

Erinnerungen an die  
Große Koalition  
der Jahre 1966 bis 1969

# Innenansichten der Macht

Horst Osterheld/Einführung: Ulrich Schlie

Mit der Großen Koalition der Jahre 1966 bis 1969 war das normale parlamentarische Kräftespiel zwischen Regierung und Opposition durchbrochen. Bis 1966 hatte die damals noch junge Bundesrepublik nie etwas anderes kennengelernt als entweder eine auf sich gestellte Unionsregierung oder eine CDU-geführte konservativ-liberale Koalitionsregierung mit der CDU als bestimmender politischer Kraft und einem oder mehreren kleineren liberal-konservativen Partnern. Die 1966 eingegangene Verbindung mit den Sozialdemokraten in der Großen Koalition hatte damit Pioniercharakter.

Die politische Bilanz der drei Jahre zwischen 1966 und 1969 kann sich dabei durchaus sehen lassen. Dies gilt zunächst für die Innenpolitik: Die Große Koalition verabschiedete die Notstandsgesetze und bekämpfte erfolgreich die wirtschaftliche Rezession. Und auch auf dem Gebiet der Außenpolitik vermochte die Große Koalition eigene Akzente zu setzen. Dies hing vor allem mit der Persönlichkeit und den politischen Zielen von Bundeskanzler Kurt Georg Kiesinger zusammen. „In der Außenpolitik hatte Kiesinger einen sehr guten Blick; er war blitzschnell im Auffassen neuer Geschehnisse; er konnte seine Ansichten überzeugend darlegen“, erinnerte sich einst sein engster außenpolitischer Berater Horst Osterheld im Rückblick. Trotz dieser unbestrittenen Erfolge war die Arbeit in der Großen Koalition nicht einfach. Schon der Start, die Regierungsbildung, hatte sich außerordentlich schwie-

rig gestaltet. Im Kabinett traf eine ganze Reihe ausgeprägter Charaktere zusammen, die Politik mit Leidenschaft und Durchsetzungsvermögen zu gestalten beabsichtigten. Diese innere Machtbalance steht im Mittelpunkt des hier erstmals abgedruckten Textes von Horst Osterheld.

Horst Osterheld war seit 1960 in der Funktion des außenpolitischen Beraters des Bundeskanzlers gewesen. Konrad Adenauer hatte damals den noch jungen Diplomaten – Osterheld gehörte dem Jahrgang 1919 an – geholt, der nach Kriegseinsatz und Jura-Studium 1951 in den Auswärtigen Dienst eingetreten und unter anderem in Paris und Washington auf Posten gewesen war. Dem ersten Kanzler, Konrad Adenauer, stand Osterheld zweifelsohne menschlich und politisch am nächsten. Osterheld war ein unablässiger Arbeiter, der seine Mitarbeiter zu Höchstleistungen anspornte und in seinem Einsatz immer das Letzte gab. Er war ein konservativer Patriot, der in die Speichen greifen wollte und den Takt des Laufwerks wie wenige kannte. Mit Adenauer verband ihn eine Art Seelenverwandtschaft, dem Alten blieb Osterheld bis zum Schluss in Treue und als Ratgeber eng verbunden. Als Publizist hat Osterheld Adenauer ein bis heute lesenswertes Porträt, Charakterbild genannt, gewidmet. Auch Adenauers Nachfolger Ludwig Erhard hatte Osterheld als außenpolitischen Berater erhalten. Mit Erhard, dem leutseligen Franken, dem Wirtschaftsprofessor mit der nie verblimmenden Zigarre, war Osterheld we-

niger gut zurechtgekommen. Er mühte sich nach Kräften, konnte aber die Spannungen im deutsch-französischen und transatlantischen Verhältnis in jenen Jahren, den Streit zwischen Atlantikern und Gaullisten in der Bundesregierung und das Tauziehen um die atomare Überwasserflotte MLF (Multi Lateral Force), nicht verhindern.

Als nach Erhards Rücktritt 1966 die Große Koalition gebildet wurde und die Unionsparteien sich nach internen Machtspielen auf den baden-württembergischen Ministerpräsidenten Kurt Georg Kiesinger verständigt hatten, war es wiederum Osterheld, der für außenpolitische Kontinuität im Kanzleramt sorgte. Kiesinger kannte zwar als einstiger Bundestagsabgeordneter den Bonner Betrieb, war aber dennoch bei seiner Ankunft in der Bundeshauptstadt 1966 Außenseiter. Er hatte seinen Stab in Stuttgart gelassen und arbeitete im Wesentlichen mit Erhards Mannschaft weiter. Ihr Verhältnis war indes von Anfang an schwierig. Dies lag vor allem am unterschiedlichen Naturell und an Kiesingers Arbeitsweise, die auch von anderen führenden Mitarbeitern Kiesingers als zeitraubend charakterisiert wurde. Vor diesem Hintergrund sind die nachfolgenden Tagebuchaufzeichnungen zu lesen. Osterheld zeigt

sich darin als scharfsinniger Beobachter aus dem inneren Kreis, der bisweilen auch mit Neigung zu harschen Urteilen über deutsche Politik Buch führte.

### Osterhelds Tagebücher

Horst Osterheld hat seine Erinnerungen an die Jahre der Großen Koalition mit dem Ziel einer späteren Veröffentlichung Mitte der 1990er-Jahre niedergeschrieben. Er konnte sich dabei, ähnlich wie schon bei den beiden Erinnerungsberichten über die Adenauer- und Erhardzeit, auf Tagebuchnotizen stützen, aus denen er reichlich und immer unter Hinweis auf die Quellenangabe zitiert hat. Seine nachlassenden körperlichen Kräfte – Horst Osterheld war 1998, als er nach schwerer Krankheit in Bonn verstarb, nahezu blind – verhinderten jedoch, dass er die ursprüngliche Absicht der Veröffentlichung verwirklichen konnte. Das Manuskript von Osterhelds Kiesinger-Memoiren geht, wie seine anderen zeitgeschichtlichen Aufzeichnungen auch, an das Archiv für Christlich-Demokratische Politik der Konrad-Adenauer-Stiftung (ACDP) über, wo bereits jetzt ein Teil seines schriftlichen Nachlasses verwahrt wird. An Horst Osterheld erinnert jetzt eine unlängst im Böhlau-Verlag in Wien erschienene Gedenkschrift. *Ulrich Schlie*

---

Als Ludwig Erhard im Oktober 1963 Bundeskanzler geworden war, hatte er seinen engsten Mitarbeiter, Staatssekretär Westrick, sowie weitere vertraute Mitglieder seines persönlichen Stabes mitgebracht. Das erwies sich als richtig und nützlich. Die Neuen kannten Erhard, seine Ziele und seine Art; die Alten kannten die Regierungsgeschäfte, die Möglichkeiten und die Grenzen des politisch Machbaren. Als Kiesinger im November 1966 zu den Koalitionsverhandlungen nach Bonn gekommen war, hatte ihn sein persönlicher Stab aus Stuttgart begleitet.

Aber keiner von ihnen, obwohl wir ihnen gute Positionen bieten konnten, wollte in Bonn bleiben. Sie wollten alle so rasch wie möglich nach Baden-Württemberg zurück. [...] Da ich damals unter anderem für Organisation und Personal im Kanzleramt zuständig war, sagte ich zu Manfred Rommel, der zum Stuttgarter Stab Kiesingers gehörte und sich nun in Bonn unter anderem um Personalfragen kümmern sollte: Weil er, Rommel, und Schwarzwälder nicht bleiben, sondern wieder nach Stuttgart zurückkehren wollten, käme als persönlicher Referent

für Kiesinger nur Neusel in Betracht; einen Besseren gebe es nicht. Ich hätte ihm das Deutschlandreferat geben wollen, aber der persönliche Referent bei Kiesinger sei noch wichtiger. Neusel habe sich bei Westrick bestens bewährt, kenne das Kanzleramt und die Regierungsarbeit sehr gut. [...] Kiesinger aber ernannte Neusel erst im Januar 1967 zu seinem persönlichen Referenten. Er war dann mit Neusel sehr zufrieden. Neusel wurde sein engster Mitarbeiter. Aber das wochenlange Zögern Kiesingers hatte uns viel gekostet, hatte zu zahlreichen Mißverständnissen und Fehlern geführt, zu bitteren Spannungen. [...]

### Schwieriger Start

Aus dem In- und Ausland prasselten Glückwünsche zu seiner Wahl als Bundeskanzler herein. Die der ausländischen Staats- und Regierungschefs waren ihm natürlich die wichtigsten. Wir, das heißt Herr Rouget, mein hochbegabter, damals einziger Mitarbeiter im außenpolitischen Büro, und ich, mußten die Telegrammesofort übersetzen, da der Weg über den Sprachendienst des Auswärtigen Amts zu lange gedauert hätte. Gleichzeitig mit diesen Übersetzungen legten wir dem Bundeskanzler Entwürfe für seine Danktelegramme vor. Und all das in kürzester Frist! Kiesinger nahm sie nach Tübingen mit, wohin er schon einen Tag nach seiner Wahl zurückgereist ist. Gestern und heute rief er mich telephonisch immer wieder an. Fragen und Rückfragen. Immer wieder, immer wieder Bedenken wegen einzelner Formulierungen. Meine Hinweise, daß Adenauer und Erhard in vergleichbaren Fällen so wie von uns vorgeschlagen geantwortet hatten, überzeugen ihn nur langsam. Ebenso penibel wie bei der Formulierung der Danktelegramme war Kiesinger vor Gesprächen mit Ausländern. Als erste kamen Jean Monnet, Nahum Goldmann und McCloy. Für jeden mußten wir, wie üblich, Vermerke vorlegen zur

Person und zu den möglichen Gesprächsthemen. Aber Kiesinger will wissen, bei wem er im Arbeitszimmer sitzen bleibe. Wo er sitze. Wie er sich erhebe. Wann und wen er im Raum stehend begrüßen werde. Wem er entgegengehe. Und wen er gar unten an der Pforte empfangen werde ... Und bei den ersten kleinen Essenseinladungen: Der Wein ist ihm entweder zu warm oder zu kalt. Das Essen ist nicht gut genug ... „Das hätte sich Adenauer nie bieten lassen!“ Kiesinger wünscht Anzugsregeln nach britischer, briefliche Schlußformeln nach französischer Manier. Meine Versuche, ruhig auch gute deutsche Bräuche durchzuhalten, fruchten wenig. Er ist noch sehr unsicher. Natürlich will er einen sehr guten Eindruck machen. Er ist zu oft in Tübingen. Es ist unmöglich, [...] die oft zerreißen Spannungen der ersten Wochen plastisch zu schildern, die sich überschlagenden Informationen, Wünsche, Fragen, Gegenströmungen, die Abwehr gefährlicher Vorschläge, die Beratung der neuen Minister und die Durchsetzung des dringend Notwendigen. Schlimm, diese Wochen der Führungslosigkeit. Diese Unordnung! [...] Kiesinger läßt vieles treiben, er weiß nicht, wie kardinal es auf einen gut funktionierenden Stab ankommt. Und es gibt zu denken, daß keiner seiner Stuttgarter Mitarbeiter bleiben will. Da es keinen Staatssekretär gibt, landet fast alles bei mir. Einsatz bis an den Rand der Erschöpfung, um den Geschäftsgang zum Kanzler einigermaßen intakt und um das Bundeskanzleramt als Instrument funktionsfähig zu halten. Und noch immer kommt die unbedingt notwendige Verstärkung nicht! Ich habe die fünfte Regierungsbildung in diesem Amt erlebt. Es war die schlimmste, die zeitlich beanspruchendste und die nervenbelastendste. [...]

### Zwischen Bonn und Tübingen

Bis in den Mai 1967 fuhr Kiesinger fast an jedem Wochenende nach Tübingen. Wie

wir hörten, war er auch als Ministerpräsident von Baden-Württemberg öfter in seiner Wohnung in Tübingen gewesen. Aber da war die Entfernung nach dem Amtssitz in Stuttgart nicht groß, jetzt war sie es. Und die Aufgaben und die Verantwortung eines Bundeskanzlers waren doch ungleich größer als die eines Landeschefs. Auch Adenauer und Erhard hatten ihre Wochenenden meist in ihrer Privatwohnung zugebracht; aber die Adenauer war nicht weit von Bonn gewesen und die Erhards in Bonn selbst und dann sogar im Kanzler-Bungalow, kaum hundert Meter von seinem Schreibtisch im Palais Schaumburg entfernt. Beide waren praktisch immer erreichbar gewesen. Und das ist notwendig, denn ein Bundeskanzler muß ständig Entscheidungen treffen, kleinere und größere: zu Terminen, zu Personal- und vor allem zu Sachfragen, manchmal Hunderte an einem Tag. Er muß ständig Informationen aufnehmen und in vielen Gesprächen, Beratungen und Telephonaten seine Meinung bilden. Adenauer arbeitete täglich etwa zehn Stunden im Amt und weitere fünf Stunden in seiner Wohnung. Er arbeitete äußerst konzentriert und rasch; er fegte die Akten gleichsam vom Tisch. Bei Erhard ging es ruhiger zu; aber ein aufmerksamer und sehr rühriger Stab umscharte und unterstützte ihn. Kiesinger hingegen war in Tübingen nicht so leicht erreichbar, weder für Informationen noch für Entscheidungen. In den ersten, den gefährdetsten Wochen fehlte ein tüchtiges persönliches Büro, und der neue Staatssekretär brauchte selbst Zeit, um sich einzuarbeiten.

Für die Tage, die Kiesinger in Bonn ist, nimmt er viele Termine an. Er nimmt sie auch wahr. Wenn auch manchmal nur mit letzter Kraft, gewissermaßen mit hängender Zunge. Das ist nicht gut... Er verbraucht sich zu sehr... Allerdings muß man sagen, daß er das Wesentliche gemacht hat und macht. Ein Grund, daß er

sich so außerordentlich anstrengen muß, sich fast verbraucht, liegt natürlich darin, daß vieles für ihn neu ist. Ein weiterer Grund liegt in seinen häufigen Abwesenheiten; wieviel Stunden kosten allein die Reisen nach Tübingen und zurück?

In der Außenpolitik hatte Kiesinger einen sehr guten Blick; er war blitzschnell im Auffassen neuer Geschehnisse; er konnte seine Ansichten überzeugend darlegen; und er hielt auch, wie ich oben schildern konnte, trotz vieler Anstürme und Einflüsse guten, sicheren Kurs. Wir fürchteten nur, daß er gelegentlich nicht detailliert genug vorbereitet war. Für alle Besuche, Besprechungen und Probleme hatten wir, wie früher für Adenauer und Erhard, nun auch für Kiesinger, kurze, aber das Wesentliche enthaltende Aufzeichnungen gemacht. Jetzt kam hinzu, daß Kiesinger von sich aus ständig Analysen, aktueller und grundsätzlicher Art, anforderte. Aber wir merkten, daß er vieles nicht las. So warf er mir nach dem Januar-Besuch in Paris vor, daß ich ihm die Dolmetscheraufzeichnungen über die Gespräche Erhards mit de Gaulle nicht vorgelegt hätte. „Aber ich habe sie Ihnen vorgelegt“, sagte ich, „Sie haben sie nur nicht gelesen!“ „Nein“, herrschte er mich an, „wenn ich keine Zeit habe, müssen Sie sie mir mündlich vortragen!“ Darauf ich: „Und wann?“ Und diese Frage war auch schon die Antwort! Denn er hatte nie Zeit dazu, selbst wenn ich mich auf die Lauer legte ... Oft kann ich ihm die wichtigsten Dinge nur in ein bis zwei Minuten „herunterbeten, herunterrasseln“, so daß er, so außerordentlich aufnahmefähig er ist, die oft diffizilen Gegenstände nur teilweise einordnen kann... Wir haben so viel geschrieben wie nie zuvor, auf seine Anforderung hin; aber er wird es nicht lesen! [...]

## Machtbalance

Kiesinger stand vor dem Dilemma, daß sein zentrales Interesse der Außenpolitik

galt, also dem Arbeitsgebiet Brandts, für das er sich auch verantwortlich fühlte und bestimmen wollte, Brandt aber auch Freiraum zugestehen wollte. Der Kanzler hatte die Richtlinienkompetenz, aber neben dieser hatte er – gerade in der Außenpolitik – auch eine tägliche konkrete Kompetenz, neben der des Außenministers, wie ich ihm in einer Vorbesprechung vor dem USA-Besuch sagte: „Die Kontakte zu den anderen Staats- und Regierungschefs wie Johnson, de Gaulle, Moro, Wilson, aber auch Kossygin, die in ihrem Land ja die Politik bestimmen, fallen nun einmal per se Ihnen zu. Und nicht nur Kontakte, sondern auch Absprachen und Entscheidungen. Und oft ist keine Zeit, die Meinung des Auswärtigen Amtes einzuholen. Selbst Erhard, der kein geborener Außenpolitiker war, konnte sich diesen Aufgaben gar nicht entziehen, kam ihnen auch nach und machte es am Schluß wohl auch ganz gern. Die Außenpolitik beanspruche ein Drittel, mindestens ein Viertel seiner Arbeitszeit; und das zu Recht; denn er stehe am Steuer.“

Kiesinger wollte das Steuer auch führen; aber mehr und mehr stellte sich heraus, daß die engste Umgebung Brandts (und das zumindest mit seinem Wissen) eine andere Deutschland- und Ostpolitik treiben wollte, als in der Koalition vereinbart worden war. Nach außen machte Brandt die Politik Kiesingers mit, aber aus der Spitze des Auswärtigen Amts drangen immer wieder Ideen und Vorschläge in die Öffentlichkeit, welche die vereinbarte Deutschland- und Europapolitik zu hintertreiben und zu unterspülen suchten. [...]

Kiesinger und Brandt lagen sich auch menschlich nicht. Sie paßten nicht zusammen und hatten verschiedene Wellenlän-

gen. Sie waren gegenseitig befangen, jedenfalls innerlich nicht frei. Zwischen Kiesinger und Wehner hingegen ging es gut. Kiesinger war Wehner gegenüber nicht arglos, nicht blauäugig, aber er vertraute ihm in erheblichem Maß. Kiesinger ging davon aus, daß er und Wehner, wenn unvorhergesehene Entwicklungen einträten, offen miteinander darüber diskutieren würden und daß Wehner, wenn sich die beiden nicht einigen könnten, ihn, Kiesinger, nicht einfach hintergehen werde. [...]

### In gemeinsamer Sache

Es hätte im Kabinett auch schwierig hergehen können, denn die Minister waren in erster Linie ja eine Art Interessenvertreter, Vertreter der Interessen ihrer Ressorts; aber fast alle waren doch bereit, zusammen mit den anderen Kollegen die gemeinsame Sache voranzubringen, eine gute Regierung zu sein. So namentlich Leber, Lücke, Stoltenberg und Heck, der zugleich Generalsekretär der CDU war und, wie Carlo Schmid, ein Landsmann Kiesingers. Großen Anteil an den Leistungen und dem Erfolg der Großen Koalition hatten auch die beiden Fraktionsführer Rainer Barzel für die Union und Helmut Schmidt für die SPD. Ich hatte mit ihnen dienstlich wenig zu tun, so daß ich zu ihrem Wirken als Fraktionsvorsitzende und zu ihrem Wesen wenig Spezifisches beitragen kann. Der Gesamteindruck ging aber dahin, daß die beiden Hervorragendes leisteten, daß sie nicht versuchten, sich auf Kosten des anderen zu profilieren, vielmehr gut zusammenarbeiteten, und daß es ihnen in erster Linie immer um die Sache ging. Sie waren wesentliche Stützen der Großen Koalition.

*Horst Osterheld*