansprüche an seine Arbeiter. Die Einführung des Taylorismus sorgte für eine besonders hohe Arbeitsbelastung. Um Zeitintervalle zu ermitteln, wurden die Arbeitsabläufe mit der Stoppuhr abgemessen<sup>92</sup>. Die Arbeiter sollten von dieser Produktionsart profitieren, indem sie höhere Löhne erhielten. Allerdings sorgten der erhöhte Arbeitsaufwand und vor allem die immer kürzer werdenden Intervalle der damals allgemein üblichen Produktionsweise für einen erheblichen Stresspegel, der die Unfallgefahr steigerte<sup>93</sup>. Dadurch entstand der Begriff „Boschtempo“<sup>94</sup>. Die Arbeiter verdienten durch die Einführung des Taylorsystems kaum mehr. Der Lohn wurde der kürzeren Arbeitszeit angepasst. Man musste mehr arbeiten, um auf den gleichen Lohn zu kommen<sup>95</sup>. Die Metallarbeiterzeitung schrieb über die Produktionsmethoden bereits 1913: „Die Arbeitsmethode stellt wegen des intensiven Charakters die aller anderen Firmen im Industriegebiet Stuttgart in den Schatten.“<sup>96</sup> Tatsächlich scheint die Arbeitsbelastung so hoch gewesen zu sein, dass am 6. Juni 1913 die Zeitung „Schwäbische Tagwacht“ schrieb:

<sup>82</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 403.

<sup>83</sup> Vgl. PRINZING (wie Anm. 8) S. 43.

<sup>84</sup> Ebd.

<sup>85</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 403.

<sup>86</sup> Ebd.

<sup>87</sup> Vgl. PRINZING (wie Anm. 8) S. 43.

<sup>88</sup> Vgl. STOLLE (wie Anm. 9) S. 153.

<sup>89</sup> Ebd., S. 153.

<sup>90</sup> Ebd.

<sup>91</sup> Vgl. Jahresberichte (wie Anm. 21) S. 62.

<sup>92</sup> Vgl. Dieter ZIEGLER, *Die industrielle Revolution*, Darmstadt 2005, S. 103.

<sup>93</sup> Ebd., S. 100.

<sup>94</sup> Vgl. GEISSEL (wie Anm. 28) S. 21.

<sup>95</sup> Ebd., S. 20.

<sup>96</sup> Ebd.

„Niemand würde die Arbeiterschaft bei Bosch eine bleibende Stätte suchen, wenn nicht als Gegenleistung für die mörderische Arbeitsmethode ein höherer Lohn gezahlt würde. Die Boschwerke würden ohne die höheren Löhne einem Taubenschlag gleichen.“<sup>97</sup> Der höhere Lohn war damit ein Ausgleich für eine höhere Arbeitsbelastung. In den 1920er Jahren erfolgte auch bei Bosch die Umstellung der Produktion auf Fließbandarbeit. Man sah darin die Möglichkeit, den Rückstand gegenüber den USA aufzuholen und Kosten zu sparen<sup>98</sup>.

Der allgemein guten Behandlung der Arbeiter steht die Tatsache entgegen, dass Arbeitskräfte anscheinend aussortiert wurden, sofern sie nicht mehr in der Lage waren, das Pensum zu erfüllen. Besonders während des Krisenjahrs 1913 wurden gemäß eines in der „Württembergische Zeitung“ abgedruckten Leserbriefs eines Arbeiters einige ältere Arbeitskräfte entlassen, weil diese zu viel Lohn kosteten<sup>99</sup>. In einem Fragebogen über die Lage der Unternehmer äußerte sich Bosch bereits 1910 dazu: „Hat sich bei Mindestlohngarantie eine Verminderung der Arbeitsleistung gezeigt? – Nein, weil diejenigen, die den Mindestanforderungen nicht gewachsen sind, entlassen werden.“<sup>100</sup> Diese Äußerung lässt vermuten, dass die Sozialverträglichkeit Grenzen kannte, wenn der Arbeiter die notwendigen Anforderungen nicht erfüllte.

## 4.2 Statistiken

### 4.2.1 Arbeiterschaft und Geschlechterverhältnis

Die Tabelle zeigt die Entwicklung des Beschäftigtenstands sortiert nach Arbeitern und Angestellten. Sie zeigt den Zeitraum zwischen 1898 und 1929. In der Aufstellung enthalten sind alle Mitarbeiter der Robert Bosch AG unter Berücksichtigung der Werke Stuttgart, Feuerbach und Klein-Machnow sowie der Eisenmann-Werke und deren Zweigstellen<sup>101</sup>.

Zunächst ist die bis 1912/1913 stetig stark anwachsende Zahl männlicher Arbeiter zu erkennen. Außerdem wird deutlich, wie sich der Krieg generell auf die Beschäftigtenzahl ausgewirkt hat. Besonders deutlich wird das Schwanken der Arbeitnehmerzahl während der großen Krisen in der Automobilbranche und während der Inflation.

<sup>97</sup> Ebd., S. 21.

<sup>98</sup> Vgl. „Fließbandarbeit im Betrieb der Robert Bosch A. G. Stuttgart“, in: Der Bosch Zünder. Eine Zeitschrift für alle Angehörigen der Robert Bosch AG und der Bosch Metallwerk AG Stuttgart und Feuerbach 2 (1926) S. 31–33, hier S. 31.

<sup>99</sup> Vgl. Württembergische Zeitung, 9. Juni 1913, S. 6.

<sup>100</sup> Fragebogen an Unternehmer, Bosch-Archiv 1 059 032.

<sup>101</sup> Beschäftigtenstand, Bosch-Archiv 1 007 045.

Jahr	Arbeiter (alle Lohnempfänger)				Angestellte (alle Gehaltsempfänger)			
	männl.	weibl.	gesamt	weibl. Anteil in %	männl.	weibl.	gesamt	weibl. Anteil in %
1898	–	–	9	–	–	–	–	–
1899	–	–	28	–	–	–	–	–
1900	–	–	37	–	–	–	–	–
1901	–	–	45	–	–	–	9	–
1902	–	–	65	–	–	–	12	–
1903	–	–	127	–	–	–	18	–
1904	–	–	261	–	–	–	22	–
1905	–	–	439	–	–	–	33	–
1906	–	–	562	–	–	–	49	–
1907	–	–	859	–	–	–	85	–
1908	–	–	988	–	–	–	115	–
1909	–	–	1.886	–	–	–	174	–
1910	2.571	91	2.662	3	276	32	308	10
1911	2.974	105	3.079	3	362	34	396	9
1912	4.036	155	4.191	4	454	46	500	9
1913	3.502	231	3.733	6	522	57	579	10
1914	2.634	480	3.114	15	638	65	703	9
1915	1.888	994	2.882	35	426	134	560	24
1916	2.150	2.849	4.999	57	484	205	689	30
1917	2.625	4.667	7.292	64	671	327	998	33
1918	2.960	5.039	7.999	63	845	471	1.316	36
1919	3.193	1.720	4.913	35	955	311	1.266	25
1920	4.173	2.347	6.520	36	1.045	363	1.408	26
1921	3.204	1.725	4.929	35	1.061	355	1.416	25
1922	4.154	2.887	7.041	41	1.273	441	1.714	26
1923	4.932	3.571	8.503	42	1.495	555	2.050	27
1924	4.627	3.085	7.712	40	1.509	546	2.055	27
1925	5.687	3.926	9.613	41	1.743	597	2.340	26
1926	3.678	2.068	5.746	36	1.203	621	1.824	23
1927	4.461	3.265	7.726	42	1.161	334	1.495	22
1928	5.235	3.907	9.142	43	1.238	350	1.588	22
1929	4.824	3.887	8.711	45	1.297	348	1.645	21

Frauen wurden erst spät und zunächst nur in kleiner Zahl beschäftigt. Die erste Frau stellte man 1905 ein<sup>102</sup>. 1910 waren 3 Prozent der Arbeiterschaft und 10 Prozent der Angestellten weiblich. Als durch den Ersten Weltkrieg zahlreiche Arbeiter eingezogen wurden, ersetzte man Facharbeiter durch Frauen, so dass bis 1918 der Frauenanteil 65 Prozent betrug<sup>103</sup>. Die Grafik zeigt außerdem, dass nach dem Ersten Weltkrieg und besonders bei konjunkturellen Tiefpunkten zuerst die Anzahl der Frauen im Betrieb reduziert wurde. Dies lag vor allem daran, dass sie geringer qualifiziert waren und häufig eine kürze Betriebszugehörigkeit aufwiesen.

#### 4.2.2 Die Löhne und ihre Entwicklung

Die Löhne waren im Durchschnitt deutlich höher als in vergleichbaren Betrieben. Der durchschnittliche Jahreslohn der Feinmechaniker lag 1912 beispielsweise bei 1.259,07 Mark. Bei Bosch betrug er 2.044,41 Mark und war damit um 62,37 Prozent höher<sup>104</sup>. In einer Studie über den Arbeitskampf bei Bosch wurde ein Vergleich über die durchschnittlichen Jahresverdienste bei Bosch und anderen feinmechanischen sowie elektrotechnischen Betrieben von 1910 bis 1912 veröffentlicht<sup>105</sup>. In der Darstellung wurden die Belegschaftszahlen und die Durchschnittsverdienste aufgelistet und miteinander verglichen:

<b>Belegschaftszahlen</b>	<b>1910</b>	<b>1911</b>	<b>1912</b>
Bosch	2.806	3.423	4.668
Gesamte Sektion	20.990	23.384	26.384
Davon von Bosch	13,36%	14,64%	17,69%
<b>Durchschnittsverdienste</b>			
Bosch (für Vollarbeiter, in Mark)	1.911,00	2.001,87	2.044,41
Übrige Betriebe ohne Fa. Bosch (in Mark)	1.188,48	1.227,87	1.259,07
Durchschnittslohn bei Bosch übersteigt restliche Sektion um	60,79%	63,0%	62,37%

Auch aus dieser Tabelle ergibt sich, dass die Bosch-Arbeiter deutlich bessere Verdienste hatten, als es in der Branche üblich war.

<sup>102</sup> Vgl. Kathrin FASTNACHT, Frauen bei Bosch. Beitrag zur Chancengleichheit, Magazin zur Bosch-Geschichte, hg. von der Robert Bosch GmbH/Historische Kommunikation (C/CCH), Sinsheim 2010, S. 18–21, hier S. 19.

<sup>103</sup> Ebd., S. 19.

<sup>104</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 215.

<sup>105</sup> Vgl. PRINZING (wie Anm. 8) S. 30.

Aus einer Untersuchung über die Löhne der Arbeiter ist ein Vergleich über die Kaufkraft der Beschäftigten entstanden<sup>106</sup>. In der Betrachtung wurden lediglich alleinstehende Arbeiter ohne Familie untersucht und deren prozentuale Aufwendungen für Lebensmittel und Miete ermittelt und in Relation zum Arbeitslohn gesetzt:

Jahr	Facharbeiter	Hilfsarbeiter
1903	70,4%	92,2%
1912	62,2%	74,9%
Ab 01.12.1912	46,0%	52,0%

Die Tabelle zeigt, dass auch die Hilfsarbeiter aus ihren Löhnen durchaus Rücklagen bilden konnten, welche es ihnen erlaubten, die Beträge zu sparen oder Geld für die Freizeitgestaltung zu nutzen.

### 4.3 Unfälle und Arbeiterschutz

Die Elemente betrieblicher Sozialpolitik waren bei Bosch sehr vielfältig, und an vielen Stellen gingen sie über die gesetzlichen Vorgaben hinaus. Neben der Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen gab es zahlreiche Elemente, die darüber hinausgingen. Ein wesentlicher Teil dieser betrieblichen Sozialpolitik war die Gesundheitsfürsorge mit der Einhaltung des Unfall- und Gefahrenschutzes.

Der Arbeiterschutz umfasst mehrere Aspekte. Zum einen ging es um den Schutz vor Gefahren am Arbeitsplatz, zum anderen stellen daneben aber auch äußere Einflüsse wie Arbeitszeiten und Arbeitswege einen Aspekt dar. Die Einführung des Achtstundentags 1906 war für andere Unternehmen wegweisend. Allerdings griffen Mitbewerber Bosch für die Arbeitszeitverkürzung an<sup>107</sup>. Bosch selbst erkannte in der Arbeitszeitverkürzung zwei Vorteile. Zunächst sparte man durch die kürzeren Schichten: „Es ist volkswirtschaftlich vorteilhafter, wenn in kürzerer Arbeitszeit eine Höchstleistung erzielt werden kann und zwar vorteilhafter ebenso für den Arbeiter als auch für das Volksganze.“<sup>108</sup> Im Vergleich dazu hatten 1910 54 Prozent ähnlicher Betriebe noch 57 bis 60 Wochenarbeitsstunden und 32 Prozent sogar über 60 bis 72 Wochenstunden gegenüber den 48 Wochenarbeitsstunden bei Bosch<sup>109</sup>. Außerdem sah Bosch eine positive Auswirkung auf die Gesundheit und die Motivation durch die Schonung: „Auch darf nicht vergessen werden, dass der Mensch, der längere Zeit zu seiner Erholung verwenden kann, der sich gut erholt

<sup>106</sup> Ebd., S. 33.

<sup>107</sup> Vgl. HERDT (wie Anm. 20) S. 70.

<sup>108</sup> Zitiert nach GEISSEL (wie Anm. 28) S. 23.

<sup>109</sup> Vgl. PRINZING (wie Anm. 8) S. 39.



hat, an sich freudiger seine Arbeit verrichtet, eher mit dem Gedanken dabei ist und somit Positives leistet.“<sup>110</sup>

Die gute Behandlung der Arbeiter hat sicherlich soziale Gründe, allerdings ist der Hintergrund auch unternehmenspolitisch zu sehen. Nach Boschs Philosophie hing der Erfolg des Unternehmens wesentlich von der Qualität der Mitarbeiter ab<sup>111</sup>. Es bestand ein Mangel an gut ausgebildeten Arbeitern, so dass man versuchte, Arbeiter durch gute Arbeitsbedingungen an sich zu binden. Der Achtstundentag wurde beispielsweise nicht nur eingeführt, um die Arbeiter zu schützen, sondern auch, um deren Produktivität zu erhöhen<sup>112</sup>. Bosch selbst bezeichnete dieses Arbeitsmodell in einem Interview mit dem Reichssender Stuttgart 1941 als „[...] am zuträglichsten für die Erhaltung der menschlichen Arbeitskraft“<sup>113</sup>.

Schon 1910 traf die Firma zusammen mit dem DMV (Deutschen Metallarbeiterverband) Vereinbarungen zum Arbeiterschutz: „Verschiedentlich haben auch Arbeiter, ohne Rücksicht auf saubere und gewissenhafte Ausführung der ihnen übertragenen Arbeiten zu nehmen und zum Teil sogar auf Kosten ihrer Gesundheit blindlings drauflos gewürgt und durch eine solche Arbeitsmethode weit über ihren üblichen Verdienst hinaus verrechnet. Solche Verdienste waren auch schon Veranlassung zur Herabsetzung von Akkordpreisen. Eine solche Wühlerei ist sowohl vom Standpunkt der Firma wie im Interesse der Arbeiter zu verurteilen. Darin liegt ja der Grund, dass in weiten Arbeiterkreisen die Akkordarbeit so verhasst ist, weil durch Anspannung der Arbeitsleistung bis zur Erschöpfung geradezu Raubbau an der Arbeitskraft und Gesundheit der Arbeiter getrieben wird. Wie von dem Unternehmen mit Recht gegen absichtliches Langsamarbeiten Front gemacht wird, müssen umgekehrt die Arbeiter alle solchen, ihre Gesundheit aufreibenden und die Gesamtinteressen der Arbeiter schädigenden Wühler mit Entschiedenheit verurteilen. Auf diesem Gebiet kann nur gegenseitige Erziehung und Aufklärung Besserung schaffen.“<sup>114</sup> Aus diesem Text geht hervor, wie breit die Spanne war. Es gab Beschäftigte, die zu langsam arbeiteten, sowie Arbeiter, die sich selbst überforderten. Die Aufgabe bestand darin, allen Arbeitern gerecht zu werden.

Eine besondere Rolle spielten die Anweisungen zur Unfallverhütung, die in jeder Produktionsstätte gut sichtbar aushingen. Zur Unfallverhütung gehörte insbesondere die Sicherung gefährlicher Tätigkeiten und Schutz durch entsprechende Vorrichtungen und Schutzausrüstungen<sup>115</sup>. Darüber hinaus gab es einen Artikel in

<sup>110</sup> Zitiert nach GEISSEL (wie Anm. 28) S. 23.

<sup>111</sup> Vgl. Personalmanagement und verantwortliche Unternehmensführung. Wege der Professionalisierung, Festschrift für Hans Böhm, hg. von der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP) e. V., Bielefeld 2008, S. 65–85, hier S. 71.

<sup>112</sup> Ebd., hier S. 71.

<sup>113</sup> Ebd.

<sup>114</sup> GEISSEL (wie Anm. 28) S. 21.

<sup>115</sup> Vgl. Otto DEBATIN, Unfallverhütung bei Bosch (Bosch Schriftenreihe, Folge 7), Stuttgart 1955, S. 9.

der Firmenzeitung „Bosch Zünder“, in dem Anweisungen zum Arbeitsschutz, zu passender Arbeitsbekleidung und zu den Schutzvorrichtungen gegeben wurden<sup>116</sup>. Zum Thema „Arbeitsschutz“ gehörten ferner der Brandschutz, sowie eine gute Belüftung, Heizung und Beleuchtung der Arbeitsräume<sup>117</sup>. Hierunter fielen nicht nur moderne Klimaanlage, sondern auch Entstaubungseinrichtungen an den Maschinen oder Gas-Dampf-Abzüge<sup>118</sup>.

Der Gesundheitszustand der Arbeiter war insgesamt besser als bei vergleichbaren Unternehmen<sup>119</sup>. 1912 belief sich die Zahl der Krankheitsfälle mit Erwerbsunfähigkeit bei Bosch auf 35,6 Prozent der Arbeitnehmer<sup>120</sup>. Im Vergleich dazu war der Prozentsatz der Unfälle, welche sich in sonstigen Betrieben der Berufsgenossenschaft ereigneten, mit 58,8 Prozent deutlich höher<sup>121</sup>. Die Unfallrate bei Bosch sank zwischen 1910 und 1913 erheblich<sup>122</sup>. Die Anzahl der entschädigungspflichtigen Unfälle lag beispielsweise 1911 bei 112 Unfällen innerhalb der Berufsgenossenschaft der Feinmechanik Sektion IX. Bei Bosch ereigneten sich im Vergleich dazu nur acht schwere Unfälle und damit 7,14 Prozent<sup>123</sup>. In der gesamten Branche wurden 155.991,64 Mark als Entschädigungssumme ausbezahlt. Lediglich 1,96 Prozent davon (3.055,85 Mark) wurden an Bosch-Beschäftigte ausgezahlt<sup>124</sup>. Allerdings war die Abteilung Feinmechanik nicht übermäßig unfallgefährdet.

Die Auflistung aus dem Bosch-Archiv enthält minimal abweichende Zahlen und zeigt für den Zeitraum 1910 bis 1912, wie viel für die erstmals entschädigten Unfälle ausgeschüttet wurde und wie hoch die Unfallentschädigungen insgesamt waren<sup>125</sup>:

Erstmals entschädigte Unfälle	1910	1911	1912
Gesamte Sektion	94	112	144
Bei Bosch	10	8	12
Mithin bei der Firma Bosch	10,63%	7,14%	8,33%

<sup>116</sup> „Wie verhüte ich Unfälle in der Werkstatt?“, in: Der Bosch Zünder. Eine Zeitschrift für alle Angehörigen der Robert Bosch AG und der Bosch Metallwerk AG Stuttgart und Feuerbach 4 (1921) S. 111.

<sup>117</sup> Vgl. DEBATIN (wie Anm. 114) S. 9.

<sup>118</sup> Vgl. PRINZING (wie Anm. 8) S. 43.

<sup>119</sup> Ebd.

<sup>120</sup> Ebd.

<sup>121</sup> Ebd.

<sup>122</sup> Ebd.

<sup>123</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 215.

<sup>124</sup> Ebd., S. 214f.

<sup>125</sup> Tabelle über Unfälle (gekürzt wiedergegeben), Bosch-Archiv 1 007 020.

Die Tabelle zeigt, wie hoch die Unfallzahlen im Verhältnis zur gesamten Branche waren. Laut den Berichten der Krankenkasse lag die Zahl der Krankheitsfälle bei Bosch bei 37,7 Fällen auf 100 Beschäftigte – im Vergleich dazu lag die Quote in der Branche bei 58,8 Prozent.

Über Unfälle, die sich bei Bosch im laufenden Betrieb ereignet haben, gibt es kaum Akten. Aus einem Artikel im „Bosch Zünder“ können wir exemplarisch Schlüsse für die Jahre 1926 und 1927 ziehen<sup>126</sup>. In diesem Bericht werden allerdings keine Zahlen genannt, sondern lediglich die wichtigsten Unfallursachen aufgelistet. Demnach sind 71,5 Prozent auf Unachtsamkeit oder Unkenntnis zurückzuführen, 19 Prozent seien zufällig passiert<sup>127</sup>. Außerdem sei die Ursache für 2,5 Prozent die Missachtung von Schutzmitteln oder -vorrichtungen und 7 Prozent Fremdeinwirkung<sup>128</sup>. Nach dieser Gewichtung sind nach Einschätzung der Firma nur 0,7 Prozent der Unfälle auf durch das Unternehmen verursachte Fehler zurückzuführen<sup>129</sup>.

## 5. Die betriebliche Sozialpolitik bei Bosch

Dieser Teil der Untersuchung umfasst einzelne Aspekte der betrieblichen Sozialpolitik. Die gesetzlichen Anforderungen wurden außen vor gelassen, da es keine Hinweise darauf gibt, dass staatlich vorgegebene Vorschriften nicht umgesetzt wurden. Daher umfasst dieses Kapitel im Wesentlichen Leistungen, die der Unternehmer freiwillig erbracht hat.

### 5.1 Die Ausgaben für betriebliche Sozialpolitik

Einer Aufstellung um 1931 können wir entnehmen, welche Gesichtspunkte die Sozialpolitik bei Bosch, abgesehen vom praktischen Arbeitsschutz, umfasste<sup>130</sup>. Sie behandelt den Zeitraum von 1924 bis 1930. Der Tabelle wurden die Daten bis 1928 entnommen. Neben den gesetzlichen Versicherungsbeiträgen enthält diese Liste Angaben über die freiwilligen Versicherungsleistungen sowie über die Urlaubsvergütung.

---

<sup>126</sup> Vgl. Schaubild „Die Unfälle unseres Betriebs im Jahr 1926“, in: Der Bosch Zünder, zitiert nach STOLLE (wie Anm. 9) S.205.

<sup>127</sup> Ebd., S.205.

<sup>128</sup> Ebd.

<sup>129</sup> Ebd.

<sup>130</sup> Tabelle über Ausgaben für Sozialpolitik, Bosch-Archiv 1 009 001.

<b>Gesetzliche Maßnahmen</b> (alle Angaben in Mark)	1924	1925	1926	1927	1928
Angestelltenversicherung	73.001	125.493	155.898	104.614	114.092
Kranken- und Invalidenversicherung	520.804	840.825	430.256	749.550	940.892
Berufsgenossenschaftsbeitrag	91.280	122.296	84.907	107.944	148.370
Arbeitslosenversicherung	–	–	141.174	310.104	352.055
<b>Gesamt</b>	<b>685.085</b>	<b>1.088.614</b>	<b>812.235</b>	<b>1.272.212</b>	<b>1.555.409</b>
<b>Freiwillige Leistungen</b>					
Freiwillige Unfallversicherung	k.A.	25.153	24.768	19.065	25.299
Unterstützungen an Arbeiter und Angestellte	5.249	8.470	8.096	12.187	76.707
Robert-Hilfe	6.735	12.740	11.445	13.140	17.428
Bosch-Hilfe	–	–	–	1.000.000	1.000.000
<b>Gesamt</b>	<b>78.617</b>	<b>306.467</b>	<b>140.303</b>	<b>1.218.933</b>	<b>1.221.862</b>

Die Tabelle zeigt, in welchem Umfang freiwillige Leistungen im Vergleich zu den gesetzlich angeordneten Leistungen vorgenommen wurden. Hier wird deutlich, wie stark die freiwilligen Leistungen in einem recht kurzen Zeitraum von fünf Jahren anstiegen. Dies hängt vermutlich mit der besseren Konjunktur zusammen, die es dem Unternehmen nach der Inflation erlaubte, Gelder für die Unterstützung der Belegschaft auszugeben. Der Anstieg zeigt aber auch, dass wirtschaftliche Hilfe durch das Unternehmen wahrscheinlich für viele Arbeiter essentiell wichtig und damit unverzichtbar gewesen sein muss.

## 5.2 Beispiele für private Hilfen

### 5.2.1 Patenschaften

Die Unterstützung von Kindern im Krieg gefallener Bosch-Arbeiter wurde zu einem wichtigen Element der Sozialpolitik. Die Robert-Hilfe wurde nach dem Tod von Robert Bosch jr. gegründet und trat zum 18. Mai 1922 in Kraft<sup>131</sup>. Es handelte sich um eine Erziehungsbeihilfe für diejenigen Kinder im Krieg gefallener Mitarbeiter, die noch keine 18 Jahre alt waren<sup>132</sup>. Die Beihilfe bestand aus Geldspenden

<sup>131</sup> Vgl. „Die Robert-Hilfe“, in: Der Bosch Zünder. Eine Zeitschrift für alle Angehörigen der Robert Bosch AG und der Bosch Metallwerk AG Stuttgart und Feuerbach 5 (1922) S. 109–110, hier S. 109.

<sup>132</sup> Ebd., S. 109.

und einer persönlichen Fürsorge durch Ehrenpaten. Diese waren Mitarbeiter, die sich ehrenamtlich um ihre Patenkinder kümmerten und regelmäßig Berichte an die Stiftungsvorsitzenden über die Lebenssituation und die Gesundheit der Kinder verfassten<sup>133</sup>. Die Kinder seien zwar sauber, ordentlich und gut erzogen, allerdings wurde deutlich auf die Verarmung und die schwierige Familiensituation hingewiesen<sup>134</sup>. Die Berichte sind leider nicht erhalten, so dass nur vereinzelt Material in Akten oder dem „Bosch-Zünder“ zu finden war.

### 5.2.2 Wohnungsbau

Den sozialen Wohnungsbau betrieb man bei Bosch im Gegensatz zu anderen Firmen nur eingeschränkt. Bosch ließ selbst keine Wohnungen errichten, sondern förderte lediglich allgemein den sozialen Wohnbau<sup>135</sup>. Laut eines Artikels im „Bosch Zünder“ sei die Wohnsituation in Stuttgart allgemein besser als beispielsweise im Ruhrgebiet gewesen, so dass es dort keine „traurigen Arbeiterviertel“ gegeben habe<sup>136</sup>. Dies sollte im Detail jedoch nochmals überprüft werden. Diese Aussage erscheint zumindest fraglich, da es in anderen Quellen heißt, dass die Nachfrage nach bezahlbarem Wohnraum im Raum Stuttgart nicht angemessen befriedigt werden konnte<sup>137</sup>.

Bosch förderte den sozialen Wohnbau mit Spenden und gewährte Darlehen. Laut den Jahresberichten der Fabrikinspektion gewährte er allein 1913 75.000 Mark als Hypothek für den Bau der Arbeiterkolonie Luginsland im Osten Stuttgarts<sup>138</sup>. Das Grundkapital des Vereins in Höhe von einer Million Mark wurde von Robert Bosch in den 1920er Jahren gestiftet<sup>139</sup>. Er verlangte allerdings, dass die Spende geheim gehalten wurde, um weitere Bittsteller zu vermeiden<sup>140</sup>. Der Siedlungsverein sollte den Kleinwohnungsbau und das ländliche Siedlungswesen mit besonderer Rücksichtnahme auf die Kriegsteilnehmer und deren Hinterbliebene oder kinderreiche Familien fördern<sup>141</sup>. Der Verein hatte das Ziel, die Wohnungsnot zu bekämpfen.

<sup>133</sup> Ebd.

<sup>134</sup> Ebd., S. 110.

<sup>135</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 272.

<sup>136</sup> Vgl. Wohlfahrtseinrichtungen (wie Anm. 61), hier S. 3.

<sup>137</sup> Vgl. Frank GERICKE, Die Stadt als Bauherr: Stuttgarter Wohnungsbau der 20er Jahre, Stuttgart 1997, S. 9f.

<sup>138</sup> Vgl. Jahresberichte (wie Anm. 21) S. 121.

<sup>139</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 273.

<sup>140</sup> Ebd.

<sup>141</sup> Auszug aus Buch „Auf dem Weg zur Eigenheimstätte in Württemberg. Leitfaden aus der praktischen Tätigkeit des Schwäbischen Siedlungsvereins und seiner Tochtergesellschaften in den Baujahren 1918–1921, hg. von Wilhelm GÖHRUM/Ernst WAGNER, Stuttgart o.D., S. 5, Bosch-Archiv 1 043 006.

Baudarlehen wurden bei Bosch ab etwa 1926 an Werksangehörige ausgegeben. Die Gelder wurden als Zuschuss ausgegeben, zusätzlich zum eigenen Vermögen oder Kredit des Arbeitnehmers<sup>142</sup>. Erst in den 1930er Jahren betrieb man bei Bosch eigenen Wohnbau. Gezielte Baudarlehen wurden ab etwa 1930 vergeben<sup>143</sup>.

### 5.3 Unterstützungskassen und Versicherungen

Es gab bei Bosch zahlreiche Kassen und Vereine, welche die Beschäftigten wirtschaftlich unterstützen sollten. Im Folgenden werden exemplarisch mehrere Beispiele herausgegriffen und vorgestellt.

#### 5.3.1 Sparverein und Unterstützungskasse

Der Spar- und Unterstützungsverein wurde im Juni 1914 für diejenigen Arbeiter gegründet, die nicht in einer Gewerkschaft organisiert waren<sup>144</sup>. Ziel des Vereins war es, mit Hilfe eines Sparplans die Mitglieder bei einer vorübergehenden Arbeitslosigkeit zu unterstützen und sie in die städtische Arbeitslosenunterstützung einzukaufen<sup>145</sup>. Man beobachtete diesen Verein jedoch sehr kritisch, wie aus einem Zeitungsartikel im „Deutschen Metallarbeiter“ zu entnehmen ist. Man behielt den Mitgliedsbeitrag von einer Mark direkt vom Lohn ein, ein Teil des Geldes sei das Sparguthaben und der Rest sei lediglich eine minderwertige Arbeitslosenunterstützung für maximal 30 Tage pro Jahr<sup>146</sup>. Damit sei diese Unterstützung nicht effektiv, kritisierte das Gewerkschaftsorgan.

Nachdem das Unternehmen nach dem Streik die bisher getragenen Beiträge für die Alters-, Invaliden- und Krankenkasse nicht mehr übernahm, wurde ein Betrag in gleicher Höhe von der Firma in eine Unterstützungskasse abgeführt<sup>147</sup>. Die Gelder sollten in Notlagen oder anlässlich von Geburten oder auch bei Sonderausgaben wie Konfirmationen ausgezahlt werden. Der Arbeitsausschuss oder der Meister schlugen mögliche Empfänger vor<sup>148</sup>.

#### 5.3.2 Die Reintegration von Kriegsheimkehrern

Ein großes soziales Problem stellte die Wiedereingliederung von Kriegsheimkehrern dar, die nicht nur traumatisiert durch die Ereignisse des Krieges waren,

<sup>142</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 406.

<sup>143</sup> Ebd., S. 273.

<sup>144</sup> Vgl. Mitgliedsbuch des Spar- und Unterstützungsverein der Firma Robert Bosch, Bosch-Archiv 1 059 015.

<sup>145</sup> Ebd.

<sup>146</sup> Vgl. Zeitung „Der Deutsche Metallarbeiter“, 11. Juli 1914, Bosch-Archiv 1 059 015.

<sup>147</sup> Vgl. Gründung der Unterstützungskasse, Bosch-Archiv 1 059 008.

<sup>148</sup> Satzung der Unterstützungskasse, Bosch-Archiv 1 059 019.

sondern zudem oft schwerbeschädigt und somit schwer auf dem Arbeitsmarkt zu vermitteln waren.

Die Wiedereingliederung der Kriegsrückkehrer war daher ein wichtiges Element der Betriebspolitik nach dem Krieg. Die Resozialisierung gestaltete sich allerdings deutlich schwieriger als zunächst angenommen. Das Stinnes-Legien-Abkommen vom 15. November 1918 erlaubte der Reichsregierung, die Kriegsheimkehrer wieder in die Arbeitswelt zu integrieren<sup>149</sup>. Bereits während des Krieges und während der Inflation versuchte die Bosch-Unternehmensleitung die Belegschaft zu unterstützen, indem man den Verkauf gebrauchter Kleidung und Schuhe von Betriebsangehörigen über ein Schwarzes Brett gestattete<sup>150</sup>. Eine wesentlich wichtigere Maßnahme war die Staffelnung, nach der aktuelle Mitarbeiter entlassen werden sollten, um für die ehemaligen Soldaten Platz zu machen. Zuerst sollten ehemals selbstständige Gewerbetreibende und Kaufleute, die als Hilfskräfte vorübergehend eingestellt worden waren, entlassen werden. Danach entließ man Bürokräfte ohne Ausbildung. Von der nächsten Entlassungswelle waren Ehefrauen und alleinstehende Frauen betroffen, die wieder in den Kreis der Familie zurückkehren sollten. Außerdem wollte man alle Fremdarbeiter entlassen<sup>151</sup>. Besonders die Entlassung von Frauen nach dem Krieg war problematisch. Diese waren zum einen auf das Einkommen angewiesen. Zum anderen aber hatten sich die Familienstrukturen durch die Berufstätigkeit der Frauen erheblich verändert. Die Rücksendung unverheirateter Frauen in die Familien bedeutete oftmals, dass diese Familien in der allgemeinen Not nach dem Krieg nun einen weiteren Esser zu versorgen hatten.

Der erste Ausweis über die Nachkriegsbelegschaft vom 1. März 1919 zeigte, dass doppelt so viele Schwerbeschädigte eingestellt wurden, wie vom Gesetz gefordert<sup>152</sup>. Im Zentrum stand die Einstellung von Kriegsblinden, von denen man zunächst sechs einsetzte<sup>153</sup>. Bereits vor dem Krieg waren zwei Blinde eingestellt gewesen, welche Materialfehler an den Zündern ertasten sollten<sup>154</sup>.

Man schuf für die Kriegsblinden Vorrichtungen für eine eigene Prüfabteilung<sup>155</sup>. Der Verdienst der Blinden soll laut einer Mitteilung von 1920 nur 5 bis 10 Prozent unter dem Lohn der Sehenden zurückgeblieben sein<sup>156</sup>. Das Unternehmen versuchte, Prothesen für die Kriegsbeschädigten herzustellen, um diese wiedereinzugliedern. In diese Forschung wurden zehntausende Mark gesteckt, allerdings erwies sich der Versuch der Firma Bosch, einen künstlichen Arm zu schaffen, als

---

<sup>149</sup> Vgl. Wolfhard WEBER, Arbeitssicherheit. Historische Beispiele – aktuelle Analysen, Hamburg 1988, S. 122.

<sup>150</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 404.

<sup>151</sup> Rundschreiben an alle Angestellten, vom 18. November 1918, Bosch-Archiv 1 059 034.

<sup>152</sup> Vgl. HEUSS (wie Anm. 4) S. 404 ff.

<sup>153</sup> Ebd., S. 405.

<sup>154</sup> Ebd.

<sup>155</sup> Ebd.

<sup>156</sup> Ebd.

erfolglos, da die Prothesen in der Praxis zu schwer und damit unbrauchbar waren<sup>157</sup>.

### 5.3.3 Die Bosch-Hilfe

Bei der Bosch-Hilfe handelte es sich um eine Stiftung der Robert Bosch Aktiengesellschaft. Sie stellt eine Nebenform der Betriebsrente dar, welche Arbeitnehmer durch eine attraktive Zusatzleistung binden sollte. Sowohl Angestellte als auch Arbeiter waren zum Empfang der Leistung berechtigt<sup>158</sup>. Diese Organisation sollte die Mitarbeiter und deren Hinterbliebene im Alter unterstützen. Als betriebliche Altersversorgung war sie eine Säule der Sozialpolitik bei Bosch<sup>159</sup> und daher besonders wichtig. Im Geschäftsbericht von 1928 wurde der Zweck wie folgt beschrieben: „Wir sehen in der Schaffung [der Bosch-Hilfe] auch eine im Interesse der Firma liegende, auf Erhaltung und Steigerung des guten Willens unserer Mitarbeiter abzielende wirtschaftliche Maßnahme, in der gleichzeitig die Verbundenheit aller zum Ausdruck kommen soll, die im Hause Bosch tätig sind.“<sup>160</sup> Damit sollten die Auswirkungen der Inflation aufgefangen werden, welche die Ersparnisse vieler langjähriger Mitarbeiter liquidiert hatten<sup>161</sup>. Obwohl die Leistung erst 1928/1929 gegründet wurde, ist sie für den betrachteten Zeitraum relevant, weil die Leistungen bei entsprechendem Anspruch rückwirkend auf den 1. Januar 1927 gewährt wurden<sup>162</sup>.

Diese Form der Unterstützung war ausschließlich für langjährige Mitarbeiter gedacht. Die Zahlung wurde Mitarbeitern erst ab dem 40. Lebensjahr und nach 10 Jahren Betriebszugehörigkeit gewährt<sup>163</sup>. Die Leistung erfolgte in Form einer Rente, die wegen Krankheit, Unfalls oder sonstiger Gebrechen ausgegeben wurde, sofern der Mitarbeiter ohne eigenes Verschulden arbeitsunfähig wurde<sup>164</sup>. Der Anspruch auf Leistungen verfiel bei Austritt aus der Firma vor dem 65. Geburtstag<sup>165</sup>.

Das Vermögen der Bosch-Hilfe bestand aus einem Grundstock von zwei Millionen Reichsmark sowie dem Ertrag des Grundstockvermögens und weiteren Zuwendungen. Man erhob keine Beiträge für Mitarbeiter<sup>166</sup>. Grundlage für die Be-

<sup>157</sup> Ebd., S. 341.

<sup>158</sup> Vgl. „Die Bosch-Hilfe“, in: Der Bosch Zünder. Eine Zeitschrift für alle Angehörigen der Robert Bosch AG und der Bosch Metallwerk AG Stuttgart und Feuerbach 6 (1929) S. 124–127, hier S. 124.

<sup>159</sup> Vgl. Beate SCHMIDT, Die Bosch-Hilfe, in: Magazin zur Bosch-Geschichte 2002, hg. von der Zentralabteilung für Öffentlichkeitsarbeit (ZÖ), Stuttgart o.J., S. 18.

<sup>160</sup> Zitiert nach Personalmanagement (wie Anm. 111), hier S. 71.

<sup>161</sup> Vgl. SCHMIDT (wie Anm. 159) S. 18.

<sup>162</sup> Ebd.

<sup>163</sup> Vgl. Die Bosch-Hilfe (wie Anm. 158), hier S. 125.

<sup>164</sup> Ebd., hier S. 127.

<sup>165</sup> Ebd., hier S. 125.

<sup>166</sup> Bericht über die Bosch-Hilfe, o.D., Bosch-Archiv 1 043 006.



rechnung der Rente bildete das Einkommen, welches der Angestellte zum Stichtag, dem 1. April 1929, erhielt. Für Arbeiter galt das Durchschnittseinkommen der Zeitlöhner ihrer Tarifgruppe zum gleichen Stichtag<sup>167</sup>.

#### 5.4 Stiftungen und Spenden

Robert Bosch lebte und handelte nach festen sozialen Grundvorstellungen<sup>168</sup>. Er fasste die Beweggründe für seine gemeinnützigen Aktivitäten in den Richtlinien für sein Testament 1935 folgendermaßen zusammen: „Meine Absicht geht dahin, neben der Linderung von allerhand Not, vor allem auf die Hebung der sittlichen, gesundheitlichen und geistigen Kräfte des Volkes hinzuwirken.“<sup>169</sup>

Eine Aufstellung aus dem Jahre 1926 belegt exemplarisch, wie vielfältig die Spendenempfänger waren<sup>170</sup>. Spenden gingen dabei an verschiedenste Kultur- und Sozialvereine. Zu den Empfängern gehörten nicht nur soziale und kulturelle Einrichtungen und Gruppen, sondern auch zahlreiche Vereine für gesundheitliche Zwecke und Bildung. Robert Bosch sah nämlich in der Bildung die Fähigkeit, „politisch richtig zu handeln und Irrlehren als solche zu erkennen“<sup>171</sup>.

Robert Bosch spendete zunächst für Bildung. Eine Million Mark ging 1910 an die Technische Hochschule Stuttgart<sup>172</sup>. Die erste große Stiftung fand während des Ersten Weltkriegs statt. Insgesamt stiftete Bosch zwischen 1916 und 1917 20 Millionen Mark für gemeinnützige Zwecke, davon allein 13 Millionen für den Bau des Neckarkanals – eine in dieser Höhe für die Zeit einmalige Spendensumme<sup>173</sup>. Außerdem überließ man die Zinsen aus der Neckarkanal-Stiftung der Stadt Stuttgart zur Armenfürsorge<sup>174</sup>. Bosch empfand es als seine Verpflichtung, Teile seines großen Gewinns an die Gesellschaft und seine Belegschaft zurückzugeben. Er ordnete dabei allerdings seine Spendentätigkeit durchaus dem Fortbestand seines Unternehmens unter. Die Firma stand für ihn an erster Stelle und erst nachrangig sollten die gemeinnützigen Unterstützungen realisiert werden<sup>175</sup>.

<sup>167</sup> Ebd.

<sup>168</sup> Vgl. Bosch (wie Anm. 6) S. 23.

<sup>169</sup> Ebd.

<sup>170</sup> Vgl. Spendenliste vom 08.01.1927, Bosch-Archiv 1 002 078.

<sup>171</sup> Bosch (wie Anm. 6) S. 24.

<sup>172</sup> Ebd.

<sup>173</sup> Ebd., S. 23.

<sup>174</sup> Ebd.

<sup>175</sup> Vgl. Personalmanagement (wie Anm. 111), hier S. 66.

## 6. Robert Boschs Vorstellung von sozialer Verantwortung des Unternehmers

Die Konditionen für die Arbeiter bei Bosch in den verschiedenen Bereichen wurden hinreichend beleuchtet. Die Beurteilung der Lage der Arbeiter hängt eng mit der Frage zusammen, warum die Lage im Betrieb bei Bosch anders war als in vielen anderen ähnlichen Fabriken.

Die soziale Fürsorge bei Bosch für die Arbeiter hielt in den ersten Jahren gesetzliche Bestimmungen nicht nur ein, sondern ging vielfach über die gesetzlich festgelegten Standards hinaus. Ein wichtiger Aspekt bei dieser Betrachtung ist, ob Robert Bosch in seiner Rolle als Unternehmer in der Pflicht war, noch mehr für seine Arbeiter zu tun. Festzuhalten ist, dass die Situation für den Großteil der Bosch-Arbeiter deutlich besser war, als es in der metallverarbeitenden Branche üblich gewesen ist. Auch die Inspektionsberichte der Gewerbeaufsicht unterstützen den positiven Gesamteindruck. Viele Gefahren am Arbeitsplatz entstanden durch die damals übliche Produktionsweise. Man war bei Bosch sehr bemüht, die Risiken zu verringern, aber man konnte nicht alle Schwachstellen korrigieren.

Wie Robert Bosch selbst zum Ausdruck brachte, kann es nicht die Aufgabe des Unternehmers sein, die Beschäftigten sozial abzusichern. In den allgemeinen Geschäftsbedingungen der Angestellten-Hilfe wurde daher klargestellt, dass die Sicherung des Lebensabends nicht die Aufgabe der Firma sei<sup>176</sup>. Allerdings verstand Robert Bosch es durchaus als seine Aufgabe, für die Verpflegung seiner eingeschränkt arbeitsfähigen Beschäftigten zu sorgen: „[...] Bezahle deinen Arbeiter, so gut du kannst [...] Sieh zu, ob du nicht Leute im Betrieb hast, die nicht mehr arbeitsfähig sind oder die bald arbeitsunfähig werden. Ist dies der Fall, so sichere ihnen Lebensunterhalt und werfe in günstigen Jahren einen Betrag aus, aus dessen Zinsen du deinen Leuten eine Rente gewährst, die mit der Invalidenrente allenfalls ausreicht, um ihnen einen ruhigen Lebensabend zu verschaffen [...].“<sup>177</sup> Die Zusatzversorgungen waren für Arbeitnehmer attraktiv, da sie eine Absicherung bedeuteten. Die Ursachen für die Verarmung und schlechte Lebenssituation hätte Bosch allein nicht auffangen können. Dies wäre Aufgabe der Politik gewesen. Warum die Politik letztlich trotz der klaren Problematik nur wenige Versuche unternahm, um die Lage der Unterschichten zu verbessern, ist in diesem Rahmen nicht zu klären.

Die soziale Mobilität kannte während des untersuchten Zeitraums noch klare Schranken. Der klassische „Selfmademan“, wie er aus den USA bekannt wurde, trat hierbei eher selten auf, da die Anreize in Deutschland zu gering waren: „Es ist

<sup>176</sup> Vgl. „Unsere Angestelltenhilfe“, in: Der Bosch Zünder. Eine Zeitschrift für alle Angehörigen der Robert Bosch AG und der Bosch Metallwerk AG Stuttgart und Feuerbach 4 (1921) S. 289–290, hier S. 290.

<sup>177</sup> Anweisung für Unternehmer aus dem Aufsatz „Wie kommen wir zum wirtschaftlichen Frieden?“, in: Robert Bosch. Aufsätze, Reden und Gedanken (wie Anm. 65) S. 26.

aber unbedingt richtig, daß der Arbeiter sich drüben [in den USA] ganz anders ins Zeug legt, wenn es sich darum handelt, gut zu verdienen. Woher kommt das? Die Antwort lautet: der amerikanische Arbeiter weiß, daß man ihn gut verdienen lässt, wenn er Gutes leistet. Es macht drüben kein Arbeitgeber dem anderen einen Vorwurf, wenn dieser seine Arbeiter etwas mehr verdienen lässt.“<sup>178</sup> Die scheinbar eingeschränkte Möglichkeit, die eigene Lage zu verbessern, soll ein vermindertes Bestreben verursacht haben.

Die Hauptursache für mangelnden Leistungswillen sah Bosch darin, dass die Arbeiter nicht genug wertgeschätzt wurden und dass deren Aufstiegschancen zu gering seien: „In den Vereinigten Staaten gibt es nicht einen Kastengeist, der so weit geht, daß ein Arbeiter nicht mehr verdienen darf als ein Büroangestellter auch höheren Grades oder auch ein Techniker derselben Gattung. Man besieht sich drüben die Leistung des Mannes, rechnet, was er einem Wert ist und bezahlt ihn dementsprechend ohne Rücksicht darauf, daß er Arbeiter ist [...] Der amerikanische Arbeiter weis aber auch, daß ihm alle Stellen zugänglich sind. Es gibt keinen Kastengeist, der ihm hinderlich ist, wenn er sonst die Fähigkeit hat, auch Leiter der Fabrik zu werden, in der er Arbeiter war. [...]“<sup>179</sup>

Die eigene Erfahrung und die Prägung Robert Boschs sollte als weiterer Blickwinkel nicht unterschätzt werden, denn schließlich hatte er selbst lange genug praktische Erfahrungen gesammelt: „Erfahrungen, die ich selber am Schraubstock machte, lehrten mich, daß ich in der längeren Arbeitszeit nur das mehr leistete, was ich am darauffolgenden Tag infolge Abgespanntheit weniger fertig brachte [...]“<sup>180</sup> Diese prägenden Eindrücke und Erlebnisse sorgten dafür, dass er besonders die Arbeitsbelastung einschätzen konnte und daher darauf bedacht war, die Arbeiter zu entlasten. Dass mit Sicherheit wirtschaftliche Interessen damit verbunden waren, ist durchaus legitim: Er wusste vermutlich, wo er ansetzen konnte, um die Stellen im eigenen Unternehmen attraktiver als bei der Konkurrenz zu gestalten. Bosch sah Verkürzungen der Arbeitszeit und ähnlich sozial anmutende Änderungen im Betriebsablauf sehr nüchtern.

Robert Bosch wollte mit seiner Leistung Impulse setzen, Missstände beseitigen und Rahmenbedingungen verbessern<sup>181</sup>. Es war ihm wichtig, mit seinem sozialen Engagement die breite Masse zu erreichen. Bosch ist nicht vorzuwerfen, dass er seine Spendentätigkeit auch betrieben habe, um von der Werbung zu profitieren: Imagepflege war zwar durchaus wichtig, allerdings befürchtete Bosch, mit einer großen Zahl an Bittstellern konfrontiert zu werden, sofern er als Spender bekannt gegeben werde<sup>182</sup>. Daher erfolgten viele Schenkungen unter der Bedingung, dass der Spender anonym gehalten werden müsse.

<sup>178</sup> Ebd., S. 22.

<sup>179</sup> Ebd., S. 25 f.

<sup>180</sup> Ebd., S. 44.

<sup>181</sup> Vgl. Personalmanagement (wie Anm. 111), hier S. 65.

<sup>182</sup> Ebd., hier S. 66.

Persönliche Werte sind in Bezug auf Boschs Prägung und Sozialhaltung nicht zu unterschätzen. Deren Einhaltung war Bosch wichtiger als ein kurzfristiger Erfolg: „Wenn bei einem Vertrag nicht beide Vertragsschließende ihre Rechnung finden, so verlieren beide, der eine Geld, der andere Vertrauen [...] Immer habe ich nach dem Grundsatz gehandelt: Lieber Geld verlieren als Vertrauen. Die Unantastbarkeit meiner Versprechungen, der Glaube an den Wert meiner Ware und mein Wort standen mir stets höher als ein vorübergehender Gewinn.“<sup>183</sup>

Die verbesserten Arbeitsbedingungen sorgten jedoch für Missstimmungen bei der Konkurrenz. Auf den Vorwurf eines Industriellen, Robert Bosch könne sich die verbesserten Bedingungen und hohen Löhne leisten, da er reich sei, entgegnete Bosch: „Umgekehrt ist es, ich zahle nicht gute Löhne, weil ich viel Geld habe, sondern ich habe viel Geld, weil ich gute Löhne bezahle.“<sup>184</sup> Robert Bosch begründete seinen Erfolg mit der guten Behandlung der Mitarbeiter. Die Zahlung höherer Löhne ist für Bosch ein Teil der Betriebstaktik: „In den meisten Fällen steht nämlich der Unternehmer leider auf dem Standpunkt, man dürfe den Arbeiter nicht über ein Gewisses hinaus verdienen lassen. Er überlegt nicht, daß er erstens durch einen Arbeiter umso mehr verdient, je mehr er erzeugt und zweitens, daß der Arbeiter schließlich auch errechnen kann, wie viel er erzeugen kann, ohne dass ihm der Stücklohn gekürzt wird. Die Folge einer drohenden Verkürzung des Stücklohns ist also eine Zurückhaltung des Arbeiters und damit eine geringere Leistung des Werks im Ganzen. [...] Er [der Unternehmer steht] [...] allermeist auf dem Standpunkt, daß man den Arbeiter nicht über ein Gewisses hinaus verdienen lassen dürfe, man mache ihn dadurch nur begehrllich und bekomme trotz Bewilligung großer Verdienste keine Ruhe im Betrieb. [...] Es ist nicht mal richtig zu sagen, man kriege keine Ruhe im Betrieb. Direkt hat man weniger Unruhe, wenn man nicht ständig an den Löhnen kürzt [...]“<sup>185</sup>

Die höheren Löhne sind somit Teil eines Konzepts, welche Unruhen im Betrieb aufgrund der wirtschaftlichen Not der Arbeiter verhindern sollten. In diesen Kontext gehören außerdem die zahlreichen Hilfs- und Unterstützungskassen. Die wirtschaftliche Unterstützung der Beschäftigten soll den Arbeiter entsprechend so unterstützen, dass „[...] er sich eine Liebhaberei leisten kann, oder daß er sich etwas ersparen kann, daß er ein gewisses Eigentum erwirbt und sei es schließlich nur die Erpachtung eines Schrebergartens, so ist der Mann ein ganz anderer [...] Eines ist sicher: Friede nährt, Unfriede verzehrt [...]“<sup>186</sup>

Die verkürzte Arbeitszeit sah Bosch als Mittel, um wirtschaftlicher, das heißt in erster Linie billiger, zu arbeiten und gleichzeitig die Beschäftigten zu schonen:

<sup>183</sup> Bosch-Zünder 1921; zitiert nach Bosch (wie Anm. 6) S. 27.

<sup>184</sup> Zitiert nach ebd., S. 59.

<sup>185</sup> „Zum sozialen Frieden“, in: Der Bosch Zünder. Eine Zeitschrift für alle Angehörigen der Robert Bosch AG und der Bosch Metallwerk AG Stuttgart und Feuerbach 1 (1926) S. 1–2, hier S. 1.

<sup>186</sup> Ebd., hier S. 2.

„Daß es volkswirtschaftlich günstig ist, wenn ein Mensch die in ihm steckende Arbeitskraft in kürzerer Zeit ausgibt, als wenn er dazu eine längere Zeit braucht, sofern er nur tagsüber seine Arbeitskraft, über die er jeden Morgen verfügt, tatsächlich auch ausgibt. Und zwar wirkt es deshalb günstiger, weil jede Warenerzeugung umso wirtschaftlicher wird, in je kürzerer Zeit eine gewisse Menge der Waren hergestellt wird; denn mit einer Verbesserung des Wirkungsgrads werden die Betriebskosten geringer. Andererseits ist aber auch derjenige Arbeiter, der in der kurzen Zeit zusammen gedrängter Weise, die ihm auf Dauer, das heißt monate- und jahrelang, mögliche Arbeitsleistung vollbringt, nach Schluß seiner Arbeitszeit früher wieder ausgeruht als der, welcher sich zu seiner Arbeitsleistung längere Zeit genommen hat. Wer die kürzere Arbeitszeit hat, erholt sich aber nicht nur rascher, sondern es bleibt ihm zudem auch noch mehr Zeit für Erholung und Muße übrig [...]“<sup>187</sup>

Es ist nicht ganz zu klären, welche Rolle politische Motive spielten. Sicher war Robert Bosch demokratisch orientiert. Man führte den 1. Mai als freien Tag ein, bevor dieser zum gesetzlichen Feiertag erklärt wurde. Das bescherte Bosch den missverständlichen Spitznamen „Roter Bosch“.<sup>188</sup> Er selbst betrachtete sich eher als Liberalen<sup>189</sup>. Der Begriff ist jedoch allgemein zu verstehen und nicht im modernen parteipolitischen Sinne. Als junger Mann sympathisierte er durchaus mit sozialistischem Gedankengut, wie ein Brief an seine Verlobte Anna Kayser, vermutlich von 1885, belegt: „Siehst du, ich bin Sozialist [...]“<sup>190</sup> Bosch entfaltete in diesem Brief in einer langen Abhandlung, wie er sich eine sozialistische Gesellschaft vorstelle und dass er diese für eine bessere Gesellschaftsform halte, da er erhebliche Vorteile erkenne: „Wenn wir erst von den Idealen anfangen, so sind wir unbedingt im Vorteil [...] kein Mensch wird sich hervortun [...] Die geringen und gemeinen Leidenschaften werden stark abnehmen [...]“<sup>191</sup> Ob dieser Brief allerdings tatsächlich als sozialistisch oder lediglich sozial-romantisch<sup>192</sup> interpretiert werden muss, bleibt Ansichtssache.

Die Haltung Boschs veränderte sich jedoch, wie einem Schreiben von 1930 zu entnehmen ist: „Unser Heil kann nicht beim sozialistischen Staat und nicht beim Staatssozialismus liegen. Die freie Wirtschaft unter vernünftigen Sozialgesetzen von verantwortungsbewussten Leitern gemeistert, wird uns, wenn auch nicht ohne Irrwege, einem Zustand entgegenführen, der zu berechtigten Beanstandungen nicht allzu viel Möglichkeiten bieten wird. Dieses Vertrauen habe ich zum gesunden Menschenverstand.“<sup>193</sup> Er distanzierte sich vermutlich im Laufe seines Lebens von diesen Ideen. Es ist denkbar, dass er von seinen Idealen abrückte, da die prak-

<sup>187</sup> Robert Bosch. Aufsätze, Reden und Gedanken (wie Anm. 65) S. 40.

<sup>188</sup> Vgl. Personalmanagement (wie Anm. 111), hier S. 71.

<sup>189</sup> Vgl. HERDT (wie Anm. 20) S. 70.

<sup>190</sup> Robert Bosch. Aufsätze, Reden und Gedanken (wie Anm. 65) S. 41 f.

<sup>191</sup> Ebd., S. 43.

<sup>192</sup> Vgl. HERDT (wie Anm. 20) S. 77.

<sup>193</sup> Hans-Erhard LESSING, Robert Bosch, Hamburg 2007, S. 42.

tischen Erfahrungen, die man mit dem noch recht jungen Sozialismus machte, zeigten, dass seine sozial-romantischen Vorstellungen wenig mit der Realität zu tun hatten. Diese kurze Darstellung der politischen Position Robert Boschs zeigt, dass dieser zwar sicherlich sozial orientiert war, allerdings keiner politischen Richtung angehörte und demnach keiner Ideologie folgte.

## 7. Fazit

Da die staatlichen Maßnahmen nicht ausreichten, um die Arbeiter zu versorgen, waren betriebliche Versorgungen und Absicherungen notwendig. Bei Bosch hatte man dies früh erkannt und umgesetzt.

War Bosch nun sozialer als andere Unternehmer und, wenn ja, was war der Grund dafür? Ein Vergleich der Ergebnisse dieser Studie mit der betrieblichen Sozialpolitik anderer Firmen kann darüber Aufschluss geben. Es ist sicher, dass die Sozialpolitik bei Bosch eine größere Rolle spielte als in anderen Unternehmen. Was mag der Grund dafür gewesen sein? Zunächst war Bosch in der Situation, ein florierendes Unternehmen zu führen, da er das Glück hatte, den Markt zum richtigen Zeitpunkt mit dem passenden Produkt zu beliefern<sup>194</sup>, so dass er sich eine umfangreiche Sozialpolitik leisten konnte. Bosch erkannte in der Unzufriedenheit und der Not der Menschen eine Gefahr, welche nicht nur den eigenen Betrieb bedrohte, wie beispielsweise diesem Text zu entnehmen ist: „Politisch wurde durch den Umsturz 1918 wohl sehr viel erreicht, wirtschaftlich dagegen sehr wenig. Die Folge war: Der Zwiespalt blieb. Zwischen den führenden Klassen und der Masse des Volkes klaffen immer noch ein Abstand und ein Zwiespalt, die unseren Volkskörper nicht gesund werden lassen. An diesem Zustand ist die obere Schicht wenigstens so weit schuld, als sie es zweifellos hätte fertig bringen können, die gähnende Kluft nicht so breit und so tief werden zu lassen, wie sie es in der Tat geworden ist. Die Schuld der oberen Schichten liegt vor allem darin, daß sie sich immer wieder kurzzeitig und rücksichtslos gesperrt haben auch gegen berechnete Bemühungen, Verbesserungen des Loses des handarbeitenden Volkes auf politischem und sozialem Gebiet herbei zu führen.“<sup>195</sup>

Bosch sah es somit als seine politische Pflicht, durch seine Unterstützung einen Beitrag zum Erhalt des Friedens zu leisten. Deshalb war es für ihn notwendig, mit einer guten Behandlung der Beschäftigten und einer sozialen Absicherung zum sozialen Frieden beizutragen. Damit geht die Wahrung des betrieblichen Friedens einher. Dass die Zahlung besserer Löhne qualifizierte Arbeitskräfte an das Unternehmen band und die Verkürzung der Arbeitszeit Teil von unternehmerischem Interesse war, steht außer Zweifel. Nicht alle scheinbar sozial bedingten Ände-

<sup>194</sup> BÄHR/ERKER (wie Anm. 11) S. 25.

<sup>195</sup> Robert Bosch. Aufsätze, Reden und Gedanken (wie Anm. 65) S. 13 f.

rungen sind aus reiner Nächstenliebe entstanden. Sofern jedoch beide Parteien von den Neuerungen profitierten, was bei beiden Aspekten der Fall war, scheint die Firma Bosch eine vertretbare Sozialpraxis umgesetzt zu haben. Dass es den Beschäftigten bei Bosch wirtschaftlich tatsächlich besser ging, ist eine allgemeine Annahme, welche auf der Auswertung der Einkommenstabellen und Berichten der Gewerbeinspektion beruht. Aus der Lohnhöhe lässt sich ermitteln, dass die wirtschaftliche Lage der Arbeiter deutlich besser war. Die fehlenden Informationen über das private Leben der Bosch-Arbeiter verbieten allerdings eine umfassende Beurteilung.

Zur Sozialpolitik von Bosch gehörte es, die gesetzlichen Versicherungs- und Absicherungsleistungen durch betriebliche Ergänzungen zu erweitern. Die zahlreichen zusätzlichen Einrichtungen und Organisationen bei Bosch zeigen diesbezüglich deutlich, wie unzureichend die gesetzlichen Bestimmungen waren und dass ein zusätzliches Handeln des Unternehmers nötig war. Die betriebliche Sozialpolitik beschränkte sich zunächst auf Aspekte, welche in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Betrieb und der Produktion standen. Die Betriebspolitik wandelte sich mit Eintritt der deutschen Gesellschaft in den Ersten Weltkrieg und in der Nachkriegszeit, als eine zunehmende Verarmung der Bevölkerung nicht nur den eigenen Betrieb, sondern den allgemeinen Frieden bedrohte. Die Sozialpolitik lässt sich daher im Rahmen der Zeit betrachten. Der Erste Weltkrieg stellt dabei eine besondere Zäsur dar. Sicherlich gab es zuvor auch soziale Missstände. Diese erreichten nach dem Krieg jedoch einen neuen Umfang und machten Interventionen unerlässlich. Solange die Gesetzgebung nicht für eine verpflichtende Sozialpolitik sorgte, blieb die innerbetriebliche Umsetzung im Ermessen des Unternehmers. Vielfach fühlten sich andere Betriebe nicht für die Absicherung zuständig. Robert Bosch verband eigenen Nutzen mit sozialem Engagement.