

II. Parteistruktur und Mitgliederverwaltung

1. Parteistruktur

a) Gebietsgliederungen der Partei

Kreisverbände

Die »kleinste selbständige organisatorische Einheit der CDU mit eigener Satzung und selbständiger Kassenführung« sind gemäß §18 II des Parteistatuts die einzelnen Kreisverbände.¹⁰⁷ Sie setzen sich ihrerseits aus Stadt-, Gemeinde- bzw. Stadtbezirksverbänden zusammen.¹⁰⁸ Ende 1950 hatte die CDU bereits 356 Kreisverbände aufzuweisen und sechs Jahre später mit 387 Kreisverbänden und 4400 Ortsgruppen die Bundesrepublik – mit Ausnahme von Bayern – nahezu vollständig erfaßt.¹⁰⁹ Die Zahl der Kreisverbände erreichte nach der Rückgliederung des Saarlandes mit 399 ihren Höchststand¹¹⁰; an den staatlichen Verwaltungseinheiten orientiert, sank sie mit der kommunalen Neuordnung der siebziger Jahre kontinuierlich über 363 am 30. Juni 1972¹¹¹ bis auf 252 im Jahr 1980, ohne allerdings vollständige Kongruenz mit den Verwaltungskreisen erzielt zu haben.¹¹²

Kreisverbände sind das organisatorische Rückgrat jeder Partei; hier erfolgt die Mitgliederverwaltung und die politische Arbeit an der sogenannten Basis.¹¹³ Trotz dieser elementaren Bedeutung vernachlässigte die CDU in den fünfziger Jahren diese Ebene in sträflicher Art und Weise. Außer in den Mitgliederhochburgen Rheinland und Westfalen-Lippe lag hier die Parteiorganisation oftmals völlig brach, so daß häufig noch nicht einmal die Mitgliederbeiträge kassiert werden konnten, mit denen die Arbeit der Orts- und Kreisverbände sichergestellt werden sollte. Somit blieb diese untere Parteiebene auf finanzielle Zuweisungen der Landesverbände und der Bundespartei angewiesen.¹¹⁴ Die Folge war, daß die Kreisverbände in der Regel materiell schlecht ausgestattet und personell völlig unzureichend besetzt waren. Daran änderte sich nur in den Phasen der Bundestagswahlkämpfe etwas. Mit Blick auf die Wahlen 1953 und 1957 etwa stärkte die CDU den in der Regel von ehrenamtlichen Mitarbeitern geführten Parteiapparat auf Kreisebene gezielt durch temporäre Einstellungen entlohnter Kreisgeschäftsführer und bemühte sich um deren adäquate Schulung.¹¹⁵ Das eigentliche Defizit wurde durch solche punktuellen Maßnahmen indes nicht behoben. Die CDU setzte – teils aus Ablehnung eines Funktionärswesens, teils aus finanzieller Not und entgegen besserem

¹⁰⁷ Sind keine anderen Angaben gemacht, wird stets das Statut vom 13.9.1989 angeführt. Zur Verfaßtheit der Kreisverbände siehe Lammert, Lokale Organisationsstrukturen innerparteilicher Willensbildung.

¹⁰⁸ Bis zur Gebietsreform der frühen siebziger Jahre sprachen die CDU-Statuten hier generell von Ortsverbänden.

¹⁰⁹ Vgl. Aufzeichnungen Müllenbach, 8.11.1950, ACDP, VII-004-395/2, und Bundesparteitag 1956, S. 106.

¹¹⁰ Vgl. Abschlußbericht 1. Erhebung, ACDP, I-248-015/2.

¹¹¹ Vgl. Aktennotiz Ebert betr. Mitgliederstand, ACDP, III-011-136/2.

¹¹² Vgl. Haungs, CDU und CSU, S. 44.

¹¹³ Vgl. dazu ausführlich Leitfaden für die Verwaltung eines Kreisverbandes und Organisation einer Kreisgeschäftsstelle, o.D. [1971–1973], ACDP, VII-004-675/1.

¹¹⁴ Vgl. Schönbohm, Volkspartei S. 51 f. und S. 91.

¹¹⁵ Vgl. ebd., S. 50 f.

Wissen – lange darauf, ihre Partei mit Hilfe von ehrenamtlichen Mitarbeitern organisieren zu können.¹¹⁶ Selbst als Bundesgeschäftsführer Heck vehement dafür plädierte, die hauptamtlichen Geschäftsführer in den Kreisen auch außerhalb der Wahlkampfzeiten beizubehalten, und das Geschäftsführende Vorstandsmitglied Meyers dem Bundesvorstand eindringlich die negativen Folgen un- oder unterbezahlter Partearbeit zu Gehör brachte, änderte sich die Praxis kaum.¹¹⁷ So verfügte die Partei 1960 weiterhin nur über 206 hauptamtlich tätige Kreisgeschäftsführer, die zudem schlecht bezahlt wurden.¹¹⁸ Daß dieser Zustand hinsichtlich der angestrebten Professionalisierung dringend der Abhilfe bedurfte, lag auf der Hand. Dazu formulierte Dufhues 1962 das Ziel, bis zur Jahresmitte 1963 jeden Bundestagswahlkreis mit einem hauptamtlichen Geschäftsführer und einer adäquaten Ausstattung zu versehen.¹¹⁹ Was die damit verbundene Finanzierungsfrage betraf, appellierte Dufhues »an die Verantwortung der Landesverbände«. ¹²⁰ Sie sollten für eine sorgfältige Auswahl der Bewerber, die Anstellung und gleichmäßige Besoldung sorgen. Der Geschäftsführende Vorsitzende wußte sehr wohl, daß qualifizierte Mitarbeiter ihren Preis haben, und war bereit, die Arbeitsplätze entsprechend attraktiv auszustatten.

Zwar wurde Dufhues' Ziel, binnen eines Jahres in allen Kreisen eine professionelle Leitung einzusetzen, verfehlt, doch zeigte die Statistik 1964 immerhin Besserung. Gegenüber nur 198 hauptberuflichen Kreisgeschäftsführern von insgesamt 294 Kreisgeschäftsführern 1962 (= 67,34 %) waren nun immerhin von 308 Kreisgeschäftsführern schon 229 hauptamtlich tätig (= 74,35 %). Diese aufwendige Reform sollten die Kreise finanziell mittragen. Um sie dazu in die Lage zu versetzen, beschloß der Bundesausschuß im März 1964 die Einführung höherer, finanziell gestaffelter Mitgliederbeiträge.¹²¹

Mit der Demokratisierung der Führungsstrukturen, dem Wunsch nach aktiverer Partearbeit an der Basis, dem Ausbau und dem zunehmenden Gewicht der Bundesgeschäftsstelle, die die Kommunikation zwischen allen Parteebenen forcierte, und schließlich dem in den frühen siebziger Jahren einsetzenden Mitgliederzuwachs veränderten sich die Rolle und damit auch das Gepräge der Kreisverbände. Die Kreisverbände waren als Keimzellen des politischen Lebens auf kommunaler Ebene ein bedeutender Baustein im Modernisierungskonzept der CDU. Die Bundespartei sorgte zum einen gezielt für die Aus- und Weiterbildung der hauptamtlichen Mitarbeiter; zum anderen galt ihr Augenmerk neben dem Einsatz neuer Technologien der Arbeitsverteilung zwischen Kreisverbänden, Ortsverbänden und Kreisgeschäftsstellen. Im Rahmen des Gesamtkonzepts zur Steigerung von Effizienz und Effektivität avancierten die Kreisverbände zum »Dienstleistungszentrum« der untersten Parteebene und traten damit aus ihrem Schattendasein heraus.¹²²

¹¹⁶ Vgl. Arbeitsbericht des Bundesparteivorstandes, in: Bundesparteitag 1953, S. 30.

¹¹⁷ Vgl. Heck in der Sitzung vom 19. 1. 1954 und Meyers in der Sitzung vom 20. 9. 1956, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 73 und 1044–1046.

¹¹⁸ Berger, Das schmale Fundament, S. 4.

¹¹⁹ Vgl. Bundesparteitag 1962, S. 320 i. V. m. Dufhues in der Sitzung vom 12. 11. 1963, in: CDU-Bundesvorstand 1961–1965, S. 551.

¹²⁰ CDU-Bundesvorstand 1961–1965, S. 511.

¹²¹ Vgl. Schönbohm, Volkspartei, S. 91.

¹²² Zur Neuorganisation der Kreisverbände ausführlich Lange, Responsivität und Organisation, S. 171–182.

Landesverbände

Der Genese und föderalen Struktur entsprechend spielten die Landesverbände innerhalb der CDU in den fünfziger und sechziger Jahren die dominierende Rolle. Dabei waren die einzelnen Landesverbände nicht nur politisch-weltanschaulich und strukturell, sondern auch organisatorisch sehr unterschiedlich ausgeprägt. In den ehemaligen Zentrums-Hochburgen des Westens, im Rheinland und in Westfalen, bildeten die mitgliederstarken Landesverbände, analog und in Folge der engagierten Arbeit ihrer Kreisverbände, auf der Basis katholischer Infrastruktur und nicht zuletzt auch dank einer »etwas freigiebigeren Zahlungsmoral« ihrer Mitglieder sehr früh einen leistungsfähigen Parteiapparat heraus.¹²³ Insbesondere der Landesverband Rheinland bestach durch Professionalität, die vor allem auch der finanziellen Förderung durch sein prominentestes Mitglied Konrad Adenauer geschuldet war.¹²⁴ Andere Landesverbände mit Zentrumstradition wie Südbaden, Württemberg-Hohenzollern, Rheinland-Pfalz und Oldenburg fielen dagegen weit ab, und auch die norddeutschen protestantisch geprägten Parteigliederungen – vor allem in Niedersachsen – wiesen lange Zeit organisatorische Defizite auf; gleiches galt für Hessen und Baden-Württemberg.¹²⁵ Aus Geldmangel arbeiteten manche Landesgeschäftsstellen Mitte der fünfziger Jahre unter Bedingungen, die in den Augen der Parteiführung »für die CDU nicht mehr würdig« waren.¹²⁶

In den drei westlichen Besatzungszonen und der frühen Bundesrepublik hatte die CDU mit Baden, Südbaden, Nord-Württemberg, Württemberg-Hohenzollern¹²⁷, Berlin¹²⁸, Bremen, Hamburg, Hessen, Braunschweig, Hannover, Oldenburg, Rheinland, Westfalen-Lippe, Rheinland-Pfalz und Schleswig-Holstein 15 Landesverbände zu verzeichnen.¹²⁹ Dazu kam die Exil-CDU, die 1948 als symbolische Vertretung der CDU in der SBZ und der späteren DDR eingerichtet worden war, aber nicht als eigentlicher Landesverband galt, da sie keine eigenen Mitglieder und damit auch kein eigenes Bei-

¹²³ Bösch, Adenauer-CDU, S. 34.

¹²⁴ Vgl. ebd., S. 275.

¹²⁵ Vgl. Schönbohm, Volkspartei, S. 265.

¹²⁶ Meyers in der Sitzung vom 20. 9. 1956, in: CDU-Bundesvorstand, S. 1040.

¹²⁷ Zu den vier südwestdeutschen Landesverbänden siehe Weinacht, BCSV und CDU in Baden, S. 83–112; Hepp, Die CDU im Landesbezirk Nordbaden, S. 113–135; Schmitt, Die CDU im Landesbezirk Nordwürttemberg, S. 137–162, und Adam, Die CDU in Württemberg-Hohenzollern, S. 163–191.

¹²⁸ Als sich der Druck der sowjetischen Militäradministration (SMAD) auf die CDU verstärkte und die Besatzungsmacht im Dezember 1947 für die Absetzung des CDU-Vorsitzenden Jakob Kaiser sorgte, teilte sich die Partei. Kaiser zog sich in den britischen Sektor zurück und setzte die Arbeit von dort aus fort, während der SMAD im Ostsektor mit Hugo Hickmann und Otto Nuschke eine zweite, konkurrierende Parteileitung berief. Dem künftigen West-Berliner Landesverband gehörten weit über diese Zäsur hinaus auch Mitglieder aus den Ostsektoren an. Ohne quantitative Bestimmung vgl. Delegiertenzahlen für den Bundesausschuß [1962], ACDP I-067-003/1. Zur Entwicklung in Berlin vgl. Kleinmann, Geschichte der CDU, S. 59–68. Zu Absetzung Kaisers vgl. auch Baus, Christlich-Demokratische Union Deutschlands in der sowjetisch besetzten Zone, S. 391–408, und Wilde, SBZ-CDU, S. 458–496.

¹²⁹ Da sich die vorliegende Publikation auf die Parteien der westlichen Besatzungszonen und die Bundesrepublik beschränkt, soll auf die Sonderentwicklung der CDU in der sowjetisch besetzten Zone und späteren DDR nicht eingegangen werden. Siehe dazu ausführlich Wilde, Die SBZ-CDU; Baus, Christlich-Demokratische Union Deutschlands in der sowjetisch besetzten Zone, sowie Richter, Die Ost-CDU 1948–1952.

tragsaufkommen hatte.¹³⁰ Die Mitglieder der Exil-CDU mußten stets ordentliches Mitglied eines regulären Landesverbandes sein.

Nach der beschlossenen Rückgliederung des Saarlandes kam 1955 ein 16. Landesverband hinzu, dessen Organisation und Mitgliederwerbung sich vorbildlich entwickelten.¹³¹ Wie in den Besatzungszonen war auch an der Saar mit der Christlichen Volkspartei (CVP) im Januar 1946 eine christliche Partei zugelassen worden.¹³² Unter ihrem Vorsitzenden Johannes Hoffmann, von 1947 bis 1955 zugleich Ministerpräsident, wurde die CVP zur führenden politischen Kraft. Doch war der politische Kurs, der auf einen perpetuierten Wirtschaftsanschluß an Frankreich und politische Autonomie setzte, im eigenen Lager umstritten, so daß ehemalige CVP-Mitglieder gemeinsam mit bis dahin noch nicht organisierten Saarländern 1952 die Christlich-Demokratische Union des Saarlandes (CDU Saar) gründeten.¹³³ Ihr blieb allerdings die Zulassung bis zur Aufhebung des Zulassungszwanges durch das Pariser Saarabkommen versagt. Erst danach, im August 1955, formierte sich die CDU Saar auf Landesebene offiziell.¹³⁴ Damit bestanden im Saarland zwei Parteien, die sich dem Christentum verpflichtet fühlten und sich – nach fundamentalen Auseinandersetzungen – erst 1959 endgültig zusammenschlossen. Durch den Zusammenschluß der vier südwestdeutschen Landesverbände zum Landesverband Baden-Württemberg entstand 1971 ein weiterer Landesverband.¹³⁵ Diese Fusion hatte lange Zeit auf sich warten lassen; konfessionell und ökonomisch sehr unterschiedlich strukturiert, hatten Nordbaden, Südbaden, Nord-Württemberg und Württemberg-Hohenzollern nach der Gründung des Südweststaates mit der sogenannten Viererkonferenz zunächst nur ein Verfahren informeller Kooperation etabliert; vor allem der katholische Landesverband Südbaden scheute lange jede weitere Verschmelzung.¹³⁶ Seit dem Zusammenschluß 1971 sind die ehemaligen Landesverbände zurückgestuft und bestehen als Bezirksverbände fort. Viel länger noch als Baden-Württemberg bestand Nordrhein-Westfalen aus mehreren Parteigliederungen. Erst im März 1986 schlossen sich die dortigen Landesverbände Rheinland und Westfalen-Lippe zusammen.¹³⁷ Damit sind bis auf eine Ausnahme die CDU-Landesverbände identisch mit den Bundesländern geworden. Nur Niedersachsen hat noch zu keinem einheitlichen Landesverband gefunden. Das Bundesland gliedert sich nach wie vor – gemäß der bis zur Gründung Niedersachsens am 1. November 1946 eigenständigen Länder – in die drei Landesverbände Braunschweig, Oldenburg und Hannover. Diese hatten sich zwar schon 1947 mit der Gründung der »CDU in Niedersachsen« auf eine Art Dachorganisation mit eigenen Organen verständigt und immer wieder neue Anläufe zu einem Zusammenschluß unternommen, doch scheiterte eine Verschmelzung

¹³⁰ Vgl. Mohr, Exil-CDU, S. 520 f.

¹³¹ Vgl. Heck in der Sitzung vom 20. 9. 1956, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 1091, und Zimmer in der Sitzung vom 27. 11. 1958, in: CDU-Bundesvorstand 1957–1961, S. 347.

¹³² Vgl. Schmidt, Saarpolitik I, S. 170–199; Dingel, CVP, S. 719–765, und Bauer, Hundert Jahre christliche Politik an der Saar, S. 31–33.

¹³³ Vgl. Schmidt, Saarpolitik I, S. 282–288; Bauer, Hundert Jahre christliche Politik an der Saar, S. 41–43, und Becker, Entwicklung der politischen Parteien im Saarland 1945 bis 1955, S. 265 f.

¹³⁴ Vgl. Schmidt, Saarpolitik I, S. 339–354, und Bauer, Hundert Jahre christliche Politik an der Saar, S. 43.

¹³⁵ Vgl. Sepaintner, Von der Koordination der vier Landesverbände zur Gründung des Landesverbandes Baden-Württemberg, S. 247–256.

¹³⁶ Vgl. Bösch, »Zu katholisch«, S. 407.

¹³⁷ Vgl. Schmid, CDU, S. 104.

stets an dem mit einem ausgeprägten Landesbewußtsein versehenen und stärker als die anderen katholisch geprägten Landesverband Oldenburg.¹³⁸

Bundespartei

Der organisatorische Aufbau der CDU auf Bundesebene erwies sich als ebenso langsam wie mühselig. Erst auf dem Hamburger Parteitag 1953 konnte der Bundespartei-vorstand einen ersten Arbeitsbericht vorlegen.¹³⁹ Zwar war mit der Gründung der Bundespartei sofort auch die Einrichtung einer Bundesgeschäftsstelle vorgenommen worden, allerdings sollte es bis zum April 1952 dauern, bis man sich mit Bruno Heck auf einen ersten Bundesgeschäftsführer einigen konnte. Der Bundesgeschäftsstelle fiel die Aufgabe zu, den Gremien der Partei – dem Bundesvorstand, den Fachausschüssen und Vereinigungen – politisch und organisatorisch zuzuarbeiten und mit der Herausgabe von Publikationen für Öffentlichkeitsarbeit zu sorgen; daneben war sie wesentlich damit beschäftigt, den Bundestagswahlkampf vorzubereiten und zu koordinieren.¹⁴⁰ Mit Blick auf den organisatorischen Zustand der Partei hatte es Peter Müllenbach, der in der Bundesgeschäftsstelle bis in die späten sechziger Jahre hinein für den Arbeitsbereich Organisation zuständig sein sollte, bereits im August 1950 unternommen, eine erste Bestandsaufnahme über den Organisationsgrad aller Landesverbände vorzunehmen. Die Resonanz auf sein Rundschreiben war symptomatisch: Fast alle Landesverbände lieferten unvollständige Berichte; Nord-Württemberg war ganz ohne Antwort geblieben.¹⁴¹ Fünf Jahre später wandte sich Müllenbach – die Bundestagswahl 1957 vor Augen – mit einer Fragebogenaktion direkt an die Kreisverbände.¹⁴² Diese Initiative zielte ebenso vornehmlich auf den organisatorischen Zustand der unteren Parteiebene, fragte aber zugleich auch nach der Zahl der Mitglieder. Über die Rücklaufquote ist nichts bekannt. Doch läßt die Tatsache, daß die Parteiführung Mitte der fünfziger Jahre keine genauen Angaben über den Mitgliederstand der Partei machen konnte¹⁴³, auf einen bestenfalls mäßigen Erfolg von Müllenbachs Initiative schließen. So konnte Bruno Heck in seinem Rechenschaftsbericht den Delegierten des Stuttgarter Bundesparteitags nur den unpräzisen Stand von rund 245 000 Mitgliedern zum 1. Januar 1956 melden.¹⁴⁴ Das Bemühen, eine Übersicht der Mitglieder in den Landesverbänden zum Stand vom 1. Dezember 1956 zusammenzustellen, läßt die unzulängliche Mitgliedererfassung in den Kreisverbänden und den mangelhaften Informationsfluß von den Kreis- über die Landesverbände hin zur Bundespartei deutlich werden. Es klafften Lücken, Zahlen waren geschätzt und Angaben zu Stichtagen gemacht, die bis zu fast zwei Jahren auseinanderlagen.¹⁴⁵ Kurzum, die Statistik fiel wenig wertvoll aus. Mitgliederzahlen für alle Landesverbände zum Stand vom 1. Januar 1958 lagen – überliefert – erstmals im Vorfeld des Kieler Bundesparteitags 1958 vor; sie dienten zur Bestimmung der Dele-

138 Vgl. Chodinski, Die Geschichte des Landesverbandes Oldenburg, S. 13–32, hier v.a. S. 24, und Bösch, »Zu katholisch«, S. 407.

139 Vgl. Bundesparteitag 1953, S. 29–36.

140 Vgl. Schönbohm, Volkspartei, S. 50.

141 Vgl. Auswertung Müllenbach, 8. 11. 1950, ACDP, VII-004-395/2.

142 Rundschreiben Müllenbach, 27. 10. 1955 mit beigefügtem Formular, ACDP, I-067-003/1.

143 Vgl. Heydte/Sacherl, Soziologie der deutschen Parteien, S. 283.

144 Vgl. Bundesparteitag 1956, S. 106.

145 LV-Statistik, ACDP, I-067-003/1.

giertenzahlen.¹⁴⁶ Dennoch sah sich der nordrhein-westfälische Ministerpräsident Franz Meyers in seiner Funktion als Mitglied des Bundesvorstands zu seinem eigenen Bedauern noch immer nicht dazu in der Lage, eine exakte Mitgliederzahl zu nennen.¹⁴⁷ Diese Begebenheit veranschaulicht die wenig professionell gelenkte Kommunikation zwischen den Parteigliederungen.

Mit den Reformbestrebungen der frühen sechziger Jahre nahm die Bundesgeschäftsstelle das Heft des Handelns fester in die Hand. Für 1963 wurde ein erheblicher Ausbau der Einrichtung vorgesehen.¹⁴⁸ Zugleich veranlaßte Dufhues eine erste systematisch angelegte bundesweite Bestandsaufnahme über Mitgliederzahl und -struktur sowie Stärke des hauptamtlichen Parteiapparates auf Kreis- und Landesebene. Mit großem Aufwand initiierte daraufhin die Abteilung Organisation im Februar 1963 eine an alle Kreisverbände gerichtete Fragebogenaktion. Diese sogenannte 1. Erhebung in den Kreisverbänden wurde – nach etlichen Mahnungen schließlich doch – von 97,5 % der Kreisverbände erwidert.¹⁴⁹ Wenngleich die Antworten inaktiver oder unzureichend organisierter Kreisverbände lückenhaft ausfielen, ist allein die hohe Rücklaufquote als ein Erfolg der zentralen Parteiführung zu verbuchen gewesen, war doch der angestrebte flächendeckende Zugriff auf die Kreisebene fast gänzlich geglückt. In der Parteizentrale erfolgte die Auswertung für jeden Landesverband und zusammenfassend für die Bundespartei. Damit lag nach allen punktuellen Erkenntnissen und Spekulationen der fünfziger Jahre eine erste Organisationsstudie der CDU auf Bundes- und Landesebene vor. Zwei Jahre später wurde eine 2. Erhebung dieser Art durchgeführt. In ihrer Auswertung nahm die Bundesgeschäftsstelle auf die Vorgängerstudie Bezug, um erste Trends der Veränderung sichtbar zu machen. Beide Erhebungen dienten als Basis eines ambitionierten Vorhabens, das der Bundesvorstand in die Wege geleitet hatte: die Einführung einer Zentralen Mitgliederkartei (ZMK).

Nicht zuletzt diese bahnbrechende Neuerung verlangte nach einem weiteren Ausbau der Bundesgeschäftsstelle. Den jedoch vereitelte vorerst die desolote Finanzlage.¹⁵⁰ Seitdem 1959 infolge des Urteils des Bundesverfassungsgerichts zur Parteienfinanzierung¹⁵¹ im Haushalt des Bundesinnenministeriums ein Titel zur ›Förderung der staatsbürgerlichen Bildung‹ eingeführt worden war, finanzierte die CDU ihren Apparat vor allem durch öffentliche Mittel und nur noch zu einem geringen Teil durch ihr ausgefeiltes, wenngleich problematisches Spendensystem, das in den fünfziger Jahren für das Gros der Einnahmen gesorgt hatte.¹⁵² Die Einkünfte durch Mitgliederbeiträge fielen erst gar nicht ins Gewicht. Obwohl die Satzung regelmäßige Abgaben der Landesverbände an die Bundespartei vorsah, versickerten die – ohnehin kläglichen – Beitragseinnahmen bis in die späten sechziger Jahre in der Regel bereits in den Kreisverbänden, ohne daß die Bundespartei davon profitierte.¹⁵³

¹⁴⁶ LV-Statistik über Wählerstimmen, Mitglieder- und Delegiertenzahlen, ACDP, I-067-003/1.

¹⁴⁷ Vgl. Bundesparteitag 1958, S. 59.

¹⁴⁸ Vgl. Schönbohm, Volkspartei, S. 90.

¹⁴⁹ Vgl. Auswertung, 5. 11. 1963, ACDP, I-248-015/2. Siehe dazu auch Abschnitt I.1.c.

¹⁵⁰ Zur Finanzlage vgl. hier und im folgenden Schönbohm, Volkspartei, S. 91–93.

¹⁵¹ Zum entsprechenden Urteil vom 24. 6. 1958 siehe BVerfGE 8, S. 51–71.

¹⁵² Zum CDU-Finanzsystem in den fünfziger Jahren ausführlich Bösch, Adenauer-CDU, S. 199–235, und Schönbohm, Volkspartei, S. 51–53.

¹⁵³ Vgl. Meyers in der Sitzung vom 20. 9. 1956, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 1043. Vgl. auch Schönbohm, Volkspartei, S. 52.

Vor diesem Hintergrund einer weitgehenden staatlichen Subventionierung wurde das zweite Urteil des Bundesverfassungsgerichts zur Parteienfinanzierung, das im Juli 1966 die pauschale Finanzierung der Parteien aus öffentlichen Steuermitteln für verfassungswidrig erklärte, für die Bundes-CDU schlichtweg zum Desaster. Statt des geplanten Ausbaus der Bundesgeschäftsstelle halbierte sich die Zahl ihrer hauptamtlichen Mitarbeiter nahezu. Von 153 Angestellten Ende 1965 waren im Dezember 1967 nur noch 83 verblieben. Diese Entwicklung traf im übrigen auch die Kreisverbände, die Geschäftsführer entlassen mußten. Doch brachte das Jahr 1967 mit dem Parteiengesetz zugleich eine Wende. Die CDU erhielt für die Bundestagswahl 1969 eine Abschlagzahlung für die im Gesetz grundsätzlich vorgesehene Wahlkampfkostenerstattung. Zudem erhöhte ein Parteitagbeschuß die Mitgliederpauschale, die die Landesverbände an die Bundespartei zu entrichten hatten. Dabei wurden den wenig zahlungswilligen Landesverbänden Daumenschrauben angelegt, indem man die mitgliederbezogene Errechnung der Delegiertenzahlen an die fristgerechte Entrichtung der Mitgliederabgaben koppelte. Auch diese Maßnahme war eine Folge des Parteiengesetzes, das es den Parteien untersagte, die Wahlkampfkostenerstattung zur Finanzierung der laufenden Ausgaben ihres Parteiapparates zu verwenden. Unter dem Strich hatte die CDU im Sommer 1967 finanziell wieder festen Boden unter den Füßen.¹⁵⁴

Daraufhin konnte ein erneuter Anlauf zum Umbau und Ausbau der Bundesgeschäftsstelle unternommen werden. Als treibende Kraft dabei fungierte nunmehr der neue Generalsekretär Bruno Heck. Unter seiner Ägide wurde die Bundesgeschäftsstelle im Herbst 1967 neu organisiert und mit hauptamtlichen Mitarbeitern personell aufgestockt.¹⁵⁵ Zu den tiefgreifenden Neuerungen gehörte auch die Errichtung eines Bürohochhauses, das die bis dahin im Bonner Raum über acht verschiedene Häuser verteilten Mitarbeiter endlich unter einem Dach vereinen sollte.¹⁵⁶ Bereits 1957 war im Bundesvorstand »ein würdiges Unterkommen für die Partei« angemahnt worden.¹⁵⁷ Fünf Jahre später, 1962, hatte die CDU von der Stadt ein adäquates Grundstück gekauft und sich an die baulichen Planungen begeben. Der Baubeginn mußte allerdings aufgrund der prekären Finanzlage bis 1970 aufgeschoben werden, so daß die Partei schließlich erst zwischen 1971 und 1973 sukzessive ihr – damals – modernes Domizil an der Friedrich-Ebert-Allee beziehen konnte. Keine dreißig Jahre später hatte es ausgedient; nach der Verlagerung des politischen Bonn in die neue Bundeshauptstadt Berlin verkaufte die CDU ihre Immobilie, die im Dezember 2003 abgerissen wurde, um einem Neubau Platz zu machen.

Wie wichtig eine funktionstaugliche Bundesgeschäftsstelle war, zeigte sich erst recht, als die Regierungspartei CDU vom Wähler 1969 auf Bundesebene erstmals in die Opposition verwiesen wurde und mit Kanzleramt und Ministerien Informations- und Kommunikationsinstrumente verlor, die bis dahin die Parteiarbeit mit unterstützt hatten. Unter Heck war von 1969 an Bundesgeschäftsführer Rüdiger Gög für die Neugestaltung der Bundesgeschäftsstelle verantwortlich.¹⁵⁸ Diese zweite große Reform zielte unter anderem darauf ab, die wichtige Information, Koordination und Kommunikation zwischen der Bundespartei, den Landes- und Kreisverbänden zu verbessern. Vordringliche Desiderate waren ferner die Aus- und Weiterbildung hauptamtlicher Parteimitar-

¹⁵⁴ Vgl. Heck in der Bundesvorstandssitzung vom 17.7.1967, ACDP, VII-001-016/4, S. 49.

¹⁵⁵ Vgl. Schönbohm, Volkspartei, S. 93.

¹⁵⁶ Vgl. Profittlich, Parteizentralen, S. 50f., sowie Schönbohm, Volkspartei, S. 90 und 119.

¹⁵⁷ Meyers in der Bundesvorstandssitzung vom 19.9.1957, in: CDU-Bundesvorstand 1957–1961, S. 36.

¹⁵⁸ Vgl. im folgenden Schönbohm, Volkspartei, S. 265–271.

beiter sowie der Bereich Mitgliederwerbung und -verwaltung. Angesichts der enormen Zuwachsraten der Mitgliederzahlen in den frühen siebziger Jahren brauchte die CDU dringender denn je eine leistungsfähige technische Infrastruktur. Wenn Göbs Aktivitäten nicht ihre volle Wirkung entfalteten, so lag dies einmal mehr an den Finanzschwierigkeiten der Partei; doch wirkte sich auch die zunehmende Diskussion über den künftigen Parteivorsitzenden negativ aus. Als Konrad Kraske im Oktober 1971 Heck als Generalsekretär ersetzte, trat Ottfried Hennig an Göbs Stelle, führte aber mit leichter Umstellung dessen Kurs fort. Zwischen Ende 1969 und Ende 1972 wurde trotz leerer Kassen die Zahl der Mitarbeiter um 51,6 % erhöht.

Mit der Wahl Helmut Kohls zum Parteivorsitzenden und Kurt Biedenkopfs zum Generalsekretär trat der Ausbau des Parteiapparats in eine neue Phase. Biedenkopf und Bundesgeschäftsführer Karl-Heinz Bilke sollte es zwischen 1973 und 1977 gelingen, die Arbeit ihrer Vorgänger weiter zu forcieren und so die Leistung des Parteiapparates noch einmal erheblich zu steigern. Dabei setzte Biedenkopf auf qualifizierte neue Mitarbeiter und eine erneute Umstrukturierung der Bundesgeschäftsstelle. Das Konrad-Adenauer-Haus sollte zum »Dienstleistungsunternehmen« für alle Parteigliederungen¹⁵⁹, zur »Drehscheibe« der Zusammenarbeit aller Ebenen und zum »Knotenpunkt der innerparteilichen Diskussion« werden.¹⁶⁰ An diesem Selbstverständnis änderte auch die Neubesetzung des Generalsekretariats durch Heiner Geißler 1977 nichts. In dessen und Ulf Finks Amtszeit als Bundesgeschäftsführer profitierte die Partei von der Modernisierung der Daten-, Büro- und Kommunikationstechnik, was die Arbeit noch effizienter gestaltete. In ihrer inneren Struktur blieb die Bundesgeschäftsstelle zwischen 1973 und 1982 nahezu unverändert. Nach einer größeren Reform 1982¹⁶¹ erfolgte 1987 mit der Ausgliederung der Informationstechnik aus der Bundesgeschäftsstelle in ein rechtlich selbständiges Dienstleistungsunternehmen und der damit verbundenen Neustrukturierung ein letzter großer Einschnitt.¹⁶²

Der seit 1969 zielgerichtet und mit großem finanziellen Aufwand¹⁶³ betriebene Ausbau der Bundesgeschäftsstelle glückte. Das Konrad-Adenauer-Haus avancierte zur politischen und organisatorischen Führungs- und Koordinationszentrale der Partei. Daß es der Bundespartei durch den Aufbau des leistungsfähigen zentralen Parteiapparats gelang, einen politischen Führungsanspruch innerhalb der Partei zu Lasten der Landesverbände zu begründen¹⁶⁴, ist strittig.¹⁶⁵ Schließlich standen auch die Landesparteien in der Modernisierung keineswegs zurück und taten sich bisweilen gar als deren treibende Kräfte hervor¹⁶⁶, so daß auch sie aus den siebziger Jahren keineswegs geschwächt, sondern eher gestärkt hervorgingen.¹⁶⁷ Mithin gilt die Bundespartei seit den siebziger Jahren nicht als exklusives Macht- und Entscheidungszentrum der Partei, wohl aber als ein

¹⁵⁹ Biedenkopf auf dem Bundesparteitag 1975, S. 167.

¹⁶⁰ Biedenkopf auf dem Bundesparteitag 1973, S. 54.

¹⁶¹ Vgl. dazu Lange, Responsivität und Organisation, S. 271–273.

¹⁶² Zur »Dico-Soft Dienstleistungs-, Computer- und Software-GmbH«, kurz »Dico-Soft«, vgl. Lange, Responsivität und Organisation, S. 284–288.

¹⁶³ Von 1968 bis 1977 stiegen die Gesamtausgaben der Bundesgeschäftsstelle um 378,9 %. Schönbohm, Volkspartei, S. 270.

¹⁶⁴ Vgl. Schmidt, CDU, S. 604; Grafe, Die modernisierte CDU, S. 269, sowie Scheer, Die nachgeholte Parteigründung, S. 159.

¹⁶⁵ Gegen die sog. Zentralisierungsthese vgl. Haungs, Prototyp einer Volkspartei, S. 194 f., sowie Schmid, CDU, S. 148–151.

¹⁶⁶ Vgl. ebd., S. 151.

¹⁶⁷ Vgl. ebd., S. 286.

politischer Impulsgeber, eine zentrale Koordinierungsstelle und effektive Dienstleistungsinstanz.¹⁶⁸ Neben dieser innerparteilichen Bedeutung hatte die Modernisierung der Bundes-CDU eine weitere Dimension: Sie erlaubte es, hinsichtlich der Parteiorganisation endlich mit dem Konkurrenten SPD gleichzuziehen.

b) Parteimitgliedschaft

Nach zwölfjähriger Einparteiendiktatur der Jahre 1933–1945 war die Haltung der Bevölkerung gegenüber der Mitgliedschaft in einer politischen Vereinigung ambivalent. Geistig-politische Orientierungslosigkeit machte es den Parteien schwierig und leicht zugleich, Mitglieder zu gewinnen. Einerseits verspürten vor allem die bürgerlichen Bevölkerungsschichten, die potentielle Klientel der CDU, nach den zurückliegenden Erfahrungen wenig Neigung, einer Partei beizutreten; hier hatten der Nationalsozialismus und die nachfolgende Entnazifizierung die »traditionell vorhandene Parteienaversion« verstärkt.¹⁶⁹ Andererseits galt ein Parteibuch in der Nachkriegszeit aber doch als Ausweis demokratischer Gesinnung; gerade mit dem Blick auf die Vergangenheit ließ sich hiermit der Wille manifestieren, ein neues Deutschland zu gestalten. Vornehmlich traten der CDU Mitglieder bei, die bereits vor 1933 einer politischen Partei – in der Regel dem Zentrum – angehört hatten.¹⁷⁰ Auch materielle Vorteile lockten; so konnte in der Mangelwirtschaft der ersten Besatzungsjahre eine Parteimitgliedschaft den Zugang zu Arbeit, Wohnung und Lebensmitteln durchaus erleichtern.¹⁷¹ Und noch etwas sprach für den Eintritt in eine Partei: In einer Zeit, in der das Geld nichts wert war, kostete er nichts. Dies änderte sich abrupt mit der Währungsreform 1948, deren Rückwirkung auf die Mitgliederentwicklung der Parteien nicht zu verkennen ist.

Das erste Statut der CDU aus dem Jahre 1950 schweigt sich über Beitrittsverfahren, Rechte und Pflichten der Mitglieder bezeichnenderweise aus. Erst spätere Statuten regelten diesen Bereich förmlich. So konnte Mitglied werden, wer das 18. Lebensjahr vollendet hatte und die »bürgerlichen Ehrenrechte« besaß.¹⁷² In den späten sechziger Jahren wurde im Zuge des Bemühens um eine jüngere Mitgliedschaft die Altersgrenze auf 16 Jahre gesenkt.¹⁷³ Ursprünglich war die Parteimitgliedschaft an die deutsche Staatsangehörigkeit gebunden, doch öffneten die Reformer der frühen siebziger Jahre die Partei auch für ausländische Mitbürger. So sah das CDU-Statut seit 1975 vor, daß Ausländer zunächst als Gast in der Partei mitarbeiten konnten und die Option besaßen, als Mitglied aufgenommen zu werden, wenn sie mindestens drei Jahre ununterbrochen im Geltungsbereich des Grundgesetzes gewohnt und bereits ein Jahr als Gast in der Partei mitgearbeitet hatten.¹⁷⁴ Im Gegensatz zu den Prinzipien des 1999 novellierten deutschen Staatsangehörigkeitsrechts sind Doppelmitgliedschaften in der CDU wie auch in den anderen Parteien bis heute ausgeschlossen.¹⁷⁵

¹⁶⁸ Vgl. Schönbohm, Volkspartei, S. 298.

¹⁶⁹ Schönbohm, Volkspartei, S. 48.

¹⁷⁰ Vgl. Meyers in der Sitzung vom 20. 9. 1956, in: CDU-Bundsvorstand 1953–1957, S. 1040.

¹⁷¹ Vgl. Hartenstein/Liepelt, Mitglieder und Wähler, S. 36.

¹⁷² Statut der CDU vom 27. 4. 1960.

¹⁷³ Vgl. Statut der CDU vom 27. 4. 1960 in der geänderten Fassung vom 18. 11. 1969.

¹⁷⁴ Vgl. Statut der CDU vom 27. 4. 1960 in der geänderten Fassung vom 23./24. 6. 1975.

¹⁷⁵ Vgl. Statut der CDU vom 27. 4. 1960 in der geänderten Fassung vom 4. 12. 2001. Vgl. auch Pütz, CDU, S. 152.

Über die Aufnahme neuer Mitglieder befanden in der Regel die jeweiligen Kreisverbände. Nur bei Zwistigkeiten lag die Entscheidung in den Händen des betreffenden Landesvorstands. Die Mitglieder waren grundsätzlich dazu verpflichtet, Beiträge zu entrichten, deren Höhe und Zahlungsmodalitäten die Finanz- und Beitragsordnung festlegte. blieb ein Mitglied die Beitragspflicht länger als sechs Monate schuldig, ruhten seine Mitgliedsrechte. Ein mehr als zwölfmonatiger Zahlungsverzug trotz wiederholter Mahnungen wurde von der Partei als Austrittserklärung angesehen. Im Regelfall reichte das Mitglied seinen Austritt jedoch in schriftlicher Form dem zuständigen Kreisverband ein. Die Mitgliedschaft erlosch darüber hinaus auch bei Tod, durch Ausschluss oder beim Wegfall einer Voraussetzung für die Aufnahme in die CDU¹⁷⁶; letzteres galt insbesondere, wenn Mitglieder ohne deutsche Staatsangehörigkeit ihre Aufenthaltsgenehmigung verloren.

c) Mitgliederentwicklung

Abhängig von den historischen Traditionen und der sozialen Struktur der Bevölkerung, erfuhr die CDU in der Nachkriegszeit regional unterschiedlich viel Zulauf. Besonders hohe Mitgliederzahlen hatte sehr bald schon die ehemalige Zentrums-Hochburg des Rheinlandes zu verzeichnen. Hier war es leicht, alte politische Bindungen wiederzubeleben. Geradezu explosionsartig stiegen die Mitgliederzahlen von Januar bis Mai 1946 von 6264 auf 34 123. Zum Jahresende 1946 zählten die Landesverbände Rheinland und Westfalen-Lippe zusammen rund 200 000 Mitglieder. Ihr Erfolgsrezept war eine gezielte Mitgliederwerbung, die auf die Erfahrung und Multiplikatorfunktion politischer Persönlichkeiten der Weimarer Republik setzte, aber auch berufsmäßige Werber zum Einsatz brachte.¹⁷⁷ Doch etwa auch der Landesverband Hannover boomte im Jahr nach Kriegsende. Die bei der Landesgeschäftsführer-Konferenz im Mai 1946 für Hannover gemeldeten rund 3 000 Mitglieder sollten sich bis zum Dezember mehr als verfünffachen.¹⁷⁸ Insbesondere für die neugegründete CDU war die Zahl der Mitglieder von großer Bedeutung, legitimierte sie doch die Gründungsinitiative, die schon aus ihrem Selbstverständnis als Sammlungsbewegung heraus verpflichtet war, viele Bürger für sich zu gewinnen. Die propagierte Union hätte sich ohne eine ausreichende Mitgliederzahl nicht nur der Lächerlichkeit, sondern auch dem gewissen Zerfall preisgegeben. Wie für alle politischen Parteien war die Zahl der Mitglieder darüber hinaus von handfester praktischer Bedeutung, weil sie die zur politischen Arbeit unverzichtbaren materiellen Zuteilungen durch die jeweiligen Besatzungsbehörden bestimmte. Nicht nur im Rheinland stoppte der Höhenflug in der Mitgliederentwicklung abrupt mit der Währungsreform 1948. In Nord-Württemberg qualifizierte man die Mitgliederzahl im September 1948 schlichtweg als »traurig«.¹⁷⁹ Doch schon vor dieser monetären Zäsur war die Gründungseuphorie verflogen, brachten die Sorgen um das tägliche Überleben die Gewinnung neuer Mitglieder zum »Stillstand«.¹⁸⁰ Nach der Emission

¹⁷⁶ Siehe dazu bei den nachfolgenden Tabellen die Rubrik »III. Ausgeschiedene Mitglieder«.

¹⁷⁷ Vgl. Vierteljahresbericht I/1946, 11.3.1946, ACDP, VII-004-397/2.

¹⁷⁸ Protokoll Landesgeschäftsführer-Konferenz, 21./22.5.1946: BA, N 1278/267.

¹⁷⁹ Josef Ersing, Mitglied im Landesvorstand und Vorsitzender des Sozialpolitischen Ausschusses, in der Sitzung des Erweiterten Landesvorstandes, 18.9.1948, ACDP III-003-059/2.

¹⁸⁰ Protokoll Landesgeschäftsführer-Konferenz, 6./7.5.1947 in Königstein, HStA Düsseldorf, RWV 26/2367. Zur Rückwirkung der verschlechterten ökonomischen Lage auf die Gewinnung neuer Mitglieder vgl. auch Jahresbericht 1946, CDU Rheinland, ACDP, VII-004-397/2.

der Deutschen Mark war der Mitgliederbeitrag zudem für viele zum finanziellen Problem geworden. »Mitgliederbeiträge fließen so gut wie keine«, mußte die Partei vielerorts konstatieren.¹⁸¹ So traf die Währungsreform die Parteien gleich in doppelter Hinsicht: Sie nahm ihnen Mitglieder und verringerte darüber hinaus auch noch die Beitragseinnahmen von jenen Mitgliedern, die ihnen noch geblieben waren.

Nach dieser Zäsur verlief die Entwicklung der Mitgliederzahlen in den fünfziger Jahren in allen CDU-Landesverbänden moderat mit leichtem Rückgang, leichtem Zuwachs, Stagnation oder geringfügigen Schwankungen. Bundesweit nahm die Mitgliederzahl der CDU zwischen 1950 und 1960 nur unwesentlich zu. Dieser Befund konnte die Parteiführung nicht zufriedenstellen, zumal es die CDU im gleichen Zeitraum durchaus verstand, ihr Wählerpotential deutlich zu erhöhen. Die Union gewann 1957 die absolute Mehrheit im Bundestag, doch gelang es nicht, ihre Wähler auch zu Mitgliedern zu machen.¹⁸² Die bürgerlichen Kreise blieben der Partei gegenüber reserviert. Anders als die Sozialdemokraten, die sich über Klassen- wie Parteizugehörigkeit definierten und aus Geschlossenheit ihre Stärke schöpften, scheuten sie die feste Bindung und bevorzugten statt dessen das formlose Bekenntnis. »Wer sonntags in die Kirche geht, ist CDU-Mitglied, dafür war weder eine Parteikarte anzulegen, noch ein Parteibeitrag festzusetzen«, umschrieb der Oldenburger Landesvorsitzende August Wegmann die Befindlichkeit ebenso prägnant wie treffend.¹⁸³ Auch kam es vor, daß die CDU Förderer fand, die die Partei durch feste monatliche Beiträge unterstützten, jedoch ausdrücklich nicht als Mitglied geführt werden wollten.¹⁸⁴ Ganz anders als die SPD oder gar der GB/BHE erwies sich die CDU als Wähler- und nicht als Mitgliederpartei. Damit haftete ihr dasselbe Manko an, das schon dem Zentrum zu schaffen gemacht hatte.

Die CDU haderte mit ihrer mageren Mitgliederbilanz. Ihrem Bundesgeschäftsführer schienen die rund 230 000 Mitglieder, die er Anfang 1954 zu vermelden hatte, »für die Verantwortung, die die Partei zu tragen hat, entschieden zu wenig zu sein«.¹⁸⁵ Die Zahl, so die Zielvorgabe, sollte verdoppelt werden. Mindestens ein Mitgliederbestand von 5 % der Wählerstimmen, also etwa 500 000, wurde angestrebt.¹⁸⁶ Doch davon war man weit entfernt. Aus Sicht des Vorsitzenden nahm sich die Mitgliederbilanz im Mai 1955 noch immer schlicht »beschämend gering« aus.¹⁸⁷ Und so blickten die Christdemokraten angesichts der knapp 15 Millionen Wählerstimmen für die Unionsparteien 1957 im Bund bei einem Mitgliederstand von rund 300 000 weiterhin neidvoll auf die Sozialdemokraten, die bei nur 9,5 Millionen Stimmen mehr als die doppelte Mitgliederzahl aufzuweisen hatten.¹⁸⁸

181 Sitzung des Erweiterten Landesvorstandes, 18.9.1948, ACDP III-003-059/2. In diesem Sinne auch LV Rheinland, Jahresbericht 1948, 15.2.1949, HStA Düsseldorf, RWV 26/544.

182 Vgl. Meyers in der Sitzung vom 17.1.1958, in: CDU-Bundesvorstand 1957–1961, S. 54.

183 Zitiert nach Bösch, Adenauer-CDU, S. 276. Vgl. in diesem Sinn auch Studie des CDU-Bundesgeschäftsführers Konrad Kraske zur Parteireform, [Juli] 1959, Teil II, S. 10: ACDP, I-157-013/1.

184 Vgl. Varain, Parteien und Verbände, S. 45.

185 Heck in der Sitzung vom 19.1.1954, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 70. In diesem Sinn auch ders., Bundesparteitag 1956, S. 109, und Meyers, Bundesparteitag 1958, S. 60.

186 Vgl. Heck und Bach in der Sitzung vom 3.6.1955, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 563 und 575.

187 Adenauer in der Sitzung vom 2.5.1955, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 428.

188 Siehe Boyer, SPD, in: HSPP IV.

Bei der Analyse der Ursachen der Mitgliederermisere kam die Parteiführung um Selbstkritik nicht umhin. Hemmender noch als die geringe Attraktivität des Parteilebens auf Orts- und Kreisebene wirkten sich lokale Cliquenbildung und alleits verbreitete Abschottungstendenzen auf die Rekrutierung neuer Mitglieder aus.¹⁸⁹ Auf der untersten Parteiebene war die CDU der fünfziger Jahre weitgehend noch eine Honoratiorenpartei.¹⁹⁰ »Erbhofbauern«, die um ihre Posten fürchteten¹⁹¹, und gefestigte Zirkel gedienter Persönlichkeiten machten es Neumitgliedern schwer, Fuß zu fassen, oder schreckten Interessenten gar im Vorfeld schon ab. Vornehmlich gegenüber jungen Beitrittsaspiranten schloß sich die Partei bewußt ab, da man mit ihnen offensichtlich den Einzug pluralistischer Meinungen über Grundsatzfragen befürchtete. Hier verstanden sich Mitglieder – ganz im Sinne politisch-ideologischer Kader – als Hüter fixierter Werte und Anschauungen. In dem Beharren wurde selbst zum Mittel der Mitglieder-sperre gegriffen.¹⁹² Dem Gründungsanspruch der CDU, interkonfessionell-bürgerliche Sammelbewegung sein zu wollen, widersprach dieses Verhalten. Obwohl solche Vorkommnisse in »allen deutschen Landen« registriert wurden¹⁹³, zeigten sie gerade in den früheren Zentrums-Gebieten, daß die CDU in diesen Regionen lange Zeit noch eine katholische Milieupartei blieb.¹⁹⁴ Neben fehlender Aufgeschlossenheit etablierter Mitglieder mangelte es dem CDU-Parteibuch schlicht an Attraktivität. Sein Erwerb brachte außer der vagen Zusicherung an die Mitglieder auf »Schutz des Landesverbandes [...] in politischen Angelegenheiten« keine erkennbaren Vorteile.¹⁹⁵ Statt dessen zeigte die Praxis, daß es ausreichte, dem Gesinnungsumfeld der Union anzugehören, um etwa in der Politik Karriere zu machen. So brachte es Ludger Westrick ohne formale CDU-Mitgliedschaft problemlos zum Staatssekretär und Minister, Ludwig Erhard gar zum Kanzler.¹⁹⁶

Wenn auch die Mitglieder des Bundesvorstands geneigt waren, die Verantwortung für die geringe Anziehungskraft der Partei der untersten Ebene zuzuschreiben, fand doch der immer wieder beklagte Zustand seine Ursache auch im Selbstverständnis und Erscheinungsbild der Partei insgesamt. Es waren die Wahlerfolge, die die CDU zusammenhielten und trugen. Folglich blieb alles Wirken wahlkampffixiert; um den Bürger als Wähler, nicht aber als Mitglied buhlte der Kanzler und Parteivorsitzende. Mit den

¹⁸⁹ Vgl. Gradl in der Sitzung vom 3.6.1955, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 579; Adenauer in der Sitzung vom 16.9.1959 sowie Zimmer in den Sitzungen vom 27.11.1958 und 25.11.1959, in: CDU-Bundesvorstand 1957–1961, S. 427, 347 und 539.

¹⁹⁰ Vgl. Bundesparteitag 1962, S. 320. Vgl. auch Schönbohm, Volkspartei, S. 46–49; Pridham, Christian Democracy, S. 254; Lange, Responsivität und Organisation, S. 117; Schmidt, CDU, S. 490.

¹⁹¹ Meyers in der Sitzung des Bundesvorstandes vom 20.9.1956, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 1041 und 1045. In diesem Sinn auch Adenauer in der Sitzung vom 23.11.1956, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 1108 und ders., in der Sitzung vom 25.11.1959, in: CDU-Bundesvorstand 1957–1961, S. 541.

¹⁹² Vgl. Dufhues in der Sitzung des Bundesvorstandes vom 9.7.1963, in: CDU-Bundesvorstand 1961–1965, S. 509.

¹⁹³ Dufhues in der Sitzung des Bundesvorstandes vom 9.7.1963, in: CDU-Bundesvorstand 1961–1965, S. 509.

¹⁹⁴ Vgl. Schönbohm, Volkspartei, S. 48.

¹⁹⁵ Satzung des Landesverbandes Berlin, zitiert nach Schulz, Organisation und Soziologie, S. 53.

¹⁹⁶ Zu Westrick vgl. CDU/CSU-Fraktion 1961–1966, S. LXXVIII, und Osterheld, Außenpolitik, S. 346; Erhard trat 1963 unmittelbar vor seiner Kanzlerwahl der CDU bei. Vgl. Bösch, Adenauer-CDU, S. 366 mit Hinweis auf Hentschel, der Erhards Parteibeitritt sogar erst auf das Jahr 1966 datiert. Vgl. Hentschel, Erhard, S. 597.

Mitgliedern auf Orts- und Kreisebene wußte die Partei wenig anzufangen. Sie hatten keine spezifische Funktion und dienten lediglich als, wie es hieß, Akklamationsorgan für satzungsmäßige Pflichtveranstaltungen. Von der Entscheidungsfindung in wesentlichen Sach- und Personalfragen blieben sie ausgeschlossen; diese war den Parteiführungsgremien vorbehalten. Sichtbarster Ausdruck für die Geringschätzung der Mitglieder war das Verfahren zur Bestimmung der Delegierten für den Bundesparteitag und den Bundesausschuß. Bis zum 7. Bundesparteitag 1957 legte ausschließlich die Zahl der Wählerstimmen das Quantum der Delegierten fest; erst danach wurden – in einer heftig umstrittenen Entscheidung – auch die Mitglieder als Rechenfaktor einbezogen.¹⁹⁷ Einzig im Bereich der Kommunalpolitik bot sich für die Mitglieder Möglichkeit zur politischen Gestaltung, doch spielte just dieses Politikfeld im innerparteilichen Leben der CDU eher eine untergeordnete Rolle.

»Das schmale Fundament« der Wählerpartei bekümmerte die Christdemokraten und zog sich in den fünfziger und frühen sechziger Jahren gleichsam als roter Faden durch die Sitzungen der Parteiführungsgremien.¹⁹⁸ Zumindest den »Doppelcharakter der CDU als Wähler- und Mitgliederpartei« strebte man mittelfristig an¹⁹⁹, die Mitgliederpartei blieb aber das langfristige Ziel »von entscheidender Bedeutung«²⁰⁰, auch wenn der Weg dorthin, wie man wußte, mühsam und langwierig werden würde.²⁰¹ Bezeichnenderweise fühlte sich allein der für sein Parteiressement bekannte Ludwig Erhard mit der CDU »als Wählerpartei ganz wohl«.²⁰² Kaum empfänglich für die neuen Erfordernisse, verharrte Erhard in seinem ans Naive grenzenden Glauben an eine einzig von Idealismus und individuellem Verantwortungsbewußtsein getragene Politik, an dem er als Kanzler und Parteichef schließlich auch scheitern sollte.

Um das »unangenehme Geschäft« der Mitgliederwerbung zu erleichtern²⁰³, setzte der Bundesvorstand auf Werbeaktionen. Immer wieder wurden seit Mitte der fünfziger Jahre – nach dem Vorbild der erfolgreich agierenden SPD²⁰⁴ – entsprechende Anläufe angemahnt und auch unternommen²⁰⁵, doch die Ergebnisse blieben stets hinter den Erwartungen zurück. Selbst als sich der Kanzler mit einem von ihm unterzeichneten Schreiben persönlich in der Mitgliederwerbung engagierte, schlugen innerhalb von drei Monaten nur 9000 Neuanmeldungen zu Buche. Angesichts dieser Zahl mochte niemand die proklamierte Zufriedenheit des Geschäftsführers teilen²⁰⁶, und bemerkte

¹⁹⁷ Vgl. Bundesparteitag 1956, S. 113f. Vgl. auch Sitzung vom 3.6.1955, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 533–535. Zur ursprünglichen Regelung vgl. §§4 und 6 des 1. Statuts, abgedruckt in: Die Unionsparteien, S. 753–756.

¹⁹⁸ Berger, Das schmale Fundament, S. 3. Vgl. auch Dichtel in der Sitzung vom 27.11.1958, in: CDU-Bundesvorstand 1957–1961, S. 348.

¹⁹⁹ Heck in der Sitzung vom 3.6.1955, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 534. Vgl. auch Dufhues auf dem Bundesparteitag 1965, S. 74.

²⁰⁰ Zimmer in der Sitzung vom 3.6.1955, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 551. Vgl. auch Scharnberg, ebd., S. 555, und Meyers in der Sitzung vom 20.9.1956, ebd. S. 1040, sowie Bundesparteitag 1956, S. 113.

²⁰¹ Vgl. Adenauer in der Sitzung vom 25.11.1959, in: CDU-Bundesvorstand 1957–1961, S. 541.

²⁰² Erhard in der Sitzung vom 27.11.1964, in: CDU-Bundesvorstand 1961–1966, S. 750.

²⁰³ Meyers in der Sitzung vom 20.9.1956, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 777.

²⁰⁴ Vgl. Zimmer in der Sitzung vom 13.1.1956, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 777.

²⁰⁵ Vgl. Zimmer in der Sitzung vom 3.6.1955, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 581, und Heck in der Sitzung vom 13.1.1956, ebd., S. 774.

²⁰⁶ Vgl. Heck sowie Zimmer und Adenauer in der Sitzung vom 7.2.1957, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 1197f. und 1210f.

Adenauer spitz, es »sind dabei nicht einmal die Portokosten eingekommen«. ²⁰⁷ Enttäuschung und Zweifel am guten Willen machten sich breit. ²⁰⁸

Mit dem Gewinn der absoluten Mehrheit bei den Bundestagswahlen 1957 hatten der Kanzler und mit ihr die CDU ihren Zenit erreicht. Die rückläufigen Stimmzahlen in den frühen sechziger Jahren führten der »labilen Wählerpartei« vor Augen ²⁰⁹, wie wichtig es war, Wähler durch Mitgliedschaft fest und dauerhaft zu binden. Daneben nahm mit dem dringlichen Ausbau des Parteiapparats und dem sprunghaft steigenden Finanzbedarf die Bedeutung der Mitglieder als verlässliche Geldquelle zu. Von Beginn an waren die Themen Mitgliederwerbung und Finanzen aufs engste miteinander verbunden.

»Einfach trostlos« war die wirtschaftliche Lage der CDU nicht zuletzt deshalb, weil die Partei völlig unzureichende Beitragseinnahmen aufwies. ²¹⁰ Obwohl der Mindestbeitrag 1 DM betrug, zahlten Ende 1953 die Mitglieder im Monatsdurchschnitt weniger als 50 Pfennig in die Parteikasse. So gingen bei der Union nur 100 000 DM monatlich aus Mitgliedsbeiträgen zu einem Zeitpunkt ein ²¹¹, als die SPD es bereits auf beeindruckende 7,1 Millionen DM pro Jahr brachte. ²¹² Die CDU-Mitglieder zahlten im Schnitt zu wenig, doch noch häufiger zahlten sie gar nicht. Die »bedauerliche Lethargie und Müdigkeit« in Sachen Beitragszahlungen war in den fünfziger Jahren vor allem für die ländlichen Gebiete zu konstatieren. ²¹³ In einer Welt der weiten Wege und einer Zeit, in der Auto und bargeldloser Zahlungsverkehr nicht zum Allgemeingut gehörten, blieb das Einkassieren der Mitgliedsbeiträge allzu häufig schlicht aus. ²¹⁴ Zehn Jahre später hatte sich die Situation nicht grundlegend geändert. Noch in 11,5 % der Kreisverbände lag der durchschnittliche Monatsbeitrag Anfang der sechziger Jahre weiter unter 50 Pfennig, insgesamt kam das Gros – 63,5 % – nicht über 1 DM pro Mitglied hinaus. ²¹⁵ Dem Geschäftsführenden Vorsitzenden erschien dieser Zustand schlicht als »Skandal«. ²¹⁶ Einmal mehr blickte die Parteiführung neidvoll auf die SPD. Diese deckte 35 % ihres Finanzbedarfs durch Mitgliederbeiträge, die CDU trotz ihrer beruflich meist bessergestellten Mitglieder hingegen magere 10 %. ²¹⁷ Ihre Summe war so gering, daß sie noch nicht einmal die Portokosten für die Mitglieder-Rundschreiben deckten. ²¹⁸ Anders gewendet, finanziell bedeuteten neue Mitglieder für die Partei sogar eine erhöhte Last. Besserung dieser unhaltbaren Situation sollte die im Frühjahr 1964 vom Bundesausschuß beschlossene Einführung verbindlicher Mitgliederbeiträge bringen. Ungeachtet der schlechten Erfahrungen im Hamburger Landesverband, wo die Einfüh-

²⁰⁷ Adenauer in der Sitzung vom 18. 11. 1960, in: CDU-Bundesvorstand 1957–1961, S. 875. Vgl. auch Adenauer in der Sitzung vom 25. 11. 1959, in: ebd., S. 541.

²⁰⁸ Vgl. Zimmer in der Sitzung vom 25. 11. 1959 sowie Weber in der Sitzung vom 18. 11. 1960, in: CDU-Bundesvorstand 1957–1961, S. 542 und 875.

²⁰⁹ Heck in der Sitzung vom 19. 1. 1954, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 73.

²¹⁰ Meyers in der Sitzung vom 20. 9. 1956, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 1043.

²¹¹ Vgl. Bach in der Sitzung vom 19. 1. 1954, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 88.

²¹² Vgl. Jahrbuch der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands 1954/55, S. 206.

²¹³ Heck in der Sitzung vom 3. 6. 1955, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 565.

²¹⁴ Vgl. Dobelmann in der Sitzung vom 19. 1. 1954, in: CDU-Bundesvorstand 1953–1957, S. 82f., und Bach in der Sitzung vom 3. 6. 1955, ebd., S. 574.

²¹⁵ Vgl. Dufhues in der Sitzung vom 9. 7. 1963, in: CDU-Bundesvorstand 1961–1963, S. 510.

²¹⁶ Dufhues in der Sitzung vom 12. 11. 1963, in: CDU-Bundesvorstand 1961–1965, S. 550.

²¹⁷ Vgl. Burgbacher in der Sitzung vom 9. 7. 1963, in: CDU-Bundesvorstand 1961–1965, S. 514.

²¹⁸ Vgl. Kohl in der Sitzung des CDU-Bundesvorstands vom 13. 2. 1967, ACDP, VII-001-016/1.

zung eines monatlichen Mindestbeitrags eine Austrittswelle nach sich gezogen hatte²¹⁹, beschloß die Bundes-Spitze eine vom Nettoeinkommen abhängige Beitragsstaffelung, die bei 1 DM einsetzte und bis 50 DM reichte. Allerdings ließ die Umsetzung durch die Landesverbände noch einige Zeit zu wünschen übrig.²²⁰ Erst die späten sechziger Jahre brachten die Wende. Im einsetzenden Mitgliederzuström entfalteten die Maßnahmen ihre volle Wirkung und bescherten der CDU erstmals nennenswerte Beitragseinnahmen. Sie wären allerdings nicht denkbar gewesen ohne einen bemerkenswerten Wandel in der Zahlungsmoral der Mitglieder. In der beginnenden Überflußgesellschaft erwiesen sich die von der Oppositionsrolle zum verstärkten politischen Engagement motivierten Neumitglieder als ebenso potente wie willige Beitragszahler.²²¹

Im Zuge der verstärkten Reformbemühungen der frühen sechziger Jahre lief im Herbst 1963 eine sorgsam vorbereitete und mit hohen Erwartungen begleitete bundesweite Mitglieder-Werbeaktion an. Zwar verfehlte sie deutlich das von Dufhues gesteckte Ziel von 100 000 neuen Mitgliedern²²², doch macht die Statistik mit einem Mitgliederplus von gut 30 000 zwischen 1962 und 1964 einen ebenso ungewöhnlichen wie beachtlichen Sprung. In den darauffolgenden Jahren fielen die Zuwächse bis 1968 weitaus geringer aus, gleichwohl blieb es bei der steigenden Tendenz, die sicherlich auch durch eine erneute Werbeaktion im Vorfeld der Bundestagswahl 1965 gefördert wurde.²²³ Im Anschluß an den Bundesparteitag 1968 und die Verabschiedung des Berliner Programms folgte vom Dezember 1968 bis zum Dezember 1969 abermals eine bundesweite Werbekampagne. Sie erzielte einen Nettozuwachs von knapp 17 000 Mitgliedern.²²⁴ Dieser Erfolg hatte mehrere Gründe. Zum einen war die Aktion in Form eines Leitfadens zur Mitgliederwerbung umsichtig ausgearbeitet und darüber hinaus öffentlichkeitswirksam unterstützt worden²²⁵; zum anderen hatte es die intensive Diskussion des Berliner Programms vermocht, Kreis- und Ortsverbände im Sinne der Parteiführung zu mobilisieren; und schließlich fiel die Werbekampagne mit dem Mitgliederzuström zusammen, der 1969 einsetzte und die Mitgliederzahlen der CDU bis 1976 von rund 300 000 auf 650 000 mehr als verdoppeln sollte. Bezieht man die Zahl der Parteiaustritte nicht in die Rechnung mit ein, so sind der CDU in dem genannten Zeitraum über 725 000 neue Mitglieder beigetreten.

Wenngleich alle politischen Parteien in den siebziger Jahren wachsende Mitgliederzahlen zu verbuchen hatten, fiel die Steigerungsrate bei der CDU doch besonders beachtlich aus. Sie war nicht nur die Folge einer allgemein zunehmenden Politisierung der nachwachsenden Generation, sondern Ausdruck einer bewußten Gegenbewegung des bürgerlich-konservativen Lagers zu den politischen Strömungen der sechziger Jahre. Der Oppositionsschock des Jahres 1969 hatte dabei als Katalysator gewirkt. Es ist paradox und doch folgerichtig: Nach der größten politischen Niederlage erreichte die CDU ihren höchsten Mitgliederstand und machte damit einen großen Schritt von einer

219 Bösch, Adenauer-CDU, S. 197.

220 Vgl. Schönbohm, Volkspartei, S. 91 f.

221 Vgl. Bösch, Adenauer-CDU, S. 370.

222 Vgl. CDU-Bundesvorstand 1961–1965, S. 513.

223 Vgl. Pridham, Christian Democracy, S. 283.

224 Vgl. Schönbohm, Volkspartei, S. 87 f.

225 Leitfaden zur CDU-Mitgliederwerbung, hg. von der Bundesgeschäftsstelle, Abteilung Presse-, Öffentlichkeitsarbeit und Werbung, o.J. [vermutlich 1968], ACDP, VII-004-675/1.

Wähler- zu einer Mitgliederpartei. Die Partei selbst feierte diese Entwicklung mit dem Eintritt des 500 000. Mitglieds 1974.²²⁶

Standen 1953 einem CDU-Mitglied noch 47 CDU-Wähler gegenüber, so verbesserte sich – mit einer geringfügigen Schwankung – das Verhältnis, wie folgende Tabelle zeigt, bis 1987 beständig. Den größten Sprung von einer Wähler- zu einer Mitgliederpartei schaffte sie in den siebziger Jahren.

Mitglieder/Wähler

1949	–
1953	1 : 47
1957	1 : 47
1961	–
1965	1 : 43
1969	1 : 40
1972	1 : 31
1976	1 : 22
1980	1 : 19
1983	1 : 20
1987	1 : 18

Die in den fünfziger Jahren insbesondere im bürgerlichen Lager zu konstatierende Zurückhaltung gegenüber parteipolitischen Bindungen war geringer geworden; zudem machte die CDU Beitrittsinteressenten den Schritt in die Partei leicht. Ganz anders noch als ein Jahrzehnt zuvor setzte die Partei auf Offenheit gegenüber potentiellen Neumitgliedern. Die gezielte Mitgliederwerbung war mit dem vom Wähler dekretierten Gang in die Opposition weiter forciert worden; nach der erneuten Wahlniederlage 1972 stand die Mitgliederwerbung gar »an der Spitze der Aktivitäten der Partei«.²²⁷ Die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit entwarf Handlungsstrategien²²⁸, das Handbuch zur Mitgliederwerbung erschien 1972 in zweiter Auflage²²⁹, und für erfolgreiche Werber lockten Prämien.²³⁰ Mitte 1973 stellte die Bundesgeschäftsstelle einen ersten hauptberuflichen Referenten für Mitgliederwerbung ein.²³¹ Mit dem Ziel, neue Mitglieder zu rekrutieren, verbanden sich nun in noch weitaus stärkerem Maß handfeste materielle Interessen, als dies in den späten fünfziger Jahren der Fall gewesen war.²³² Schon damals hatte die Partei unter Finanzknappheit gelitten; doch nun trieb der extensive Auf- und Ausbau des Parteiapparats die CDU an den Rand des Ruins.

Die Partei war sich bewußt, daß neue Mitglieder nicht nur gewonnen, sondern auch gehalten werden mußten. Deshalb erinnerten die Aufrufe zur Mitgliedergewinnung schon in den fünfziger Jahren, verstärkt aber in den späten sechziger und frühen siebzi-

²²⁶ Vgl. Deutsches Monatsblatt, Nr. 9/1974, S. 4.

²²⁷ Deutsches Monatsblatt, Nr. 2/1973.

²²⁸ Handlungsstrategien für Mitgliederwerbung 1971, ACDP, VII-004-675/1.

²²⁹ Vgl. Pridham, Christian Democracy, S. 286.

²³⁰ Vgl. Aufruf des LV Hamburg zur Mitgliederwerbaktion 1971, 4.5.1971, ACDP, VII-004-675/1.

²³¹ Vgl. Schönbohm, Volkspartei, S. 161.

²³² Vgl. Pütz/Radunski/Schönbohm, 34 Thesen zur Reform der CDU, in: Sonde Nr. 4/1969, S. 21 f.

ger Jahren stets auch daran, daß die Mitglieder innerhalb der Partei eine gewichtigere Rolle erhalten müßten.²³³ Die Reformen brachten der CDU denn auch mehr innerparteiliche Demokratie, indem sie die Mitbestimmungsrechte der Mitglieder erweiterten und so für die Möglichkeit der Einflußnahme auf die politische Entwicklung der Partei sorgten. Das Mitglied als Akklamationsorgan ohne weitere Funktion, wie es für die frühe CDU typisch war, avancierte schrittweise zum anerkannten Bestandteil der Partei. Ein weiteres Desiderat betraf die Parteiarbeit. Sie sollte und mußte in den Augen der Reformer attraktiver werden, um die neuen Mitglieder dauerhaft zu binden und nicht nur zum Mitglied, sondern zum *aktiven* Mitglied werden zu lassen.²³⁴

Die Auffassung, daß Organisationsreform und Mitgliederzuwachs der siebziger Jahre das Parteileben lebendiger gestaltet hätten²³⁵, ist umstritten. So führten Terry Bartons Untersuchungen zu der Erkenntnis, daß die Basisaktivitäten innerhalb der Partei von 1975 bis 1983 sogar abgenommen haben.²³⁶ Auch ließ sich anhand einer Studie über den Parteieintritt lokaler Funktionsträger zeigen, daß es – wie zu vermuten gewesen wäre – nicht vorrangig die Neumitglieder der siebziger Jahre waren, die den Reformprozeß der Partei getragen haben.²³⁷

Obwohl sich von 1976 an die jährlichen Zuwachsraten verringerten, wurde 1981 die Schwelle von 700 000 Mitglieder überschritten. Der positive Trend hielt noch bis 1983 an; in diesem Jahr erreichte die CDU mit über 734 555 Mitgliedern ihren Höchststand. Von diesem Zeitpunkt an waren die Mitgliederzahlen rückläufig. Daran änderte auch die politische ›Wende‹ des Jahres 1982 nichts. So wie der Mitgliederzustrom der siebziger Jahre ein politisches Phänomen gewesen war, das alle große Parteien betraf, stand die CDU auch im Abwärtstrend der achtziger Jahre, wie dieses statistische Handbuch zeigt, nicht allein. Bis 1988 hielt die CDU noch einen Mitgliederstand von knapp über 700 000, danach fiel sie unter diese Marke zurück; Ende 1990 verzeichnete die Partei 655 200 Mitglieder.

2. Mitgliederverwaltung

a) Dezentrale Mitgliederverwaltung (1945–1964)

Kontinuierliche Mitgliederverwaltung ist eine entscheidende Meßlatte für den Organisationsgrad einer Partei. Bis zur Einrichtung der ZMK lag die Verwaltung der Mitglieder ausschließlich in den Händen der Kreisverbände. Sie waren angehalten, zunächst vierteljährlich Angaben über die Mitgliederbewegung, Einnahmen und Ausgaben sowie ihre politische Tätigkeit an den zuständigen Landesverband zu melden.²³⁸ Bald schon

²³³ Vgl. Pütz/Radunski/Schönbohm, 34 Thesen zur Reform der CDU, in: Sonde Nr. 4/1969, S. 14; Pütz/Radunski/Schönbohm/Simon, 18 Thesen zur Reorganisation der CDU, in: Sonde Nr. 3–4/1973, S. 15 f.

²³⁴ Vgl. Pütz/Radunski/Schönbohm/Simon, 18 Thesen zur Reorganisation der CDU, in: Sonde Nr. 3–4/1973, S. 16–18.

²³⁵ So Schönbohm, Volkspartei, S. 298 f.

²³⁶ Vgl. Barton, Die CDU 1975–1983, S. 200–202 und S. 208.

²³⁷ Vgl. Falke, Mitglieder der CDU, S. 256, sowie Lange, Responsivität und Organisation, S. 275 f.

²³⁸ Vgl. Rundschreiben Nr. 6, 10.1.1946, BA, N 1278/272, sowie LV Rheinland, Jahresbericht 1948, 15.2.1946, HStA Düsseldorf, RWV 26/544.

wurde der Zeitraum allerdings auf einen Monat verkürzt.²³⁹ Dies entsprach dem Rhythmus, in dem die jeweilige Militärregierung über Mitgliederstand und Aktivitäten der Partei informiert werden mußte.

Doch auch die Sozialstruktur ihrer Mitglieder interessierte die noch junge CDU. So erbat der Zonenausschuß im Januar 1947 von allen Landesverbänden der britischen Zone Parteistatistiken über die Aufgliederung der Mitglieder nach Geschlecht, Konfession, Beruf und Alter.²⁴⁰ Es war dies der erste Versuch einer zonenweiten statistischen Erfassung des Mitgliederbestands. Das Ansinnen überforderte die Landesverbände; keiner konnte die gewünschten Angaben vorlegen. Oldenburg entschuldigte sich mit dem Hinweis auf Mangel »an Geld und an Arbeitskräften«²⁴¹; Hamburg und Schleswig-Holstein gingen in ihren Antwortscheiben gar nicht erst auf die Bitte nach Sozialstrukturstatistiken ein²⁴², und Braunschweig konnte nicht mehr tun als zu melden, daß es seine Kreisparteien angewiesen habe, künftig entsprechende Übersichten zu erstellen.²⁴³ Selbst der große und verhältnismäßig gut organisierte Landesverband Westfalen-Lippe mußte bekennen, daß Mitgliederstatistiken erst in einigen wenigen Kreisen geführt wurden und damit keineswegs repräsentativ waren.²⁴⁴ Als Adenauer im Laufe des Jahres 1947 erneut eine Anfrage nach Sozialstrukturdaten anordnete²⁴⁵, fiel das Ergebnis schon deutlich günstiger aus. Insbesondere der rheinische Landesverband bestach mit Statistiken, in denen nur wenige Kreisverbände Lücken ließen.²⁴⁶ Der Landesverband Westfalen-Lippe zog im März 1948 mit einer ähnlich dichten Bilanz nach.²⁴⁷ Oldenburg, Hamburg und Schleswig-Holstein lieferten geschätzte Angaben.²⁴⁸ Nur Hannover mußte vollständig passen, »weil die dazu nötigen Karteikarten erst ausgearbeitet und angefertigt werden müssen«.²⁴⁹ Vergleichbare Initiativen für die Landesverbände der anderen Zonen sind nicht nachweisbar, was einmal mehr die Schwerpunktsetzung der CDU im deutschen Nordwesten unterstreicht.

In den frühen fünfziger Jahren wurden für die Kommunikation zwischen Kreis- und Landesverband standardisierte Meldebögen eingeführt, die für einheitliche Bestandsaufnahmen sorgen sollten. Die Meldungen der Kreise konnten zu Landesverbandsstatistiken addiert werden, auf deren Grundlage die Bundespartei schließlich in der Lage war, eine Mitgliederbilanz der Gesamtpartei vorzulegen. Dieses Verfahren hatte viele mögliche Bruchstellen. Jede Landesstatistik war nur so gut wie die einzelnen Meldungen der Kreisverbände, die häufig – sei es in ihrer Kontinuität oder ihrer Vollständigkeit – zu wünschen übrigließen. »Unzureichend, lückenhaft, fehlerhaft« lautete 1963

²³⁹ Vgl. LV Rheinland, Vierteljahresbericht I/1946, ACDP, VII-004-397/2, sowie LV Westfalen-Lippe, Rundschreiben Nr. 34, 22. 11. 1946, BA, N 1278/272.

²⁴⁰ Vgl. Zonenausschuß an Landesverbände, Rundschreiben, 2. 1. 1947, ACDP, VII-004-400/1.

²⁴¹ LV Oldenburg an Zonenausschuß, 18. 1. 1947, ACDP, VII-004-400/1.

²⁴² Vgl. LV Hamburg an Zonenausschuß, 30. 1. 1947, ACDP, VII-004-400/1, sowie LV Schleswig-Holstein an Zonenausschuß, 8. 2. 1947, ACDP, VII-004-400/1.

²⁴³ Vgl. LV Braunschweig an Zonenausschuß, 7. 2. 1947, ACDP, VII-004-400/1.

²⁴⁴ Vgl. LV Westfalen-Lippe an Zonenausschuß, 13. 2. 1947, ACDP, III-002-014/12, sowie VII-004-400/1.

²⁴⁵ Vgl. Löns an Adenauer, 3. 11. 1947, StBKAH, NL Adenauer Nr. 08.11. Vgl. auch Heitzer, CDU in der britischen Zone, S. 322.

²⁴⁶ Vgl. Rundschreiben CDU Rheinland, 5. 10. 1947, ACDP, VII-004-400/1.

²⁴⁷ Vgl. KV- und LV-Statistiken, ACDP, III-002-562/1.

²⁴⁸ Vgl. Löns an Adenauer, 3. 11. 1947, StBKAH, NL Adenauer Nr. 08.11.

²⁴⁹ Vgl. Fratzscher an Zonenausschuß, 2. 9. 1947, StBKAH, NL Adenauer Nr. 08.11. Vgl. auch Heitzer, CDU in der britischen Zone, S. 322, Anm. 248.

das wenig schmeichelhafte Urteil über die Karteiführung auf der untersten Parteiebene.²⁵⁰ Waren die Lücken durch fehlende Kreisverbandsmeldungen zu groß, wurde keine Mühe darauf verwendet, die Zahlen für den Landesverband zu ermitteln. Dieses Problem setzte sich auch zwischen Landesverbänden und Bundesverband fort und erklärt, warum die Parteizentrale in den fünfziger Jahren bestenfalls Angaben über den Stand ihrer Mitglieder, aber keinesfalls über deren Sozialstruktur machen konnte.²⁵¹

Bis in die frühen sechziger Jahre bauten einige Landesgeschäftsstellen ihre eigenen Mitgliederverwaltungen auf. So bestanden 1963 in den Landesverbänden Württemberg-Hohenzollern, Berlin, Hamburg und Saarland in verschiedenen Formen zentrale Mitgliederkarteien; in Schleswig-Holstein befand sich eine solche Kartei im Aufbau.²⁵²

Aus Sicht der Bundespartei war dieser Zustand keineswegs befriedigend. Daher führten das zunehmende Interesse der Partei an ihren Mitgliedern, der steigende Finanzbedarf, der Ausbau des zentralen Parteiapparats auf Bundesebene und der Wille zur Professionalisierung schließlich auch zu einer richtungweisenden Grundsatzentscheidung: Die Mitgliederverwaltung sollte in Bonn zentralisiert werden. Ein erster Schritt dazu erfolgte mit den beiden Erhebungen in den Kreisverbänden von 1962 und 1964. Zu diesem Zweck war die Bundesgeschäftsstelle direkt mit allen Kreisverbänden in Verbindung getreten und drückte damit nicht zuletzt auch ihren Willen nach organisatorischer Führung aus.

b) Zentrale Mitgliederverwaltung (1965–1990)

Mit der Zustimmung der Landesvorsitzenden fiel am 22. März 1963 der Startschuß zur Einführung einer Zentralen Mitgliederkartei, mit deren Leitung Aribert Ebert, Mitarbeiter der Abteilung Organisation, beauftragt war. Die Vorteile einer von der Bundesgeschäftsstelle geführten Mitgliederverwaltung lagen klar auf der Hand: Sie ermöglichte eine aktuelle und zuverlässige Information über den Mitgliederstand der Parteigliederungen, vereinheitlichte das Karteiwesen und schuf damit die Voraussetzung zu bundesweiten Auswertungen nach statistischen und soziologischen Gesichtspunkten. Vor allem waren solche Auswertungen im Rahmen der ZMK nun auch ohne zeitliche Verzögerung und Lücken durch fehlende Meldungen der Kreisverbände möglich. Feststellung und Selektierung der Mitglieder erlaubten zudem gezielte Ansprache. Auch für die innerparteiliche Information und Koordination brachte das neue Verfahren Vorteile mit sich, da fortan Listen und Adressen maschinell erstellt und zentral versandt werden konnten.

Um die ZMK aufzubauen, hatten zunächst die Kreisverbände für jedes Mitglied von der Bundesgeschäftsstelle ausgegebene Formulare auszufüllen; auf diese Weise wurden alle Parteimitglieder nach einheitlichen Kriterien neu erfaßt. Die ausgefüllten Formblätter ließen sich anschließend in Bonn zu Lochkarten verarbeiten, mit denen die maschinelle Auswertung vorgenommen werden konnte. Die Angaben der Lochkarten wurden dann wiederum dechiffriert auf sogenannte Klarsichtkarten gedruckt; diese entsprachen in etwa der bis dahin gebräuchlichen Karteikarte und dienten der Bundes-

²⁵⁰ Abschlußbericht 1. Erhebung, ACDP, I-248-015/2.

²⁵¹ Vgl. Heydte/Sacherl, Soziologie der deutschen Parteien, S. 283.

²⁵² Vgl. Protokoll Landesgeschäftsführer-Konferenz, 18.4.1963, ACDP, III-002-563/1.

geschäftsstelle sowie – in vervielfältigter Form – den entsprechenden Landes- und Kreisverbänden als Auskunftsdateri.²⁵³

Für die Kreisverbände brachte die Einrichtung der ZMK zunächst einen Mehraufwand an Arbeit mit sich, was den Aufbau verzögerte. Mit Blick auf die Bundestagswahl 1965 war vorgesehen, daß die ausgefüllten Meldefomulare der Kreisverbände bis zum 1. September 1964 bei der Bundesgeschäftsstelle eingegangen sein sollten.²⁵⁴ Zu diesem Zeitpunkt waren jedoch nur rund 80000 Meldungen eingetroffen.²⁵⁵ Selbst im Mai 1965 lagen komplette Meldungen erst von 308 der 397 Kreisverbände vor, und auch nach der Bundestagswahl war der volle angestrebte Gebrauchswert noch keineswegs erreicht.²⁵⁶ Sogar zum Jahresende 1966 hatten fünf Kreisverbände noch nicht und weitere 13 nur teilweise gemeldet, so daß zu diesem Zeitpunkt von 293653 Mitgliedern insgesamt 12872 Mitglieder (4,38 %) noch nicht in der ZMK erfaßt waren.²⁵⁷

Mangelnde personelle Ausstattung mag nur ein Grund für die dilatorischen Meldungen gewesen sein; hinzu kam in der föderal strukturierten Partei ein allgemeines Mißtrauen gegen die neue Form zentraler Verwaltung. So weigerten sich die Kreisverbände Cloppenburg, Delmenhorst und Segeberg grundsätzlich, ihre Mitglieder der ZMK zu melden.²⁵⁸ Dabei waren es vor allem Sorgen um den Datenschutz, die die Kreisverbände zögern ließen.²⁵⁹

Letztlich brachte die zentrale Mitgliederverwaltung in der Bundesgeschäftsstelle für die Kreis- und Landesverbände aber eine Arbeitserleichterung. Sie mußten zwar weiterhin Karteipflege betreiben, indem sie – mittels Formblatt – in der Organisationsabteilung der Bundesgeschäftsstelle kontinuierlich Veränderungen im Mitgliederstand zu melden hatten, konnten aber im Gegenzug die Bonner Zentrale für organisatorische Dienstleistungen wie die Erstellung von Statistiken in Anspruch nehmen.²⁶⁰ Statistische Berichte wurden nunmehr anhand der ZMK erstellt und den entsprechenden Landes- und Kreisverbänden jeweils zu Monatsbeginn von der Bundesgeschäftsstelle zugesandt.²⁶¹ Diese neuen Berichtsbögen lösten 1966 die bis dahin üblichen Meldebögen M2 ab.²⁶² Nichts änderte sich hingegen zunächst an der monatlichen Berichterstattung über die politische und organisatorische Arbeit der Kreisverbände an die jeweiligen Landesverbände in Form der Meldebögen M1.²⁶³

Die Einführung der computergestützten zentralen Mitgliederverwaltung Mitte der sechziger Jahre machte die CDU mit einem Mal zum Spitzenreiter moderner Parteior-

²⁵³ Vgl. Protokoll Landesgeschäftsführer-Konferenz, 18.4.1963, ACDP, III-002-563/1, sowie Rundschreiben der Bundesgeschäftsstelle, 30.7.1973, ACDP, VII-004-401/2.

²⁵⁴ Rundschreiben der Bundesgeschäftsstelle an Landesgeschäftsführer, 22.10.1963, ACDP, III-002-563/1.

²⁵⁵ Vgl. Müllenbach an Landesgeschäftsführer, 23.9.1964, ACDP, Hauptabteilung Organisation, Abt. Organisation/ZMK, Mitteilungen Landesverbände, unverzeichnet 3481.

²⁵⁶ Vgl. Organisationskommission, 18./19.5.1965, ACDP, VII-004-401/2.

²⁵⁷ Vgl. entsprechende Übersicht, Rundschreiben der Bundesgeschäftsstelle an Landesgeschäftsführer, 24.1.1967, ACDP, III-002-563/1. Bei der genannten Zahl der Mitglieder insgesamt liegen nicht bei allen Landesverbänden die Jahresenddaten 1968 zugrunde. Vgl. ebd.

²⁵⁸ Vgl. Organisationskommission, 18./19.5.1965, ACDP, VII-004-401/2.

²⁵⁹ Vgl. KV Tecklenburg an Bundesgeschäftsstelle, 23.2.1965, ACDP, III-002-563/1.

²⁶⁰ Vgl. Organisationskommission, 18./19.5.1965, ACDP, VII-004-401/2.

²⁶¹ Vgl. Bundesgeschäftsstelle an LV Rheinland-Pfalz, 6.1.1966, ACDP, III-026-68/2.

²⁶² Vgl. Bundesgeschäftsstelle an LV Rheinland-Pfalz, 6.1.1966, ACDP, III-026-68/2, sowie Rundschreiben der Bundesgeschäftsstelle, 19.4.1968, ACDP, VII-004-401/2.

²⁶³ Rundschreiben der Bundesgeschäftsstelle, 19.4.1968, ACDP, VII-004-401/2.

ganisation. Hatten die Christdemokraten in dieser Hinsicht stets neidvoll auf die SPD geblickt, so war es fortan die Union, die die Maßstäbe setzte. Die bayerische Schwesterpartei zog 1970 nach, die SPD folgte erst 1974; die Freien Demokraten hatten zwar bereits 1968 die Einführung einer zentralen Mitgliederkartei beschlossen, das Vorhaben aber bis weit in die siebziger Jahre hinein nur schleppend realisiert.²⁶⁴ Mit den Fortschritten der modernen Datenverarbeitung entwickelte sich auch die ZMK weiter, bis sie im Innovationsschub der achtziger Jahre zu einem »zentralen Datenpool« der Partei wurde.²⁶⁵

²⁶⁴ Vgl. Gnad, CSU, Abschnitt II.2.b, unten S. 587–594; Boyer, SPD, Abschnitt 8.d., in: HSPP IV; Gniss, FDP, Abschnitt II.2.c, in: HSPP III.

²⁶⁵ Vgl. Peter J. Grafe, Die modernisierte CDU, S. 270.