LMU
LUDWIG-
MAXIMILIANS-
UNIVERSITÄT
MÜNCHEN
VOLKSWIRTSCHAFTLICHE FAKULTÄT

Reinhard Spree:

Two Chapters on early history of the Munich Reinsurance Company: The Foundation/ The San Francisco Earthquake

Munich Discussion Paper No. 2010-11

Department of Economics
University of Munich

Volkswirtschaftliche Fakultät
Ludwig-Maximilians-Universität München

Online at http://epub.ub.uni-muenchen.de/11336/

Prof Dr. Reinhard Spree **January 2010**

Two Chapters on early history of the Munich Reinsurance Company: The Foundation/ The San Francisco Earthquake

The Munich Re was founded in 1880 and is from the very start till this day one of the leading insurance companies in the world. Despite its long and successfull existance the company's history has not been reported yet in a way that fulfilled scientific criteria. This paper can be seen as a first step in this direction. Following a biographical approach the focus will be set on the co-founder and first general director, Carl Thieme, who chaired the company for several decades.

The first chapter will outline the foundation of the Munich Re while the second chapter will give an examination of the way the Munich Re dealt with the challenge of the San Francisco earthquake of 1906.

Keywords: insurance, reinsurance, institutions, globalization, global players, economic success, earthquake, San Francisco, Munich,

Journal of Economic Literature Classification: E22, E51, F23, F53, G22, N21, N23

Zitierte Literatur:

Biensfeldt, J.: Freiherr Dr. Th. Von Cramer-Klett, erblicher Reichsrat der Krone Bayern. Sein Leben und Werk, ein Beitrag zur bayrischen Wirtschaftsgeschichte des 19. Jahrhunderts. Leipzig u. Erlangen 1922

Eggenkämper, B.: „Beben von 1906 hat Versicherer >globalisiert<". Interview. In: NETZZEITUNG.DE v. 18. 4. 2006 (www.netzzeitung.de/spezial/globalvillage/392313.html v. 16. 12. 2007)

Eggenkämper, B.: „Was Versicherer vom Erdbeben vor 100 Jahren gelernt haben". In: Allianz Group Portal v. 6. 4. 2006 (www.allianz.com/de/allianz_gruppe/presse/news/unternehmensnews/geschichte v. 16. 12. 2007)

Herzog, M.: Was Dokumente erzählen können – Zur Geschichte der Münchener Rück. Bde. 1 u. 2, o. O., o. J. (hektogr. MS, Bibliothek der Münchener Rückversicherung)

Hoffmann, B.: Wilhelm von Finck 1848-1924. Lebensbild eines deutschen Bankiers. München 1953.

James, W.: On Some Mental Effects of the Earthquake. In: Ders.: Memories and Studies. New York usw. 1911

Key, P. V. R. (Bearb.): Caruso. Einzig autorisierte Biographie. Neue Ausgabe, München 1924

Kiehling, H.: Kursstürze am Aktienmarkt. Crashs in der Vergangenheit und was wir daraus lernen können. 2. Aufl., München 2009

Kißkalt, W.: Erinnerungen an die Münchener Rück. Garmisch 1953 (vervielf. Manuskript, Bibliothek der Münchener Rückversicherung)

Kluge, H.: Gründer und Erben. Die „Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft“ (1880-2007). München 2009 (unveröff. MS)
Kluge, H.: Der Einfluss des Geschäfts der „Allianz“ auf die Entwicklung der „Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft“ in deren ersten fünfzig Jahren (1880-1930). In: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte – Economic History Yearbook, (2006/ 2), S. 217-246
Knote, M.: Aus heiteren und düsteren Tagen entschwindender Zeit. Jugenderinnerungen von Manfred Knote. Privatdruck, o. O., o. J. (ca. 1930)
Mackenzie, R. K.: The San Francisco earthquake & conflagration. (1907)
Meuschel, W.: Geschichte der Münchener Rück. T. 1 (erweiterte Niederschrift eines Referats, geh. am 21. 5. 1963; vervielf. Maschinenskript; Bibliothek der Münchener Rückversicherung)
Röder, T. J.: Rechtsbildung im wirtschaftlichen “Weltverkehr”. Das Erdbeben von San Francisco und die internationale Standardisierung von Vertragsbedingungen (1871-1914). Frankfurt/ M. 2006
Shorter, E.: From Paralysis to Fatigue. A History of Psychosomatic Illness in the Modern Era. New York usw. 1992
Spree, R.: Eine bürgerliche Karriere im deutschen Kaiserreich. Der Aufstieg des Advokaten Dr. jur. Hermann Ritter von Pemsel in Wirtschaftselite und Adel Bayerns. Aachen 2007
Spree, R.: Die Wachstumszyklen der deutschen Wirtschaft von 1840 bis 1880. Berlin 1977
Springer, C.: Enrico Caruso. Tenor der Moderne. Wien 2002
Thomas, G., u. Morgan-Witts, M.: Erdbeben. Die Zerstörung von San Francisco. Zug 1975; Lizenzausgabe Bergisch-Gladbach 1980
Thuringia. 100 Jahre einer deutschen Versicherungsgesellschaft. O. O., o. J. (Erfurt 1953)
Tilly, R.: Geld und Kredit in der Wirtschaftsgeschichte. Stuttgart 2003
Wie San Francisco unterging. (Wissen.de/Geschichte. www.wissen.de; Stand 2. 10. 2007)
Winchester, S.: A Crack in the Edge of the World. America and the Great Califonia Earthquake of 1906. New York 2005

Zwei Kapitel aus der Frühgeschichte der *Münchener Rückversicherung*[1]

1. Vorgeschichte und Gründung der *Münchener Rückversicherung*

Einleitung

Die 1880 gegründete *Münchener Rückversicherung* war schon während des ersten Jahrzehnts ihres Bestehens zum Weltmarktführer aufgestiegen. Diese Position hielt sie bis zum Ersten Weltkrieg und eroberte sie nach dem Zweiten Weltkrieg erneut und gehört auch in diesen Tagen zu den führenden Rückversicherungsunternehmen der Erde. Obwohl man demnach auf eine über 125 Jahre anhaltende Erfolgsgeschichte zurückblicken kann, existierten bis vor kurzem keine mit wissenschaftlichen Methoden erarbeiteten Darstellungen bzw. Analysen dieser Geschichte und des Unternehmenserfolgs.[2] Einen ersten Anlauf unternahm vor wenigen Jahren Harold Kluge mit einem Aufsatz, der zumindest die ersten 50 Jahre der Geschichte der *Münchener Rückversicherung* in den Blick nahm und dabei besonders die Rolle der Tochter *Allianz-Versicherung* für den Unternehmenserfolg untersuchte.[3] Inzwischen hat Kluge eine Gesamtdarstellung der Entwicklung der *Münchener Rückversicherung* von 1880 bis zur Gegenwart fertig gestellt, die sich auf die ökonomischen Aspekte konzentriert, dabei jedoch immer wieder auch die leitenden Persönlichkeiten und ihre Aktivitäten sowie deren Bedeutung für das Unternehmen herausarbeitet.[4] Diese zwar mit Unterstützung des Unternehmens entstandene Studie ist dennoch bisher auf deren Wunsch hin unveröffentlicht geblieben.

Sowohl in seinem Aufsatz als auch besonders in der genannten großen Studie geht Kluge auf die Gründung der *Münchener Rückversicherung* und die Rolle der beteiligten Personen ein.[5] Eine ebenfalls an wissenschaftlichen Standards ausgerichtete Darstellung der Gründung der *Münchener Rückversicherung* hat Spree im Rahmen seiner Biographie des Mitgründers und langjährigen stellvertretenden Aufsichtsrats-Vorsitzenden Hermann Pemsel vorgelegt, die allerdings das Hauptaugenmerk auf die Rolle Pemsels und der überragenden Gründerpersönlichkeit, des Freiherrn von Cramer-Klett, richtet.[6] Insofern erscheint es nicht zwingend, die Gründung erneut in einem Aufsatz abhandeln zu wollen. Doch zeigen vor allem die Selbstdarstellungen, die die *Münchener Rückversicherung* nach ihrem 125jährigen Jubiläum 2005 präsentiert[7], dass wichtige Aspekte der Frühgeschichte und nicht zuletzt der Rolle des Mitgründers und ersten Direktors Carl Thieme ohne Rücksicht auf die vorliegenden wissenschaftlichen Untersuchungen mehr oder weniger verzerrt wiedergegeben werden. Carl Thieme wird zur genialen und absolut überragenden, unfehlbaren Leitfigur stilisiert, was ihm

---

[1] *Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft AG*, München, im Folgenden *Münchener Rückversicherung*.

[2] Kluge listet die zahlreichen unveröffentlichten, meist von historisch-wissenschaftlichen Laien verfassten Darstellungen der Geschichte der *Münchener Rückversicherung* auf und kommentiert sie; vgl. Kluge, H.: Gründer und Erben. Die „*Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft*“ (1880-2007). München 2009 (vervielf. MS), S. 14 f., Fn. 8.

[3] Kluge, H.: Der Einfluss des Geschäfts der „*Allianz*“ auf die Entwicklung der „*Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft*“ in deren ersten fünfzig Jahren (1880-1930). In: Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte – Economic History Yearbook, (2006/ 2), S. 217-246.

[4] Kluge: Gründer und Erben.

[5] Vgl. Kluge: Der Einfluss, S. 222 f.; Ders.: Gründer und Erben, S. 32-60.

[6] Vgl. Spree, R.: Eine bürgerliche Karriere im deutschen Kaiserreich. Der Aufstieg des Advokaten Dr. jur. Hermann Ritter von Pemsel in Wirtschaftselite und Adel Bayerns. Aachen 2007, S. 267-272.

[7] Vgl. vor allem die Internet-Auftritte „Rückblicke Ein Magazin“ [http://www.munichre.com/de/company/history/re-view_a_magazine/default.aspx v. 30.12.2009] und „Munich Re – Zeitstrahl“ [http://www.munichre.com/de/company/history/timeline/default.aspx v. 30. 12. 2009].

als Menschen, der neben ausgeprägten Stärken durchaus Vorurteile und Schwächen besaß, nicht gerecht wird und zudem die große Bedeutung seiner Mitgründer und Kontrolleure für den raschen und anhaltenden Unternehmenserfolg ignoriert. Das tritt deutlich auch bei den zahlreichen Darstellungen der Bewältigung der Erdbebenkatastrophe von San Francisco, 1906, zutage. Kluge hat zwar in diesem Zusammenhang bereits wesentliche Korrekturen an der Hagiographie Thiemes vorgenommen – die bisher, wie gesagt, nicht rezipiert wurden. Dennoch werden im Folgenden sowohl im Hinblick auf die Gründungsgeschichte als auch auf das Erdbeben einige Details präsentiert, die das Gesamtbild ergänzen und gelegentlich wohl auch angemessener justieren können. Wegen der Tendenz zur Verherrlichung des Wirkens Carl Thiemes bei gleichzeitiger weitgehender Unkenntnis des Menschen Thieme wird methodisch ein biographischer Zugang gewählt. Insofern steht die Person Thiemes im Vordergrund, dies jedoch im Interesse an größerer historisch-wissenschaftlicher Genauigkeit bezüglich seiner Person sowie seiner Lebensumstände und gleichzeitig im Sinne der Kritik an einer Hagiographie.[8]

Carl Thiemes frühe Münchener Jahre

Mit Beginn des Jahres 1870 war Carl Thieme, damals 26 Jahre alt, als Inspektor der *Thuringia* nach München versetzt worden, um in der dortigen Generalagentur für Bayern die Sparten Feuer und Transport zu übernehmen.[9] Er wurde dem bisherigen Hauptagenten, Gustav Knote, nebengeordnet in dem Sinne, dass sich Thieme um die innere Organisation der Agentur kümmern sollte und Knote, ein äußerst begabter und erfolgreicher Akquisiteur, in Beschneidung seiner bisherigen Funktionen, nur noch um das äußere Geschäft. Über die Motive der Gesellschaft für dies Revirement und über das Verhältnis der beiden Männer, Knote und Thieme, zueinander, gibt es widersprüchliche Informationen. Marie von der Nahmer, im Hause ihres Schwagers[10] Knote lebend, wo sie schon Anfang 1870 Carl Thieme kennen lernte, schrieb an ihre Schwester: *„Zum neuen Jahr kam ein zweiter Inspector für die Thuringia, der die Leitung des inneren Geschäftes übernahm, während Gustav jetzt nur noch das äußere Geschäft vertritt.“* [11] Thieme sei ein alter Freund Knotes gewesen und deshalb häufig zu Besuch gekommen.

Das erscheint wie eine möglicherweise von allen Beteiligten gern gesehene Entlastung Knotes von – wie man heute oft sagt – unnötigem Verwaltungskram. Tatsächlich ging es der *Thuringia* aber genau darum, die Geschäftstelle besser organisiert zu sehen, was Knote nicht vermochte. Der Festschrift der *Thuringia* ist das nur indirekt zu entnehmen, wenn es dort heißt: *„Für Feuer und Transport (…) schickte die Direktion ihr bestes Pferd aus dem Stall, den 27jährigen Inspektor Carl Rudolf Thieme. Jetzt wehte ein anderer Wind.“*[12] Das war wohl die Absicht, mehr Zug in das bayerische Geschäft zu bringen. Sehr deutlich in dieser Hinsicht die Lebenserinnerungen des Sohns von Gustav Knote, Manfred: Mein Vater, ein begnadeter Organisator und Akquisiteur, hatte *„in der Einführung des Versicherungsgedankens in Bayern beneidenswerte Erfolge. (…) mehrere Jahre schritt er von Erfolg zu Erfolg, sich ein für damalige Zeiten ansehnliches Vermögen erwerbend. Wie aber besonders begabte*

---

[8] Eine historisch-kritische Biographie Carl Thiemes bleibt jedoch weiterhin ein Desiderat der Forschung. Hier können nur erste Versatzstücke präsentiert werden.

[9] Vgl. Thuringia. 100 Jahre einer deutschen Versicherungsgesellschaft. O. O., o. J. (Erfurt 1953), S. 214.

[10] Gustav Knote war mit Maries Schwester Emma verheiratet.

[11] „Herr Carl Thieme war ein alter Freund von Gustav, und kam so öfters in unsere Familie, wo sich ja leicht Gelegenheit bot, dass wir uns gegenseitig kennen lernten.“ Brief von Marie von der Nahmer an ihre Schwester Emilie v. 18. 2. 1870. Die Korrespondenz zwischen Carl bzw. Marie Thieme und der Familie Julius Thieme, Erfurt, befindet sich im Eigentum der Familie Christa Salzer, München; Kopien im Archiv der Münchener Rückversicherung.

[12] Thuringia. 100 Jahre, S. 215 f.

Menschen in gewissen Beziehungen Schwächen und Mängel habe, (…) so war auch ihm die Gabe für den inneren Dienst versagt. Die notwendige Coordinierung eines tüchtigen Büromannes, welcher innere Ordnung und gut funktionierende Geschäftsführung zu verantworten hatte, empfand er als bittere Kränkung. Dieser Mitdirektor, der meinem Vater, man darf wohl sagen, aufgezwungen wurde, ist später der erste Versicherungsmann Deutschlands, wenn nicht Europas geworden.“[13] Hier ist festzuhalten, dass Carl Thieme, selbst ein hervorragender Akquisiteur, im Gegensatz zu Knote zusätzlich über die Fähigkeit verfügte, auch ein Unternehmen zu organisieren und zu leiten.

Obwohl sich Thieme schon im Februar mit der Schwägerin Knotes, Marie von der Nahmer, verlobte[14] und diese am 10. Mai 1870 heiratete[15], wurden Knote und Thieme nicht zu Freunden. *„Obgleich innerlich von großer Achtung vor ihrer beiderseitigen Tüchtigkeit erfüllt, blieben sie Gegner.“*[16] Knote fühlte sich zudem durch die Beschneidung seines Tätigkeitsfeldes so verletzt, dass er schon wenig später aus dem Unternehmen ausschied und sich in Berg am Starnberger See in unmittelbarer Nachbarschaft des Schlosses ein Landgut kaufte, das der Familie von Elsholz – um Landwirt zu werden.[17] Thieme wiederum überzeugte die Direktion in Erfurt schnell von seinen großen Fähigkeiten, so dass man ihn bereits 1874 zum Generalagenten für das Königreich Bayern ernannte und ihm Generalvollmacht für alle statutengemäßen Geschäfte erteilte.[18] *„Von Stadt zu Stadt, von Dorf zu Dorf reiste er, engagierte Bezirksvertreter, denen er die Dorfagenten unterstellte, und überzog das ganze Gebiet mit einem dichten Netz von Vertretungen, die er regelmäßig besuchte und in jeder Weise förderte. Bald schon gab es Dörfer, die geschlossen bei der Thuringia versichert waren.“*[19]

Wie aus dieser Charakterisierung der Arbeitsweise Thiemes zu schließen ist, hatte er sich ein enormes Pensum vorgenommen. Ein zwölfstündiger Arbeitstag, verbunden mit vielen Reisen, war wohl die Regel.[20] Um so erstaunlicher mutet an, dass er bereits im April 1873 zusätzlich die Vertretung der *Österreichischen Hagelversicherung* in Bayern übernahm, eine von der Direktion der *Thuringia* gebilligte weitere, Kräfte zehrende Aufgabe.

---

[13] Knote, M.: Aus heiteren und düsteren Tagen entschwindender Zeit. Jugenderinnerungen von Manfred Knote. Privatdruck, o. O., o. J. (ca. 1930), S. 4.

[14] „Dass wir uns aber so bald finden sollten, das hat doch keiner von uns beiden gedacht, und daran ist dies mal wirklich das Eis schuld. Gustav, Emma, Karl und ich fuhren gestern Nachmittag zum (Kleinhesseloher; R. S.) See und kamen wir beide zum großen Erstaunen der Übrigen als Brautleute zurück.“ Brief von Marie von der Nahmer an ihre Schwester Emilie v. 18. 2. 1870.

[15] Vgl. Trauungsbücher des Evang. Luth. Pfarramts München, Jg. 1870, S. 270, Nr. 65.

[16] Knote, S. 4.

[17] Er hielt es allerdings nicht lange auf dem Lande aus. Schon Ende Oktober 1872 trat er in Frankfurt/ Main in den Dienst der *Providentia* Versicherung. Vgl. Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 20. 10. 1872; ähnlich, aber zeitlich weniger genau, Knote, S. 4.

[18] Vgl. Generalvollmacht v. 22. 5. 1874; Privatbesitz der Familie Christian Lange, Dietramszell. In der Festschrift der Thuringia wird die Bevollmächtigung fälschlicherweise auf 1872 datiert; vgl Thuringia, 100 Jahre,
S. 216.

[19] Thuringia. 100 Jahre, S. 216.

[20] Marie Thieme schrieb im Juni 1870 an ihre Mutter: „Carl fand bei seiner Rückkehr wieder so viel Arbeit vor, dass er von heute früh 7 Uhr bis jetzt (Abends 7) auf dem Bureau ist, und nur zum Essen eine kleine halbe Stunde herauf kam.“ Brief von Marie Thieme an ihre Mutter v. 22. 6. 1870.

Carl Thieme und die Hagelversicherung

1873 wurde Carl Thieme von einem erheblichen finanziellen Verlust heimgesucht. Mit Hilfe eines größeren Kredits von Seiten des Vaters und eines kleineren von Seiten des älteren Bruders Hermann (Kaufmann in Zeitz) hatte er an der Börse spekuliert[21]. Die Spekulationsblase erhielt 1872 einen ersten Dämpfer und platzte 1873.[22] Nach einer Erholung im Frühjahr 1873 beunruhigten erste Firmenpleiten die Börsen Ende April, zunächst wieder in Wien. Der Paukenschlag kam am 8. Mai 1873, als rd. 100 an der Wiener Börse notierte Unternehmen zusammenbrachen.[23] Ein Kurssturz setzte ein, der die übrigen europäischen Börsen in Mitleidenschaft zog. Als Mitte September 1873 in New York ein großes Bankhaus, das viel europäisches Kapital aufgenommen hatte, und Anfang Oktober in Berlin die *Quistorpsche Vereinsbank* mit 22 zu ihr gehörenden Unternehmen, eine typische Sumpfblüte des so genannten Gründeraufschwungs, kollabierten, brachen die deutschen Börsen auf breiter Front ein. Allein im Oktober und November 1873 fielen die Aktienkurse an der Berliner Börse im Durchschnitt jeweils um rd. 6%, um sich dann Jahre lang nicht wieder zu erholen; bis 1876 gingen sie durchschnittlich um 64% zurück.[24] Auch die Renditen der Aktien und die reale Geldmenge schrumpften von 1872 bis 1876.[25] Damit wurde die so genannte Gründerkrise, ein bis 1879 anhaltender Konjunkturabschwung, eingeleitet.[26]

Wie zehntausende anderer Kapitalanleger in dieser Phase verlor auch Carl Thieme viel Geld. Dazu Marie Thieme in einem Brief an die Schwiegereltern: *„Wir sind heute vor 8 Tagen zurück gekommen & wenn mir auch der Abschied von dem schönen Leutstetten in gewisser Beziehung schwer wurde, so freue ich mich doch, dass wir wieder daheim & im eigenen Haus sind, es ist namentlich für Carl behaglicher & er hat es bei seinen jetzigen großen Sorgen nöthig, eine behagliche Häuslichkeit & heitere Gesichter zu finden, wenn er aus dem Bureau ermüdet nach Hause kommt.*
Von Euch kam er, dank Eurer und Hermanns Hilfe, viel leichter & froher heim, & ich hoffe er wird jetzt wieder ruhiger & zufriedener werden. Nachts noch kommen aber doch die alten Sorgen zurück & ich bin überzeugt, er kann nicht früher wieder glücklich sein, als bis alle Verhältnisse klar geordnet sind & ihn keine Schuld mehr drückt. Es war eine harte Lehre & eine ernste Erfahrung, die er gemacht & die uns wenigstens ein schönes Jahr getrübt hat, gebe Gott, das Alles bald besser wird & wir Zeit haben durch Fleiß & Sparsamkeit das Verlorene wieder zu gewinnen.
Ich beklage weniger den Verlust des Geldes, den kann ich, sobald Alles geordnet ist, leicht verschmerzen, aber es thut mir so weh, dass Carl bei all seinem Fleiß & seinem redlichen Willen diese Sorgen mit sich herum tragen muss & man sich dabei doch sagt, es ist kein Leid, das Gott schickt, wir selbst sind Schuld daran.“[27]

Wegen der Schulden hat Carl Thieme zusätzlich zur Tätigkeit für die *Thuringia* die Vertretung der österreichischen Hagelversicherung in Bayern übernommen. Marie Thieme berichtete den Schwiegereltern: *„Es wird Euch, u. namentlich den Vater interessieren, zu hören, dass die Oesterreichische Hagel-Gesellschaft die Consession (!) in Bayern erlangt &*

---

[21] Vgl. Brief von Carl Thieme an seinen Vater v. 7. 3. 1874.
[22] Vgl. Kiehling, H.: Kursstürze am Aktienmarkt. Crashs in der Vergangenheit und was wir daraus lernen können. 2. Aufl., München 2009, S. 89 f.; Tilly, R.: Geld und Kredit in der Wirtschaftsgeschichte. Stuttgart 2003,
S. 116.
[23] Vgl. Kiehling, S. 93 f.
[24] Vgl. ebda., S. 95 u. 100.
[25] Vgl. Tilly: Geld und Kredit, S. 115 ff.
[26] Vgl. Spree, R.: Die Wachstumszyklen der deutschen Wirtschaft von 1840 bis 1880. Berlin 1977, S. 352-367
[27] Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 8. 10. 1873.

nach einer Depesche von Wien Vertrag und Material für Carl unterwegs sind. Carl ist sehr glücklich darüber und hofft ein großes Geschäft für Hagel zu machen.“[28] Und der Zusatz von Carl Thieme: *„Die Conzession ist noch vor Thorschluss ganz unerwartet erfolgt. Für dieses Jahr wird freilich das Gehalt nicht mehr so groß werden.“*[29]

Bezüglich der Hagelversicherung fällt wieder einmal der rastlose Einsatz und auch Erfolg von Carls Akquisitionstätigkeit auf: *„Carl hat jetzt mit seinem Hagel Geschäft so entsetzlich viel zu thun, dass wir ihn oft von Morgens 7 bis Abend 8 ½ Uhr nur flüchtig bei Tisch sehen, er hat sogar uns angestellt und helfen wir fleißig Policen ausstellen & revidieren, haben es schon täglich auf 30-40 Stück gebracht. Es scheint, als ob Carl trotz der vorgerückten Jahreszeit doch noch ein großes Geschäft erzielt, es wird wenigstens mit allem Eifer organisirt.“*[30] Im November 1873 heißt es: *„Carl ist noch immer durch die Sachen der österreichischen Hagel Versicherungsgesellschaft sehr in Anspruch genommen & erwartet auch im Lauf der Woche den Direktor Jaensek wieder.“*[31]

Der Geburtstagsbrief für Vater Thieme vom März 1874 bestätigt, dass die Erträge aus der Hagelversicherung helfen sollen, die Kredite des Vaters und des Bruders zurückzuzahlen. Carl betrieb das Geschäft mit erheblichem Aufwand und beschäftigte offenbar eine größere Zahl von Agenten. *„Lieber Vater! Zu Deinem heutigen Geburtstag senden wir Dir unsere herzlichsten Glückwünsche, die Dich hoffentlich gesund & vergnügt treffen. Möge dies neue Jahr ein glücklicheres werden als das vergangene & Dir Ersatz bieten für die vielen Sorgen & den vielen Ärger der Dir das vergangene gebracht. In geschäftlicher Beziehung wenigstens sind die Aussichten doch andre & Carl ist nach der Hagelcampagne hoffentlich im Stand, seine Schulden größtentheils zu bezahlen, so dass Du auch in dieser Beziehung beruhigt sein kannst. (…)*
Statt dessen (statt einer erhofften Frühlingsreise; R. S.) *werden jetzt eifrig Vorbereitungen für die Hagelcampagne getroffen & am Montag beginnen die Ausrechnungen der Agenten, ich habe selten irgendeinem Ereigniss mit so großer Erwartung & solcher Spannung entgegen gesehen & will uns wünschen, dass der Erfolg den Mühen entspricht, es wäre wenigstens für Carl eine schreckliche Täuschung, wenn dem nicht so wäre, er setzt seine ganze Arbeitskraft ein & scheut keine Mühe & keine Opfer.“*[32]

Die Arbeitsintensität belegt ein aus nur zwei Sätzen bestehender Zusatz von Carl Thieme zum Geburtstagsbrief: *„Ich bin durch die Hagelarbeiten in Allem anderen verhindert und finde während des ganzen Tages noch nicht Zeit, Dir selbst diese wenigen Zeilen zu widmen.“*

Der Vater bekräftigte die Hoffnung Carl Thiemes, mit Hilfe der Hagelversicherung bald seine Schulden begleichen zu können. Zudem drückte ihn sicher auch die Kaution, die er für die Übernahme der Hagelversicherungs-Vertretung hatte hinterlegen müssen und für die, zumindest teilweise, auch wieder der Vater eingesprungen war.[33] Die Briefe des Vaters verdeutlichen die gemeinsamen Sorgen und Hoffnungen bezüglich der Erträge aus der Hagelversicherung – vor allem im Jahr 1874.

Im Mai 1874 heißt es: *„Ueber die Resultate Deines Hagelgeschäftes bitte ich mich fortwährend unterrichtet zu halten; Gott gebe nur, dass Deine Hoffnungen in Erfüllung*

---

[28] Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 30. 4. 1873.
[29] Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 30. 4. 1873.
[30] Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 14. 5. 1873.
[31] Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 30. 11. 1873.
[32] Brief von Marie Thieme an Schwiegervater Julius Thieme v. 7. 3. 1874.
[33] Vgl. Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 19. 5. 1874.

gehen, damit Deine vielen Sorgen, die Du in der Letztzeit gehabt hast, etwas geringer werden.“[34] Drei Tage später nannte der Vater die Größenordnungen der Kursverluste, die Carls Bruder Hermann erlitten hat. Es ist anzunehmen, dass sich die Verluste Carls in ähnlichen Dimensionen bewegten: *„Bei meiner letzten Anwesenheit in Zeitz hatte ich Gelegenheit, Hermanns Bücher einzusehen und mich über das stetig fortschreitende Wachsen von dessen Geschäft zu freuen. Sein Absatz nach Außen ist von 1000 Ctr. in seinem ersten Geschäftsjahr auf über 4000 Ctr. im Jahr 1873 gestiegen*[35] *und bin ich überzeugt, dass H. die in Actien verlorenen 20 bis 25.000 Thlr. in einigen Jahren wieder verdient haben wird. Gleiches wünsche ich Dir, lieber Carl, und wollen wir nur hoffen, dass die Erwartung, die Du an die bevorstehende Hagelcampagne geknüpft hast und auf welcher deine Voranschläge basiren, in Erfüllung gehen, damit auch deine Verhältnisse wieder geordnete und von Verbindlichkeiten freie werden.“*[36]

Die Erwartungen bezüglich der Erträge aus der Hagelversicherung trogen jedoch, denn schon im Juni 1874 musste Carl dem Vater seinen Misserfolg mitteilen, den der Vater wie folgt kommentierte: *„Dass die Hoffnungen, die Du in das Hagelgeschäft gesetzt hattest, sich nur zur Hälfte erfüllen, bedaure ich um so mehr, als dadurch die Ordnung Deiner pecuniären Angelegenheiten hinausgeschoben wird, ich habe Dich aber immer vor Illusionen gewarnt.“*[37] Etwas später, im August, fügte er hinzu: *„In der Hagelversicherung sind die Resultate allerdings weit hinter den von Dir gehegten Erwartungen zurückgeblieben. Die Anzahl der Schäden ist eine collossale (c. 9%), und will ich nur wünschen, dass diese Einschätzungen sich als ausreichend herausstellen. Nach Schluss der Campagne bleibe ich die in Aussicht gestellten definitiven Zahlen erwartend.“*[38]

Offenbar waren Carl Thieme die mit einer Hagelversicherung verbundenen spezifischen Risiken nicht voll bewusst und er agierte deshalb allzu optimistisch. So waren die statistischen Grundlagen für die erfahrungsgesättigte Berechnung angemessener Prämien in den 1870er Jahren noch unterentwickelt. Zudem muss die geographische Begrenztheit des Versicherungsraums als problematisch gelten, die einen regionalen Risikoausgleich bei Eintritt von witterungsbedingten Naturereignissen wie Hagel zweifellos erschwerte. Der Vater mahnte zwar im März 1875 zu größerer Vorsicht, scheint sich aber über diese grundlegenden Probleme auch nicht voll im Klaren gewesen zu sein: *„Dass Du Dich mit der Oestr. Hagelversicherung für dies Jahr besser vorgesehen hast, wie es im Vorjahre der Fall gewesen sein soll, setze ich voraus. Nach dem, was ich von R. darüber gehört habe, hat Dir im Vorjahre die Uebernahme der org.*[39] *Lasten sehr viel Schaden gebracht.“*[40]

Die Leitung der *Thuringia* sah jedenfalls die Nebentätigkeit Carl Thiemes in der Hagelversicherung mit einiger Skepsis und zögerte bei der Erteilung von entsprechenden Genehmigungen, um die auch andere Agenten nachsuchten. Beispielsweise teilte der Vater Carl mit, *„dass Herrn Nademann*[41] *nach dreimaligem Petitieren unter Widerstreben des engeren Ausschusses endlich noch die Genehmigung zur Uebernahme eines Mandats der*

---

[34] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 14. 5. 1874.
[35] Es geht dabei um Seifenprodukte, die Hermann Thieme in Zeitz herstellte.
[36] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. Mai 1874 (undatiert, wahrsch. 17./ 18. 5. 1874).
[37] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 14. 6. 1874.
[38] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 1. 8. 1874.
[39] Lesung unsicher.
[40] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 7. 3. 1875.
[41] Lesung unsicher.

Oestereich'schen Hagelversicherung ertheilt worden ist. Reimann in Stuttgart hatte die Genehmigung der Gesellschaft gar nicht eingeholt.“[42]

Drei Monate später schrieb er: *„Deine Nachrichten über die Oestr. Hagelversicherung habe ich mit großem Interesse gelesen und wird man nun wohl der Beibehaltung der Vertretung dieser Gesellschaft Hindernisse nicht mehr in den Weg legen. Im Übrigen hatten sich alle anderen Generalagenten der Th., welche bei der Frage interessirt waren, schon dahin ausgesprochen, dass man ihnen mit Rücksicht auf die vollendeten Vorarbeiten gestatten möge, die Vertretung wenigstens für die bevorstehenden Reisen zu behalten.“*[43]

„Der engere Ausschuss erklärte sich in Folge der eingegangenen Berichte damit einverstanden, dass die betr. Gen Agenten die Vertretung der Oestr. Hagelversicherungsgesellschaft bis auf Weiteres noch behalten dürften.“[44]

Im Übrigen erscheint bemerkenswert, wie eng der Vater von beiden Söhnen in ihre beruflichen Tätigkeiten einbezogen zu werden wünschte und tatsächlich ständig informiert wurde, so wie er seinerseits entschieden mit Rat und Tat zum Erfolg der Söhne beizutragen bemüht war.[45] Festzuhalten ist, dass Carl Thieme Ende der 1870er Jahre neben seiner Tätigkeit für die *Thuringia*, die vor allem die Feuerversicherung betraf, sozusagen nebenberuflich stark in der Hagelversicherung engagiert war.

Carl Thiemes weitere Tätigkeit für die Thuringia

Als Carl Thieme 1870 in die Münchener Agentur der *Thuringia* eintrat, residierte diese in der Barerstr. 28.[46] Auch Carl Thieme wohnte, wie damals üblich, als leitender Angestellter in direkter Verbindung mit den Arbeitsräumen. Der geschäftliche Aufschwung unter Thiemes Ägide erforderte eine räumliche Vergrößerung und damit einen Umzug in die Barerstr. 52/53 im Oktober 1871.[47] Eine dreiste Mieterhöhung veranlasste Thieme jedoch zu sofortiger Kündigung und zur Suche nach einer neuen Wohnung. In der Glückstr. 1, im 1. u. 2. Stock, befanden sich ab Mai 1873 sowohl die Geschäfts- wie die Privaträume.[48] Im Februar 1876 kaufte dann die *Thuringia* die Häuser Glückstr. 1a und 1b, „um ausreichenden Platz für die aufstrebende Generalagentur zu schaffen.“[49] Das galt als besonderer Vertrauensbeweis, weil z. B. die Grundstücke für die wachsende Direktion in Erfurt erst zwei Jahre später käuflich erworben wurden. Dass die Vertretung der *Österreichischen Hagelversicherung* den Raumbedarf zusätzlich erhöht hatte, darf als sicher gelten.

Die „Umtriebigkeit“ von Carl Thieme, immer auf der Suche nach weiteren Verdienstmöglichkeiten, führte nicht nur zur Übernahme der österreichischen Hagelversicherung 1873, vielmehr hatte er während der späten 1870er Jahre zusätzlich die

---

[42] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 26. 1. 1878. Der „engere Ausschuss“ war der geschäftsführende Aufsichtsrat der *Thuringia*.
[43] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 21. 4. 1878.
[44] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 25. 4. 1878.
[45] So forderte er ganz selbstverständlich im September 1879 dataillierte Informationen von Carl über dessen Geschäfte ein: *„Wie sind die Hagelgeschäfte verlaufen? Ich bin sehr gespannt, von Dir näheres darüber zu hören und hoffe, dass Du mir in Deinem nächsten Briefe über die Höhe der Prämien-Einnahmen und der Schäden Mittheilung machst.“* Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 7. 9. 1879.
[46] Vgl. Thuringia, 100 Jahre, S. 215.
[47] Vgl. Familien-Bogen von Carl Thieme; StA München, PMB 129.
[48] Vgl. Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 10. 10. 1871. Später wurde das Haus in 1a und 1b unterteilt; das Büro der *Thuringia* befand sich nun in Nr. 1b; vgl. den Familien-Bogen Carl Thieme; StA München, PMB 129.
[49] Vgl. Thuringia, 100 Jahre, S. 216.

Vertretung einer schweizerischen Versicherung übernommen, der *Unfall-Versicherung Zürich*, diese jedoch 1878 wieder aufgegeben: *„Deine Nachricht von der Niederlegung der Vertretung der Zürich'er Gesellschaft kam mir unerwartet; unter den obwaltenden Verhältnissen kann ich die Niederlegung jedoch nur gut heißen.“*[50]

Den Erfolg von Carl Thiemes Tätigkeit für die *Thuringia* belegt u. a. folgende Selbstauskunft: *„Carl dictirt mir Folgendes Geschäftliches:>Die Mitteilung über die Genehmigung der Anstellung von 10 Bezirksagenten kam noch rechtzeitig, um die Geburtstagsstimmung zu erhöhen; ich habe mich dann doch sehr über den glücklichen Ausgang dieser Sache gefreut, da durch diesen Beschluss die dominirende Stellung der Gesellschaft in Ober- & Niederbaiern besiegelt ist. Wir ragen, um einen geflügelten Ausdruck zu gebrauchen, für alle Zukunft thurmhoch über die Concurrenz hinaus.<“*[51]

Während der späten 1870er Jahre gab es jedoch trotz oder sogar vielleicht wegen der Erfolge Carl Thiemes zunehmend Spannungen zwischen ihm und der Direktion in Erfurt. Carl ging bei der Suche nach neuen Geschäftsfeldern bzw. der Erweiterung und innovativen Ausgestaltung der bisherigen zu eigenmächtig vor. Er sollte für die *Thuringia* vor allem Feuerversicherungen akquirieren, bearbeitete jedoch inzwischen mit gutem Erfolg auch das Lebensversicherungs-Geschäft. Das verärgerte besonders Direktor von Waldow, wie der Vater berichtete: *„Nach Eingang Deiner beiden Briefe unter Corresp. Rub. "Organisation sowie Lebensbranche" über Bezirksagenten ersah ich gestern – ich ließ mit Willen einige Tage verstreichen, um ruhig zu sein – Veranlassung mit v. Waldow über die Angelegenheit zu sprechen, fand aber nicht das mindeste Entgegenkommen. Derselbe wird zwar die Frage dem engeren Ausschuss zur Entscheidung vorlegen, die Bewilligung von 5 ‰ Erwerbsprovision neben dem garantierten Einkommen der Bezirksagentur aber um das allein nicht befürworten, weil er bei der Ansicht beharrt, dass die Bezirksagentur, deren erste Aufgabe Hebung des Feuerversicherungsgeschäftes sein solle, dann die Lebensbranche als Hauptsache und die Feuerbranche als Nebensache betrachten würde.“*[52]

Direktor v. Waldow mag etwas reizbar und kleinlich gewesen sein, doch sind die Eigenmächtigkeiten von Carl Thieme, seine Kompetenzüberschreitungen, unübersehbar und für die Leitungsgremien der *Thuringia* zweifellos ein Problem gewesen. Der Vater riet ihm deshalb nachdrücklich, sich vorsichtiger und regelkonformer zu verhalten.[53]

---

[50] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 5. 1. 1879. In der Festschrift der *Thuringia* heißt es dazu, Carl habe 1879 diese Versicherung vertreten, was aber nach dem zitierten Briefauszug ein Irrtum sein muss; vgl. Thuringia. 100 Jahre, S. 216.

[51] Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 4. 4. 1878.

[52] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 21. 4. 1878.

[53] Julius Thieme schrieb am 21. 4. 1878: Von Waldow sei zur Zeit überreizt und so ehrpusselig, *„dass er es Jeden, der diesem Directors-Dünkel zu nahe tritt, fühlen lässt. So sprach er sich u. A. bitter darüber aus, dass Du über die Inspectionskartei häufig disponirt hast, ohne vorher die Genehmigung dazu einzuholen; als Beispiel führte er die deshalb auch monirte Reise Reh's nach München auf, und dass Du ohne vorherige Genehmigung von Curzen*[53] *sogar eine Spritze (wenn ich nicht irre) zugesagt und angekauft hättest; in Folge derer hätte er den Wiederersatz, der sonst bei vorheriger Anfrage bewilligt worden wäre, auch abgelehnt. Da Günther in der Regel die gen. Briefe mit unterschreibt, bin ich von diesen Vorgängen selten unterrichtet, halte es aber bei der Empfindlichkeit v. W's für weltklug, dass Du in Zukunft nichts thust, ohne vorher die Genehmigung dazu eingeholt zu haben; Du handelst zwar stets nur im Gesellschaftsinteresse, man will aber hier immer befragt sein. Ich freue mich über Deine im Aussicht gestellte Hierherkunft, wir können dann über Alles gründlich sprechen und finden dann vielleicht auch einen Weg, den Nachtheilen, welche aus dem verringerten Erwerbsprovisionsantheil der Bezirksagentur erwachsen, zu begegnen.“*

Carl Thieme scheint den Rat des Vaters jedoch ignoriert zu haben. Er beschränkte sich weiterhin nicht auf die Feuersparte, sondern stellte für die Lebensversicherung u. a. sogar Agenten ein, die für ihn und nicht für Rechnung der *Thuringia* arbeiteten. Das wurde ihm vom Engeren Ausschuss allerdings wiederum genehmigt.[54]

Dass sich Carl ungern „an die Leine legen ließ", sei es als Agent an die Leine der Direktion der *Thuringia*, sei es später als Direktor der *Münchener Rückversicherung* an die Leine des Aufsichtsrats, war also eine früh sichtbare, markante Charaktereigenschaft. Die Spannungen mit der Direktion nahmen zu, wie nicht anders zu erwarten. Sie scheinen nicht zuletzt auch mit der etwas schwierigen Persönlichkeit des Direktors von Waldow verbunden gewesen zu sein, der im Mai 1879 Julius Thieme gegenüber verdeutlichte, was ihn an Carls Aktivitäten störte:*„Im Laufe unserer vorherigen Debatte ließ v. W. wiederholt die Worte fallen: Der fortwährende Aerger verleidet ihm seine Stellung, die Gen. Agenten wären zum Teil weit besser gestellt wie er und hätten weniger Aerger, es würde ihm vielseitig der Vorwurf gemacht, die Gen. Agentur München würde begünstigt und nur dieser Begünstigung wäre der Aufschwung des dortigen Geschäftes in erster Linie zu verdanken. Als ich ihm andeutete, welche Opfer von Dir gebracht würden, das Geschäft zu heben, und hervorhob, dass keine andere Generalagentur irgend Etwas für die Gesellschaft aus eigener Tasche zur Hebung des Geschäfts beitrage, darauf hinwies, dass dein Gewinn sich in sehr mäßigen Grenzen bewege pp., erklärte er, sofort mit Dir tauschen zu wollen u. holte die in Abschrift mitfolgende, von Dischner angefertigte Rechnungsaufstellung über die Einnahmen u. Ausgaben der Gen. Ag. München im Jahr 1876 hervor (ich bat mir dieselbe später zur Einsichtnahme aus), um mich zu widerlegen u. den Beweis zu führen, dass Du jährlich über 30.000 M. Ueberschuss hättest. Ich konnte hierdurch den Beweis nicht als geführt erachten, wies vielmehr auf die vielen Verluste u. die Abschreibungen hin, die seitdem eingetreten waren pp."*[55]

Direktor von Waldow glaubte demnach, dass Carl Thieme Privilegien genösse und nur deshalb so ausgezeichnete Resultate erbringen könne. Zudem war er neidisch auf dessen Geschäftserfolg, wobei er den Reingewinn vermutlich überschätzte, denn Carl hatte ja erhebliche Kosten zu tragen, nicht zuletzt für die direkt von ihm angestellten und nur mit ihm abrechnenden Agenten, die vom Roh-Überschuss, auf den sich von Waldow bezog, abgezogen werden mussten. Immerhin konnten die Unstimmigkeiten zumindest zwischen den beiden leitenden Herren in der Direktion der *Thuringia*, Julius Thieme und von Waldow, einige Stunden später zunächst ausgeräumt werden, was der Vater mit großer Erleichterung aufnahm: *„Dank meiner Ruhe, die ich während der ganzen Unterhaltung wahrte, schieden wir in Frieden. Gott gebe, dass derselbe ein dauernder bleibt."*[56]

---

[54] Der Vater berichtete von der Ausschuss-Sitzung: *„Dass Dir bei den für Deine eigene Rechnung arbeitenden Bezirksagenten 2 % Erwerbsprovision gewährt worden sind, davon weiss der engere Ausschuss nichts, und habe ich es für besser gehalten, das auch nicht zu erwähnen, da das wahrscheinlich zu weiteren, mir unliebsamen Erörterungen Veranlassung gegeben hätte. Vielleicht gelingt es Dir bei Deinem nahe bevorstehenden Hiersein, noch eine Modification des Beschlusses herbeizuführen, in keinem Falle verlange die Anweisung von 2%. Zu meinem Genugthun wurde es anerkannt u. für nothwendig erachtet, dass die Bezirksagenturen ihre Thätigkeit ebenso gut auf die Lebensbranche zu richten hätten wie auf die Feuerbranche.*
c.) Die beiden von Dir im Febr. angestellten Bezirksagenten will die Gesellschaft erst vom 1. April ab für ihre Rechnung übernehmen. Da v. W. keinen der von Dir für das vorzeitige Engagement angegebenen Gründe vortrug, so überraschte mich der Beschluss des engeren Ausschusses nicht. Vielleicht gelingt es Dir, bei Deinem Hiersein auch hierin durch geeignete Vorstellung eine Aenderung des Beschlusses herbei zu führen."
Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 25. 4. 1878.
[55] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 14. 5. 1879.
[56] Ebda.

Dauerhaft war der Frieden jedoch nicht, was Julius Thieme in einem Brief an Carl im August 1879 zu der Vermutung veranlasste, von Waldow habe wohl gegenüber allen Thiemes Vorbehalte.[57]

Wie schon angedeutet, dürften vor allem Geldsorgen der Hauptantrieb Carl Thiemes für seine geradezu frenetische Arbeitswut, dabei die ständige Suche nach Möglichkeiten der Erweiterung des Geschäftsfeldes gewesen sein. Es ist jedenfalls ganz abwegig anzunehmen, er habe die Aufgaben für die *Thuringia* schlicht so gut organisiert, *„dass es ihn arbeitsmäßig nur noch wenig in Anspruch nahm.“*[58] Ebenso sollte man keineswegs allein darauf abstellen, dass es schlicht *„seinem Temperament und seiner ausgeprägten Schaffensfreude* (entsprochen habe), *sich einen größeren Tätigkeitsbereich zu suchen*“[59], obwohl diese Persönlichkeitsfaktoren zweifellos mit im Spiel waren. Kluge attestiert in diesem Zusammenhang Thieme einen „stets wachen Sinn für ‚Das Neue’“[60]. Weitere starke Antriebsmomente dürften jedoch die Schulden aus den Fehlspekulationen bzw. der großen Börsenkrise des Jahres 1873 gewesen sein sowie die rasch wachsende Familie: Bis 1878 waren aus der Ehe mit Marie von der Nahmer bereits 6 Kinder hervorgegangen, zu denen der uneheliche Sohn Oscar, geb. 1864, aus der Beziehung zu Marie Kienemund kam[61], für den sich Carl durchaus auch verantwortlich fühlte und der zeitweilig in die Familie aufgenommen worden war. Nicht zu übersehen ist darüber hinaus, dass sich Thieme mit seinen vielen Aktivitäten in gewisser Weise physisch übernahm. Bereits 1873 war von *„angegriffenen Nerven“* die Rede, was den konsultierten Arzt veranlasste, Carl Thieme einen längeren Urlaub, weiter weg von der Arbeit, anzuraten, damit *„er sich einige Zeit gar nicht ums Bureau kümmere“*[62]. Nervliche Überreizung und gleichzeitige Ermüdungszustände wiederholten sich in den Folgejahren mehrfach.[63]

Vorbereitung der Gründung der Münchener Rückversicherung

Im Frühjahr/ Sommer 1879 hatte Carl Thieme sogar mit größeren gesundheitlichen Problemen zu kämpfen. Die schwerwiegenden Beeinträchtigungen zeigten sich erstmals im April 1879. Carl Thieme berichtete dem Vater von einem heftigen Katarr mit Schmerzen in der Lunge, was den Vater zu der Mahnung veranlasste, die Sache ja nicht zu verschleppen, weil das sehr gefährlich werden könnte.[64] Carls Zustand besserte sich zwar in den nächsten Tagen,[65] jedoch ohne nachhaltigen Erfolg. Denn im Mai 1879 musste er sich erneut einer gründlichen Untersuchung unterziehen (u. a. einer Kehlkopf-Spiegelung) und trat auf Rat des Arztes eine Kur in Bad Ems an, wo er bzw. seine Frau Marie sich auch in den Vorjahren bereits mehrfach aufgehalten hatten.[66] Da es sich um eine Stimmband-Entzündung handelte[67],

---

[57] Vgl. Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 7. 8. 1879.
[58] Herzog, M.: Was Dokumente erzählen können – Zur Geschichte der Münchener Rück. Bd. 1, o. O., o. J., hektogr. MS, S. 23. In diesem Sinne schon Meuschel, der schreibt, der Ausbau der *Thuringia* in Bayern sei zwar mühevoll und mit großem Arbeitseinsatz verbunden gewesen, habe „aber Arbeitskraft und Tatendrang von Thieme nicht ausgeschöpft“; Meuschel, W.: Geschichte der Münchener Rück. T. 1, S. 15 (erweiterte Niederschrift eines Referats, geh. am 21. 5. 1963; vervielf. Maschinenskript; Bibliothek der *Münchener Rückversicherung*), S. 8.
[59] Herzog, Bd. 1, S. 23.
[60] Kluge: Gründer und Erben, S. 60.
[61] Carl Thieme war diese Beziehung während seiner ersten Tätigkeit für die *Thuringia* in Werneuchen bei Berlin eingegangen.
[62] Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 10. 4. 1873.
[63] Vgl. z. B. Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 22. 7. 1877.
[64] Vgl. Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 20. 4. 1879.
[65] Vgl. Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 22. 4. 1879.
[66] Vgl. Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 22. 5. 1879; wg. früherer Aufenthalte u. a. Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 2. Pfingstfeiertag 1871.

war Bad Ems mit seinen speziellen Heilquellen eindeutig der geeignetste Ort. Hier nun dürfte er den Freiherrn von Cramer-Klett, den damals führenden Industriellen und Bankier Bayerns,[68] getroffen und diesem seine Idee der Gründung einer Hagelversicherung vorgetragen haben. Dies Projekt verfolgte Thieme offenbar schon seit längerem - auch gegen die klar geäußerte Meinung des in Versicherungsfragen ja sehr versierten Vaters, der ihm ausdrücklich von der Gründung eines selbständigen Unternehmens abriet: *„Was Dein eigenes Hagelproject anbetrifft, so würde ich dasselbe nicht weiter verfolgen resp. mich dabei mit dem möglichst kleinsten Betrage beteiligen. An Deiner Stelle würde ich es vorziehen, die Vertretung einer guten, bereits bestehenden Hagelversicherungsgesellschaft zur erlangen (was Dir nicht schwer werden dürfte), die Dir besondere Opfer nicht auferlegt, und den nach Befriedigung von Herrmann noch verbleibenden Rest der Caution zur Abstreifung anderer Verbindlichkeiten zu verwenden.“*[69]

An dieser Stelle ist es wichtig, einen Irrtum in der Gründungsgeschichte der *Münchener Rückversicherung* zu korrigieren. In verschiedenen Darstellungen heißt es nämlich, Carl Thieme habe die Bekanntschaft von Cramer-Klett bei einer Kur in Bernrieth in der Oberpfalz gemacht und ihm dort den Vorschlag der Gründung einer Hagelversicherungs-Gesellschaft unterbreitet. Das winzige Dorf Bernrieth in der Oberpfalz ist allerdings niemals Kurbad gewesen, und Carl Thieme hat sich im Frühsommer 1879 nachweislich nicht dort, sondern, wie aus dem Briefwechsel mit dem Vater erhellt, in Bad Ems aufgehalten. Der Irrtum stammt von Cramer-Kletts Biographen Biensfeldt, der die Begegnung nach Bernrieth in der Oberpfalz verlegt hatte.[70] Alle späteren Darstellungen[71] beziehen sich stets auf Biensfeldt, der sich jedoch schlicht irrte.

Das Zusammentreffen mit Cramer-Klett in Bad Ems verlief insofern für Carl Thieme positiv, als der Freiherr einen sehr guten Eindruck von den versicherungstechnischen Kenntnissen und Fähigkeiten Thiemes gewann.[72] Zwar verwarf Cramer-Klett das Projekt der Neugründung einer Hagelversicherung - vor allem mit Rücksicht auf die bereits in Bayern existierende Konkurrenz, zog jedoch Carl Thieme während der kommenden Monate zu Beratungen über ein anderes Projekt hinzu, die Gründung einer Mobiliar-Feuer-Versicherung, eine Idee, die laut Biensfeldt der Freund Cramer-Kletts, Friedrich von Schauss, in Zusammenhang mit seiner Tätigkeit als Direktor der *Süddeutschen Bodenkreditbank*, eines der Unternehmen Cramer-Kletts, entwickelt haben soll. Die von Thieme eingebrachten Informationen führten dazu, dass Cramer-Klett dies Projekt ebenfalls ablehnte.[73]

Ein Ort, an dem diese Gespräche stattgefunden haben, könnte Bernried am Starnberger See gewesen sein. Denn im Juli/ August 1879 weilte Carl Thieme mit der Familie mehrere Wochen in Höhenried am Starnberger See (heute Teil des benachbarten Dorfes Bernried).[74] Carl Thieme hielt sich dort auf, weil er dringend eine längere Erholungspause benötigte, dies Mal vor allem wegen seines nervlichen Zustands. Jedenfalls äußerte sich seine Frau im Juli 1879 über diesen sehr besorgt. Zudem belasteten ihn die Spannungen mit der Direktion der *Thuringia* in Erfurt erheblich. Marie Thieme schrieb ziemlich alarmiert an die

---

[67] Vgl. Brief von Julius Thieme an Marie Thieme vom 26. 5. 1879.
[68] Vgl. ausführlicher zu dem in der Fachliteratur merkwürdig stiefmütterlich behandelten Cramer-Klett Spree, R.: Eine bürgerliche Karriere, passim, besonders S. 173-189.
[69] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 5. 1. 1879.
[70] Vgl. Biensfeldt, J.: Freiherr Dr. Th. Von Cramer-Klett, erblicher Reichsrat der Krone Bayern. Sein Leben und Werk, ein Beitrag zur bayrischen Wirtschaftsgeschichte des 19. Jahrhunderts. Leipzig u. Erlangen 1922, S. 179 f.
[71] Vgl. u. a. Herzog, Bd. 1, S. 23 f.
[72] Vgl. Biensfeldt, S. 179 f.
[73] Vgl. Biensfeldt, S. 180.
[74] Vgl. die Briefe von Julius Thieme an Sohn Carl v. 7. 8. 1879 sowie v. 15. 8. 1879.

Schwiegereltern, wobei sie die verständliche, aber etwas naive Hoffnung aussprach, Julius Thieme, damals noch stellvertretendes Vorstandsmitglied der *Thuringia*, könnte den Vorstand von Waldow veranlassen, Carl gegenüber versöhnlicher aufzutreten:
„Der große Carl (im Gegensatz zu seinem Sohn gleichen Namens; R. S.) *hat mir viele Sorge gemacht, sein Lungen- & Halsleiden ist ja ganz behoben (!), seine Nerven jedoch so angegriffen, dass mir zuweilen der Gedanke kam, er könne schwermüthig werden.*
Er sagte er habe Stunden, wo er sich in Folge körperlichen Unbehagens tief unglücklich fühlte & ganz lebensmüde sei. Dabei ist er von einer großen Reizbarkeit & geht jedem Menschen so viel er kann aus dem Wege.
Dass ein solcher Zustand für einen 35jährigen Mann, der Frau & Kinder hat, und mit keinen Nahrungssorgen zu kämpfen hat, auch Freude und Interesse am Geschäft besitzt, unnatürlich ist, werdet Ihr begreiflich finden. Ich habe Carl deshalb dringend gebeten, den Professor v. Buhl, der eine Capazität ersten Ranges ist, zu consultiren & war derselbe heute Morgen hier. Seiner Ansicht nach, ist bei Carl nur eine Überreizung der Nerven, Folge des vielen Arbeitens, schuld & rieth er ihm sich 6 Wochen vollständig Ferien zu gönnen. In dieser Zeit absolut Nichts zu thun, weder viele Spaziergänge zu unternehmen, noch irgendwie richtig (!) zu arbeiten. Er solle in den ersten 3 Wochen auch nicht baden, sondern vollständig bummeln & sich so apathisch wie möglich verhalten.
Grund zu ernster Besorgnis läge nicht vor. Mir fiel nach diesem Ausspruch ein Stein vom Herzen, & hoffe ich, Carl ist vernünftig genug, dem Rathe zu folgen. Ich möchte Dich, lieber Vater, nun um eines bitten. Sprich doch mal mit H. v. Waldow, dass er in der nächsten Zeit diese unangenehmen Correspondenzen vermeidet. Carl nimmt ja augenblicklich Alles viel schlimmer auf, antwortet in Folge davon auch viel schärfer & die Disharmonien hören nicht auf. Hoffentlich ist das bis im Oktober anders & und es legt sich dann auch die Gereiztheit, die jetzt in der ganzen Correspondenz mit der dortigen Direction sich eingeschlichen hat.“[75]

Vermutlich handelte es sich bei den Carl Thieme belastenden nervösen Zuständen um ein Leiden, das im späten 19. Jahrhundert viele hochaktive Männer, speziell in verantwortungsvollen Positionen, plagte und Neurasthenie genannt wurde. Die seit den frühen 1870er Jahren rasch verbreitete und geradezu eine Mode darstellende Diagnose umfasste eine größere Menge von unterschiedlichen Symptomen, die Anlass für vier leicht variierende Sichtweisen auf diese psychische Störung boten.[76] Ungeachtet dessen gehörten zu den stets der Diagnose zugeordneten Symptomen verstärkte Reizbarkeit, übermäßige Ungeduld und Neigung zu Gefühlsausbrüchen sowie gleichzeitig vorschnelle körperliche Ermüdung und nervliche Erschöpfung. Da die Diagnose „Neurasthenie“ fast ausschließlich Männern zugesprochen wurde, kann sie im Kern als Gegenstück zu der wiederum fast ausschließlich Frauen zugeschriebenen Diagnose „Hysterie“ gelten. Größtmögliche Distanz zur beruflichen Arbeit und vollkommene Ruhe war die meist verordnete Therapie, die man auch Carl Thieme nahe legte. Aber sowohl während der Kur in Bad Ems als auch bei dem wenige Wochen später sich anschließenden Erholungsurlaub am Starnberger See, bei dem Carl Abstand zu jeder Form von Arbeit gewinnen und seine überreizten Nerven ausruhen sollte[77], schmiedete er offenbar Projekte, sobald sich die Gelegenheit bot; für völlige Entspannung war er ungeeignet. Dennoch empfand Carls Frau Marie ihren Mann im Oktober 1879 wieder als so „gesund“, dass ihm selbst die nicht unerhebliche Dauerbelastung durch die zahlreichen

---

[75] Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 10. 7. 1879.
[76] Vgl. auch zu den folgenden Ausführungen die erste und grundlegende Darstellung der Geschichte psychosomatischer Krankheiten von Edward Shorter: From Paralysis to Fatigue. A History of Psychosomatic Illness in the Modern Era. New York usw. 1992, bes. S. 220-232.
[77] Noch Ende September schreibt der Vater besorgt: *„Dass Ihr alle gesund und munter nach München zurückgekehrt seid, freut uns ungemein u. bitte ich Dich nur, Dich zu schonen u. Deinen Nerven nicht zu viel zuzutrauen, damit kein Rückfall kommt.“* Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 27. 9. 1879.

Kinder nichts ausmachte: *„Carl ist wieder ganz Geschäftsmann, & wenn ich auch mit Freuden sehe, dass er wieder mit Lust arbeitet, so fürchte ich doch, er überanstrengt sich & setzt in kurzer Zeit das zu, was er den Sommer an Kraft gewonnen. Meine Aufgabe diesen Winter soll es sein, ihm alle geselligen Anstrengungen fern zu halten & ihm das Haus so behaglich als möglich zu machen. Dass es jedoch bei den 6 Kindern viel Troubel gibt, ist selbstredend, namentlich da man die älteren doch nicht mehr immer im Kinderzimmer lassen kann & die Schulangelegenheiten auch anfangen, den Papa zu beschäftigen.“*[78]

Nachdem seine Lieblingsidee, Gründung einer Hagelversicherung, von Cramer-Klett abgelehnt worden war, entwickelte Carl Thieme ein neues Projekt, Gründung einer Rückversicherungs-Gesellschaft, und trug dies im Winter 1879/ 80 dem Freiherrn vor. Das nachgereichte Projekt einer Rückversicherung überzeugte Cramer-Klett und seine Berater, hier vor allem Finck.[79] Wie Hermann Pemsel anlässlich des 25jährigen Bestehens der *Münchener Rückversicherung* in der *Allgemeinen Tageszeitung* schrieb, machte Thieme auf die Tatsache aufmerksam, *„dass die Entwicklung des Rückversicherungsgeschäftes in Deutschland nicht gleichen Schritt gehalten habe mit der zunehmenden Ausdehnung des direkten deutschen Geschäftes. Mit Ausnahme einer einzigen größeren waren nur wenige, mit geringem Kapital dotierte, zum Teil ausschließlich von bestimmten direkten Gesellschaften abhängige Rückversicherungsgesellschaften in Deutschland tätig. Der Schwerpunkt der Rückdeckung fast für das gesamte deutsche Geschäft – damals kam beinahe nur die Feuerbranche in Betracht – lag bei großen englischen und französischen Gesellschaften. Durch eine einzige Berliner Agentur wurden damals jährlich etwa 20-25 Millionen Mark deutscher Prämiengelder behufs Rückdeckung nach England weitergegeben.“*[80] Man schätzte, dass zu der Zeit jährlich mehr als 30 Mio. M. Rückversicherungsprämie ins Ausland gingen, an denen das neue Unternehmen partizipieren sollte, während bei deutschen Gesellschaften nur rd. 13 Mio. verblieben.[81]

Obwohl aus diesen Zahlen das große Potenzial des Rückversicherungsgeschäfts ersichtlich wird, sollte man doch nicht ignorieren, dass die bisherige Entwicklung deutscher Rückversicherer einschließlich der wichtigsten Konkurrenten, der *Kölnischen* sowie der *Schweizer Rückversicherungs-Gesellschaft*, keineswegs für ein problemloses Vorhaben sprach. Die Mehrzahl der vor 1880 gegründeten Rückversicherungs-Gesellschaften hatte jeweils nach wenigen Jahren aufgegeben, während die erwähnten überlebenden Konkurrenten schwere Rückschläge verkraften mussten.[82] Vielmehr hat Thieme die nüchternen und erfahrenen Berater Cramer-Kletts sowie diesen selbst offenbar durch präzise Analyse auf solider Informationsbasis und gleichzeitig aber auch durch eine ausgeprägte persönliche Überzeugungskraft für das Projekt gewonnen.

Die Gründung der Münchener Rückversicherung

Als Rechtsberater und Generalbevollmächtigter[83] sowie in dieser Sache als Vertreter des damals schon deutlich von seinen Krankheiten gezeichneten Freiherrn von Cramer-Klett[84]

---

[78] Brief von Marie Thieme an die Eltern Thieme v. 5. 10. 1879.
[79] Vgl. Hoffmann, S. 50 f.
[80] Zum 25jährigen Bestehen der Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft. In: *Allgemeine Tageszeitung*, v. 29. 12. 1905, 2. Blatt, Nr. 596, S. 5 f. Der Artikel ist nur mit H. P. gezeichnet, stammt aber mit Sicherheit von Hermann Pemsel; vgl. Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm v. 13. 1. 06.
[81] Vgl. Meuschel, T. 1, S. 15.
[82] Vgl. dazu bes. Meuschel, Bd. 1, S. 17-20, u. Kluge, H.: Die *Münchener Rückversicherung*: Die ersten 50 Jahre (1880-1930). Universität München, Historisches Seminar 2005 (unveröff. Magisterarbeit), S. 26-29.
[83] Vgl. die Generalvollmacht für Hermann Pemsel vom 1. 6. 1872 sowie einige Ergänzungen aus dem Jahre 1873 in: Familienarchiv Cramer-Klett, Aschau, Mappe „Pemsel“.

spielte Hermann Pemsel bei der Gründung der *Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft* eine wichtige Rolle. Er arbeitete in Absprache mit Wilhelm Finck ihre Statuten aus und beantragte zusammen mit diesem am 6. 3. 1880 ihre Konzessionierung durch die bayerische Regierung, die nach denkbar kürzester Prüfung bereits am 15. 3. 1880 erteilt wurde.[85] Die Ursache für die ungewöhnlich schnelle Konzessionserteilung dürfte die Zusammensetzung des Gründerkreises gewesen sein, sämtlich Persönlichkeiten mit klangvollen Namen in der bayerischen Wirtschaft und Politik. Zugleich waren alle seit vielen Jahren geschäftlich eng mit Cramer-Klett verbunden und teilweise seine persönlichen Freunde.

Da der Gründungsakt durchaus einige Besonderheiten aufweist, sei er hier etwas eingehender dargestellt. Vor allem wurde bisher der Anteil Hermann Pemsels weitgehend ignoriert.[86] Die *Münchener Rückversicherung* konstituierte sich am 3. 4. 1880 in den Räumen des Bankhauses *Merck, Finck & Co*. in der Pfandhausstraße. Laut Niederschrift des kgl. Notars Dr. Hausmann waren folgende Personen anwesend:
„1. Herr Wilhelm Finck, Banquier und offener Gesellschafter der offenen und Commanditgesellschaft Merck, Finck & Co. dahier, handelnd für sich und Namens der ebengenannten Firma, sowie als Bevollmächtigter a) des Rentiers Philipp Schmidt-Polex zu Frankfurt am Main (…), b) der Bank für Handel und Industrie zu Berlin und Darmstadt (…).
2. Herr Dr. Hermann Pemsel, königlicher Advokat und Rechtsanwalt, handelnd für sich persönlich und Namens des Herrn Reichsraths Dr. Theodor Freiherr von Cramer-Klett, Fabrikbesitzer in München (…): für sich und Namens der hiesigen Firma Klett & Co. (…).
3. Herr Dr. Friedrich von Schauss, Direktor der Süddeutschen Bodencreditbank in München, handelnd für sich.
4. Herr Karl Thieme, General-Agent, handelnd für sich.
Die Herren Erschienenen produzierten mir dem Notar das Original einer Entschließung des königlich bayerischen Staatsministeriums des Innern, Abteilung für Landwirthschaft Gewerbe und Handel vom 15. März 1880 wonach dem Bankhaus Merck, Finck & Co. in München (…) [und; R. S.] dem königlichen Advokaten Dr. Hermann Pemsel daselbst zur Errichtung einer Aktiengesellschaft mit dem Sitze in München und mit einem Grundkapital von vorläufig drei Millionen Mark, welche den Zweck hat Rückversicherung auf die von Gesellschaften Vereinen Anstalten und singulären Personen abgeschlossenen Feuer- Lebens- Transport- und Hagel-

---

[84] Seit Ende der 1870er Jahre hatte Cramer-Klett mehrere Schlaganfälle erlitten, die ihn zunehmend beeinträchtigten. Ein erneuter Schlag im Frühjahr 1883 lähmte ihn, so dass er sich von allen Geschäften zurückziehen musste. Er verstarb am 5. 4. 1884. Vgl. Spree: Eine bürgerliche Karriere, S. 251 ff.

[85] In der Mitteilung des Staatsministeriums heißt es: *„Das Bankhaus Merck, Finck & Co., dann der k. Advokat Dr. H. Pemsel in München beabsichtigen (…) eine Aktiengesellschaft (…) zu gründen, welche den Zweck hat, Rückversicherung auf die von Gesellschaften, Vereinen, Anstalten und einzelnen Personen abgeschlossenen Feuer-, Lebens-, Transport- und Hagelversicherungen zu gewähren. Zur Errichtung dieser Rückversicherungsgesellschaft wird den Genannten auf Grund der vorgelegten Statuten die erbetene Genehmigung (…) hiermit in stets widerruflicher Weise erteilt.“* Abschrift des Briefs des K. Bayerischen Staatsministeriums des Innern, Betreff: Gründung einer Rückversicherungs-Gesellschaft in München, v. 15. 3. 1880; Archiv der Münchener Rückversicherung. Vgl. auch Gesellschaftsvertrag und Constituierung der Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft mit dem Sitz in München, errichtet von dem kgl. Notar Dr. Hausmann in München am 3. 4. 1880, S. 2. Das Dokument enthält zudem die Statuten der *Münchener Rückversicherung*; Original im Archiv der Münchener Rückversicherung. Dazu ebenfalls Herzog, Bd. 1, S. 27.

[86] Hermann Pemsels herausgehobene Stellung in dem Geschehen kann u. a. aus der Tatsache erschlossen werden, dass sich der später für die Erfolge der *Münchener Rückversicherung* so wichtige Carl Schreiner, ab 1890 Leiter des *Foreign Departments* in London, zu der Zeit aber noch (seit 1874) tätig für die *Rheinisch-Westfälische Rückversicherungs-AG*, Mönchen-Gladbach, am 24. 3. 1880 schriftlich bei Pemsel für eine Tätigkeit in der in Gründung befindlichen *Münchener Rückversicherung* bewarb. Brief von Carl Schreiner an Hermann Pemsel v. 24. 3. 1880; Archiv der Münchener Rück, Ordner „Pemsel“. Ebenso war es Pemsel, der Schreiner 1890 für *Münchener Rückversicherung* zurück gewann, nachdem er 1886 für vier Jahre ausgeschieden war; vgl. Brief von Carl Schreiner an den Sohn Hermann Pemsels, Wilhelm Pemsel, vom 12. 3. 1941; Archiv der Münchener Rück, Ordner „Pemsel“.

Versicherungen zu gewähren, auf Grund der vorgelegten Statuten die Genehmigung erteilt wird.“[87]

Nach Übergabe und notarieller Bestätigung der Statuten ersuchten die anwesenden vier Herren um Beurkundung folgender Entschließung:
„I. Die Eingangs erwähnten Herren und die dort bezeichneten Vollmachtgeber errichten hiermit auf Grund und nach Maßgabe des von ihnen übergebenen und hier beigehefteten Statuts eine Aktiengesellschaft unter der Firma Münchener Rückversicherungsgesellschaft mit dem Sitze in München. (…)
III. Das statutenmäßige Grundkapital von drei Millionen Mark ist von den Erschienenen und ihren Vollmachtgebern wie hiermit allseitig anerkannt wird, durch schriftliche Erklärung vollständig gezeichnet und zwar
M. 100.000 oder 100 Stück Aktien durch Herrn Wilhelm Finck
M. 500.000 oder 500 Stück Aktien durch die Firma Merck Finck & Co.
M. 100.000 oder 100 Stück Aktien durch Herrn Philipp Schmidt-Polex
M. 1.000.000 oder 1.000 Stück Aktien durch die Bank für Handel und Industrie zu Berlin und Darmstadt
M. 100.000 oder 100 Stück Aktien durch Herrn Dr. Hermann Pemsel
M. 1.000.000 oder 1.000 Stück Aktien durch Herrn Reichsrath Freiherr von Cramer-Klett für die Firma Klett & Co. hier
M. 100.000 oder 100 Stück Aktien durch Herrn Dr. von Schauss
M. 100.000 oder 100 Stück Aktien durch Herrn Carl Thieme
Sonach in Summe
M. 3.000.000 oder 3.000 Stück Aktien (…).“[88]

Zwei Banken und die Finanzholding des Freiherrn von Cramer-Klett, *Klett & Co.*, waren also die maßgeblichen Kapitalgeber bei der Gründung der *Münchener Rückversicherung*, was neben den Namen der Gründer von vornherein die Bonität des Unternehmens verbürgte. Hervorzuheben ist die Beteiligung der *Bank für Handel und Industrie*, wegen ihres frühen Firmensitzes auch *Darmstädter Bank* genannt, die erste große deutsche Geschäftsbank auf Aktienbasis, mit der Cramer-Klett seit den 1850er Jahren eng verbunden war und viele wichtige Finanztransaktionen gemeinsam durchgeführt hatte.[89] Im Protokoll festgehalten wurde auch, dass das Grundkapital zu 40% beim Bankhaus *Merck, Finck & Co*. eingezahlt worden war. Darauf konstituierten sich die vier anwesenden Gründer unter Bezug auf § 20 der Statuten sogleich als Generalversammlung. Dieser legte Wilhelm Finck das Kontokorrentbuch als Beleg für die erfolgte Einzahlung des Betrags von 1,2 Mio. M. oder 40% des Grundkapitals der Gesellschaft vor. Anschließend wählten die vier Anwesenden als Generalversammlung den gemäß § 21 der Statuten aus 5 Personen bestehenden Aufsichtsrat, und zwar Wilhelm Finck, Geheimrat Franz Dülberg, Direktor der *Bank für Handel und Industrie*, Philipp Schmidt-Polex, Hermann Pemsel und Friedrich von Schauss.[90] Gemäß § 35 der Statuten wurde Carl Thieme zum Direktor (Vorstand) der Gesellschaft *(„mit allen gegen*

---

[87] Gesellschaftsvertrag, S. 2 f.
[88] Ebda., S. 5 f.
[89] Z. B. waren *Merck, Finck & Co.* sowie die *Süddeutsche Bodenkreditbank* mit der *Darmstädter Bank* gemeinsam gegründete Kommanditen von Cramer-Klett. Die 1871 gegründete *Süddeutsche Bodenkreditbank*, deren Stammkapital von 24 Mio. M. mehrheitlich im Besitz Cramer-Kletts war, wurde von seinem Freund Schauss geleitet. (Vgl. die Übersicht über die Kapitalbeteiligungen Cramer-Kletts bei Spree: Eine bürgerliche Karriere, S. 181). Schmidt-Polex wiederum, langjähriges Aufsichtsrats-Mitglied der *Darmstädter Bank*, hatte 1870 den damals 22jährigen Bankkaufmann Wilhelm Finck, seinerzeit in London bei einer Handelsfirma tätig, an Cramer-Klett empfohlen, der ihn nach München holte, als Prokuristen in seiner Kommandite einstellte und schon 1871 mit einer Einlage von 25.000 fl. als Gesellschafter beteiligte.
[90] Vgl. Gesellschaftsvertrag, S. 8 f.

seine eigene Stimme“[91]) gewählt. Schließlich bestellte man gemäß § 20 Wilhelm Finck und Hermann Pemsel zu Bevollmächtigten der Gesellschaft, die alle Handlungen vornehmen sollten, einschließlich etwaiger Statutenänderungen, die erforderlich werden könnten, um die Eintragung in das Handelsregister zu erreichen.[92]

Erstaunlich erscheint, dass noch nach erfolgter Gründung der *Münchener Rückversicherung* als AG von Thieme der Versuch unternommen wurde, diese in eine gemeinsame Gesellschaft mit der *Thuringia* einzubringen. Zwar dementierte er die Absicht in einer Stellungnahme, die in *Wallmann's Versicherungs-Zeitschrift* am 10. 4. 1880 veröffentlicht wurde. Er betont, *„dass die ‚Thuringia' mit der Gründung der qu. Rückversicherungs-Gesellschaft Nichts zu thun hat. Dieselbe wird sich vielmehr in keinerlei gleichsam töchterlichen Beziehungen zu einer directen Gesellschaft setzen, sondern bereit sein, mit jeder soliden deutschen Anstalt in ein Rückversicherungs-Verhältnis zu treten.“*[93] Dennoch verfolgte er offenbar in diese Richtung gehende Pläne, denn an eben dem Tag, an dem das Dementi veröffentlich wurde, tagte der Verwaltungsrat der *Thuringia* und beriet über das Projekt, das er schließlich verwarf. Darüber informiert ein Brief von Julius Thieme an seinen Sohn Carl, aus dem hier ausführlicher zitiert sei: *„Mein gestern Abend unmittelbar nach der Verwaltungsrathssitzung an Dich abgeschicktes Telegramm: "Gründung einstimmig abgelehnt" bestätigend, theile ich Dir mit, dass Deine beiden Depeschen in derselben Zeit in meine Hände gelangten, wo über die Frage: "ob Gründung oder nicht" discutirt wurde und sich schon überblicken ließ, dass die Frage verneint werden würde. Ich befand mich deshalb in der glücklichen Lage, von Deinen Anerbietungen keinen Gebrauch machen zu brauchen. Nachdem H. v. W.* (von Waldow; R. S.) *einige einleitende Worte zur Sache gesprochen und im Uebrigen auf das in seinem Expose Gesagte hingewiesen hatte, trug der Präsident erläuternd vor, aus welcher Veranlassung die gn. Frage überhaupt auf die Tagesordnung gekommen wäre, las dann einen Theil Deines letzten, an ihn gerichteten Briefes vor und eröffnete hiermit die Discussion. Zuerst nahm Bernhard Hoffmann - Stürcke's Stellvertreter in der Stadtverordneten Versammlung und auch dort sein Adjutant - das Wort, hob hervor, dass er in der Gründung einer Tochteranstalt keinen Nutzen für die Actionäre erblicken könne und nicht dazu rathe, hierin dem Beispiel anderer Gesellschaften zu folgen. Die in der Letztzeit entstandenen Gründungen wären wohl weniger aus Bedürfnis, sondern von den Directoren der betr. Gesellschaften in erster Linie mit zu dem Zwecke vorgerufen worden, sich eine erkleckliche Nebeneinnahme zu verschaffen, da der Director der Mutteranstalt überall Director der Tochteranstalt geworden wäre pp. Hiermit ergriff Herr v. Aldershausen das Wort, sprach sich ebenfalls gegen die Gründung aus und betonte u. A., dass er in einer Betheiligung der Actionäre der Th. an der zu gründenden Rückversicherungsgesellschaft keine besonderen Vortheile für dieselben erblicken könne. (…) Stürcke hob hervor, dass das für die zu begründende Tochteranstalt in Aussicht genommene Grundkapital mit einer Einzahlung von nur 300,000 M. ihm zu gering erschien, namentlich da die Tochteranstalt nur auf eine Alimentierung der Th. rechnen könne und die Prämieneinnahmen bescheidene bleiben würden, wenn sie nicht möglichst hohe Beträge übernehme, dies sei aber bei einem geringen Grundkapital riskant. Anders lägen die Verhältnisse bei einer Gesellschaft, die sich frei bewege u. vielseitige Verbindungen anknüpfen könne. Hier käme sehr das Gesetz der großen Zahlen und die dadurch herbeigeführte Ausgleichung zur Geltung pp. Nachdem sich noch verschiedene andere Herrn, darunter auch Günther (v. W. hielt sich ganz indifferent) gegen die Gründung einer Tochteranstalt ausgesprochen hatten und Niemand für eine solche das*

---

[91] Ebda., S. 9.
[92] Vgl. ebda., S. 9 f.
[93] Hier zitiert nach Herzog, Bd. 1, S. 26. Offenbar wurde diese Erklärung etwa zeitgleich auch in zwei anderen einschlägigen Zeitschriften veröffentlicht; vgl. Herzog, Bd. 1, Fn. 93.

Wort nahm, wurde die Discussion über den Gegenstand geschlossen u. die Gründung einstimmig abgelehnt.“[94]

In der Festschrift der *Thuringia* heißt es dazu: *„Man hat, wie wir hörten, 1866 das Rückversicherungsgeschäft aufgegeben, weil es infolge der Zeitläufe Verlust gebracht hatte. (…) Aber nun gründete Anfang 1880 einer der besten Generalagenten der Thuringia, Sohn eines ihrer Direktoren, in München eine Rückversicherungsgesellschaft. (…) Der Gründer wollte seine alte Gesellschaft an seinem Unternehmen beteiligen, eine enge Verbindung zwischen beiden Gesellschaften herstellen, weil er noch klarer als seinerzeit schon Wehle* (1853 Gründer der Thuringia; R. S.) *erkannte, dass nichts dem Rückversicherungsgeschäft förderlicher ist, als enge Beziehungen zu einem starken Direktversicherer. Es kam nicht dazu!“*[95]

Bei den zitierten Formulierungen handelt es sich zwar um einen aus der Rückschau des Jahres 1953, als die Festschrift verfasst wurde, nachvollziehbaren Mythos, Thieme zum Gründer und allein entscheidenden Leiter der *Münchener Rückversicherung* zu stilisieren. Das ist angesichts der dargestellten Kapitalverhältnisse sowie der überragenden Bedeutung Cramer-Kletts und seiner Vertrauten bei der Gründung und anschließend im Aufsichtsrat schlicht irreführend. Beachtlicher erscheint jedoch die Tatsache, dass Thiemes Interesse an der Verbindung mit einem Direktversicherer schon früh, lange vor der Gründung der *Allianz*, ausgeprägt gewesen war. Es war offensichtlich die *Thuringia*, die sich einer solchen Kooperation verweigerte. Insofern ist Herzog zu widersprechen, der Thiemes Dementi eines Zusammengehens mit der *Thuringia* und sein angeblich völliges Desinteresse an einer solchen Verbindung für bare Münze nimmt.[96] Eine ganz andere Frage ist die, ob Thieme mit seinen Avancen gegenüber der *Thuringia* nicht eigenmächtig, über die Köpfe der anderen Gründer hinweg, gehandelt hat. Viel spricht dafür, dass diese letztlich für die Ausrichtung des Unternehmens entscheidenden Personen, an erster Stelle Cramer-Klett, Pemsel und Finck, mit Thiemes Plan nicht einverstanden waren, besonders wenn man die späteren Diskussionen um die Gründung der *Allianz* berücksichtigt. Insofern dürfte das Dementi primär eine Willenserklärung der Gründer - gegen Thiemes Wünsche - gewesen sein, die eine öffentliche Klarstellung verlangt hatten, da sie die Verbindung mit einem Erstversicherer als schädlich für die Gewinnung von Rückversicherungsverträgen betrachteten.[97] Hinsichtlich der damals bereits weit entwickelten und für das Rückversicherungsgeschäft deshalb besonders attraktiven Feuerversicherungs-Branche scheinen sich diese Bedenken auch bestätigt zu haben, denn bis kurz vor dem Ersten Weltkrieg konnte kein größerer deutscher Feuerversicherer als Kunde gewonnen werden. Kluge äußert in diesem Zusammenhang die Vermutung, dass Thiemes bis 1886 weiterhin aufrecht erhaltene Tätigkeit als Generalagent für die *Thuringia* das Dementi einer engen Verbindung wohl für viele Erstversicherer unglaubwürdig gemacht haben wird.[98]

Der Aufsichtsrat trat erstmals am 23. 4. 1880 zusammen und wählte Wilhelm Finck zu seinem Vorsitzenden sowie Hermann Pemsel zum Schriftführer bzw. Stellvertreter.[99] Zugleich

---

[94] Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 11. 4. 1880.
[95] Thuringia. 100 Jahre, S. 82.
[96] Vgl. Herzog, Bd. 1, S. 26.
[97] Es ist deshalb unverständlich, warum Kluge die strikte Trennung von Rückversicherungs- und Erstversicherungsaktivitäten einen „Thiemeschen Grundsatz“ nennt. Gerade Thieme war ja von diesem Grundsatz nicht überzeugt, der ihm vielmehr von seinem Aufsichtsrat vorgegeben wurde. Vgl. Kluge: Gründer und Erben, S. 63.
[98] Vgl. Kluge, Der Einfluss, S. 223, bes. Fn. 17; sowie Ders.: Gründer und Erben, S. 53, und - verallgemeinert - S. 112.
[99] Vgl. Herzog, Bd. 1, S. 38.

kooptierte man als weitere Mitglieder den Reichsrat und Fabrikanten Hugo Ritter von Maffei, München, sowie den Kommerzienrat Hermann Stürcke, Bankier und Vorsitzender des Aufsichtsrats der *Thuringia*, und verstärkte sich auf diese Weise noch einmal deutlich.[100] Nicht zuletzt folgte dem schon kurze Zeit später der erste Rückversicherungsvertrag mit der *Thuringia*.[101]

Offenbar hat jedoch die Wahl der Vorsitzenden, obwohl vorher mit allen Beteiligten abgesprochen, Friedrich von Schauss verstimmt, denn er legte sein Aufsichtsrats-Mandat am nächsten Tag demonstrativ nieder, wie Hoffmann schreibt.[102] Wilhelm Finck bemerkte zu dem Zwischenfall: *„Welche Schritte ihn zu einem solchen beleidigenden Schritt bestimmen, weiß ich nicht und kann sie nur vermuten … Herr Dr. Pemsel, gegen den er noch mehr gereizt zu sein scheint, als gegen meine Person, hat ihm heute ein paar Zeilen nach Berlin geschrieben. Ich habe es unterlassen und werde es unterlassen. Eines Unrechts bin ich mir nicht bewusst, ich habe nur der Sache gedient und werde nur ihr dienen, jedoch abtreten, wenn man mich eines Fehlers zeihen kann.“*[103] Wahrscheinlich fühlte sich Schauss als Vertreter einer bedeutenden Bank und einflussreicher Politiker sowie nicht zuletzt als langjähriger Freund Cramer-Kletts zurückgesetzt, obwohl er die Wahl vorab nicht beanstandet hatte. Ein vermittelnder Brief von Pemsel an Schauss sowie ein im Anschluss daran erfolgendes persönliches Gespräch zwischen Dülberg und Schauss in Berlin[104] holten den Grollenden aber wieder in den Aufsichtsrat zurück, dem er dann bis zu seinem Tode 1893 angehörte. Andererseits macht der Zwischenfall deutlich, welche Schlüsselrolle Pemsel neben Wilhelm Finck bei der Gründung und weiteren Entwicklung der *Münchener Rückversicherung* nicht zuletzt von Cramer-Klett zugedacht war, der angesichts seiner eigenen gesundheitlichen Beeinträchtigungen, die ihn zum Rückzug von vielen Geschäften zwangen, diese beiden Vertrauten an der Spitze des Aufsichtsrats sehen wollte.

Um die Bedeutung der Position zu ermessen, ist es notwendig, auf einige Besonderheiten der Statuten einzugehen. Diese wiesen dem Aufsichtsrat wichtige Befugnisse zu, vor allem auch gegenüber dem Vorstand. Grundlage dafür war die Tatsache, dass das Aktienrecht von 1870 nur wenige Vorschriften über die Rechte und Pflichten des Vorstands enthielt, die sich im wesentlichen auf das Vertretungsrecht, die Verpflichtung zur ordnungsgemäßen Buchführung und die Erstellung des Jahresabschlusses beschränkten. *„Im übrigen überließ der Gesetzgeber dem Gesellschaftsvertrag weitgehende Gestaltungsmöglichkeiten“*[105], von denen Pemsel bei der Ausarbeitung der Statuten in Absprache mit Cramer-Klett und Finck ausgiebig Gebrauch gemacht hatte. So ist gemäß § 36 die Direktion, die vom Aufsichtsrat bestellt wird, diesem und der Gesellschaft *„nach Maßgabe der gesetzlichen und statutarischen Bestimmungen, ihres Dienstvertrags und der ihr vom Aufsichtsrathe besonders erteilten Instruktionen*

---

[100] Vgl. ebda., Bd. 1, S. 39.
[101] Vgl. Brief von Julius Thieme an Sohn Carl v. 16. 5. 1880.
[102] Vgl. Hoffmann, S. 51. Hoffmann nennt keinen Namen, doch lässt sich aus einem Brief von Dülberg an Hermann Pemsel v. 14. 6. 1880 schließen, dass es sich um Schauss handelte. Dülberg schrieb: *„Ich habe (…) zu meiner aufrichtigen Freude ersehen, dass Sie sich mit Herrn von Schauss bezüglich der bekannten Differenzen in befriedigender Weise auseinandergesetzt haben. Ihren Andeutungen entsprechend habe ich heute Veranlassung genommen, diserhalb Herrn Schauss gegenüber meine Befriedigung und die bestimmte Hoffnung auszusprechen, dass er unserem neuen Unternehmen auch fernerhin angehören solle.“* Abschrift des Briefs von Franz Dülberg an Hermann Pemsel v. 14. 5. 1880; Archiv der Münchener Rückversicherung, Akte „Personalia Dr. Carl v. Thieme“. Auch die Anmerkung Hoffmanns, dass der Missgestimmte wesentlich älter als Finck gewesen sei, spricht für Schauss, der schon 1832 geboren worden ist, also 16 Jahre älter als Finck war.
[103] Zitiert bei Hoffmann, S. 51; Quelle ungenannt. Pemsel schrieb an Schauss nach Berlin, weil dieser von 1871 bis 1881 als Abgeordneter für die Nationalliberale Partei im Reichstag saß und sich vermutlich deshalb Anfang Mai in Berlin aufhielt.
[104] Vgl. den oben schon zitierten Brief von Dülberg an Hermann Pemsel v. 14. 6. 1880.
[105] Herzog, Bd. 1, S. 32

verantwortlich. In gleichem Maße sind der Gesellschaft gegenüber ihre Befugnisse begrenzt.“[106]

Hier wird deutlich, dass sich der Aufsichtsrat in erheblich stärkerem Maße als allgemein üblich in das laufende Geschäft einschalten und den Vorstand sozusagen an der kurzen Leine führen wollte.[107] In § 29 heißt es entsprechend: *„Der Aufsichtsrath (…) übt die Oberaufsicht über alle geschäftlichen Angelegenheiten der Gesellschaft und deren Vollzugs-Organen* (aus). *Er beschließt in allen Angelegenheiten der Gesellschaft, deren Erledigung nicht zufolge ausdrücklicher gesetzlicher oder statutarischer Bestimmungen der Generalversammlung zusteht.“* Gemäß § 30 behielt sich der Aufsichtsrat u. a. ausdrücklich vor: den Abschluss von Dienstverträgen mit der Direktion und anderem Leitungspersonal; die Festsetzung des Einkommens der Direktion; die Verwendung, Anlage und Sicherstellung vorhandener Gelder; die Dotierung des Reservefonds; die Beschlussfassung über Anleihen und den Erwerb oder die Veräußerung von Grundstücken sowie, was in der Praxis später eine große Rolle spielen sollte, *„die Feststellung der erforderlichen Geschäfts-Instructionen, der generellen Bestimmungen der einzugehenden Rückversicherungs-Verbindungen und die Bewilligung von Abweichungen von denselben“*.[108] Letzteres bedeutete im Selbstverständnis des Aufsichtsrats, dass er sich alle von der Direktion eingeworbenen Rückversicherungs-Verträge einzeln zur Genehmigung vorlegen ließ. Im Übrigen erscheint bemerkenswert, dass Thieme in seinem zunächst als „Uebereinkommen zwischen den Herren Merck, Finck § Cie., dann dem kgl. Advokaten Dr. Pemsel zu München als Concessionären der ‚Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft’ und dem Generalagenten Herrn Carl Thieme zu München“[109] abgeschlossenen Dienstvertrag eine durchaus knapp bemessene Pauschale zur Begleichung der Geschäftskosten bewilligt wurde. Auch äußerlich trat das Unternehmen mit nur zwei angemieteten Geschäftsräumen für vier Beschäftigte in der Maffeistr. 1 zunächst sehr bescheiden auf. Bis zum Jahre 1886 blieb Carl Thieme zudem, in Absprache mit dem Aufsichtsrat, weiterhin Generalagent der *Thuringia*.

Einerseits ist Herzog beizupflichten, der schreibt: *„Die sehr weitgehenden Genehmigungsvorbehalte und Entscheidungsbefugnisse, die die ersten Statuten und Thiemes Dienstvertrag zu Gunsten des Aufsichtsrates vorsahen, können ein Indiz dafür sein, dass die Gründer sich des mit diesem Unternehmen eingegangenen Risikos bewusst waren.“*[110] Andererseits mag das aber auch Ausfluss des starken Kontrollbedürfnisses von Persönlichkeiten wie Wilhelm Finck und Hermann Pemsel gewesen sein, die ihre Aufgaben stets ganz ungewöhnlich ernst nahmen. So wird von Finck berichtet, er habe bis zu seinem Tode im Jahre 1924 alle Sitzungen des Aufsichtsrates vorbereitet und wahrgenommen, obwohl dieser oft bis zu fünf Mal im Jahr tagte.[111] Von Pemsel lässt sich dasselbe sagen. Den Entwurf der eigentlichen Geschäftsinstruktionen überließ man dem „genialen Versicherer“ Thieme, der laut Dienstvertrag verpflichtet wurde, dem Aufsichtsrat binnen drei Monaten einen entsprechenden Entwurf vorzulegen.

Die besondere Arbeitsweise der *Münchener Rückversicherung* war von Beginn an geprägt durch eine eher für mittelständische Unternehmen als für Aktiengesellschaften typische

---

[106] Gesellschaftsvertrag, S. 18.
[107] Vgl. ausführlicher, mit instruktiven Beispielen aus der Arbeit des AR Kluge: Gründer und Erben, S. 55-60.
[108] Gesellschaftsvertrag , S. 15.
[109] Uebereinkommen, v. 18. 6. 1880, vom Aufsichtsrat bestätigt am 26. 1. 1881; dem liegt ein „Provisorisches Uebereinkommen“ mit fast identischem Inhalt v. 29. 3. 1880 zugrunde; alles im Archiv der Münchener Rückversicherung.
[110] Herzog, Bd. 1, S. 38.
[111] Vgl. Hoffmann, S. 63.

Kongruenz zwischen Verantwortung und Teilhabe am Unternehmenserfolg.[112] Einerseits wirkten die Eigentümer entweder als Vorstand oder als Mitglieder des Aufsichtsrats im Tagesgeschäft mit, andererseits partizipierten sie großzügig am Gewinn. Die Statuten sahen in § 26 vor, dass mindestens ein Teil des Einkommens der Direktion von der Höhe des Betriebsergebnisses abhängig sein müsse.[113] Für die Verteilung des Rohgewinns galten nach den §§ 41 und 42 folgende Regeln: Zunächst müssten etwa angefallene Verluste aus den Vorjahren ausgeglichen werden, die den Reservefonds aufgezehrt und das Grundkapitel angegriffen hätten. Soweit das nicht erforderlich sei, solle eine Verzinsung von 4% auf das eingezahlte Aktienkapital an die Aktionäre ausgeschüttet werden. *„Von dem hienach bleibenden Gewinn-Ueberschuss werden*

a. auf Bestimmung des Aufsichtsraths mindestens 10 und höchstens 20% zum Reservefond zurückgelegt;
b. an die Mitglieder des Aufsichtsrathes 7 ½%;
c. an die Directoren und die Beamten der Gesellschaft die vertragsmäßig zustehenden Tantiemen abgeführt.

Der Rest wird auf Vorschlag des Aufsichtsraths als Superdividende an die Aktionäre vertheilt.“[114] Die Sicherung der Reserven und das leistungsfördernde Element der Erfolgsbeteiligung für die im Unternehmen Aktiven hatten demnach eindeutig Vorrang vor den Interessen der Shareholder.

Der Erfolg gab den Schöpfern der Statuten Recht. Hatte man bei Gründung noch die bescheidene Erwartung gehegt, *„es in einigen Jahren auf eine Prämieneinnahme von 2 Mill. M. und im Laufe der Zeit wohl auf eine solche von 5 Mill. M. zu bringen“*[115], erreichte man tatsächlich bereits 1882/83 eine Bruttoprämie von 2,8 Mio. M., eine von 5,1 Mio. 1885/86 und hatte das ursprüngliche Fernziel schon 1889/90 mit 10,4 Mio. M. verdoppelt; bis zum letzten Vorkriegsgeschäftsjahr stieg die Bruttoprämien-Einnahme auf die sagenhafte Höhe von rd. 204 Mio. M. Zu dem Zeitpunkt lagen die beiden wichtigsten Konkurrenten im deutschsprachigen Raum, die *Schweizer Rückversicherung* und die *Kölnische Rückversicherung*, bei jeweils etwa 41 Mio. M. Bruttoprämie.[116] Die *Münchener Rückversicherung* war schon seit längerem die größte deutsche Rückversicherung geworden, inzwischen aber auch Weltmarktführer.[117] Das war einerseits der rastlosen und geschickten Akquise durch Thieme und seine Mitarbeiter zu verdanken, die bereits im ersten Geschäftsjahr 33 Rückversicherungsverträge abschließen konnten, und der dabei zielstrebig verfolgten Politik einer möglichst breiten Streuung der Risiken über die Versicherungssparten, zugleich über Staaten und Regionen hinweg. Von Beginn an betrieb Thieme erfolgreich die Internationalisierung des Geschäfts.

Andererseits trug aber auch die eben bis in das Tagesgeschäft hinein reichende Mitwirkung des Aufsichtsrats zum Erfolg bei, indem bei strategischen Entscheidungen zur Vorsicht angehalten und stets peinlich auf Solidität und Sicherheit geachtet wurde. Um den mit der Prüfung aller abzuschließenden Rückversicherungs-Verbindungen anfallenden Arbeitsaufwand bewältigen zu können, machte man in der Sitzung am 24. 3. 1881 von der in § 31 der Statuten vorgesehenen Möglichkeit Gebrauch, diese Aufgabe an die in München ansässigen Mitglieder zu delegieren. Finck, Maffei, Pemsel und Schauss bildeten den Ausschuss, der also eine gegenüber den auswärtigen Mitgliedern des Aufsichtsrats deutlich

---

[112] Vgl. Kluge: Gründer und Erben, S. 50 f.
[113] Vgl. Gesellschaftsvertrag, S. 18.
[114] Ebda., S. 21 f.
[115] Pemsel, H.: Zum 25jährigen Bestehen der Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft, S. 5.
[116] Nach Kluge: Der Einfluss, Tab. 1, S. 238.
[117] Vgl. ebda., S. 230.

erhöhte Belastung schulterte. Die Hälfte der in der Folge stattgefundenen vier bis fünf Sitzungen des Aufsichtsrats pro Jahr waren solche dieses Ausschusses.[118] Alle vier Ausschussmitglieder brachten als Bankiers (Finck und Schauss), als Industrieller (Maffei) oder als Experte für Handelsrecht (Pemsel) die erforderlichen Kenntnisse mit, um die bewussten Prüfungen der Verträge und der diesen zugrunde liegenden Dokumente (Bilanzen etc.) sachverständig vornehmen zu können. Dem Ausschuss oblag auch in der Regel die Prüfung des Jahresabschlusses (eine Aufgabe die heutzutage Wirtschaftsprüfungs-Gesellschaften übernehmen), was oft mehrere Tage in Anspruch nahm und meist den Sonntag einschloss.[119]

Kluge kommt im Hinblick auf den raschen Erfolg der *Münchener Rückversicherung* zu dem Fazit: *„Sowohl die vom Aufsichtsrat aufgestellten Geschäftsprinzipien als auch ihre Durchführung machen deutlich, dass nichts an der Tätigkeit der ‚Münchener Rück' in dieser Gründungsphase ‚revolutionär' war oder auf die Thieme'sche ‚Genialität' hinwies, mit der sein Wirken später so oft bedacht wurde. (…) Die entscheidende Rolle (…) spielten bei der Durchführung des Gründungskonzepts offensichtlich klassische ‚Sekundärtugenden': solide kaufmännische Kenntnisse und Erfahrungen, Hingabe an die Sache, Fleiß, Gewissenhaftigkeit und Sparsamkeit."*[120] Wie schon oben angemerkt, standen besonders Wilhelm Finck und Hermann Pemsel für diese ‚klassischen Sekundärtugenden'.

[118] Vgl. Kluge: Gründer und Erben, 57.
[119] Vgl. ebda., S. 58.
[120] Ebda., S. 60.

2. Feuerprobe: Das Erbeben von San Francisco

Das Erdbeben von San Francisco am 18. April 1906 und die schrecklichen Ereignisse der folgenden Tage wurden zur ersten großen Herausforderung der inzwischen zum Weltmarktführer aufgestiegenen *Münchener Rückversicherung* und ihres Direktors Carl Thieme. In dieser Katastrophe mussten sich die Leistungsfähigkeit des Unternehmens und das Krisenmanagement ihrer Leitung beweisen. Angesichts des gewaltigen Ausmaßes der Schäden und der daraus für die *Münchener Rückversicherung* erwachsenden Belastungen stellte sich nicht nur die Frage, ob das Unternehmen den finanziellen Anforderungen gewachsen war.[121] Fraglich erschien auch, ob die Unternehmensleitung, speziell Carl Thieme, die notwendige Vorsicht bei der Risikoübernahme hatte walten lassen. Würde die *Münchener Rückversicherung* die Lasten aus den Ereignissen des 18. April 1906 schultern können und würde darüber hinaus Thieme das durchstehen?

Was war geschehen? Um 5.12 Uhr Ortszeit begann in San Francisco die Erde zu beben. „Die ersten sechzig Sekunden waren die heftigsten. Anschließend nahm es etwa 30 Sekunden lang allmählich ab. (…) Dann setzte sich der Schock sechzig weitere Sekunden fort, während dieser Minute jedoch schwächer als in den vorangegangenen anderthalb Minuten.“[122] Zwei sehr leichte Erdstöße folgten. Der auf präzise Beobachtung trainierte Wissenschaftler Davidson fügte in seinem Bericht, dessen Zeitangaben später in den offiziellen amtlichen Bericht übernommen wurden, hinzu, dass eine Irrtumsmöglichkeit von zwei Sekunden plus oder minus nicht auszuschließen sei.[123] Das Ereignis, durch das die gesamte damalige Boomtown Kaliforniens zerstört wurde und das nicht nur die US-amerikanische Nation, sondern große Teile der zivilisierten Welt nachhaltig beeindruckte, dauerte demnach kaum mehr als zweieinhalb Minuten. Verschiedene mehr oder weniger präzise Messinstrumente in der Umgebung von San Francisco, in anderen Teilen der Vereinigten Staaten, ja sogar in Europa, bestätigten die Zeitangaben.

Die Heftigkeit der Erdstöße, Stärke 7,8 auf der Richter-Skala, verdeutlichen Messungen in verschiedenen Erdteilen; eindrucksvoll z. B. die Aufzeichnungen des Seismographen im Observatorium von Potsdam bei Berlin.[124] Aber auch ohne sensible Messinstrumente war das Beben sehr deutlich zu spüren in Regionen bis zu 630 Kilometern nördlich von San Francisco, 550 Kilometern nach Osten und fast 600 Kilometern nach Süden.[125] Zieht man die Wucht der Erdstöße in Betracht, waren mehr oder weniger schwere Schäden in einer Umgebung von 130 bis 160 Kilometern im Umkreis zu beklagen, so dass die Bezeichnung als *Erdbeben von San Francisco* beinahe irreführend erscheint.[126]

Wie konnte es zu einem so schweren Erdbeben kommen? Das Epizentrum lag offenbar unterhalb der kleinen Insel *Mussel Rock*, wenige Kilometer vor der kalifornischen Küste auf der Höhe der San Francisco Bay, am Rand der Pazifischen Tektonischen Platte. Zwischen Mussel Rock und dem Festland verläuft der San-Andreas-Graben, der die Pazifische Tektonische Platte von der Nordamerikanischen trennt. Zwischen beiden tektonischen Platten entstehen enorme (und gefährliche) Spannungen, da sich die Pazifische Platte jedes Jahr um 35 Millimeter nach Norden bewegt und dabei an der Nordamerikanischen reibt; aber

---

[121] So auch Meuschel, S. 43.
[122] Bericht des Geologen Prof. George Davidson, hier zitiert nach Winchester, S.: A Crack in the Edge of the World. America and the Great Califonia Earthquake of 1906. New York 2005, S. 15 [Übersetzung R. S.].
[123] Vgl. ebda., S. 16.
[124] Vgl. die Graphik ebda., S. 268.
[125] Vgl. die kartographische Darstellung ebda., S. 260.
[126] Vgl. ebda., S. 257.

Jahrhunderte lang kamen die Spannungen nicht zum Ausbruch. Am 18. April 1906 jedoch, um 5.12 Uhr, fand die Eruption statt: Aus unbekannten Gründen wurde mit einem Ruck die aufgestaute Energie frei und setzte die Felsen in Vibration. Ein lauter, voller, tiefer Ton entstieg den in Bewegung gesetzten Gesteinsmassen und war weit ins Land hinein hörbar.[127] Plötzlich wurde die so lange gefesselte Spannung aus den jährlichen, nur Millimeter großen Verschiebungen der Pazifischen Tektonischen Platte in eine sehr rasche Bewegung transformiert.[128] Eine gewaltige Schockwelle entstand und bewegte sich mit einer Geschwindigkeit von 3,2 km pro Sekunde entlang des San-Andreas-Grabens nach Norden und Süden.[129] Westlich der Spalte fand die Bewegung unter Wasser statt und erzeugte gigantische Wellen, östlich der Spalte tobte sie unter der Erdoberfläche durch Städte und Dörfer, zerstörte Straßen, Häuser, Brücken, Eisenbahnlinien, Äcker, Wiesen und Wälder und hinterließ eine Schneise schrecklicher und unvergesslicher Verwüstungen. Eine Reihe kleiner Städte soll innerhalb von Minuten vom Erdboden verschwunden sein. Ganze Landschaften wandelten ihr Aussehen und erhielten eine veränderte Struktur. An den Klippen von *False Cape* beispielsweise stürzten „Millionen Tonnen von Stein und Schieferblöcken (…) dreihundert Meter tief ins Meer und bildeten eine neue Küstenlinie.“[130] Bei der *Skinner-Ranch* in Olema, nördlich von San Francisco, fand sich nach den Erdstößen der Rosengarten an Stelle des Zufahrtswegs, „das Farmhaus war nach Norden und der Kornspeicher nach Süden verlegt; und der Misthaufen mit dem Kuhstall wurde emporgehoben und zehn Meter von seinem alten Standort entfernt zu Boden gesetzt.“[131] Das Staatliche Irren-Asyl *Agnews* bei San José, ein festungsartiges Gebäude, stürzte binnen Sekunden ein und begrub 78 Patienten, 11 Pflegekräfte sowie den Direktor und seine Frau unter den Trümmern.[132]

Der Maler Bailey Milard befand sich zum Zeitpunkt des Bebens auf dem *Russian Hill* am Rande San Franciscos und starrte über seine zerrissene Leinwand hinweg entgeistert auf die Stadt zu seinen Füßen, die in schaukelförmige Schwankungen geraten war und ins Meer gestoßen zu werden schien. Überlaute Knallgeräusche wie apokalyptische Peitschenhiebe drangen an sein Ohr, ausgelöst durch zusammenstürzende Häusermauern, Schornsteine und Türme. „Bis zu ein Meter hohe Bodenwellen wälzten sich durch die Erde“[133]; sie bogen Straßen, Eisenbahnschienen und Kanalisationsröhren wie elastische Materie auf. „Die viktorianischen Holzhäuser in den Außenbezirken und die neuen Hochhäuser mit ihren flexiblen Stahlgerippen im Zentrum kommen mit kleineren Schäden davon. Verheerend sind dagegen die Zerstörungen an den Backsteinbauten, die buchstäblich zu Steinhaufen zerfallen.“[134] Die größte Gefahr ging von den gemauerten Schornsteinen aus, die in San Francisco fast sämtlich zusammenbrachen (zu 95% schätzte später das Kriegs-Ministerium) und Hunderte von Menschen im Schlaf erschlugen.[135] Typisch das Schicksal des Leiters der städtischen Feuerwehr, Dennis Sullivan: Er sprang beim ersten Schock aus dem Bett und rannte ins Schlafzimmer seiner Frau, als der über 20 Meter hohe Schornstein des nebenliegenden Hotels *California* umstürzte. Die Steinmassen durchschlugen das Dach des

---

[127] Vgl. ebda., S. 272.
[128] Vgl. ebda., S. 273.
[129] In einer anderen, im Prinzip gut informierten Darstellung wird behauptet, allerdings ohne genaue Quellenangabe, das Beben sei „fast unmittelbar unter dem Leuchtturm von Point Arena, vierundvierzig Kilometer nördlich von San Francisco, aus dem Ozean“ aufgetaucht und habe sich von dort vor allem nach Süden fortgesetzt. Thomas, G., u. Morgan-Witts, M.: Erdbeben. Die Zerstörung von San Francisco. Zug 1975; hier zitiert nach der Lizenzausgabe Bergisch-Gladbach 1980, S. 77. Ich folge bei derartigen Angaben der wissenschaftlich derzeit am besten fundierten und zudem neueren Abhandlung von Winchester.
[130] Thomas u. Morgan-Witts, S. 78.
[131] Ebda., S. 79 f.
[132] Vgl. ebda., S. 81 f.
[133] Ebda., S. 84.
[134] Wie San Francisco unterging. Wissen.de/Geschichte. www.wissen.de; Stand 2. 10. 2007.
[135] Vgl. Winchester, S. 282 f.

Hauses, in dessen drittem Stockwerk die Sullivans wohnten, rissen sie mit sich durch zwei Zimmerdecken hinunter ins Erdgeschoß und verletzten dabei den Feuerwehr-Hauptmann tödlich, der vier Tage später im *Southern Pacific Railroad Hospital* starb.[136]

Wie erlebten die Menschen das Beben? Bezieht man sich auf das Beben selbst, also auf die ja nur zweieinhalb Minuten andauernden Erdstöße und deren unmittelbare Folgen, so liegen erstaunlich unterschiedliche Erfahrungsberichte vor. Dabei spielten offenbar die Plötzlichkeit, die Kürze, die gleichzeitig unfassliche Wucht der Ereignisse und ihre alle Erfahrung sowie das darauf gründende Urvertrauen der Menschen verunsichernde Wirkung zusammen. Vielleicht etwas exzentrisch die Darstellung des berühmten Professors der Psychologie William James. Der Harvard-Professor war einer Berufung nach Stanford gefolgt, wo er das Erdbeben wenige Tage nach seiner Ankunft erlebte. Er war, wie er schreibt, freudig erregt und ohne eine Spur von Angst. Angeblich kommentierte er den ersten Erdstoß mit „a jolly good one it is“ und habe erregt geschrien: „Go it, (…) and go it stronger,“[137] obwohl er zu Boden geschleudert worden war und alle beweglichen Teile im Zimmer umher gewirbelt wurden, Möbel und andere Einrichtungsgegenstände ebenso wie Bücher.

Sich eine noch größere Wucht der Naturgewalten ausdrücklich zu wünschen, war wohl die Ausnahme. Doch für die Abwesenheit von Angst zitiert James mehrere Beispiele. Ein Student etwa habe berichtet, er sei mit Gesteinsmassen durch mehrere Stockwerke seines Wohnheims gerissen worden. Dabei sei ihm durch den Kopf geschossen: „This is my end, this is my death”.[138] Dennoch habe er keinerlei Furcht verspürt. James kommentiert, dass die Erfahrung eines Erdbebens, das in der Regel als Wirkung der Aktivität einer lebendigen Kraft wahrgenommen werde, zu überwältigend für einen Menschen sei, um anders als mit vollständiger Selbstaufgabe zu reagieren. Um so ausgeprägter sei das in San Francisco während der Folgetage zu beobachtende starke Bedürfnis der Menschen gewesen, ihre Erfahrungen mit anderen auszutauschen, den Schrecken zu kommunizieren.[139]

Viele Menschen dürften sich jedoch beim Beben eher so gefühlt haben, wie es Enrico Caruso beschrieben hat. Er wurde von dem Naturereignis während eines zweitägigen Gastspiels des Ensembles der *Metropolitan Opera Company*, dem er seinerzeit angehörte, überrascht. Höchst unterschiedliche Geschichten und Anekdoten ranken sich um die Erlebnisse des berühmtesten Tenors der Welt, die Zeitungen enthielten viele phantasievolle Berichte. „Von den einen wird er als Held gefeiert, der sich durch das Absingen hoher Cs in den zusammengebrochenen, rauchenden Gängen des Hotels Gehör verschafft, um selbstlos Menschenleben zu retten, die anderen wollen ihn angstschlotternd und an der Schulter des Tourmanagers schluchzend erblickt haben.“[140] Eine solche subjektiv ausgeschmückte Darstellung lieferte der Bariton Antonio Scotti, Zimmernachbar von Caruso im *Palace Hotel*, der erzählte, er habe beim Auftreten der Erdstöße das Gefühl von Seekrankheit gehabt, sei aus dem Bett gesprungen und auf den Flur gerannt. „Auf dem Flur erblickte ich Carusos Diener, Martino, und fast gleichzeitig kam Caruso, völlig angezogen, aus seinem Zimmer. Als er mich sah, schrie er: >Totonno!< Ich bat ihn, auf mich zu warten, aber er war halb wahnsinnig und stürzte die Treppe herunter. (…) Ich eilte auf die Straße und traf dort verschiedene andere Künstler der *Metropolitan*. (…) Während ich noch betäubt dastand, erschien unerwartet Caruso, um den Hals ein Handtuch geschlungen und in der Hand eine gerahmte Photographie

---

[136] Vgl. ebda., S. 283 f.
[137] James, W.: On Some Mental Effects of the Earthquake. In: Ders.: Memories and Studies. New York usw. 1911, S. 210 f.
[138] Ebda., S. 214. Weitere Beispiele S. 210f. u. 216.
[139] Vgl. ebda., S. 216.
[140] Springer, C.: Enrico Caruso. Tenor der Moderne. Wien 2002, S. 150.

von Theodor Roosevelt, die ihm der damalige Präsident der Vereinigten Staaten geschenkt hatte. Wir wechselten einige Worte, und er erklärte, ins Hotel zurückkehren zu wollen, um seine Koffer zu packen. Vergeblich versuchte ich ihn davon abzuhalten, er verließ mich und ging ins Hotel, wo er unter anderen Abenteuern einen Boxkampf mit einem Chinesen auszufechten hatte.“[141] Der Dirigent Alfred Hertz, ebenfalls Zimmernachbar im *Palace Hotel*, behautete später, er habe Caruso in seiner Suite aufgesucht, wo er ihn im Bett angetroffen habe, hysterisch weinend. Wir sind alle verloren, soll Caruso geschluchzt haben, während er sich verzweifelt an Hertz klammerte.[142]

Diesen mehr oder weniger verzerrten Darstellungen trat Caruso etwa zwei Monate später mit einem eigenen, möglichst authentischen Bericht für eine englische Zeitung entgegen: „(…) Einige Zeitungen sagten, dass ich furchtbare Angst hatte, dass ich halb verrückt vor Angst war, dass ich meine Koffer aus dem Hotel hinaus auf die Straße geschleppt hatte und mich darauf setzte und weinte; aber das ist alles nicht wahr. Ich hatte Angst, wie viele andere auch, aber ich verlor nicht meinen Kopf. (…)
Ich wache am Mittwoch Morgen zeitig um 5 Uhr früh auf und spüre, wie mein Bett schwankt, als ob ich auf einem Ozeanschiff sei, und einen Moment lang denke ich, ich träume, dass ich auf der Reise in mein schönes Land das Wasser überquere. Und so beachte ich das momentan nicht, und dann, als das Schaukeln anhält, stehe ich auf und gehe zum Fenster, lasse die Jalousien hinauf und schaue hinaus. Und was ich sehe, lässt mich vor Angst erzittern. Ich sehe die Gebäude umstürzen, große Stücke Mauerwerk fallen herab, und von der Straße herauf höre ich Schreie und Klagen von Männern und Frauen und Kindern.
Ich bin sprachlos, glaube, dass ich mich in einem schrecklichen Alptraum befinde, und etwa vierzig Sekunden lang stehe ich da, während die Gebäude einstürzen und mein Zimmer immer noch schaukelt wie ein Boot auf See. Und während dieser vierzig Sekunden denke ich an vierzigtausend verschiedene Dinge. Alles, was ich je im Leben getan habe, zieht an mir vorüber (…).
Und dann reiße ich mich zusammen und rufe meinen Diener.“[143]

Im Gegensatz zu dem Psychologie-Professor James verspürte Caruso demnach Angst, Todesangst, und erfuhr den typischen Rückblick auf sein Leben im Zeitraffertempo. Die meisten Erlebnisberichte beziehen sich aber sowieso nicht auf die kurzen Momente des Bebens selbst, sondern auf das anschließende Inferno, das man mit dem Erdbeben von San Francisco assoziiert: die durch das Beben ausgelösten, mehrere Tage lang anhaltenden Brände. Und diese Differenz zwischen dem Erdbeben im engeren Sinne und der darauf folgenden Brandkatastrophe ist auch das, was die Versicherungen, nicht zuletzt die *Münchener Rückversicherung*, beschäftigen sollte. Die Bundesregierung schätzte, dass nur 3% bis 10% des Gesamtschadens direkt dem Erdbeben zuzurechnen war, der bei weitem größte Teil dagegen den Bränden.[144]

Wie konnte es zu dieser Katastrophe kommen? Mehrere Faktoren trafen zusammen. Es waren vor allem die zusammenstürzenden Schornsteine, die nicht nur viele Menschen erschlugen, sondern offene Feuer preisgaben. Daran entzündeten sich einerseits die massenhaft vorhandenen Holzhäuser, denn große Teile der Stadt bestanden aus mehr oder weniger

---

[141] Bericht von Antonio Scotti, zitiert nach Key, P. V. R. (Bearb.): Caruso. Einzig autorisierte Biographie. Neue Ausgabe, München 1924, S. 184 f. Die Auseinandersetzung mit einem Chinesen hat tatsächlich stattgefunden, da dieser Caruso einen seiner Koffer entwenden wollte.
[142] Vgl. Thomas u. Morgan-Witts, S. 89 f.
[143] Bericht von Enrico Caruso für die Zeitung *The Sketch*, London; zitiert nach Springer, S. 151. Einige Kommata von mir eingefügt.
[144] Vgl, Winchester, S. 288.

provisorisch errichteten Buden und Baracken auf engstem Raum. Andererseits zerbarsten durch die Erdstöße die Gasleitungen, zahlreiche Explosionen durch ausströmendes und sich entzündendes Gas waren die Folge. Hinzu kamen viele Kurzschlüsse an zerrissenen Hochspannungsleitungen.[145] Um die Unglückskette zu vervollständigen, fiel zugleich die Wasserzufuhr in fast allen Stadtteilen schlagartig aus, da die gusseisernen Leitungen überwiegend gebrochen waren. Bereits wenige Minuten nach dem Ende des Bebens stellte die bei den ersten Bränden alarmierte Feuerwehr fest, dass ihr kein Löschwasser zur Verfügung stand und sie hilflos das Wüten der Feuer hinnehmen musste. Aus vereinzelten kleineren Bränden entwickelten sich rasch größere und vereinigten sich schließlich zu einer Feuerwalze, die schon gegen Mittag des 18. Aprils südlich der Market Street fast zweieinhalb Kilometer lang war und deren Rauchsäulen über drei Kilometer hoch in den Himmel reichten, sichtbar in der gesamten Bay-Region.[146]

Sehr eindrucksvoll eine Schilderung der Situation durch den Schriftsteller Jack London, seinerzeit als Reporter der Zeitschrift *Collier's Magazine* in der Stadt: „Um neun Uhr am Mittwochabend [also am Tag des Bebens; R. S.] ging ich ins Stadtzentrum. Ich lief Meile für Meile die Straßen entlang, vorbei an wundervollen Gebäuden und gewaltigen Wolkenkratzern. Es gab kein Feuer. Polizisten patroullierten auf den Straßen, vor jedem Gebäude stand ein Wachmann. Und doch war das alles dem Untergang geweiht – alles. Es gab kein Wasser. Und von zwei Seiten rollte der Feuersturm auf das Stadtzentrum zu. Gegen ein Uhr in der Nacht ging ich erneut ins Zentrum. Alle Gebäude standen noch so da wie am Abend. Aber es gab eine Veränderung: Ein feiner Aschenregen fiel. Die Wachmänner waren verschwunden, die Polizisten waren abgezogen. Da waren keine Feuerwehrleute, keine Feuerspritzen. Das ganze Stadtviertel war völlig verlassen. Ich stand an der Ecke Market und Kearny Street – die Straßen waren menschenleer. Fünf oder sechs Querstraßen weiter unten brannte es beiderseits der Straße – die Straße war dort unten eine regelrechte Feuerwand. Und gegen diese Feuerwand sah ich dunkel die Silhouette zweier Kavalleriesoldaten: Sie saßen reglos auf ihren Pferden und sahen dem Feuer zu. Das war alles. Kein Mensch sonst war zu sehen. Im noch intakten Herzen der Stadt saßen zwei Soldaten auf ihren Pferden und sahen dem Feuer zu … Die Kapitulation war total … San Francisco hat aufgehört zu existieren."[147]

Die offenkundige Hilflosigkeit gegenüber den Feuern paralysierte die Menschen. Ein Fotograph berichtet z. B., er habe am Tag des Bebens ein Foto in der zum Hafen führenden Sacramento Street gemacht, auf dem Menschen zu sehen sind, die vor ihrem während des Bebens eingestürzten Haus am sorgfältig gedeckten Tisch auf Stühlen sitzen und ruhig auf die Ankunft der Feuerwalze warten. Überall hätten Menschengruppen bewegungslos verharrt und ungläubig auf die sich nähernden Rauchwolken gestarrt. Einige Menschen hätten fassungslos gefragt, ob es sich um Szenen aus einem Film des damals berühmtesten Hollywood-Regisseurs Cecil DeMille handele.[148]

Die Feuer hatten bald eine solche Ausdehnung und Gewalt, dass sie selbst eine Luftzirkulation erzeugten, die die Flammen, wie vom Sturm angefacht, vor sich her trieb. Das einzige Gegenmittel bestand in der Sprengung von Schneisen innerhalb von noch nicht befallenen Straßenzügen durch das Militär, um ein Überspringen der Flammen zu verhindern, doch dies meist ohne Erfolg. So wütete die Feuersbrunst drei Tage lang, zerstörte eine Fläche

---

[145] Vgl. ebda., S. 290.
[146] Vgl. ebda., S. 293.
[147] Zeitungsbericht von Jack London, zitiert nach Wissen.de/ Geschichte.
[148] Vgl. Winchester, S. 298 f.

von mehr als 10 Quadratkilometern und vernichtete 490 Straßenzüge.[149] Mindestens 600 Menschen kamen um (heute ist oft von mehr als 3.000 Toten die Rede) und etwa 200.000 Menschen waren obdachlos geworden.[150] Auch bezüglich des gesamten Vermögensschadens, den Erdbeben und Feuersbrunst verursacht hatten, differieren die späteren Schätzungen erheblich. In Versicherungskreisen wird heute meist die Summe von 350 Mio. Dollar genannt; Winchester beziffert ihn nach zeitgenössischen Rechnungen dagegen auf ca. 500 Mio. Dollar.[151] Ganz gleich, von welcher Schätzung man ausgeht: Es handelt sich um eine für damalige Verhältnisse erschreckend große Schadenssumme. Da erstaunlicher Weise über 70% der Schäden versichert waren, sahen sich mehr als 100 Versicherungsunternehmen, darunter auch die *Münchener Rückversicherung*, mit hohen Forderungen konfrontiert.

In diesem Zusammenhang traten allerdings viele gravierende Probleme auf. Einerseits konnten viele Ansprüche nicht belegt werden, weil die Policen verbrannt waren. Das betraf nicht zuletzt auch die Kunden der Banken in San Francisco, die oft den Nachweis über die Höhe ihrer Einlagen nicht erbringen konnten. Andererseits ging es bei den Versicherungen um Brandschäden, die wiederum durch das Erdbeben verursacht worden waren. Erdbebenschäden aber waren in vielen Versicherungsverträgen, besonders allen mit europäischen Gesellschaften, so auch mit der *Münchener Rückversicherung*, von der Regulierung ausgeschlossen. Das überwältigende Ausmaß der Katastrophe und die weltweite öffentliche Anteilnahme erzeugten jedoch von Beginn an einen enormen Druck auf Banken und Versicherungen, großzügig zu entschädigen. Daran wirkten zahlreiche Presseartikel im In- und Ausland mit, aber ebenso der Staat Kalifornien und die Behörden von San Francisco, die verlautbarten, dass nicht das Erdbeben, „sondern eine Feuersbrunst aus den Kochherden – daher ham and eggs Schaden – für die Vernichtung der Werte verantwortlich sei.“[152] Auch die kalifornischen Gerichte ließen erkennen, dass sie die Ausschlussklauseln in Versicherungsverträgen, vor allem in den europäischen, nicht als Grundlage für eine Entschädigungsverweigerung akzeptieren würden.

Auf diese Situation reagierten die Versicherer sehr unterschiedlich. Natürlich konnten die auswärtigen Versicherer ohne eigene Agenten am Ort, besonders die europäischen Erst- und Rückversicherer, nicht so umsichtig und extrem kundenfreundlich vorgehen, wie Adam Gilliland, der Vertreter der *Hartford-Versicherungsgesellschaft*: Er vergrub alle Unterlagen, die er aus den Büroräumen in der Innenstadt hatte retten können, in seinem Garten am

---

[149] Vgl. ebda., S. 291. In anderen Quellen wird von 490 zerstörten Häuserblocks gesprochen; vgl. Barbara Eggenkämper im Interview „Beben von 1906 hat Versicherer >globalisiert<“. In: NETZZEITUNG.DE v. 18. 4. 2006 (www.netzzeitung.de/spezial/globalvillage/392313.html v. 16.12.2007).

[150] Vgl. Winchester, S. 288. Die Angaben in der Literatur differieren erheblich; so spricht Eggenkämper im oben zitierten Interview von 3.000 Todesopfern und 150.000 Obdachlosen. An anderer Stelle erhöht dieselbe Autorin jedoch die Zahl der obdachlos Gewordenen auf 250.000; vgl. „Was Versicherer vom Erdbeben vor 100 Jahren gelernt haben“. In: Allianz Group Portal v. 6. 4. 2006 (www.allianz.com/de/allianz_gruppe/presse/news/unternehmensnews/geschichte v. 16.12.2007). Mir erscheinen die Zahlen bei Winchester am zuverlässigsten. Sicher ist nur, dass die offiziell von den Behörden nach dem Beben bekannt gegebenen Zahlen, besonders was die Toten betrifft, bewusst zu niedrig angesetzt wurden, um den Wertverfall der Grundstücke einzudämmen.

[151] Vgl. Winchester, S. 288. Von der geringeren Summe, 350 Mio. Dollar Gesamtschaden, geht schon Meuschel aus, ohne Quellen zu nennen; vgl. Meuschel, T. 1, S. 45. Dieselbe Summe übernimmt Eggenkämper in dem oben zitierten Interview „Beben von 1906“. Diese Zahl auch bei Kluge: Gründer und Erben, S. 97. Hier wird wieder den Zahlen von Winchester der Vorzug gegeben, da er die zeitgenössischen Quellen geprüft hat, Meuschel aber nicht. Winchester kalkuliert im Übrigen, bezogen auf den Konsumentenpreis-Index, dass 500 Mio. Dollar Vermögensschaden im Jahre 1906 einem Wert von ca. 10 Mrd. Dollar zu Beginn des 21. Jahrhunderts entsprechen würden, also dem Zwanzigfachen des zeitgenössischen Werts, während Eggenkämper vom Tausendfachen ausgeht, was willkürlich und irreführend erscheint. Alternative Umrechnungsmöglichkeiten bei Winchester, S. 288, Fußnote.

[152] Meuschel, T. 1, S. 44.

Stadtrand, um sie so zu sichern.[153] Und schon am zweiten Tag der Feuersbrunst war er - wie auch die Leitung der örtlichen *Firemans Fund Insurance Company* - damit beschäftigt, die wahrscheinlich fällig werdenden Verpflichtungen seiner Gesellschaft zu errechnen, „mindestens sieben Mio. Dollar“,[154] die möglichst beglichen werden sollten. Der *Firemans Fund* stellte sich ebenfalls dem Schaden, war aber angesichts von nur 2 Mio. Dollar Prämieneinnahmen nicht in der Lage, die fälligen 11,5 Mio. Dollar aufzubringen. Man löste die überschuldete Gesellschaft auf und gründete eine Auffanggesellschaft, die rd. die Hälfte der Forderungen aus den Versicherungsverträgen des *Firemans Fund* in bar beglich, „20 Prozent im Juni, 30 Prozent im September, die restlichen 50 Prozent über Aktien“ [155] an der neuen Gesellschaft. Beide Gesellschaften konnten mit dieser korrekten, ja großzügigen Regulierungspraxis viel Vertrauenskapital in der Öffentlichkeit gewinnen. Diese Linie hatte allerdings mit offensivem Vorprellen der Leiter von *Lloyd's* in London, Cuthbert Eden Heath, vorgegeben, der an die amerikanischen Agenten von *Lloyd's* schon am Abend des 18. April telegraphierte: „Pay all your policyholders in full, irrespective of the terms of their policies”.[156] Meuschel meint, diese Äußerung, der offenbar einige andere Gesellschaften sich anschlossen, hätten „die Meinung der Öffentlichkeit und der Presse festgelegt“.[157] Eher ist anzunehmen, dass eine große Welle des Mitgefühls rund um den Erdball schwappte, auf der Festlegungen, wie die von Cuthbert Heath, ja auch nur sozusagen mitschwammen – und das zu einem Zeitpunkt, als das Ausmaß der Katastrophe und der daraus resultierenden Ansprüche an Versicherer noch gar nicht absehbar waren.

Zu einer solchen risikofreudigen Generosität konnten sich die leitenden Herren der *Münchener Rückversicherung* in den ersten Tagen und Wochen nach dem Beben und dem Ausbruch der Brände in San Francisco nicht durchringen. Der Aufsichtsrat war sich mit dem Vorstand Thieme und dem aus London angereisten Carl Schreiner[158] einig, dass man streng nach den jeweiligen Vertragsbestimmungen vorgehen wolle, die in der Regel Folgeschäden aus Erdbeben von der Versicherungsleistung ausschlossen. Hermann Pemsel berichtete von der Sitzung an seinen Sohn: „Wir waren einstimmig der Ansicht, dass dies keine Gelegenheit zu Coulance sei und verlangen, dass die restriktiven Klauseln der betr. Policen gegen Erdbebenschäden voll zur Geltung gebracht werden, und zwar ohne jede Rücksicht auf momentane Geschäftsverbindungen oder erhoffte Geschäftsvorteile. Es beruhigt uns daher sehr, dass Herr Schreiner hinübergeht.“[159] Im Protokoll der Aufsichtsrats-Sitzung wurde festgehalten, man werde keine „Liberalitätszahlungen“ leisten.[160] Demnach wurde Schreiner nicht mit dem Auftrag in die USA geschickt, möglichst großzügig aufzutreten, wie das die bis heute oft zitierte Legende glauben machen will.[161] Vielmehr sollte er zunächst die strikte

---

[153] Vgl. Thomas u. Morgan-Witts, S. 157.
[154] Ebda., S. 240.
[155] „Beben von 1906“. Vgl. auch Thomas u. Morgan-Witts, S. 240.
[156] Zitiert nach Winchester, S. 326.
[157] Vgl. Meuschel, T. 1, S. 43.
[158] Herzog meint, Schreiner habe nur aus London telegraphisch seine Schätzung der Schadenshöhe und der die *Münchener Rückversicherung* betreffenden Forderungen übermittelt; vgl. Herzog, Bd. 2, S. 261. So auch Kluge: Gründer und Erben, S. 97. Der Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm, undatiert, aber wegen des Inhalts sicher v. 21. 4. 1906, macht deutlich, dass Schreiner persönlich nach München gekommen war. Die Korrespondenz Hermann Pemsels befindet sich in der Bayerischen Staatsbibliothek, Handschriftenabt., Sign. Ana 586, Nachlaß Pemsel. Wilhelm Pemsel wurde von seinem Vater während der Jahre 1905-1909 wiederholt über Geschäftsinterna der *Münchener Rückversicherung* informiert, weil er zu der Zeit als Assistent Carl Schreiners im *Foreign Department* in London arbeitete und auf Leitungsaufgaben im Unternehmen vorbereitet werden sollte.
[159] Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm v. 21. 4. 1906.
[160] Vgl. Protokoll der AR-Sitzung v. 21. 4. 1906, zitiert nach Kluge: Gründer und Erben, S. 97 f.
[161] So heißt es in der Quasi-Festschrift zum 100jährigen Jubiläum der Münchener Rückversicherung, der dem Geschäftsbericht für das Jahr 1978/79 beigefügten Schrift „100 Jahre Münchener Rück 1880 - 1980“, S. 36 ff.:

Vertragsauslegung der *Münchener Rückversicherung* vor Ort und gegen die ausufernden Forderungen der amerikanischen Öffentlichkeit bzw. Gerichte vertreten.[162]

Mit dieser Haltung stand die *Münchener Rückversicherung* keineswegs allein da. So haben die vom San Francisco-Schaden betroffenen englischen Gesellschaften Anfang Mai 1906 „in einer gemeinsamen Resolution festgestellt, dass für sie keinerlei vertragliche Zahlungspflicht bestehe, 20 internationale Rückversicherer, darunter die *Münchener Rück*, haben das bekräftigt."[163] Das implizierte keineswegs, wie ja das Beispiel *Lloyd's* zeigte, nicht doch, eben im Wege der Kulanz, bestimmte Versicherungsleistungen zu erbringen. Um sich zu einer solchen Haltung durchzuringen, waren wiederum Erfahrungen nötig, über denen meist mehrere Monate vergingen, bis die Schädlichkeit oder faktische Unhaltbarkeit der ablehnenden Position deutlich wurde. Ein großes Problem stellte bei den zahlreichen Prozessen, die gegenüber zögerlichen oder ablehnenden Versicherern vor kalifornischen Gerichten angestrengt wurden, die Verteilung der Beweislast dar. Fast immer wurden nämlich die Erdbebenklauseln, die eine Haftung für Folgeschäden ausschlossen, gerichtlich anerkannt. Aber: „In San Francisco arbeiteten die Versicherten mit der offenen Tatsache, dass es unmöglich war, die Beweise dafür zu beizubringen, es sei der Brand, der eine bestimmte Proprietät zerstörte, in Wirklichkeit infolge des Erdbebens zum Ausbruch gekommen, und die Gerichtshöfe waren nur zu bereitwillig, sie in dieser Anschauung zu unterstützen."[164] Sie wurden bestärkt durch das Presseecho, das Gesellschaften wie den *Firemans Fund* in höchsten Tönen lobte, während die zögerlichen Versicherer, erst recht die Zahlungsverweigerer, an den Pranger gestellt wurden. Meuschel spricht von einem „organisierten Ansturm der kalifornischen Behörden und der Presse" durch den die direkten Gesellschaften genötigt wurden, nicht etwa im Ausmaß ihrer vertraglichen Verpflichtungen, sondern ihres Vermögens zu zahlen. Und als Pranger kann man *Best's Verzeichnis* (*Best's Key Rating Guide*)[165] ansehen, indem „es für alle Gesellschaften eine Liste ihrer Vermögen und der bezahlten Beträge aufstellte und danach Wohlverhaltensnoten erteilte."[166]

Selbst ein ernsthafter, sachlicher Naturwissenschaftler wie Winchester spricht in seinem Buch in bezug auf die nicht sofort oder nicht in vollem Umfang in Leistung gehenden Versicherungsgesellschaften, offenbar die zeitgenössische Stimmungslage widergebend, von „pariah companies, all of which argued, prevaricated, demanded huge deductions for paying out cash, and who in some cases defaulted altogether, the very worst appear to have been those based in Germany and Austria. Six of these firms denied all responsibility and simply closed up shop and went home."[167] Von mehr als 100 Versicherern, die aus der Erdbeben-Katastrophe belastet waren, zählten allein 59 zu diesen so genannten Parias. Einen besonders

---

„sofortige Zahlungen trotz strittiger Ersatzfragen und eine unkomplizierte Abwicklung der Rückversicherungsansprüche (…)". Schon Meuschel sprach von sofortiger Zahlung durch Schreiner; vgl. Meuschel, T. 1, S. 44.

[162] So auch Herzog, Bd. 2, S. 261.

[163] Meuschel, T. 1, S. 43; vgl. auch Herzog, Bd. 2, S. 261, der sich als Beleg für die Erklärung der englischen Gesellschaften auf einen Bericht der *Times* v. 3. 5. 1906 beruft .

[164] Mackenzie, R. K.: The San Francisco earthquake & conflagration. (1907), hier zitiert nach Röder, T. J.: Rechtsbildung im wirtschaftlichen "Weltverkehr". Das Erdbeben von San Francisco und die internationale Standardisierung von Vertragsbedingungen (1871-1914). Frankfurt/ M. 2006, S. 134.

[165] 1906 legte die *A. M. Best Company* einen speziellen Informationsdient über Lebens- und Gesundheits-Versicherungsgesellschaften in den USA und Kanada vor, *Best's Insurance News and Supplement* for Life/ Health companies, später umbenannt in *Best's Review*-Life/ Health. Was Meuschel jedoch so heftig kritisierte, war die im selben Jahr, 1906, erstmalige Veröffentlichung einer Rating-Liste von Versicherungsunternehmen, „rating Property/ Casuality companies", seither bekannt als *Best's Key Rating Guide*. Vgl. "About A. M. Best, Chronology of Events" (www.ambest.com/about/events/htm/ v. 9. 12. 2008).

[166] Meuschel, T. 1, S. 44.

[167] Winchester, S. 329.

spektakulären Fall stellte dabei die deutsche Versicherungsgesellschaft *Rhein & Mosel* dar. Sie hatte Verpflichtungen in Kalifornien von der *Helvetia* übernommen, für die wiederum die *Münchener Rückversicherung* und die *Allianz* auf der Basis von Retrozessionen jeweils größere Anteile garantiert hatten. Über diese Retrozession hatte Thieme den Aufsichtsrat und Schreiner nicht informiert.[168] Es handelte sich um eine der vielen Eigenmächtigkeiten Thiemes, die den Aufsichtsrat mehr und mehr verstimmten. Als die *Rhein & Mosel* nach der Katastrophe von San Francisco ihr Geschäft in Kalifornien aufgeben und sich aus den USA zurückziehen wollte, belegten amerikanische Gerichte u. a. die Kaution der *Münchener Rückversicherung* bei der Aufsichtsbehörde für das Versicherungswesen in New York mit Arrest. Die *Rhein & Mosel* lehnte jedoch jede Zahlungsverpflichtung mit Hinweis auf die Erdbeben-Klausel in den fraglichen Versicherungspolicen ab. Sie erstritt ihr Recht auf Zahlungsverweigerung erfolgreich durch alle Instanzen bis zum Reichsgericht und befreite dabei auch die Kaution der *Münchener Rückversicherung*.[169] Vertreten wurde sie in dem Jahre dauernden Rechtsstreit durch den Anwalt Wilhelm Kißkalt aus der Kanzlei Pemsel, der auf diese Weise erstes Ansehen im Unternehmen erwarb, was seine spätere Wahl in den Unternehmensvorstand, 1909, zweifellos förderte. Andere Unternehmen waren weniger erfolgreich bei der Abwehr von Ansprüchen aus der Katastrophe infolge derer weltweit immerhin 19 Versicherer bankrott gingen.[170]

Noch im Juni 1906 vertrat Thieme gegenüber Pemsel die Meinung, sich strikt auf die Verträge und die darin meist enthaltene Ausschlussklausel bei Erdbeben zu berufen. Er argumentierte (wie Pemsel in einem Brief berichtet): *„dass auch eingestürzte Schornsteine schon nach der N. Y. standard police den Versicherungsfall ausschließen und legt Wert auf Durchführung dieser Einschränkung.“*[171] Allerdings machte Pemsel in den folgenden Zeilen des eben zitierten Briefs deutlich, dass er an der Haltbarkeit dieser Auslegung zu zweifeln begann. *„Es wird sich wohl über diese (…) Kontroversen bald eine communis opinio bilden, ob man sie in der Praxis so oder so behandelt. Generell bin ich allerdings der Meinung, dass auch Schornsteine als ‚any Part' gelten müssen, da ihre Integrität eine wesentliche Voraussetzung für die Feuersicherheit im Gebiet ist. Es werden mir zwei Gutachten mitgeteilt, die unter Bezugnahme auf einen 1905 entschiedenen Fall die fragliche Klausel ganz streng gegen die Versicherten auslegen, freilich nicht die Schornsteinfrage speziell betreffen.“*

Zu einem allmählichen Meinungsumschwung bei der Leitung der *Münchner Rückversicherung* trugen vermutlich diese sichtbar werdenden juristischen Schwierigkeiten bei, auf die unten im Zusammenhang mit den Bemühungen um eine international anerkannte Erdbeben-Klausel noch zurückzukommen ist. Vielleicht noch stärker wirkten jedoch wahrscheinlich die Eindrücke, die Carl Schreiner aus den USA übermittelte. Denn als mindestens so geschickter und für die Befindlichkeiten der Kunden sensibler Akquisiteur wie Carl Thieme, wird er vor Ort rasch bemerkt haben, wie überaus negativ sich in der öffentlichen Resonanz die zögerliche oder gar ablehnende Haltung vieler europäischer Versicherer auf die Zahlungsforderungen der Geschädigten in San Francisco niederschlug. Je klarer sich zudem abzeichnete, dass die *Münchener Rückversicherung* die auf sie zukommenden Verpflichtungen ohne Weiteres zu decken imstande war, desto mehr wuchs die Einsicht in die Vorteile eines kulanten Auftretens. Dieser Sinneswandel deutet sich in einem

---

[168] Vgl. Kluge: Gründer und Erben, S. 101.
[169] Vgl. die ausführliche Darlegung des Sachverhalts bei Herzog, Bd. 2, S. 265 ff. Knapper Kisskalt, W.: Erinnerungen an die Münchener Rück. Garmisch 1953, S. 1f. (vervielf. Manuskript, Bibliothek der *Münchener Rückversicherung*).
[170] Vgl. „Beben von 1906“. Bei Meuschel ist von mehr als 20 bankrott gegangenen Gesellschaften die Rede, „darunter 2 deutsche direkte und 5 deutsche Rückversicherungsgesellschaften.“ Meuschel, T. 1, S. 44.
[171] Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm v. 11. 6. 1906.

Brief Hermann Pemsels Anfang Juli 1906 an, wonach Carl Schreiner, vorübergehend zurück aus den USA, dem Aufsichtsrat berichtet habe, dass er „inzwischen zweckmäßig und energisch mitgewirkt hat, die Krise zu überwinden.“[172] Damit kann nur die Abkehr von der strengen Verweigerungslinie der ersten Monate gemeint sein. Die Möglichkeit zu einer kulanten Entschädigungspraxis ohne direkte Rückkoppelung an die Leitung in München hatte Schreiner, da ihm schon am 21. April ein Dispositionsfonds von zunächst 1 Mio. Dollar zur Verfügung gestellt worden war, den man bald auf 2 Mio. Dollar erhöhte.[173]

Die revidierte Haltung fand nur allmählich die Zustimmung der leitenden Herren der *Münchener Rückversicherung*. Von Carl Thieme wird erstmalig Ende September 1906 berichtet, dass er „zahlen möchte, die anderen Herren aber Zeit gewinnen wollen.“[174] D. h., auch noch zu diesem Zeitpunkt waren einige Mitglieder des Aufsichtsrats gegen eine großzügige Auslegung der Versicherungsverträge. Wahrscheinlich wollten sie noch weitere Gerichtsurteile abwarten, während Hermann Pemsel in der Hinsicht skeptisch war und deshalb Schreiners Vorgehen, dem sich Thieme anschloß, vorzog. Wie sehr in dieser Angelegenheit Schreiner eine Vorreiterrolle einnahm, sieht man an der Formulierung von Meuschel, der schreibt: “Mit seiner Anwesenheit, seinem Rat und der sofortigen Zahlung hat Schreiner seinen großen persönlichen Ruf in USA noch vermehrt und den der Münchener Rück ins hellste Licht gerückt.“[175] Zwar ist die Behauptung der „sofortigen Zahlung“ übertrieben, wie gezeigt, aber gemessen an dem Verhalten anderer Versicherer, die nicht nur Monate lang, sondern gelegentlich auch Jahre lang mit ihren Klienten über Zahlungen stritten, reagierte die *Münchener Rück*versicherung sehr rasch, zumal sie es ja nicht unmittelbar mit den geschädigten Einwohnern von San Francisco, sondern mit anderen Versicherungsgesellschaften zu tun hatte, die ihrerseits Ansprüche erst mit Zeitverzögerung anmelden konnten. So ist es nicht zuletzt der Initiative und Weitsicht Carl Schreiners zu verdanken, dass sich in der Versicherungsbranche weltweit der viel zitierte Slogan etablieren konnte „Thieme is money“.[176]

Die *Münchener Rückversicherung* hat die Lasten aus der Erdbeben-Katastrophe erstaunlich problemlos bewältigen können. Die Gesamtsumme belief sich, wie spätestens im Herbst 1906 klar wurde, auf 19,5 Mio. Mark[177]. Sie setzte sich zusammen aus a) 10,5 Mio. Mark für eigene Rechnung, dazu b) 5,25 Mio. Mark für die Rückdeckung bei der eigenen Gruppe, vor allem bei der *Allianz*, wobei die Retrozessionäre offenbar nicht mit ihrem vollen Anteil am Schaden beteiligt wurden[178], und c) 3,75 Mio. Mark für die an die *Süddeutsche Feuerversicherungsbank* abgegebene Beteiligung. In der Bilanz für das Geschäftsjahr 1905/06 wurde dieser Großschaden wie folgt bewältigt: „Unter Berücksichtigung eines Gewinnvortrags von 711.813 Mark (…) wies die Gesellschaft noch einen Gewinn von 461.770 Mark aus. Dieser wurde in das nächste Geschäftsjahr vorgetragen. Dem sogenannten ‚Gewinnreservefonds’, der 3,0 Mio. Mark betrug, wurden jedoch 750.000 Mark entnommen, um auch in diesem Katastrophenjahr den Aktionären eine Dividende von 15% zahlen zu können und auf diese Weise zu zeigen, zu welcher außerordentlichen Finanzkraft die jahrelange, gerade auch im Vergleich zu ihren größten Konkurrenten betriebene, sehr

---

[172] Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm v. 2. 7. 1906.
[173] Vgl. Meuschel, T. 1, S. 44. Lt. Kluge: Gründer und Erben, S. 100, wurden sogar 2,5 Mio. Dollar bereitgestellt.
[174] Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm v. 27. 9. 1906. Insofern ist es irreführend, wenn Kluge das Aufsichtsrat-Protokoll vom 29. 6. 1906 als Zustimmung des Aufsichtsrats zu Kulanzzahlungen deutet. Vgl. Kluge: Gründer und Erben, S. 99.
[175] Meuschel, T. 1, S. 44.
[176] Vgl. dazu u. a. ebda.
[177] Vgl. Protokoll der Aufsichtsrats-Sitzung v. 22. 10. 1906; zitiert nach Kluge: Gründer und Erben, S. 101 f.
[178] Vgl. Kluge: Gründer und Erben, S. 102.

vorsichtige Dividendenpolitik geführt hatte.“[179] Herzog ergänzt, dass die lt. Gechäftsbericht von der *Münchener Rückversicherung* direkt „aufzubringenden 11 Mio. Mark aus den reichlich dotierten Schadenreserven des Vorjahres und anderweitigen Rücklagen sowie aus Branchengewinnen und Kapitalerträgen gedeckt werden.“[180] Die Gesellschaft sei in San Francisco an 3.500 Schadenfällen beteiligt gewesen. Man wolle sich aber trotz der großen Schäden in Baltimore 1905 und San Francisco 1906 auf keinen Fall aus dem Amerika-Geschäft zurückziehen. „In Amerika werde in Prozenten so viel verdient wie in Deutschland in Promille“[181], habe Thieme auf der Hauptversammlung im Dezember 1906 berichtet.

Die Feuerprobe der Erdbeben– und Brandkatastrophe von San Francisco hatte die *Münchener Rückversicherung* also gut bewältigt. Dabei ist anzumerken, dass ihre Belastungen - trotz der für damalige Verhältnisse gewaltigen absoluten Größenordnung - in Relation zum Nettoprämien-Aufkommen tatsächlich doch geringer waren als z. B. die des wichtigsten Konkurrenten: Bei der *Münchener Rückversicherung* machte der Schaden 13% des Nettoprämie aus, bei der *Schweizer Rückversicherung* dagegen 22%.[182] Das Einlenken auf die zunächst abgelehnte Kulanzlinie bei der Befriedigung der Ansprüche wiederum brachte international, wie schon angedeutet, einen bedeutenden Imagegewinn mit sich. Das Vorgehen der *Münchener Rückversicherung* war auch in der deutschen Fachpresse aufmerksam verfolgt worden und führte zu Kommentaren, die einer Lobeshymne glichen. So schrieb die *Deutsche Versicherungszeitung* Ende des Jahres 1906: „Unter diesen Compagnien (d. h. die an San Francisco Beteiligten) befinden sich Anstalten, die nicht nur für sich, sondern auch für ihre Geschäftsfreunde eintreten müssen, eingetreten sind und eintreten werden. Wir brauchen ja nicht den Namen derjenigen Compagnien zu nennen, weil er sich auf die Lippen Aller drängt und deren geniale Leistung wieder einmal bewiesen hat, dass sie unter keinen Umständen einen ihrer Geschäftsfreunde im Stiche lässt. Und glorreicher, als diesmal, wird diese Anstalt niemals aus den Widrigkeiten des Geschäftslebens hervorgegangen sein und sich niemals mehr ihre Existenz als ein Segen für die internationale Assecuranz bewiesen haben als jetzt.“[183]

Hermann Pemsel sah sogar einen positiven Effekt aus der Erdbeben-Katastrophe: er finde nun endlich für die von ihm schon seit längerem geforderte Kapitalerhöhung „offene Türen“[184] bei den Kollegen im Aufsichtsrat. Allerdings dauerte es dann wegen der schlechten Börsenstimmung (u. a. Wirtschaftskrise von 1907/08) doch noch Jahre, ehe die Kapitalerhöhung vollzogen werden konnte.

Carl Thieme wiederum hat die Feuerprobe ebenfalls hervorragend bestanden, könnte man meinen. Denn schon damals schrieb man ja viel von den Erfolgen der *Münchener Rückversicherung* ihm und seiner Leistung zu. Der strenge Aufsichtsrat nahm sein Agieren jedoch nicht ganz so glanzvoll wahr und blieb auf einer kritischen Distanz, die in den Folgejahren zu organisatorischen Konsequenzen führte. Auch Kluge attestiert Thieme eine „an Tollkühnheit grenzende Risikobereitschaft“.[185] Seine Kapitalbeteiligungen waren für den Aufsichtsrat einen Anlass zu „ständiger Sorge“.[186] Darüber hinaus warfen besonders Wilhelm Finck und Hermann Pemsel Thieme Eigenmächtigkeiten und Vetternwirtschaft vor, die als

---

[179] Ebda., S. 100, wobei sich Kluge auf den „Bericht der Direktion“ im Geschäftsbericht 1905/ 06 stützt.
[180] Herzog, Bd. 2, S. 262.
[181] Ebda., S. 263.
[182] Vgl. Kluge, H.: Die Münchener Rückversicherung: Die ersten 50 Jahre (1880-1930). Universität München, Historisches Seminar 2005 (unveröff. Magisterarbeit), S. 77, Fn. 170.
[183] Zitiert nach Herzog, Bd. 2, S. 267.
[184] Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm v. 2. 5. 1906.
[185] Kluge: Gründer und Erben, S. 91.
[186] Ebda., S. 77.

Patronagesystem in erster Linie durch seinen Sohn Fritz organisiert wurde, der an leitender Stelle im Unternehmen tätig war. Thiemes nächste Mitarbeiter galten in den Augen des Aufsichtsrats als „unfähige Protegés“, was Hermann Pemsel im Frühjahr 1908 zu dem Stoßseufzer veranlasste: „So kann es nicht weitergehen.“[187] Immerhin konnte man im Februar 1909 die „Clique um Thieme“ etwas schwächen, indem das „Protektionsgeschwür“[188], Herr von Thumer, entfernt wurde. Am liebsten wollte man Thieme durch Carl Schreiner ersetzen, was letzterer jedoch ablehnte[189]. Auch die Funktion als Kontrolleur von Carl Thieme im Vorstand war für ihn nicht akzeptabel, da seine einzige Tochter Hertha 1907 einen Sohn Thiemes, Walter, geheiratet hatte. Da aber nach Meinung des Aufsichtsrats „unbeschreibliche Zustände“ in der Leitung der *Münchener Rückversicherung* herrschten und eine „Radikalkur“[190] notwendig erschien, entschied sich der Aufsichtsrat dafür, Wilhelm Kißkalt aus der Kanzlei Hermann Pemsels neben Thieme in den Vorstand zu berufen. Er sollte dort Thieme bremsen und auf die Einhaltung der Vorgaben des Aufsichtsrats achten.

Das Ausmaß der Kritik an Thieme geht anschaulich aus einem Brief Hermann Pemsels an seinen Sohn Wilhelm vom Juni 1909 hervor: *„Nachdem hier die Krise erledigt ist, möchte ich Dir doch die Lösung mitteilen, damit Du sie nicht aus der Zeitung erfährst. Wir haben seit Jahren die Allmacht Thiemes als unheimlich und jedenfalls als ungewöhnlichen Zustand angesehen. Verschiedene unliebsame Vorkommnisse haben uns eine Abhilfe unausweichlich erscheinen lassen. Es handelte sich darum, eine Person ausfindig zu machen, welche von Thieme nicht abhängt und ihm nichts verdankt, eine Person, die dem Aufsichtsrat gegenüber keine Verstecke duldet, der gewissermaßen das formelle Gewissen des Vorstandes repräsentiert. Herr Finck war mit Recht der Ansicht, dass dies nur ein Jurist sein könne. Mein Vorschlag, meinen Kollegen Kißkalt als stellvertretenden Direktor in den Vorstand der M. R. zu berufen, wurde von Finck und Kaempf mit Enthusiasmus aufgegriffen und ist per 1. Oktober perfekt.*

Natürlich dachten wir in erster Reihe an die Ergänzung der hier zu Beruf stehenden Leute durch Herrn Schreiner. Aber dieser selbst hatte das richtige Empfinden, daß er bei seiner persönlichen Stellung zu Thieme als ‚Kontrollorgan’ in die unbehaglichste der nur möglichen Situationen gebracht würde. So ist es ein vollkommener Outsider der eintritt und dies hat viel Gutes. Diese ganze Marmeladenwirtschaft von Fritz Thieme wird mit einem Schlag unschädlich gemacht und vor Kißkalt wird es bald keine Versteckspiele mehr geben. Es wird auch mit den Mitteln der Gesellschaft nicht mehr ungefragt so umgesprungen werden.“[191]

Es existierte demnach eine vielleicht überraschende Diskrepanz zwischen Geschäftserfolg und Kritik durch den Aufsichtsrat an Thiemes Geschäftsgebaren, die eine kritische Biographie aufzuklären hätte.

---

[187] Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm v. 5. 3. 1908; vgl. mit ähnlichem Tenor auch die Briefe v. 9. 2. 1908 u. 6. 4. 1908.
[188] Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm v. 9. 2. 1909.
[189] Vgl. Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm v. 1. 7. 1909.
[190] Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm v. 14. 5. 1909.
[191] Brief von Hermann Pemsel an Sohn Wilhelm v. 22. 6. 1909.