Zeitschrift: Allgemeine schweizerische Militärzeitung = Journal militaire suisse = Gazetta militare svizzera

Band: 78=98 (1932)

Heft: 3

Artikel: Die Organisation des schweizerischen Armeekommandos in Krieg und Frieden

Autor: VonderMühll, Karl

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-10796

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: 09.12.2025

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

Jahrgang 78 année No. 3 März 1932

Allgemeine Schweizerische Militärzeitung

Journal Militaire Suisse

Gazzetta Militare Svizzera

Organ der Schweizerischen Offiziersgesellschaft

Redaktion: Oberst E. Bircher, Aarau

Mitarbeiter: Major i. Gst. K. Brunner, Zürich; Infanterie-Oberst O. Brunner, Luzern; Lt.-col. de Cavalerie F. Chenevière, Genève; Major i. Gst. G. Däniker, Zürich; Justiz-Oberst J. Eugster, Zürich; Oberstlt. i. Gst. H. Frick, Bern; Oberstlt. i. Gst. A. Gübeli, Frauenfeld; Sanitätsmajor H. Heusser, Basel; Vet.-Major E. Hirt, Brugg; Infanterie-Oberst H. Kern, Bern; Ten.-colonnello del genio E. Moccetti, Massagno; Major d'Infanterie M. Montfort, Lausanne; Pr.-Lt. d'Infanterie E. Privat, Genève; Infanterie-Major M. Röthlisberger, Bern; Capitaine d'Infanterie A. E. Roussy, Genève; Major du Génie H. Walter, St-Prex; Oberstdivisionär U. Wille, Bern.

Adresse der Redaktion: Wildermettweg 22, Bern Telephon Zähringer 22.92

Dem Staate kann kein Opfer zu gross sein, wenn er dadurch seine Sicherheit und die Erhaltung des Ganzen erlangt. *Feldmarschall Graf Radetzky.*

Die Stärke eines Volkes liegt in seiner Jugend. *Von der Goltz.*

Die Organisation des schweizerischen Armeekommandos in Krieg und Frieden.

Ein Vorschlag von *Oberst Karl VonderMühll.*

I. Im Kriege.

A.

Die Frage des obersten Kommandos im Kriege ist m. E. in der *Republik* nach historischer Erfahrung organisatorisch *überhaupt nicht lösbar.* Es nützt nichts, diese Tatsache ignorieren zu wollen.

1. Dies liegt tief im *Wesen der Republik* einerseits, des Feldherrntums andererseits begründet.

a) Die *Republik,* insbesondere die rein demokratische, beruht auf dem Gedanken der *Volkssouveränität,* die *absolut* ist, keine rechtlichen Schranken kennt als selbstgesetzte. Alle Gewalt im Staate ist nur «Delegation», zeitlich und sachlich beschränkter Auftrag (Mandat), nicht persönliches Recht (wie beim Monarchen).

Man hat nicht mit Unrecht gesagt, die Republik beruhe auf dem Prinzip des *Misstrauens* gegenüber den Gewalthabern. Bei der reinen Demokratie geht dies ganz besonders weit, namentlich in kleinen Verhältnissen, wie bei uns. Die Kontrolle der Amtsführung durch die «Volksvertretung», ja das Volk selbst, greift tief in Einzelheiten der Exekutive hinein und wird häufig geradezu zu Ingerenz, die sich sogar vom Kontrollcharakter oft ganz loslöst und der Exekutive Entscheide aufzwingt, mit der sie nicht einverstanden ist.

Mit diesem Misstrauen hängt die Vorliebe für *kollegiale Organisation aller Behörden* zusammen. Man will einerseits keine Einzelperson zu mächtig werden lassen und glaubt anderseits, dass die Beratung jeder Frage durch *mehrere* Leute die Gewähr biete, dass nichts Wichtiges übersehen, verschiedene Anschauungen und Interessen abgewogen und auf diese Weise die besten Lösungen gefunden werden.

Ob diese Auffassung «*richtig*» ist, braucht hier nicht untersucht zu werden; sie ist die herrschende, und wir müssen damit rechnen.

Dabei ist nun interessant, dass diese auf Misstrauen und Kontrolle aufgebaute Organisation nicht etwa, wie man zu glauben geneigt wäre, zu einer *Verschärfung* der Verantwortlichkeit des Einzelnen geführt hat, sondern im Gegenteil zu einer *Abschwächung:* Einmal, weil jeder halbwegs wichtige Entscheid ein Mehrheitsbeschluss ist, somit jeder Zustimmende durch das Mitgehen von Kollegen mindestens moralisch gedeckt ist, und jeder Nichtzustimmende im Falle eines schlechten Ausganges erst recht; sodann, weil die Unterwerfung unter einen Beschluss, mit dem man nicht einverstanden ist, auch moralisch und politisch als durchaus zulässig gilt, weil ja sonst das ganze System überhaupt nicht funktionieren könnte. Dass ein Mitglied einer Behörde demissioniert, wenn ihm Entscheide aufgezwungen werden, mit denen es nicht einverstanden ist, kommt nur äusserst selten vor, ebenso Nicht-Wiederwahl; Abberufungen und Verantwortlichkeitsklagen nie.

In dieser Weise ist bekanntlich bei uns auch der *Bundesrat* als höchste Exekutivbehörde organisiert, als ein mit Stimmenmehrheit entscheidendes Kollegium. Das einzelne Mitglied als «Departementschef» hat nur verhältnismässig untergeordnete Kompetenzen und auch diese nur als Delegierter des Gesamtbundesrates. Der Gesamtbundesrat hat ohne weiteres das Recht, sich in die Geschäfte eines Departements einzumischen, und anderseits kann der einzelne Departementschef jederzeit eine Frage seiner Kompetenz dem Gesamtbundesrate vorlegen und sich durch ihn decken lassen.

b) In schroffstem Gegensatze dazu ist *Feldherrntum* stets Sache der *Einzelpersönlichkeit* gewesen und wird es immer bleiben; einmal, weil die Heerführung im Kriege fast immer und gerade in den wichtigsten Fragen *rasche* Entscheide verlangt, die man nicht zuerst in Kollegien begründen und beraten kann; sodann, weil die Erwägungen und Entschlüsse des Feldherrn in viel höherem Masse, als in der Politik, von *Intuition* und *Inspiration* abhängig sind, als der Uneingeweihte zu glauben geneigt ist.

Der Laie stellt sich gewöhnlich bewusst oder unbewusst vor, dass der militärische Führerentschluss auf einer Art Rechnung mit *gegebenen Tatsachen* (Feind, Gelände, eigene Kräfte etc.) beruht, und dass es sich im wesentlichen darum handelt, aus diesen Tatsachen die «richtigen» Folgerungen zu ziehen. Dabei gibt auch der Laie zu, dass dies meistens «schwierig» ist; er sieht aber das Führergenie doch in der Hauptsache als Sache des Intellekts, des Wissens und Könnens.

Da man militärische Führung nicht anders beurteilen kann, als rückblickend, «*nach* der Tat», verkennt man gewöhnlich, dass der Führer im Augenblick, wo er handeln musste, die wichtigsten Tatsachen — welche *nachher* jeder kennt — nicht wusste: Erst der Verlauf der Aktion ergibt, welche Angaben, die der Führer *vorher* hatte, wichtig oder unwichtig, richtig oder falsch waren, was sie überhaupt bedeuteten.

Nun ist gewiss die Beurteilung des vorliegenden Nachrichtenmaterials zu einem guten Teile Sache des Intellekts, der Beherrschung des «Metiers»; aber es bleibt immer ein gewisses Mass von Unsicherheit, zu dessen Ueberwindung kein Wissen ausreicht, sondern nur künstlerische Intuition, ja sogar Gefühl, «Glück». *Und gerade dieses letzte Erfordernis entscheidet.*

Es ist ohne weiteres klar, dass sich über die Erwägungen auf diesem entscheidenden Gebiete nicht rechten lässt, am wenigsten *vor* dem Entschlusse.

Ein militärischer Führer, der seine Entschlüsse einem vorgesetzten Kollegium zur Genehmigung unterbreiten muss, hat nur die Wahl, entweder Dinge als sichere Tatsache hinzustellen, die nicht objektiv erwiesen sind, um die Zustimmung zu seinem Entschlusse zu erhalten, oder den Entscheid blindlings dem Kollegium zu überlassen, welches in der Regel noch weniger als er selber imstande ist, die Lage «richtig» zu beurteilen, und in welchem immer die Versuchung mächtig ist, «nichts zu riskieren», um nicht verantwortlich zu werden.

Dieses Verfahren eines obersten Kriegsrates irgendwelcher Art ist bekanntlich häufig praktiziert worden; es hat *immer* zum Misserfolg geführt.

Erfolg im Kriege ist nur möglich durch das *Genie des Feldherrn,* über dessen geheimnisvolle innere Arbeit sich nicht rechten lässt.

Darum gilt für den Feldherrn — juristisch gesprochen — in letzter Linie nicht bloss «Verschuldenshaftung», sondern «Erfolgshaftung». Bei Misserfolg braucht eigentlich gar nicht gefragt zu werden, ob der Mann «Fehler» gemacht hat, sondern es genügt, dass er «verloren» hat. Das erledigt ihn, auch wenn Verschulden gar nicht in Frage kommt. In dieser Hinsicht ist das bekannte amtliche Urteil über Benedek 1866 ebenso klassisch als durchaus richtig:

> «Es gibt kein Gesetzbuch, das den Mangel höchster geistiger Begabung straffällig erklärt, und nichts erübrigt sich wohl in ähnlichen Fällen, als die unerlässliche Sühne (d. h. die Entlassung), die umso schwerer wiegt, je höher und ehrenvoller der Wirkungskreis war.»

Haben wir oben gesehen, dass das System des Misstrauens, der Kontrolle, bei den politischen Behörden die *Verantwortlichkeit abschwächt,* so haben wir hier das Gegenteil: Das weitgehende Vertrauen, das dem militärischen Führer eingeräumt werden *muss, verschärft* seine Verantwortlichkeit ins Unmessbare, und es gibt kein Verfahren, ihm sie abzunehmen.

Selbst der Feldherr, dem sein Verhalten *aufgezwungen* wird, entgeht ihr nicht: es bleibt auch dann immer noch Raum für seine Verantwortlichkeit, und diese ist im Kriege so schwer, dass «geteiltes Leid» nicht «halbes Leid» ist, sondern in der Regel doppeltes, weil gewöhnlich noch erbitterter Kampf um die Teilung dazukommt und dann nie-

mand ein gehässigerer Gegner ist, als der, welcher um den eigenen Kopf kämpft.

c) Ich habe einmal irgendwo den hübschen Satz gelesen: «Der Staatsmann denkt in *Entwicklungen,* der Feldherr in *Entscheidungen.*»

Darin liegt der tiefe Unterschied, der nicht zu überbrücken ist und immer wieder zu Konflikten geführt hat und führen wird.

Der Staatsmann der Demokratie muss überzeugen, überreden, aber auch nachgeben, Kompromisse eingehen, zuwarten, verzichten können, während der Feldherr immer sofort entscheiden, befehlen, handeln muss.

d) Endlich ist der Feldherr auch für *Handlungen seiner Untergebenen* in viel stärkerem Masse verantwortlich als der Staatsmann, namentlich bei uns, wo der Staatsmann seine Untergebenen meist nicht selbst wählt, sie jedenfalls nur mit Schwierigkeiten massregeln und absetzen kann; die Stellung des Zivilbeamten ist überhaupt gegen oben freier als die des Truppenführers, die *Befehlsgewalt* des Heerführers viel absoluter, als in der Zivilverwaltung.

2. Dieser unversöhnliche Gegensatz der Arbeitsweise und damit des ganzen Denkens hat die organisatorische Lösung unserer Frage in der Republik von jeher unmöglich gemacht und wird sie immer unmöglich machen.

a) Soll ich historische Beispiele anführen?

Einige Stichworte werden genügen, um Reste von Schulerinnerungen aufzuwecken:

Athen und *Sparta, Rom* mit seinen Konsuln, Diktatoren und Usurpatoren; *Karthago* mit Hannibal;

Die *mittelalterlichen Städte* in Deutschland und Italien mit ihren Tyrannen und Condottieren;

Brun, Waldmann, Zwingli in *Zürich;* die *Villmergerkriege*;

die *englische Republik* mit Cromwell, die *holländischen Generalstaaten* mit ihren Feldherren und Admirälen;

der nordamerikanische Unabhängigkeitskrieg mit Washington;

die *1. französische Republik* mit Bonaparte;

die *Schweiz* 1798/99 und 1814/15;

der *nordamerikanische Sezessionskrieg* mit Grant und Lee;

die *Burenkriege;*

die *3. französische Republik* 1870/71 (Gambetta) und 1914—1918 (Joffre, Foch, Clémenceau).

Die bunteste Musterkarte von Organisationen und Lösungen!

b) Dabei sticht bei näherer Betrachtung hervor, dass die höchste Führung im Kriege durchaus nicht immer die *militärische* Führung gewesen ist.

Die theoretische Streitfrage, ob der Staatsmann oder der Feldherr das entscheidende Wort haben soll, ist gar nicht so wichtig, wie man gewöhnlich glaubt. Sehen wir von nebensächlichen Kriegen ab, welche die *Existenz des Staates* nicht berühren (wie kleinere Kolonialkriege von Grossmächten) — und solche Kriege kommen für uns ja gar nicht in Betracht —, so finden wir, dass immer *entweder* die *stärkste Persönlichkeit* die Führung an sich reisst: das eine Mal der Staatsmann, das andere Mal der Feldherr, *oder* dass keiner von beiden sich durchsetzt und dann die Sache schlecht ausgeht.

Allerdings gibt gerade die *Schweizergeschichte* Beispiele von Zwischenlösungen, wo grosse Erfolge erzielt wurden, ohne dass es zu dieser Entscheidung in der Führerfrage gekommen zu sein scheint (Morgarten, Sempach, Burgunderkriege usw.). Aber einerseits wissen wir doch über diese internen Fragen der Führung in jenen Zeiten viel zu wenig, um ein sicheres Urteil zu haben; die spärliche schriftliche Ueberlieferung ist aus der Einstellung ihrer Zeit heraus nicht auf die Hervorhebung von Einzelpersönlichkeiten abgestimmt, und anderseits handelte es sich damals (wenn auch nicht überall rechtlich, so doch durchweg tatsächlich) um *oligarchisch* geführte Staatswesen, welche die Eigentümlichkeit haben, dass gelegentlich selbst kollegiale Regierungen zu sehr konsequentem und tatkräftigem Handeln fähig sind; dabei war damals jedermann Soldat, die Staatsmänner häufig selbst Heerführer. Aber diese Beispiele helfen uns nicht, weil die Verhältnisse heute ganz anders liegen, abgesehen davon, dass dieselbe Schweizergeschichte uns mehr als genug sichere «Gegenbeispiele» liefert.

Ich finde in der Geschichte eigentlich nur eine einzige theoretisch und praktisch «saubere» Lösung des Konfliktes: Die *«Diktatur» in der alten römischen Republik,* wo in Fällen dringender Not die ganze Staatsgewalt auf begrenzte Zeit in die Hand eines Mannes gelegt wurde.

Es bedarf wohl keiner Erörterung, dass diese Lösung für uns nicht in Betracht kommen kann; es ist aber doch zu bemerken, dass sie — bewusst oder unbewusst — in der Schweiz des XIX. Jahrhunderts ganz unverkennbar in den

Köpfen gespukt hat, wenn es sich um die Regelung der Stellung des Generals handelte.

3. Aus den theoretischen Erwägungen sub 1 c und aus der historischen Erfahrung, wie sie sub 2 angedeutet ist, ziehe ich den Schluss, dass die einzig *mögliche* Lösung die ist, eine Organisation zu finden, welche *das Aufkommen der im gegebenen Momente vorhandenen stärksten Führerpersönlichkeit tunlichst erleichtert,* damit diese nicht darauf angewiesen ist, sich durch *Rechtsbruch* (Staatsstreich) durchzusetzen.

a) Unsere heutige Organisation kann nur zu drei Zielen führen:

aa) Bundesrat und General arbeiten in *ungestörter Eintracht,* resp. der eine Teil gibt dem andern freiwillig nach.

In der ungeheuren Spannung und bei der unermesslichen Verantwortungslast des Krieges kann man aber auf diesen Glücksfall nicht rechnen, darf ihn jedenfalls nicht, wie es unsere heutige Organisation voraussetzt, als den *Normalfall* betrachten, denn er kommt nach historischer Erfahrung nur selten oder gar nie vor.

bb) Bundesrat und General ringen in unaufhörlichem, unentschiedenem *Kampfe um die Führung.*

Dann muss die Führung unvermeidlich versagen, weil es die Kräfte eines Menschen übersteigt, diesen inneren Kampf gleichzeitig mit dem Kriege nach aussen durchzufechten.

cc) Bundesrat (resp. eines seiner Mitglieder) *oder* General gewinnen die massgebende Autorität und unterwerfen den schwächeren Teil.

Diese — praktisch allein Erfolg versprechende — Lösung ist aber jetzt ohne *Rechtsverletzung* schwerlich möglich.

Darin liegt eine ausserordentlich grosse *Gefahr.* Manche an sich starke Führerpersönlichkeit, welche durchaus zur Rettung des Landes berufen und befähigt wäre, wird über die Gewissensfrage nicht hinwegkommen, ob sie zu der sonstigen schweren Verantwortung auch noch diejenige für einen Rechtsbruch auf sich nehmen soll, und andererseits sind Widerstände, welche sich auf formelles Recht stützen, unendlich viel schwerer zu überwinden, als solche, welche nur auf Ermessenserwägungen beruhen.

b) Ich komme daher zu der Forderung, dass die gesetzliche Regelung der Frage der Führung im Kriege von jeder Theorie freigemacht werden muss. *Sie muss so sein, dass*

das Aufkommen der stärksten Führerpersönlichkeit nicht gehindert wird. Dabei kommt es gar nicht darauf an, ob diese Führerpersönlichkeit Staatsmann ist oder General. Aber die gesetzliche Organisation muss ihm ermöglichen, sich ohne *Rechtsverletzung* (Staatsstreich) durchzusetzen.

Wenn die Schweiz in Krieg verwickelt wird, geht es unvermeidlicherweise immer um Sein oder Nichtsein. Ob dann die Rettung nach dieser oder jener Theorie erfolgt, spielt absolut keine Rolle. «Primum vivere»; nachher sieht man dann weiter.

4. Das Schlimmste in solchen Lagen äusserster Landesgefahr ist immer, wenn der Entscheid bei — rechtlich oder nur tatsächlich — *Unverantwortlichen* liegt. In dieser Beziehung ist in der vorliegenden Frage die Hauptschwierigkeit das *Parlament,* wo die Verantwortlichkeit der Mehrzahl, der bloss Abstimmenden, schwer oder gar nicht zur Geltung zu bringen ist. Wer einzeln aktiv handelt, kann sich der Verantwortung für seine Tätigkeit nie entziehen; daran hat schon mancher sogar rechtlich Unverantwortliche glauben müssen. Dass aber je ein Parlamentsmitglied für falsches Handeln und namentlich für Nichthandeln, für Verhinderung des Handelns, am eigenen Leibe büssen musste, ist nie erlebt worden und wird nie erlebt werden. Nicht mit Unrecht pflegte während der Jahre 1914/18 einer unserer höheren Offiziere zu sagen: «Wenn es zum Kriege kommt, werden zuerst wir gehängt, und bis an die wahren Schuldigen kommt man nicht», wobei er unter den «wahren Schuldigen» zweifellos mit Recht diejenigen verstand, welche der Armee jahrzehntelang die notwendigsten Mittel zur Erzielung von Kriegstüchtigkeit vorenthalten hatten.

Wir müssen also zu einer Lösung kommen, welche die *Verantwortlichkeiten klarstellt,* ihre Verschleierung — soweit möglich — verhindert.

B.

Eine Lösung, welche einerseits die Durchsetzung der starken Führerpersönlichkeit ohne Rechtsbruch ermöglicht, andererseits die Verwedelung der Verantwortlichkeiten erschwert, sehe ich in folgender Organisation:

1. Der General wird von der Vereinigten Bundesversammlung (VBV) auf Vorschlag des Bundesrates (BR) *gewählt.*

Die VBV hat nur das Recht, entweder den vom BR Vorgeschlagenen zu wählen oder den BR abzuberufen, neu zu wählen und von dem neuen BR einen andern Vorschlag zu verlangen.

2. Das Mandat des Generals *endet* auf Beschluss der VBV:
   a) Durch Entlassung auf ein vom BR zur Annahme empfohlenes Gesuch des Generals selbst.
   b) Durch *Abberufung:*
   wenn der BR sie beantragt;
   wenn der General der VBV sein Mandat zur Verfügung stellt;
   wenn ein Antrag aus der Mitte der VBV vorliegt.

   In allen diesen Fällen muss die VBV sowohl den BR als den General anhören und hat nur das Recht, entweder den BR oder den General oder beide abzuberufen; liegt nur ein Abberufungsantrag aus der Mitte der VBV vor, so kann dieser auch abgelehnt werden.
3. Alle Abstimmungen der VBV über Anträge zu den Ziffern 1 und 2b dürfen nur mit Namensaufruf erfolgen. Das Abstimmungsresultat ist unter Namensangabe zu veröffentlichen.
4. Der General ist während seiner Amtsdauer dem BR unterstellt.

   Sein Dienstverkehr mit dem BR geht durch den Chef des E. M. D., welcher dem BR gegenüber den General vertritt und umgekehrt. Der General ist jedoch berechtigt, sich an den Gesamtbundesrat zu wenden und muss dann von diesem angehört werden.

   Ferner steht ihm das Recht zu, sein Mandat der VBV zur Verfügung zu stellen, mit den in Ziffer 2b festgesetzten Folgen.

C.

Die *Vorteile* dieser Lösung sehe ich in folgenden Punkten:
1. Das Parlament kann dem Bundesrate keinen General aufzwingen, zu dem er kein Vertrauen hat; es kann aber auch den General seines Vertrauens nicht zwangsweise mit einem Bundesrate zusammenspannen, mit dem er nicht arbeiten kann.
2. *Die für die Leitung in Frage kommenden Persönlichkeiten haben die Möglichkeit, sich auf gesetzlichem Wege vor dem Parlament durchzusetzen.*
3. Jedes einzelne Mitglied des Parlaments muss persönlich und öffentlich für seine Entschliessung einstehen.
4. Die theoretisch erforderliche Praeponderanz der Zivilgewalt ist gewahrt.

Ich gebe mich keinen Illusionen über die Aussichten meines Vorschlages auf Annahme hin. Das kann mich nicht hindern, ihn zu machen.

D.

Schwierigkeit bereitet bei uns aber noch derjenige Fall, welcher in der Schweizergeschichte seit 1815 abgesehen von *inneren*

Kämpfen allein vorgekommen ist: Derjenige des *allgemeinen Aufgebotes zur Neutralitätswahrung ohne Krieg.*

Es ist merkwürdig und für unsere Verhältnisse bezeichnend, dass gerade dieser Fall rechtlich so gut wie gar nicht geordnet ist; dies hat 1870/71 wie 1914—18 zu ebenso grossen als unnötigen Reibungen geführt.

Nach 1918 war bei uns die Ansicht weit verbreitet, dass die Stellung des Generals laut geltendem Rechte für diesen Zustand des *bewaffneten Friedens* nicht zweckmässig sei und dass die Praeponderanz der Zivilgewalt für diesen Fall viel stärker ausgeprägt werden müsse. Es ist daher sogar Ueberlassung der Wahl des Generals an den Bundesrat vorgeschlagen worden.

Dagegen wäre nichts einzuwenden, wenn man im Einzelfalle *zum voraus wüsste,* ob mit Krieg oder mit bewaffnetem Frieden zu rechnen ist!

Wer hätte dies am 3. August 1914 voraussagen können?

Und wie denkt man sich den *Uebergang* vom bewaffneten Frieden zum Kriege, der doch in wenigen Stunden erfolgen kann,

Man stelle sich vor, am 3. August 1914 hätte man bei uns allgemein an der Achtung unserer Neutralität durch die kriegführenden Nachbarn nicht gezweifelt. Der Bundesrat hätte also «seinen» General ernannt. Nach kürzerer oder längerer Zeit wäre dann plötzlich der Kriegsfall eingetreten, z. B. die Abdrängung der französischen Armée d'Alsace 1914 über die Schweizer Grenze wäre gelungen, die sofortige Entwaffnung aber nicht; eine kriegsführende Macht hätte eine überraschende Offensive durch die Schweiz geführt, etwa 1917 die Zentralmächte gegen Italien, wie auf der Gegenseite befürchtet wurde. Wäre dann noch Zeit gewesen, die Formalitäten der Wahl des «Kriegsgenerals» durchzuführen, oder vielmehr, hätte die Bundesversammlung irgendwelche Freiheit der Wahl gehabt?

Ich glaube deshalb, dass in der uns hier beschäftigenden Frage keine Möglichkeit zum Differenzieren besteht.

Ich sehe aber darin auch keinen erheblichen Nachteil. Meine Lösung bietet genügende Auswege aus jeder Schwierigkeit, welche während blossem bewaffnetem Frieden entstehen kann. Allfällige Konflikte werden dann nur selten so scharf sein, dass der Apparat meiner Ziffer 2 b in Bewegung gesetzt werden muss; im schlimmsten Falle wird ein Antrag des Bundesrates auf Abberufung des Generals aus der Klemme helfen.

Im Uebrigen wird es nicht schwer sein, die *Kompetenzenabgrenzung* zwischen Bundesrat, Chef des E. M. D. und General für den Fall des bewaffneten Friedens in zweckmässiger Weise gesetzlich anders zu regeln, als für den Kriegsfall. Es würde viel zu weit führen, darauf hier näher einzutreten.

E.

Was den *Chef des Generalstabes* im Kriege betrifft, so bin ich der Ansicht, dass ihm nicht — wie bisher — eine rechtlich besondere Stellung eingeräumt werden sollte.

Der Generalstabschef muss in erster Linie — oder vielmehr ausschliesslich — der *persönliche Vertrauensmann des Generals* sein, und dieser darf daher für seine Bezeichnung an keinerlei Zustimmung anderer Instanzen gebunden sein.

Unsere bisherige Auffassung der Stellung des Generalstabschefs ist unbewusst beeinflusst von den Anschauungen in monarchischen Armeen, wo der Monarch der Oberbefehlshaber ist, aber einerseits sich nicht ausschliesslich dieser Aufgabe widmen kann, andererseits nur ausnahmsweise selber «Fachmann» ist. Darum — und auch auf Unterstufen, wo Prinzen und andere hohe Herren Kommandostellen bekleideten, — hat sich der Generalstabschef zu einer Art Blindenführer entwickelt, der seinem Chef die Hand führt, der eigentliche Leiter ist, wie z. B. dem deutschen Kronprinzen 1914 ausdrücklich befohlen wurde, zu tun, was sein Armeestabschef «beantrage».

Dieses System führt unfehlbar entweder zu Konflikten oder zur Leitung durch Unverantwortliche.

Es ist bei uns nicht bloss unnötig, weil wir — wenigstens im Prinzip — nur einen General wählen, welcher selber führen kann und will, sondern geradezu schädlich, weil der Generalstabschef dem General gegenüber zu mächtig wird und in Versuchung kommen kann, seinen Einfluss gegen ihn spielen zu lassen.

Andererseits darf den Zivilbehörden das «Kompromisseln» bei der Generalswahl nicht dadurch erleichtert werden, dass man noch einen zweiten nach nicht nur militärischen Rücksichten besetzten Posten schafft, dessen Besetzung zum Ausweichen vor einem klaren Entscheide oder gar zum Gegenstand parlamentarischer Markterei gemacht werden kann (1914).

Für uns taugt nur das System, dass der General in der Wahl «seines» Generalstabschefs vollständig frei sein muss. Seine Bezeichnung muss ihm unter allen Umständen überlassen bleiben, und er muss dafür ganz allein und uneingeschränkt verantwortlich sein.

Will er mit dem Friedens-Gst. Chef arbeiten, so hat dies seine grossen Vorteile; will er nicht, so soll er ohne weiteres einen andern ernennen können.

II. Im Frieden.

A.

Wesentlich anders stellt sich m. E. die Frage des Oberkommandos *im Frieden* (wobei ich nach dem oben sub I. D Gesagten den «bewaffneten Frieden» *nicht* hierher rechne).

Verfassungsmässig ist der Gesamt-Bundesrat als Collegialbehörde auch die oberste Militärbehörde.

Da er aber gar nicht die praktische Möglichkeit hat, alle Funktionen dieser Instanz tatsächlich auszuüben, sind in viel stärkerem Masse als bei andern Departementen gewisse Kompetenzen dem *Chef des E. M. D.* delegiert.

Der *Chef des E. M. D.* ist in erster Linie *Mitglied des BR.* Er wird nicht zum Chef des E. M. D. gewählt, sondern zum Mitglied einer kollegialen politischen Regierungsbehörde. Sein Departement wird ihm vom BR. selbst zugeteilt und zwar — theoretisch — jeweilen nur für ein Jahr. Es ist daher reiner Zufall, ob er *militärischer Sachverständiger* ist, und es sind tatsächlich schon Bundesräte Chefs des E. M. D. gewesen, welche zweifellos keine militärischen Sachverständigen waren.

Der Chef des E. M. D. kann deshalb *von Rechts wegen* nicht *Armeekommandant* sein, und es war rechtlich ein Fehler, dass er früher häufig *in Uniform* auftrat, obwohl diese Aeusserlichkeit ja schliesslich keine allzugrosse Bedeutung hat. Die Einrichtung ging auf BR. Emil Frey zurück, welcher vor seiner Wahl zum Bundesrat Heereseinheitskommandant gewesen war und sich als Chef des E. M. D. eben in erster Linie als Offizier fühlte.

Es ist also daran festzuhalten, dass der Chef des E. M. D. der Delegierte des BR. für das gesamte Militärwesen ist.

Die Abgrenzung seiner Kompetenzen gegenüber dem Gesamtbundesrat macht keine erheblichen rechtlichen und praktischen Schwierigkeiten und braucht uns hier nicht zu beschäftigen.

B.

Dagegen ist man sich nachgerade darüber so ziemlich einig, dass die heutige *Organisation vom Chef des E. M. D. abwärts* nicht haltbar ist.

1. Er ist der einzige gemeinsame Vorgesetzte einer Unzahl *nebeneinandergestellter* Instanzen, deren Kompetenzen sich zu einem grossen Teile überschneiden und kreuzen.

   Diese nächsten Instanzen können in 4 Gruppen zusammengefasst werden:

   a) *Reine Kommandostellen.*

      3 Armeekorpskommandanten.
      6 Divisionskommandanten.
      2 Festungskommandanten.
      x Kommandanten von nicht in Divisionen oder Festungen eingeteilten Truppenkörpern und Einheiten.

      Ferner sind hieher noch die *Offiziere z. D. M. O. 51* zu rechnen.

Dabei ist festzuhalten, dass die Div.-, Fest.- und Armeetrp.-Kdten für gewisse Fragen den A. K.-Kdten unterstellt sind, für andere nicht.

b) *Die Landesverteidigungskommission.*

c) *Verwaltungsstellen mit Kommandobefugnissen.*

Generalstabsabteilung.
Waffenchefs der Inf., Kav., Art., des Genie.
Oberfeldarzt, Oberpferdearzt.
Oberkriegskommissär.
Oberauditor.

d) *Reine Verwaltungsstellen ohne Kommandobefugnisse.*

Kanzlei des E. M. D.
Kriegsmaterialverwaltung.
Kriegstechnische Abteilung.
Soldatenfürsorge.
Landestopographie.
Pferde-Regieanstalt.

2. Schon diese summarische Zusammenstellung zeigt deutlich, wo der *Organisationsfehler liegt:* Es sind viel zu viele Stellen nebeneinandergeschaltet, was zu einer untragbaren Ueberlastung des gemeinsamen Vorgesetzten mit Detailarbeit führen muss, und die Kompetenzen sind nicht klar auseinandergehalten.

Die Lösung muss in einer *Zusammenfassung* der heute nebeneinandergestellten Instanzen zu einigen wenigen *Gruppen* unter gemeinsamen Vorgesetzten gesucht werden.

Diese Gliederung des E. M. D. muss unter dem Gesichtspunkte erfolgen, dass mit K. Mob. und Ernennung eines Generals ganze Gruppen möglichst unverändert unter den Befehl des Generals treten, den «Armeestab» bilden können, da gerade in diesem Augenblick des Ueberganges vom immobilen zum mobilen Stande jedes Zerreissen und Neuaufstellen von Organisationen die grössten Uebelstände zur Folge haben muss.*)

Das reinste Beispiel dafür war wohl das *Armeekriegskommissariat 1914,* dessen personelle Organisation und Kom-

*) Diese Arbeit lag fertig vor, als M. A. B. 1931 Nr. 4 mit den Verordnungen vom 21. Dezember 1931 über die Organisation des Armeestabes, des Dienstes für Rückwärtiges und Transportdienstes, sowie des Territorialdienstes erschien.

Ich sehe davon ab, meine Vorschläge dieser Neuorganisation anzupassen, da es mir mehr um das Grundsätzliche zu tun ist, als um die Einzelheiten. Die eingeführten Neuerungen bewegen sich übrigens durchaus in der Richtung meiner Vorschläge; sie müssen aber mit der heutigen Organisation des E. M. D. rechnen, und meines Erachtens ist deren Reform die notwendige Voraussetzung einer endgültigen Organisation des Armeestabes. Verf.

petenzabgrenzung gegen das beim E. M. D. verbleibende *Oberkriegskommissariat* überhaupt nicht vorbereitet war. Der Kriegskommissär der 6. Division wurde am 3. August 1914 (dem Tage vor dem 1. Mob. Tage) zum A. K. K. ernannt und telegraphisch von seinem Korpssammelplatz St. Gallen nach Bern zitiert. Er musste zunächst ein Dienstlokal und Gehilfen suchen und sich kopfüber, auf's Geratewohl, in die dringende Arbeit stürzen.

Aehnlich mag es bei der *Generaladjutantur* und ihren einzelnen Abteilungen ausgesehen haben.

Vielfach ist es überhaupt nie zu einer klaren Ausscheidung von «Armee» und «Territorialdienst» gekommen, so z. B. auch bei der *Generalstabsabteilung* nicht, wo die Reibungen mit der «Sektion Territorialdienst», welche beim E. M. D. blieb und sich als eine Art «stellvertretender Generalstab» deutscher Terminologie fühlte, kein Ende nahmen.

Es drängt sich daher schon für die Friedensorganisation des E. M. D. die Trennung in «*Armee*» (= Truppendienst, Kommandogewalt und Ausbildung) und *Verwaltung* ohne weiteres auf.

Die Ausscheidung in diesem Sinne würde für die oben *sub 1 a und d* genannten Behörden keine Schwierigkeiten machen, wohl aber für die sub 1 c genannten.

Die *Kommandobefugnisse* zwar könnte man ihnen ohne Schwierigkeiten wegnehmen und auf die Heereseinheitskommandanten übertragen. Weniger einfach liegt die Sache bei der Ausbildung und zwar deswegen, weil sie sich nur bei der *Infanterie* (und auch da nur mit Ausnahme der Spezialtruppen wie Radf., fahrende und Fest. Mitr. etc.) auf die Heereseinheiten verteilen liesse. Sie ist da im Wesentlichen schon heute so verteilt, und ihre Unterstellung unter die Heereseinheitskommandanten wäre ohne weiteres möglich.

Nicht so bei den *Spezialisten der Inf.* und bei *allen übrigen Waffen.* Dort würde die Aufteilung der Ausbildung auf die Heereseinheiten zu einer unzweckmässigen *Zersplitterung* führen, da die Zahl der Auszubildenden meistens zu klein ist, um divisionsweise Schulen und Kurse für sie abzuhalten; eine waffenweise Zentralisation wird für sie immer unvermeidlich sein.

Dies gilt nicht bloss für die Ausbildung, sondern auch für das *Personelle* des Offiziers-, ja des Uof.-Korps und z. T. sogar der Soldaten, wo von einer Zentralstelle aus ein *Ausgleich* zwischen den verschiedenen Truppenkörpern und Einheiten, insbesondere auch in *Avancementsfragen,* geschaffen werden muss.

Es ist nicht leicht, einen Ausweg aus dieser Schwierigkeit zu finden.

3. Ich stelle folgenden Vorschlag zur Diskussion:
Dem *Chef des E. M. D. werden direkt unterstellt:*
a) *Die Kanzlei des E. M. D.* und die *Landesverteidigungskommission.*
b) *Die Armee* mit den Abteilungen:
aa) *Generalstab.*
bb) *Generaladjutantur;* ihr unterstellt:
Heereseinheiten, Armee-Truppenkörper und -Einheiten.
Offiziere z. D.
Instruktionskorps mit den Armeeschulen, dem Vorunterricht und den Organisationen für ausserdienstliche Weiterbildung.
Militärjustiz.
cc) *Generalquartiermeisteramt;* ihm unterstellt:
Mobilmachungsvorbereitung.
Rück- und Nachschub der Armee.
Territorialdienst.
c) *Militärverwaltung,* umfassend:
Kriegsmaterialverwaltung.
Kriegstechnischer Dienst.
Militärversicherung und Soldatenfürsorge.
Landestopographie und Kartenversorgung.
Remontewesen.
Oberkriegskommissariat.
Im Einzelnen denke ich mir diese Organisationen wie folgt:

4. Die *Kanzlei des E. M. D.*
Definition der Funktionen wie heute nach M. O. 167, aber mehr als «ziviles», *politisches* Bureau des Departements gedacht, nicht — wie heute — als eine Art Kommandostab.

5. Die *Landesverteidigungskommission.*
Sie denke ich mir als «Obersten Kriegsrat», eine den Chef des E. M. D. beratende Behörde für alle wichtigen Fragen der Landesverteidigung im Grossen. Sie wäre also *keine rein militärische Behörde,* sondern hätte sich nur mit den grossen Grundlagen der Landesverteidigung, der *Zusammenfassung* aller Kriegsvorbereitungen zu beschäftigen, dagegen nicht mit rein militärischen Einzelheiten, insbesondere nicht — wie heute — mit den Personalfragen, Reglementen, Kriegsmaterialfragen usw.

Sie hätte zu bestehen aus dem Chef des E. M. D. als Präsidenten, den 3 Abteilungschefs des E. M. D. (s. u.), sowie

einigen hervorragenden Persönlichkeiten der Politik und Volkswirtschaft.

Sie hätte keinerlei Kommandobefugnisse und würde nicht einberufen, solange ein General im Amte steht.

6. *Die Armee.*

Ich erörtere hier zunächst die Zusammensetzung dieser Abteilung, um am Schlusse auf die Frage der *Spitze* zurückzukommen.

a) Die *Generalstabsabteilung* unter dem «Chef der Generalstabsabteilung».

Aufgaben:

Vorbereitung der *operativen* Landesverteidigung.
Nachrichtendienst über fremde Armeen.
Begutachtung der Vorschläge betr. Truppenübungen der Heereseinheiten und Uebungen der Stäbe der Heereseinheiten.
Organisation und Leitung der Kurse für Generalstabsoffiziere.
Bearbeitung der Dienstvorschriften für den Generalstab und die höhere Truppenführung.
Personelles des Generalstabskorps.

Dagegen muss die Generalstabsabteilung absolut und *dringlich* von allen bisherigen Arbeiten entlastet werden, welche nur indirekt oder gar nicht mit den hievor aufgezählten Aufgaben zusammenhängen.

Es sind dies (s. M. O. 170):

Die *Mobilmachungsvorbereitung.*
Die Leitung der *Generalstabskurse I.*
Der *Eisenbahn-, Etappen- und Territorialdienst; Feldpost und Feldtelegraph.*
Die *Militärbibliothek, Landestopographie und Kartenversorgung.*

Ferner nach und nach hinzugetreten:

Das *Flugwesen,* der *Motorwagendienst,* der *Brieftaubendienst.*

Alle diese Dinge haben mit dem eigentlichen Generalstabsdienst nicht mehr zu tun, als irgendwelche andere militärische Arbeit, und es besteht gar kein innerer Grund, sie gerade dem Generalstab anzuhängen.

Sie haben aber den gewaltigen Nachteil, dass sie eine Unmasse *täglicher Verwaltungsarbeit* mit sich bringen, welche Zeit und Kraft des Personals der Generalstabsabteilung auffrisst. Denn solche tägliche laufende Arbeit ist tyrannisch: wird sie nicht vorweg erledigt, so kommt die

Maschinerie in Unordnung oder bleibt ganz stehen, während es gegen Aussen nicht sicht- und fühlbar wird, wenn an sich viel wichtigere Arbeiten vernachlässigt werden.

Ich verweise dazu nur *einerseits* auf die ungeheure, kriegsentscheidende Wichtigkeit der operativen Studien und Vorbereitungen für die Kriegseröffnung 1914 bei den europäischen Grossmächten, *andererseits* auf die Tatsache — welche m. E. heute nicht mehr verheimlicht zu werden braucht —, dass es bei uns 1914—1918 zwischen den massgebenden Instanzen (Bundesrat — General — Generalstabschef) nie zu einer Verständigung über die bei einem schweren Angriffe auf unsere Neutralität zu ergreifenden *operativen* Entschlüsse gekommen ist.

Neben Gründen personeller und politischer Natur, deren Erörterung nicht hierher gehört, war eine Hauptursache dieser sehr schlimmen Erscheinung die, dass die Spitzen der Armee mit täglicher Kleinarbeit weit über Gebühr belastet waren und gar nicht Zeit fanden, diese grundlegenden Fragen zu verarbeiten.

Hier kann nur radikale Entlastung der Generalstabsabteilung helfen. Ich möchte darin sehr weit gehen, wie aus der Zusammenstellung hievor ersichtlich ist.

Dieser Tendenz dient in erster Linie die Schaffung des *Generalquartiermeisteramtes,* von dem noch zu reden sein wird.

Die *Generalstabskurse I* könnte man m. E. ohne Nachteile der heutigen «Zentralschule» angliedern, sodass dem Generalstabe nur die Kurse innerhalb des Generalstabskorps blieben.

Die *Militärbibliothek* passt am Besten zum Ausbildungswesen; auch ihre Angliederung an die *Landesbibliothek* wäre zu erwägen.

Die *Landestopographie* gehört als Kriegsmaterial*herstellung* zur Militärverwaltung.

Flugwesen, Motorwagen- und Brieftaubendienst sind Waffengattungen oder Dienstzweige wie andere und erfordern keine andere organisatorische Behandlung.

Mobilmachungsvorbereitung, Eisenbahn-, Etappen- und Territorialdienst, Feldpost und Feldtelegraph sind «Dienste hinter der Front», die mit dem Generalstabsdienst nicht mehr zu tun haben, als die «Dienste *in* der Front»; ich fasse sie unter dem Generalquartiermeister zusammen (s. u).

Keine grundsätzliche Organisationsfrage, aber praktisch vom grössten Vorteile wäre, wenn die *Sektionschefs* der Generalstabsabteilung nicht in dieser Eigenschaft als

Beamte gewählt sein müssten, sondern wenn auch *Instruktionsoffiziere* nur *auf Zeit* an diese Posten *kommandiert* werden könnten, damit ein *angemessener Wechsel* in der Verwendung der besten Kräfte des Instruktionskorps eingerichtet werden kann.

Gewiss wird man auch im Generalstab immer einzelne *Spezialisten* brauchen, deren Verwendung in andern Stellen weder nötig noch nützlich wäre. Aber es sollte eine gewisse Bewegungsfreiheit bleiben, um verhindern zu können, dass die Generalstabsbureaux den Kontakt mit der Truppe und dem Instruktionskorps verlieren, in einseitiger Tätigkeit verknöchern und die Bildung einer Generalstabs-«Clique» begünstigen.

b) *Die Generaladjutantur* unter dem Generaladjutanten.

Hier (wie auch beim General-Q. M.) wähle ich — ohne darauf grosses Gewicht zu legen — einen *traditionell gegebenen Titel,* weil ich nicht einsehe, warum man farblose, hölzerne Bezeichnungen neu einführen soll.

Dem Generaladjutanten unterständen:

aa) Die *Heereseinheiten, Armeetruppenkörper* und *Armeeeinheiten* in allem, was eigentliche Kommandogewalt, Disziplin und Personelles, kurz die *personelle Kriegsbereitschaft* betrifft.

bb) Die *Ausbildung* und das *Instruktionspersonal.*

cc) Die *Militärjustiz* und *Heerespolizei.*

Zu aa. Der Generaladjutant wäre also im Frieden der juristisch gesprochen «ordentliche» Vorgesetzte der *Heereseinheitskommandanten und der Kommandanten der selbständigen Truppenkörper und -einheiten,* sowie der *Offiziere z. D.* für alle Fragen, in denen sie nicht direkt mit Behörden anderer Abteilungen zu verkehren haben.

Ich lasse dabei die Frage offen, ob die *Armeekorps* oder die *Divisionen* (Festungen) als «Heereseinheiten» zu bezeichnen sind; das ist eine Frage der *Truppenordnung,* die ich hier nicht auch noch behandeln möchte. Allerdings schwebt mir vor, dass wir unsere allzu grossen Divisionen in kleinere werden auflösen müssen; dann empfiehlt sich vielleicht ihre straffere Zusammenfassung in *Armeekorps. Hier* tut diese Frage nichts zur Sache.

Auf alle Fälle düfte aber notwendig werden, einerseits das *Festungswesen* und anderseits die ganz selbständig bleibenden *Armeetruppen* unter Chefs zusammenzufassen, welche den Heereseinheitskommandanten gleichgestellt

wären, also etwa einem *Festungs-Oberkommandanten* und einem (ev. mehreren) *Kommandanten der Armeetruppen.*

Das heutige Regime der Armeetruppen ist durchaus unbefriedigend: Sie sind den Waffenchefs direkt unterstellt, werden aber von den Korpskommandanten, welche doch nicht Vorgesetzte der Waffenchefs sind, inspiziert und dadurch zwischen verschiedenen Polen hin- und hergerissen, führen häufig ein ganz isoliertes Dasein, weil sich niemand für sie interessiert oder niemand etwas von ihrem Dienste versteht.

Sache des Detailstudiums bleibt die Frage, ob *alle* Armeetruppen unter einem gemeinsamen «Ersatz-Heereseinheitskommandanten» zusammengefasst werden sollten, oder ob es ohne ernste Nachteile möglich wäre, zwei bis drei Gruppen zu bilden. Es sollte aber vermieden werden, zuviele Gruppen und damit zuviele «hohe Herren» zu bekommen.

Aus demselben Grunde sollte auch Tendenz werden, möglichst viele solcher jetzt mehr oder weniger «schwimmenden» Truppen in die *Heereseinheiten* einzugliedern und nur ausserhalb derselben zu belassen, was sich wirklich nicht unterbringen lässt.

Jede Absonderung von Spezialtruppen schadet der *Zusammenarbeit,* dem inneren *Zusammenhalt* der Armee und erschwert die dringend notwendige *gemeinsame Ausbildungstätigkeit.*

Zu bb. Dem Generaladjutanten wäre ferner das *Instruktionskorps* unterstellt; es dürfte aber zweckmässig sein, zu Vermeidung von Arbeitsanhäufung beim Generaladjutanten einen besonderen «*Armeeinstruktor*» einzuschalten.

Es lässt sich auch fragen, ob der Armeeinstruktor nicht als selbständiges Organ *neben* Generalstab, Generaladjutantur und Generalquartiermeisteramt gestellt werden sollte, so dass also die «Abt. Armee» des E. M. D. vier statt drei Unterabteilungen hätte.

Diese Lösung hätte manches für sich; ich bin aber nicht dafür, weil die Ausbildung ein so wichtiger Teil der *Truppenführung* ist, dass sie sich von dieser niemals trennen lässt.

Ich denke mir den «Armeeinstruktor» nicht als den allmächtigen Ausbildungschef, sondern mehr als den *Dienstchef des Instruktionspersonals.* Die *Leitung der Ausbildung der Truppen* ist nicht seine Sache, sondern diejenige des «Armeekommandos», von dem ich noch zu reden haben werde.

Dem Armeeinstruktor läge nach meiner Auffassung ob:

Rekrutierung und Ausbildung des Instruktionspersonals.

Abgabe des Instruktionspersonals an die Truppenschulen.

Leitung der Zentralschulen, Waffenschulen und Studienanstalten.

Ausarbeitung von Reglementen, Ausbildungsprogrammen etc.

Unterstellt wären ihm *Oberinstruktoren* für die einzelnen Waffengattungen.

Die *Organisation der Ausbildung* denke ich mir etwa wie folgt: *Grundsatz* soll sein, dass Truppen und Cadres von denjenigen Leuten ausgebildet werden, die sie im Kriege zu führen haben. *Ausnahmen* davon sollen nur stattfinden, wo es absolut notwendig ist.

Es sind also alle Schulen und Kurse, soweit es praktisch irgend möglich ist, den *Heereseinheitskommandanten* zu unterstellen, welche sie entweder persönlich kommandieren oder durch *unterstellte Kommandanten* resp. durch *zugeteilte Instruktionsoffiziere* kommandieren lassen.

Zu diesem Zwecke wird das *Instruktionspersonal* möglichst ständig, d. h. je auf einige Jahre, den Heereseinheiten zugeteilt, soweit es nicht für die zentrale Ausbildung benötigt wird.

Dem *Armeeinstruktor selbst* unterständen dann neben der Sorge für die Aus- und Weiterbildung der Instruktoren selbst nur diejenigen Schulen und Kurse, welche zentralisiert werden müssen, also:

Die *militärwissenschaftl. Abteilung der Eidg. Technischen Hochschule,*
über deren Aus- und Umbau ich mich hier nicht auslassen möchte.

Die *Zentralschule* für die theoretische Ausbildung zu Hauptleuten, Stabs- und Generalstabsoffizieren.

Die *Waffenschulen* (Inf.-Schiesschule, Art.-Schiesschule und dergl.).
(Für diese Anstalten darf ich wohl auf meine Arbeit: «Das geistige Leben in unserer Armee» in der Allg. Schweiz. Mil. Ztg. 1926, S. 393 ff., hinweisen.)

Alle Schulen und Kurse, welche aus *praktischen Gründen zentralisiert* werden müssen (Spezialitäten, kleine Spezialwaffengattungen etc.).

Für besonders wichtig halte ich die *Unterstellung aller Instruktoren unter einen gemeinsamen Vorgesetzten,* den

Armeeinstruktor, weil sich das Instruktionskorps heute nicht mehr nach Waffen vollständig trennen lässt, sonst erschwert diese Trennung den Nachschub an zu höheren Posten geeigneten Leuten.

Wir werden für diese höheren Posten in Armee und Militärverwaltung immer sehr stark auf Nachwuchs aus dem Instruktionskorps angewiesen sein, der Uebertritt von Milizoffizieren wird immer mehr Ausnahme; wir müssen daher dafür sorgen, dass das Instruktionskorps diesen Nachwuchs aufbringen kann, und dazu ist erforderlich, dass seine Heranbildung nicht bloss waffenweise und im Gedankenkreise der Rekrutenschule, sondern nach allgemeinen höhern Gesichtspunkten und Interessen erfolgt.

Endlich unterständen dem Armeeinstruktor der *militärische Vorunterricht* und die Organisationen für *ausserdienstliche Weiterbildung* (Schiessen, Turnen, Skifahren, Reiten usw.).

Zu cc. Militärjustiz und *Heerespolizei* sind mit der Aufrechterhaltung der *Disziplin* und dem Schutze der Interessen der Armee so enge verbunden, dass sie zweckmässig hier unterstellt werden. Grosse Wichtigkeit messe ich aber dieser Einteilungsfrage nicht bei.

c) Das *Generalquartiermeisteramt* unter dem Generalquartiermeister denke ich mir als Zusammenfassung aller «*Dienste hinter der Front*»; der vorgeschlagene Name entspricht auch bei uns historisch diesem Begriffe.

Heute gehören diese Dienste zum Generalstab, m. E. ohne zwingende innere Gründe.

Unendlich viel wichtiger für die Truppenführung als sie sind — die Truppen selbst; niemand denkt daran, sie dem Generalstabe zu unterstellen. Warum geschieht es dann mit diesen Hilfsdiensten?

Gewiss muss der Generalstab engen Kontakt mit ihnen haben, weil Leben und Kampffähigkeit der Truppen von ihnen abhängt. Aber diesen Kontakt muss der Generalstab auch mit den Truppen selbst haben. Wenn es dort möglich ist, muss es auch hier möglich sein.

Dem Generalquartiermeisteramt wären unterstellt:

aa) *Die Mobilmachung.*

bb) *Rück- und Nachschub der Armee.*

cc) *Territorialdienst.*

Zu aa. Die *Mobilmachung* ist der Uebergang vom Friedens- zum Kriegsstande. Ich bin der Ansicht, dass sie dem unterstellt werden muss, für den sie zu arbeiten hat, also der Armee. Die alte Auffassung, dass das Armee-

kommando, ja sogar die Truppenkommandanten erst in Erscheinung treten, wenn die Armee mobil ist, kann nicht mehr gehalten werden.

Der berühmte «hinterste Tambour» muss — wie er es auch empfindet — mit dem *Einrücken* zur K. Mob. zur «Armee» übertreten, nicht erst mit der *Beendigung* der Mobilisation.

Dies erfordert schon die sehr bedrohliche Möglichkeit von *Störungen der Mob.;* 1914—1918 hat sich klar erwiesen, dass es unmöglich ist, die Beendigung der Mob. als den entscheidenden Moment zu behandeln. Noch nach dem Mob. Plan 1914 rückten z. B. die Divisions- und Armeekorpsstäbe erst am 2. Mob. Tage, also später als viele Truppen, ein. Dies erwies sich als Unmöglichkeit und wurde — m. W. schon 1915 — geändert.

Die Mob. ist daher nicht Arbeit für den «Territorialdienst» (im bisherigen Sinne), sondern für die *Armeeorgane.*

Zu bb. Rück- und Nachschub der Armee.

Hierher gehören sinngemäss:

Sanitäts- und Veterinärdienst.
Munitionsnachschub.
Verpflegungsdienst.
Materialersatz.
Transportdienst.

Hiezu nur einige ganz summarische Bemerkungen:

Der *Sanitätsdienst* könnte vielleicht mit Nutzen zu einer *eigenen Unterabteilung* des Quartiermeisteramtes gemacht werden. Noch höher hinaufgehen und ihn zu einer eigenen Unterabteilung der «Abt. Armee» erheben, möchte ich nicht.

Er ist nicht bloss begrifflich «Dienst hinter der Front» (im Gegensatz zu den Kampftruppen), sondern belastet auch den *Verkehr* hinter der Front so stark, dass er in diesen eingegliedert werden muss.

Das Streben einzelner Dienste nach Selbständigkeit ist ja begreiflich, führt aber immer wieder zur *Ueberlastung der vorgesetzten Stellen,* und diese müssen wir absolut vermeiden, da ihre Arbeitslast im *Kriege* so schon enorm sein wird.

Für den *Verpflegungsdienst* verweise ich auf Abschnitt 7, litt. b, unten.

Unter «*Materialersatz*» verstehe ich den *Rückschub* von beschädigtem und den *Nachschub* von repariertem und neuem Material.

Bisher war dies bei der Truppe *Adjutanturarbeit,* obwohl die Ersatzbegehren der Truppe dann an den zum *Generalstab* zählenden *Etappendienst* gingen, ein «Dienstweg», der 1914 in der Praxis zu erheblichen Schwierigkeiten Anlass gab. Richtigerweise gehört dieser Dienst zum Rück- und Nachschub.

Der *Transportdienst* bedarf wohl keiner besonderen Bemerkungen.

Den bisherigen *Etappendienst* weise ich meinem «*Territorialdienst*» zu.

Zu cc. Territorialdienst.

Darunter verstehe ich nicht mehr den nach allg. K. Mob. ausserhalb der «Armee» beim «E. M. D.» bleibenden Dienstbereich, sondern ein Mittelding zwischen ihm und dem bisherigen *Etappendienst.*

Unsere bisherige Organisation war im Grunde den grossen Armeen nachgebildet, welche mit viel grösseren geographischen Verhältnissen und mit grossen *Operationen ausserhalb der eigenen Landesgrenzen* zu rechnen haben. Bei ihnen besteht mit Notwendigkeit das Bedürfnis nach der Dreigliederung Armeeraum — Etappenraum — Hinterland.

Für uns ist *im günstigsten Falle* nur die Trennung in Armeeraum und Hinterland denkbar, und auch sie wird nicht immer sauber, niemals in dem Umfange wie in grossen Staaten, durchführbar sein. Ich sehe aber keine Möglichkeit und kein Bedürfnis nach einem Etappenraum.

«Etappe» kann bei uns niemals einen geographischen Raum bedeuten, sondern *höchstens* eine Dienstorganisation, welche den Verkehr zwischen Armee und Hinterland vermittelt. Ich bin über diese Dinge nicht hinreichend orientiert, um ein sicheres Urteil darüber zu haben, neige aber stark zu der Auffassung, dass unser Etappendienst eine für unsere Verhältnisse unnötige, daher schädliche Ueberorganisation darstellt.

Die Armee kann diesen Verkehr sehr gut mit ihrem Rück- und Nachschubdienst direkt besorgen; ob man dabei die *Terminologie* des bisherigen Etappendienstes nützlich verwenden kann, ist eine nebensächliche Frage.

Was vom heutigen Etappendienst sich nicht zur Unterstellung unter den Rück- und Nachschubdienst der Armee eignet, verweise ich zum «Territorialdienst».

Unter dem *Territorialdienst* verstehe ich eine Organisation, welche die Heereseinheitskommandanten nach er-

folgter Mobilmachung von allen Landesverteidigungsaufgaben entlastet, die nicht direkt *Truppenführung* sind.

Diese Aufgaben sind:

Aushebung und Kontrollführung.

Schutz der Mobilmachung bis zu deren Beendigung.

Grenz- und Luftschutz in nicht mit mobilen Truppen besetzten Gebieten.

Bewachung, Unterhalt, Wiederherstellung der *Kommunikationen* hinter der Front (Eisenbahnen, Strassen etc.) sowie militärisch wichtiger *Objekte* (Magazine, Fabriken, Elektrizitätswerke etc.).

Oertlicher Luft- und Gasschutz.

Sammlung, Evakuation und Bereitstellung aller noch immobilen personellen Streitkräfte.

Aushebung und Ausbildung von Rekruten, Nachrekrutierten, Freiwilligen.

Organisation und Leitung der Mannschaftsdepots; Requisition, Evakuation und Bereitstellung von Kriegsmaterial, Verpflegung, Fourage etc.

Uebernahme und Bereitstellung zur Abgabe an die Armee des von der Militärverwaltung beschafften und gelieferten Kriegsmaterials (Armeemagazine).

Aufrechterhaltung der Ruhe und Ordnung sowie des Wirtschaftslebens, Oberleitung der Sicherheitspolizei etc.

Uebernahme aller Geschäfte der Heereseinheitskommandanten, welche diese nicht «ins Feld» mitnehmen müssen oder können.

Für diese Aufgaben ist jedem Heereseinheitskommandanten (heute Division) ein *Territorialkreiskommando* zu *unterstellen,* welches am ständigen Kommandositz bleibt und gleichsam die nicht beweglichen Teile der Heereseinheit unter sich hat.

Ihm ist im Wesentlichen der *Landsturm unterstellt.*

d) Nach dieser Umschreibung der Organisation der «Abt. Armee des E. M. D.» komme ich zu der heiklen Frage ihrer *Spitze im Frieden.*

Die *militärisch* nächstliegende Lösung wäre die Aufstellung eines *Armeekommandanten,* eines *Generals,* schon im Frieden.

Niemand wird glauben, dass dies politisch bei uns zu erreichen sein wird; es wäre daher nutzlose Arbeit, diese Forderung aufstellen und weitläufig verfechten zu wollen.

Ich glaube aber, dass sogar *militärische Zweckmässigkeitsgründe* gegen sie sprechen, die ich hier kurz andeuten möchte.

In unseren kleinen und engen Verhältnissen werden wirkliche *Feldherrenpersönlichkeiten* immer selten sein, und noch seltener werden solche starken Charaktere im Frieden bis zum höchsten militärischen Posten steigen, weil dabei Dienstalter, Anpassungsfähigkeit und äussere Umstände aller Art unvermeidlicherweise einen Einfluss ausüben werden, welcher die Selektion des Besten ungemein erschwert.

Nun präjudiziert aber das Vorhandensein eines Friedensgenerals die Wahl des Kriegsgenerals in schwerwiegendem Masse. Die Nichtwahl des Friedensgenerals würde Geist und Vertrauen in Volk und Armee aufs Schwerste erschüttern, und gerade im kritischsten Momente. Die Generalswahl ist — wie die historische Erfahrung lehrt — ohnehin immer eine ausserordentlich heikle und gefährliche Operation.

Es ist zu bedenken, dass dabei auch Erwägungen *politischer* Natur eine — u. U. durchaus berechtigte — Rolle spielen können.

Ein Minimum von Freiheit der Wahl — es wird ja ohnehin unvermeidlicherweise immer nur ein sehr kleiner Kandidatenkreis in Frage kommen — ist nur möglich, wenn *kein* Friedensgeneral vorhanden ist.

Ich komme daher zu dem ketzerischen Vorschlage, das «Armeekommando» als *Kollegium* zu organisieren. Die zu erwartende Entrüstung darüber nehme ich mit Fassung hin...

Das *Armeekommando im Frieden* bestände nach meiner Lösung aus den *drei Abteilungschefs* der Abt. Armee, also dem Chef der Gst. Abt., dem Generaladjutanten und dem General-Q. M. unter dem Vorsitze des Dienstältesten; alle drei wären zugleich Mitglieder der L. V. K. Der Chef des E. M. D. hätte das Recht, den Sitzungen des Armeekommandos beizuwohnen und führte dann den Vorsitz.

Dieses «Armeekommando» hätte die *Zusammenarbeit der 3 Unterabteilungen* sicherzustellen; es wäre die letzte Vorschlagsinstanz für die vom Bundesrate oder vom Chef des E. M. D. zu entscheidenden *Personalfragen* der Armee etc.

Wohlverstanden: die drei Abteilungschefs müssen Rang und Stellung von *Heereseinheitskommandanten* haben und nicht von Bundesbeamten, wie die heutigen Abteilungschefs, sonst kämen wir vom Regen in die Traufe und erhielten als Armeekommando eine *Beamtenkommission* statt eines Kollegiums von *Heerführern.* Ich denke mir die drei Männer als diejenigen, welche in der Regel (keine Regel

ohne Ausnahme!) als General und Generalstabschef in Betracht kommen sollen.

Es würde mich viel zu weit führen, die Kompetenzenabgrenzung im Einzelnen zu behandeln.

e) Den *Uebergang zum Kriegsstande* denke ich mir dann viel einfacher als heute:

Die ganze «Abt. Armee» wird «*Armeestab*»; an Stelle des «Armeekommandos» tritt der *General.* Er kommandiert seine persönliche Umgebung (Adjutanten, Ordonnanzoffiziere, Sekretäre etc.) und einen *Chef des Generalstabes der Armee,* welcher ebenfalls seine persönliche Umgebung erhält.

An die Spitze der *Generalsstabsabteilung* tritt ein *Unterstabschef,* der somit dem Generaladjutanten und dem Generalquartiermeister gleichgestellt ist.

Im Uebrigen bleibt die Organisation unverändert bestehen. Alle für den *Armeestab* notwendigen Organe sind bereits vorhanden und im Amte.

Dies ist das anzustrebende Ziel der Reorganisation des E. M. D.!*)

f) Die hievor skizzierte Organisation gestattet m. E. auch — was sehr wichtig ist — die *Stäbe der Heereseinheiten und Truppenkörper* analog zu organisieren. Die *Arbeitsteilung* (Generalstab — Adjutantur — Quartiermeisteramt) bliebe im Prinzip überall dieselbe, nur die *Unterteilung* würde nach unten immer einfacher. Bei den Heereseinheiten, Brigaden (wenn diese beibehalten bleiben) und Regimentern wird allerdings die *Adjutantur* eine generalstabsähnliche *Ausbildung* erhalten müssen. Solche Details gehören nicht hierher; ich möchte nur darauf hinweisen, dass schon heute die Ausbildung unserer 1. Adjutanten von oben bis und mit J. R. absolut ungenügend ist; beim J. R. ist der Uebelstand m. E. dringlich, weil daneben kein Gst. Of. vorhanden ist.

7. *Die Militärverwaltung.*

a) Sie besteht aus denjenigen Abteilungen des heutigen E.M.D., welche auch im Mobilmachungsfalle nicht zur Armee über-

*) Die neue Organisation des Armeestabes vom 21. Dezember 1931 entspricht m. E. dieser Anforderung nicht genügend, da sie den bisherigen Uebelstand nicht beseitigt, dass eine ganze Reihe von Friedensbehörden personell und in ihren Kompetenzen auseinandergerissen werden müssen, um die analogen Instanzen im Armeestabe zu organisieren, so insbesondere das Oberkriegskommissariat für das Armeekriegskommissariat und die Bureaux der Waffenchefs für die «Abteilung der Truppengattungen, deren Chef («Leitung der Ausbildung») erst mit Mobilmachung des Armeestabes in Erscheinung tritt!

Eine Reorganisation des **E. M. D.** ist eben Voraussetzung einer definitiv brauchbaren Organisation des Armeestabes. Verf.

treten müssen, *begrifflich* einerseits die *Produktionsdienste,* welche das lebendige und tote *Rohmaterial* für die Armee beschaffen, für die Armee bereitmachen und an sie liefern, andererseits alle *Verwaltungsdienste,* welche nicht mit der Kommandogewalt zusammenhängen.

Dazu gehören:

Kriegsmaterialverwaltung.
Kriegstechnische Abteilung.
Landestopographie.
Remontierungsdienst (Zusammenfassung der heutigen Pferde-Regieanstalt und des Kav.-Remontendepots).
Militärversicherung.
Soldatenfürsorge.
Oberkriegskommissariat.

b) Hier erfordert m. E. nur das *Oberkriegskommissariat* eine neue Abgrenzung.

Heute umfasst es:

aa) *Kommandobefugnisse* über die Verpflegungsoffiziere und -truppen und *Ausbildung* derselben.
Diese weise ich der Generaladjutantur zu.

bb) Die *Vorbereitung des Verpflegungsdienstes bei der Armee.*
Sie weise ist ich dem Generalquartiermeisteramt, Abt. Rück- und Nachschub zu.

cc) *Ankauf und Magazinierung der Verpflegung und Fourage.*

dd) *Verwaltung der Kasernen und Uebungsplätze.*

ee) *Rechnungswesen.*

Nur die drei letzten Arbeitsgebiete möchte ich dem neuen O. K. K. belassen.

Ich frage mich sogar ernstlich, ob es nicht vorteilhaft wäre, das *Rechnungswesen* davon abzutrennen, sogar *bis in die Truppe hinein.*

Für die Erfüllung der Aufgabe des *Verpflegungsdienstes im Kriege* scheint mir seine heutige Verkoppelung mit dem *Rechnungswesen* geradezu eine Gefahr zu sein. Der Truppen-Q. M. und Komm. Of. ist nicht bloss für die Versorgung der Truppe verantwortlich, sondern auch für die genaue Einhaltung der Vorschriften über die *Rechnungsführung.* Diese Aufgaben treten sehr leicht in Gegensatz, zumal im Frieden unvermeidlicherweise die Verantwortlichkeit für das Rechnungswesen stärker, fühlbarer ist, als diejenige für die Verpflegungsfürsorge. Bekommt eine Truppe einmal aus Schuld eines Verpflegungsorganes

nichts oder schlecht zu essen, so sind die Folgen für den Fehlbaren nicht entfernt so schwer, wie wenn er Fehler in der Rechnungsführung macht und ihn aus seiner Tasche gutmachen muss, sogar Verdächtigung seiner Ehrlichkeit riskiert. Daher der häufige Fall, dass der Mann das Interesse der geheiligten «Komptabilität» demjenigen der Truppe vorzieht. Welche Folgen dies in kritischen Momenten haben kann, haben wir z. B. in der Grippezeit erlebt, wo vielfach «administrative» Bedenken die Initiative schwer gelähmt haben.

Es ist kein Zufall der Arbeitsorganisation, dass wir in den höhern Stäben längst Verpflegungs- und Komptabilitätsdienst personell trennen und den vorhandenen Kommissariatsoffizieren nach Eignung zuteilen.

In erhöhtem Masse zeigen sich diese Konflikte *beim O. K. K. selbst.*

Es ist natürlich und auch sachlich berechtigt, dass im Frieden eine genaue Rechnungsführung gegenüber den anderen Kommissariatsgeschäften unendlich viel wichtiger ist als im Kriege. Dies führt aber unvermeidbar dazu, dass die Organe des O. K. K. sich darauf einstellen, sich an diese Anschauung der Dinge gewöhnen und schliesslich zu einer Einstellung gelangen, welche den Anforderungen des Krieges schädlich sind. 1914—1918 haben Kenner der Verhältnisse häufig ausgesprochen, ein langjähriger guter Oberkriegskommissär könne gar kein brauchbarer Armeekriegskommissär sein, weil die geistige Umstellung vom Friedensdienst zum Kriegsdienst viel zu gross sei. Darauf sind die meisten — z. T. sehr schweren — Reibungen zwischen O. K. K. und A. K. K. 1914—1918 zurückzuführen.

Die Leitung des Rechnungswesens und die *Finanzkontrolle* sollen auch in ihrem speziellen Dienstinteresse nicht mit einem andern Dienste kombiniert werden. Wie alle andern Abteilungen der Militärverwaltung bedarf auch die Verpflegungsbeschaffung der Finanzkontrolle, und es ist nicht einzusehen, warum gerade sie dieselbe selbst besorgen soll.

c) Ich sehe keine besondere Stelle für die *Organisation der Kriegsindustrie* vor, weil ich der Ansicht bin, dass jede Unterabteilung der Kriegsverwaltung dazu erzogen werden muss, die Verbindung mit der Privatindustrie selbst zu pflegen.

Ausserdem wird dies eine der wichtigsten Aufgaben des *Chefs der Militärverwaltung* sein, denn diese darf nicht direkt unter dem Chef des E. M. D. stehen, sonst beheben wir den heutigen Uebelstand nicht.

Das Problem des Kontaktes mit der Privatwirtschaft wird aber auch eine wichtige Aufgabe der L. V. K. sein.

C.

Auf diese Weise wäre die Frage der *Organisation des Armeekommandos im Frieden und im Kriege* zu lösen.

Ich übersehe keineswegs, dass die vorstehenden Ausführungen noch eine Menge von Schwierigkeiten der *Kompetenzenabgrenzung* ungelöst lassen. Es wird sicher auch in der Arbeitseinteilung noch Vieles zweckmässiger geordnet werden können.

Es überstiege die Kräfte eines Einzelnen, alles dies genau nachzuprüfen.

Ich glaube aber, dass meine Vorschläge ein brauchbares Gerippe für einen logischen und praktischen Aufbau zu geben geeignet sind.

Vorschlag über die Reorganisation der Artillerie, insbesondere der Feld- und schweren Artillerie zu Handen des Centralkomitees der Schweiz. Offiziersgesellschaft.

1. In meinen Vorschlägen behandle ich lediglich die Fragen der Reorganisation und Neubewaffnung der Artillerie gestützt auf die erachtete Notwendigkeit, ohne Rücksichtnahme auf die Art und Möglichkeit der nötigen Geldbeschaffung, was meines Erachtens im übrigen lediglich davon abhängt, ob das Schweizervolk sich entschliesst, eine vollwertige Armee (wozu auch eine entsprechende Bewaffnung gehört) auszubilden. ?? zuckfeller! nicht!

2. Es kann sich für unsere Armee nur darum handeln, die grossen Nachbarstaaten bezüglich «Bewaffnung» in jeder Beziehung nachzuahmen. Was wir absolut besitzen müssen ist eine Artillerie, die imstande ist, in Zusammenarbeit mit der Infanterie dieser zu folgen und dieselbe zu unterstützen. Sodann muss dieselbe aber auch unbedingt befähigt sein, hinter die feindliche Front mit kräftigem Störungsfeuer zu wirken, im vollständigen Gegensatz zur heutigen Ausstattung.

3. Wir können die Aufgaben der Artillerie folgendermassen zusammenfassen:

a) Unmittelbare Begleitung der Infanterie;
b) direkte Unterstützung und Schutz der Infanterie;
c) Zerstörung der organisierten Kräfte des Feindes;
d) Zerstörung der materiellen Hindernisse;
e) Art.-Bekämpfung;