

**Zeitschrift:** Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik  
**Herausgeber:** Verein für wirtschaftshistorische Studien  
**Band:** 74 (2002)

**Artikel:** Mit Eisen- und Stahlguss zum Erfolg : Johann Conrad Fischer (1773-1854), Georg Fischer I (1804-1888), Georg Fischer II (1834-1887), Georg Fischer III (1864-1925)  
**Autor:** Knoepfli, Adrian  
**Kapitel:** Expansion und Krise (1887-1902)  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1095657>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 26.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Expansion und Krise (1887–1902):

Als Georg Fischer II starb, war sein Sohn Georg Fischer III (1864–1925) nicht ganz 23-jährig. Wie sein Vater und sein Grossvater – dieser in Hainfeld – trat er also in sehr jungen Jahren an die Spitze des Unternehmens. Sein Ingenieurstudium an der Mechanischen Abteilung des Königlich Sächsischen Polytechnikums in Dresden, wo er unter anderem Vorlesungen in Maschinenbau, Metallurgie und Chemie belegte, musste er nach drei Semestern abbrechen. Für eine weitere Ausbildung blieb kein Raum. Georg III hatte sich nach dem Besuch von Knabenrealschule und Gymnasium (Realabteilung) in Schaffhausen zunächst an der Universität Genf immatrikuliert und anschliessend eine praktische Ausbildung in Wasseralfingen (Schwaben) absolviert, wo er die Tempergussherstellung erlernte. Seine Schwester Emma erinnerte sich, ihr Bruder habe «während des Gymnasiums auch in der Fabrik helfen müs-

*Die Aufnahme von Werk III 1883 macht deutlich, wie eingeklemmt die Produktionsanlagen im Mühlental waren.*



sen und nachher in der grossen Gieserei zu Wasseralfingen bei Aalen eine gute Praxis gemacht». Georg III orientierte sich also stark Richtung Deutschland, das in der Folge für das Unternehmen immer wichtiger wurde.

## Die Branche boomt

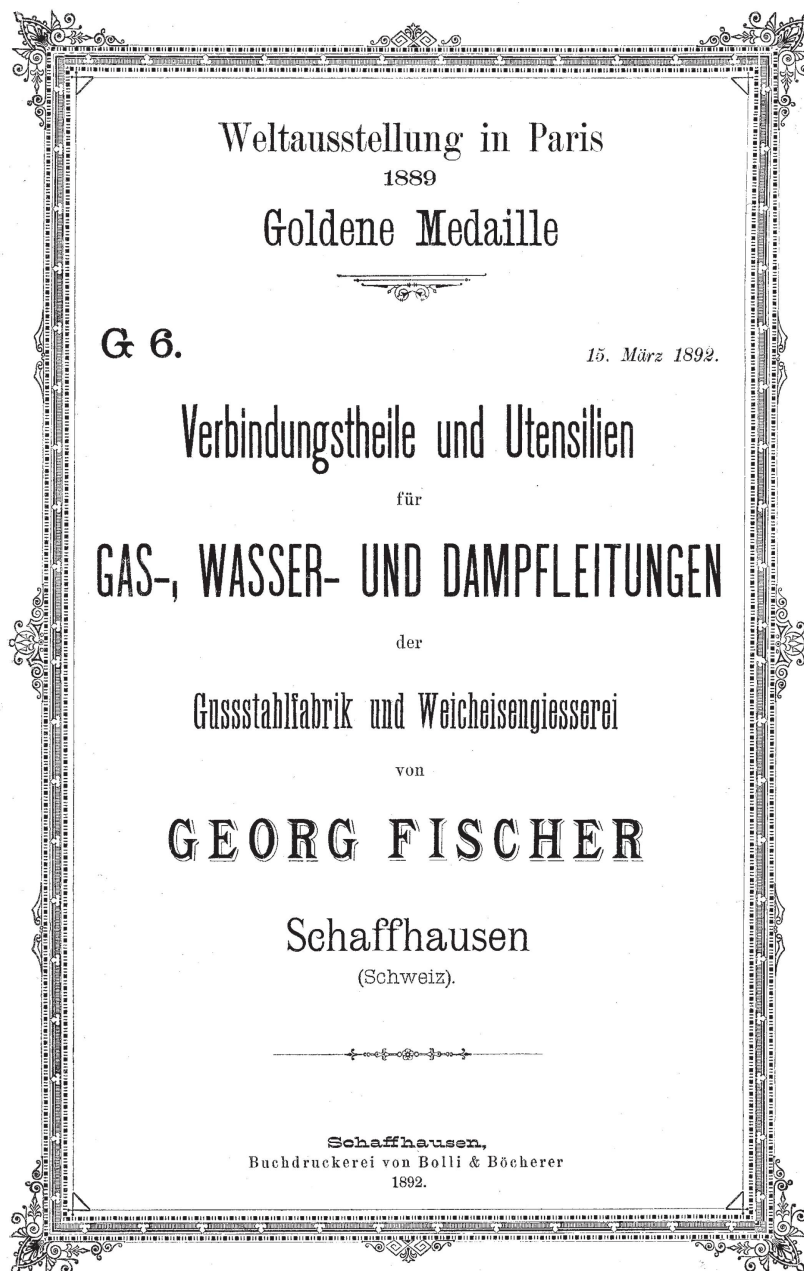
Konjunkturell hatte Georg Fischer III mehr Glück als sein Vater. Mitte der 1880er-Jahre setzte ein langfristiger Aufschwung ein, der, von kurzen Einbrüchen abgesehen, bis zum Ersten Weltkrieg dauerte. Triebkräfte dieses Aufschwungs waren neben dem weiteren Infrastrukturausbau und dem Aufkommen des Verbrennungsmotors die neuen Branchen Elektrotechnik und Chemie. Die Schaffhauser Werke im Mühlental wuchsen in rasantem Tempo. «Ganze Berge wurden abgetragen, um Neubauten Platz zu machen, die Erstellung einer Staatsstrasse durchs Mühlental ermöglichte es, den alten Werken weiter nördlich im Tal neue anzugliedern», beschrieb das «Tage-Blatt» 1925 rückblickend diese Phase.

Wie sein Urgrossvater einst die Feuerspritzen- und Glockenfabrikation zugunsten des Gussstahls und der Feilen aufgegeben hatte, stellte Georg III nun die Feilenfabrikation ein und errichtete 1888 anstelle der Feilen- eine Fittingsfabrik. 1895 eröffnete Georg III eine Fittingsfabrik im benachbarten Singen – ein Vorhaben, das schon sein Vater im Auge gehabt hatte. Hauptgrund waren die deutschen Zölle, die damals auch andere Schweizer Firmen veranlassten, sich

im südbadischen Grenzgebiet niederzulassen. Hinzu kam, dass in den 1890er-Jahren zunehmend Tempergussfittings deutscher Konkurrenten auf dem Markt erschienen. Bis zur Jahrhundertwende verachtfachte sich die Zahl der +GF+ -Beschäftigten auf über 1600 Personen.

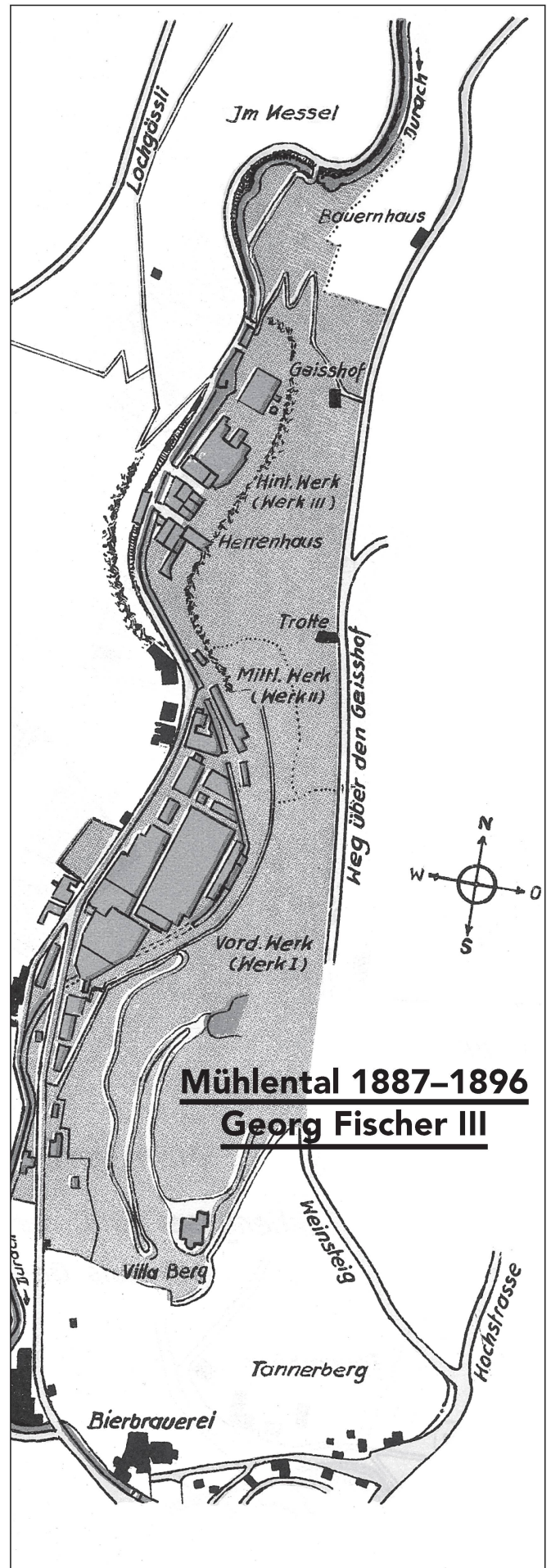
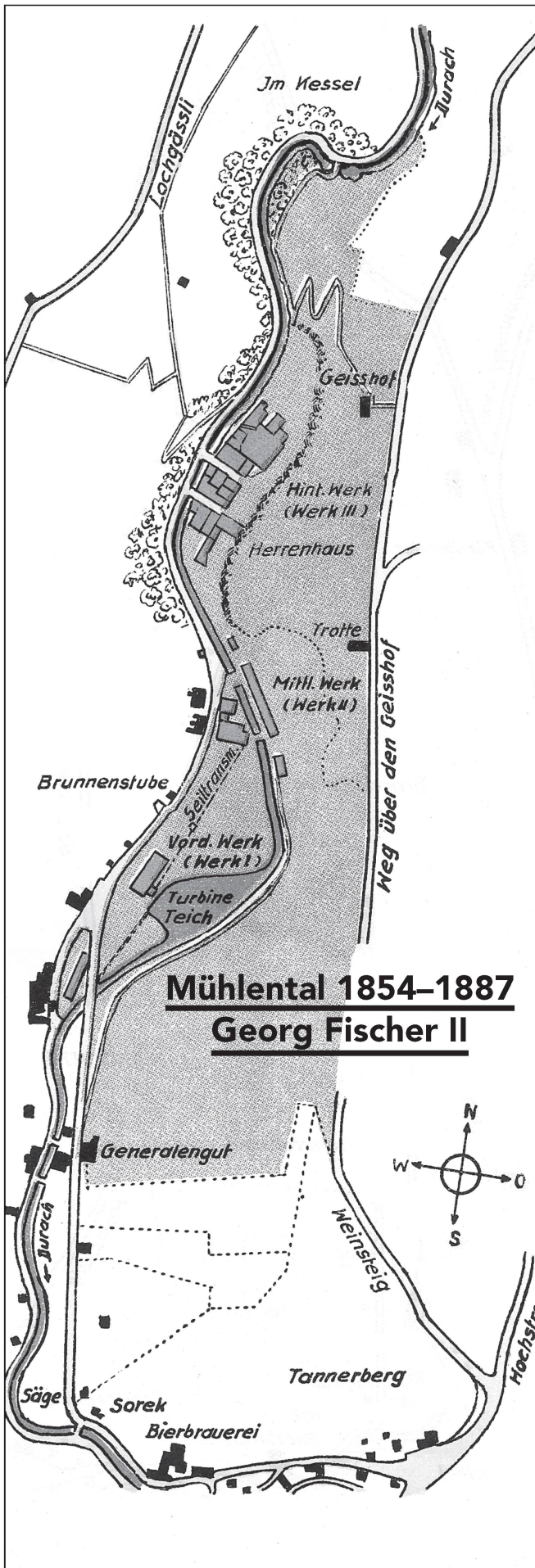
Als sich bei der Stahlgießerei ein Ausbau aufdrängte, begann +GF+ mit einer Standortevaluation. In der Folge buhlten zahlreiche Gemeinden, auch aus den Kantonen Zürich und Aargau, um die Gunst des Unternehmens. Zunächst entschied sich +GF+ für Marthalen (Zürich). Die Lage an der Nordostbahnlinie schein bei diesem Beschluss ausschlaggebend gewesen zu sein, und es sei «auch die Aussicht auf die Benützung der Rheinfall- oder Rheinauer Wasserkräfte in die Waagschale gefallen», rapportierte das «Tage-Blatt» Mitte April 1896. Am Ostermontag 1896 hatte eine Marthaler Gemeindeversammlung einstimmig beschlossen, Fischer bei der Station Marthalen 18 Jucharten Land für 25 Rappen den Quadratmeter zu verkaufen und dem Unternehmen zehn Jahre Steuerfreiheit zu gewähren. «Es wäre an der Zeit, wenn sich die Schaffhauser Gemeinden endlich etwas Ähnliches einfallen lassen würden», kommentierte eine Schaffhauser Zeitung bissig.

Ende April erhielt die Gemeinde Stein am Rhein, die ebenfalls Interesse signalisiert hatte, von +GF+ die Mitteilung, man beabsichtige, «Untersuchungen noch in einigen andern Gemeinden zu veranstalten» und habe «dafür auch die Stadt Stein am Rhein in Aussicht genommen». Gewünscht seien ein «möglichst ebenes Terrain in der Grösse von zusammenhängend mindestens 60 000–100 000 m<sup>2</sup>», ein tiefer Grundwasserstand, Bahnanschluss, Hochdruckwasserversorgung, «günstige Arbei-



*Fittingskatalog von 1892*

terverhältnisse», «nicht zu hohe Gemeindesteuern» und billiges Land. «Gleichzeitig wäre es gut, wenn Sie, auf meine Mittheilung hin, in dem in Aussicht genommenen Terrain ein Probeloch von 5–6 Meter Tiefe graben lassen würden», liess Fischer die Steiner Behörden weiter wissen. Diese erhielten Ende August eine Absage. «Die Auswahl des hiefür bestimmten Landes war von so mancherlei Faktoren abhängig, dass es wirklich schwer war, unter den vielen Gemeinden, die sich angemeldet, diejenige heraus zu finden, die für die Prosperität der neuen Fabrik die meisten Aussichten



Die beiden Karten machen den massiven Ausbau der Werke durch Georg Fischer III in den Jahren bis zur Gründung der Aktiengesellschaft 1896 deutlich.



*Um für neue Anlagen Platz zu gewinnen, musste +GF+ im Mühlental immer wieder Fels abtragen lassen. Im Bild der Bauplatz für die Glüherei im Werk III 1898. Steine aus dem Mühlental wurden beim Bau des Bahntunnels Schaffhausen-Feuerthalen verwendet.*

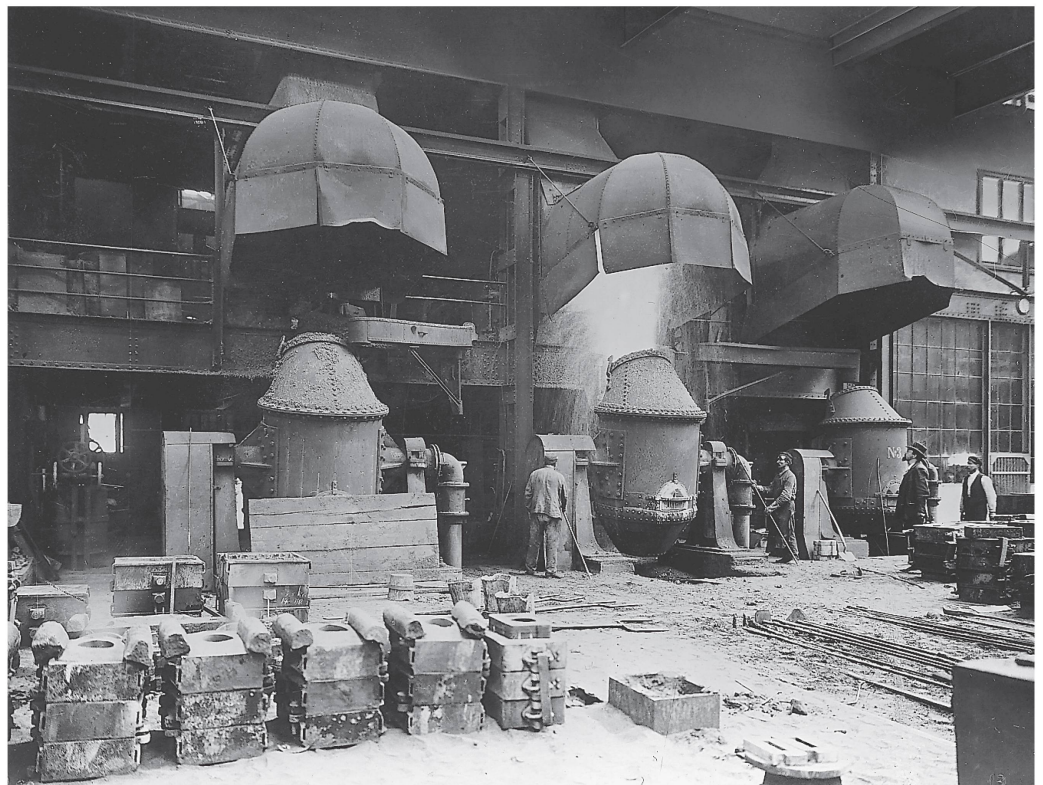
bot», schrieb +GF+. Die Wahl sei auf Beringen (an der Bahnlinie Schaffhausen–Basel) gefallen. Dort kaufte +GF+ auch Land, vertagte aber den Baubeginn, und schliesslich erfolgte der Ausbau wieder im Mühletal.

### **Siemens-Martin und Bessemer**

Der Aufschwung schuf auch die Grundlage für verschiedene technische Innovationen. 1890 führte Fischer in der Stahlformgussproduktion, die seit 1877 mit Tiegelöfen erfolgte, das Siemens-Martin-Verfahren (Herdfrischverfahren) ein. Dieses war schon länger bekannt. Krupp errichtete 1871 das erste Siemens-Martin-Werk und verschaffte so, wie Franz Bauwens in einer Dokumentation über die Geschichte des Stahlgusses feststellt, der Stahlformgusstechnik «eine wesentlich breitere wirtschaftliche Grundlage». Traisen arbeitete bereits seit 1880 mit einem Siemens-Martin-Ofen. Der neue Ofen, dessen Kapazität in der Folge kontinuierlich ausgebaut wurde, ermöglichte +GF+ das Giessen grösserer Stücke,

die immer häufiger verlangt wurden. 1899 wurde im Werk I eine Konverteranlage (Windfrischverfahren) installiert. Beim Bessemer-Konverter, der das Giessen kleiner, dünnwandiger Stücke – zum Beispiel für die eben entstehende Automobilindustrie – erlaubte, handelte es sich um ein kippbares Gefäss mit einem Düsenboden und Windkasten. Henry Bessemer (1813–1898) hatte das Verfahren 1855 erfunden.

Deutschland war zu diesem Zeitpunkt der bedeutendste und praktisch einzige Auslandsmarkt von +GF+. «Mein Export beschränkt sich mit wenigen Ausnahmen auf die Verbindungsstücke, die ich in grossen Mengen nach Deutschland ausführe», rapportierte Georg Fischer III 1893 im Bericht des Vereins Schweizerischer Maschinen-Industrieller (VSM). Der Absatz war geographisch noch kaum diversifiziert. Vom gewichtmässigen Fittingsverkauf entfielen 1900 51 Prozent auf Deutschland, 33 Prozent auf die Schweiz und 7 Prozent auf Österreich-Ungarn. Beim Stahlformguss

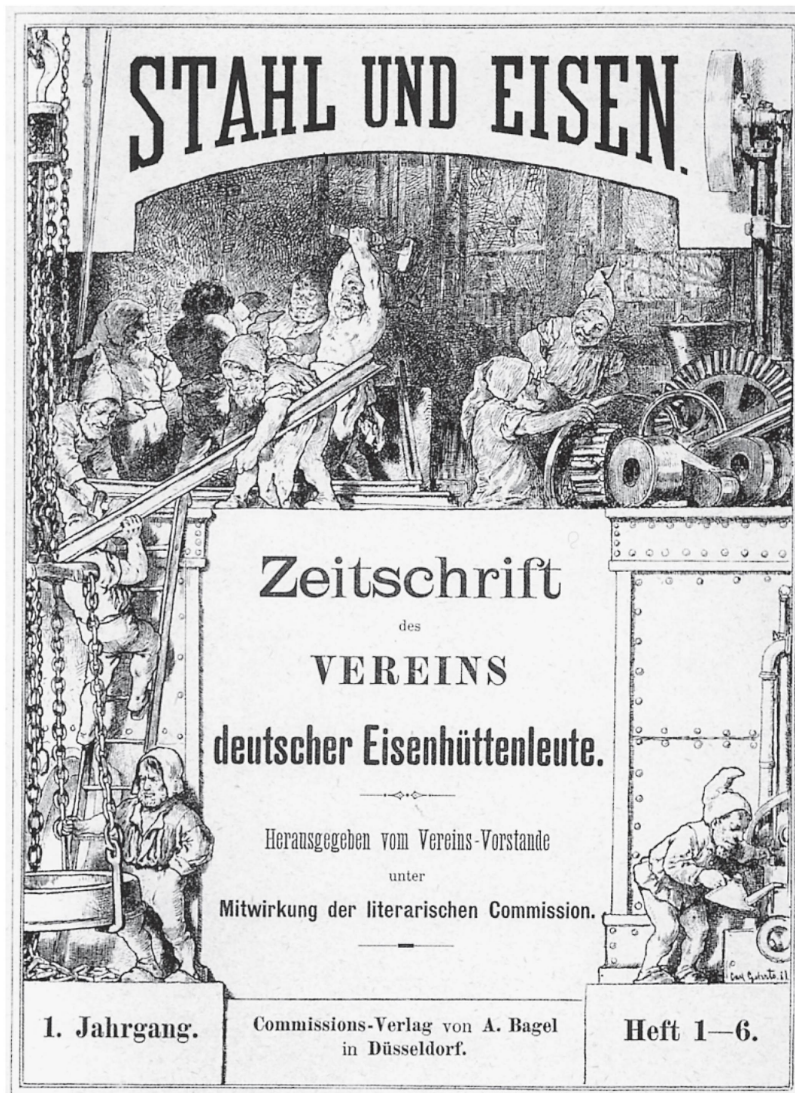


*Bessemer-Konverter  
im Werk I 1899*

war die Schweiz mit 80 Prozent mit Abstand der wichtigste Markt vor Deutschland (17 Prozent). Die zunehmende Bedeutung von Deutschland für +GF+ hatte ihre Gründe: Die Bildung des Deutschen Reiches hatte 1871 im Norden ein grosses, einheitliches Wirtschaftsgebiet geschaffen. Der Sieg über Frankreich im Krieg von 1870/1871 hatte Deutschland Kriegschädigungen von fünf Milliarden Mark beschert, und die deutsche Infrastruktur wurde zügig ausgebaut. In den ersten drei Jahren des Kaiserreichs wurden, von den Banken mitfinanziert, so viele Stahlwerke, Hochöfen und Maschinenfabriken gegründet wie in den vorangegangenen 70 Jahren. Die grosse Depression traf allerdings auch Deutschland hart und war eine der Ursachen für die anschliessende Schutzzollpolitik.

### **Absprachen, Kartelle und Monopole**

Ebenfalls unter dem Eindruck der grossen Depression begannen sich die Unternehmer im letzten Viertel des 19. Jahrhunderts zu organisieren. In Deutschland hatte seit den 1870er-Jahren eine ganze Reihe von Firmen die Produktion von Tempergussfittings aufgenommen, wobei es sich teilweise um Konkurrenten handelte, die zuvor schmiedeeiserne Fittings hergestellt hatten. 1896 wurde der Verein Deutscher Tempergiessereien gegründet. Da sich der Preiskampf bei den Fittings verschärfte, bemühte man sich um Absprachen, wobei neben +GF+ die Bergische Stahlindustrie Remscheid (BSI) führend war. Eine erste «Preisvereinigung» hatte nur kurzen Bestand. Mit der Gründung des Deutschen Weichguss-Fittings-Verbandes, der auch den Handel organisierte, fanden die Kartellierungsbemühungen 1906 einen vorläufigen Abschluss.



*Die 1881 erstmals erschienene Zeitschrift «Stahl und Eisen» war ein Ausdruck dafür, dass sich die deutsche Industrie zunehmend organisierte.*

In der Schweiz erreichte +GF+ bei den Weichgussfittings wieder eine Monopolstellung, nachdem Ulrich Rietmann & Co. in Netstal (Glarus) die Fittingsproduktion in den frühen 1890er-Jahren eingestellt hatte. Fischer kaufte deren Modelle auf, «um diese Fittingskonkurrenz endgültig auszuschalten», wie sich der 1892 in die Firma eingetretene Techniker Alfred Schneckenburger erinnerte. Fischer hatte auch die vollständige Übernahme von Rietmann geprüft, diese aber abgelehnt. 1893 wurde die Firma Rietmann, die auch Stahlformguss herstellte, aufgelöst. Die Fittingshändler band man mit so genannten Konventionen an die Marke +GF+. Ausländische Ware werde «nur noch in verschwindend kleinen Quantitä-

ten eingeführt», konnte man 1905 im +GF+-Verwaltungsrat befriedigt feststellen. +GF+ erreichte auch, dass staatliche Stellen im In- und Ausland die Verwendung von +GF+-Fittings vorschrieben.

Im Unterschied zum Massenartikel Fittings war der Stahlformguss kartellmässig nicht einfach zu organisieren. In der Schweiz planten um die Jahrhundertwende verschiedene Maschinenfabriken (BBC, Sulzer) die Einrichtung von Stahlgießereien, aber nur die 1874 gegründete Maschinenfabrik Oerlikon (MFO) realisierte 1896 das Vorhaben, unter anderem wegen der mangelnden Lieferfähigkeit von +GF+. Dabei warb die MFO +GF+ den ersten Schmelzer ab. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts bestanden in der Schweiz etwa vierzig Eisengießereien, zwei Stahl- und Walzwerke (Von Roll, von Moos), drei Stahlgießereien (+GF+, MFO, Oehler Aarau) und eine Tempergiesserei (+GF+). +GF+ war also weiterhin ein Sonderfall; für den Maschinenbau wurde nach wie vor überwiegend Eisenguss verwendet. 1903 übernahm +GF+

die MFO-Stahlgießerei mit etwa 45 Arbeitern, womit sie wieder «beinahe das Monopol» besass. Ein höheres Produktionsvolumen erlaubte es +GF+ auch, günstiger zu arbeiten. Im Zuge der Spezialisierung wurden im ersten Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts in der Schweizer Maschinenindustrie eine ganze Reihe solcher Abkommen zur Bereinigung der Produktionsprogramme geschlossen.

In den Jahresberichten des VSM klagte Georg Fischer III regelmässig über die scharfe ausländische Konkurrenz beim Stahlformguss, und er appellierte an die Schweizer Maschinenindustrie, seinem Geschäft den Vorzug zu geben. Ein erstes deutsches Kartell, dem +GF+ als einziges nichtdeutsches Werk 1899 oder 1900 beitrug, bildete sich in den 1880er-Jahren und löste sich im Krisenjahr 1901 wieder auf. 1902, als in Deutschland bereits etwa 45 Stahlformgiessereien existierten, entstand der Stahlformgussverband, dem +GF+ wiederum beitrug und dessen Verbandsgebiet auch die Schweiz, Österreich-Ungarn und Luxemburg umfasste. «Diese



*Verzinkerei Werk Singen 1904*

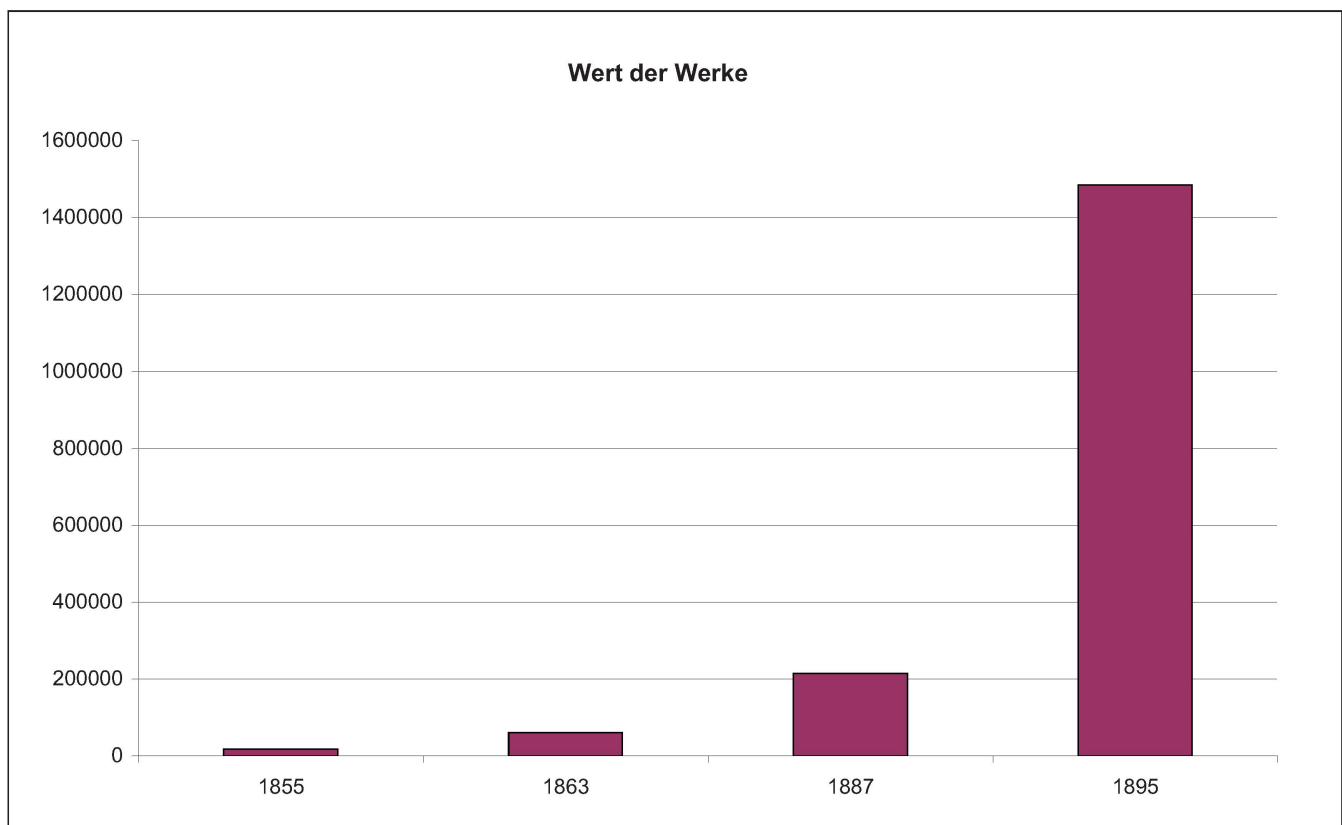
kräftige Entwicklung unserer vaterländischen Eisenindustrie ist unter dem Einfluss der Verbandsbildung erfolgt», bilanzierte die Zeitschrift «Stahl und Eisen» im Dezember 1903 die Bemühungen zur Ausschaltung des Marktes. Bei den Kartellen war +GF+, konkurrenz- und marktbedingt, in die deutschen Organisationen eingebunden. In der Schweiz war 1883 der Verein Schweizerischer Maschinen-Industrieller (VSM) entstanden, der sich wirtschaftlichen Problemen widmete. Georg Fischer III amtierte im VSM verschiedentlich als Revisor und sass 1901–1903 im Vorstand. Der 1905 gegründete Arbeitgeberverband Schweizerischer Maschinen- und Metall-Industrieller (ASM) nahm sich für die gleiche Branche der Arbeitgeberfragen an.

### Der Kapitalbedarf steigt

J. C. Fischer hatte bei seinem Tod 1854 mit 63 000 Franken, verglichen mit andern Industriebionieren, ein bescheidenes Vermögen hinterlassen.

Das Gesamtvermögen von Heinrich Moser, 1853 Mitgründer der Schweizerischen Industrie-Gesellschaft (SIG), belief sich 1850 bereits auf nahezu 1,5 Millionen Franken, wobei Mosers Kapitalien in Russland vermutlich erst noch unvollständig erfasst waren. Doch die nachfolgenden Fischer-Generationen legten kräftig zu, und Georg Fischer III war 1910 mit einem deklarierten Vermögen von 3,2 Millionen Franken auch acht Jahre nach seinem Ausscheiden bei +GF+ der vermögendste Schaffhauser. Seine Mutter, Emma Fischer-Pfister, versteuerte damals 1,5 Millionen. Die Expansion der 1890er-Jahre war aber derart massiv und erfolgte so schnell, dass auch die Familie Fischer sie nicht mehr selbst finanzieren konnte.

Für die Zeit typisch, machte sich Georg Fischer III deshalb daran, sein Unternehmen in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln. In der Schweiz wurden 1891 bis 1895 295 neue Aktiengesellschaften gegründet, 1896 bis 1900 bereits 624 und 1901 weitere



*Aktie der neu gegründeten «Aktiengesellschaft der Eisen- und Stahlwerke von Georg Fischer», unterschrieben von Verwaltungsratspräsident Leonhard Erzinger und dem Verwaltungsratsdelegierten Georg Fischer III*



173. 39 Prozent der 1901 bestehenden Aktiengesellschaften waren in den Jahren 1896 bis 1901 entstanden. Durch die Auszahlung von Mutter und Schwester war Georg III 1894 zum Alleineigentümer geworden. «Die Ausführung aller dieser Vergrößerungen nimmt... ein Kapital in Anspruch, das meine sonstigen Mittel übersteigt», schrieb er im März 1896 an potenzielle Kapitalgeber. Dabei suchte Georg III das Kapital aber noch nicht über den Kapitalmarkt, sondern

wieder hauptsächlich im familiären Umkreis. Bei der «Aktiengesellschaft der Eisen- und Stahlwerke von Georg Fischer» behielt Fischer selbst gut 50 Prozent des auf 3 Millionen Franken festgesetzten Aktienkapitals, und zusammen mit den übrigen Familienaktionären besass er eine satte Mehrheit.

Entsprechend war der erste Verwaltungsrat zusammengesetzt: Neben Georg III als Delegiertem gehörten ihm sein Freund Leonhard Erzinger

### Die ersten Aktionäre

*Die 3000 Aktien (Nominalwert 1000 Franken) der 1896 gegründeten «Aktiengesellschaft der Eisen- und Stahlwerke von Georg Fischer» verteilten sich wie folgt:*

Georg Fischer	1556
Verwandschaft Fischer	445
Leonhard Erzinger	500
Familie Rieter	254
Conrad Sturzenegger	100
Arnold und Oscar von Waldkirch	60
Eduard Tague, + GF + -Angestellter	50
Fritz Locher (Baufirma Locher & Co)	25
Reichert & Ensinger, Stuttgart	10



(1855–1952), sein Schwager Bernhard August von Ziegler (1851–1911), ein Vertreter der Winterthurer Industrielienfamilie Rieter (Spinnmaschinen) und der Zürcher Fritz Locher (1842–1906) an, dessen Baufirma für +GF+ damals die Bauten erstellte. Die Kontrollstelle wurde mit Albert Ritzmann (1845–1904) und Bankdirektor Franz Gustav Stokar-von Ziegler (1845–1914) ebenfalls aus dem verwandtschaftlichen Umfeld besetzt. Diese Verwandtschaft vermochte Fischer zwar Kapital, aber offensichtlich keine Kräfte fürs Management zu liefern. Auf der andern Seite erhielt Georg III bei dieser Konstellation Kapital, ohne dass sich die Geldgeber in seine Geschäfte einmischten. 1889 hatte Georg III Ida Hanhart geheiratet. Sie war die Tochter von Conrad Hanhart-Heim (1817–1886), der ursprünglich aus Diessenhofen (Thurgau)

stammte und in Grossandelfingen (Zürich) bis 1870 die Obermühle besass, ausserdem Gemeindepräsident, Kantonsrat und Kavallerie-Hauptmann war.

### **Die Familie bleibt wichtig**

Diese Art der familiären Finanzierung war in der Schaffhauser Industrie die Regel. Zu den Ausnahmen gehörten insbesondere ein paar grössere Publikumsgesellschaften wie die Schweizerische Industrie-Gesellschaft (SIG), die Mechanische Bindfadenfabrik in Flurlingen und die AIAG (Aluminium-Industrie-Aktiengesellschaft, später Aluisse, heute Alcan). Auch bei den meisten andern Unternehmen der Schweizer Maschinen- und Metallindustrie behielt die Familie, trotz Übergang zur Aktiengesellschaft, weiterhin das Sagen. Rieter (1891) und die Maschinenfabrik Rauschenbach

*Familientreffen im Geissbergwald um 1895: Stehend (von rechts nach links) Albert Ritzmann-Hanhart, Fanny von Ziegler-Hanhart, Bernhard August von Ziegler-Hanhart.*

*Sitzend Georg Fischer III, Margrit von Ziegler, Mimi Ritzmann, Meta von Albertini, Georg Fischer IV, Hugo von Ziegler, Laura Ritzmann, Hans Fischer, Ida Fischer-Hanhart*

in Schaffhausen (1893) gingen +GF+ mit der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft voraus. Sulzer (1914), Oehler (1919) und Saurer (1920) folgten nach. In der deutschen Hütten-, Maschinen- und Metallindustrie hatte, auch grössenbedingt, dieser Prozess viel früher eingesetzt.

Der erhöhte Kapitalbedarf der Schaffhauser Industrieunternehmen kam auch in den Blankokrediten zum Ausdruck, welche diese bei der Bank in Schaffhausen beanspruchten. In dieser Form nahm auch Georg III den Kapitalmarkt in Anspruch. «Herr Georg Fischer, Hier, hat seine beiden Fabrikanlagen im Mühenthal & in Singen an eine neugegründete Actien-Gesellschaft ... abgetreten & es wird beschlossen, dieser Actiengesellschaft einen Blanco-Credit von fr. 200'000.– in dem Sinne zu offeriren, dass wenn sie vorübergehend noch einen grössern Blanco-Credit bedürfen sollte, wir gerne bereit seien, auf eine allfällige Anfrage einzutreten», beschloss der Bankrat, dem seit 1895 auch Fischer angehörte, am 11. April 1896.

### **Patriarchale Überreste**

Obwohl die Zahl der Arbeiter schnell zunahm und Georg Fischer III auch den Angestelltenapparat ständig ausbauen musste, bewahrte er in seiner Unternehmensführung einige patriarchalische Züge. Die folgenden Bilder dürften allerdings etwas überzeichnet sein: «Unter Herrn Fischer – bis zur Gründung der Aktiengesellschaft – ging nach jeder Charge des Martinofens ein Arbeiter mit einem Korb ins Herrenhaus und holte für jeden Ofenmann ein Krüglein Wein zur Stärkung», erinnerte sich ein Betriebsleiter. Beim Tode von Ida Fischer-Hanhart wurde festgestellt, dass in der Frühzeit die Arbeiter mit ihren Anliegen «unmittelbar an Herrn und Frau Fischer» hätten gelangen können. Die

Fabrikweihnacht wurde mit Gesang und Kindergeschenken, die Frau Fischer ausgesucht und verpackt hatte, gefeiert.

Es kamen weitere soziale Einrichtungen hinzu wie 1898 die Alterszulagen, die auf Sparheften angelegt wurden. In Singen erstellte Georg III mit der Fittingsfabrik auch eine Speisehalle und Werkswohnungen. 1898 setzte er eine Arbeiterkommission ein, und im Jahr darauf wurden für dieses Gremium Wahlen durchgeführt. Die erste Arbeiterkommission in der Schweiz hatte 1890 Sulzer in Winterthur ins Leben gerufen. 1897 empfahl der Verein Schweizerischer Maschinen-Industrieller, Arbeiterkommissionen einzuführen. Mit diesen verfolgten die Unternehmer auch eine antigewerkschaftliche Stossrichtung.

Wies der Führungsstil immer noch patriarchale Elemente auf, so wurden andererseits unter Georg Fischer III Fabrik und Wohnort des Unternehmers definitiv getrennt. Als das Herrenhaus, das Georg II im Mühenthal errichtet hatte, der Expansion der Werke weichen musste, liess sich Georg III auf dem benachbarten Geissberg «eine pompöse Villa im englischen Stil» erbauen «und führte aus dem Mühenthal dort hinauf eine förmliche Bergstrasse mit Kehren und Stützmauern», wie das «Tage-Blatt» schrieb. Die Villa Berg entsprach durchaus dem Trend: Auch andere Schaffhauser Industrielle bezogen in diesen Jahren des Aufschwungs an den Hängen über der Stadt herrschaftliche Villen im Burg- oder Schlossstil und dokumentierten damit ihren Aufstieg.

Georg Fischer III wird, wie bereits sein Vater, als «gastfreundlicher, immer liebenswürdiger und anregender Gesellschafter» geschildert. Er war Mitglied des von Georg II mitgegründeten Kegelclubs KC XII, der Mittel-

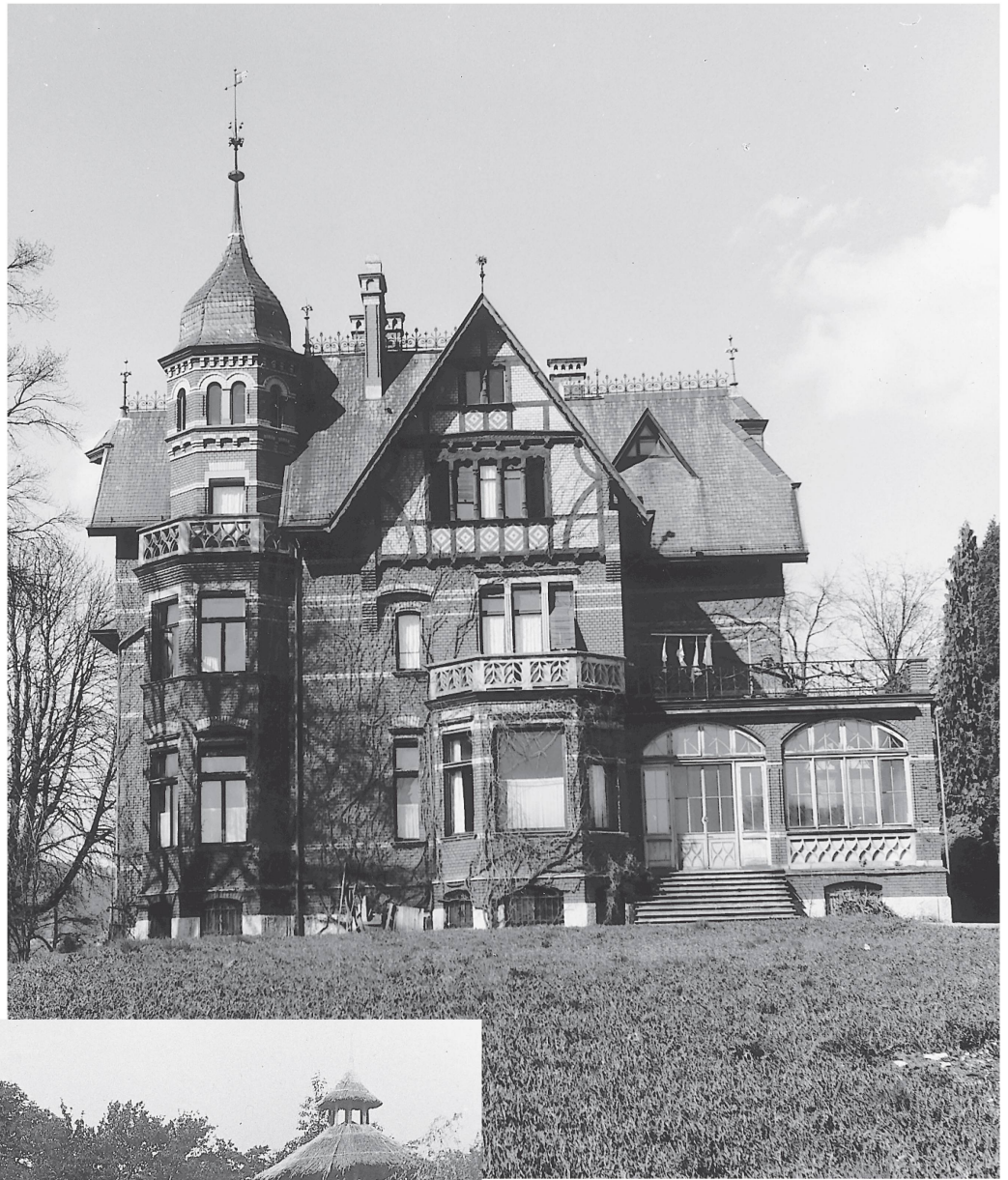


*Belegschaft der Stahlgießerei in den 1890er-Jahren*

*Georg Fischer III mit seinen Angestellten 1893*



*Während Georg Fischer II noch in unmittelbarer Nähe zur Fabrik im Mühlental gewohnt hatte, liess sich Georg Fischer III, als das Herrenhaus der Expansion des Unternehmens weichen musste, auf dem benachbarten Geissberg eine Villa bauen. Zu dieser gehörte auch ein grosser Teich.*



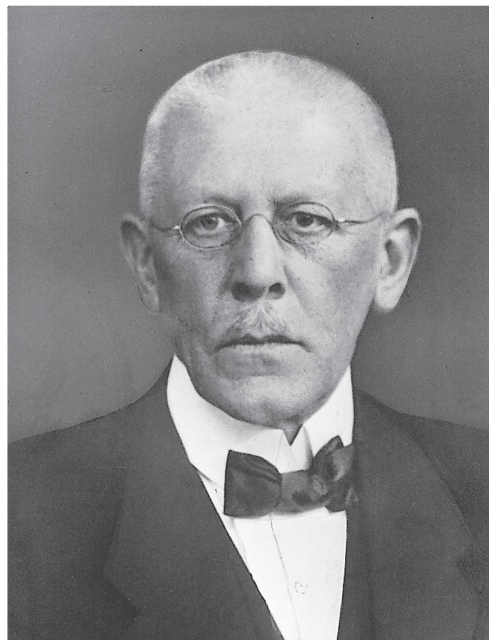
schulverbindung «Scaphusia» und – wie alle Fischer – der Zunft zum Schmieden. Befreundet war er unter anderem mit dem Neuhauser Hotelier Franz Wegenstein (1832–1907) und dem Winterthurer Architekten Otto Bridler (1864–1938), dem Erbauer seiner Villa Berg.

### **Krise und Bankenintervention**

1901 unterbrach eine ausgeprägte Überkapazitäts- und Überproduktionskrise den wirtschaftlichen Aufschwung. Sie traf insbesondere Deutschland und hauptsächlich die Maschinen- und Metallindustrie. «Die stetige Aufwärtsbewegung, in welcher die deutsche Roheisenerzeugung vom Jahre 1876 bis zum Jahre 1900 sich bewegt hat, erfuhr bekanntermassen im Jahre 1901 eine unliebsame Unterbrechung», schrieb «Stahl und Eisen» rückblickend. Es war unvermeidlich, dass der Strudel auch +GF+ erfasste. Der Absatz sank um 30 Prozent, in den Schaffhauser Wer-

ken wurde die Arbeiterzahl innert zweier Jahre von 940 auf 550 abgebaut. Mitte 1901 beschloss der Verwaltungsrat sogar, die Stahlformgussproduktion aufzugeben, doch stiess er diesen Beschluss in seiner nächsten Sitzung wieder um. +GF+ brauchte die Reserven auf und musste im Geschäftsjahr 1901 erstmals seit Gründung der Aktiengesellschaft einen Verlust verzeichnen. Gleichzeitig hatten sich die Bankschulden gegenüber dem Vorjahr mehr als verdoppelt.

Nun brachen die Konflikte auf. Im November 1901 wurde im Verwaltungsrat festgestellt, dass Blankokredite im Umfang von mehr als 1,5 Millionen Franken für feste Anlagen (statt für den laufenden Betrieb) verwendet worden seien, was als «Ungeheuerlichkeit» bezeichnet wurde. Die finanzielle Basis war der schnellen Expansion und der Einführung neuer, kostspieliger Technologien nicht rechtzeitig angepasst worden. Im Mai 1902 konstatierte Verwaltungsrat Ferdinand Wuhrmann (1842–1915) von der Bank in Zürich empört, «dass Herr Fischer während acht Tagen auf Reisen im Ausland vom Geschäft abwesend gewesen ist, ohne vom Ausschuss gemäss dessen Beschluss die Genehmigung einzuholen», und er warf Fischer «offene Widersetzlichkeit gegen den Verwaltungsrat» vor. Der kaufmännische Direktor Conrad Rothmund (1859–1941) war schon zuvor entlassen worden, und Georg Fischer III wurde 1902 nicht mehr in den Verwaltungsrat gewählt. Fischer kämpfte vergeblich für seinen Verbleib im Unternehmen. Fünf Jahre, nachdem die Fischer erstmals Kapital von ausserhalb der Familie hatten mobilisieren müssen, endete dieser Schritt mit einem Debakel. Mitverantwortlich war, dass sich Georg III nicht daran gewöhnen konnte, die Macht zu teilen.



*Johann Conrad Rothmund-Stahel, kaufmännischer Direktor 1899–1902*



*Georg Fischer III (1864–1925)*

### **Kein Platz mehr für Fischer**

Die Banken (Bank in Zürich, Bank in Winterthur und Bank in Schaffhausen) hatten 1900 anlässlich einer Kapitalerhöhung im Unternehmen Fuss gefasst und Fischer im August 1901 bevormundet, indem sie einen von der Bank in Zürich beherrschten Verwaltungsrats-Ausschuss einsetzten, der wöchentlich tagen und das Geschäft genau überwachen sollte. Die Banken hatten ihr Verhalten in der Krise allgemein geändert: Während sie in früheren Depressionen ihre Mit-

tel jeweils aus den Industrieunternehmen zurückzogen, bauten sie ihre industriellen Engagements nun aus und nahmen in den Unternehmen massiv Einfluss. Bei der Bank in Schaffhausen, in deren Verwaltungsrat Fischer sass, hoffte man lange noch auf eine Kompromisslösung. Es wurde «übereinstimmend dem Wunsche Ausdruck gegeben, dass eine Verständigung erfolgen möchte, die ein Verbleiben des Hr. Fischer im Geschäft in leitender Stellung ermöglichen würde», heisst es im Protokoll des Bankrates.

Stattdessen waren Verwaltungsrat und Kontrollstelle ab 1902 vollständig von den Banken beherrscht, die +GF+ ein Sanierungsprogramm verpassten. Im November 1902 wurde «von einer Wiederanstellung des Herrn Fischer-Hanhart» – nun auch formell – «definitiv abgesehen». An die Stelle des Eigentümer-Unternehmers und Technikers Fischer trat mit

Ernst Homberger ein von den Banken eingesetzter Manager kaufmännischer Richtung. Es ist wesentlich auf den zunehmenden Bankeneinfluss zurückzuführen, dass die Kaufleute und Juristen im Verlaufe des 20. Jahrhunderts die Techniker an den Unternehmensspitzen mehr und mehr verdrängten. Das Ausscheiden von Georg Fischer III bei +GF+, das ihn gemäss Nachruf im «Tage-Blatt» «in eine arge Depression versetzte», hatte offensichtlich auch gesellschaftlich eine gewisse Isolierung zur Folge. Als Verwaltungsrat der Bank in Schaffhausen löste ihn 1903 ebenfalls Ernst Homberger ab; bei der Gesellschaft der Bogenschützen trat er im selben Jahr aus.

Das Schicksal, von Bankenseite ausgeschaltet zu werden, teilte Georg III mit andern Technikern. In der Schweizer Metall- und Maschinenindustrie schied in diesen Jahren

*Werk I 1908. Links der Strasse das 1868 erbaute Arbeiterwohnhaus, dahinter das Verwaltungsgebäude, das später aufgestockt wurde. Rechts vom Werk die Strasse, die zur Villa Berg von Georg Fischer III hinaufführte*



in ähnlicher Weise die Familie Wegmann bei der Maschinenfabrik Oerlikon (MFO) aus. Rudolf Alioth-von Speyr (1848–1916) musste bei der Elektrizitäts-Gesellschaft Alioth in Münchenstein (Baselland) seinen Platz als Delegierter räumen, durfte aber – im Unterschied zu Georg Fischer III – im Verwaltungsrat bleiben.

### **Zu einseitig nur Techniker**

Der Familie war zum Verhängnis geworden, dass sie das Schwergewicht der Ausbildung stets auf die technische Seite gelegt hatte. «In seiner Einsicht in die technischen Neuerungen, in seinem Bestreben, diese seinem Geschäfte und seinen Interessen nutzbar zu machen, liegt sein Erfolg», lobte 1925 die «Arbeiter-Zeitung», damals das Organ der Kommunistischen Partei des Kantons Schaffhausen, Georg III. Doch das reichte

nicht mehr. «Schon zu Beginn der Industrialisierung zeichnet sich eine Arbeitsteilung ab, bei der der Kaufmann und der Ingenieur in einen Gegensatz geraten», stellt Wolfram Fischer fest. Bei den Fischer führte dieser Gegensatz erst bei Georg III zum Bruch. Das in vielen Unternehmerfamilien typische Muster, einen Sohn technisch und einen kaufmännisch ausbilden zu lassen, um eine optimale Führung des Familienunternehmens sicherzustellen, ist bei den Fischer nicht zu finden, wobei für ein solches Verhalten bald einmal auch die Kinderzahl zu klein war.

Der Schwager von Georg Fischer III, der aus einer Winterthurer Textilindustriellenfamilie stammende Alexander Beugger (1862–1931), war zwar Kaufmann, aber weder finanziell noch leitend am Unternehmen beteiligt. Am 11. Oktober 1899 dekla-

*Giesserszene, Werk I  
1903*



rierte Emma Fischer-Pfister gegenüber den Steuerbehörden, sie habe «fs. 581 856.50 am Schwiegersohn verloren, deshalb nur noch fs. 592 200.– Vermögen». Ein derartiger «Abfluss» von Kapital hatte bei stark familienfinanzierten Unternehmen zur Folge, dass dieses Geld für den weiteren Ausbau fehlte. Beugger, der sich in Basel als Importeur amerikanischer Produkte (Mehl, Hülsenfrüchte etc.) betätigte, hatte Konkurs gemacht, seine Frau nach fünfjähriger Ehe verlassen und sich nach Amerika begeben. Er war, gemäss eigener Darstellung, durch «Speculation in Mehl und Leichtgläubigkeit ... in kurzer Zeit um Alles gekommen». Dabei ging auch das in die Ehe eingebrachte Frauengut von rund 250 000 Franken verloren.



*Berthold Schudel (1859–1934)*

Die einzige personelle Ressource in der Verwandtschaft, auf die Georg III zurückgreifen konnte, waren die Schudel, die aber ebenfalls technisch orientiert waren. Vater Sigmund Schudel unterstützte Georg III gemäss den Erinnerungen von Emma Beugger-Fischer in den Anfängen nach der Übernahme der Werke; Sohn Berthold war ihm die entscheidende Hilfe bei der Einführung des Elektrostahlgussverfahrens. Der Forscher und Tüftler Berthold Schudel (1859–1934) war in seiner Ausrichtung J. C. Fischer ähnlich. «Sein ganzes Leben war Hingabe an die Naturwissenschaft», heisst es im Nachruf in den Verhandlungen der Schweizerischen Naturforschenden Gesellschaft. In Schleithelm (Schaffhausen) geboren, hatte er, als sein Vater bereits die Weicheisen- und Stahlgießerei in Traisen leitete, das Gymnasium in Schaffhausen besucht. Wie Georg Fischer II wurde er also in der «Heimat» zur Schule geschickt. An der Universität Wien, wo er 1884 bei Professor Lieben doktorierte, hatte Berthold Schudel Chemie, Physik, Mineralogie und Geologie studiert. Nach Assistenzjahren in Genf war er 1887 bis 1894, vom Kauf der Firma durch die Schudel bis zum Verkauf, an der Leitung von Traisen beteiligt. 1894 bis 1897 und 1900 bis 1905 beschäftigte sich Schudel wieder mit mineralogisch-kristallographischen Studien an der Universität Wien. Dazwischen arbeitete er am Chemischen und Chemisch-Physikalischen Laboratorium der ETH Zürich. 1905 bis 1907, nun in Schaffhausen ansässig, führte er an der ETH elektrochemische Arbeiten durch.



*Das Elektro Stahlwerk  
auf dem Geissberg*