

Georg Fischer III

* 12. September 1864 in Schaffhausen † 19. Januar 1925 in Schaffhausen

Georg Fischer III wurde 1864, wie es in einem Nachruf heisst, «in den glücklichsten Verhältnissen geboren», und das Terrain für eine industrielle Tätigkeit war damals bereits wohlbestellt. Sein Urgrossvater, *Johann Conrad Fischer*, hatte 1802 in Schaffhausen die Gussstahlfabrikation eingeführt und gilt damit als Gründer von GF. Sein Grossvater *Georg Fischer I* (1804-1888) leistete die Hauptarbeit, als J. C. Fischers Werkstätten nach dessen Tod (1854) zunächst einmal reorganisiert werden mussten. Weil er selbst als Unternehmer im österreichischen Hainfeld tätig war, betraute Georg Fischer I dann seinen 1834 geborenen Sohn *Georg Fischer II* mit der Führung der Schaffhauser Firma. Unter diesem wuchs die Belegschaft innert 30 Jahren von ein paar wenigen Arbeitern auf gut 180 Leute. 1860 wurde die Fabrikation von Temperguss aufgenommen, 1877 kam die gewerbmässige Stahlformgussherstellung hinzu. Als 1887 Georg Fischer II erkrankte und bald darauf starb, trat Georg Fischer III, der seine Ingenieurstudien am Königlich Sächsischen Polytechnikum in Dresden abbrechen musste, ähnlich wie sein Vater in sehr jungen Jahren an die Spitze des Unternehmens.

Rasanter Aufschwung

Georg Fischer III, dessen Mutter Emma eine Tochter des 1876 verstorbenen Schaffhauser Kaufmanns Carl Friedrich Pfister zum «goldenen Löwen» war, hatte in Schaffhausen die Knabenrealschule und das Gymnasium absolviert, wo er im September 1883 an der Realabteilung die Maturität bestand. Danach «bezog er», wie man damals sagte, zunächst die Universität Genf. Anschliessend folgte eine praktische Ausbildung in Wasseralfingen, wo er die Weichgussherstellung (Temperguss) erlernte. Seine (einzige) Schwester Emma, die mit dem aus einer Winterthurer Textilindustriellenfamilie stammenden Kaufmann Alexander Beugger verheiratet war, erinnerte sich, ihr Bruder habe «während des Gymnasiums auch in der Fabrik helfen müssen und nachher in der grossen Giesserei zu Wasseralfingen bei Aalen (Schwaben) eine gute Praxis gemacht». In Dresden studierte Georg Fischer III drei Semester an der mechanischen Abteilung des Polytechnikums.

Unter seiner Leitung wurden die Schaffhauser Werke im Mühlental zügig ausgebaut. 1895 wurde eine Filiale (Fittingsfabrik) in Singen eröffnet, beim Stahlformguss 1890 das Siemens-Martin- und 1899 das Bessem er-Verfahren eingeführt. Die Zahl der Beschäftigten verachtachte sich bis zur Jahrhundertwende auf über 1600 Leute. Es kam der Punkt, an welchem der Kapitalbedarf zur Finanzierung der Expansion seine eigenen Mittel überstieg. 1896 gründete Georg Fischer III deshalb die «*Aktiengesellschaft*

der Eisen- und Stahlwerke von Georg Fischer», wobei er selber 50 Prozent des auf 3 Millionen Franken festgesetzten Aktienkapitals behielt. Die restlichen 1,5 Millionen wurden noch nicht über den Kapitalmarkt, sondern vorwiegend im *Verwandten- und Bekanntenkreis* - Aktionärin war auch Fischers Mutter - mobilisiert. Entsprechend sass im ersten Verwaltungsrat neben Fischer, der sich 1889 mit Ida Hanhart (1867-1950) verheiratet hatte, auch sein Schwager Bernhard August von Ziegler, und die Kontrollstelle wurde mit Albert Ritzmann und Bankdirektor Franz Gustav Stokar von Ziegler ebenfalls aus dem familiären Umfeld besetzt. Die beiden Landökonom (Landwirte) von Ziegler (Gut «zum Stokarberg») und Ritzmann («im Hohlenbaum») waren wie Georg Fischer III Schwiegersöhne von Conrad Hanhart-Heim, Müller in Grossandelfingen (ZH), Kantonsrat und Kavalleriehauptmann.

Ausscheiden bei +GF+

Der Kapitalmarkt wurde von Georg Fischer III aber ebenfalls in Anspruch genommen, und zwar mit sogenannten Blankokrediten. Als Kreditgeber engagiert waren neben der Bank in Schaffhausen (heute: Schweizerischer Bankverein), in deren Verwaltungsrat Fischer seit 1895 sass, die Bank in Zürich (später eine Tochter der Schweizerischen Kreditanstalt) und die Bank in Winterthur (heute: Schweizerische Bankgesellschaft). Mit der Krise von 1901/02 kam es dann zum Eklat. Im November 1901 wurde im GF-Verwaltungsrat festgestellt, «dass Gelder aus BlankoCrediten im Betrag von mehr als 1¹/₂ Millionen Franken zu festen Anlagezwecken verwendet worden sind; eine Ungeheuerlichkeit, welche sich nur durch absolute Unfähigkeit des kommerziellen & finanziellen Leiters der Gesellschaft» - damit war nicht Fischer gemeint - «erklären lässt». Fischer, der sich mit den neuen Strukturen und Verantwortlichkeiten schwertat und oft geschäftete, als ob die Firma noch ihm allein gehörte, wurde von den *Banken* «ausgebootet». Dass Georg Fischer III aus der Firma «hinausgeworfen» wurde, in der er aufgrund seines Aktienbesitzes eigentlich immer noch das Sagen hatte, war letzten Endes allerdings nur möglich, weil er für die entscheidende Generalversammlung in die Vertretung seines Aktienbesitzes durch die Bank in Zürich eingewilligt hatte. Als unsanftes Druckmittel hatten dabei die (hohen) Bankschulden eingesetzt werden können.

1901 musste GF (erstmal) einen Verlust ausweisen. Der kaufmännische Direktor wurde entlassen und Georg Fischer III 1902 - noch nicht ganz 38jährig - nicht mehr in den Verwaltungsrat gewählt. Dieser wurde nun wie auch die Kontrollstelle vollständig von den Banken beherrscht, die in der Krise um die Jahrhundertwende ein neues Verhalten an den Tag legten. Während sie in früheren Depressionen jeweils ihre Mittel aus den Industrieunternehmen zurückgezogen hatten, benutzten sie jetzt den Konjunkturunbruch dazu, ihre industriellen Engagements auszubauen. GF wurde von den Banken saniert, und im November 1902 beschloss der



Verwaltungsrat: «Von einer Wiederanstellung des Herrn Fischer-Hanhart wird definitiv abgesehen.» An die Stelle des Eigentümer-Unternehmers und Technikers Fischer war der von den Banken eingesetzte, angestellte Manager Ernst Homberger, ein Unternehmensleiter kaufmännischer Richtung, getreten.

1903 schied Fischer auch aus dem Verwaltungsrat der Bank in Schaffhausen aus. Dass sein Verhältnis als Grossaktionär, der er weiterhin war, zu GF in der Folge nicht ganz konfliktfrei war, zeigt die Tatsache, dass der Verwaltungsrat 1905 beschloss, «dass bei zukünftigen General-Versammlungen nur noch *eine* Stimmkarte für die sämtlichen Actien des Herrn Georg Fischer ausgegeben werden solle». Der Verwaltungsrat stützte sich dabei auf ein von ihm in Auftrag gegebenes juristisches Gutachten über das Stimmrecht von Grossaktionären. Fischer hatte offenbar versucht, durch Aufteilung seiner Aktien auf verschiedene Personen Stimmrechtsbeschränkungen zu umgehen. Der unfreiwillige Abschied bei GF war für Fischer, wie das «Tage-Blatt» in seinem Nachruf schrieb, «ein schwerer Schlag, der ihn in eine arge Depression versetzte».

Aufbau der Elektrostahlwerke

Georg Fischer III war mehr *Techniker* als Kaufmann, und er teilte das Schicksal, von Bankenseite ausgeschaltet zu werden, mit andern Unternehmern dieses Typs. Ähnliche Vorgänge waren in diesen Jahren zum Beispiel bei der Maschinenfabrik Oerlikon (MFO) und bei der Elektrizitätsgesellschaft Alioth in Münchenstein (BL) zu verzeichnen. Fischer war zwar technisch innovativ und hatte auch die Gelegenheiten zur Expansion voll ausgenützt. Gleichzeitig hatte er es aber verpasst, seine Firma finanziell zu konsolidieren, und er hatte Mühe, die Rolle der Banken als Kapitalvermittler und damit auch deren Einfluss zu akzeptieren. Hinzu kam, dass Georg Fischer III wohl nicht der Mann war, der dem rasant wachsenden Unternehmen die geeignete Leitungsorganisation verpassen konnte.

Dass er vorab ein Techniker war, zeigte sich auch wenige Jahre nach seinem Ausscheiden bei GF. 1906 erwarb er eine Lizenz des Héroult-Verfahrens für die *Elektrostahlherstellung*. In der Folge richtete er eine metallurgische Versuchsanstalt ein und begann Versuche mit diesem Verfahren. Dabei wurde er unterstützt von seinem Cousin Berthold Schudel, einem Chemiker. Dieser war früher im österreichischen Traisen in der Weicheisen- und Stahlgiesserei tätig gewesen, die in den 1830er Jahren von Georg Fischer I gegründet und 1887 den Schudels verkauft worden war. (Seit 1990 gehört die Fittings Traisen Ges. m. b. H. übrigens wieder zum GF-Konzern.) 1909 liess Georg Fischer III auf dem Geissberg für das von ihm gegründete Elektrostahlwerk ein Fabrikgebäude erstellen. Der Erste Weltkrieg brachte, so erinnerte sich ein Angestellter, «dem Werk einen ungeahnten Aufschwung». Bei «lohnenden Preisen» hätten die «billigen und zum Teil sehr primitiven Fabrikanlagen» voll - ein wichtiger Kunde

war auch die Schweizer Armee - ausgenützt werden können. 1916 eröffnete Georg Fischer III einen zweiten Betrieb in Giubiasco im Tessin.

Das damals neue Elektrostahlgussverfahren hatte den Vorteil, dass es von den Brennstoffen Kohle und Koks sowie vom Einsatzmaterial Roheisen unabhängig war. Als Einsatzmaterial konnte ausschliesslich Alteisen (Eisenabfälle und Schrott) verwendet werden. Diese Vorzüge gewannen im Ersten Weltkrieg, als die Rohstoffversorgung aus dem Ausland bald sehr schwierig wurde, massiv an Bedeutung. GF, zuvor der neuen, noch mit Kinderkrankheiten behafteten Technik abwartend gegenüberstehend, zeigte nun plötzlich grosses Interesse am Verfahren. Als Georg Fischer III 1916 seine Elektrostahlwerke in eine Aktiengesellschaft mit dem Namen «Georg Fischer Elektrostahlwerke AG» umwandelte, erhob GF - wegen drohender Verwechslung der beiden Firmen - Einspruch. Aus den Verhandlungen mit Fischers Rechtsanwalt, dem Winterthurer Robert Corti, entwickelten sich Übernahmeverhandlungen, die 1917 mit dem Kauf der Elektrostahlwerke, deren Einrichtungen nun sehr gelobt wurden, durch GF endeten. Im GF-Verwaltungsrat wurde damals auch erklärt, Georg Fischer III wolle mit dem Verkauf seine (hohen) «Kriegsgewinne» in Sicherheit bringen. Mit der Übernahme hatte GF ein wichtiges Verfahren erworben und zugleich, wie im Verwaltungsrat festgestellt wurde, eine «unangenehme Konkurrenz» beseitigt.

GF sicherte sich bei dieser Gelegenheit auch für die Zukunft ab. Im Verkaufsvertrag mussten sich Georg Fischer III und sein Sohn Georg (IV) verpflichten, sich «jedes kommerziellen oder industriellen Gebrauchs ihres Namens (Georg Fischer) als Firma oder Firmen-Bestandteil» zu enthalten, solange GF den Namen «Georg Fischer» in ihrer Firma führte. Diese Verpflichtung galt für die Schweiz und die angrenzenden Länder. Ferner durften sich die beiden Fischer während zweier Jahre in der Schweiz in keinem Konkurrenzgeschäft von GF oder des Elektrostahlwerks betätigen. Die Einhaltung dieser Verpflichtungen wurde durch Festsetzung einer Konventionalstrafe abgesichert. Das Elektrostahlwerk auf dem Geissberg wurde 1919, dasjenige in Giubiasco Ende 1924 stillgelegt. Die Öfen aber (und damit die neue Technik) wurden in den Schaffhauser Werken weiterverwendet. Durch den Verkauf der Elektrostahlwerke wurde Georg Fischer III wieder Grossaktionär von GF, erhielt er doch an Zahlungen Statt Aktien im Nominalwert von 1,5 Millionen Franken, was damals 10,7 Prozent des GF-Aktienkapitals entsprach.

«Anregender Gesellschafter»

Nachdem er sich von den Elektrostahlwerken getrennt hatte, trat Fischer, wie es im «Schaffhauser Intelligenzblatt» später hiess, «aus dem Kreise der Industriellen zurück». 1923 liess er sich noch in den von seinem Anwalt Corti präsidierten Verwaltungsrat der Silberwarenfabrik Jezler wählen, die damals - verbunden mit einer Reorganisation - in eine Aktiengesellschaft umgewandelt wurde. Mit Georg Fischer IV nahm übrigens

1929 wieder ein Fischer im Jezler-Verwaltungsrat Einsitz. In seinen letzten Lebensjahren präsidierte Georg Fischer III das Schaffhauser Kantonalkomitee der «*Stiftung für das Alter*» (heute Pro Senectute), das er 1919 gemeinsam mit seiner Frau *Ida Fischer-Hanhart* hatte gründen helfen. «Beide hatten», hiess es bei der Würdigung ihrer Tätigkeit, «in den ersten Jahren die Gepflogenheit, die Pfarrhäuser des Kantons persönlich aufzusuchen, um sich informieren zu lassen.» Ida Fischer war im karitativen Bereich auch sonst sehr aktiv. So hat sie z. B. dem Kinderspital, wie bei ihrem Rücktritt aus dem «Damenkomitee» festgestellt wurde, während Jahren «ihr ganzes Interesse und tatkräftige Liebe geschenkt, und die Schwestern haben im alten und im neuen Kinderspital ihr Kommen und ihren Rat und Beistand sehr geschätzt».

Georg Fischer III wurde, wie bereits sein Vater, als «gastfreundlicher, immer lebenswürdiger und anregender Gesellschafter» gelobt. Er war während der Kantonsschulzeit - mit dem Vulgo Schwengel - Mitglied der Schülerverbindung *Scaphusia*, die ihn bei seinem Austritt «in Hinsicht auf seine Liebe zum Verein und seinen Eifer» zum Ehrenmitglied wählte. Als Schaffhauser Bürger gehörte er - wie bei den Fischers üblich - der *Zunft zur Schmieden* an, und er war seit 1890 Mitglied eines Kegelklubs, den sein Vater sechs Jahre zuvor hatte gründen helfen. Walter Guyan schrieb zu einer Schrift anlässlich des 100-Jahr-Jubiläums dieses *Kegelclubs XII* einleitend: «Es ist daraus fast ein Begleiter durch die Industrie- und Wirtschaftsgeschichte der letzten 100 Jahre geworden, auch Ärzte, Anwälte und Politiker kamen nicht zu kurz.» 1903 gehörten zu Fischers Kegelkollegen zum Beispiel Fabrikant Henri Louis Chessex, der Notar Heinrich Frey, Zolldirektor Arnold Gessner, Regierungs- und Nationalrat Robert Grieshaber, Gaswerkdirektor Hans Käser, SIG-Direktor Georg Pape, der Kaufmann, Bankpräsident und spätere GF-Verwaltungsrat Conrad Sturzenegger sowie der Neuhauser Hotelier Franz Wegenstein.

Das *Militär* scheint im Leben von Georg Fischer III nicht ganz denselben Stellenwert gehabt zu haben wie bei seinem Vater, der als «einer der tüchtigsten schweizerischen Kavalleriehauptleute» bezeichnet wurde. In Abweichung von der Familientradition leistete er nicht bei der Kavallerie - bei dieser waren später auch sein Sohn und sein Enkel (Georg Fischer V) eingeteilt - Dienst, sondern bei den Genietruppen, wo er es bis zum Hauptmann brachte. Bei der Kriegsbrückenabteilung 3 war er Adjutant des Abteilungskommandanten (Oberstleutnant Carl Diethelm, GF-Verwaltungsrat 1902-1904) und anschliessend Kompaniekommandant. Georg Fischer III wohnte mit seiner Familie (drei Söhne, eine Tochter) auf dem Geissberg. Dort baute er sich im Zuge der Expansion der GF-Werke, der das alte Herrenhaus im Mühlental weichen musste, vor der Jahrhundertwende «eine pompöse Villa im englischen Stil» - die *Villa Berg* - «und führte aus dem Mühlental dort hinauf eine förmliche Bergstrasse mit Kehren und Stützmauern», wie das «Tage-Blatt» schrieb. Seinen Kindern liess er, wie sich am Beispiel des ältesten, 1890 geborenen Sohnes Georg aufzeigen lässt, eine sorgfältige, vielseitige Ausbildung angedeihen. *Georg*

Fischer IV absolvierte nach dem humanistischen Gymnasium ein Volontariat in der Giesserei von Sulzer in Winterthur. Danach folgten ein Studienaufenthalt an der Universität Oxford, das Maschineningenieurstudium an der ETH in Zürich, chemisch-physikalische und metallurgische Studien an der Universität Genf, ein Volontariat bei der Eidgenössischen Bank in Zürich, Arbeit im Elektrostahlwerk seines Vaters in Schaffhausen sowie ein Rechtsstudium (mit Abschluss) an der Universität Genf. So gerüstet wirkte er 1919/1920 als Chef der Handelsabteilung auf der Schweizer Botschaft in Washington.

Patriarchalische Züge

«In seiner Einsicht in die technischen Neuerungen, in seinem Bestreben, diese seinem Geschäfte und seinen Interessen nutzbar zu machen, liegt sein Erfolg», schrieb die «Arbeiter-Zeitung», damals das Organ der Kommunistischen Partei des Kantons Schaffhausen, 1925 über Georg Fischer III. Kritisch fügte die «AZ» in ihrem durchaus wohlwollend gehaltenen Nachruf bei: «Wie viele Hunderte und Tausende ihm dabei mitgeholfen als seine Werkzeuge, als Mittel zum Zwecke, davon spricht heute niemand.» Dass das Verhältnis Fischers zu seinen Arbeitern immer noch stark von patriarchalischen Zügen geprägt war, illustriert die folgende Erinnerung eines Betriebsleiters: «Unter Herrn Fischer - bis zur Gründung der Aktiengesellschaft - ging nach jeder Charge des Martinofens ein Arbeiter mit einem Korb ins Herrenhaus und holte für jeden Ofenmann ein Krüglein Wein zur Stärkung.» In die gleiche Richtung deutet die beim Tode von Ida Fischer-Hanhart gemachte Feststellung, dass in der Frühzeit die Arbeiter mit ihren Anliegen hätten «unmittelbar an Herrn und Frau Fischer» gelangen können. Und die Fabrikweihnacht wurde mit Gesang und Kindergeschenken, die von Frau Fischer ausgesucht und verpackt worden waren, gefeiert. Mögen diese Züge hier auch überzeichnet sein: Der Sprung vom Unternehmen, in welchem die Beziehungen sowohl zur Belegschaft als auch zu den Kapitalgebern noch vergleichsweise persönlich waren, zur anonymen Aktiengesellschaft bereitete Fischer auf jeden Fall Mühe.

Die industrielle Tätigkeit der Familie Fischer war mit Georg Fischer III, der 1925 starb, nicht beendet. Sohn Georg A. (IV) fand, eingesetzt von Minister Hans Sulzer, der ihn bereits nach Washington geholt hatte, 1920 ein neues Wirkungsfeld bei der *Maag-Zahnräder und -Maschinen AG* in Zürich. 1927 verschaffte er sich mit der Übernahme der Mehrheit des Aktienkapitals (zusammen mit einem Partner) dort auch eine besitzmässige Basis. Heute steht George S. Fischer (V), ein Enkel von Georg Fischer III (und Sohn von Georg IV), an der Spitze der Maag-Gruppe. 1940 wurde Georg Fischer IV, inzwischen arrivierter Unternehmer (und im Laufe der Jahre Mitglied in zahlreichen anderen Verwaltungsräten), in den Verwaltungsrat von GF gewählt, dem Unternehmen also, das seinen Vater einst vor die Tür gesetzt hatte.

Quellen und Literatur: Werkarchiv der Georg Fischer AG, verschiedene Bestände. - Verzeichnis der Bürgerschaft der Stadt Schaffhausen, verschiedene Jahre. - Bartenschlager-Veith'sche Geschlechts-Register der Stadt Schaffhausen, fortgesetzt von H. W. Harder (Stadtarchiv Schaffhausen). - Schaffhauser Intelligenzblatt/Schaffhauser Nachrichten, Tage-Blatt für den Kanton Schaffhausen, Arbeiter-Zeitung. - Archiv für Schweizerische Familienkunde, hrg. von J. P. Zwicky von Gauen, Bd. 4, Zürich 1972 (Stammfolge Ritzmann). - Vereins-Gärtli der Scaphusia 1882-84; Protokollbuch der Scaphusia 1882-1884 (Stadtbibliothek Schaffhausen). - Walter Guyan, 100 Jahre KC XII 1884-1984 (Stadtarchiv Schaffhausen). - Schul-Berichte der Knabenrealschule in Schaffhausen, 1877-1878. - Jahresberichte (Programme) des Gymnasiums in Schaffhausen, 1878/79-1883/84. - Jahresberichte Kinderspital Schaffhausen 1920 ff. - Jahresberichte Stiftung «Für das Alter», Schaffhauser Kantonalkomitee, 1924 ff. - Eidg. Offiziers-Etat, 1888 ff. - Ernst Ackermann und Walther Meier, 30 Jahre Aktiengesellschaft der Eisen- und Stahlwerke vormals Georg Fischer Schaffhausen, 1896-1926, Zürich 1926. - Franz Aschinger, 150 Jahre Georg Fischer Werke, 1802-1952, Schaffhausen 1952. - Otto Meister, Die Bank in Schaffhausen, Diss. Zürich 1922. - Hannes Siegrist, Vom Familienbetrieb zum Managerunternehmen, Angestellte und industrielle Organisation am Beispiel der Georg Fischer AG in Schaffhausen 1797-1930, Göttingen 1981. - Rudolf Vetterli, Industriearbeit, Arbeiterbewusstsein und gewerkschaftliche Organisation, dargestellt am Beispiel der Georg Fischer AG (1890-1930), Göttingen 1978. - Adrian Knoepfli, Konzernbildung, Kartellpolitik und Unternehmensfinanzierung, dargestellt am Beispiel der Georg Fischer AG (1890-1930), unveröffentlichtes Manuskript. - Jürgen Kocka, Unternehmer in der deutschen Industrialisierung, Göttingen 1975. - Max Ruh, Die Giessereianlagen Berthold Fischers in Traisen, in: Schaffhauser Mappe 1984, 12-14.

ADRIAN KNOEPFLI