



Bank und Geschichte

Historische Rundschau

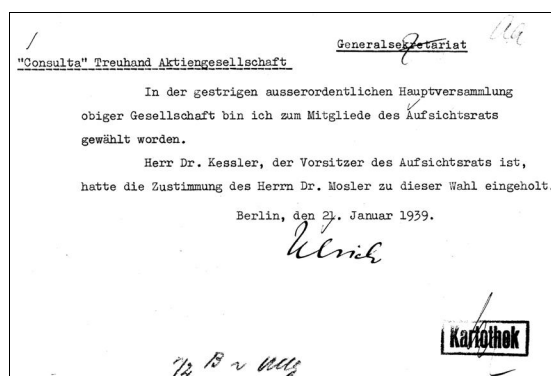
Nr. 23

Juli 2010

Zur Erinnerung an Franz Heinrich Ulrich

Am 6. Juli 1910 wurde Franz Heinrich Ulrich in Hannover geboren. Er wuchs in Bremen auf, wohin die Familie 1913 umgezogen war und wo sein Vater Arthur Ulrich Hauptgeschäftsführer der Handelskammer wurde. Am Alten Gymnasium in Bremen absolvierte er 1928 die Abiturprüfung. Ein jüngerer Mitschüler, mit dem Ulrich befreundet war und dessen Hochzeit er 1944 mitfeierte, wurde später deutscher Bundespräsident: Karl Carstens. Ulrich studierte an den Universitäten Freiburg, München und Kiel Rechtswissenschaften und Volkswirtschaft. 1932 legte er in Kiel die erste juristische Staatsprüfung ab. Nach dreieinhalbjähriger Tätigkeit als Referendar in Bremen bestand er 1936 das Assessor-Examen am Hanseatischen Oberlandesgericht in Hamburg.

Heinrich Focken, Direktor der Deutschen Bank Filiale Bremen und zugleich Vizepräsident der Handelskammer, war auf den jungen Referendar aufmerksam geworden und hatte ihn der Berliner Zentrale als begabten Nachwuchsmann empfohlen. Somit kam der Volljurist Ulrich am 16. Mai 1936 mit einem Monatsgehalt von 250 Reichsmark zur Deutschen Bank nach Berlin. »Er zeigt ein freundliches, bescheidenes Wesen, ist sich aber seines Wertes bewußt«, hielt damals ein Vermerk in Ulrichs Personalakte fest, die er Jahrzehnte später Journalisten gelegentlich zeigte, die aber verschollen ist. Es kam ihm darauf an, bei der Bank kaufmännisch tätig zu werden, nicht in der Rechtsabteilung. Heute würde man von einem Trainee sprechen: In zwei Jahren durchlief Ulrich alle Stationen des Geschäfts in der Zentrale, von der Devisenabteilung bis zum Filialbüro und Sekretariat. Schon 1938 erhielt er Prokura. Sein Arbeitsgebiet waren zu dieser Zeit insbesondere Konsortialkredite und Emissionsgeschäfte.



Schon mit 28 Jahren konnte der junge Prokurist Ulrich seinen ersten Aufsichtsratssitz einnehmen.

Im August 1939 wurde Ulrich zum Kriegsdienst einberufen. In Frankreich erlitt er im Juni 1940 eine schwere Beinverwundung, die ihn für Monate im Lazarett festhielt. Nachdem er zu Beginn des Jahres 1941 als dienstuntauglich aus der Wehrmacht entlassen worden war, kam er zur Deutschen Bank zurück. Er wurde, und das erwies sich für seine weitere Laufbahn als Glücksfall, persönlicher Mitarbeiter des damals für das Auslandsgeschäft zuständigen Vorstandsmitglieds Hermann J. Abs. Bevor er allerdings die Stelle antreten konnte, hatte er Abs davon zu überzeugen, wem seine Loyalität gehörte: der Bank oder dem Nationalsozialismus. Denn Ulrich war 1933 als Gerichtsreferendar – wie er sagte, unter Druck seiner vorgesetzten Behörde – Mitglied der SS geworden und 1937 in die NSDAP eingetreten. Abs machte ihm klar, daß er den Posten niemandem mit besonderen politischen Bindungen anvertrauen könne. Ulrich versicherte ihm, er sei kein Anhänger der nationalsozialistischen Ideologien und fühle sich völlig frei, so zu handeln, wie er es aus menschlichen und beruflichen Gründen für richtig halte. Zu seinen Aufgaben gehörte vor allem die Betreuung der Aufsichtsratsmandate. Abs

bescheinigte ihm 1946: »Herr Ulrich hat seine Pflichten und Aufgaben mit dem grössten Fleiss und Eifer und mit einem unübertrefflichen Geschäftsinteresse erfüllt. Seine anständige und m.E. über jeden Zweifel erhabene Gesinnung hat ihn überall nur Freunde gewinnen lassen. [...] Bei dem weitreichenden Einblick, den Ulrich in die Tätigkeit des Vorstandes der Bank hatte, lässt sich eine Stellung bei der Bank, die mehr Vertrauen und Vertraulichkeit erfordert hätte, nicht denken. Ich kann nur versichern, dass Ulrich trotz seines kühnen Ehrgeizes dieses mein Vertrauen niemals enttäuscht hat.«

1945 war Ulrich, inzwischen im Rang eines Abteilungsdirektors, für den Führungsstab in Hamburg vorgesehen, der nach dem Krieg die Aufgaben der weitgehend lahmgelegten Berliner Zentrale übernehmen sollte. Zwar reiste er nach Hamburg, die ihm zugedachte Funktion konnte er allerdings niemals ausüben. Bis er 1947 von einer Spruchkammer entlastet wurde, mußte er nahezu zwei Jahre im Internierungslager Neuengamme der britischen Besatzungsmacht zubringen. Zu den Freunden, die er dort gewann, gehörte Otto Wolff von Amerongen.

Nach seiner Freilassung kehrte Ulrich nicht sofort zur Deutschen Bank zurück, sondern

betätigte sich in einem ganz anderen Beruf. »Ich stand so etwas unter dem Eindruck des Morgenthau-Plans. So lernte ich in Hamburg die Uhrmacherei, um mich für alle Fälle auswanderungsfähig zu machen. Brasilien wäre wahrscheinlich mein Ziel gewesen«, verriet er später in einem Interview. Für etwa ein Jahr widmete er sich unter anderem der Fabrikation von Schiffschronometern, ehe er im September 1948 in die Direktion der Rheinisch-Westfälischen Bank in Wuppertal eintrat, das Nachfolgeinstitut der dezentralisierten Deutschen Bank in Nordrhein-Westfalen. Wuppertal hatte damals eine besondere Bedeutung, weil dort das einzige unzerstörte Gebäude einer Hauptfiliale stand. Der Hamburger Führungsstab wurde zur gleichen Zeit aufgelöst, und einige Mitarbeiter wechselten in den Westen, wo Wuppertal zu einem Vorläufer der späteren Hauptverwaltung Düsseldorf wurde. Zweieinhalb Jahre war Ulrich in Wuppertal, als ihn die Aufforderung erreichte, in die Leitung der Norddeutschen Bank in Hamburg einzutreten. So kam er Mitte März 1951 nach Hamburg, mit der Aussicht, nach dem Ende der radikalen Dezentalisierungspolitik der Alliierten einen Vorstandsposten in einem der Nachfolgeinstitute einnehmen zu können. Dies wurde 1952 Wirklichkeit; aus zehn Teil-



Hermann J. Abs und Franz Heinrich Ulrich bei einer Veranstaltung im Hamburger Atlantic Hotel 1953

Mit eigenen Worten I

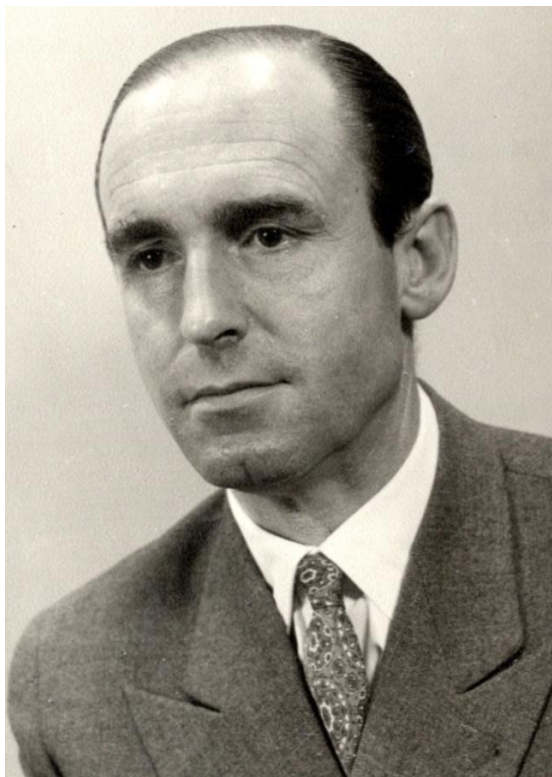
Ich habe eine ausserordentlich interessante Reise von 6 Wochen durch die USA hinter mir und bin tief beeindruckt von diesem weiten, vielseitigen und leistungsfähigen Lande. Die Aufnahme bei den Banken in New York sowie im Süden und an der Westküste war durchweg sehr freundlich, meist von geradezu beschämender Gastfreundschaft. Die Einstellung zu Deutschland ist besonders aufgeschlossen und die Tradition der Deutschen Bank steht überall in hoher Achtung. Unnötig zu betonen, dass ich von den »ersten Leuten« vielfach auf Sie angesprochen wurde und Ihnen Grüsse auszurichten habe, für die ich eine Liste anlegen müsste. [...] Die Banken sind, meist ohne Limit, bereit, Akkreditive ohne Deckung zu bestätigen und Kreditlinien nach Wunsch u. Vereinbarung zu geben [...]. Ich finde in dieser Tendenz doch eine starke Bestätigung der Wichtigkeit des von manchen deutschen egozentrischen Industriellen kritisierten Londoner Abkommens.

Brief an Hermann J. Abs, 16. November 1953

banken wurden drei. Den Vorstand der neuen, nun um die Filialbezirke Bremen und Hannover vergrößerten Norddeutschen Bank bildeten Erich Bechtolf, Karl Klasen und Franz Heinrich Ulrich.

Zu den Themen, denen sich Ulrich zuwandte, gehörte das Investmentfondsgeschäft. Als sich der Kreis der Vorstandsmitglieder der drei Nachfolgeinstitute 1953 erstmals mit diesem Geschäftszweig befaßte, erkannte Ulrich die bankgeschäftlichen wie auch die sozial- und wirtschaftspolitischen Möglichkeiten, die sich hier mit der Gewinnung einer neuen Kundengruppe boten. Die Vorarbeiten kamen zwar nur langsam voran, führten aber 1956 zur Gründung der Deutschen Gesellschaft für Wertpapiersparen, die unter dem Kürzel DWS zur führenden deutschen Investmentgesellschaft wurde und deren Entwicklung Ulrich als ihr Aufsichtsratsvorsitzender für die nächsten anderthalb Jahrzehnte mitbestimmte. Damit verwandt war seine Rolle als Mitbegründer des Arbeitskreises zur Förderung der Aktie, aus dem später das Deutsche Aktieninstitut hervorging.

In den fünfziger und sechziger Jahren widmete sich Ulrich nachhaltig dem Wiederaufbau der Bank, insbesondere auch den Auslandsverbindungen. Dies tat er seit 1957 von neuer Stelle aus, denn als mit dem Wiederzusammenschluß der drei Nachfolgeinstitute zur



Porträtaufnahme aus den späten fünfziger Jahren

Deutschen Bank der Düsseldorfer Vorstandsposten von Oswald Rösler frei wurde, der in den Aufsichtsrat wechselte, trat Ulrich zur dortigen Zentrale über.

Seinen Bemühungen war es zu verdanken, daß 1959 der deutsche Privatkontomarkt wiederbelebt werden konnte. Eine bedeutende, mit seinem Namen verknüpfte Transaktion war 1966 die Übernahme der Deutschen Erdöl-AG durch Texaco.

Im Mai 1967 schied Hermann J. Abs aus dem Vorstand aus. Für das Amt des Vorstandssprechers wurde nun, erstmals in der Geschichte der Deutschen Bank, eine Zweierlösung gewählt: Franz Heinrich Ulrich und Karl Klasen, aus ihren gemeinsamen Hamburger Jahren eng miteinander befreundet, teilten es sich. Ulrich blieb weiterhin in Düsseldorf, während Klasen mit der Schließung der Hamburger Zentrale nach Frankfurt kam. Er verließ die Bank zum Jahresende 1969, um der Berufung zum Präsidenten der Deutschen Bundesbank zu folgen.

Ein Nachfolger für ihn als Sprecher wurde nicht bestimmt; Ulrich trug diese Verantwortung – und damit das nicht leichte Erbe von Abs, der als Aufsichtsratsvorsitzender weiterhin seinen scharfen Blick auf vieles in der Bank richtete – nun allein. Er behielt sein Büro in Düsseldorf – es war das letztmal, daß die Deutsche Bank von dort aus geleitet wurde.



Zuhören und argumentieren – Franz Heinrich Ulrich in einer Sitzung des Vorstands 1968

Mit eigenen Worten II

Wenn ich Talent zum Neid hätte, so würde ich es bei Betrachtung Ihrer Reise und Ihrer weltentrückten Freiheit in der Meditation anwenden. Daß wir mehr (noch mehr) reisen müßten, halte ich für durchaus richtig, aber leider halten uns ja die Geschäfte, die Routine des Alltags und die Konzentration auf wenige, verbunden mit eigener Gewissenhaftigkeit, davon ab, aus seinem Leben das zu machen, was man könnte und sollte.

Brief an Karl Klasen, 18. April 1966

Ulrich trug maßgeblich dazu bei, daß sich die Deutsche Bank von einer traditionellen Außenhandelsbank zu einer internationalen Bank entwickelte, die in der Mitte der siebziger Jahre mehr als ein Drittel ihres Betriebsergebnisses im internationalen Bereich erwirtschaftete. Der seit 1963 institutionalisierten Kooperation mit führenden europäischen Banken im Rahmen der Ebic gab er wesentliche Impulse, wenn er auch im Rückblick die Ansicht vertrat, die Deutsche Bank hätte früher als tatsächlich geschehen mit eigenen Niederlassungen ins Ausland gehen sollen.

Mit eigenen Worten III

Aus der letzten monatlichen Aufstellung der Auslandsreisenspesen ersehe ich, daß anläßlich der Deutschen Industrieausstellung in Madrid – trotz meiner vorherigen Bitte um Zurückhaltung – zwei Generalbevollmächtigte, ein Prokurist und zwei Angestellte [...] in Spanien gewesen sind, wobei Reisepesen in Höhe von rd. DM 10.300,-- ausgegeben wurden. Das erscheint mir weder vernünftig noch mit den Grundsätzen von Sparsamkeit vertretbar.

Brief an Heinz Osterwind, 23. Dezember 1966

Seine internationalen Aktivitäten fanden auch außerhalb der Bank sichtbaren Ausdruck: Er engagierte sich in der Internationalen Handelskammer, leitete zeitweise als Präsident die International Monetary Conference und übernahm den Vorsitz im Aufsichtsrat der Deutschen Gesellschaft für wirtschaftliche Zusammenarbeit. Seine Mandate in inländischen Unternehmen waren durchweg bedeutend: Daimler-Benz, Mannesmann, Klöckner-Humboldt-Deutz, Enka Glanzstoff, Otto Wolff, Allianz, Bayer, Siemens und die Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft »begrüßten« ihn im Aufsichtsrat, wo er in den meisten Fällen den Vorsitz oder stellvertretenden Vorsitz übernahm.



In der Mitte der siebziger Jahre ergab sich eine in der Deutschen Bank einmalige Konstellation: Im Büro Ulrich arbeiteten zwei Assistenten, die später auch gemeinsam Mitglieder des Vorstands waren, nämlich Ellen Ruth Schneider-Lenné – hier mit ihrem Chef abgelichtet für einen Artikel der Zeitschrift *Capital* – und Carl L. von Boehm-Bezing.

Ulrich führte die Bank in einer Zeit starker politischer Ideologisierung, die in den späten sechziger Jahren einsetzte. Jahrelang beherrschte das Thema »Macht der Banken« mit dem Unterthema Depotstimmrecht die Diskussion, über Verstaatlichung wurde debattiert, und die Insolvenz des Bankhauses Herstatt 1974 fügte dem Ansehen des Gewerbes einigen Schaden zu. Die Pläne zur paritätischen Mitbestimmung und stärker noch die zur Vermögensbildung, die in der Koalition von SPD und FDP entwickelt wurden, nahmen Banken und Unternehmen mit deutlicher Ablehnung auf. Dennoch geschah es gerade in dieser Zeit heftiger Debatten, daß die Deutsche Bank von der Regierung ausdrücklich gelobt wurde. Der Anlaß dafür war Daimler-Benz.

Mit eigenen Worten IV

Wohl kaum in einem anderen Beruf besteht ein so starkes Gefühl der Zusammengehörigkeit und eine so enge Verbundenheit wie bei uns Bankern. Immer wenn wir irgendwo in der Welt reisen und unsere Berufskollegen treffen haben wir das Gefühl – beinahe noch mehr als in unserem eigenen Land – daß es eine weltweite Bankerfamilie gibt, in der wir uns mit Sympathie und Freundschaft begegnen. Und das trotz der Tatsache, daß wir untereinander eine harte Konkurrenz haben, die ja notwendig ist.

Rede auf der International Monetary Conference, 4. Juni 1974

Ulrich war ein harter und sehr disziplinierter Arbeiter, aber durchaus fähig, Arbeit und Freizeit voneinander zu trennen. In der Regel kam er morgens um 9 Uhr ins Büro und verließ es gegen 19 Uhr. Einmal im Jahr machte er einen längeren Urlaub, meist in der Karibik, wo er absolut nicht gestört werden wollte. Die zweifellos wichtigste Transaktion der Deutschen Bank, die Ulrich in seiner Amtszeit als Vorstandssprecher zu behandeln hatte, bahnte sich dennoch im Urlaub an. Den Jahreswechsel 1974/75 verbrachte er im Winterurlaub in St. Moritz. Am 3. Januar 1975 besuchte ihn dort Friedrich Karl Flick und unterrichtete ihn von der Absicht, seine fast vierzigprozentige Beteiligung an Daimler-Benz zu verkaufen.

Mit eigenen Worten V

Die Zeiten, in denen ein Kreditinstitut von der Bedeutung der Deutschen Bank sich in der Geschäftspolitik auf die Gewinnmaximierung konzentrierte, gehören längst der Vergangenheit an (wenn es sie je gegeben hat). Größere Banken tragen heute mehr denn je auch gesamtwirtschaftliche Verantwortung. [...] Für den einzelnen liegt der Nutzen vor allem darin, daß die Banken ihm vielfältige Möglichkeiten eröffnen, über Geld zu disponieren, und zwar über eigenes wie über fremdes Geld. Auch ein Mehr an Lebensqualität ist damit verbunden, weil die Bank ihrem Kunden Zeit und Arbeit erspart, ihm dadurch eine sinnvolle Ausnutzung der Freizeit und somit eine bequemere Lebensführung erlaubt. Insofern ist die Tätigkeit des Bankgewerbes in die gesellschaftspolitische[n], auf erhöhte Freizeit, bequemes Leben und bessere Lebensqualität ausgerichteten Bestrebungen voll integriert.

Beitrag in der *Süddeutschen Zeitung*, 29. Januar 1975

Sich an die Deutsche Bank zu wenden, lag aus zwei Gründen nahe. Zum einen hatte die Bank in den fünfziger Jahren Friedrich Flick beim Aufbau seiner Daimler-Beteiligung unterstützt. Zum zweiten hatte erst wenige Wochen zuvor die Familie Quandt ihren 14prozentigen Anteil an dem Unternehmen durch Vermittlung der Dresdner Bank an Kuwait verkauft. Diese Transaktion war von Ulrich bei einem Pressegespräch der Deutschen Bank heftig kritisiert worden. Er schloß für die Deutsche Bank aus, daß sie Anteile aus ihrem eigenen Besitz an Opec-Länder verkaufen würde. Sie würde einen solchen Verkauf auch nicht vermitteln.

Die Härte seiner Kritik war nur vor dem Hintergrund der das Jahr 1974 prägenden Debatte um die Verwendung der Überschüsse der Opec-Länder nach der drastischen Ölpreiserhöhung im Herbst 1973 zu verstehen. Der vermeintliche »Ausverkauf« der deutschen Wirtschaft schlug hohe Wellen und gab auch das Interpretationsmuster vor, nach dem Flicks Daimler-Transaktion beurteilt wurde. Es war nicht auszuschließen, daß Kuwait seinen Anteil weiterverkaufen würde und somit möglicherweise der Iran in den Besitz einer Mehrheit an Daimler-Benz gelangen würde. Ulrich wollte verhindern, daß die »neben Ford und General Motors angesehenste Automobilfabrik der Welt unter ausländischen Einfluß gerät, egal ob unter östlichen oder westlichen, das können wir nicht erträglich finden«. Für einen Mann, der an der Spitze einer Bank stand, deren Engagement im Ausland er vorantrieb und für die freizügiger Kapitalverkehr eine Grundvoraussetzung ihres Geschäfts geworden war, war das eine bemerkenswerte Feststellung.



»Leider wird besonders bei großen Transaktionen dann eine solche Entscheidung personifiziert. Da sagt man: »Ulrich kauft Mercedes-Benz«. So ein Unfug. Aber das liegt vielleicht im Zeitgeist, daß man immer das Anonyme oder die Gemeinschaft nicht sehen möchte. So undemokratisch das ist, man sieht immer nach dem Einzelnen, nach der Persönlichkeit, obwohl das der Wirklichkeit nicht entspricht« – Ulrichs Reaktion auf die neugewonnene Prominenz war recht verhalten.

Am 7. Januar beriet der Vorstand der Bank mehrere Stunden lang. An der Sitzung nahm auch Aufsichtsratsvorsitzender Abs teil. Das Ergebnis, für das Ulrich seine Kollegen nicht ohne Mühe gewann, war, mit Flick zu verhandeln. Dies geschah unmittelbar darauf. Angesichts der Tragweite des Geschäfts war es allerdings unabdingbar, sich politische Unterstützung zu sichern. Deshalb wurde wenig später Bundesfinanzminister Apel informiert, der seinerseits Bundeskanzler Schmidt und Wirtschaftsminister Friderichs unterrichtete. Am 13. Januar wurden die Verhandlungen mit Flick abgeschlossen. Der Vertrag bezog sich nicht auf dessen gesamten Besitz an Daimler-Benz-Aktien, sondern nur auf einen Anteil von 29 Prozent, der von der Deutschen Bank in einem sogenannten Mitternachtsgeschäft zu einem fiktiven Termin zwischen Silvester 1975 und Neujahr 1976 übernommen wurde. Am Abend traf Ulrich zu einem Gespräch unter vier Augen mit dem Bundeskanzler zusammen. Schmidt teilte die Ansicht, daß eine Abwanderung des Flick-Pakets an den Iran unter allen Umständen vermieden werden müsse. Der Bank sagte er moralische und politische Rückendeckung zu.

Die Deutsche Bank hatte nicht vor, diese Aktien selbst zu behalten, sondern wollte sie möglichst bald auf dem deutschen Markt unterbringen. Dies geschah mit Hilfe der vorgeschalteten Gesellschaft Mercedes-Automobil-Holding, die bis 1993 bestand. Der Fall zeigt, daß in vieler Hinsicht die Aufgaben, die sich in den frühen siebziger Jahren stellten, denen ähnelten, vor denen die Bank zwei, drei Jahrzehnte später stand. In manchen Fällen wurden gleiche Lösungen gefunden, in manchen andere. Im Umgang mit der Globalisierung, auch der Globalisierung ihrer

Mit eigenen Worten VI

Wir sind der Auffassung, daß nur durch vorbehaltlose Informationsbereitschaft das Vertrauen zwischen den Banken und der Öffentlichkeit geschaffen und erhalten werden kann. Wir halten nicht viel davon, an unserem Image herumzupolieren. Wir bemühen uns aber ständig, durch Offenheit und Transparenz unserer Geschäftspolitik einem Ziel näherzukommen: daß uns die Öffentlichkeit in etwa so sieht wie wir sind und daß man uns abnimmt, wie ernst wir unsere Verantwortung gegenüber der Wirtschaft und unsere Aufgaben in der modernen Gesellschaft nehmen.

Brief an Peter Morner, 20. August 1975 (veröffentlicht im *Manager Magazin*, Oktober 1975)



Im Gespräch mit Alfred Herrhausen 1975

Aktionärsbasis, ging die Deutsche Bank erst in die nationale Richtung: Auf ihrer Hauptversammlung 1975 wurde die von Ulrich geforderte Einführung eines Höchststimmrechts von fünf Prozent beschlossen, diese Beschränkung blieb jedoch nur wenige Jahre gültig. Weit in die Zukunft wies andererseits Ulrichs erklärte Politik, daß die Banken sich von Teilen ihres Industriebesitzes nach und nach trennen sollten. Die Deutsche Bank verkaufte in den frühen siebziger Jahren mehrere Schachtelbeteiligungen – diese Politik wurde seit der Mitte der neunziger Jahre wieder aufgegriffen. Auch in die Bank hinein wirkte Ulrich nachhaltig: In seine Sprecherzeit fiel die grundlegende Modernisierung des Erscheinungsbildes seit 1974 und zur gleichen Zeit die erste bedeutende Strukturreform, das sogenannte OM-Modell.

Mit der Hauptversammlung 1976 verließ Ulrich den Vorstand, um gemäß der damaligen Gepflogenheit der Deutschen Bank den Vorsitz im Aufsichtsrat zu übernehmen. Sie hätte eigentlich am 16. Mai stattfinden sollen, dem vierzigsten Jahrestag von Ulrichs Eintritt in die Bank, bis ein Blick in den Kalender zeigte, daß es sich um einen Sonntag handelte. Noch einmal wählte der Vorstand für sich eine Doppelspitze: F. Wilhelm Christians und Wilfried Guth übernahmen gemeinsam das Sprecheramt.



Franz Heinrich Ulrich in seinem Düsseldorfer Büro

Mit eigenen Worten VIII

Sicher habe ich mich nach Kräften bemüht, mein möglichstes für die Bank zu tun. Aber der Erfolg war letztlich eine Gemeinschaftsleistung des Vorstandes, wie durchweg in der Geschichte der Bank. So gesehen, gebührt meinen Kollegen Dank dafür, daß wir zu so guten Ergebnissen gekommen sind. Im übrigen bin ich der Überzeugung, daß ebenso wichtig wie gute Resultate die innerliche Kontinuität im Geiste des Vorstandes ist. Daß diese Kontinuität nach dem jüngsten Stafettenwechsel unverändert gegeben ist, macht mich glücklich. Ich hoffe und wünsche, daß es so auch in Zukunft bleiben möge.

Brief an den Vorstand der Deutschen Bank, 13. August 1985

Gesundheitliche Probleme zwangen Ulrich, Mitte 1984 den Vorsitz im Aufsichtsrat niederzulegen. Sein Büro wurde im Jahr darauf geschlossen, und er zog sich ganz aus der Bank zurück. Danach ging es ihm immer schlechter, auch die alte Kriegsverletzung machte ihm zu schaffen. Geistig klar geblieben, war er nicht gewillt, den weiteren körperlichen Verfall hinzunehmen. So wie er immer ein Mann der Tat gewesen war, pragmatisch handelnd, aber rasch, wenn es sein mußte, setzte er seinem Leben am 16. März 1987 ein Ende. Das 1973 eröffnete Ausbildungszentrum der Deutschen Bank in Kronberg erhielt nach seinem Tod den Namen Franz-Heinrich-Ulrich-Haus, den es bis zur Schließung Ende 2006 trug.

Fundsache

Die Staatsgarantie

»Hiesige Filiale Dresdner Bank versendet Rundschreiben, in denen die erfolgte Neuordnung mitgeteilt wird und es schliesslich heisst, dass die Dresdner Bank durch die unmittelbare Beteiligung des Reiches in allen ihren Mitteln und Reserven eines der sichersten Institute im ganzen Bankwesen sein werde. Wir halten diese Art der Propaganda

für unlauteren Wettbewerb und sehen darin einen im Bankwesen unerhörten Vorgang. [...] Das Rundschreiben ruft freilich bei hiesiger Kundschaft, soweit kritisch veranlagt, Entrüstung hervor und hat bereits Kontoverlegungen von Dresdner Bank zu uns zur Folge gehabt.« (Springschreiber-Depesche der Deutschen Bank Filiale München an die Zentrale Berlin, 1. August 1931)