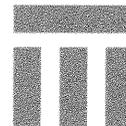


Göttinger Studien zur Parteienforschung

Herausgegeben von
Peter Lösche
Franz Walter

Daniela Forkmann
Michael Schlieben (Hrsg.)

Die Partei-
vorsitzenden in
der Bundesrepublik
Deutschland
1949 – 2005



VS VERLAG FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN



VS Verlag für Sozialwissenschaften
 Entstanden mit Beginn des Jahres 2004 aus den beiden Häusern
 Leske+Budrich und Westdeutscher Verlag.
 Die breite Basis für sozialwissenschaftliches Publizieren

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek
 Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
 detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

1. Auflage Juni 2005

Alle Rechte vorbehalten
 © VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2005

Lektorat: Frank Schindler

Der VS Verlag für Sozialwissenschaften ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.vs-verlag.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg
 Druck und buchbinderische Verarbeitung: MercedesDruck, Berlin
 Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
 Printed in Germany

ISBN 3-531-14516-9

Inhalt

<i>Daniela Forkmann / Michael Schlieben</i> „Politische Führung“ und Parteivorsitzende. Eine Einleitung	11
<i>Frank Bösch / Ina Brandes</i> Die Vorsitzenden der CDU. Sozialisation und Führungsstil	23
<i>Anne-Kathrin Oeltzen / Daniela Forkmann</i> Charismatiker, Kärner und Hedonisten. Die Parteivorsitzenden der SPD	64
<i>Franz Walter</i> Die Integration der Individualisten. Parteivorsitzende in der FDP	119
<i>Saskia Richter</i> Führung ohne Macht? Die Sprecher und Vorsitzenden der Grünen	169
<i>Kay Müller</i> Zwischen Staatskanzlei und Landesgruppe. Führung in der CSU	215
<i>Matthias Micus</i> Die Quadratur des Kreises. Parteiführung in der PDS	263
<i>Michael Schlieben</i> Missglückte politische Führung. Die gescheiterten Nachkriegsparteien	303
<i>Peter Lösche</i> „Politische Führung“ und Parteivorsitzende. Einige systematische Überlegungen	349
Kurzbiographien der im Buch untersuchten Parteivorsitzenden	369
Autoren	396
Namensregister	397

Die Vorsitzenden der CDU. Sozialisation und Führungsstil

Frank Bösch / Ina Brandes

Die CDU zählt historisch gesehen zu den Parteien, die scheinbar leicht zu führen sind. Auf ihren Parteitag wurden selten spektakuläre Kampfabstimmungen und Proteste gewagt, ihre Jugendorganisation neigte kaum zum aufrührerischen Rebellentum, und ihre Parteiflügel fanden trotz aller Reibungen zumeist gemeinsame Leitlinien. Im Unterschied zu den linken Parteien mussten sich ihre Vorsitzenden selten in programmatische Grundsatzdebatten verwickeln, sondern konnten aus dem Kabinett und der Fraktionsspitze heraus ihre Akzente setzen. Eine stärkere Parteiorganisation, die sich gegen den Vorsitzenden hätte stellen können, entstand ohnehin erst in den 70er-Jahren, gewann aber nie ein mit den Sozialdemokraten vergleichbares Eigenleben. In Auseinandersetzungen kam ihren Vorsitzenden das bürgerlich geprägte Bedürfnis nach Harmonie und Respekt zugute. Zugleich fußte die CDU auf Milieustrukturen, die ihrer Prägung nach eher den Konflikt scheuten. Während sich die sozialdemokratischen Gewerkschaftstraditionen und der grüne Umweltaktivismus geradezu aus rebellischen Protesterfahrungen und traditionellen Überlieferungen speisten, war der historische Mythos der christdemokratischen Milieus mit der Harmonie in der Familie und der kirchlichen Gemeinde verbunden. Nicht zuletzt die vergleichsweise kontinuierlich guten Wahlergebnisse der CDU erleichterten die politische Führung in der Partei. Vergleichbar tiefe Einbrüche, wie sie die Sozialdemokraten und Liberalen in Sinn- und Führungskrisen stürzten, blieben der Union zumindest auf der Bundesebene weitgehend erspart. Vor allem ihre beiden großen Vorsitzenden Kohl und Adenauer konnten daher jene kontinuierliche und starke politische Führung verkörpern, wie sie kaum eine andere Partei erreichte. Bekanntlich blieb die Partei ihnen selbst am Ende ihrer Kanzlerjahre treu, als längst akzeptable Nachfolger in den Startlöcher scharren.

Dennoch konnten sich zahlreiche CDU-Vorsitzende nur sehr kurz an der Parteispitze halten. Die Gastspiele von Erhard, Kiesinger, Barzel und Schäuble waren Konflikt beladen, und ihre resignierten Rücktritte erinnerten eher an die Kleinparteien. Ihr Scheitern machte erst deutlich, dass die CDU offensichtlich nicht ganz so leicht zu steuern war, wie es unter Adenauer und Kohl scheinen mochte. Unter Angela Merkel wurde dies ebenfalls regelmäßig deutlich. Die CDU bot und bietet immer noch von ihrer Parteistruktur her einige Fallstricke,

über die ihre Vorsitzenden stolpern können. Ihre konfessionelle Spaltung in katholische und protestantische Traditionsräume verlor zwar zunehmend an Bedeutung, prägte aber lange die Stellung des Vorsitzenden. Trotz aller Ausgleichsproporze bildeten habituelle Differenzen und Zuschreibungen gewisse Hürden, die es erschwerten, bei der jeweils anderen Konfession volles Vertrauen zu finden. Die konfessionellen Prägungen gingen dabei auch mit weltanschaulichen und sozialen Differenzen in der Partei einher, die sich in so unterschiedlichen Vereinigungen wie der Christlich-Demokratischen Arbeitnehmerschaft (CDA) und der Mittelstandsvereinigung niederschlugen, die nach wie vor für recht verschiedene Sozialstaatskonzeptionen stehen. Die vielfältigen Wahlerfolge der CDU stärkten auch die Landesväter, die dauerhafter als die Sozialdemokraten ihre Machtstellung behaupteten und sich häufiger als selbständig und eigensinnig erwiesen. Da die CDU sich vornehmlich als Regierungspartei verstand, war die politische Führung besonders in Oppositionsphasen eine schwierige Herausforderung, wenn sowohl die Autorität als auch die Ressourcen des Kanzlers fehlten. Obgleich die deshalb in der ersten Oppositionsphase aufgebaute Parteioorganisation dieses Vakuum füllen sollte, wurde nach 1998 wieder deutlich, wie sehr den Vorsitzenden ein Parteiapparat fehlte, der über Kompetenz, Ansehen und Schlagkraft verfügte. Deshalb verlagerte sich die Parteiführung in Oppositionszeiten im hohen Maße in die Fraktion, aus der heraus die Parteivorsitzenden ihr Gegengewicht gegenüber den Ministerpräsidenten aufbauten.

Die christdemokratischen Parteivorsitzenden traten dementsprechend oft erst in zweiter Linie als Vorsitzende auf. In erster Linie agierten sie als Kanzler oder Fraktionsvorsitzende ihrer Partei und schlüpfen dann bei Parteitag oder Vorstandssitzungen gelegentlich in die Rolle des Vorsitzenden. Dementsprechend konzentrierte sich auch das wissenschaftliche Interesse lange Zeit auf die Führungsstile der jeweiligen Kanzler, während die CDU als Partei insgesamt kaum ins Blickfeld der Forschung geriet. Sowohl das schnelle Scheitern einiger Vorsitzenden als auch die dauerhafte Machtstellung von Kohl und Adenauer sprechen jedoch dafür, der Partei und damit auch ihrer politischen Führung einen weitaus größeren Stellenwert beizumessen.¹ Denn offensichtlich ist die Partei nicht nur eine Machtreserve, sondern auch ein hochkomplex strukturiertes Gebilde, das nur mit einigem Geschick sicher zu lenken ist. In gewisser Weise kann man die Position des christdemokratischen Vorsitzenden mit der des Trainers beim FC Bayern vergleichen. Es ist ein lukrativer Posten, der einige Vorausset-

¹ Vgl. ausführlich zur Entwicklung der CDU und Konrad Adenauers Rolle in der Partei Bösch, Frank: *Macht und Machtverlust. Die Geschichte der CDU*, Stuttgart/München 2002; ders.: *Die Adenauer-CDU. Gründung, Aufbau und Krise einer Erfolgspartei (1945-1969)*, Stuttgart/München 2001. Der vorliegende Artikel baut hierauf in stark verkürzter Form auf.

zungen erfordert und denkbar große Erfolgchancen verspricht. Allerdings gilt es, unter hohem Erfolgsdruck einige eigenwillige Köpfe zu integrieren, wodurch der Posten schnell zum Schleudersitz werden kann.²

Der Prototyp des starken Vorsitzenden: Konrad Adenauer

Der erste Vorsitzende der CDU, Konrad Adenauer, war ein geradezu idealtypischer Repräsentant einer starken Parteiführung. Für den Spitzenposten brachte er von seinem Charakter her die besten Voraussetzungen mit. Trotz seines hohen Alters war er äußerst machthungrig, durchsetzungsstark und zielorientiert. Sein Auftreten war von äußerstem Selbstbewusstsein gekennzeichnet, oft hatte es autoritäre Züge. Diskussionen beherrschte er, indem er sie vorstrukturierte und fortlaufend eingriff. Um politische Ziele zu erreichen, pflegte er in aller Freundlichkeit persönliche informelle Absprachen, scheute sich aber nicht, politische Kontrahenten im Zweifelsfall eiskalt auf Abstellgleise zu verschieben. Sein permanentes Misstrauen bewahrte ihn vor Indiskretionen und leichtfertigen Entschlüssen. In inhaltlichen Fragen war er kein Dogmatiker, sondern konnte vorläufige Kompromisse schließen, um langfristig seine Ziele zu erreichen. Obwohl er in seinem Privatleben eher sparsam war, glänzte er in der Politik immer wieder durch eine Großzügigkeit, mit der er sich die innerparteiliche und öffentliche Zustimmung sicherte. Dabei hatte er nicht nur die Gabe, sondern auch die Chuzpe, komplizierte Fragen vereinfacht zuzuspitzen. Ebenso kam ihm zugute, dass er Humor hatte, mit dem er schwierige Situationen auflockern konnte. Gleichzeitig pflegte er aber selbst zu engen Parteikollegen eine nüchterne Distanz, wodurch er seine Autorität bewahrte. Nicht von geringer Bedeutung war schließlich seine Konfession: Er war ein frommer Katholik, der seine Gläubigkeit jedoch nicht demonstrativ zur Schau stellte. Seine Ehe mit einer Protestantin signalisierte bereits, dass er im Privatleben jenen Brückenschlag über die Konfessionen vorwegnahm, den er später als Parteivorsitzender einleitete.³

Da Adenauer wie kein anderer Politiker die Bundesrepublik prägte, hat die Forschungsliteratur über sein Wirken einen immensen Umfang angenommen. Dennoch wurde nur selten Adenauers Rolle als Parteivorsitzender analysiert. Im Vordergrund stand vielmehr seine Kanzlerschaft. Vieles, was zu seinem Arbeitsstil im Kanzleramt bemerkt wurde, ist natürlich im hohen Maße auch für den Parteivorsitzenden Adenauer von Relevanz. Das gilt zunächst für seine biogra-

² Frank Bösch verfasste die Abschnitte Adenauer bis Kiesinger; Ina Brandes schrieb die Kapitel Barzel bis Merkel.

³ Vgl. zu Adenauer die glänzende Darstellung von Schwarz, Hans-Peter: *Adenauer*, 2 Bde., Stuttgart 1986/1991; sowie als kritischen Gegenentwurf zu Schwarz: Köhler, Henning: *Adenauer. Eine politische Biographie*, Berlin 1994.

phische Prägung. Adenauers politische Sozialisation verlief im Kölner Zentrumsmilieu des Kaiserreiches. Damit lernte er frühzeitig einen Parteitypus kennen, der den Charakter einer (wenn auch katholischen) Volkspartei hatte, die durch Proporz und Vereinigungen zusammengehalten wurde. Um den Ausgleich zwischen unterschiedlichen sozialen Gruppen in der CDU zu organisieren, war dies eine entscheidende Vorerfahrung. Ebenso wurde sein Parteiführungsstil durch seine Lehrjahre als Kölner Oberbürgermeister in der Weimarer Republik geprägt.⁴ Seine eher autoritäre Leitung, die auf informellen Absprachen beruhte, bildete sich hier ebenso aus wie seine Neigung zu großzügigen Projekten. Im Unterschied zur reinen Parteiarbeit zwang der Oberbürgermeister-Posten zugleich immer wieder dazu, Kompromisse mit anderen politischen Richtungen zu schließen und das Wünschbare hinter dem Erreichbaren zurückzustellen. Dies betraf auch den Ausgleich mit protestantisch geprägten Politikern und Gesellschaftsrepräsentanten. Vor allem knüpfte Adenauer vielfältige Kontakte, von denen er später als CDU-Vorsitzender profitierte.

Nach 1945 erwies sich Adenauer schnell als ein Taktiker, der sich parallel zu den offiziellen Gremien durchsetzte, dann aber äußerst effizient die Partei aus der Zentrumstradition heraus aufbaute. Unmittelbar nach Kriegsende hielt er sich zunächst von den entstehenden christdemokratischen Parteigremien fern und übernahm nur kurzzeitig wieder sein Amt als Kölner Oberbürgermeister. Auf der informellen Ebene knüpfte er jedoch sofort Kontakte. Er schrieb Briefe, traf sich mit Weimarer Politikern und lud sie zu sich nach Rhöndorf ein, um Allianzen zu schmieden.⁵ Ebenso bescheiden wie unzweideutig signalisierte er dabei seine Bereitschaft, trotz seines 70-jährigen Alters „vorläufig“ Führungsposten zu übernehmen. Da er während des Nationalsozialismus keinerlei politisches Engagement gezeigt hatte, gleichzeitig über eine große politische Erfahrung und Reputation verfügte, konnte er ohne größere Konkurrenten Anfang 1946 den CDU-Vorsitz des Landesverbandes Rheinland und den der Britischen Zone übernehmen. Beide Posten waren wiederum eine gute Ausgangsbasis für seinen bundesweiten Führungsanspruch. Das Rheinland erwies sich aus der Zentrumstradition heraus als der am besten organisierte Landesverband der CDU.⁶ Ähnliches galt für die CDU der Britischen Zone. Auch sie war im Vergleich zu den anderen

⁴ Zu den Prägungen aus der Zentrumstradition vgl. auch die Aufsätze in: Morsey, Rudolf: Von Windthorst bis Adenauer. Ausgewählte Aufsätze zu Politik, Verwaltung und politischem Katholizismus im 19. und 20. Jahrhundert, Paderborn 1997.

⁵ Vgl. Konrad Adenauer: Briefe. Bearb. von Hans Peter Mensing, Bd. 1 (1945-1947), Berlin 1983.

⁶ Vgl. die entsprechenden Landesverbandsbestände im Archiv für Christlich-Demokratische Politik (ACDP), im Hauptstaatsarchiv Düsseldorf (HStAD) für Nordrhein-Westfalen und im Landeshauptarchiv Koblenz (LHAK) für Rheinland-Pfalz. Rückblickende Aufschlüsselungen zum Landesverband Rheinland in: Jahresbericht CDU Rheinland 14.2.1951, in: Archiv Stiftung Bundeskanzler Adenauer-Haus H 8/11.

Zonen recht gut organisiert und damit für Adenauer eine wichtige Hausmacht. Insofern wird man bereits dem frühen Parteivorsitzenden Adenauer eine große Organisationsleistung zusprechen müssen.

Zugleich erwies er sich bereits in der Besatzungszeit als ein machtbewusster Taktiker, der eine starke Bundesorganisation zurückstellte, wenn sie seine eigene Position gefährdete. Versuche, die Union über die Zonengrenzen hinweg zu koordinieren, blockte Adenauer hartnäckig ab, um seine Handlungsspielräume nicht zu gefährden. Zunächst bemühte er sich, den Einfluss der Berliner CDU einzudämmen, die eine „reichsweite“ Führung beanspruchte.⁷ Parallel dazu ließ Adenauer die Führungsansprüche der norddeutschen Protestanten ins Leere laufen. Da die CDU ihre stärksten Wurzeln im politischen Katholizismus hatte, konnte er diese leicht als Konservative marginalisieren. Adenauer selbst hatte dagegen den Vorteil, weltanschaulich für beide Seiten akzeptabel zu sein, da er viele wirtschaftliche Positionen mit den Protestanten teilte, aber zugleich ein gläubiger Katholik war, der auf den sozialen Ausgleich achtete. In einem dritten Schritt wehrte Adenauer schließlich den Einfluss ab, den die Süddeutschen über den Frankfurter „Zonenverbindungsausschuß“ nahmen. Noch 1949/50, also nach Gründung der Bundesrepublik, pochte Adenauer auf die Eigenständigkeit seines britischen Zonenverbandes. Um Beschlüsse durchzusetzen, umging er die offiziellen Gremien. Stattdessen rief Adenauer einfach die Landesvorsitzenden zusammen, führte zahlreiche Einzelgespräche oder versammelte ausgewählte Parteifreunde, die ihm sichere Mehrheiten versprachen. Die Entscheidung für seine Kanzlerschaft fiel dementsprechend bei Adenauer zu Hause in Rhöndorf, als er seine Parteifreunde mit guten Weinen bewirtete.⁸

Seine Autorität und Macht schöpfte Adenauer bereits in den Nachkriegsjahren aus Ämtern, die er parallel zum Parteivorsitz übernahm. Zunächst engagierte er sich im Hamburger Zonenausschuß, den die Briten als Quasi-Parlament eingesetzt hatten. Seine Präsidentschaft im Parlamentarischen Rat sollte das entscheidende Sprungbrett zur Kanzlerschaft sein. Als Adenauer schließlich das Kanzleramt antrat, bevor die Bundespartei gegründet war, legte er endgültig den Grundstein für eine prägende Prioritätensetzung. Das Kanzleramt, nicht die Partei, wurde so für lange Zeit die entscheidende Macht- und Organisationsgrundlage der CDU. Sowohl seine Wahl zum ersten Bundesparteivorsitzenden als auch die eigentliche Gründung der Bundes-CDU gerieten dadurch 1950 zu einer Formsache. Die Partei huldigte hier ihrem Kanzler, den sie mit großer Zustimmung zu ihrem Bundesparteivorsitzenden wählte.

⁷ Vgl. weitere Belege in: Bösch 2001 (Anm. 1), S. 65-68.

⁸ Vgl. Morsey, Rudolf: Die Rhöndorfer Weichenstellung vom 21. August 1949. Neue Quellen zur Vorgeschichte der Koalitions- und Regierungsbildung nach der Wahl zum ersten deutschen Bundestag, in: Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 28 (1980) 4, S. 508-542.

Die von Adenauer geprägte Satzung und der Ablauf des ersten Parteitag zeigen sein Organisationsverständnis. Dem Bundestag gestand Adenauer kein größeres Gewicht zu. Die Delegierten durften lediglich den vorher ausgewählten Vorsitzenden und seine beiden Stellvertreter bestätigen, nicht aber etwa die Vorstandsmitglieder. Ebenso sorgte Adenauer wie bei den späteren Parteitagen dafür, dass die Redner- und Diskussionsliste vorher sorgfältig zusammengestellt wurde, um auf dem Parteitag Geschlossenheit zu demonstrieren.⁹ Aus seiner sicheren Machtstellung heraus trat Adenauer jetzt für eine stärkere Zentralisierung der Partei ein. Hierbei scheiterte er jedoch am föderalen Selbstverständnis der Landesverbände. Insbesondere Adenauers Vorschlag, einen Generalsekretär einzusetzen, widersprach ihrem föderalen Denken.¹⁰ Unbegrenzt war Adenauers Gestaltungsspielraum als Parteivorsitzender folglich nicht.

Zweifelsohne zeigte sich seine starke, oft autoritäre Parteiführung nach 1950 auf unterschiedlichen Ebenen. Wenn Adenauer seine Linie verletzt sah, forderte er von den Betroffenen mit scharfen Briefen Erklärungen.¹¹ Um seine Ziele zu erreichen, umging er häufig die zuständigen Gremien. Zahlreiche wichtige Entscheidungen diskutierte er eben nicht mit der Fraktion, dem Parteivorstand und dem betroffenen Ministerium, sondern allein mit seinen Beratern im Kanzleramt. Das galt insbesondere für seine Außenpolitik.¹² Den Landesverbänden ließ Adenauer zwar eigenständige Spielräume, solange sie seinen Kurs unterstützten, Abweichler ohne Wahlerfolge wurden dagegen mit Adenauers aktiver Unterstützung abgesetzt.

Adenauer hätte sich jedoch kaum derart gut durchsetzen können, wenn er tatsächlich an der Partei und der Fraktion vorbei regiert hätte. Seine Führungskraft bestand vielmehr darin, die Entscheidungszentren souverän zu lenken. So fiel Adenauer die Unterstützung der christdemokratischen Bundestagsfraktion nicht einfach zu; vielmehr war die Fraktion nur schwer zu steuern. Ihre heterogene Zusammensetzung führte zu einer recht geringen Geschlossenheit.¹³ Ade-

⁹ Vgl. etwa die Diskussion in: Konferenz der Landesvorsitzenden, 11.5.1950, in: ACDP VII-004-395/3. Allgemein zu den frühen Parteitagen vgl. Dittberner, Jürgen: Die Bundestage der Christlich Demokratischen Union und der Sozialdemokratischen Partei von 1946 bis 1968. Eine Untersuchung der Funktionen von Parteitagen, Augsburg 1969.

¹⁰ Konferenz der Landesvorsitzenden 13.10.1950 und 20.10.1950, abgedr. in: Die Unionsparteien 1946-1950: Protokolle der Arbeitsgemeinschaft der CDU/CSU Deutschlands und der Konferenzen der Landesvorsitzenden, bearb. von Brigitte Kaff, Düsseldorf 1991, besonders S. 744 f. und S. 749.

¹¹ Vgl. besonders Konrad Adenauer, Briefe, bearb. von Hans Peter Mensing, Bd. 3 (1949-1951), Berlin 1986.

¹² Vgl. einführend zu Adenauers politischer Führung als Kanzler etwa bereits Niclaß, Karlheinz: Kanzlerdemokratie. Bonner Regierungspraxis von Konrad Adenauer bis Helmut Kohl, Stuttgart 1988; Haungs, Peter: Kanzlerdemokratie in der Bundesrepublik Deutschland von Adenauer bis Kohl, in: Zeitschrift für Politikwissenschaft 33 (1986) 1, S. 44-66.

¹³ Vgl. die wenig geschlossenen Abstimmungsergebnisse in: Datenhandbuch zur Geschichte des Deutschen Bundestages 1949-1999, bearb. von Peter Schindler, Bd. 2, Baden-Baden 1999, S. 1785;

nauer bemühte sich deshalb von Beginn an um die Einbindung der Fraktion. Er erschien mitunter selbst bei den Sitzungen des Fraktionsvorstandes und lenkte die Diskussion. Ebenso ließ er gelegentlich einzelne Abgeordnete an Kabinettsitzungen teilnehmen, um so seine Linie zu vermitteln.¹⁴ Insbesondere zum Fraktionsvorsitzenden Heinrich Krone baute Adenauer zunehmend ein Vertrauensverhältnis auf. Die enge Verbindung zwischen Kanzleramt und Fraktion zahlte sich aus. Ab 1957 erreichte die Unionsfraktion tatsächlich eine deutlich höhere Geschlossenheit.

Dagegen schenkte Adenauer der Bundesgeschäftsstelle fast keine Aufmerksamkeit. In seiner ganzen Amtszeit besuchte er sie nur ein einziges Mal. Mit rund 60 Mitarbeitern blieb sie spärlich besetzt. Ihre Aufgaben beschränkten sich vornehmlich darauf, Wahlbroschüren und Parteiveranstaltungen vorzubereiten, und selbst hierbei fühlten sich die Bundesgeschäftsführer permanent übergangen.¹⁵ Adenauer vernachlässigte sie, weil sie keine Multiplikatoren waren, und brachte ihnen gegenüber wenig Respekt auf, da er in ihnen lediglich ausführende Funktionäre sah, nicht aber ein gestaltendes Element der Politik.

Trotzdem wäre es kurzichtig, Adenauer deshalb eine Vernachlässigung der Partei insgesamt vorzuhalten. Auch ihre Geschlossenheit stellte sich nicht von alleine ein, sondern musste auf allen Ebenen erarbeitet werden. Eine wichtige Integrationsfunktion hatten dabei die Sitzungen der Parteigremien, des Bundesvorstandes und des Bundestageausschusses. Sicherlich wurden hier keine Grundsatzentscheidungen getroffen, sondern nur aktuelle politische Fragen und Probleme diskutiert. Konrad Adenauer verstand es dabei meisterhaft, die unterschiedlichen Standpunkte lenkend aufzufangen. Die Sitzungen begann er regelmäßig mit langen, ein- bis zweistündigen Lageberichten. Auf diese Weise setzte er Schwerpunkte und nahm den kursierenden Einwänden von vornherein den Wind aus den Segeln. Seine Eingangsrede spitzte er so weit zu, dass seine Position unmissverständlich war. Die anschließende Diskussion, in der sich zumeist nur die prominenten Christdemokraten meldeten, dominierte Adenauer ebenfalls. Abweichende Äußerungen rückte er häufig sogleich zurecht, sei es durch humorvolle Zwischenrufe oder mahnende Kommentare. Seine enorme Schlagfertigkeit erwies sich damit als ein Grundelement seiner Führungskraft. In den Sitzungen richtete er mitunter direkt das Wort an einzelne Landespolitiker und setzte so die abweichenden Köpfe unter Rechtfertigungszwang. Dagegen vermied Adenauer Abstimmungen über kontroverse Fragen, da dies nur die Kon-

Domes, Jürgen: Mehrheitsfraktion und Bundesregierung. Aspekte des Verhältnisses der Fraktion der CDU/CSU im zweiten und dritten deutschen Bundestag zum Kabinett, Köln 1964, S. 125-132.

¹⁴ Dies zeigen die mittlerweile bis 1966 gedruckt vorliegenden Protokolle der CDU/CSU-Fraktion.

¹⁵ Vgl. etwa Denkschrift Kraske 1959, in: ACDP I-157-013/1. Zur Geschäftsstelle in den 50er-Jahren vgl. auch Schönbohm, Wulf: Die CDU wird moderne Volkspartei. Selbstverständnis, Mitglieder, Organisation und Apparat 1950-1980, Stuttgart 1980, S. 49-53.

sensbildung gefährdet hätte. Adenauers Führungskraft, so könnte man also zusammenfassen, bestand somit im hohen Maße aus der kommunikativen Fähigkeit, Sitzungen zu strukturieren.¹⁶

Seine Kompetenz als starker Parteivorsitzender stellte er zudem bei der Auswahl der Partei-Eliten unter Beweis. Generell sorgte er dafür, dass die unterschiedlichen Strömungen in der Partei relativ gleichmäßig berücksichtigt wurden. Sein Proporz erstreckte sich auf konfessionelle, regionale, soziale und weltanschauliche Kriterien. War der Kanzler oder Parteivorsitzende katholisch, so sollten der Bundespräsident und der erste Parteivize evangelisch sein, auch wenn seine katholischen Parteifreunde Bedenken erhoben. Zudem vergrößerte er nicht nur sein Kabinett, sondern auch die Parteigremien, um möglichst viele Parteirepräsentanten zu integrieren.

Bei wichtigen Entscheidungen waren allerdings nicht diese Parteigremien, sondern Adenauers persönliche Berater die entscheidenden Diskussionspartner. Wichtigster Ratgeber in nahezu allen Fragen war dabei Adenauers Staatssekretär im Kanzleramt, Hans Globke. Globke war nicht nur in Regierungsfragen der zentrale Ansprechpartner, sondern stand auch bei der Koordination der Parteiarbeit helfend zur Seite. Er brachte per Telefon die Landesverbände auf Kurs, schlichtete innerparteilichen Streit, hielt den Kontakt zum kirchlichen Vorfeld, beriet Adenauer bei der Personalauswahl und verwaltete das Spendenwesen der Partei. Viele Landespolitiker wandten sich deshalb direkt an Globke, wenn sie innerparteiliche Probleme hatten. Da die antizentralistische CDU keinen offiziellen Generalsekretär zuließ, übernahm Globke somit die Rolle des heimlichen Generalsekretärs, der für alle Bereiche die Vollmacht zur regulierenden Kontrolle hatte.

In den 50er-Jahren konnte Adenauer die CDU auf diese Weise relativ problemlos lenken. Seit 1956 bekam seine innerparteiliche Stellung jedoch die ersten, fast noch unsichtbaren Risse. So musste der Kanzler im Bundesvorstand die erste Debatte über das Selbstverständnis der CDU führen. Auf dem Stuttgarter Parteitag steckte er im selben Jahr erstmals eine öffentliche Niederlage ein und musste gegen seinen Willen Parteireformen hinnehmen. Im Bundesvorstand trat zunehmend der protestantische Bundestagspräsident Eugen Gerstenmaier als offensiver Gegenredner auf. Auf dem Kieler Parteitag 1958 forderten mehrere Redner, die CDU müsse sich reformieren. Denn viele dachten daran, was im Falle des plötzlichen Todes ihres mittlerweile 82-jährigen Vorsitzenden geschehen würde. Adenauer selbst blieb zwar körperlich und geistig erstaunlich vital, zeigte aber

¹⁶ Zur Gesprächsführung im Vorstand vgl. auch Bösch, Frank: Politik als kommunikativer Akt. Formen und Wandel der Gesprächsführung im Parteivorstand der fünfziger und sechziger Jahre, in: Föllmer, Moritz (Hg.): Sehnsucht nach Nähe. Interpersonale Kommunikation in Deutschland seit dem 19. Jahrhundert, Stuttgart 2004, S. 197-214.

einen gewissen Altersstarrsinn. Vor allem verlor er zunehmend sein Gespür für integrative Entscheidungen.

Die Präsidentschaftskrise von 1959 war schließlich der entscheidende Wendepunkt, der Adenauers Autoritätsverlust einleitete. In der Präsidentschaftskrise beging Adenauer gleich mehrere Fehler, die sein Ansehen untergruben. Zum einen diskreditierte er mit Ludwig Erhard einen der beliebtesten Unionspolitiker. Ihm sprach Adenauer direkt die Fähigkeit ab, sein Amt zu übernehmen. Zum anderen führte seine Rücktrittsbekundung dazu, dass die Partei sich kurzzeitig auf den Abschied ihres Kanzlers einstellte. Sein über die Medien verbreitetes Dementi wirkte daraufhin wie eine selbstherrliche Verfügung über das höchste Staatsamt. Besonders selbstherrlich erschien dies, weil Adenauer in dieser Krisenphase weder Bundesvorstand und Bundesausschuss einberief, noch den jährlich vorgeschriebenen Bundesparteitag abhielt. Damit konnte er nicht den Unmut kanalisieren, der sich nun in den Landesvorständen, in der Fraktion und über die Medien entlud. Als Adenauer im September 1959 endlich Vorstand und Bundesausschuss tagen ließ, hagelte eine bisher unbekannt Kritik auf ihn nieder. Die Partei wollte nun ein eigenständiges Gesicht zeigen und sich von Adenauers kurzer Leine lösen.

Auch wenn dieser Unmut bald verpuffte, sollte sich Adenauers Autorität nach der Präsidentschaftskrise nicht mehr regenerieren. Während seiner Regierung die zugkräftigen politischen Ideen ausgingen, häuften sich seit 1960 die innerparteilichen Krisen. Im Streit um die Einführung eines zweiten Fernsehsenders überwarf er sich mit wichtigen Landesfürsten, und Adenauers harter Wahlkampf gegen Willy Brandt vergrämte gerade im Zuge des Mauerbaus weite Teile der eigenen Parteiführung. Seine erneute Kandidatur von 1961 trug die Partei deshalb nur mit Murren. Trotz seiner vielfältigen Bemühungen gelang es Adenauer daher nicht, den Kanzlerposten gegen den Willen von Partei und Fraktion über 1963 hinaus zu behalten.

Da Adenauer dennoch bis 1966 Parteivorsitzender blieb, bekam die CDU nun eine neuartige Form der Doppelspitze. Adenauer entdeckte den Parteivorsitz als Reservemachtquelle und trat als Anwalt einer eigenständigen Partei auf, um auf seinen Rivalen Erhard einzuwirken. Nicht zufällig tagte das Präsidium seit Adenauers Rücktritt wesentlich häufiger, teilweise jede Woche – oft auch ohne Erhard.¹⁷ Auch der Bundesvorstand sollte im ersten halben Jahr nach Adenauers Kanzlerrücktritt fast monatlich zusammenkommen. Nicht nur in den Gremien, sondern auch öffentlich scheute sich Adenauer dabei nicht, die Arbeit des Kanzlers im Namen der Partei offen zu kritisieren. Damit erfuhr die CDU, welche

¹⁷ Vgl. die Vermerke neben Adenauers Terminkalender in: Stiftung Bundeskanzler Adenauer-Haus (StBKAH) III-039. Generell zur Rivalität des Parteivorsitzenden und des Kanzlers vgl. Koerfer, Daniel: Kampf ums Kanzleramt. Erhard und Adenauer, Stuttgart 1987.

Disharmonie eine eigenständige Partei bringen konnte. Zugleich verlangte Adenauer von Erhard, die Partei an politischen Entscheidungen zu beteiligen und in der Außenpolitik mitreden zu lassen. Trotz Erhards Konzilianz bekam Adenauer jedoch zu spüren, wie wenig Einblick ein CDU-Parteivorsitzender in die Regierungsgeschäfte hatte. Politisch gestalten konnte er nur durch seine öffentlichen Kommentare, nicht durch Parteibeschlüsse.

Der „laissez-faire“-Vorsitzende: Ludwig Erhard

Als Ludwig Erhard 1966 zum Parteivorsitzenden gewählt wurde, war seine Karriere in der CDU schon fast vorbei. Der Griff nach dem Parteivorsitz war eigentlich ein verzweifelter Rettungsversuch, um sich in der CDU-Führung doch noch behaupten zu können. Das Jahr unter Erhard und seine Bemühungen um die Partei seit 1963 zeigten vor allem, welches Geschick und welche Energie Adenauer aufgebracht hatte, um die Christdemokraten auf Kurs zu halten. Erhard blieb die Partei fremd, so wie umgekehrt die Partei keine emotionale Nähe zu ihm aufbaute. Erhards protestantische Konfession verstärkte sicherlich diese gegenseitige Fremdheit. Entscheidender war aber vermutlich sein fehlendes Talent zur politischen Führung.¹⁸

Erhards Führungsschwächen zeigten sich schnell. Viele, die eben noch über Adenauers autoritären Stil geflücht hatten, sehnten sich wieder nach dem starken Kanzler zurück. Erhard verstand es nicht, Diskussionen zu lenken und zu bündeln. Sowohl im Kabinett als auch im Vorstand ließ er Debatten einfach laufen. Erst nach einiger Zeit meldete er sich zu Wort, ohne aber Ergebnisse richtungsweisend festzuhalten. An seinen Lageberichten vermisste die Partei ebenfalls die pointierte Klarheit, die bei Adenauer die Marschrichtung vorgegeben hatte. Da Erhard einen kurzen Arbeitstag und lange Urlaube pflegte, war er häufig zu schlecht vorbereitet, um fundiert einzugreifen. Gleichzeitig fehlten ihm anscheinend die Skrupellosigkeit und das Gespür Adenauers. Dieser hielt sich in den ersten Vorstandssitzungen während Erhards Kanzlerschaft noch zurück. Dann nutzte Adenauer das Machtvakuum und übernahm seit 1964 wieder selbst die Leitung des CDU-Vorstands.¹⁹

Adenauer hatte wenigstens verbal betont, dass Parteireformen und die Mitgliederförderung wichtig seien. Erhard konnte sich noch nicht einmal dazu durchringen. Dazu passte, dass Erhard als zweitwichtigster CDU-Politiker erst

¹⁸ Zu Erhards Werdegang vgl. die äußerst kritische Biographie Volker Hentschels, der allerdings kaum auf Erhard als Parteipolitiker eingeht. Hentschel, Volker: Ludwig Erhard. Ein Politikerleben, Berlin 1998.

¹⁹ Vgl. die Protokolle in: Adenauer: „Stetigkeit in der Politik“. Die Protokolle des CDU-Bundesvorstandes, 1961-1965, bearb. v. Günter Buchstab, Düsseldorf 1998.

1963 der CDU beigetreten war, wobei er seinen Ausweis dezent auf 1949 zurückdatieren ließ.²⁰ Unterstützung oder auch nur Verständnis für die Parteiarbeit konnte man von Erhard kaum erwarten. Als einziger Kanzler und Vorsitzender der CDU suchte Erhard die Bundesgeschäftsstelle nicht ein einziges Mal auf.

Erhard vernachlässigte jedoch nicht nur die offiziellen Führungsgremien. Im Unterschied zu Adenauer baute er auch kein informelles Koordinationsnetz auf, das bis in die Ministerien und vor allem in die Fraktion reichte. Erhards eigenwilliger Staatssekretär Ludger Westrick übernahm zwar vieles, war aber kein vergleichbarer Universalverwalter wie Globke. Die Kunst der informellen Ministerkontrolle, der gezielten Personalpolitik und der loyalen Aktenvorbereitung beherrschte Westrick wesentlich schlechter. Ebenso war überhaupt nicht daran zu denken, dass Westrick nebenbei auch noch die Parteigeschäfte lenkte.²¹ Zudem stand Erhard in der dritten Ecke des Machtdreiecks, der Fraktion, mit Rainer Barzel ein ehrgeiziger Fraktionschef gegenüber, der nach seinem Posten schiele.²² Adenauer hatte das Kanzleramt und den Parteivorsitz innegehabt und die Fraktionsführung eng eingebunden. Nun hatte sich diese starke Führungsbasis, auf der die Integrationskraft der Adenauer-CDU beruhte, auf drei Äste verteilt. Hinzu kam nicht nur Josef Hermann Dufhues als geschäftsführender Vorsitzender, sondern auch noch der CSU-Mann Franz Josef Strauß, der nach seinem Ministerrücktritt in der Spiegel-Affäre lautstark die CDU-Politik zu kritisieren begann.

Natürlich regierte Erhard unter schwierigeren Bedingungen als Adenauer. Nicht nur die Gesellschaft, sondern auch die Union begann sich zunehmend zu polarisieren. Und schon vor der Wirtschaftsrezession von 1966 tauchten die ersten Krisenszenarien auf, besonders in der Bildungspolitik. Erhard trug aber wenig dazu bei, ähnlich integrativ wie Adenauer zu wirken. Da er auf disziplinierende Briefe oder Gespräche verzichtete, äußerten nun alle möglichen Christdemokraten kaum verhüllt ihre Kritik am Kanzler. Selbst in der Außenpolitik, in der seit Anfang der 50er-Jahre ein gewisser Konsens bestand, brach nun eine Auseinandersetzung zwischen Gaullisten und Atlantikern aus, und in der Innenpolitik stritt die Union über sozialpolitische Fragen. Auf diesem Gebiet sank die Fraktionsgeschlossenheit bei namentlichen Abstimmungen auf den historischen Tiefstand von 80%.²³ Dem liberalen Protestanten Erhard fehlte offensichtlich das

²⁰ Vgl. seinen Ausweis im Archiv der Ludwig-Erhard Stiftung NE 05; dass Erhard sogar erst 1966 eingetreten sei, deutet Schwarz an, Hentschel geht davon aus. Vgl. Schwarz (Anm. 3), Bd. 2, S. 919 und Hentschel (Anm. 18), S. 826.

²¹ Ein früher, aber treffender Vergleich von Globke und Westrick: Echtler, Ulrich: Einfluß und Macht. Der beamtete Staatssekretär, München 1973, S. 215-219.

²² Notizen Globke, 13.1.1966, in: ACDP I-070-004/2.

²³ Zwischen 1961 und 1965; Datenhandbuch zur Geschichte des Deutschen Bundestages (Anm. 13), S. 1785.

Gespür dafür, welche unterschiedlichen Wurzeln die Union hatte. Besonders ihre rheinisch-katholische, christlich-soziale Tradition sollte er dabei sträflich vernachlässigen.

Deshalb half es wenig, dass Erhard 1966 überraschend den Parteivorsitz übernahm, als der nunmehr 90-jährige Adenauer endlich zurücktrat. Erhard wollte durch diesen Schritt vor allem seinen Rivalen Barzel ausbremsen. Wie wenig die Partei von Erhard hielt, zeigte sich in seinem Wahlergebnis: Gerade einmal 413 von 548 Stimmen erhielt der neue Vorsitzende, der ohne Gegenkandidat antrat. Eine einheitliche, starke Führungsspitze wie unter Adenauer entstand durch eine Kopplung von Parteivorsitz und Kanzleramt nicht. Dies erschwerte bereits die erneute Organisationsreform, mit der die CDU den ungeliebten Kanzler umrahmte. Mit Barzel trat ein erster stellvertretender Vorsitzender an seine Seite. Die zwei stellvertretenden Vorsitzenden Kai-Uwe von Hassel und Paul Lücke sowie Bruno Heck als geschäftsführendes Präsidiumsmitglied traten hinzu. Damit war die kollektive Führung der CDU institutionalisiert, die die Macht des Parteivorsitzenden weiter unterlief.

Seinen zurückhaltenden Führungsstil änderte Erhard trotz seines Parteivorsitzes und Adenauers zunehmender Abwesenheit nicht. Als sich ein halbes Jahr später die gegen Erhard gerichtete Große Koalition ankündigte, waren seine Tage ohnehin gezählt. Sein Parteivorsitz bot ihm da wenig Rückhalt. Zudem trat Erhard zu einem Zeitpunkt an die Parteispitze, als die innerparteiliche Lage denkbar schlecht war. Finanziell stand die CDU so mittellos da wie seit langem nicht mehr, weil ein Urteil des Bundesverfassungsgerichtes zur kurzzeitigen Aussetzung der staatlichen Parteienfinanzierung geführt hatte. Die Union musste deshalb harte Kürzungen vornehmen, was die innerparteiliche Beliebtheit des neuen Vorsitzenden nicht steigerte. Personell befand sich die CDU mitten in einem Generationswechsel, der die ohnehin bestehenden Konfliktlinien verschärfte. Und bei den Wahlen erlebte die Partei ihre ersten Niedergangserscheinungen, was weniger an Erhard als am Säkularisierungsschub der 60er-Jahre lag. Da Erhards wichtigste Integrationsressource jedoch sein Ruf als erfolgreiche Wahllokomotive war, traf ihn 1966 die Landtagswahl Niederlage in Nordrhein-Westfalen besonders hart. Der in der Partei verankerte Adenauer konnte Einbrüche bei den Landtagswahlen vertragen, Erhard aber eben nicht. Schließlich scheiterte Erhard daran, dass die FDP nicht die Steuererhöhungen mittragen wollte und im Oktober 1966 das Kabinett verließ. Eine Große Koalition wollte Erhard nicht eingehen. Auch hier fehlte ihm die integrative Großzügigkeit, durch die Adenauer einst gegläntzt hatte. Für seine Rivalen war diese Koalitionsfrage ein willkommener Anlass, den schwachen Kanzler und Vorsitzenden aufs Altenteil zu schicken.

Der präsidiale Vorsitzende: Kurt Georg Kiesinger

Mit Kurt Georg Kiesinger entschied sich die CDU für einen Nachfolger, der eine deutlich größere Integrationskraft versprach. Ähnlich wie Adenauer brachte Kiesinger schon von seiner Konfession her gute Voraussetzungen mit, um auszugleichen: Er war ein Katholik, kam aber aus einem konfessionell gemischten Elternhaus, weshalb er sich oft als „evangelischer Katholik“ bezeichnete. Durch seinen Werdegang verfügte er über zahlreiche politische Erfahrungen. Er war zunächst Landesgeschäftsführer gewesen, dann als Bundestagsabgeordneter Vorsitzender des Auswärtigen Ausschusses, und schließlich hatte er als Ministerpräsident von Baden-Württemberg seit 1958 das ausgleichende Auftreten eingeübt. Vor allem war er ein glänzender Redner und hatte einen Ruf als erfolgreicher Wahlkämpfer. Nachdem die Fraktion ihn Ende 1966 zum Kanzler gewählt hatte, übernahm er im Jahr darauf auch den Parteivorsitz.²⁴

In gewisser Weise war Kiesinger jedoch ein moderner Vorsitzender aus vergangenen Tagen. Sein intellektuelles Auftreten entsprach der Zeit, sein fehlendes Parteiengagement nicht. Der Vorsitzende initiierte die nun anlaufende Parteireform in der CDU nicht, er duldete sie aber mit präsidialem Gestus. Öffentlich glänzte Kiesinger als kluger Redner mit „silberner Zunge“. Intern vernachlässigte er dagegen den Kontakt zur Bundesgeschäftsstelle und zu den einzelnen Parteivereinigungen. Stattdessen verstärkte Kiesinger die Anbindung an die Fraktion. Vorstand und Präsidium tagten unter Kiesinger regelmäßig und diskutierten nach seinen langen Lageberichten entscheidende Fragen. Im Vergleich zu Adenauer blieb Kiesinger in Diskussionen jedoch zurückhaltender und kompromissbewusster. Auch öffentlich verzichtete er auf zugespitzte Auseinandersetzungen. Im Unterschied zu Erhard glänzte er zumindest als integrativer Vermittler. Insgesamt gesehen verwaltete Kiesinger die Partei in einer schwierigen Lage, ohne jedoch zukunftsweisende Impulse zu geben.

Ebenso sah Kiesinger keine Notwendigkeit, den Informationsfluss im Kanzleramt zu modernisieren. Sein wichtigstes politisches Gremium war der Kressbronner Kreis, ein informelles überparteiliches Gremium von Union und SPD. Diese nach dem ersten Tagungsort benannte Runde sorgte für den Ausgleich zwischen den beiden Volksparteien, deren Spitzenvertreter sich hier trafen. Allerdings zeichnete Kiesinger sich auch hier eher durch kluge Gespräche aus, nicht durch konkrete Arbeit an einzelnen Gesetzen. Wie Erhard war auch Kiesinger kein Aktenleser. Bei der Kleinarbeit ließ er anderen freie Hand – nicht nur seinen Ministern, sondern insbesondere dem Fraktionsvorsitzenden Barzel, der

²⁴ Erst nach Abschluss des Manuskriptes erschien Gassert, Philipp: Kurt-Georg Kiesinger 1904-1988: Kanzler zwischen den Zeiten, München 2005.

zusammen mit seinem sozialdemokratischen Kollegen Helmut Schmidt die Tagesgeschäfte koordinierte.

Natürlich war Kiesingers zurückhaltende Parteiführung auch im Zusammenhang mit den Vorwürfen zu sehen, die über seine Vergangenheit im Nationalsozialismus kursierten. Immerhin war er von 1933 bis 1945 NSDAP-Mitglied gewesen und hatte während des Krieges in der Propagandaabteilung des Auswärtigen Amtes gearbeitet, wobei er schnell zum stellvertretenden Leiter der Rundfunkabteilung aufgestiegen war. Öffentlich spielte er dies selbstverständlich herunter.²⁵ Die Ohrfeige, die er von der Nazijägerin Beate Klarsfeld auf dem CDU-Parteitag 1968 erhielt, seine Zeugenaussagen in Holocaust-Prozessen und die ihn fortlaufend begleitenden „Sieg-Heil“-Rufe der APO-Studenten hielten seine Vergangenheit dennoch im öffentlichen Bewusstsein. Ein harter, autoritärer Führungsstil wäre deshalb gerade bei Kiesinger umso unpassender gewesen.

Durch seine nachlässige Parteiführung und Parteibindung stand Kiesinger vor einem ähnlichen Problem wie Erhard: Auch er war für die CDU so lange akzeptabel, wie er Wahlen gewann und die christdemokratische Kanzlerschaft sicherte. 1969 erreichte er zwar ein beachtliches Ergebnis, nicht aber den erhofften liberalen Koalitionspartner, den er ebenfalls leichtfertig vernachlässigt hatte. Ohne den Kanzlernimbus war Kiesingers Ansehen daher schnell dahin. Da half es wenig, dass Kiesinger auf dem Mainzer Parteitag 1969 noch einmal für zwei Jahre zum Parteivorsitzenden gewählt wurde und sich dort als ein Reformers ausgab, der nun forderte: „Unsere Entscheidungs- und Führungszentren müssen die zentralen Parteinstanzen sein“.²⁶ Als Wahlkämpfer war er kaum noch zugkräftig, als Parteiführer weiter schwach und in der Fraktion kaum durchsetzungsfähig. Bereits im Frühjahr 1970 kursierten daher die ersten Rücktrittsgerüchte, im August nahmen sie zu.²⁷ Besonders die Parteijugend im RCDS und die Junge Union sprachen sich frühzeitig gegen Kiesingers erneute Kanzlerkandidatur aus. Bereits Ende 1970 rechnete die Partei nur noch mit Barzel und Kohl, nicht mehr mit Kiesinger. Angesichts des erneuten Reformschubs, den der Machtwechsel von 1969 bringen sollte, war die Zeit des präsidialen Parteivorsitzenden endgültig abgelaufen.

²⁵ Vgl. Kroegel, Dirk: Kurt Georg Kiesinger, in: Oppeland, Torsten (Hg.): Deutsche Politiker 1949-1969, Bd. 2: 16 biographischen Skizzen aus Ost und West, Darmstadt 1999, S. 7-17, hier bes. S. 11.

²⁶ Vgl. das Protokoll des Bundesparteitages 1969, in: CDU Deutschland (Hg.): Parteitag der CDU Deutschlands 1969, Bonn 1969, S. 18.

²⁷ Vgl. etwa Frankfurter Allgemeine Zeitung und Die Welt, 18.08.1970.

Der Vorsitzende ohne Hausmacht: Rainer Barzel

Als Kiesinger schließlich 1971 von der Parteispitze abtrat, befand sich die CDU in einer merkwürdigen, gleichsam zwitterhaften Verfassung. Sie war nicht mehr Regierungspartei, wie sie es 20 Jahre lang gewesen war. Sie konnte sich zur Integration ihrer auseinanderdriftenden Flügel nicht mehr auf den starken „Kitt der Macht“ verlassen;²⁸ aber sie war – oder glaubte es in ihrer Mehrheit zumindest – auch noch nicht Oppositionspartei, wenigstens nicht dauerhaft genug, um sich über eine ernsthafte strategische, inhaltliche und personelle Neuorientierung Gedanken zu machen. Schließlich hatte die Partei die Bundestagswahlen 1969 gewonnen und auch die anschließenden Landtagswahlen waren günstig ausgefallen. Nicht zuletzt schürte die chronische Schwindsucht der sozial-liberalen Bundestagsmehrheit die Hoffnung auf ein erfolgreiches Misstrauensvotum. Diese Aussicht bremste alle zaghaften Impulse einer kritischen Selbstreflexion aus – es galt, Geschlossenheit und Machtwillen zu demonstrieren. So war es nur selbstverständlich, dass die Entscheidung für einen neuen Vorsitzenden zugleich die für einen neuen Kanzlerkandidaten zu sein hatte. Trotz der ersten Kampfabstimmung in der Geschichte der CDU war damit von vornherein wahrscheinlich, dass sich auf dem Saarbrücker Parteitag im Herbst 1971 nicht der von außen kommende, auf Ämtertrennung und Reform setzende rheinland-pfälzische Ministerpräsident Kohl²⁹ durchsetzen würde, sondern der geschickte und erfolgreiche Oppositionsführer Rainer Barzel. Gewiss wären andere Alternativen denkbar gewesen, Gerhard Stoltenberg etwa oder der ehemalige Außenminister und „elder statesman“ der Union, Gerhard Schröder. Beide hatten jedoch letztlich nicht den Mut und die Energie aufgebracht, sich in die Auseinandersetzung zwischen dem einflussreichsten Nachwuchspolitiker der Union und dem Manager der CDU-Bundespolitik einzumischen.

Tatsächlich hatte Rainer Barzel sich 1971, mit 47 Jahren, bereits eine beachtlich starke Position erarbeitet. Gestützt auf mächtige Förderer des katholischen Parteiestablishments wie Karl Arnold, Heinrich Krone und Konrad Adenauer hatte er auffällig rasch Karriere gemacht und schon in den 60er-Jahren als „Shooting-Star“ der CDU auf der Bonner Bühne glänzen können.³⁰ Er war mit

²⁸ Vgl. dazu detaillierter Bracher, Karl-Dietrich: 1969-1974: Die Ära Brandt, Stuttgart 1986, S. 54.

²⁹ Kohl stand zu jener Zeit für das Konzept der Ämtertrennung. So wollte er selbst lediglich Parteivorsitzender werden, Barzel im Amt des Fraktionsvorsitzenden belassen und Gerhard Schröder zum Kanzlerkandidaten nominieren.

³⁰ Barzel, Rainer: Ein gewagtes Leben, Erinnerungen, Stuttgart 2001, S. 72 ff.; Blank, Ulrich: Rainer Barzel – Star der Union, in: Süddeutsche Zeitung, 14./15.11.1964; Grube, Peter: Mann des Jahres: Rainer Barzel, in: Der Stern, 02.11.1964.

34 Jahren Bundestagsabgeordneter im „Schlafwagenwahlkreis“³¹ Paderborn, kurze Zeit später Minister im letzten Kabinett Adenauer und schließlich, so urteilte selbst der Spiegel, „der beste Fraktionsvorsitzende der Bundesrepublik“ geworden.³² Seine besondere Fähigkeit, komplizierte Sachverhalte undogmatisch in kurzen, schlichten politischen Formeln zusammenzufassen, die rasch ab- und zustimmungsfähig waren, seine stets straffe und zielführende Diskussionsleitung und seine beeindruckende rhetorische Begabung konnten die Fraktion aus ihrer seit der Kanzlerdemokratie Adenauers bestehenden Lethargie herausreißen und sie wieder zu einem bedeutenden Machtfaktor in der Bonner Politik werden lassen. In dieser Rolle lieferte Barzel gemeinsam mit seinem SPD-Pendant Helmut Schmidt ein politisches Glanzstück, das kongeniale Management der Großen Koalition. Beide konnten sich in einer Atmosphäre der Rivalität und des Misstrauens zwischen Kanzler und Außenminister den Ruf effizienter Organisatoren und Moderatoren erarbeiten.³³

Doch gerade dieser rasante Aufstieg hatte Barzel schon früh und vor allem unter den eigenen Leuten viele Gegner eingebracht – und das auch nicht völlig ohne Grund. Gewiss, er verfügte über die entscheidenden Voraussetzungen für eine Karriere im politischen Betrieb, war intelligent, fleißig, loyal, rhetorisch begabt und sehr ehrgeizig. Doch hatte er sich in seiner Karriere mehr als einmal als etwas zu flexibel erwiesen. Zu häufig schienen seine politischen Ansichten überwiegend von Opportunitätserwägungen bestimmt zu sein. Er unterstützte die aggressiv antikommunistische Aktion „Rettet die Freiheit“, wenn er an der Seite des rechtskonservativen Verteidigungsministers Strauß gefallen wollte.³⁴ Er inszenierte sich als Gewerkschaftsmitglied, wenn es galt, sich bei dem linken Parteiflügel in seinem Heimatverband Nordrhein-Westfalen die Unterstützung zu sichern. Und er profilierte sich als Mitglied des Vertriebenenverbandes und als „Ostpreuße“, wenn es um das Gesamtdeutsche Ministerium ging. Diese Form der Beliebigkeit kam nicht gut an in einer Partei, deren Mitglieder und Funktionäre sich doch immer zuerst als Vertreter spezifischer sozialer, kultureller oder religiöser Interessenlagen sahen. Auch die Bonner Journalisten verhöhnten ihn als „Mehrzweck-Barzel“³⁵. Zudem wirkte er durch das für sein Alter etwas zu forsche Selbstbewusstsein, die etwas zu modische Kleidung, das etwas zu extravagante Brillenmodell nicht wie ein nachdenklicher Mensch, der an den Erfolgen

³¹ Vgl. Dreher, Klaus Rudolf: Barzel und Schröder in ihren Wahlkreisen, in: Süddeutsche Zeitung, 09.09.1971.

³² Vgl. o.V.: Heil und Kreuz, in: Der Spiegel, 17.11.1969.

³³ Soell, Hartmut: Helmut Schmidt – Vernunft und Leidenschaft, München 2003, S. 588 ff.

³⁴ Zitiert nach Agethen, Manfred: Rainer Barzel, in: Oppelland (Anm. 25), Bd. 2, S. 174-185, hier S. 181.

³⁵ Henkels, Walter: Wie ein aufregendes Schachspiel, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 08.01.1963.

und Niederlagen, den Erfahrungen und Erkenntnissen seines politischen Lebens gereift war.

Zusammengenommen wies sein politischer Stil Barzel als ein Mitglied jener viel beschriebenen zornigen, skeptischen oder auch betrogenen Generation der 45er aus – jener um 1925 geborenen jungen Frontkämpfer des Zweiten Weltkrieges. Auch sein Partner in der Großen Koalition, Helmut Schmidt, sowie Erich Mende, Hans-Dietrich Genscher und eine ganze Reihe weiterer bedeutender Nachkriegspolitiker gehörten dazu. Das frühe Kriegserlebnis, ihre schlechten Erfahrungen mit ideologischen Heilsversprechen hatten sie zu demokratischen Pragmatikern gemacht, die eine effizienzorientierte, rationale Herangehensweise an die Politik vertraten.³⁶ Helmut Schmidts berühmter Rat, wer Visionen habe, solle zum Arzt gehen, war ihr politisches Leitwort. So musste Barzels Karriere in der Politik stets unter der Frage stehen, ob die CDU und erst recht die Bundesrepublik der späten 60er- und frühen 70er-Jahre schon reif waren für diese Form des politischen Verständnisses.

Aber dennoch – trotz aller innerparteilichen wie öffentlichen Anfeindungen und Zweifel an seiner „Kanzlerfähigkeit“ – 1971 war Barzel buchstäblich der einzige Mann, der in der Union, und vor allem in ihrem nun eigentlichen Zentrum, der Bundestagsfraktion, mehrheitsfähig war. Auf dem im selben Jahr stattfindenden entscheidenden Wahlparteitag der CDU in Saarbrücken verhielt sich Barzel überaus geschickt. Scheinbar mühelos rief er aus seiner breiten rhetorischen Palette das „Parteitagspathos“ ab. So verstand er es in der Vorstellungssprache, sein mangelndes politisches Profil und das in der Partei insgesamt latent vorhandene, durch seinen Rivalen Kohl repräsentierte Bedürfnis nach mehr Eigenständigkeit und Einfluss der Organisation aufzunehmen und wenigstens scheinbar zu befriedigen. Im Anschluss an eine Hymne auf die Bedeutung der Parteilinie für die praktische Politik rief er den Delegierten zu: „Vorrang und Mitwirkung der Partei sind gesichert, wenn wir uns alle als Partei begreifen und nicht nur grundsätzlich entschlossen, sondern auch zu Grundsätzen entschlossen sind.“³⁷

Seine Wahl ist auch in der Parteienforschung gelegentlich als ein entscheidender Schritt der Emanzipation vom Adenauerschen Kanzlerwahlverein fehlinterpretiert worden.³⁸ Tatsächlich stellte sie in dieser Hinsicht keineswegs eine Verbesserung dar – was allerdings in Anbetracht von Barzels Karriereverlauf auch nicht verwunderlich war: Die Parteiorganisation war nie sein primärer politischer Ort, sein Rückhalt in Krisenzeiten gewesen. „Die glanzlose Welt der

³⁶ Schwarz, Hans-Peter: Die Bedeutung der Persönlichkeit in der Entwicklung der Bundesrepublik, in: Hrbek, Rudolf (Hg.): Personen und Institutionen in der Entwicklung der BRD, Kehl/Straßburg 1985, S. 7-19, hier S. 14 f.

³⁷ Zitiert nach Kleinmann, Hans Otto: Geschichte der CDU 1945-1982, Stuttgart 1993, S. 325.

³⁸ Ebd.

Parteibezirke, Vorstände, Funktionäre und der örtlichen Mitglieder blieb ihm fremd³⁹; er spielte lieber auf der großen Bühne.

So typisch Barzel damit für seine gesellschaftlich-politisch geprägte Generation war, so wenig entsprach er seiner innerparteilichen Generation der Kohls und Stoltenbergs, den Enkeln Adenauers. Diese waren in ihrer Mehrzahl schon sehr früh in die CDU und ihre Jugendorganisation, die Junge Union, eingetreten, hatten dort ihr politisches Handwerk gelernt und Jahrzehnte alte Seilschaften gebildet. Sie hatten sich in den 50er-Jahren im Kampf gegen das Parteiestablishment, die „Weimarer Spätlese“, gestählt. Sie bildeten die erste Generation von *Parteipolitikern*. Barzel hingegen gehörte trotz seines jugendlichen Alters noch zur alten Garde der *Parlamentspolitikern*; er war nicht gegen, sondern mit seinen Vorgängern aufgestiegen. Er hatte nie einen Sinn für die Bedeutung von Parteiorganisationen vermittelt bekommen – er akzeptierte den Vorsitz vielmehr als notwendigen Schritt auf seinem Karriereweg.

Seine frühen Mentoren Adenauer und Krone hatten ihn gelehrt, dass man die CDU nicht aus der Parteizentrale führte, sondern aus dem Kanzleramt. Bis es jedoch so weit war, musste ihm das Büro des Fraktionsvorsitzenden als Kommandozentrale dienen. Freilich war Barzel jedoch politischer Profi genug, um zu wissen, dass doch zumindest der gute Schein gewahrt werden musste. So stattete er der Bundesgeschäftsstelle kurz nach seiner Wahl einen medienwirksamen Besuch ab, richtete eine Anzahl von Kommissionen ein und bemühte sich um eine Verbesserung der Organisationsstrukturen.⁴⁰ All dieser Aktionismus konnte jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass Barzel keineswegs plante, seine beträchtlichen politischen Energien in die Parteiarbeit zu investieren und die Partei so gegenüber der Fraktion zu stärken. Kaum eine Handlung zeigte dies deutlicher als die Auswahl seines Generalsekretärs. Konrad Kraske war ein ruhiger, vernünftiger Politiker, Barzel gegenüber loyal bis zur Selbstaufgabe und ganz gewiss kein Mann, der sich auf eigene Faust aufgemacht hätte, die Partei zu reformieren.⁴¹ Barzels Hausmacht lag in der Fraktion – hier entfaltete er eine hektische Betriebsamkeit, ließ Gesetzesvorlagen beinahe im Stundentakt erarbeiten, reformierte die Organisation und straffte die Strukturen.⁴²

³⁹ Hartmann, Jürgen: Rainer Barzel, in: Kempf, Udo u.a. (Hg.): Kanzler und Minister 1949-1998 – Biographisches Lexikon der Deutschen Bundesregierungen, Wiesbaden 2001, S. 121-124, hier S. 124.

⁴⁰ Bösch 2002 (Anm. 1), S. 124; Lange, Hans-Jürgen: Responsivität und Organisation: eine Studie über die Modernisierung der CDU von 1973-1989, Marburg 1994, S. 162.

⁴¹ Zundel, Rolf: Barzel: Gefragt war ein Kämpfer, in: Die Zeit, 08.10.1971.

⁴² Veen, Hans-Joachim: Opposition im Bundestag: Ihre Funktionen, institutionellen Handlungsbedingungen und das Verhalten der CDU/CSU-Fraktion in der 6. Wahlperiode 1969-1972, Bonn 1976, S. 30.

Da er auf den Bau eines tragfähigen Machtfundaments in der Partei verzichtet hatte, fand Barzel sich jedoch gleich in zweierlei unsicherer Abhängigkeit: zum einen vom Wahlvolk und zum anderen von der Schwesterpartei CSU, die in der Fraktion keine geringe Rolle spielte und schon länger Zweifel an Barzels Eignung zum Kanzlerkandidaten hegte.⁴³ Mit dieser Entscheidung für die Fraktion als Machtbasis war sein Schicksal spätestens nach dem unter mysteriösen Umständen gescheiterten Misstrauensvotum gegen Willy Brandt im Frühjahr 1972 besiegelt.⁴⁴ Seine Demontage begann nun umgehend mit der in der Union hart umstrittenen Entscheidung über die Ostverträge. Barzel hatte sich nach einigem Lavieren für ihre Annahme stark gemacht. Bundesvorstand und Präsidium waren ihm zwar nach langer Diskussion gefolgt, um wenigstens den Schein der Geschlossenheit zu wahren, in der Fraktion jedoch setzte sich Franz Josef Strauß mit seiner CSU und dem rechten CDU-Flügel durch und ließ Barzel scheitern. Als dann bei den Bundestagswahlen kurze Zeit später sein politischer Pragmatismus, seine glatte Beliebigkeit und inhaltliche Nüchternheit gegen das Charisma Brandts und den Zeitgeist der frühen 70er-Jahre nichts ausrichten konnten, war Barzels Karriere in der Spitzenpolitik beendet. Die CDU ließ ihren glücklosen Vorsitzenden mit unsentimentaler Härte fallen. Barzel versuchte sich zwar Anfang 1973 gerade über ein verstärktes Engagement in der Partei noch einmal zu retten, doch kamen diese Bemühungen zu spät. Im Frühjahr 1973 trat er resigniert zurück und überließ seinem langjährigen Rivalen Helmut Kohl den Parteivorsitz.

Letztlich trat Barzel so als tatsächlich politisch führender Vorsitzender der CDU kaum in Erscheinung. Er lavierte, moderierte, organisierte. Er hinterließ keine wahrnehmbaren Spuren und vor allem unternahm er keinerlei ernsthafte Anstrengung, seine Partei den veränderten Bedingungen der Oppositionszeit in den 70er-Jahren organisatorisch und programmatisch anzupassen. Erst in seiner Niederlage lagen die Voraussetzungen der Erneuerung.

Der Generationen überdauernde Vorsitzende: Helmut Kohl

1973-1982: Diadochenkämpfe

Mit Barzels Scheitern bei den Bundestagswahlen 1972 war das Schicksal der Union auf lange Zeit besiegelt worden. Die sozial-liberale Regierung war stabili-

⁴³ Korte, Karl-Rudolf: Wie Parteien auf komplexe Wählermärkte reagieren: Das Beispiel CDU, in: Blätter für deutsche und internationale Politik 45 (2000) 6, S. 707-716, hier S. 713.

⁴⁴ Vgl. zum Misstrauensvotum Bracher (Anm. 28), S. 67 ff.

siert, die Rückkehr an die „Fleischtöpfe der Macht“⁴⁵ in weite Ferne gerückt, die Oppositionsrolle auf weitere vier Jahre festgeschrieben. Die Partei reagierte darauf mit der Wahl des als „Reformer“ bekannt gewordenen Landespolitikers Helmut Kohl.⁴⁶ Mit ihm wählte sie zum ersten Mal nicht den Kanzlerkandidaten der Union, sondern nur den Parteivorsitzenden der CDU. Doch obwohl sie sich damit offenkundig den Verhältnissen anzupassen, sie zu akzeptieren versuchte, wurde rasch deutlich, wie schwer die Partei Kohl diese Arbeit machen würde.

Die lange Abstinenz von der Macht nach zwanzig Jahren der ununterbrochenen Regierungsverantwortung mag für die demokratische Entwicklung der Bundesrepublik gut gewesen sein – für die CDU war sie es gewiss nicht. Natürlich hörte man auch zu dieser Zeit die Experten raten, die Partei müsse sich in der Opposition regenerieren, den hektischen Aktionismus der Barzel-Zeit hinter sich lassen; sie brauche die Zeit abseits der Verantwortung, um neues Personal, neue Programme, neue Rezepte hervorzubringen. Diese Form der Regeneration mag einer sozialdemokratischen oder sozialistischen Partei vielleicht möglich sein – eine bürgerliche Volkspartei hat damit jedoch große Schwierigkeiten. Denn viele bürgerliche Parteien entfalten sich, indem sie regieren. In der täglichen Arbeit des Entscheidens und Verwaltens liegen Entwicklung und Vollzug des Programms zugleich. Damit ziehen sie nicht nur Wähler an, sondern – und nicht zuletzt über die Pfründen der Macht – auch Führungsnachwuchs. Ist ihnen das Regieren verwehrt, sehen sie sich auf das verwiesen, was sie nicht können, was ihre Wähler eigentlich auch nicht von ihnen erwarten, womit sie weder Anhänger noch Führungspersonal an sich zu binden vermögen: auf Programmdiskussionen. Das hat eine Weile den Reiz des Neuen. Aber da diese Art von Arbeit ihnen kaum gelingt, sie im Gegenteil die heterogene, hoch fragmentierte Volkspartei eher zu zerreißen droht und das Publikum die Ergebnisse mit unbarmherzigem Desinteresse begleitet, stürzen sich in die Opposition geratene bürgerliche Parteien unweigerlich auf das Feld der Personalpolitik. So finden sie sich bald in den wildesten Personalaussetzungen wieder, hier suchen sie nach Ursachen für den Misserfolg; darüber lassen ihre Anziehungskraft, Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit nach.

Dies waren die Voraussetzungen, unter denen Kohls Parteiführung beinahe eine Dekade lang stand. Es verging kaum eine Woche, ohne dass einer der Diadochen einen nur notdürftig als inhaltlich begründet verkleideten Streit über die Führungsstruktur der CDU vom Zaun brach. Da war zunächst und vor allem Franz Josef Strauß, der unabhängig von den konkreten Personen, gleichsam

⁴⁵ Jox, Markus / Schmid, Josef: Zurück zum Kanzlerwahlverein? Die CDU in den 90er Jahren, in: Süß, Werner (Hg.): Deutschland in der neunziger Jahren, Opladen 2002, S. 71-82, hier S. 73.

⁴⁶ Stellvertretend für die umfangreiche Literatur über Helmut Kohl vgl. Clough, Patricia: Helmut Kohl. Ein Portrait der Macht, München 1998; Dreher, Klaus: Helmut Kohl. Leben mit Macht, Stuttgart 1998.

strukturell niemand anderen neben sich zu dulden in der Lage war. Außerdem gab es innerhalb der CDU selbst weiterhin einen starken Ministerpräsidenten(kandidaten)flügel um Gerhard Stoltenberg, Alfred Dregger und Heinrich Köppler, sowie die alte Garde um den rechtskonservativen Fraktionsvorsitzenden Carstens und den ehemaligen Bundesminister und „großen alten Herrn“ Gerhard Schröder in der unter Rainer Barzel so erstarkten Fraktion. Sie alle hielten sich im Zweifel für den besseren Parteiführer, auf jeden Fall aber für den besseren Kanzlerkandidaten.⁴⁷ Dass es ausgerechnet Helmut Kohl – dem als provinziell und unbedarft, wenn nicht gar als einfältig verschrienen Provinzpolitiker – überhaupt gelang, die Partei über eine solch lange Strecke abseits der Regierungsverantwortung zusammen und sich selbst an ihrer Spitze zu halten, ist ausgesprochen erklärungsbedürftig.

Kohls wichtigste Ressource war schon zu jener Zeit seine tiefe Verankerung in der Partei. Er war einer der ersten Berufsparteipolitiker der Bundesrepublik, trat mit 16 in die CDU ein, gründete mit 17 die Junge Union in Ludwigshafen und erlebte dann, zwar nicht völlig ohne Rückschläge und Enttäuschungen, insgesamt aber doch einen sehr schnellen Aufstieg in der Politik, wie er typisch war für die wenigen begabten jungen Leute, die sich in den späten 40er-Jahren nicht der allgemeinen Politikverdrossenheit anschlossen.

Er wurde Landtagsabgeordneter und Fraktionsvorsitzender in Rheinland-Pfalz und drängte schließlich mit Hilfe eines langfristig und kunstvoll gesponnenen Netzwerks von Verbündeten Ende der 60er-Jahre den langjährigen CDU-Ministerpräsidenten Peter Altmeier aus dem Amt. Schon hier nutzte er einen wichtigen Vorteil, der sich über Kohls gesamte politische Karriere hinweg als nützlich erwies: Man unterschätzte ihn leicht. Denn schließlich schien von diesem fröhlichen, offenkundig doch eher unbedarften Gemütsmenschen kaum Gefahr auszugehen. Sein für einen Berufspolitiker geradezu provokant unbekümmertes Verhalten verschaffte ihm Sympathien und Vertrauen, die er geschickt in Einfluss umzumünzen verstand.⁴⁸

Diesem äußeren Eindruck zum Trotz wurde Kohl von Beginn an von großem Machtwillen angetrieben. Tatsächlich hatte er seit seiner Schulzeit wohl kaum eine Entscheidung getroffen, die nicht unmittelbar seinem Karrierewillen diene. Kohl lebte nur für die Politik, genauer für die Partei. Er hatte keinerlei Verwurzelung in einem anderen Lebensumfeld, von seiner Familie einmal abgesehen. Er genoss die Machtspielchen und Kungelrunden, verbrachte einen Großteil seiner Zeit auf politischen Versammlungen, schloss unzählige Bekanntschaften

⁴⁷ O.V.: Napoleon III., in: Der Spiegel, 30.09.1974; D'hein, Werner P.: Mann ohne Mumm, in: Der Stern, 03.10.1974; Süskind, Martin E.: Die Rivalen ringen um ein Datum, in: Süddeutsche Zeitung, 27.02.1975; Bruhns, Wibke: Duett oder Duell?, in: Der Stern, 27.02.1975.

⁴⁸ Herrmann, Ludolf: Die Dignität der Normalität, in: Die Politische Meinung 31 (1986) 226, S. 4-13, hier S. 7.

ten; bald wurde sein besonderes Gespür für politische Talente sicht- und nutzbar. Es gelang ihm immer wieder, bedeutende Nachwuchspolitiker um sich zu scharen; Heiner Geißler, Bernhard Vogel, Richard von Weizsäcker waren hier die bekanntesten Beispiele. Mit ihrer Hilfe konnte Kohl in Rheinland-Pfalz überaus erfolgreich regieren, seit 1971 mit absoluter Mehrheit. Sein Landeskabinet war damals ausgesprochen jung, es galt als das „dynamischste und qualifizierteste in der ganzen Bundesrepublik“⁴⁹. Auch in der Bundespolitik hatte er sich durch seine unbekümmerte, aber stets kalkulierte Respektlosigkeit in der Auseinandersetzung mit der alten Garde der CDU bekannt gemacht. Er war in den 60er-Jahren ein Protagonist des Generationenkonflikts in seiner Partei und lehnte sich immer wieder gegen deren „Entmündigung“ durch das Machtsystem Adenauers auf.

Dieser Ruf des Reformers brachte ihn 1973 schließlich an die Spitze der CDU, und Kohl wurde diesem in den ersten Jahren auch gerecht. Gemeinsam mit seinem Generalsekretär Kurt Biedenkopf griff er schon bald nach der Amtsübernahme die bisher nur rudimentär vorhandenen Reforminitiativen auf und leitete eine weit gefasste Modernisierung der Partei ein.⁵⁰ So erhielt die Bundesgeschäftsstelle eine wesentlich bessere Personalausstattung und jeder Kreisverband einen hauptamtlichen Geschäftsführer. Damit wurde zum ersten Mal eine dauerhafte, professionalisierte Kommunikation zwischen Parteiführung und Basis und damit eine kontinuierliche Parteiarbeit möglich. Außerdem halfen die nun neu eingestellten Mitarbeiter, Kohls Macht Netzwerk bis in die Kreisverbände auszubauen.

Durch diese Organisationsreform war es außerdem möglich, den enormen Mitgliederzuwachs der Partei – sie wuchs von 423.000 Mitgliedern im Jahr 1972 auf 652.000 im Jahr 1976 – aufzufangen und nutzbar zu machen. Die CDU wurde in diesen Jahren zu einer gut organisierten Mitgliederpartei. Dieser Erfolg war im Wesentlichen das Verdienst des Generalsekretärs. In der Tat war die Berufung Biedenkopfs zu diesem Zeitpunkt eine der wichtigsten politischen Entscheidungen Kohls in eigener Sache. Biedenkopf war ein vielseitig ausgebildeter Seiteneinsteiger, der die politischen Talente Kohls um einige wichtige Fähigkeiten ergänzte, Schwächen und Mängel in Kohls Persönlichkeit kongenial ausglich. Er war intellektuell ausgesprochen beschlagen, fähig zu nüchterner, bestechend logischer Analyse, verfügte über ein großes rhetorisches Talent und machte im Fernsehen, neuerdings ein wichtiges Medium, eine gute Figur. Die Arbeitsteilung zwischen Kohl und Biedenkopf, bzw. dessen Nachfolger Geißler funktionierte jeweils einige Jahre lang geradezu lehrbuchhaft. Während die Generalsekretäre die organisatorische und programmatische Erneuerung betrieben und

⁴⁹ Langguth, Gerd: Das Innenleben der Macht: Krise und Zukunft der CDU, München 2001, S. 41.

⁵⁰ Lange (Anm. 40), S. 147 ff.

sich der Konfrontation mit den Regierungsparteien stellten, konnte Kohl als Vorsitzender dieser heterogenen und föderal organisierten Partei seinem Temperament entsprechend als Moderator des Interessenausgleichs handeln. Zudem dienten die beiden Generalsekretäre Kohl gelegentlich als Blitzableiter gegenüber der Schwesterpartei: Zum Beispiel rief Biedenkopf 1975 ohne vorherige Absprache mit Strauß seinen Chef zum Kanzlerkandidaten der Union aus und konnte so ein *fait accompli* schaffen.⁵¹ Auf diese Weise gelang es Kohl nicht selten, innerparteiliche Auseinandersetzungen von seinen Generalsekretären austragen zu lassen. Dass Kohl diese einflussreichen Politiker neben sich selbst überhaupt eine Zeit lang duldete – für einen ehrgeizigen, aufstrebenden Politiker bemerkenswert –, war ein Zeichen seiner gefestigten Stellung innerhalb der Partei. Nichtsdestotrotz lag es angesichts der Temperamente und der herausragenden Fähigkeiten Biedenkopfs und Geißlers geradezu in der Natur der Sache, dass ihr eigener Wunsch nach Profilierung früher oder später mit dem unbedingten Machtwillen Kohls in Konflikt geraten musste. Denn beide waren dauerhaft kaum für die Rolle des Zuarbeiters in der zweiten Reihe geeignet. Biedenkopf verließ die Bundesgeschäftsstelle 1977 gekränkt und verbittert, Geißlers Abgang 1989 war nicht weniger unangenehm.

Neben dieser unmittelbaren Stärkung seiner Parteiorganisation bemühte sich Kohl vor allem auch um eine Schwächung der unter Barzel so mächtigen Bundestagsfraktion. Er sorgte dafür, dass Präsidium und Vorstand der CDU vorwiegend mit Landespolitikern besetzt wurden, nicht mehr mit den ehemaligen Ministern aus der Fraktion. Gerhard Stoltenberg und Hans Filbinger waren hier als wichtigste CDU-Ministerpräsidenten seine entscheidenden Partner.⁵² In den Sitzungen dieser Führungsgremien, aber auch in (partei)öffentlichen Auseinandersetzungen praktizierte Kohl den durch ihn berühmt gewordenen politischen Stil des „Aussitzens“. Er bereitete Diskussionen zwar telefonisch informell vor, ließ sie dann jedoch laufen, ohne sich selbst eindeutig zu äußern oder lenkend einzugreifen. Lediglich zum Ende hin, wenn sich die Gemüter wieder etwas beruhigt hatten, bemühte er sich, die Ergebnisse in einem allseits akzeptablen Kompromiss zusammenzuführen – wenigstens in den Fällen, in denen sich das Thema partout nicht von selbst erledigen wollte. Diese zurückhaltende Form der politischen Entscheidung wurde ihm immer wieder von Freunden und Feinden als Führungsschwäche ausgelegt – schließlich habe er, so die Kritiker, als Vorsitzender eine klare Linie vorzugeben. Angesichts des labilen Zustandes seiner Partei war es aber wahrscheinlich die einzig vernünftige Strategie, durch vorsichtiges Moderieren eine weitere Eskalation zu vermeiden. Und für Kohl selbst war

⁵¹ Vgl. dazu ausführlich Yeomans, Silke: Das Amt des Generalsekretärs in der Christlich Demokratischen Union auf Bundesebene 1967-1989, Augsburg 1995.

⁵² Bösch 2002 (Anm. 1), S. 110.

es gerade in seiner frühen Karriere nicht selten „das kluge Vermeiden von nicht zu gewinnenden politischen [...] Auseinandersetzungen und somit eine bewusste Entscheidung“⁵³. Durch diese Form der Konfliktvermeidung konnte er selbst die ungeheure destruktive Kraft des Franz Josef Strauß häufig einfach über sich hinweg fließen lassen.

Sowohl dank seines Temperaments als auch seiner „Prägung durch die Eigentümlichkeiten des Politikmachens“⁵⁴ konnte Kohl die so ständig auf ihn niedergehende Kritik recht gut verkraften. Schließlich hatte er während seines Aufstiegs einige schwere Niederlagen einstecken und harte Auseinandersetzungen führen müssen. So war er im ersten Anlauf nicht in den Fraktionsvorstand des rheinland-pfälzischen Landtags gewählt worden, hatte gegen seinen Vorgänger im Amt des Ministerpräsidenten, Altmeier, einen langen Atem beweisen müssen und 1971 gegen Rainer Barzel verloren. Diese Erfahrungen hatten ihm ein dickes Fell wachsen lassen, er nahm solche Niederlagen nicht persönlich – für einen Berufspolitiker wohl eine der wichtigsten Charaktereigenschaften. Sein Scheitern war für ihn stets eher Motivation als Anlass zu Selbstzweifeln. Und Kohl war schon zu jener Zeit ein Gefühlspolitiker. Die Art und Weise, wie er in Mainz in gediegenem Selbstbewusstsein sein kleines Land regierte, die Staatskanzlei, in der es eher zugeht wie in einem Landratsbüro, dieser Rückzugsort, wo er sich vorwiegend mit Freunden umgab: Dies alles ließ ihn stets eine erstaunliche innere Ruhe bewahren. Man sah in Kohl selbst in diesen anstrengenden, konfliktreichen Zeiten einen Politiker, der sich wohl fühlte. Die sonst angesichts der großen physischen und psychischen Belastung eines Politikers nahe liegende Frage „Warum tut der sich das eigentlich an?“ kam bei ihm kaum in den Sinn.

Kohl konnte seine Stellung innerhalb der ersten drei Jahre seiner Amtszeit so weit festigen, dass ihn die Union 1976 trotz seiner offenkundigen Defizite im Umgang mit den Medien zu ihrem Kanzlerkandidaten kürte. Seine Niederlage gegen den populären Kanzler Schmidt schadete ihm angesichts eines sehr guten Ergebnisses nicht. Im Gegenteil, er gab seine sichere Stellung als Ministerpräsident auf und wechselte als Fraktionsvorsitzender nach Bonn.

In dieser Funktion erlebte Kohl sicher die größten Krisen seiner Karriere. Das „Aussitzen“ von Entscheidungen wurde gerade einem rhetorisch schwachen Oppositionsführer keineswegs als Stärke und als günstige Strategie der politischen Führung ausgelegt. 1979, als die vierte Legislaturperiode in der Opposition drohte, die CSU und die Medien auf ihn als den unfähigsten Parteivorsitzenden aller Zeiten eindroschen, konnte ihn nur noch die habituell-kulturell fest in seiner bürgerlichen Partei verankerte Abneigung gegen den „Königsmord“ ret-

⁵³ Gauland, Alexander: Helmut Kohl. Ein Prinzip, Berlin 1994, S. 53.

⁵⁴ Schwarz (Anm. 36), S. 10.

ten. Selbst in der schwersten Krise traute sich unter den Parteifreunden niemand, den ersten Stein zu werfen.⁵⁵

Zudem verfügte Kohl über einen weiteren entscheidenden Vorteil, der ihm diese Krisenzeit einigermaßen unbeschadet überstehen half: Fortune. Für ihn war es ein Glücksfall, dass ausgerechnet Franz Josef Strauß bei den Bundestagswahlen 1980 antrat – in einer Situation, die wohl beinahe jedem anderen Unionskandidaten den Sieg gesichert und damit Kohls Karriere beendet hätte. Nach der erwartbaren Niederlage war Kohl seines schärfsten Kritikers auf einige Zeit entledigt und konnte angesichts der fortdauernden Krise der sozial-liberalen Regierung auf seine Chance warten.

1982-1990: Entwicklung zur Kanzlerpartei

Nach seiner Wahl zum Bundeskanzler gelang es Kohl rasch, sein Machtsystem innerhalb der Partei erheblich auszudehnen. Es hat selten einen Politiker gegeben, der es so virtuos verstand, Machtstrukturen genau auf die eigene Person zuzuschneiden. Dieses Machtsicherungssystem ist der Schlüssel zum Verständnis von Kohls Parteiführung und Kanzlerschaft. Es funktionierte nach den Prinzipien einer radikal personalisierten Herrschaft.⁵⁶ Kohl dachte nicht in Institutionen, Maßnahmen und Strukturen. Entscheidend waren für ihn immer die Personen mit ihren spezifischen Stärken und Schwächen. In Kohls politischem Verständnis gab es keinen zwingenden Zusammenhang zwischen Amt und Einfluss. Er begriff das politische Leben gleichsam „privat“, im persönlichen Verhältnis zu anderen Menschen, wenn möglich Freunden; die wichtigste Tugend war ihm Loyalität. Politik entsprach seiner alltäglichen Lebenswirklichkeit. Allerdings war Kohl selbst in seinem politischen Leben an ausreichend Intrigen und Verschwörungen beteiligt gewesen, um zu wissen, wie entscheidend eine umfassende Machtabsicherung war. So entwickelte er im Laufe der Zeit ein fein gesponnenes Netz von Freunden, Verbündeten und Informanten, das beinahe jeden Winkel der Partei erreichte und wesentlich auf Patronage beruhte; es stützte sich auf die Loyalität der Menschen, die ihm Amt und Würden verdankten. Und davon profitierte Kohl: Denn politische Parteien sind Orte menschlicher Zusammenkunft und Zusammenarbeit, die von Misstrauen, Eifersucht und Aufschneiderei geprägt sind, gleichgültig auf welcher Ebene. Jetzt, da er unter seinen Parteifreunden reichlich Pfründe zu verteilen hatte, konnte Kohl all das Wissen über

⁵⁵ Kleinmann (Anm. 37), S. 408 ff.

⁵⁶ Haungs, Peter: Persönliche und politische Parteien – eine Alternative, in: Ders. (Hg.): Civitas. Widmungen für Bernhard Vogel zum 60. Geburtstag, Paderborn 1992, S. 573-585.

die psychologischen Verfasstheiten von Berufspolitikern, das er in den vergangenen fast 40 Jahren Parteiarbeit gesammelt hatte, genussvoll ausspielen.⁵⁷

Kohl hielt viel von Machtdemonstration: Er duzte beispielsweise, wie es ihm in den Sinn kam. Nie war es dem Zufall überlassen, ob er einer Rede im Bundestag oder auf einem Parteitag aufmerksam zuhörte oder sich demonstrativ gelangweilt mit anderen Dingen beschäftigte.⁵⁸ Ähnlich kalkulierend verfuhr er mit anderen Gunstbezeugungen, wie etwa bei Einladungen zu den abendlichen Gelagen im Kanzlerbungalow oder zu offiziellen Auslandsreisen. So zeigte er, wer gerade sein Wohlwollen genoss und, noch wichtiger, wer in Ungnade gefallen war. Die disziplinierenden Briefe Adenauers wurden durch Telefonanrufe des Kanzlers ersetzt; jedoch hatten sie viel seltener einen unmittelbar strafenden Charakter. Häufig gratulierte Kohl seinen Gesprächspartnern, oft waren es Kreisvorsitzende oder -geschäftsführer, nur zum Geburts- oder Namenstag – die persönliche Bindung, die wachsende Loyalität war dem so Geehrten dabei wohl oft gar nicht bewusst. Und schließlich waren auch die zu jener Zeit dank der schwarzen Kassen üppig fließenden finanziellen Mittel ein wichtiges Element der Machtsicherung, als Schmiermittel für den Parteiapparat.⁵⁹

So intensiv Kohl sich mit dieser Form der informellen, persönlichen Machtsicherung beschäftigte, so wenig akzeptierte er die Institution des Parteivorstands als Machtzentrum. Dort hielt er ähnlich Adenauer ausschweifende Eingangsreferate, meist über außenpolitische Themen, duldet kaum Diskussion und bündelte die Ergebnisse zum Schluss in einem harmonisierenden Kompromiss, der selten große Innovationskraft enthielt.⁶⁰ Die Partei degenerierte damit immer stärker zum Erfüllungsgehilfen; sie war nie wirklicher Impulsgeber der Regierungspolitik.

Neben dieser Disziplinierung der Parteiorganisation bemühte sich Kohl, auch die anderen Machtzentren möglichst umfassend zu kontrollieren. In der Fraktion verfügte er aus der langen Zeit seines Vorsitzes über gute Kontakte, die ihn zuverlässig mit Informationen versorgten, allen voran der neue Parlamentarische Geschäftsführer Wolfgang Schäuble. Der Fraktionsvorsitzende Alfred Dregger war als Wahlverlierer aus Hessen von Kohl persönlich für diesen Posten empfohlen worden und diesem deshalb in treuer Dankbarkeit verbunden. Abgesehen davon war die Fraktion nach der Regierungsbildung ohnehin stark geschwächt, da sie ihre ausgewiesenen Experten an die Regierung verlor; so war sie lange Zeit mit ihrem eigenen Wiederaufbau beschäftigt.

⁵⁷ Langguth (Anm. 49), S. 29.

⁵⁸ Niejahr, Elisabeth / Pörtner, Rainer: Joschka Fischers Pollenflug und andere Spiele der Macht, Frankfurt a. M. 2002, S. 31.

⁵⁹ Vgl. Leyendecker, Hans / Stiller, Michael / Prantl, Heribert: Helmut Kohl, die Macht und das Geld, Göttingen 2000.

⁶⁰ Bösch 2002 (Anm. 1), S. 127.

Im Kabinett folgte Kohl zunächst dem wichtigsten Gesetz seiner hoch fragmentierten Partei und besetzte die Ämter streng nach Proporz. Stoltenberg als einflussreicher protestantischer und Blüm als sozialkatholischer Vertreter sind hier als wichtigste Beispiele zu nennen. Zudem schuf Kohl sich zusätzliche Verfügungsmasse, indem er die Zahl der in der Regierung zu vergebenden Posten immer weiter erhöhte. So konnte er Widersacher in die Kabinettsdisziplin einbinden. Das prominenteste Beispiel ist hierfür Heiner Geißler, dessen mittlerweile stark gewachsenes Unabhängigkeitsbedürfnis in der Bundesgeschäftsstelle durch ein Ministeramt kontrolliert werden sollte. Diese Taktik ging in seinem Fall jedoch kaum auf, da Geißler das Amt bereits 1985 wieder abgab.

Der tatsächliche Ort politischer Entscheidung wurde dagegen bald das Bundeskanzleramt. Hier liefen die Fäden zusammen, hier wurden die beiden zentralen informellen Gremien der Regierungsführung Kohls, Küchenkabinett und Koalitionsausschuss, koordiniert.⁶¹ Politische Entscheidungen wurden also nicht auf Parteitagen, in Parteigremien und Fraktionsvorständen getroffen, sondern in von der Partei weitgehend unabhängigen Zirkeln. Damit handelte Kohl genau so, wie der von ihm in seiner „Sturm-und-Drang-Zeit“ scharf kritisierte Adenauer.

Der Einflussverlust der Partei führte jedoch bald zu Spannungen. Schließlich war das einzige Machtzentrum, das sich Kohls Kontrolle einigermaßen zu entziehen vermochte, die Bundeszentrale der Partei mit Heiner Geißler an ihrer Spitze. Er berief sich weiterhin auf die Unabhängigkeit der Partei von der Regierung, kritisierte nicht selten deren Kurs und geriet darüber vor allem mit dem konservativen Flügel der Union häufig in Konflikt. Freilich handelte es sich hier zunächst nicht um ein Aufbegehren der Partei insgesamt, sondern nur einer kleinen Gruppe. Ihr Einfluss steigerte sich jedoch parallel zu der zunehmend als schwach empfundenen Regierungsleistung Kohls, den desolaten Umfrageergebnissen und den zahlreichen Landtagswahlniederlagen der späten 80er-Jahre. Kein Gedanke konnte die Union so in Schrecken versetzen, wie der neuerliche Machtverlust; zu gut erinnerte sie sich noch an die Frustrationen der 13 Oppositionsjahre. Diese Furcht musste das Fundament des Kohlschen Patronagesystems in seinem Kern erschüttern.⁶²

Zwar kam Kohl bei der Bundestagswahl 1987 noch ein rechtzeitig einsetzender Wirtschaftsaufschwung zu Hilfe, sodass er sich trotz des schlechtesten Unionswahlergebnisses seit 1949⁶³ noch einmal im Kanzleramt halten konnte, aber die Krise seiner Regierungsführung konnte auch dadurch nicht endgültig beseitigt werden. Seine immer häufiger als ziellos kritisierte Regierungspolitik

⁶¹ Vgl. dazu ausführlich Müller, Kay / Walter, Franz: Graue Eminenzen der Macht – Küchenkabinette in der deutschen Kanzlerdemokratie. Von Adenauer bis Schröder, Wiesbaden 2004, S. 136-167.

⁶² Böhme, Erich: Ist es schon soweit?, in: Der Spiegel, 10.03.1986.

⁶³ Vgl. Conze, Eckart / Metzler, Gabriele (Hg.): 50 Jahre Bundesrepublik – Daten und Diskussionen, Stuttgart 1999, S. 459.

und die sich fortsetzenden Niederlagen bei den Landtags- und Europawahlen in Verbindung mit der autokratischen Parteiführung steigerten vielmehr den Unmut weiter, sodass eine Gruppe um Heiner Geißler, Kurt Biedenkopf, Ernst Albrecht, Rita Süßmuth und Lothar Späth auf dem Bremer Parteitag sogar einen „Putsch“ plante. Mithilfe seines gut ausgebauten Machtnetzwerks konnte Kohl diese Attacken jedoch parieren, da er sich beispielsweise über das Telefon zahlreiche Delegiertenstimmen sicherte. Nicht zuletzt kam ihm aber auch hier wieder die Abneigung seiner Partei gegen den „Königsmord“ zugute: Den „Putschisten“ fehlte es letztlich an Mut und Konsequenz. Schließlich wurde Geißler als Generalsekretär durch Volker Rühe ersetzt und Kohl selbst, wenn auch mit einem mäßigen Ergebnis, wieder gewählt.

Helmut Kohl wurde außerhalb seiner Partei, von den „intellektuellen Eliten“ der Bundesrepublik, stark für seinen Führungsstil und seine politik-konzeptionelle Schwäche kritisiert. Jedoch verkannten diese Kritiker, wie sehr er trotz aller offenkundigen Defizite mit seiner Partei im Einklang stand. Gewiss stellte Wilhelm Hennis – wenigstens von seinem Standpunkt des Parteienkritikers aus gesehen – zu Recht fest, dass man sich keine der politischen Reden Kohls jener Jahre wirklich hätte merken müssen.⁶⁴ Und sicher faszinierte Kohl weder seine Partei noch die deutsche Öffentlichkeit mit Hilfe einer politischen Idee, wie es beispielsweise bei Willy Brandt der Fall gewesen war. In der Öffentlichkeit wurden seine Reden nicht selten als intellektuelle Zumutung empfunden, als schwülstig, naiv, anachronistisch.⁶⁵ Dennoch erfüllten sie stets eine entscheidende integrative Funktion. In ihnen schuf er Identität „in diesem unserem Lande“, Wärme, eine gewisse Form der historischen Verantwortung; nicht in einem charismatischen Sinn, sondern urwüchsiger, natürlicher. So fand er gerade die auseinanderstrebenden Flügel der CDU immer wieder zusammen, vermittelte ihnen über den tagespolitischen Streit um Steuersätze und Sozialversicherungsbeiträge hinweg ein geradezu erhebendes Gefühl für die Verantwortung dieser ersten überkonfessionell-konservativen Partei Deutschlands.

Gleiches galt im Grunde für seine Regierungspolitik: Zwar hatten die Führungsgremien der Partei kaum konkreten Einfluss auf ihre Gestaltung. Tatsächlich richtete Kohl, sich jedoch beinahe ausschließlich nach den Befindlichkeiten seiner Partei. Gerade der so hart kritisierte unkohärente, schwammige, kompromisshafte Charakter seiner Politik entstand aus dem Bemühen, möglichst viele der innerparteilichen Interessengruppen zufrieden zu stellen. Und auch in der Personalpolitik wurde er den Bedürfnissen der Partei so gut es ging gerecht. Er sorgte immer dafür, dass die wichtigsten Flügel der CDU, Protestanten, Katholi-

⁶⁴ Zitiert nach Dettling, Warnfried: Von Kohl zu Schäuble, in: Blätter für deutsche und internationale Politik 42 (1997) 12, S. 1418-1421, hier S. 1419.

⁶⁵ Gauland (Anm. 53), S. 56.

ken, Nationalkonservative und Sozialausschüsse einen wichtigen, öffentlich wahrnehmbaren Repräsentanten hatten; die entscheidenden unter ihnen waren wohl Norbert Blüm, Gerhard Stoltenberg, Alfred Dregger und Manfred Kanther.

So sorgte Kohl immer wieder für eine bemerkenswerte Geschlossenheit seiner Partei. Denn schließlich leitete sich seine Macht immer in höherem Maße von seiner innerparteilichen Stellung ab als von seiner Leistung im Amt des Bundeskanzlers.

1990-1998: Einheit und Abwahl

Die Krisenstimmung des Sommers 1989 war mit dem Mauerfall und der rasch folgenden Wiedervereinigung auf einen Schlag beseitigt. Mit der Inszenierung Kohls in der geschichtsträchtigen Rolle des Vaters der Einheit war seine Stellung innerparteilich endgültig unangefochten, ja geradezu unkritisierbar. Nun schöpfte die CDU – die Partei der Einheit – einen nicht unerheblichen Teil ihrer eigenen Identität aus dem Wirken ihres Vorsitzenden. Kohls Macht stützte sich nach der für die CDU überaus erfolgreichen Bundestagswahl 1990 auf einen Mythos der Unbesiegbarkeit, schließlich war es ihm immer wieder gelungen, scheinbar aussichtslose Situationen noch einmal umzudrehen, seine Partei an der Regierung zu halten.

Mit dieser neuen Rolle im „Scheinwerferlicht der Weltöffentlichkeit“ verlor er mehr und mehr die Fähigkeit zur distanzierten, kritischen Bewertung der eigenen Leistungen und Fähigkeiten.⁶⁶ Er schottete sich im Kanzleramt immer weiter gegen Kritik ab, überließ die tatsächliche Regierungsarbeit anderen, vor allem dem Fraktionsvorsitzenden Schäuble⁶⁷, umgab sich so weit wie möglich mit Vertrauten und wurde immer misstrauischer. Gerade von der Person des Generalsekretärs schien ihm dauerhaft eine Gefahr für seine eigene Stellung auszugehen. So waren Geißlers Nachfolger parteipolitisch unerfahrene Menschen – ohne Ehrgeiz, der Partei zu einer wenn auch begrenzten Form von Eigenständigkeit zu verhelfen.⁶⁸ So verfügte Volker Rühe in der Parteiarbeit über wenig Erfahrung, kam aus dem völlig einflusslosen Landesverband Hamburg, sah sich eher in der Fraktion verwurzelt und konnte Kohl nicht über eigene Netzwerke gefährden.⁶⁹ Sein Nachfolger Peter Hintze, ein evangelischer Pfarrer, hatte zwar durchaus analytische Fähigkeiten – er verhalf Kohl 1994 mit Hilfe seiner Rote-Socken-Kampagne zur Bundestagsmehrheit⁷⁰ –, sonst vermochte er aber gegen die zu-

⁶⁶ Busche, Jürgen: Die CDU wirkt kopflos, in: Süddeutsche Zeitung, 17.04.1994.

⁶⁷ O.V.: Helmut Kohl – wer sonst?, in: Der Spiegel, 17.04.1992.

⁶⁸ O.V.: „Herr, bin ich's?“, in: Die Woche, 15.04.1993.

⁶⁹ Langguth (Anm. 49), S. 52.

⁷⁰ Ebd., S. 54.

nehmende Beratungsresistenz des Kanzlers ebenso wenig etwas auszurichten wie sein Vorgänger. Die Bundesgeschäftsstelle degenerierte immer mehr zum Dienstleistungsbetrieb. Eine ernstzunehmende strategische Führung der Partei fand nicht mehr statt, sie wurde ab 1995 regelrecht kampagnenunfähig.

Durch den Anschluss der Ost-CDU vergrößerten sich außerdem die Partei und ihre Gremien so sehr, dass sie kaum noch arbeitsfähig waren. Im Kabinett saßen mehr und mehr Minister von Kohls Gnaden, wie Rudolf Seiters, Volker Rühe, Angela Merkel und Hannelore Rösch. Und auch aus den Landesverbänden erwachsen dem Kanzler nach den zahlreichen Wahlniederlagen kaum noch starke Kritiker oder gar Konkurrenten. Es gab in den 90er-Jahren, nach der Abwahl der Ministerpräsidenten Ernst Albrecht in Niedersachsen, Walter Wallmann in Hessen, Bernhard Vogel in Rheinland-Pfalz und dem Tod des Schleswig-Holsteiners Uwe Barschel faktisch keinen mächtigen CDU-Landespolitiker mehr, dessen Widerspruch Kohl ernsthaft hätte in Bedrängnis bringen können. Zwar gab es zuweilen Aufstände der so genannten „Jungen Wilden“, der Nachwuchspolitiker um Roland Koch und Christian Wulff, die offen Helmut Kohls Führungsstil kritisierten. Sie verhinderten so immerhin die völlige Entmündigung der Partei, trotzten dem Parteivorsitzenden gelegentlich auch Lippenbekenntnisse zu Organisationsreformen ab.⁷¹ Ernsthaft in Bedrängnis bringen konnten sie ihn jedoch nicht. Auch die Parteiprogramme jener Zeit dienten immer stärker der Machtabsicherung, der Harmoniesucht des Kanzlers. Gewiss, die CDU konnte ihrer Natur nach nie Programmpartei sein, dennoch hatte sie in den 50er- und 60er-Jahren meist im Prozess des Regierens die Antworten auf aktuelle Probleme und Herausforderungen gefunden. Diese Fähigkeit kam ihr in der selbstgerechten Trägheit der letzten Kohl-Jahre immer mehr abhanden. Der Machterhalt wurde nunmehr zum Selbstzweck.⁷² Und so lief auch der letzte Wahlkampf unter ihrem „ewigen Kanzler“ selbstzufrieden, mit dem nachgerade glorifizierten „Übervater“ als „Weltklasse für Deutschland“, dessen Mythos auch Kohl selbst verfallen war. Zwar gab es, insbesondere mit Wolfgang Schäuble, zahlreiche helllichtige, aber stumme Kritiker, die die Niedergangerscheinungen der CDU genau wahrnahmen und die Wahlniederlage deutlich kommen sahen. Doch auch sie unterwarfen sich dem ungebrochenen Machtwillen des Kanzlers – nicht selten aus Furcht vor der Unbarmherzigkeit, mit der Kohl seine Kritiker zu verfolgen pflegte.

Nach der Wahlniederlage im Herbst 1998 übernahm Kohl zwar die Verantwortung und legte das Amt des Parteivorsitzenden nieder. Aus der Politik schied er jedoch vorerst nicht aus.

⁷¹ O.V.: Unbequemer Hoffnungsträger, in: Die Welt, 06.11.1998.

⁷² Gauland (Anm. 53), S. 54.

Der übergangene Vorsitzende: Wolfgang Schäuble

Als Wolfgang Schäuble im Herbst 1998 Vorsitzender der CDU wurde, folgte das einer lange gewachsenen, inneren Notwendigkeit, wie sie im kurzlebigen politischen Geschäft der Gegenwart eher selten geworden ist. Beinahe 20 Jahre gehörte er nun zum „System Kohl“, war er der „Ziehsohn“ des Kanzlers – und in dieser ganzen Zeit gab es keine parlamentarische oder gouvernementale Stellung, die er nicht mit der sprichwörtlichen schlafwandlerischen Sicherheit gemeistert hätte. Ohne Zweifel profitierte er in seiner Karriere als Kanzleramtschef, Parlamentarischer Geschäftsführer, Innenminister und Fraktionsvorsitzender wesentlich von der Protektion Helmut Kohls und der Schwäche seiner Vorgänger in dem jeweiligen Amt: Waldemar Schreckenberger⁷³, Friedrich Zimmermann und Alfred Dregger seien hier Beispiele genug. Dennoch, Schäuble war sicher das größte politische Talent der CDU jener Jahre, galt als ihr effizientester „Krisenmanager“.⁷⁴

Seine entscheidenden Vorzüge, aber auch manche Defizite im menschlichen Umgang wurden zu einem Gutteil schon in Schäubles Elternhaus geprägt. Er wurde 1942 in eine wertkonservative, protestantische Mittelschichtfamilie hinein geboren. In seiner Familie zählten Werte wie Fleiß und Pünktlichkeit, Disziplin und Effizienz; man hielt sich viel darauf zugute, hart und ehrlich für den bescheidenen Wohlstand zu arbeiten, ganz im Sinne der protestantischen Leistungsethik von Max Weber. So wurden auch die schulischen Leistungen der Kinder streng überwacht; schließlich war die universitäre Ausbildung, das Ziel eines jeden ehrgeizigen sozialen Aufsteigers für seine viel versprechenden Söhne, noch nicht jedem zugänglich. Wolfgang Schäuble bewies früh, dass er diesen Anforderungen gewachsen sein würde. Er verfügte über eine außergewöhnliche intellektuelle Schärfe, die er ohne viel Nachsicht einzusetzen wusste. Bereits in der Schule galt er als arrogant, besserwisserisch und überheblich, lieferte jedoch zugleich stets gute Leistungen ab.⁷⁵

Schon während seines Jurastudiums und seiner ersten politischen Aktivitäten zeigte sich die nachhaltige Prägung durch dieses elterliche Leistungsprinzip. Er weigerte sich beispielsweise, die Bewerbung politischer Mitstreiter für bestimmte Positionen zu unterstützen, wenn deren akademische Ergebnisse ihm nicht zufrieden stellend erschienen. Politische Ämter musste man sich seiner

⁷³ Zu Schreckenberger vgl. Korte, Karl-Rudolf: Deutschlandpolitik in Helmut Kohls Kanzlerschaft. Regierungsstil und Entscheidungen 1982-1989, Stuttgart 1998, S. 31 ff.

⁷⁴ Riehl-Heyse, Herbert: Ein Mann, effektiv auf dem Weg zum Mythos, in: Süddeutsche Zeitung, 23.11.1991.

⁷⁵ Filmer, Werner / Schwan, Heribert: Wolfgang Schäuble: Politik als Lebensaufgabe, München 1994, S. 45 ff.

Überzeugung nach erst durch besondere Leistungen verdienen.⁷⁶ Schäubles eigene Karriere verlief dabei schnell und zielstrebig. Die Zeit der Studentenbewegung, das prägende Erlebnis seiner Generation, ging völlig an ihm vorbei. Er gehörte zu jenen, die tatsächlich studieren wollten, drei Jobs gleichzeitig hatten und die, wie sie meinten, undankbare Rebellion und verwöhnte Faulheit ihrer Kommilitonen als abstoßend empfanden. So fand er rasch seinen Weg in die CDU, durchlief eine kurze, erfolgreiche Parteikarriere und kam 1972 in den Bundestag. Schnell wurde er dort von Helmut Kohls Gespür für außergewöhnliche Talente erfasst und in den engen Kreis um den Parteivorsitzenden hineingezogen.⁷⁷

Die ruhige Effizienz des talentierten Juristen, die harte Disziplin des gläubig und streng erzogenen Protestanten, sein großes taktisches Verhandlungsgeschick und sein in der CDU konkurrenzloses rhetorisches Talent kamen ihm in seiner Partei sehr zugute, gerade weil der Kanzler diese Eigenschaften kaum besaß. So konnte er stets als das „vernünftige Moment“ der Regierung glänzen, die emotionale Politik des Kanzlers in die Rationalität des deutschen Verwaltungshandelns übersetzen.⁷⁸ Diese Fähigkeiten brachten ihm schon früh die Anerkennung der veröffentlichten Meinung, gute Werte in der deutschen Demoskopie und den Respekt vieler Parteifreunde ein.

Trotz all dieser Eignungen und Erfolge stießen seine Ambitionen, durch das lebensbedrohliche Attentat 1990 eher vergrößert denn gedämpft, jedoch stets an eine Grenze – an das Machtbewusstsein Helmut Kohls. Immer wieder ernannte dieser ihn, einem autoritären Herrscher gleich, zu seinem Nachfolger, immer wieder ließ er Gelegenheiten zur „Amtsübergabe“ unbeachtet verstreichen.⁷⁹ Doch nicht nur hierbei ließ Kohl Schäuble an seine Grenzen stoßen: Wenn sein Adlatius auch nur den leisesten Versuch unternahm, sich neben dem Kanzler eigene Freiräume zu schaffen, schien ihn dessen Nähe gleichsam zu erdrücken. Immer wieder ließ Kohl durchaus kluge, zukunftsweisende Initiativen Schäubles im Nichts verlaufen. Stets stand eine der drei unabänderlichen Prioritäten Kohls den Erneuerungs- und Öffnungsplänen Schäubles für Partei und Regierung entgegen: die Stellung Blüms als Arbeitsminister und wesentlichem Vertreter der Sozialausschüsse, die alternativlose Bindung an den Koalitionspartner FDP⁸⁰ oder Kohls eigene Rolle als ewiger „Kanzler der Einheit“ in den Geschichtsbü-

⁷⁶ Filmer / Schwan (Anm. 75), S. 53.

⁷⁷ Reitz, Ulrich: Wolfgang Schäuble – Die Biographie, Bergisch Gladbach 1996, S. 29 ff.

⁷⁸ Walter, Franz / Müller, Kay: Die Chefs des Kanzleramtes: Stille Elite in der Schaltzentrale des parlamentarischen Systems, in: Zeitschrift für Parlamentsfragen 33 (2002) 3, S. 474-501, hier S. 493 f.

⁷⁹ Reitz (Anm. 77), S. 13.

⁸⁰ Jäger, Wolfgang: Wer regiert die Deutschen? Innenansichten der Parteiendemokratie, Zürich 1994, S. 41.

chern. So scheiterten Initiativen Schäubles zu einer großkoalitionär organisierten Steuerreform, zur Senkung der Lohnnebenkosten, zu einer Ökosteuer, zu einer langfristig geplanten schwarz-grünen Orientierung.⁸¹ Und immer wieder wussten auch Schäubles Gegner den Machtinstinkt des Kanzlers geschickt für ihre Zwecke zu instrumentalisieren.⁸² Trotz dieser Demütigungen fand Schäuble jedoch nie den Mut, sich offen gegen den Kanzler aufzulehnen, zu tief steckte er schon selbst im „System Kohl“, um diesen Schritt noch zu wagen.

Als die Union die Bundestagswahlen 1998 verlor und Schäuble schließlich doch noch an die Spitze der Partei gelangte, sein Lebensplan sich endlich zu erfüllen schien, fand er Bedingungen vor, die nicht mehr so recht zu seinen politischen Talenten zu passen schienen. Er war immer Motor der Regierung gewesen, als Moderator der Opposition musste er sich schwer tun. Denn Schäubles Aufgabe hätte es nun sein müssen, die verunsicherte Partei möglichst sicher und geschlossen durch die unangenehme Zeit der Opposition zu führen: Er hätte im Konsens mit der Partei einige vorsichtige personelle und inhaltliche Veränderungen anstrengen und vor allem das Patronagesystem der Kohl-Ära zumindest so weit einschränken müssen, dass es den destruktiven Charakter der letzten Regierungsjahre verloren hätte.

Hatte Schäuble tatsächlich die Chance, zum Erneuerer der CDU zu werden? Es stand dem wohl zu vieles entgegen. Da war einmal der Alt-Kanzler, von seiner Partei in immer noch großer Ehrfurcht zum Ehrenvorsitzenden erhoben und in dieser Funktion in allen Führungsgremien der Partei mit einem Sitz versorgt. Seine Anwesenheit verhinderte zuverlässig jede Form der Aufarbeitung, der Analyse und Veränderung. Auch die sich nach den zyklischen Abläufen des deutschen Föderalismus einstellenden Landtagswählerfolge des Jahres 1999 und die vielen Pannen der neuen Bundesregierung taten ein Übriges, die Niederlage als Betriebsunfall aussehen zu lassen, wie es bereits 1969 geschehen war. Hinzu kam, dass Schäuble über keine wirksamen Mittel verfügte, um den Einfluss des Alt-Kanzlers wenigstens einigermaßen einzudämmen. Er war selbst nicht über die Partei groß geworden, verfügte nicht über ausreichend ihm persönlich verpflichtete Truppen. Seine Fraktion, der er 1998 bereits sieben Jahre vorsah, achtete und respektierte ihn zwar überwiegend, besonderer persönlicher Beliebtheit erfreute er sich dort jedoch nicht. Dafür trat er immer noch zu kalt, zu belehrend auf, argumentierte oft mit schneidender Schärfe; dafür kostete er es zu sehr aus, schneller und kreativer denken zu können als andere.⁸³

⁸¹ Kornelius, Stefan: Die Getriebenheit der Sphinx, in: Süddeutsche Zeitung, 24.11.1995; Reitz, Ulrich: Schäuble und Kohl oder Kopf und Bauch, in: Die Welt am Sonntag, 10.03.1996; o.V.: Der gefesselte Reformier, in: Die Woche, 26.09.1997.

⁸² Vgl. Niejahr / Pörtner (Anm. 58), S. 37.

⁸³ Filmer / Schwan (Anm. 75), S. 53; Reitz (Anm. 77), S. 21.

Doch nicht nur diese Defizite des politischen Stils schwächten seine Stellung in der Partei. Auch sein vom strengen Protestantismus der Eltern geprägtes Gesellschaftsbild wurde hier nicht immer goutiert. Wolfgang Schäuble war ein Asket, seine Reden und Bücher Appelle an Fleiß, Genügsamkeit, Sparsamkeit und Härte gegen sich selbst.⁸⁴ Er hätte kaum einen deutlicheren Kontrast zur wohligen Gemütlichkeit der „fetten Jahre“ unter Helmut Kohl verkörpern können. So sehr er damit auch in einem wesentlich realistischeren Verhältnis zur Lage der Bundesrepublik gestanden haben mag als der Altkanzler, und so sehr ihn die Partei angesichts seiner überragenden Talente auch als ihren Vorsitzenden akzeptierte, emotionale Bindungen und verlässliche Loyalitäten konnte er so nicht aufbauen⁸⁵, zumal Letzteres auch an dem in einer Oppositionspartei chronischen Mangel an Pfründen scheiterte. Außerdem verfügte Schäuble kaum über starke Verbündete, die ihre Stellung nicht mindestens mittelbar dem Patronagesystem der Ära Kohl zu verdanken hatten. Insofern gab es wohl niemanden, der den Bruch mit den überkommenen Verhältnissen gesucht hätte. Auch Schäubles parteipolitisch eher unerfahrene Generalsekretärin Angela Merkel konnte ihm hier nur sehr begrenzt nützlich sein. Unter diesen Bedingungen war es Schäuble in seiner kurzen Zeit als Parteivorsitzender kaum möglich, die CDU tatsächlich zu führen, ihr ein neues Gesicht zu geben.

Letztlich entbehrte es angesichts dieser Bilanz jedoch nicht einer gewissen Ironie, dass er schließlich über die Rachsucht Helmut Kohls, die er so lange von sich fernzuhalten versucht hatte, stürzte. Sein erster Akt wirklicher Auflehnung gegen den Altkanzler, der unbedingte Wille, den Spendenskandal aufzuklären, kostete ihn – in ungünstiger Verbindung mit einer von ihm in Empfang genommenen, illegalen 100.000 DM-Spende – seine politischen Ämter. Schäuble wurde damit zu einem tragischen Vorsitzenden: Kohl hatte ihn groß gemacht und ihn letztendlich zu Fall gebracht.

Die unabhängige Vorsitzende: Angela Merkel

Die nachkriegsdeutsche Politik kennt Väter und Söhne, Enkel und „Junge Wilde“. Sie besitzt ein eigenes Beziehungsgeflecht und spezifische Typologien. Daneben steht Angela Merkel. Sie ist nicht nur in ihrer eigenen Partei eine Ausnahmeerscheinung. Ihr Werdegang ist mit keiner anderen deutschen Politikerkarriere vergleichbar und kaum mit den vertrauten Kategorien zu bewerten.

⁸⁴ Vgl. z.B. Schäuble, Wolfgang: Und der Zukunft zugewandt, Berlin 1994; o.V.: Der Schattenkanzler, in: Wochenpost, 14.10.1994; o.V.: Ruf nach mehr Eigeninitiative, in: Die Welt, 24.02.1997.

⁸⁵ Bösch 2002 (Anm. 1), S. 148.

Ihre entscheidende politische und kulturelle Sozialisation erfuhr Angela Merkel in der relativen Abschottung des kulturprotestantischen Milieus der DDR; ihr Vater war Pastor in der Uckermark. So stand ihre Familie in ihrem ideologisch begründet antireligiösen Staat immer etwas im Abseits, war vorsichtig und misstrauisch – zwar keineswegs widerständisch, aber doch kritisch. Diese Außenseiterrolle spornte sie zu besonderem Ehrgeiz an. Gerade weil die Pfarrerfamilie mit der SED und ihrem Staat nichts im Sinn hatte, wollte sie durch Leistung unangreifbar sein.⁸⁶ So studierte Angela Merkel das höchst unpolitische Fach Physik, arbeitete und promovierte an der Akademie der Wissenschaften in Ostberlin.

Sie geriet erst 1989 mit dem Mauerfall in Kontakt mit der Politik, engagierte sich für den „Demokratischen Aufbruch“ und kam schließlich durch Zufall in die CDU: Sicher hatte sie durch ihre christliche Erziehung eine gewisse weltanschauliche Nähe zu dieser Partei, ihr Weg dorthin verlief aber dennoch nicht zwangsläufig. Angesichts des großen Mangels an unbelasteten, begabten, zumal weiblichen Politikern in der ehemaligen DDR konnte sie jedoch in ihrer neuen Partei schnell Karriere machen. Schon bald galt sie als „Kohls Mädchen“, immerhin erfüllte sie eine Anzahl parteiinterner Quoten und verhielt sich dem Kanzler gegenüber ausgesprochen loyal. So ernannte er sie schon 1990 zur Frauenministerin, holte sie ins Parteipräsidium und übertrug ihr 1994 schließlich das Bundesumweltministerium. Obwohl ihr eigentliches politisches Interesse eher in der Wirtschaftspolitik lag, bemühte sie sich fleißig und ehrgeizig, den neuen Ämtern gerecht zu werden. Die öffentliche Bewertung ihrer Arbeit fiel schon früh ausgesprochen gut aus. Schließlich war sie tatsächlich mal „etwas anderes“. Ihre zu Anfang noch erfrischend schnoddrige Ausdrucksweise, ihre Abneigung gegen die in der Politik so verbreitete Phrasendrescherei und die Bereitwilligkeit, mit der sie zugab, auch mal etwas nicht zu wissen, machten sie selbst den chronisch gelangweilten Bonner Journalisten sympathisch.

Zwar ließ die Fürsorglichkeit des Kanzlers ihr kaum politische Freiräume – wie vor allem an ihrem Kompromiss über den Paragraphen 218 sichtbar wurde. Aber sie gab Angela Merkel auch Sicherheit. So konnte sie sich abseits des allgemeinen Erfolgsdrucks allmählich und über einige Jahre hinweg entwickeln. Man merkte ihr auch durchaus an, dass sie die Politik zunächst noch als naturwissenschaftlichen Selbstversuch erlebte, ohne sich zu sehr in gängige Strukturen einfinden zu wollen.⁸⁷

1998 wurde Merkel als ehemalige stellvertretende Bundesvorsitzende und auf ausdrücklichen Wunsch Wolfgang Schäubles, zu dem sie ein gutes Verhältnis hatte, Generalsekretärin. In ihrer kurzen Amtszeit konnte sie zwar nicht sehr

⁸⁶ Palmer, Hartmut: Besser als alle anderen, in: Der Spiegel, 16.09.1991.

⁸⁷ Neander, Joachim: Ein Ausflug an die Macht als Selbstexperiment, in: Die Welt, 23.10.1992.

viel bewegen, aber sie verbuchte gemeinsam mit Schäuble die sich 1999 einstellenden Landtagswählerfolge, gab strahlend Interview um Interview, wurde immer populärer und lernte das parteipolitische Handwerk. Als dann die Spendenaffäre über die Partei hereinbrach, war Merkel die erste führende CDU-Politikerin, die sich von Helmut Kohl distanzierte. Sie traute sich, die Pfade der Parteidisziplin zu verlassen und sich vom Übertäter ihrer Partei zu lösen⁸⁸, und so stand sie als Erste für Aufklärung und Neuanfang. Gerade ihre Unabhängigkeit von den Jahrzehnte alten Machtnetzwerken verlieh ihr Glaubwürdigkeit und bildete hier zum ersten Mal ihre entscheidende Ressource.⁸⁹ Die völlig verunsicherte Partei ergriff dankbar diese Chance eines Neuanfangs und wählte sie auf dem Sonderparteitag in Essen im April 2000 mit sehr großer Mehrheit zur Parteivorsitzenden. In dieser Zeit entdeckte Angela Merkel ein für ihre Zwecke ausgesprochen hilfreiches Führungsinstrument: die Regionalkonferenzen. In diesen allen Parteimitgliedern offen stehenden Versammlungen sicherte sie sich inzwischen insgesamt drei Mal die Unterstützung für ihre politischen Entscheidungen. Diese Basislegitimation half ihr immer wieder, Auseinandersetzungen mit den alteingesessenen Parteifreunden zu überstehen. Denn hier, im beinahe persönlichen Gespräch mit dem Parteivolk, wirkte sie besonders überzeugend, offen und natürlich. Doch trotz aller lauten Begeisterung, die ihr dort entgegenschlug, diese Ressource der Glaubwürdigkeit allein reichte nicht für eine dauerhaft starke Stellung Merkels. Vielmehr verblasste dieser Nimbus schnell, und sie erschien in den ersten beiden Jahren ihres Parteivorsitzes ausgesprochen schwach, konnte die CDU kaum geschlossen führen. Man warf ihr vor, keine wirkliche politische Linie zu haben, unberechenbar zu sein, manchen Parteifreunden galt sie auch als zu liberal. Häufig wurde ihr vorgeworfen, sich zu sehr abzukapseln, wichtige Entscheidungen allein oder im kleinen Kreis zu treffen, die Parteiführungsgremien entweder zu wenig einzubinden oder die Diskussion dort nicht straff genug zu führen.

Hinzu kamen strukturelle und im politischen Management liegende Defizite. Zum einen stand ihr in Friedrich Merz ein angesehenes, inhaltlich profilierter und hoch ambitionierter Fraktionsvorsitzender gegenüber, der in seinem Ehrgeiz nicht zuletzt auch vom Chef der mächtigen Nordrhein-Westfälischen Landesgruppe Norbert Lammert bestärkt wurde.⁹⁰ Diese Konkurrenz stellte sich für Merkel im täglichen Geschäft als großes machtpolitisches Defizit heraus, denn es gelang ihr damit nicht, das wichtigste Machtzentrum der Opposition und die entscheidende Clearingstelle zwischen CDU und CSU – die Fraktion – unter ihre

⁸⁸ Vgl. Birnbaum, Robert: Eine Frau blüht auf, in: Der Tagesspiegel, 13.12.1999.

⁸⁹ Boysen, Jacqueline: Angela Merkel. Eine deutsch-deutsche Biographie, Berlin 2001, S. 208 ff.

⁹⁰ Nelles, Roland / Inacker, Michael: Friedrich Merz grenzt sich von Angela Merkel ab, in: Die Welt, 03.02.2001; Höll, Susanne: Im Duo als Solist gut aussehen, in: Süddeutsche Zeitung, 08.02.2001.

Kontrolle zu bringen. Dabei wäre es gerade für sie als liberal geltende Parteivorsitzende sehr wichtig gewesen, die stärker konservativ geprägte Fraktion hinter sich zu wissen, ohne stets auf die zweifelhafte Loyalität ihres Fraktionsvorsitzenden hoffen zu müssen.⁹¹

Auch die Bundesgeschäftsstelle konnte Merkel lange Zeit nicht zu einem nutzbaren politischen Machtinstrument formen. Sei es aus parteipolitischer Unerfahrenheit oder aus Furcht vor zu viel Konkurrenz, die entscheidende Position des Generalsekretärs besetzte sie im Jahr 2000 zunächst mit dem weitgehend unbekanntem Bundestags-Hinterbänkler Ruprecht Polenz. Er galt als außenpolitisch versierter, jedoch eher zurückhaltender Politiker – eine Reputation, die ihn als Generalsekretär schlicht disqualifizierte. Tatsächlich war Polenz weder bereit noch in der Lage, seine wesentliche Aufgabe, die scharfe Auseinandersetzung mit dem politischen Gegner, adäquat wahrzunehmen.⁹² Schließlich ließ Merkel ihn bereits nach einem halben Jahr gehen. Doch auch sein Nachfolger Laurenz Meyer – weniger von Merkel nach Berlin gerufen als von Rüttgers geschickt – erwies sich zunächst als Missgriff. Er war zwar als ehemaliger Fraktionsvorsitzender im nordrhein-westfälischen Landtag in der konfrontativen Auseinandersetzung geübt als sein Vorgänger⁹³, schoss jedoch nicht selten über das Ziel hinaus.⁹⁴ Besonders ein Werbeplakat, auf dem er in Western-Manier nach Bundeskanzler Schröder fahnden ließ, verletzte die guten Sitten der politischen Auseinandersetzung, verunsicherte seine Partei, stellte geradezu ihre Kampagnenfähigkeit in Frage. So wurde er weder in der Partei noch in den Medien zu einem Sympathieträger.⁹⁵ Zudem vermochte auch er es lange Zeit nicht, die Regierung unter Druck zu setzen, sie tatsächlich vor sich her zu treiben. Man sagte ihm nach, seine Zeit lieber in einschlägigen Berliner Bars als am Schreibtisch zu verbringen. Und schließlich fand seine politische Karriere 2004 auch ihr zwar vorläufiges, aber doch unrühmliches Ende in einer Gehaltsaffäre.

Zu Meyers Nachfolger machte Merkel einen ihrer engsten Vertrauten aus der Bundestagsfraktion, den Ersten Parlamentarischen Geschäftsführer Volker Kauder. Dieser verfügte zwar über große politische Erfahrung, nicht zuletzt aus seiner Zeit als Generalsekretär in Baden-Württemberg, und hatte sich seiner Vorsitzenden als ein loyaler, fähiger Zuarbeiter empfohlen. Seine Berufung legte

⁹¹ O.V.: Kohls „Mädchen“ kann inzwischen auch kämpfen, in: Stuttgarter Nachrichten, 25.09.2002.

⁹² Hildebrandt, Tina u.a.: „Das Rampenlicht blendet“, in: Der Spiegel, 17.04.2000.

⁹³ Ulrich, Bernd: Angela Merkel will ankommen, in: Der Tagesspiegel, 24.10.2000.

⁹⁴ Hennecke, Hans-Jörg: Die dritte Republik: Aufbruch und Ernüchterung, München 2003, S. 170.

⁹⁵ Meng, Richard: Mayer lässt ausrichten: Bin das Gegenteil von amtsmüde, in: Frankfurter Rundschau, 25.07.2001; Melder, Heinz-Joachim: „Wo Rauch ist, da ist auch Feuer“, in: Hannoversche Allgemeine Zeitung, 25.07.2001; Deupmann, Ulrich / Hildebrandt, Tina: Neigung zu Eigentoren, in: Der Spiegel, 29.01.2001.

ein deutliches Zeugnis von der prekären Personalausstattung der Bundespartei ab.⁹⁶

Neben diesen personalpolitischen Problemen hatte Merkel aber auch lange um ihre persönliche Autorität zu fürchten. So war sie selbst den taktischen Manövern des Kanzlers nicht immer gewachsen, wie bei der Auseinandersetzung um die Steuerreform im Bundesrat, als Schröder die Front der Unionsländer aufspalten konnte, sichtbar wurde. Zusätzlich wurde Merkels Position auch durch die lange schwelende Frage nach dem Unionskanzlerkandidaten für die Wahlen 2002 geschwächt. Sie lieferte den Medien einen nicht enden wollenden Pool an Spekulationsmöglichkeiten – die Öffentlichkeit musste geradezu den Eindruck gewinnen, dass selbst die Partei nicht recht wusste, wer dieser Position gewachsen sein würde. Hier lag auch der Ursprung für viele Auseinandersetzungen Merkels mit dem in dieser Sache besonders ambitionierten bayerischen Ministerpräsidenten Edmund Stoiber.

Ihre unsichere Stellung ohne Hausmacht und wirkliche politische Verbündete ließ sie in dieser Zeit opportunistisch, mutlos und beliebig erscheinen. Sie versuchte, sich in alle Richtungen zu wenden, um nirgendwo anzuecken. Die von ihr pflichtbewusst eingerichteten Kommissionen zur Familienpolitik, zur Einwanderung und zur „Neuen Sozialen Marktwirtschaft“ tagten zwar ordnungsgemäß und legten Papiere vor – an der Partei selbst gingen diese Anstrengungen jedoch weitgehend vorbei. Und auch ihre erste eigene Initiative der „Neuen Sozialen Marktwirtschaft“ konnte sie kaum mit Leben füllen. So fielen die ersten umfassenden Beurteilungen ihrer Biographen ein oder zwei Jahre nach der Amtsübernahme ernüchtert aus: in einer gezielten Kontrastierung des lieben, netten, unbekümmerten Mädchens von 1989 mit der machtverdorbenen, emotionslosen Opportunistin, die sich durch die große Politik und besonders ihre Partei hatte korrumpieren lassen. Angela Merkel wolle selbst weder rechts noch links, sondern vorne sein.⁹⁷

Im Grunde war es ein Glücksfall für Angela Merkel, dass sie angesichts der Stimmung in der Partei 2002 zugunsten des in der Demoskopie besser bewerteten Stoiber auf die Kanzlerkandidatur verzichtete. Denn nachdem mit der Niederlage Stoibers der enorme Druck von ihr genommen worden war, konnte sie ihren spezifischen politischen Stil entwickeln und die für sie erheblich verbesserten Bedingungen ausnutzen. Es gelang Merkel, sich allmählich ein kleines Netzwerk, das zunächst belächelte „girls camp“, aufzubauen. Ihm gehörten mit beispielsweise Anette Schavan, Tanja Gönner und Hildegard Müller Ministerinnen

⁹⁶ Vgl. Feldmeyer, Karl: Die größten Risiken drohen aus der eigenen Partei, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 24.12.2004.

⁹⁷ Roll, Evelyn: Das Mädchen und die Macht: Angela Merkels demokratischer Aufbruch, Berlin 2001; Boysen (Anm. 89), S. 165 ff.

und Präsidiums- bzw. Vorstandsmitglieder aus wichtigen Landesverbänden an. Sie waren in diesen Gremien stets für „bestellte Wortmeldungen“ zugunsten der Vorsitzenden verfügbar und nutzten als wichtiges internes Kommunikationsmittel das Handy, um untereinander wichtige Informationen per SMS unmittelbar auszutauschen. Auch Christoph Böhr aus Rheinland-Pfalz und Dieter Althaus aus Thüringen gehörten im Parteivorstand zu Merkels treuen Anhängern. So gewann sie in der Parteiführung allmählich eine stärkere Position, konnte Sitzungen straffer führen.⁹⁸

Ein großer machtpolitischer Vorteil ergab sich zudem für Merkel aus den folgenden Landtagswahlergebnissen. Die jungen, aufstrebenden Ministerpräsidenten, für einen CDU-Vorsitzenden immer eine Gefahr, blockierten sich seit 2003 gegenseitig. Je mehr Landesväter die Union stellte, desto sicherer saß Merkel im Sattel. Insofern ergab sich im Vergleich zu den SPD-„Enkeln“ der 90er-Jahre, die einander vehement bekämpften, ein gegenteiliger Effekt. Die großen Unterschiede in politischem Stil und politischen Zielen der „Jungen Wilden“ – Roland Koch hatte mit seinem rechtspopulistischen Wahlkampf „auf die harte Tour“ gewonnen, Christian Wulff und Peter Müller bewiesen, dass es auch anders ging – verhinderten eine Allianz dieser neuen Generation.

Erst in jener Konstellation wagte Merkel den wirklichen Bruch mit der CDU Kohlscher Prägung, erst jetzt konnte sie es sich erlauben, allen überkommenen Konventionen zuwider zu handeln. Seitdem entwickelte sich Merkel immer stärker zum Antitypus Kohls, sie verstieß gegen eine ganze Anzahl von ehernen Regeln der politischen Führung ihrer Partei, zumal in der Opposition. Sie hatte von nun an keine Scheu mehr, ihre eigenen Interessen hart zu verfolgen, auch wenn sie dadurch mächtige Parteifreunde gegen sich aufbringen musste. Einer Absprache mit Edmund Stoiber entsprechend, drängte sie kurz nach der Wahl den populären Fraktionsvorsitzenden Friedrich Merz aus dem Amt – das Verhältnis der beiden hat sich von dieser Demütigung nie mehr erholt.⁹⁹ In der Auseinandersetzung um die Bundespräsidentenkandidatur im Frühjahr 2004 brüskierte sie gleichsam mit einem Streich sowohl ihren Vorgänger Schäuble, den sie als Kandidaten verhindern wollte, als auch den hessischen Ministerpräsidenten Koch, der sich zu dessen Gunsten ausgesprochen hatte. Mit ihrer gelassenen Härte war sie dem ungezügelteren Ehrgeiz ihrer Parteifreunde weit überlegen. Und auch in der programmatischen Führung der CDU hatte sie nun keine Scheu mehr vor großen Veränderungen. Im Laufe von zwei Jahren trieb sie die „Entsozialdemokratisierung“ der CDU energisch voran, die in der Ära Kohl so einflussreichen Sozialausschüsse entmachtete sie. Zunächst schloss sie sich ohne Zögern den drastischen Vorschlägen zum Umbau der sozialen Sicherungssysteme-

⁹⁸ Vgl. Schütz, Hans Peter: Merkels Welt, in: Der Stern, 27.05.2004.

⁹⁹ Feldmeyer, Karl: Meisterin im Kampf, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 25.09.2002.

me der Herzog-Kommission und der ebenso radikalen Steuerreform von Friedrich Merz an. Ferner unterstützte sie die Forderungen des marktliberalen Flügels ihrer Partei: Abschaffung des Kündigungsschutzes, Lockerung der Tarifvertragsbindung, Erhöhung der Wochenarbeitszeit.

In ihren Reden propagierte Merkel mittlerweile die völlige Ökonomisierung von Gesellschaft und Politik. Sie schritt als Vorsitzende tatsächlich energisch voran und beschränkte sich nicht auf die vorsichtige Integration und Moderation der unterschiedlichen Interessen. Dieser politische Stil war zwar insgesamt machtpolitisch nicht ungefährlich, jedoch in Anbetracht ihrer innerparteilichen Stellung ausgesprochen erfolgreich. Sie konnte auf diese Weise aus ihrer vermeintlichen Schwäche, ohne feste Hausmacht und Verbündete dazustehen, eine Stärke machen. Sie nutzte ihre Unabhängigkeit, denn sie kannte biographisch weder die Bedrohung noch die Wärme, die von diesen Netzwerken ausgehen können. Deshalb konnte sie in der politischen Auseinandersetzung eine Respekt einflößende Härte beweisen.

Diese Form des Politikmachens entspricht viel eher Merkels persönlicher und politischer Prägung. Als Physikerin kann sie weit besser in klaren, logischen Zusammenhängen denken und argumentieren als in vorsichtigen Kompromissen. Sie stellt deshalb mit einer gewissen Glaubwürdigkeit eine Politikerin dar, die einen für richtig erkannten Weg konsequent zu Ende geht, ohne sich unterwegs in Formelkompromissen zu verirren. Und auch ihre inhaltlichen Ziele lassen sich mit ihren biographischen Prägungen kongenial verknüpfen, denn durch ihre Erfahrung des Staatssozialismus kann sie die wirtschaftsliberale Öffnung der CDU überzeugend begründen. Ihre eigene innerparteiliche Stellung konnte Merkel auf diese Weise stark festigen. Die inhaltliche Bandbreite der CDU hat sie jedoch deutlich verschmälert. So gibt es unter Merkel keinen glaubwürdigen und von der Parteispitze rückhaltlos unterstützten Sozialpolitiker mehr, die Partei verliert deshalb zusehends den Kontakt zu den sozial schwächeren Bevölkerungsschichten.¹⁰⁰ Die Anbindung zum nationalkonservativen Milieu geht mangels eines überzeugenden Sprachrohrs ebenso verloren. Rechts von der CDU ist zum ersten Mal seit den ausgehenden 60er-Jahren wieder reichlich Platz.

Insgesamt individualisiert sich die CDU unter Merkel immer weiter – es scheint nicht mehr sicher, ob sie noch die spezifische „Balance zwischen Individuum und Gemeinschaft, zwischen Freiheit und Bindung“¹⁰¹ der bürgerlichen Volkspartei halten kann. Dies scheint umso problematischer, als die CDU noch nie über so wenig inneren Zusammenhalt verfügt hat, wie sie es zu Beginn des neuen Jahrtausends tut. Die beiden früheren zentralen Integrationsmittel der

¹⁰⁰ Gauland, Alexander: Der Furor der Reformen, in: Die Tageszeitung, 31.10.2003.

¹⁰¹ Walter, Franz: Zurück zum alten Bürgertum: CDU/CSU und FDP, in: Aus Politik und Zeitgeschichte 54 (2004) B40, 27.09, S. 32-38, hier S. 38.

Partei, der Antikommunismus und das katholische Milieu, sind ihr – Ersteres vollständig, Letzteres doch weitgehend – abhanden gekommen. Unter Helmut Kohl konnte sie noch durch Macht und Patronage, Einheitsmythos und Pfälzer Kleinbürgerlichkeit zusammengehalten werden. Doch diese Zeiten sind vorbei. Politische Führung ist in der CDU noch selten so schwer gewesen wie im Moment.

Angela Merkel hat alle sich ihr bietenden Chancen so gut es ging genutzt; sie hat sich die Partei durch Härte und Überzeugung gefügig gemacht. Jedoch können die Folgen dieser Enttraditionalisierung der CDU langfristig wohl nur durch die Rückkehr an die Macht und die damit stets einhergehende Stabilisierung aufgefangen werden.