

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

**Band:** 85=105 (1939)

**Heft:** 2

**Artikel:** Schweizerische Wehrwirtschaft : Fragment

**Autor:** Steinmann, A.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-16165>

### **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:** 26.01.2026

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

Urteil zu fällen sucht, sondern die auf der Grundlage militärischer Fachkenntnisse und in zielsicherer Berücksichtigung der angestrebten Entwicklungsrichtung Führerentschlüsse fasst. Nur auf diese Weise ist es möglich, eine Armee zu schaffen, in welcher Bewaffnung und materielle Ausrüstung im Einklang mit den operativen und taktischen Auffassungen stehen und diese Armee zu einem schlagfertigen und kriegsgenügenden Instrument heranzubilden.

Dabei wird es nicht zu umgehen sein, dass die Entscheide in einzelnen Fragen der Auffassung der untergebenen Instanzen widersprechen; aber auch diese Entscheide werden ohne weiteres hingenommen im Vertrauen in die Kompetenz der vorgesetzten militärischen Kommandostelle. Ein solches Vertrauen kann nur dann vorhanden sein, wenn jedermann davon überzeugt ist, dass nur sachliche und keine andern Gründe für die getroffenen Entscheide ausschlaggebend waren und dass derjenige, welcher den Entscheid getroffen, die *volle Verantwortung* für denselben übernimmt und vermöge seiner militärischen Kompetenz auch wirklich übernehmen kann.

---

## Schweizerische Wehrwirtschaft

### *Fragment.*

Von Oberst i. Gst. Dr. A. Steinmann, Zürich.

Krieg wird nicht nur mit persönlicher Ausrüstung und Waffen, mit moralischen Faktoren und geistigem Aufwand geführt, sondern ebenso nachhaltig mit den Mitteln ausreichender Ernährung, der Arbeit der Zivilbevölkerung und der Zuversicht der hinteren Linie. Die Kämpfer an den Fronten werden ins Verderben geschickt, wenn nicht im Lande selbst alles darauf eingestellt ist, ihnen dienlich zu sein und für einen möglichst glimpflichen Verlauf der Bewirtschaftung zu sorgen. Haben die ersten Monate keine militärische Entscheidung gebracht und ziehen sich die Kampfhandlungen beispielsweise im Stellungskriege länger hin, geht es für ein wehrhaftes Volk darum, auf die Dauer der wirtschaftlichen und seelischen Erschöpfung nicht zu erliegen. In ihrem ganzen Umfang ist die Wahrheit dieser notwendigen Voraussetzung erst seit dem Weltkrieg erkannt worden. Nicht umsonst hat in allen Staaten die wirtschaftliche Kriegsvorsorge einen bedeutenden Anteil an der Gesamtaufrüstung zu nehmen begonnen. Besondere Aemter oder Abteilungen des Grossen Generalstabs sind geschaffen worden, deren Aufgabe es ist, die Bereitschaft von Produktion und Verkehr der des Heeres gleichzusetzen. Die Mobilmachungs- und Operationspläne der Armee sind ergänzt worden

durch die Mobilmachungs- und Operationsvorbereitungen der Wirtschaft. Wie in andern Ländern, so auch bei uns. Nur mit dem Unterschied natürlich, dass das Tempo dieser Massnahmen in autoritären Staaten dem Laufschrift vergleichbar ist, während wir über den Umweg von Kommissionszimmern und Ratssälen im Feldschritt einhermarschieren.

Will man in den kriegswirtschaftlichen Vorbereitungen rascher vorankommen, wird man vielleicht doch mit Vorteil dem von verschiedenen Seiten unterstützten Vorschlag *einheitlicher Führung* zustimmen müssen. Gemeint ist die Unterstellung aller mit den einschlägigen Arbeiten sich befassenden Sektionen und Aemter unter eine dem Vorsteher des E. V. D. direkt verantwortliche Persönlichkeit als Chef einer selbständigen Abteilung. Rüstet man sie mit den nötigen Befugnissen und einer der hohen Stellung entsprechenden Bewegungsfreiheit aus, so scheint die Gewähr zu bestehen, dass wir hierin der Handlungsfähigkeit der totalitären Staaten wenigstens so nahe kommen, als die Rücksichten auf die letzten demokratischen Gebundenheiten es eben erlauben. Noch besteht die Möglichkeit, die eingeleitete, aber kaum abgeschlossene Organisation im Sinne dieser Wünschbarkeiten zu korrigieren. Wir dürfen uns im Grund nichts reuen lassen, und zu allermeist die finanziellen Mittel nicht, um eine gestraffte Gliederung und die Akkumulierung äusserster Energien im Interesse unserer Landesverteidigung zu sichern.

Die Schweiz ist als kleiner Binnenstaat in einer besonders heiklen Lage; sie ist zu klein, um in Selbstsorge zu machen und zu eingekapselt, um sich beliebige Zufuhren offen zu halten. An eine autarkische Politik ist nicht zu denken, so dass sie von selbst dazu gezwungen ist, Eigenbau und Fabrikation mit Erhandlung von darüber hinaus Benötigtem zu verbinden. Zur Erkenntnis, dass dies das Los der meisten Staaten ist, sind auch diejenigen Länder gekommen, die sich so viel als möglich zu verselbständigen trachten. Sie wissen, dass nur vereinzelte Riesenreiche über genügende Nahrungsmittel und Rohstoffe verfügen. Alle andern genügen sich selber nicht, sind vielmehr auf die Weltwirtschaft angewiesen: Denn wer sich auf Autarkie einstellen will, muss zu Ersatzstoffen greifen, und da deren Erzeugung im allgemeinen höher zu stehen kommt als der Bezug von Urstoffen, schwächt sie die Finanzierung der Kriegführung.

Die *Losung* lautet deshalb auch *für die Schweiz*: Höchstleistung in der Erzeugung von Nahrungsmitteln und Rohstoffen und engste Verbundenheit mit der Weltwerkstatt, wobei schon in Friedenszeiten die ausländischen Transitmöglichkeiten und Verkehrswege abzustecken sind. Ein besonderes Augenmerk ist dabei den Staaten zu schenken, die als selbständige Einheiten mit

neutraler Politik eine nach menschlichem Ermessen höchste Gewähr für dauernden Friedensstand und Lieferungsbereitschaft bieten. Die *Durchfuhr* unserer lebenswichtigen Importe ist mit allen Nachbarn vertraglich zu regeln, damit wir im einen oder andern Fall uns dieser oder jener Linien im Ausmass des Erreichbaren bedienen können. Zu gleichen Zwecken ist auch das Problem der Luftbeförderung beim heutigen Fortschreiten der Technik nicht ausser acht zu lassen. Die Sicherung von kleineren, uns aber genügenden Häfen gehört mit zu solcher Vorbereitung. Und weil wir mit der Frage der Zufuhr der Rohstoffe bereits bei der Verkehrsfrage angelangt sind, fügen wir bei, dass selbstverständlich auch die Inlandsschübe in die Vorsorge einbezogen werden müssen. Der *Gütertransport*, der Streitfall: «Schiene und Strasse», die Beschaffung genügender Lastautos wollen geregelt und entschieden werden.

Eines ist vor allem festzuhalten: die *Wehrwirtschaft* beginnt nicht erst mit dem Krieg und endigt nicht mit ihm. Vielmehr haben wir mindestens *vier* Stufen oder *Phasen* zu unterscheiden. Die Zurüstungen während des Friedensstandes, die neben der Bewaffnung, Ausrüstung und Ausbildung unserer Armee einhergehen müssen; die wirtschaftliche Mobilmachung mit ihrer Umstellung von der Friedens- auf die Kriegswirtschaft; die Bewirtschaftung des Landes während des Krieges und endlich die Rückbildung zur Friedensarbeit. Kurz gesagt: 1. die wirtschaftliche Vorsorge, 2. die wirtschaftliche Mobilmachung, 3. die Kriegswirtschaft und 4. die kriegswirtschaftliche Demobilisierung.

Was uns heute dringend zu beschäftigen hat, sind die beiden ersten Phasen. Die einleitenden Verordnungen, Reglement und Arbeitsprogramm, sind erlassen oder entworfen, Amtsstellen kreiert und die Persönlichkeiten auf ihre Posten berufen worden. Zwar sieht dies und das noch nach Behelf aus. Aber mit der Konzentration der Aufgaben in eine einzig verantwortliche Hand, von der wir einleitend gesprochen haben, wird die Vorsorge jene Zielklarheit erfahren, die eine Bedingung reibungslosen und zweckbewussten Funktionierens ist.

Die *erste Phase* aller Kriegswirtschaft ist die Vorbereitung im Frieden. Dazu gehört für ein rohstoffarmes Land wie das unsrige vorab die Feststellung des Bedarfs für Armee und Volk und die Sicherung der so errechneten Rohstoffbestände. Die Statistik steht am Anfang aller Arbeit. Sie ist zu erstellen mit Hilfe der Spitzenverbände der Bauernschaft, der Industrie, des Handels und Gewerbes. Und verarbeitet wird sie vielleicht am besten durch Einstellung arbeitsloser Schweizer, wobei in diesem

wie in andern militärischen Fällen auf die *politische Zuverlässigkeit* der beigezogenen Mitarbeiter Wert und vielleicht mehr Wert als bisher gelegt werden soll.

Betriebe, die sich für Monate oder ein halbes Jahr mit Rohstoffen einzudecken pflegen, werden künftig durch Vorschrift zu einer *Lagerhaltung* für beispielsweise ein ganzes Jahr oder mehr verhalten werden müssen. Diese für ein Binnenland besonders notwendige Vorsicht wirft eine ganze Reihe nicht so leicht zu lösender Fragen auf. Können die *Kosten* vermehrter Lagerhaltung den Unternehmern ohne weiteres zugemutet werden? Oder ist der Bund nicht verpflichtet, durch Beschaffung ganz billigen Kredites, etwa zu 1 %, derartige Massnahmen zu erleichtern? Und wer trägt das *Konjunkturrisiko*? Obliegt nicht dem staatlichen Verordner die Aufgabe, dieses Risiko nebst demjenigen des Verderbens, Veränderns oder gänzlichen Verlustes der Ware zu übernehmen? Man wird in den Kreis solcher Betrachtungen selbst die Möglichkeit einer Versicherung drohender Schäden einzubeziehen haben. — Nur ganz beiläufig sei auch an die *Geldvorsorge* für den Kriegsfall erinnert. — Für die zusätzliche Lagerung werden die Räume zu schaffen und die Frage der Kostentragung zu lösen sein. Dabei ist die Durchführung für alle in den Grenz-zonen verlagerten Betriebe — und es sind leider deren sehr viele — dadurch erschwert, dass auf *Verlegung* der Vorräte ins *Innere* des Landes gehalten werden muss. Trotz aller Schwierigkeiten, die sich in den Weg legen, kommen wir — sofern die militärischen Anordnungen nicht bedenklichen Zufälligkeiten ausgesetzt bleiben sollen — nicht darum herum, diese wirtschaftlichen Vorbereitungen mit allen Mitteln zu fördern.

Nicht nur die Versorgung mit den unentbehrlichen Materialien für eine möglichst lange Dauer will aber gelöst sein, sondern gleichzeitig die Gewähr, dass ihre *Verarbeitung* im Kriege ungestört vor sich gehen kann. Die Verlegung der Arbeitsstätten aus dem Frontengürtel in geschütztere Gegenden, aus den Städten aufs Land, die Auflockerung dichter Betriebssiedlungen muss studiert und nach bestimmten Gesichtspunkten auf breiter Basis geplant werden. Hier wie beim Lagerzwang hat die Rücksicht auf die Bedürfnisse der Armee vor anderen den Vortritt. Zwei Aufgaben stehen dabei im Vordergrund: *Vorbereitung* der *Evakuierung* des unerlässlichen Maschinenparkes und dort, wo nicht Baracken behelfsweise in Betracht fallen können, *Freihaltung* genügender *Fabrikationsräume* für die zu dislozierenden Kraft- und Werkmaschinen. Der blosse Hinweis hierauf zeigt, was es bedeutet, im Frieden und innerhalb noch nicht militarisierter Wirt-



schaftszweige alles das vorzukehren, was unerlässlich ist für unsere Wehrbereitschaft. Mancherlei Ueberlegungen haben dabei nebenher zu gehen. Wir erinnern nur daran, dass bei einer nicht hundertprozentigen Durchführbarkeit der Verlegung der Werkstätten der daraus resultierende Produktionsausfall durch Einführung der *Tag-* und *Nachtschichten* mehr als wieder aufgeholt werden kann.

Das leitet über zu einem Dritten: zur Frage des *Arbeitseinsatzes*. In jedem Industriebetrieb, im Handwerk, in Handel und Verkehr, in der Landwirtschaft ist ein *Nominativetat* zuhanden der Militärbehörden und der Abteilung für Kriegswirtschaft zu erstellen. Es müssen einmal die absolut unentbehrlichen Leiter, Angestellten, Techniker und Arbeiter, die gleichsam den eisernen Bestand des Personals bilden, bezeichnet werden. Diejenigen unter ihnen, die dienstpflichtig sind, sollen dispensiert werden, sofern die militärischen Interessen im einzelnen Fall den betriebswirtschaftlichen nicht vorangehen. Sodann ist das Verzeichnis der beschäftigten Arbeiter zu errichten, wobei zu unterscheiden sein wird zwischen den Einrückungspflichtigen und den Dienstuntauglichen. Wer bei uns der fremden Arbeitskräfte nicht glaubt entraten zu können, wird sich ins Unvermeidliche schicken müssen, wenn einerseits die erstgenannten ihre Arbeitsstellen verlassen und ausreisen, und wenn anderseits der Staat es sich vorbehält, die letzteren auszuweisen. Endlich ist die Ersetzbarkeit Dienstpflichtiger, zu einem letzten Aufgebot einzuziehender oder ausländischer Arbeiter durch weibliches Personal zu studieren. Diese komplexe Frage des Arbeitseinsatzes bedarf frühzeitiger Abklärung, und es bedeutet ein schweres Versäumnis, wenn man auch nur einen Tag länger zuwarten wollte, ehe man mit den grundlegenden Erhebungen beginnt. Dass diese und andere Massnahmen noch nicht genügend fortgeschritten sind, ist mit ein Grund, weshalb im September in weitesten Kreisen, vorab der Produktion, das Gefühl des Unvorbereitetseins aufkam.

Als gewisse Erhebungen sich über jenen Zeitpunkt hinaus verzögerten und im Oktober in einer Industrie zu beschleunigter Beantwortung der Fragebogen aufgefordert wurde, haben Befragte die Bogen mit dem Vermerk zurückgeschickt, dass die Gefahr nun ja vorüber sei. Diese Mentalität gilt es in allen Schichten der Bevölkerung zu überwinden. Wir treffen unsere Vorbereitungen nicht für ein in die Nähe gerücktes, mögliches Ereignis und stellen sie wieder ein, wenn es nicht eingetroffen ist, sondern

wir bereiten auf alle Fälle auf breiter Grundlage das vor, was allein uns berechtigt zu behaupten, wir seien gerüstet.

Die *zweite Phase* am Ende der Friedensdauer ist die wirtschaftliche Mobilmachung. So wie die militärischen Pläne für die Einberufung der Armee ausgefertigt bereit liegen müssen, so soll dies für die wirtschaftlichen der Fall sein. Ausfuhrverbote, Inkraftsetzung der Verträge für Sicherung der Zufuhrwege, Unterbindung jeder Art von Spekulation, Evakuierung von Maschinen und Vorräten, Gewährleistung der Warenerzeugung durch Nicht-einberufung der zur Dienstbefreiung vorgemerkten Arbeiter, Umstellung aller geeigneten Betriebe von der Friedens- zur Kriegswirtschaft, Ausserkraftsetzung der fabrikgesetzlichen Hemmungen einer Produktionssteigerung, Umstellung der Landwirtschaft auf intensivste Bewirtschaftung, das alles und noch anderes, hier nicht zu nennendes, muss schlagartig mit dem Aufgebot der Armee in die Tat umgesetzt werden. Die Lehren, die uns die ersten Wochen 1914 gegeben haben, sollten ausreichen, um uns vor ähnlichem zu bewahren. Es wird, auch wenn alles in genanntem Sinn ein- und zugerichtet ist, noch genügend Improvisationen geben, die nachzuholen haben, was vergessen worden ist oder gar nicht vorausszusehen war.

Ueber die *dritte* und *vierte Phase* zu reden hat im Augenblick wenig Berechtigung. Hier verfügen wir nicht nur über verhältnismässig kurze Zeit zurückliegende Erfahrungen, sondern über Experimente und ausprobierte Systeme. Was vor allem die ständig zu unterhaltende Zufuhr von Nahrungsmitteln und Rohstoffen während Grenzbesetzung oder Krieg anbelangt, dürfen wir auf die Organisationen der Einfuhrsyndikate 1915—1918, die gute Dienste geleistet haben, zurückzugreifen. Die Persönlichkeiten, die sich bei der Mitarbeit in jenen Syndikaten bewährt haben, stehen voraussichtlich für die nächsten Jahre noch zur Verfügung. Man ist in diesem Punkt nicht mehr auf Stegreifarbeit angewiesen, zumal auch die Geschichte dieser Syndikate und die Kritik an ihnen niedergeschrieben sind. Die organisierten Zufuhren bedingen als Wechselbegriff die Förderung der Ausfuhr, die ebenfalls planmässig sich zu vollziehen hat. Auch der *Export* ist, so seltsam es für den Laien klingt, ein *Bestandteil* unserer *Verteidigung* und eine Bedingung des Durchhaltens. Es ist nicht nötig, sich hierüber heute schon zu hintsinnen. Verwenden wir zunächst alle unsere Ueberlegungen auf die Vorbereitung der wirtschaftlichen Mobilmachung und auf diese selbst.