

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 147 (1981)
Heft: 7-8

Artikel: Wirtschaft und Armee
Autor: Jeker, Robert A.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-53694>

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: 18.04.2026

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

Wirtschaft und Armee

Oberstlt i Gst Robert A. Jeker

Die Verflechtung in Wirtschaft und Armee ist vielseitig und eng, vorab in der Führung, Führungsausbildung und in der Rüstungsbeschaffung. Die Wirtschaft nimmt, bedingt durch das Milizsystem, grosse Opfer auf sich. Auf dem Gebiet der Rüstung befriedigt die Zusammenarbeit nicht restlos.

1 Das Milizsystem, ideales Konzept für den Kleinstaat

Wer in unserer Milizarmee Dienst leistet und im Beruf im internationalen Geschäft tätig ist, muss immer wieder das System unserer Landesverteidigung und die bei uns realisierte starke **Verflechtung zwischen Bürger und Armee** erläutern. Spätestens wenn unsere Geschäftspartner aus dem Ausland feststellen, dass unsere zahlreichen Abwesenheiten nicht nur auf Ferien, sondern eben auch auf regelmässig zu leistenden Militärdienst zurückzuführen sind, können derartige Fragen nicht mehr ausbleiben. Unser System, die Landesverteidigung zu organisieren, findet dabei praktisch uneingeschränkt Anerkennung, ja Bewunderung.

Es scheint das für den Kleinstaat geradezu **ideale Konzept** zu sein, bei dem mit noch zu vertretendem Aufwand ein hoher Grad der Abwehrbereitschaft erreicht wird. Wenn wir trotzdem nicht mehr kopiert werden, dann wohl, weil die dazu notwendigen Vorbedingungen fehlen. Auch bei uns wäre die Einführung im jetzigen Zeitpunkt ohne fühlbarere äussere Bedrohung und ohne das Wissen um die geschichtliche Bewährung des Systems, aber auch ohne Verwurzelung des Milizsystems in unserem Lande – ich denke da insbesondere auch an die Politik – kaum möglich.

2 Die Führung in Wirtschaft und Armee

Wenn in unserem Lande über das Thema «Wirtschaft und Armee» gesprochen wird, dann steht meist das **Thema Führung im Mittelpunkt**, in-

dem die Gemeinsamkeiten und das Unterschiedliche in der Führung in Armee und Wirtschaft aufgezeigt werden. Als Referenten treten meist Persönlichkeiten auf, deren Schwergewicht der Führungserfahrung im militärischen Bereich liegt. Im Führungsbereich sind die Gemeinsamkeiten fast vollständig. Es ist ja auch einer der Hauptvorteile des Milizsystems, dass Kenntnisse aus dem Zivilbereich durch die Armee und umgekehrt genützt werden können.

Wenn Führen das zielgerichtete Entscheiden und Durchsetzen ist, also das Erreichen von Zielen durch andere, wenn der Zyklus der Führung im wesentlichen aus Entscheidungsvorbereitung, Entscheidung, Auftrag und Überwachung besteht, so sind das alles **vollendete Gemeinsamkeiten jeglicher Führung**. Ob wir bei der Entscheidungsvorbereitung, bei Analyse und Synthese anstelle der Produktions- und Betriebsmittel der Unternehmung die Kampfmittel der Truppe, statt der Konkurrenz den Gegner und anstelle des Marktes die Umwelt nehmen, so sind dies nicht entscheidende Unterschiede.



Bild 1. Führen als zielgerichtetes Entscheiden und Durchsetzen und Zyklus der Führung haben in Wirtschaft und Armee viele Gemeinsamkeiten (Foto AFD).

Auch im **organisatorisch-strukturellen Bereich** finden wir beim näherem Hinsehen praktisch nur Gemeinsamkeiten. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass die Armee für den Krisenfall organisiert ist. Auch eine Armee, deren oberste Zielsetzung die Vermeidung von Kampfhandlungen durch Bereitschaft ist, hat ihre Struktur auf die Krisenbewältigung auszurichten. Eine Führungsorganisation für die lange Phase der Ausbildung zu schaffen, die dann kurzfristig für die Krisenbewältigung umstrukturiert würde, steht nicht zur Diskussion.

Auch in der Wirtschaft sind selbstverständlich Krisen zu überwinden. Während aber die Armee ausschliesslich für diese **Krisenbewältigung** organisiert ist, wäre das gleiche bei einem Wirtschaftsunternehmen schon eher sonderbar. Vielmehr wird Krisen, wenn man damit konfrontiert wird, durch vorübergehende organisatorische Massnahmen – die Bildung von Krisenstäben, vielleicht Übergang von der Kollektiv- zur Einzelverantwortung usw. – begegnet.

Welcher **Führungsstil**, welcher **Führungsrhythmus** und welche **Organisation der Führung** am zweckmässigsten ist, wird durch die spezifische Aufgabe bestimmt. Autoritäre Führung, partizipative Führung, Führung durch Delegation, Einzel- oder Kollektivverantwortung sind nicht Fragen nach Armee und Wirtschaft, sondern Fragen nach der zu lösenden Aufgabe und der dafür zur Verfügung stehenden Zeit.

Auch die immerwährende Diskussion über grosse beziehungsweise zu **grosse Stäbe**, über die Anzahl der Direktunterstellten und damit die Kontrollspanne oder über die Anzahl der übereinanderliegenden Führungsebenen ist weder für die Armee noch für die Wirtschaft typisch.

Die Wichtigkeit der **Kontrolle als Führungsinstrument** ist unbestritten. In Ausbildungsdiensten, in denen die Programme vordienstlich bis ins Detail vorbereitet werden, kann sich der Chef weitgehend auf die Kontrolle konzentrieren. Bei den Einsätzen als Führer im Gefecht wird dies bereits schwieriger. Besonders schwierig wird das Sich-Entfernen von der Führungsbasis zum Zwecke von Kontrollen aber im Krieg oder im Alltag des Geschäftslebens, wenn der Führer laufend aufgerufen ist, neue Entscheide zu fällen.

Entscheiden heisst, ob in der Wirtschaft oder in der Armee, **Verantwortung übernehmen**, Verantwortung nicht nur, was den materiellen Gehalt der Entscheidung anbelangt, sondern

auch Verantwortung bezüglich des Führungsverhaltens gegenüber Untergebenen. Der Führer muss in Armee und Wirtschaft die Fähigkeit zur Initiative, den Drang zum Handeln und zum beharrlichen Verfolgen eines Zieles neben der selbstverständlichen Voraussetzung bildenden Sachkenntnis in sich haben.

Auch die verschiedenen «**management by**» gelten für Armee und Wirtschaft gleichermaßen. So ist zum Beispiel das «**management by objectives**» bis zur untersten Stufe in unserer Armee verwirklicht. Es wird mit Aufträgen geführt, wobei diese Aufträge Zielcharakter haben. Und sowohl in der Armee wie in der Wirtschaft ist die Versuchung gross, dass man sich nicht auf die Zielsetzung beschränkt, sondern auch dort, wo es die Koordination nicht erfordern würde, Auflagen zum «**Wie**» macht.

Während man in der Wirtschaft für besondere Erfolge das System der **Gratifikation** erfunden hat, wird in den Armeen zur billigeren, dafür aber weiterherum sichtbaren Auszeichnung via **Orden** gegriffen. Aber selbst diese Zurschaustellung des Erfolges hat die eidgenössische Milizarmee nicht nötig.

Wer **im Krieg** Entschlüsse, die über Tod oder Leben entscheiden, zu verantworten hat, der wird mit aller Tragik zu spüren bekommen, wie sehr Verstand und Herz beim Führungsentcheid zum Tragen kommen.

3 Wirtschaft und Armee profitieren voneinander

Wenn aber die **Übertragbarkeit der Führungsausbildung** schon gegeben ist, so wäre es kurzsichtig, wenn Unternehmungen aus zeitlichen oder finanziellen Überlegungen der militärischen Weiterausbildung ihrer Mitarbeiter ablehnend gegenüberstehen und sich diese **Chance der Kadenschulung** entgehen lassen würden. Aber der schweizerischen Wirtschaft kann sicher kein genereller Vorwurf gemacht werden. Im Gegenteil! Jedes Jahr werden 6500 Korporale und 1800 Leutnants ausgebildet. Pro Jahr werden in der Schweiz von über 400000 Wehrmännern insgesamt rund 12,5 Millionen Diensttage geleistet, wozu noch eine zum Teil beträchtliche ausserdienstliche Beanspruchung der Kader kommt. Unsere Wirtschaft trägt die auf sie fallenden Ausfälle an Arbeitsleistungen und finanziellen Einbussen mit einer Selbstverständlichkeit, die beachtenswert ist.

4 Rüstungspolitik und Rüstungsbeschaffung

Ein weiterer höchst **bedeutungsvoller Berührungspunkt zwischen Wirtschaft und Armee** ergibt sich im Bereich der Rüstungsbeschaffung. Unsere Staatsmaxime heisst «**bewaffnete Neutralität**». Wir sind fest entschlossen, unsere Unabhängigkeit notfalls mit Waffengewalt zu verteidigen. Also müssen wir uns Waffen beschaffen. Wir können dies im eigenen Lande oder im Ausland tun. Bei Bestellungen im Ausland laufen wir in Anbetracht der langen Lieferfristen Gefahr, dass bei Ausbruch eines Konfliktes bestellte Waffen nicht mehr geliefert werden.

Aus sicherheitspolitischen Gründen sind wir deshalb an einer **einheimischen Waffenproduktion** interessiert. In Anbetracht unseres beschränkten Bedarfes und um Entwicklungskosten auf eine grössere Stückzahl überwälzen zu können, wäre der **Export von Waffen** nötig. Bei der finanziellen Beurteilung der Vor- und Nachteile von **Waffenimporten und -produktion in der Schweiz** sind auch die Auswirkungen auf die Beschäftigungslage in unserer Industrie und die Komponente Wehrwillen zu berücksichtigen. Es ist zu berücksichtigen, dass Teilbeträge der Auftragserteilung im Inland in Form von Steuern der schweizerischen Unternehmen und ihrer Arbeitnehmer wieder zurückfliessen. Es wäre sodann insbesondere für unsere Maschinenindustrie, die in anderen Bereichen weltweit konkurrenzfähig und zu technologischen Spitzenleistungen fähig ist, schwer verständlich, wenn man sie nicht für fähig hielte, der Waffenproduktion zu genügen. Aber die anscheinend logische Folgerung - von der Staatsmaxime der bewaffneten Neutralität zum beschränkten Waffenexport im Rahmen bundesrätlicher Bewilligung - findet ideologischen und damit politischen Widerstand. Ideologische Kämpfer, die schon mit der bewaffneten Neutralität Mühe bekunden, unternehmen massive Anstrengungen zur Beschränkung unserer Möglichkeiten auf dem Gebiete der Rüstungspolitik.

Der Bundesrat hat als Ziel dieser Rüstungspolitik die stetige, von Schwankungen der weltpolitischen Lage unabhängige **Versorgung der Armee mit einer möglichst wirksamen und zahlenmässig genügenden Ausrüstung** festgelegt. In dieser Zielsetzung ist klar enthalten, dass wir uns bei unserer Ausrüstung nicht nach momentanen Bedrohungslagen richten können, wohlwissend, dass bei den immer länger werdenden Beschaffungszeiten jedes Rea-



Bild 2. Versorgung der Armee mit möglichst wirksamer und zahlenmässig genügender Ausrüstung bedingt einheimische Waffenproduktion (Foto Mowag).

gieren auf eine akute Gefahr auf dem Rüstungsgebiet zu spät kommen müsste. Die Formulierung beinhaltet aber auch, dass wir in unseren Waffenkäufen nicht allzu sehr vom Ausland abhängig sein dürfen. Abgesehen von der Nichtlieferung bestellter Waffen im Konfliktsfall gibt es genügend Beispiele dafür, dass es im Ernstfall unmöglich wird, sich weitere Ersatzteile zu beschaffen. Wir brauchen also aus sicherheitspolitischen Gründen eine eigene Waffenproduktion, eine wirkungsvolle Rüstungsindustrie.

Im Auftrag des Bundesrates an das EMD zur Rüstungspolitik im Jahre 1968 wurde sehr klar zur **Frage der eigenen Rüstungsindustrie** Stellung bezogen: «**Unsere Landesverteidigung ist nach wie vor auf eine einheimische Rüstungsindustrie angewiesen. Unsere Landesverteidigung bedarf - auch wenn sie in vielen und wichtigen Kategorien nicht ohne fremdes Material auskommt - der technischen Kenntnisse, die im eigenen Land nur vorhanden sind, wenn eine leistungsfähige Rüstungsindustrie besteht. In vielen Fällen kann die Armee dank des Milizsystems von diesen Kenntnissen auch einen direkten Nutzen ziehen.**»

Noch 1964 bis 1968 beschafften wir lediglich 28% des Kriegsmaterials im Ausland. Vom **Rüstungsprogramm 1980** werden aber nur noch 30% im Inland beschäftigungswirksam sein. Dabei entfallen von der einheimischen Rüstungsbeschaffung etwa vier Fünftel auf die Privatindustrie und ein Fünftel auf die Regiebetriebe des Bundes. Für die Entwicklung und Herstellung von Kriegsmaterial ist die Privatwirtschaft der unentbehrliche Partner der Gruppe für Rüstungsdienste.

In den **Richtlinien für die Gestaltung einer nationalen Rüstungspolitik** des EMD vom 28. April 1971 steht unter

anderem: «Bei der Wahl zwischen einheimischen und ausländischen Lieferanten sind, soweit nicht triftige Gründe dagegen sprechen, schweizerische Lieferanten gegenüber ausländischer Konkurrenz vorzuziehen. Die Ausfuhr von Rüstungsmaterial und die Abgabe von Lizenzen ins Ausland gehören zu den Massnahmen zur Erhaltung einer leistungsfähigen Rüstungsindustrie.» Und schliesslich: «Ziel einer nationalen Rüstungspolitik muss es sein, das in unserem Lande vorhandene Forschung-, Entwicklungs- und Produktionspotential in optimaler Weise in den Dienst unserer Wehrbereitschaft zu stellen.»

Derzeit macht die **Waffenausfuhr** etwa 1% der Exporte unseres Landes aus und erreicht damit etwa 5% der weltweiten Waffenausfuhr.

In der letzten Session des Nationalrates liess sich wieder verfolgen, wie sehr der Rüstungsbereich als für **politische Angriffe** geeignet erachtet wird.

Über **Rüstungsreferendum** wurde – erfolglos – versucht, eine diskriminierende Sonderbehandlung von Militärausgaben ohne jegliche Rechtsgrundlage zu erreichen. Die Ungewissheit über das Schicksal einer Vorlage würde jede langfristige, zielgerichtete und wirtschaftliche Rüstungsbeschaffung in Frage stellen. Der ohnehin gemächliche Rhythmus der Rüstungsbeschaffung müsste sich noch mehr verlangsamen, und in Abstimmungskampagnen müssten detaillierte Informationen veröffentlicht werden, was jede Geheimhaltung verunmöglicht. Und wenn schon Mitglieder der Militärkommission bei Rüstungsfragen oft überfordert sind, wie soll sich dann diese Frage für Volksabstimmungen eignen?

Wenn ich im ersten Teil schon über Führung gesprochen habe, so möchte ich jetzt die **Führung**, wie sie in unserem Lande **im Rüstungsbereich** gilt, kritisch analysieren. Die Überprüfung zeigt, dass in diesem Bereich die Kompetenzen und die Verantwortung arg vermischt werden und dass die Zusammenarbeit zwischen Armee und einheimischer Wirtschaft zu wenig langfristig und zu wenig weitsichtig organisiert wird. Es gilt, die Funktionen von Parlament, Militärdepartement, Armeespitze und hier insbesondere die Aufgaben des Generalstabschefs und des Rüstungschefs und die Funktion der Bundesbetriebe zu analysieren.

Beim Parlament wäre – ganz im Gegensatz zu den Bestrebungen zugunsten eines Rüstungsreferendums – zu prüfen, ob sich die **Legislative** nicht in

vermehrter Masse **auf Rahmenkredite für grosse Rüstungsvorhaben beschränken** sollte und es dem Bundesrat vorbehalten sein müsste, diese Kredite auf die einzelnen Vorhaben aufzuteilen. Damit wäre eine saubere Gewaltentrennung zwischen Exekutive und Legislative erreicht. Von der Armeeseite fehlt es besonders an einer eindeutigen Formulierung der Bedürfnisse der Armee. Die Tatsache, dass der Chef EMD gleichzeitig dem Leitungsstab und der KML vorsteht, birgt die Gefahr der dauernden politischen Beeinflussung des rein militärisch-fachlichen Entscheidungsprozesses in sich. Damit werden weder dem Gesamtbundesrat noch dem Parlament die klar umrissenen militärischen Bedürfnisse der Armee unterbreitet.

Besonders problematisch erscheinen die Regelungen von **Kompetenz und Verantwortung bei Generalstabschef und Rüstungschef**. Der Generalstabschef ist zwar verantwortlich für die materielle Bereitschaft der Armee, Entscheidungsgremium ist aber ein Kollektiv, bei dem der Generalstabschef zwar den Vorsitz innehat, dem aber auch der Ausbildungs- und Rüstungschef sowie der Kommandant Flieger- und Flabtruppen, für Fragen seines Bereiches, angehören. Der die Verantwortung für die materielle Bereitschaft tragende Generalstabschef kann somit überstimmt werden. Statt einer klaren Trennung der für die Entscheidung über die Rüstungsbeschaffung verantwortlichen Instanz und der mit dem Vollzug der Rüstungsvorhaben betrauten Stelle ist der Rüstungschef sowohl Mitentscheidender wie mit dem Vollzug Betrauter.

Logischer wäre, wenn die mit dem Vollzug betraute Stelle dem **Generalstabschef** unter- und nicht gleichgestellt wäre.

Der Rüstungschef kann aber auch nicht gleichzeitig Vollzugsverantwortlicher für die gesamte Rüstung und Chef der Rüstungsbetriebe des Bundes sein. Die Funktionen des Bestellers und des Lieferanten schliessen sich gegenseitig aus. Nur die Abtrennung der Rüstungsbetriebe führt zu einer konsequenten Lösung, bei der die Privatindustrie in einem echten Wettbewerb mit den Bundesbetrieben stehen würde.

Die Richtlinien für die Gestaltung einer nationalen Rüstungspolitik des EMD vom April 1971 bilden eine gute Grundlage für eine **wirkungsvolle Zusammenarbeit zwischen Armee und Privatindustrie**. Wenn sie beziehungsweise die in Vorbereitung befindliche neue Fassung erfolgreich verwirklicht werden sollen, so ist die Zusammenar-

beit langfristig und mit weitsichtiger Planung vorzubereiten.

Die Armeespitze muss ihre Anforderungen frühzeitig festlegen, damit bei Rüstungsvorhaben schweizerische Entwicklungen und Produkte rechtzeitig in Konkurrenz zum Ausland stehen und der Inlandproduktion eine vermehrte Chance zufällt. Wenn man bei der Beschaffung eines neuen Panzers der einheimischen Industrie erst im Jahre 1978 einen Entwicklungsauftrag erteilt und den Entscheid bereits ein Jahr später zu treffen hofft, so ist dies nicht im Einklang mit den Absichtserklärungen des EMD. Es darf in diesem Zusammenhang vermerkt werden, dass die schweizerische Industrie im Gegensatz zur ausländischen üblicherweise keine direkten Subventionen vom Staate für Entwicklungen erhält. Es kann also festgehalten werden, dass die so beispielhafte Führungsorganisation der Armee auf allen Kommandostufen dort ihre beeindruckende Klarheit bezüglich Kompetenz und Verantwortung verliert, wo der politische Einfluss gross wird.

5 Das Volk bejaht unsere Wehrbereitschaft

Dass der Wehrwille in unserem Volk nach wie vor fest verankert ist, lässt sich leicht durch Zahlen belegen. Über 400 000 Wehrmänner aller Grade haben 1980 Militärdienst geleistet, und nur 354 Schweizer mussten sich wegen Militärdienstverweigerung vor unseren Militärgerichten verantworten. Eine im Auftrag des Vereins zur Förderung des Wehrwillens und der Wehrwissenschaft im letzten Jahr durchgeführte **Meinungsforschung** bestätigt, dass 81% der Schweizer der Auffassung

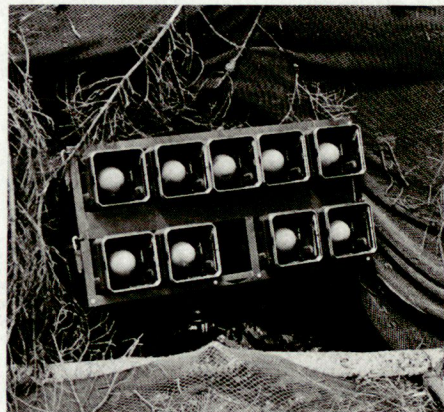


Bild 3. Die Armeespitze muss ihre Anforderungen frühzeitig festlegen, damit bei Rüstungsvorhaben schweizerische Entwicklungen und Produkte rechtzeitig in Konkurrenz zum Ausland stehen und der Inlandproduktion eine vermehrte Chance zufällt (Foto E. Hofmeister).



Bild 4. 81% der Schweizer sind der Auffassung, dass sich unser Land im Falle eines militärischen Angriffes mit Waffengewalt wehren müsse (Foto Gz Div 5).

sind, dass sich unser Land im Falle eines militärischen Angriffes mit Waffengewalt wehren müsse. Selbst bei den Befragten unter 35 Jahren ist eine klare Mehrheit von über 76% vorhan-

den. 85% bejahen die Frage der Notwendigkeit unserer Armee.

Es ist an uns, mitzuwirken, dass auch in Zeiten schlechter Rechnungsabschlüsse des Bundes unsere glaubwürdige Abwehrbereitschaft nicht in Frage gestellt wird. Eine **Analyse der Bundesaussgaben** der Jahre 1960 bis 1980 zeigt, dass diese um das 6,7fache angestiegen sind. Dabei nehmen in der erwähnten Zeitperiode die Sozialausgaben um das 17fache, die Ausgaben für Unterricht und Forschung um das 14fache und diejenigen für Beziehungen zum Ausland, also Entwicklungshilfe, um das 8fache zu. Weit unterdurchschnittlich ist die Entwicklung der Militärausgaben, die sich im erwähnten Zeitabschnitt nur um das 3,4fache erhöhten.

Es kommt deshalb nicht in Frage, dass der Bundeshaushalt über eine weitere Verringerung der Militärausgaben saniert werden kann.

Generalversammlung der Schweizerischen Kriegstechnischen Gesellschaft

Unter dem Vorsitz von Dr. M. Pfulg (Olten) hat die Schweizerische Kriegstechnische Gesellschaft (SKG) in Uster (ZH) ihre Generalversammlung abgehalten. Unter den zahlreichen Gästen aus Industrie und Verwaltung befand sich zum erstenmal eine Frau: Nationalratsvizepräsidentin H. Lang.

In seinem Jahresbericht wies der Präsident insbesondere auf die Tätigkeit der Fachgruppe hin, von denen die eine soeben eine aufsehenerregende Publikation über «**Luftverteidigung in den 80er und 90er Jahren**» herausgegeben hat, während eine weitere Fachgruppe sich weiterhin mit «**Simulationstechnik als Ausbildungshilfsmittel**» beschäftigt. Im Vordergrund stehen dabei etwa Geräte für die Infanterie und die Lastwagenausbildung.

Mit dem Dank der SKG an alle Mitarbeiter des EMD für die in den letzten Jahren geleistete grosse und einwandfreie Arbeit verband Dr. Pfulg den dringenden Wunsch, dass nach den vielen Aufregungen in Parlament und Verwaltung rund um Rüstungsfragen nun wieder Ruhe und Ordnung einkehren sollten. Nur so kann in einem guten Klima erfolgreich gearbeitet werden. Dies ist auch im Blick auf Vorstösse wie das **Rüstungsreferendum** oder das Begehren nach Abschaffung der Armee nötig, will man nicht Wasser auf die Mühlen der Armeegegner tragen. Im weiteren sollte man vor lau-

ter Rüstungs- und Finanzproblemen die Pflege des Wehrwillens, gerade auch bei der Jugend, nicht völlig vergessen.

Im Anschluss an die statutarischen Jahresgeschäfte referierte der Generalstabschef, Korpskommandant Jörg Zumstein, zum Thema «**Überlegungen zu einer optimierten Rüstungsbeschaffung**»:

Im Gegensatz zu totalitären Staaten wird in westlichen Demokratien – und ganz besonders in unserem Land – Rüstung gleichsam «auf dem Marktplatz» betrieben, was zu einer auf Aktion und Reaktion beruhenden Wirkungskette führt, die indessen nicht ohne Berücksichtigung weiterer Kriterien, beispielsweise der Umwelt, Qualität und Ausmass unserer Rüstung bestimmen darf. Der Rüstungsplaner im Kleinstaat soll deshalb nicht irgend einer «Logik» blind folgen, sondern muss alle Vorhaben ganzheitlich, in ihrer Wirkung im Verbund, beurteilen.

Weiter darf die Rüstung nicht zum Spiel mit dem Perfektionismus ausarten, das fast immer in eine Sackgasse führt, wie die Geschichte der schweizerischen Rüstung – und nicht sie allein! – schon mehrfach bewiesen hat. Effiziente Rüstungsbeschaffung kommt vielmehr ohne kalkuliertes Risiko nicht aus. Solche Risiken müssen allerdings tragbar gemacht werden, etwa durch die zeitliche Straffung des Rüstungsablaufs. Auch Armeeleitbilder werden künftig nicht mehr auf feste Zeithorizonte ausgerichtet, die – wie das gegenwärtige – mehrere «Generationen» von Generalstabschefs, KML-Mitgliedern und Planungschefs umfassen. Statt

6 Zusammenfassung

Wirtschaft und Armee sind in unserem Lande ganz besonders **eng verflochten**. In zahlreichen Bereichen, vor allem auch in Führungsfragen, profitieren sie stark voneinander.

Das **Milizsystem** bewährt sich, wobei die Wirtschaft durch die Zurverfügungstellung ihrer Leute grosse zeitliche und materielle Opfer im Interesse unseres Landes auf sich nehmen muss und will.

Auf dem Gebiete der **Rüstung** vermag die strukturelle Organisation und die Zusammenarbeit zwischen Armee und Wirtschaft nicht restlos zu befriedigen. Es liegt an uns, uns engagiert dafür einzusetzen, dass diese Mängel im Interesse einer noch besseren und wirkungsvolleren Abschreckungswirkung unserer Armee beseitigt werden. ■

dessen werden Ausbauschritte definiert, welche zeitlich mit der Vierjahresperiode der Legislatur zusammenfallen.

Risiko hat aber auch eine nicht zu unterschätzende psychologische Seite: Nach den Erfahrungen mit dem Panzer 68 dürfte Risikofreude kaum mehr hoch im Kurs stehen, und wenn inskünftig der Zorn von Volk und Parlament jenen gewiss ist, in deren Bereich technische Fehler vorkommen, dann dürfte sich dies auf die Beteiligung der Schweizer Industrie an der Beschaffung technisch anspruchsvoller Waffen und Geräte auswirken. Es ist aber unbedingt nötig, dass ein möglichst grosser Anteil an unserem Rüstungsbedarf in der Schweiz hergestellt wird; aus wirtschaftlichen genauso wie aus waffentechnischen und wehrpsychologischen Gründen. Besonders wichtig ist es dabei, zu einem offenen, von Vertrauen und partnerschaftlichen Gefühlen aller Beteiligten getragenen Verhältnis zu gelangen.

Richtig erscheint es schliesslich, die Rüstungspolitik im Rahmen der zu überarbeitenden Richtlinien auf die Stufe der Leitbilder und Konzeptionen zu heben und damit der Beratung durch Bundesrat und Parlament zu unterstellen. Eine Vermischung von Rüstungspolitik, Beschaffungsplanung des Rüstungsausschusses und Geschäftspolitik der Gruppe für Rüstungsdienst ist wohl nicht zweckmässig.

Die Generalversammlung schloss mit einer Orientierung der gastgebenden Firma Zellweger Uster AG über «Transistor – Integrierte Schaltung – Mikroprozessor».