2. Die Neuorganisation des Domänenpächterverbandes

Durch seine Tätigkeit als Syndikus beim Reformbund der Gutshöfe¹, einer Interessenvereinigung des größeren und mittleren Grundbesitzes in Bad Nauheim, wurde Klepper schon zu Beginn seiner beruflichen Laufbahn mit den Problemen der Landwirtschaft konfrontiert. Die Domänenpächter bildeten, da sie nicht Eigentümer, sondern nur Pächter des Landes waren, das sie bewirtschafteten, eine besondere Gruppe unter den Landwirten. Naturgemäß hatten sie andere Ziele und andere Probleme als die Landeigentümer, und deshalb lag es nahe, daß sie versuchten, sich in einer Interessengemeinschaft zu organisieren. Doch gelang es ihnen nicht ohne weiteres, ihre Interessen einheitlich zu vertreten, und vor allem schien es aussichtslos zu sein, sich mit dem preußischen Landwirtschaftsministerium, dem seit 1876 die Verwaltung der Domänen unterstand, über Pachtzinserhöhungen zu verständigen, da dieses nicht bereit war, mit dem damaligen Domänenpächterverbands-Vorstand, Amtsrat Bernhard v. Bernuth, und seinem Geschäftsführer, Geheimrat Große-Leege, zu verhandeln. Deren „anmaßende und überhebende Sprache und die beleidigenden Wendungen“ wurden vom Landwirtschaftsministerium abgelehnt².

Da die Domänenpächter mit der Durchsetzung ihrer Ziele nicht recht vorankamen, schauten sie sich nach einem neuen, energischeren Vertreter ihrer Interessen um und fanden diesen in dem jungen Otto Klepper, der seit Februar 1922 beim Landgericht Frankfurt/Main als Anwalt zugelassen war³, als Syndikus des Reformbundes etwas von landwirtschaftlicher Interessenvertretung verstehen mußte und bereits in Bad Nauheim eine „Arbeitsgemeinschaft preußischer Domänenpächter“ gegründet hatte⁴. So wurde Klepper zunächst Geschäftsführer des Domänenpächterverbandes Kassel-Wiesbaden und dann, besiegelt durch eine offizielle Wahl im Juli 1923, geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Gesamtverbandes der Domänenpächter⁵. Oberamtmann Benno v. Schack, ein Domänenpächter, wurde zum Vorstandsvorsitzenden gewählt⁶.

Die neue Geschäftsstelle siedelte im Laufe des August 1923 nach Berlin um, und Klepper begann nun, den Verband systematisch aufzubauen. Schon hier zeigte sich eine für ihn typische Arbeitsweise, die straffe Führung mit demokratischer Mitbestimmung und einer möglichst großen Durchsichtigkeit der Verbandsarbeit zu vereinen suchte⁷. Dazu gehörte das Einholen von Stellungnahmen und Vorschlägen der Verbandsmitglie-

¹ GSTAB, Rep. 84a, Nr. 11150, Bl. 131.

² GSTAB, Rep. 87, Nr. 2971, Bl. 40f.

³ GSTAB, Rep. 84a, Nr. 11150, Bl. 131.

⁴ GSTAB, Rep. 87, Nr. 2971, Bl. 27.

⁵ Ebenda, Bl. 45f.

⁶ GSTAM, VNL-K, Nr. 186, Bl. 3: v. Bernuth an Geheimrat Ebeling, 14. 7. 1923 und Bl. 5 f.: Klepper an Geheimrat Oberamtmann Meyer, 7. 8. 1923.

⁷ GSTAB, Rep. 87, Nr. 2971, Bl. 46, am 12.9.23 gab Klepper die neue Geschäftsadresse (Zimmerstraße 86) bekannt (Bl. 49) und VNL-K, Nr. 186; er selbst mietete zunächst zwei möblierte Zimmer in Zehlendorf (Miliowskistraße 28) (Bl. 20). Seine Sekretärin, Fr. v. Wietersheim, kam ebenfalls aus Bad Nauheim nach Berlin (Bl. 23).

der, das Aufstellen von Kriterien, nach denen Pächter aufgenommen werden sollten, das Anfordern sämtlicher Erlasse und Verfügungen beim Ministerium und die Verabschiedung einer neuen Satzung⁸.

Durch die Auswertung detaillierter, von den Pächtern ausgefüllter Fragebögen wurde die Herausgabe einer Denkschrift über „die wirtschaftliche Lage der preußischen Domänenpächter“ möglich⁹. Durch die Veröffentlichung von Stellungnahmen des Verbandes zur allgemeinen wirtschaftlichen und politischen Lage sowie durch die Herausgabe von Geschäftsberichten¹⁰ und Programmen über das weitere Vorgehen machte Klepper die Verbandsarbeit durchschaubar, was bisher so nicht üblich gewesen war. Hinzu kam, daß Klepper immer wieder selber Vorträge hielt, in denen er über bestimmte Themen wie „Der Pächterstand in der heutigen Wirtschaftspolitik“ oder „Das Pächterinventar als Kreditbasis und der Ausbau der Kreditorganisation des DPV“ informierte¹¹ und zugleich versuchte, den Domänenpächtern klarzumachen, daß sie ihre Einzelinteressen im gesamtwirtschaftlichen Zusammenhang zu sehen und ihren Blick nach vorn auf mögliche beziehungsweise notwendige Veränderungen zu richten hätten. All dies verstand Klepper in einen verbindenden Teamgeist einzubauen, den er im Neujahrsrundsreiben für 1925 folgendermaßen zum Ausdruck brachte: „Wir wissen, daß die Mitglieder in unverminderter Geschlossenheit zu unserem DPV stehen. Diese straffe Geschlossenheit hat die Stoßkraft des Unternehmens geschaffen, unserer jungen Tradition entsprechend streben wir weiter vorwärts. Dieser Wunsch vereint uns beim Eintritt in das Jahr 1925.“¹²

Die Gründung der Deutschen Domänenbank

Der nächste Schritt nach der Gründung des Domänenpächterverbandes war die Gründung eines Geldinstituts, denn die Domänenpächter, die ja selbst keine Eigentümer von Grund und Boden waren, hatten große Schwierigkeiten, sich Kredite zu beschaffen, beziehungsweise Banken zu finden, die ihren besonderen Kreditwünschen und -erfordernissen entgegenkamen. So ging er mit den Pächtern „den Weg der Selbsthilfe“ und gründete schon im Oktober 1924, kaum ein Jahr nach der Inflation, in einer Zeit „drückender Kreditnot [...] im Einvernehmen mit dem preußischen Landwirtschaftsministerium und der Preußischen Zentralgenossenschaftskasse“¹³, die einen Kredit von 35 Millio-

⁸ GSTAB, Rep. 87, Nr. 2971, Bl. 119, 1. 7. 1924.

⁹ Ebenda, Bl. 240 ff.

¹⁰ Ebenda, Nr. 2972, Bl. 30 ff. und 90 ff.

¹¹ Ebenda, Nr. 2971, Bl. 64 und 73.

¹² Ebenda, Bl. 78 und 101: Klepper an Ministerialrat Arnoldi vom MfLuF, 30. 12. 1924: „Ich bin aber überzeugt, daß es mir gelingen wird, die vorhandenen Schwierigkeiten zu überwinden.“

¹³ Die Preußische Zentralgenossenschaftskasse, kurz Preußenkasse (P.Z.) genannt, war 1895 durch Preußen gegründet worden. Maßgeblichen Anteil an der Gründung hatte Johannes Miquel, der damalige preußische Finanzminister. Im Gründungsgesetz vom 31. 7. 1895 heißt es, sie solle eine „Zentralanstalt“ des öffentlichen Rechtes unter Aufsicht und Leitung des preußischen Staates sein und der „Förderung des genossenschaftlichen Personalkredits“ dienen (GSTAB, Rep. 84a, Nr. 11150, Bl. 1).

nen RM einräumte¹⁴, eine eigene Bank für die Domänenpächter, die sogenannte „Deutsche Pächterkreditbank“ oder kurz „Domänenbank“ (DDB). Sie übernahm im Frühjahr 1925 das Kreditgeschäft des Domänenpächterverbandes¹⁵ und gelangte „schnell zu großer Bedeutung“¹⁶. Hertz-Eichenrode nennt diese Gründung ein „Meisterstück“¹⁷.

Die Bank war „eine eingetragene Genossenschaft mit beschränkter Haftpflicht“¹⁸. Die Mitglieder des Domänenpächterverbandes waren verpflichtet, der Bank als Genossen beizutreten, sonst mußten sie den DPV verlassen¹⁹. Bei der Gründung 1924 waren es 33 Genossen, Ende 1927 wurde der Höchststand mit 1 299 erreicht, und bis 1933, dem Jahr der Umgestaltung und Umbenennung in Deutsche Pachtbank e.G.m.b.H., sank die Zahl der Genossen auf 945 ab²⁰. Die Genossen übernahmen Geschäftsanteile, ein Anteil zu 100 RM, die Höchstbeteiligung lag zunächst bei 3 000, 1927 bei 6 000 Anteilen. Wer sich nicht einkaufen konnte, bekam einen mit 4% verzinsten Kredit. „Die Bilanzsumme der Domänenbank betrug im Jahre 1926 fünf Millionen RM.“²¹ Es gab einen Aufsichtsrat²², der aus seinen Reihen einen Arbeitsausschuß, den Verwaltungsrat, zur Erledigung der laufenden Geschäfte bildete²³. Dem Aufsichtsrat gehörte unter anderem der damals als sehr modern geltende Professor Friedrich Aereboe an, von dem Topf sagt, daß seine Wirkung als Agrarwissenschaftler „wahrhaft revolutionierend“ gewesen sei²⁴.

Bald nach der Gründung der Bank ergaben sich erhebliche Schwierigkeiten zwischen dem Vorsitzenden des Domänenpächterverbandes v. Schack und Klepper. Die tieferen Ursachen lagen in dem Aufeinanderprall zweier Welten. Hier trafen alte, noch aus der Zeit vor dem Ersten Weltkrieg stammende agrarpolitische Vorstellungen – vertreten durch v. Schack – auf eine neue, stark von Aereboe geprägte Konzeption, die auf betriebs- und marktwirtschaftlichen Voraussetzungen fußte und von Klepper realisiert werden sollte.

¹⁴ Ebenda, Nr. 11157, Bl. 92 und Rep. 87, Nr. 2971, Bl. 75 ff.: der Vizepräsident der Preußenkasse wurde Mitglied des Aufsichtsrates der Domänenbank.

¹⁵ Ebenda, Nr. 11150, Bl. 131 und Rep. 87, Nr. 2971, Vorgänge zum Domänenpächterverband und der Deutschen Domänenbank. Vgl. auch Deutsches Bankier-Buch und Liebich, S. 27. Vgl. außerdem: Topf, Napoleon, S. 469. Faust, Geschichte, S. 566: „[...] die Deutsche Domänenbank [ist] unter seiner [Kleppers] maßgeblichen Mitwirkung entstanden.“

¹⁶ Berliner Tageblatt, 13. 1. 1928: Die Reorganisation der Preußenkasse.

¹⁷ Hertz-Eichenrode, S. 272.

¹⁸ GSTAB, Rep. 87, Nr. 2971, Bl. 104, die Bank ist im Genossenschaftsregister des Amtsgerichts Berlin-Mitte unter der Nr. 1467 am 19. 12. 1924 eingetragen worden.

¹⁹ Ebenda, Bl. 101. Vgl. Anweisung Kleppers vom 5. 2. 1926 (VNL-K, Nr. 138, Bl. 17).

²⁰ Genaue Angaben zur Gründung, Organisation und Umwandlung der Bank 1933 sowie zum Pachtkredit in: Geiler, S. 182 ff. In der 1935 hrsg. Schrift wird Klepper nicht erwähnt, obwohl er die Bank nachweislich gegründet hat.

²¹ PrLT, 366. Sitzung, 26. 3. 1928, Sp. 26105.

²² GSTAM, VNL-K, Nr. 186, Bl. 210. Zum Aufsichtsrat gehörten neben Prof. Aereboe Oberamtmann Hanisch, Domänenpächter August Block, Oberamtmann Julius Böckelmann, Domänenpächter Cornelius, Finanzrat Wilhelm Glaeser, Geheimer Ministerialrat Ludwig, Oberamtmann Radbruch, Domänenpächter Rohde, Domänenpächter Ruoff, Oberamtmann Spinnecker, Oberamtmann Zernichow und Herbert Lauffer.

²³ Topf, S. 238 und Geiler, S. 185 f.

²⁴ Topf, S. 234 ff. Friedrich Aereboe (1865–1942), Prof. für Landwirtschaft an der Landwirtschaftlichen Hochschule Berlin; seine bekanntesten Werke: Allgemeine Landwirtschaftliche Betriebslehre und Agrarpolitik.

Die ausführliche Korrespondenz zwischen v. Schack und Klepper, die dem Domänenpächterverbandsvorstand jeweils zur Kenntnisnahme vorlag und dadurch einen offiziellen Charakter erhielt, spiegelt die Probleme wider, die sich bei den Auseinandersetzungen um eine Modernisierung der Verbandsarbeit und um eine Reform der Landwirtschaft ergaben. Im Februar 1925 faßte v. Schack seine mehrfach geäußerten Vorwürfe in einem Schreiben an Klepper wie folgt zusammen²⁵: Klepper kümmere sich zu wenig um den DPV, die Bank und die Domänenbetriebsgesellschaft nähmen ihn dagegen zu sehr in Anspruch, das Büro sei nicht mehr wie früher gemüthlicher Treffpunkt, sondern Schaltzentrale, in der man lange warten müsse, bis man drankomme, der Verband werde immer mehr zum „Selbstzweck und die Wahrung der Interessen der Mitglieder zur Nebensache“, die Bürozeiten der leitenden Personen begännen zuweilen zu spät, das Auto sei für den Verband beschafft worden und dürfe nicht ausschließlich der Geschäftsführung dienen, es herrsche zu wenig Bescheidenheit bei den Ausgaben, und die Gehälter der leitenden Angestellten seien zu hoch. Auch Klepper persönlich warf er vor, daß er zu viel verdiene und zu verschwenderisch geworden sei²⁶. Er, v. Schack, fühle sich als „Statist“ neben Kleppers Aktivität, er verlange eine öffentliche Aussprache im Vorstand und im Aufsichtsrat.

Klepper hatte den Brief zunächst mit Prof. Aereboe besprochen und war mit diesem „übereinstimmend zu dem Ergebnis gekommen, daß der Bruch, wenn jetzt die von Herrn v. Schack gewünschten Sitzungen stattfinden, scharf und endgültig eintreten würde“²⁷. Doch da Klepper sich mit Hilfe des Aufsichtsratsvorsitzenden des DPV, Hanisch, noch „einmal im Interesse unserer Sache“ um einen Kompromiß bemühte, zogen sich die Verhandlungen mit v. Schack noch einige Monate hin²⁸.

Schließlich kam es dann aber doch zum Bruch, denn „die Entwicklung des DPV und der DDB zu einem großen wirtschaftlichen Unternehmen und die schwierigen vor uns liegenden Aufgaben machen es zu dem Erfordernis, daß innerhalb des Vorstandes des DPV und zwischen Vorstand und Aufsichtsrat der DDB eine absolute Übereinstimmung besteht, und deshalb ist es unumgänglich, den bisherigen gegenteiligen Zustand zu beenden. Die Zusammenarbeit zwischen den übrigen beteiligten Herren und mir ist durchaus reibungslos. Es ist selbstverständlich, daß verschiedene Auffassungen auch hier auftauchen. Wir finden uns aber letzten Endes immer wieder auf einer gemeinsamen Linie. Dagegen haben die Beziehungen zu Ihnen eine unmögliche Gestalt angenommen,

²⁵ GSTAM, VNL-K, Nr. 186, Bl. 95, v. Schack an Klepper, 24. 2. 1925.

²⁶ GSTAB, Rep. 87, Nr. 2971, Bl. 231 f. Klepper war inzwischen in die Sophie-Charlotten-Straße 20, eine schöne geräumige Villa in Zehlendorf aus dem Anfang des Jahrhunderts, gezogen. Laut Auskunft der Oberfinanzdirektion Berlin vom 7.11. 1991 wurde das Einfamilienhaus 1913 errichtet und am 1. 4. 1924 vom Domänenpächterverband erworben. 1947 wurde es von den amerikanischen Streitkräften requiriert und am 14. 9. 1955 von der Bundesrepublik gekauft (Grundbuchauszug, 10. 12. 1991, Amtsgericht Schöneberg). Als ich im Juli 1991 Gelegenheit hatte, die Villa zu sehen, wurde sie von einem Offizier der amerikanischen Armee und seiner Familie bewohnt. Es ist ein geräumiges, im englischen Landhausstil erbautes Wohnhaus mit großzügigen Zimmern, abgetrenntem Dienstbotenrakt und einem großen Garten. Das Haus muß der Liste der Möbel und Bilder nach zu urteilen (KNL) sehr geschmackvoll eingerichtet gewesen sein. Dem Finanzminister standen Bilder aus Staatsbesitz für den privaten Gebrauch zur Verfügung (GSTAM, Rep. 151, HB 505).

²⁷ GSTAM, VNL-K, Nr. 186, Bl. 95 ff.

²⁸ Ebenda, Bl. 99, Klepper an Hanisch, 26. 2. 1925. Bl. 98, Klepper an v. Schack, 26. 2. 1925. Bl. 150, v. Schack an Klepper, 6. 8. 1925.

beide Unternehmen tragen diese Uneinigkeit nicht länger.“²⁹ Klepper versuchte v. Schack klarzumachen, daß die internen Streitigkeiten bedeutungslos seien angesichts der „kommenden Verhandlungen mit dem Landwirtschaftsministerium, die schwierigsten, die wir bisher geführt haben, und von entscheidender Bedeutung. Es handelt sich darum, die starken Erfolge, die in der letzten Zeit erzielt worden sind, auszuwerten. Dabei wird nicht nur die Frage des Pachtpreises der Altpächter für das Jahr 1925/26 eine Rolle spielen. Wir stehen vielmehr vor der Aufgabe, die Lastenverteilung, die Superinventarfrage, die Neupächterfrage und die Frage des Verpachtungsmodus der Domänen zu regeln.“

Klepper wurde nicht nur von Aereboe, dem „es sehr nützlich zu sein [*schien*], daß jetzt das große Reinemachen kommt“³⁰, sondern auch vom preußischen Landwirtschaftsministerium unterstützt³¹. Die Preußenkasse drohte gar, ihre Kredite abzuziehen, wenn Klepper gehe³². In der von Klepper gezeichneten Einladung zur Ausschußsitzung am 26. August 1925 ist dann auch ausdrücklich von „Meinungsverschiedenheiten zwischen Oberamtmann v. Schack“ und ihm die Rede. Der Vorstand des Domänenpächterverbandes sprach sich gegen v. Schack aus und übertrug Klepper „in allen Angelegenheiten der Geschäftsführung des DPV und seiner Unternehmungen vorbehaltlos sein Vertrauen“³³.

Es blieb noch das Problem von Kleppers Gehalt zu klären, das v. Schack als zu hoch bezeichnet hatte. Der Grund für die Unklarheiten über Kleppers Gehalt lag in der sich erst langsam steigernden finanziellen Entwicklung des zunächst völlig mittellosen Domänenpächterverbandes. Anfangs hatte Klepper noch unentgeltlich, dann für ein geringes, zunächst nicht festgelegtes Gehalt für den Verband gearbeitet und seinen Hauptverdienst durch den Reformbund und seine Tätigkeit als Anwalt erarbeitet³⁴. Als dann im Februar 1924 die Einleitung der neuen Unternehmungen des DPV einsetzte, beendete Klepper seine anderen Tätigkeiten und widmete sich ganz seiner Arbeit für die Domänenpächter, wobei er sein Gehalt zunächst selbst festlegte.

Anfang Oktober 1925 legte Klepper dann unaufgefordert in einem Brief an Hanisch seine Gehaltsslage dar³⁵ und führte einen genauen Nachweis über alle Buchungen, die er seit Beginn vorgenommen hatte. Seiner Bitte, diesen Brief vor dem Ausschuß und dem Aufsichtsrat zu veröffentlichen, folgte Hanisch jedoch nicht mit dem Argument: „Sie wissen ebenso gut wie ich, daß 75% aller Domänenpächter, gering gerechnet, denen es augenblicklich hundsschlecht geht, nicht die Urteilskraft aufbringen können, daß ein Mann, der an der Spitze unserer Unternehmungen steht und außerordentliche Erfolge erzielt hat, auch gebührend honoriert sein muß.“³⁶ So verständigte man sich in der „gemeinsamen Sitzung des Vorstandes und des Aufsichtsrats der Deutschen Domänenbank e.G.m.b.H. vom 14. Oktober 1925 in Berlin“ ohne Debatte und einstimmig auf ein

²⁹ Ebenda, Bl. 159–164, Klepper an v. Schack, 14. 8. 1925.

³⁰ Ebenda, Bl. 172, Aereboe an Klepper, 17. 8. 1925.

³¹ GSTAB, Rep. 87, Nr. 2971, Bl. 95.

³² Ebenda, Rep. 84a, Nr. 11157, Bl. 92.

³³ GSTAM, VNL-K, Nr. 186, Bl. 178 und 186.

³⁴ Seit dem 27. 8. 1923 war er als Rechtsanwalt beim Reichskammergericht in Berlin zugelassen (GSTAB, Rep. 84a, Nr. 11150, Bl. 131).

³⁵ GSTAM, VNL-K, Nr. 186, Bl. 190–197, Klepper an Hanisch, 3. 10. 1925.

³⁶ Ebenda, Bl. 190 ff., Hanisch an Klepper, 5. 10. 1925.

Jahreseinkommen für Klepper von 60 000 RM³⁷. In der gleichen Sitzung wurden Kleppers Maßnahmen, zum Beispiel die „Übereignung der Hälfte des Pächterinventars auf die DDB“, gebilligt.

Klepper war, wie er an Hanisch schrieb, „ein Stein von der Seele“ gefallen; denn ihn hatte „die ganze Situation in der letzten Zeit außerordentlich bedrückt“³⁸. Es war eine harte Zeit für Klepper: Die Aufgabe seiner unabhängigen Anwaltstätigkeit zugunsten eines Verbandes, den es auf ganz neue Pfade zu führen galt, die Gründung der Bank und der Domänenbetriebsgesellschaft und alle damit zusammenhängenden schwierigen Verhandlungen, der Umzug nach Berlin, gleich danach - ein erfreuliches Ereignis - die Geburt seines Sohnes Hermann Otto³⁹, doch im Frühjahr darauf der Tod seiner ältesten Tochter Gisela, ein Verlust, den er sein ganzes Leben nicht recht verwunden hat⁴⁰.

Bei den Neuwahlen im Juni 1926 wurde Klepper geschäftsführendes Vorstandsmitglied und Vorsitzender der Bank⁴¹. Dem genossenschaftlichen Charakter der Bank und den Erfordernissen des Personalkredits entsprach eine starke Dezentralisierung des Kreditgeschäfts, und so schlossen sich der Domänenbank bald regionale Pächterbanken aus den übrigen Teilen Deutschlands an. Daß auch das nicht ohne Reibungen ging, zeigt das Beispiel der Eröffnung der ersten Domänenbankfiliale in Hannover⁴². Landesökonomierat Peter Johannssen protestierte heftig, weil diese Neueröffnung eine Konkurrenz für die Landeskreditanstalt und die Landesgenossenschaftsbank bedeutete, was Klepper zurückwies nach dem Motto: Konkurrenz belebe das Geschäft und sei günstig für die Landwirte, er erwarte einen „Konkurrenzkampf [...] in tunlichst fairen Formen“⁴³.

³⁷ Ebenda, Bl. 186, 210 ff.: es wird genau aufgeführt, wie sich die 60 000 RM auf seine verschiedenen Tätigkeiten verteilen.

³⁸ Ebenda, Bl. 202 f., Klepper an Hanisch, 6. 10. 1925.

³⁹ GSTAB, Rep. 84a, Nr. 11150, Bl. 129, 31. 7. 1924.

⁴⁰ Sie starb am 20. 3. 1925 und wurde auf dem Waldfriedhof in Zehlendorf begraben (Bezirksamt Berlin-Zehlendorf an Frau Hedwig Naumann-v. Kalinowski, 17. 2. 1966).

⁴¹ GSTAB, Rep. 87, Nr. 2971, Bl. 355. Als dem Vorstandsvorsitzenden der Domänenbank wurde Klepper im März 1927 Handlungsvollmacht von der Reichskreditgesellschaft erteilt, in deren Verwaltungsrat er ebenfalls Mitglied wurde, siehe Rundschreiben Nr. XVII der Reichskreditgesellschaft Berlin W 8 vom 8. 3. 1927, umseitig unterschrieben von Otto Klepper (GSTAB, Rep. 84a, Nr. 11157, Bl. 100). Klepper war außerdem Mitglied des Ausschusses der preußischen Staatsbank (Seehandlung), stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Getreide-Industrie- und Commission A.G. (Berlin). Vgl. Reichshandbuch, 1. Bd., S. 944 f.

⁴² Geiler, S. 184. So ist es zu erklären, daß nach dem Kriege die „Land- und Pachtbank“ in Hannover zum Nachfolgeinstitut der Domänenbank wurde. Sie hieß später „Deutsche Gewerbe- und Landkreditbank“ und wurde eine Tochter der DG Bank. Ebenso wurde der Domänenpächterverband 1948 in Niedersachsen unter Herrn v. Clewe neugegründet, weil nach Auskunft von Herrn v. Schintling-Horny (Liebenburg), der bis Ende 1990 25 Jahre Vorsitzender des Verbandes war, Niedersachsen der einzige Rest Preußens war, in dem die meisten (50) Domänen lagen. Der Verband nannte sich später „Domänen- und Privatpächterverband“, wurde assoziiertes Mitglied des Deutschen Bauernverbandes und arbeitete maßgeblich mit an der Pachtgesetzgebung von 1985, die sich auf das alte Pächterkreditgesetz stützte. Heute heißt der Verband „Bundesverband landwirtschaftlicher Pächter“ und hat durch die Öffnung neue wichtige Funktionen erhalten. Es wurden Zweigstellen in den Neuen Bundesländern gegründet, die sich dafür einsetzen, daß ehemaliges Pachtland an die Länder zurückgegeben wird.

⁴³ GSTAM, VNL-K, Nr. 146, Johannssen an Klepper, 9. 11. 1926 und Klepper an Johannssen, 10. 11. 1926.

Das neue Agrarkreditsystem und das Pächterkreditgesetz

Nach der doppelten Gründung von Pächterverein und Geldinstitut folgte der nun notwendige dritte Schritt, nämlich die Neuregelung der Pachtverhältnisse und des Pachtcredits. Schon im Januar 1925 forderte Klepper den preußischen Landwirtschaftsminister auf, „die Kreditwürdigkeit einzelner Pächter bekanntzugeben“⁴⁴, denn diese sollte in Ermangelung von Grund und Boden die Hauptsicherheit für den Kredit bieten. So baute Klepper das Creditsystem „im Sinne eines echten Personalkredits“ aus, bei dem dingliche Sicherheiten nur noch eine geringe Bedeutung, die angemessene Kreditverwendung, das heißt „die persönliche und fachliche Zuverlässigkeit der Landwirte“ dagegen ausschlaggebend war⁴⁵. Die zusätzliche Sicherung erfolgte durch ein Pfandrecht am Inventar auf Grund eines Verpfändungsvertrages, der nach Bedarf ergänzt oder erneuert werden konnte. Alle Kreditanträge wurden genau auf ihre Wirtschaftlichkeit hin geprüft, und Klepper gab die Anweisung, daß, wenn sie abgelehnt werden mußten, „keine allgemeinen Floskeln“ gebraucht, sondern „die wahren Gründe“ genannt werden sollten⁴⁶.

Während das *Berliner Tageblatt* von „der Schaffung, beziehungsweise der erstmalig im größeren Rahmen bei der Domänenbank erfolgten Anwendung des Systems der individuellen Kreditgewährung“ spricht⁴⁷, schreibt Faust, „daß Kreditkontrollenrichtungen, wie Klepper sie vorschlug, weder etwas Neues noch etwas Besonderes darstellten. Im Verhältnis von Banken zu Industrie und Handel waren sie seit langem üblich. Die Frage war nur, ob sie in der vorgedachten Form auch für den Agrarkreditmarkt und für ein freies, dezentral organisiertes Genossenschaftswesen zugeschnitten waren. Jedenfalls“, so fügt Faust ironisch hinzu, „verstand es Klepper, viel Aufhebens davon und sie zur Trumpfkarte aller seiner Argumentationen zu machen.“⁴⁸

Klepper war von Aereboe stark geprägt worden, doch daß dieser ihn ‚entdeckt und gemacht‘ habe, wie Topf behauptet, stimmt nicht⁴⁹. Aereboe hatte mit seinen Büchern und aktiv durch seine Beratertätigkeit für die Regierung wie auch für private Grundeigentümer die Gesetze der Marktwirtschaft in die Landwirtschaft eingeführt, wodurch der Wert des Bodens und seines Ertrages von den effektiven Preisen des Gütermarktes bestimmt wurde⁵⁰. Außerdem hatte „er besonderes Gewicht auf das Gemeinwohl und das Staatsinteresse“ gelegt, dem sich „das Eigeninteresse unterzuordnen“ hatte. Daraus ergab sich, daß Aereboe „alle politischen, sozialen und ökonomischen Privilegien des Großgrundbesitzes“ bekämpfte. „Seine Formel von der ‚Wanderung des Bodens zum besten Wirt‘ gibt seine Einstellung am besten wieder.“⁵¹ Doch nicht nur Aereboe hatte Klepper beeinflusst, sondern auch Heinrich von Thünen, der mit seinem Werk „Der iso-

⁴⁴ GSTAB, Rep. 87, Nr. 2971, Bl. 90, Klepper an den MfLuF, 23. 1. 1925. Vgl. weitere Schreiben zur Neuregelung der Pachtverhältnisse und zur Kreditkontrolle Bl. 93 ff.

⁴⁵ Geiler, S. 183. DGBkA, Sig. 10892, Engelmann, S. 10, im folgenden nur als Engelmann zitiert.

⁴⁶ GSTAM, VNL-K, Nr. 138, Bl. 7, 21. 1. 1926.

⁴⁷ Berliner Tageblatt vom 13. 1. 1928 (DGBkA, ND-P.Z., 4. Jg., Nr. 11, Bl. 2).

⁴⁸ Faust, Geschichte, S. 567.

⁴⁹ Topf, S. 238.

⁵⁰ Ebenda, S. 236.

⁵¹ Fiederlein, S. 35 f. Vgl. Hanau (Hrsg.), Aereboe.

lierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationalökonomie“ unter anderem die von Klepper aufgenommene Theorie vom richtigen Standort entwickelt hat⁵².

Auf dieser Basis baute Klepper zusammen mit Schülern Aereboes die betriebswirtschaftliche Beratung und Kreditkontrolle auf, die nicht nur die gegebenen Bedingungen des landwirtschaftlichen Betriebes beachtete, sondern den Landwirt vor allem auch mit den Bedingungen des Marktes vertraut machte, so daß die Konsequenz für den Landwirt durchaus eine völlige Umstellung seines bisherigen Programms bedeuten konnte⁵³. In der oben erwähnten Denkschrift des Domänenpächterverbandes lassen sich erste Ergebnisse des neuen Agrarkreditsystems nachlesen⁵⁴.

Aus der Beratungsstelle wurde eine eigene Abteilung, die der im September 1925 gegründeten Domänenbetriebsgesellschaft, einer Tochtergesellschaft der Domänenbank, angegliedert wurde⁵⁵. Die Beratungsstellen sollten „durch geschulte Landwirte alle [*der Bank*] angeschlossenen Betriebe überwachen, um so die Wege für eine Sanierung ihrer finanziellen Verhältnisse und eine Rationalisierung ihrer Betriebsmethoden zu finden“⁵⁶. Ein Jahr später übernahm die Domänenbetriebsgesellschaft zusätzlich das Geschäft für Düngemittel und im Laufe der Zeit auch das für Futtermittel, Saatgut und Getreide⁵⁷. Wie das System in der Praxis funktionierte, verdeutlichen die Ausführungen Karl Brandts, eines engen Mitarbeiters Kleppers: „In der Zeit meiner Tätigkeit bei der Deutschen Domänenbank habe ich weit über 300 landwirtschaftliche Großbetriebe in allen Teilen des Reiches auf ihre Kreditwürdigkeit und Rentabilität geprüft und die Kreditkontrolle über nahezu 2 000 Betriebe geleitet. In den Jahren 1926 und 1927 war ich gleichzeitig als Schiedsrichter zwischen der preußischen Domänenverwaltung und dem Domänenpächterverband, sowie als Schiedsrichter zwischen der Stadt Stralsund und dem Verband Vorpommerscher Gutspächter tätig und habe in dieser Eigenschaft auf mehr als 80 Gütern Pachtstreitigkeiten beigelegt.“⁵⁸

Mit dem Ausbau des betriebswirtschaftlichen Beratungs- und Kreditvergabesystems verband Klepper sehr konkrete Vorstellungen, wie eine sozialreformerische Agrarpolitik auszusehen hatte. Er sah also die Maßnahmen der Bank in einem größeren agrarpolitischen Zusammenhang, und deshalb war es nur konsequent, daß er zusammen mit dem Domänenpächterverband die Initiative zur Schaffung eines Gesetzes über die Kapitalkreditbeschaffung für landwirtschaftliche Pächter ergriff. So kam es, daß das sogenannte Pächterkreditgesetz vom 9. Juli 1926 eng mit seinem Namen verknüpft und „wesentlich

⁵² Johann Heinrich v. Thünen (1783–1850), das Werk erschien 1826 zum ersten Mal und ist 1990 neu aufgelegt worden. Vgl. dazu die Rezension von Engelhardt. Bei der Standortfrage handelt es sich um die sogenannten „Thünenschen Ringe“, das sind um eine Stadt als Konsumenten-Zentrum gelegte Zonen, in denen landwirtschaftliche Güter nach Verderblichkeit, Menge und Transportmöglichkeit, also unter marktwirtschaftlich sinnvollen Gesichtspunkten produziert werden.

⁵³ Hertz-Eichenrode, S. 272.

⁵⁴ Denkschrift des Domänenpächterverbandes über die wirtschaftliche Lage der preußischen Domänenbetriebe, Berlin 1926.

⁵⁵ GSTAB, Rep. 87, Nr. 2971, Bl. 101.

⁵⁶ Ebenda, Deutsche Domänenbank an das Zentralwohnungsamt Berlin, 12. 12. 1925. Vgl. GSTAM, VNL-K, Nr. 142, Grundlegende Ausführungen Kleppers „Zur Kreditpolitik der Deutschen Pächterkreditbank“ (Domänenbank), wahrscheinlich handelt es sich um einen Vortrag vom Februar 1928.

⁵⁷ Geiler, S. 188.

⁵⁸ AdHU Berlin, Lebenslauf des Dipl.-Ldw. Dr. Karl Brandt, Berlin, 24. 1. 1929, Bl. 5, Akte Brandt.

auf seine Initiative zurückzuführen“⁵⁹ ist. Der *Berliner Börsen-Courier* schrieb: Klepper „hat sich mit andern ein Hauptverdienst um das Zustandekommen des Pächterkreditgesetzes erworben. Seitdem hat erst das oft sehr wertvolle Inventar als Grundlage für die Kreditbedürfnisse des landwirtschaftlichen Pächters herangezogen werden können, dem im Gegensatz zum Grundeigentümer andere Beileihungsmöglichkeiten nicht gegeben sind.“⁶⁰

Dieses Pächterkapitalkreditgesetz wurde zur Grundlage des gleichartigen Gesetzes von 1951 gemacht. Noch fünfzig Jahre später wird das Gesetz aus der Weimarer Zeit gelobt; es sei, so heißt es, „eines der bemerkenswertesten agrar- und kreditrechtlichen Gesetze der letzten 50 Jahre; es hat vorausschauend und kühn neue, damals weder von der Praxis noch von der Wissenschaft anerkannte kredit- und betriebswirtschaftliche Erkenntnisse zu verwirklichen versucht. Zum ersten Mal wird hier die lange fast verfemte Mobilhypothek des römischen und gemeinen Rechts wieder in das moderne Reichsrecht eingeführt, zum ersten Mal eine besondere Bankenaufsichtsbehörde für die Zulassung und Überwachung von Kreditinstituten geschaffen und von diesen Instituten die enge organisatorische Verbindung von Kreditgewährung und Betriebsberatung verlangt, also der höchst fruchtbare Gedanke der Wirtschaftsberatung vom Gesetzgeber ausdrücklich anerkannt und seine Verwirklichung in der Praxis des Agrarkredits gefordert.“⁶¹

Das Beraterteam

Um die betriebswirtschaftliche Beratung und Kontrolle durchführen zu können, brauchte Klepper fähige Mitarbeiter. Er fand sie, wie erwähnt, in Aereboes Hochschulinstitut. Einer der besten Schüler Aereboes war Karl Brandt. Er promovierte 1927 über „Entwicklung, Wesen und Formen der landwirtschaftlichen Pacht“ und leitete schon seit Januar 1925 als landwirtschaftlicher Sachverständiger und Taxator die betriebswirtschaftliche Abteilung der Domänenbank, in deren Vorstand er nach neun Monaten berufen wurde. Doch engagierte Klepper, laut Topf, auch „rücksichtslos [...] seinem früheren Brotgeber, ‚Gutsreform‘, die tüchtigsten Leute weg, einen nach dem anderen.“ So entstand „ein Reservoir von fähigen Leuten [...], die zumeist noch ziemlich jung, gern Nauheim mit Berlin vertauschten“⁶². Mit dem gekonnten Aussuchen qualifizierter Leute war es aber nicht getan, offenbar verstand Klepper es auch, ein Team aus ihnen zu bilden. Topf schildert das Domänenbankteam⁶³ mit einer Mischung aus Spott und Aner-

⁵⁹ Faust, *Geschichte*, S. 566.

⁶⁰ *Berliner Tageblatt*, 13. 1. 1928, „Reorganisation der Preußenkasse“. DGBkA, ND-P.Z., 4. Jg., Nr. 11, 13. 1. 1928, Bl. 2 f. Geiler, S. 183: „Das Gesetz brachte endlich das Registerpfandrecht und damit die technische Grundlage des heutigen Pächterkredits. Aufgrund des gleichen Gesetzes wurde die Bank im September 1926 vom Pachtkreditausschuß bei der Hauptlandwirtschaftskammer zur Bewegung von Pächterkapitalkredit zugelassen. Der Ausschuß hat übrigens auch die Geschäftsgebarung der von ihm zugelassenen Institute zu überwachen und erläßt die Richtlinien für die Kreditgewährung.“

⁶¹ Achterberg, Erich/Karl Lanz (Hrsg.): *Enzyklopädisches Lexikon für das Geld-, Bank- und Börsenwesen*, Frankfurt/M., 1975, S. 1323. Klepper wird nicht erwähnt.

⁶² Topf, S. 89.

⁶³ GSTAM, VNL-K, Nr. 146.

kennung: „Die ganze Belegschaft, so bunt zusammengewürfelt, wird an der gemeinsamen Mittagstafel zur einheitlichen ‚Crew‘ erzogen. Das Kasino ist das Seminar, Klepper der Dozent, der nach der Montessori-Methode seinen Stab in spielerischer Tafeldiskussion zum gefügigen und leistungsfähigen Werkzeug heranbildet. Welche Gegensätze waren da zu überwinden! Da war beispielsweise Herr von Ilseman, der erste der Domänenbank-Leute, die Klepper später mit in die P.Z. hinübernahm und der dort Personalchef wurde⁶⁴ [...] – der Bruder jenes Herrn von Ilseman, der Wilhelm als Personalchef des Hofes in Doorn unschätzbare Dienste leistete –, da saßen also feudale Royalisten, massive Reaktionäre, aber neben ihnen wieder Parteigenossen von der SPD und engagierte Weltbühne-Leser. Ungehemmt von bürokratischen Organisationsprinzipien konnten sie alle miteinander im Domänenpächterverband nach Herzenslust positive Arbeit leisten. Der DPV über die Partei, das ist die Parole der Crew. Die außerordentliche Leistung, einen Stab von erstklassigen Mitarbeitern um sich zu versammeln und die verschiedenartigsten Menschen in erfolgreicher gemeinsamer Tätigkeit anzusetzen, zeugt von einer außerordentlichen Persönlichkeit.“⁶⁵

Die Schilderungen Topfs werden bestätigt durch die internen Betriebsanweisungen, die Klepper seinem Mitarbeiterstab regelmäßig zukommen ließ. Da ist von „Höflichkeit, Fairness, Erklärung und Begründung von Maßnahmen“ bei den Verhandlungen mit Kontrahenten die Rede, da wird Wert auf schnellere Information durch genaue und schnelle Umläufe der Akten gelegt, da werden regelmäßige Besprechungen sämtlicher Abteilungsleiter, um „schwebende grundsätzliche Fragen zu behandeln und die Fühlung unter den Abteilungen zu fördern“, anberaunt, und da werden genaue Reisekostenabrechnungen und schriftliche Anträge auch für nur einen Tag Urlaub verlangt⁶⁶. Daß sein Führungsstil positiv angenommen wurde, beweist die Tatsache, daß, als die wirtschaftliche Lage der Bank im Herbst 1927 angespannt war, von den Betroffenen selbst ein Antrag auf Gehaltskürzungen der oberen Gehälter eingebracht wurde. Die Gehaltskürzungen, die Klepper selbst den leitenden Angestellten nicht hatte zumuten wollen, wurden je nach Familienstand und Einkommen gestaffelt und in der Betriebsbesprechung vom 6. Oktober 1927 beschlossen, ebenso wie ein gewisser Personalabbau⁶⁷.

Einer, der weitergesteckte Ziele hat, sucht nach Möglichkeiten, sie zu verwirklichen. Die Domänenbank war nur eine verhältnismäßig kleine Institution, mit ihr als Instrument moderner Agrarpolitik stieß Klepper rasch an Grenzen. So bot sich die Preußenkasse, die er aus engster Zusammenarbeit genau kannte, durchaus als neues Betätigungsfeld an⁶⁸. Die Voraussetzungen, die er mitbrachte: ein agrarpolitisches Konzept, ein betriebswirtschaftliches und banktechnisches Instrumentarium, um dieses zu realisieren,

⁶⁴ Ebenda, Nr. 174, nach dem Vers über Iwan v. Ilseman in einer für Klepper von seinem Team verfaßten Festzeitung zu urteilen, muß er ein stets hilfsbereiter, fürsorglicher, sich um alles kümmernder, sehr beliebter Kollege gewesen sein.

⁶⁵ Topf, S. 89 f. Vgl. auch Faust, Geschichte, S. 566: „Bezeichnend für Kleppers souveräne Führungsmethode war, daß diese ‚junge Intelligenz‘ sich aus Anhängern verschiedener politischer Richtungen zusammensetzte, die er in einem Führungsgremium harmonisch zu vereinen verstand.“

⁶⁶ GSTAM, VNL-K, Nr. 146 und 138, Bl. 23, 15. 2. 1926, und Bl. 39, 15. 9. 1927.

⁶⁷ Ebenda, Nr. 143 und 145, Briefe Kleppers und Antworten aller Betroffenen, die sich ausdrücklich nicht nur einverstanden erklären, sondern größtenteils auch Verständnis äußern.

⁶⁸ Engelmann, S. 10: Sie war nicht nur seine „hauptsächliche Refinanzierungsstelle“, sondern er war auch auf ihre Mitarbeit unbedingt angewiesen.

Erfahrungen mit einem guten, wissenschaftlich qualifizierten Arbeitsteam und Kontakte zu Landwirten in allen Teilen Deutschlands, waren durchaus dazu geeignet, ihm eine erfolgreiche Betätigung in größerem Rahmen zu ermöglichen. Die Preußenkasse aber war gelähmt durch Uneffektivität, Bürokratismus und soziale Ungerechtigkeit. Klepper gehörte zu ihren „schärfsten und scharfsinnigsten Kritikern“⁶⁹. Da er sich für gesunde Betriebe einsetzte, ärgerte ihn, wie sein engster Mitarbeiter, Konrad Engelmann, berichtet, die Erkenntnis, daß „die in vielen Genossenschaften einflußreichen Großgrundbesitzer die bürokratische Schwäche der Preußenkasse zu ihren Gunsten ausnutzten“, und er wünschte sich „die dem preußischen Staat in die Hand gegebene Macht, um mit kreditpolitischen Mitteln durch die Preußenkasse der zunehmenden Verschuldung von unrationellen Großbetrieben Einhalt zu gebieten, dadurch ihre wirtschaftliche und politische Einflußnahme abzustellen, sanierungsfähige Betriebe der Aufsiedlung zuzuführen und so die Voraussetzungen für eine besonders im Osten Deutschlands überfällige Agrar- und Sozialreform zu schaffen“⁷⁰.

⁶⁹ Vossische Zeitung, 16. 1. 1928.

⁷⁰ Engelmann, S. 10f.