

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 151 (1985)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Leitgedanken zur Zukunft unserer Armee  
**Autor:** Zumstein, Jörg  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-56401>

### **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:** 17.04.2026

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

# Leitgedanken zur Zukunft unserer Armee

Korpskommandant Jörg Zumstein, Generalstabschef



## I.

Das Thema erfordert einige Vorbemerkungen.

Eine erste. Wenn sich der Generalstabschef – und sei es auch nur in Form von Leitgedanken – zur Zukunft unserer Armee äussert, so kommt solchen Äusserungen doch programmatischer Charakter zu. Nun hat aber in diesem Land die Kommission für militärische Landesverteidigung sich zu Fragen grundsätzlicher Natur auszusprechen. Sie hat das getan, als wir das heute gültige Armeeleitbild bearbeiteten. Sie hat sich noch nicht mit Vorstellungen beschäftigt, die über das Jahr 1995 hinausgehen. Das zwingt zu *Zurückhaltung* in der Aussage.

Eine zweite. Ich gehe davon aus, dass der Auftrag, den die Armee im Jahre 2000 auszuführen hat, im wesentlichen unverändert jenem entspricht, den sie schon heute besitzt. Die zu einer Ausweitung nötigen Mittel wären kaum aufzubringen; andererseits würde sich eine Einschränkung des Auftrags in Anbetracht der potentiellen Bedrohung kaum rechtfertigen lassen. Wie man es auch drehen mag: Eine Abänderung des heutigen Auftrages der Armee liefe auf eine Minderung der Sicherheit hinaus.

Eine dritte Bemerkung bezieht sich auf *Bedrohung und Umfeld*. Niemand kann voraussagen, wie das staatliche Umfeld aussieht, das uns im Jahre 2000 umgeben wird. Und niemand besitzt eine präzise Vorstellung, welche Gefahren für unsere staatliche Existenz daraus erwachsen werden. Ähnliches gilt auch für das soziale Umfeld. Die Milizarmee als Volk in Waffen ist – sofern wir diese Wehrform beibehalten – in besonderem Masse offen und zugänglich für den «Zeitgeist». Deshalb wird man nicht darum herum kommen, das zu erwartende soziale Umfeld im Hinblick auf seine militärische Relevanz zu beurteilen. Aber auch hier sind Prognosen schwierig.

Vorbehalte bestehen ebenfalls in bezug auf die Entwicklung der Umwelt. Wenn auch Relief, urbane Zentren und Verkehrsträger hinsichtlich Lage und Ausdehnung kaum spektakulären Änderungen ausgesetzt sein werden, so könnten sich doch regionale und militärisch bedeutsame Entwicklungen einstellen, die heute bloss der Tendenz nach erkennbar sind. Zu denken ist etwa an mögliche Lücken im Waldkleid unseres Landes, die Überbauung weiterer Gebiete, das Entstehen neuer Nervenzentren von strategischer Bedeutung im einen oder andern Bereich der Gesamtverteidigung.

Leichter fallen Prognosen zur *Rüstungstechnologie*. Die Waffensysteme, die im Jahre 2000 operationell sein werden, sind heute bereits in Diskussion oder schon auf dem Reissbrett. Technische Durchbrüche sind denkbar und vor allem da gefährlich, wo Rüstung ohne parla-

mentarische Kontrolle, also abseits des Marktplatzes, betrieben werden kann.

Technische Perfektionierung zieht höhere Kosten für die Rüstungsgüter nach sich. Wer sich mit der Zukunft unserer Armee befasst, kann nicht umhin, auch diese Kostenexplosion bei der Rüstung in seine Überlegungen einzubeziehen.

## II.

Das gültige Armeeleitbild nennt einige *Rahmenbedingungen*, die für den Ausbau der militärischen Landesverteidigung grundlegend sind:

Am Milizsystem, am bestehenden Auftrag der Armee und an der Einsatzkonzeption soll festgehalten werden:

– Der bestehende Umfang an Ausbildungsfazilitäten (Übungs- und Waffenplätze) kann gewahrt werden, und die zur Verfügung stehende Ausbildungszeit bleibt im wesentlichen unverändert.

– Bei neu zu schaffenden Strukturen soll die Identität Friedensstruktur = Kriegsstruktur angestrebt werden.

Diese Rahmenbedingungen wurden vor zwei Jahren publiziert. Inwiefern können sie auch im Jahr 2000 noch gültig bleiben? Gibt es neue, dannzumal wichtige Rahmenbedingungen?

Über den *Auftrag* der Armee haben wir uns schon geäussert. In gekürzter Form lautet er wie folgt:

– Die Armee betreibt Kriegsverhinderung, indem sie einem potentiellen Gegner glaubhaft vorzeigt, dass sich ein militärischer Angriff auf unser Land nicht lohnt.

– Im Verteidigungsfall verteidigt sie das schweizerische Staatsgebiet von der Grenze weg, verwehrt dem Gegner das Erreichen seiner operativen Ziele und bewahrt mindestens einen Teil unseres Landes unter schweizerischer Hoheit.

– Im Bedarfsfall, und wenn es ihr Hauptauftrag zulässt, leistet die Armee den zivilen Behörden Hilfe im Bereich der koordinierten Dienste, beim Schutz der Bevölkerung und bei massiven gewaltsamen Angriffen gegen die innere Ordnung, die mit normalen polizeilichen Mitteln nicht gemeistert werden können.

Dieser Auftrag kann aus unserer Sicht bestehen bleiben. Es spricht nichts für eine Abänderung, aber einiges gegen eine solche.

## III.

Wir haben indessen Anlass, uns mit der *dissuasiven Komponente* dieses Auftrags eingehender zu befassen. Es erhebt sich die Frage, was Dissuasion um das Jahr 2000 herum bedeutet und wie sie wahrzunehmen sein

wird. Es könnte sein, dass das «Schwellendenken» Ansatzpunkte für eine neue Beurteilung der Dissuasion bietet. Ich möchte dies anhand eines Modells illustrieren.

Eine uns bekannte Armee hat den Auftrag, im Ereignisfall dafür zu sorgen, dass aus einer massiven Grenzverletzung für den Aggressor ein Krieg entsteht. Es existiert hier also eine Schwelle, die ein potentieller Gegner nicht einfach überschreitet. Wesentlich ist, dass die Folgen einer Verletzung der nationalen Souveränität bis zu dieser Schwelle *linear*, ab dieser Schwelle aber *exponentiell* wachsen.

Auf unser Land bezogen: Mit einem hohen Grad an Wahrscheinlichkeit würden die ersten Kampfhandlungen in unserem Luftraum stattfinden. «Schwellendenken» lässt die Erwartung zu, dass bei genügend rascher und starker Gegenwehr unserer Flieger bald eine Situation eintreten kann, bei der auch andere Luftwaffen eingreifen würden. Dies wiederum wäre für den Aggressor gefährlich, gefährlicher jedenfalls, als ein Angriff auf einen isolierten Kleinstaat zunächst erwarten liesse.

Dieses Gedankenmodell führt auch zur Vermutung, dass dann, wenn Raum und Zeit wegen der Entwicklung immer schnellerer und auch weiterreichender Mittel schrumpfen, die Vernetzung im Bereich der Sicherheit sich verstärkt. Damit wächst auch die strategische Bedeutung des schweizerischen Territoriums und Luftraums.

Diesen Überlegungen ist zu entnehmen, dass eine starke Flugwaffe im Bereich des Auftrags «Dissuasion» einen hohen Stellenwert besitzt. Die Flugwaffe muss in der Lage sein, im Normalzustand Luftpolizeiaufgaben nachhaltig wahrzunehmen, und sie muss einen Neutralitätsschutz so kräftig durchführen können, dass ein Aggressor an jene Schwelle gezwungen wird, jenseits welcher ihm Komplikationen auch aus der Peripherie drohen.

Das führt uns zu einer weiteren Überlegung: Wenn die Vorwarnzeiten zusammenfallen und strategische Überraschung immer grössere Bedeutung erlangt, weil sie gestattet, gewisse Mechanismen der Gegenseite zu unterlaufen, dann kann für uns der Verteidigungsfall einsetzen, ohne dass eine eigentliche Neutralitätsschutzphase zu bestehen wäre. Das relativiert ein Verhalten, das in vielen Übungen der Vergangenheit hoch im Kurs stand: die Mittel «in der Hand» zu behalten und nicht schon im Neutralitätsschutzfall auszugeben. Es könnte sein, dass jene Mittel, die nicht sofort zum Einsatz kommen, im weiteren Verlauf eines Konflikts nie mehr nutzbringend eingesetzt werden können, weil uns die Fähigkeit dazu genommen wäre. Daraus lässt sich ableiten, dass eine hohe Anfangsleistung unseres militärischen Systems immer wichtiger wird.

Bei plafonierten Mitteln konkurrenzieren sich Anfangsleistung und Dauerleistung. Wenn ein Automobil bei gegebenem Tankinhalt ständig auf Höchstgeschwindigkeit gefahren wird, reduziert sich die Fahrstrecke. Der Konflikt zwischen hoher Anfangsleistung und Dauerleistung des militärischen Systems muss zugunsten einer hohen Anfangsleistung entschieden werden, weil eine ungenügende Anfangsleistung unter Umständen schon das Versagen des ganzen Systems nach sich zieht, aber auch weil ohne eine respektable Anfangsleistung schon die erste und für unser Land rentabelste Option verscherzt wird: die Kriegsverhinderung durch Dissuasion.

Mit einem solchen Entscheid erfolgt indessen auch

eine Weichenstellung. Es hat keinen Sinn, Kraft und Geld in Bereichen zu investieren, denen keine entscheidende Bedeutung zukommt. So werden wir auch bei der Logistik darauf achten müssen, ausgewogene Strukturen und Vorräte zu haben.

Wir sind ob dieser Erörterung der dissuasiven Komponente zu einigen Schlüssen gelangt, die für die Erarbeitung weiterer Leitbildvorstellungen herangezogen werden sollten.

#### IV.

Weitere Überlegungen werden sich mit dem *Prinzip der Miliz* zu befassen haben.

Es besteht weder ein Anlass noch die Möglichkeit, diese Wehrform in Frage zu stellen.

Es besteht dazu kein Anlass, weil diese Wehrform besser als jede andere auf die Verteidigung ausgerichtet ist. In der Miliz verwirklicht sich das biologische Prinzip des Kampfes um das Überleben in Reinform. In der Miliz ist die militärische Motivierung wesensbedingt vorhanden. Zu ihrer Schaffung braucht es keine Extraanstrengung. Hauptsorge müsste sein, die Bereitschaft zur Hingabe für die gemeinsame Aufgabe «Landesverteidigung» nicht durch Führungsfehler zu schmälern.

Es besteht kein Anlass, die Miliz in Frage zu stellen, weil diese Wehrform, solange der Grundsatz der allgemeinen Wehrpflicht Gültigkeit hat, die grösste Zahl von Soldaten mobilisiert und weil bei diesem System die Personalkosten am niedrigsten gehalten werden können. Es ist nicht umsonst, dass sich eine Anzahl grösserer Staaten heute ernsthaft mit dem schweizerischen Verteidigungsmodell auseinandersetzen und uns um Lösungen beneiden, die in vielen Jahrhunderten gewachsen sind und einen Reifegrad erreicht haben, der ausländische Besucher stutzig macht.

Das Milizsystem hat aber auch Nachteile. In Anbetracht der geforderten Anfangsleistung ist die fehlende Präsenz von Eingreifverbänden der grösste. Wir arbeiten seit Jahren an Lösungen, um diesen Mangel zu beheben. Es sind Verbesserungen erzielt worden, wie etwa das Stichwort «Armee-Alarmübungen» beweist. Die Landesverteidigung des Jahres 2000 wird sich schwerewichtig mit der Lösung der Bereitschaftsfrage beschäftigen müssen. In einzelnen Bereichen wird eine Professionalisierung unumgänglich sein, sei es, um einen genügenden Ausbildungsstand sicherzustellen, sei es zur Gewährleistung einer Präsenz rund um die Uhr. Fügen wir gleich bei, dass die Präsenz rund um die Uhr eines einzigen Funktionärs uns 5,5 Personaleinheiten kostet. Wenn man vom EMD und seinen Teilbereichen zusätzliche Anstrengungen im Verteidigungssektor verlangt, dann ist das in Anbetracht des seit 1974 wirksamen Personalstopps ein echter Pferdefuss!

Professionalisierung erscheint aus heutiger Sicht in folgenden Bereichen nötig: strategischer Nachrichtendienst, elektronische Aufklärung, Luftpolizeiverbände der Flugwaffe und zugehörige Nachrichten- und Führungssysteme, Sicherheitsdienste für den Schutz der Infrastruktur der «ersten Stunde». Diese Aufzählung ist nicht vollständig. Sie berücksichtigt aber, dass auch die Armee eine permanente Führungsbereitschaft aufrecht erhält.

Im übrigen ist unser Milizsystem noch nicht an der oberen Leistungsgrenze angelangt. Wenn auch kaum

damit zu rechnen ist, dass die Gesamtdauer der Dienstleistung erhöht werden kann, so sind doch Verbesserungen denkbar. Der Einsatz von Simulatoren in spezialisierten Ausbildungszentren könnte in Verbindung mit dem Aufbau des Personal-Information-Systems (PISA) dazu führen, gewisse Spezialisten aus der Miliz in regelmässigem Rhythmus zu Trainingskursen antreten zu lassen, wo vorgegebene Leistungsnormen zu erfüllen wären, analog etwa dem individuellen Training der Militärpiloten. Bei der Arbeit im Verband ginge es schweremotig darum, die Einheiten zusammenzuschweissen und im Kampf der verbundenen Waffen zu schulen.

Wir werden uns auch überlegen müssen, ob es sinnvoll ist, im Auszug erworbene Kenntnisse bei einer Umteilung in die Landwehr brach liegen zu lassen. Vielleicht werden wir auch mit der Frage konfrontiert sein, ob es nicht sinnvoll wäre, für nur in geringer Zahl vorhandene Hochleistungssysteme mehrere Bedienungen vorzusehen, so dass diese schon im strategischen Normalfall lange ununterbrochen in hoher Einsatzbereitschaft gehalten werden können.

Wir werden uns auch damit beschäftigen müssen, die *Verschleissspanne* zu reduzieren, die in einem nichtprofessionellen Wehrsystem naturgemäss höher ist als in einer Berufsarmee. Nach unsern Beobachtungen beträgt diese Verschleissspanne, betriebswirtschaftlich gesprochen der vom System produzierte Ausschuss, 20 und mehr Prozent. Ausbildung und Erziehung, aber auch Führung und Einsatz haben zwangsläufig in der Milizarmee etwas Amateurhaftes. Wir dürfen nie vergessen, dass hinter dem Amateurstatut der Kader und Soldaten viel Hingabe steckt. Dennoch ist auch Dilletantismus im Spiel. Es wird zu viel und auf allen Stufen gesucht, versucht und erprobt, und es passieren zu viele Fehler, die man mit etwas mehr System und Disziplin vermeiden könnte. Wo gut gemeintes Handeln und Idealismus mit der technisch-taktischen Rationalität des modernen Krieges in Konflikt geraten, da ist die Fehlleistung vorprogrammiert!

## V.

Eine weitere Frage, die sich bei der Gestaltung unserer zukünftigen Armee stellen wird, ist die nach der gültigen *Einsatzkonzeption*. Wird die Abwehr die Hauptkampfform bleiben? Wird die Armee nach wie vor im Mittelland ein System tief gestaffelter, hintereinander geschalteter Abwehrräume errichten und den Gegner dadurch am raschen Erreichen seiner operativen Ziele hindern, indem sie ihn unterwegs in einer Anzahl von Treffen kanalisiert, behindert und abnützt?

Eine Antwort auf diese Frage kann nur erfolgen, wenn wir uns die Änderungen im Bedrohungsbild vergegenwärtigen, die seit 1973 eingetreten und noch keineswegs abgeschlossen sind.

Das *Bedrohungsbild* um das Jahr 2000 dürfte durch folgende Aspekte gekennzeichnet sein:

Bei knapper oder kaum mehr existierender Vorwarnung kann ein potentieller Gegner die politischen, militärischen und zivilen Strukturen des Landes grossflächig erfassen und in einen für ihr Funktionieren kritischen Zustand versetzen. Die vorhandenen Flugbahnen und die Luftlandemittel reichen aus, um jeden Punkt unseres Staatsgebietes zu erreichen. Da auch der Gegner indessen seine Mit-

tel nicht verzetteln darf, muss er gewisse Prioritäten berücksichtigen. Wir können diese Prioritäten bis zu einem gewissen Grade ermitteln und unser Verhalten danach richten.

Realistische Beurteilung lässt gewisse Folgerungen zu:

- Es existiert ein hoher Zeitdruck.
- Das ganze Land ist von Anfang an in Kriegshandlungen einbezogen.
- Die Nachrichtenlage ist durch Unübersichtlichkeit, Falschinformationen und Verbindungsschwierigkeiten gekennzeichnet.
- Es ist mit erheblichen Führungsproblemen zu rechnen.
- Die Armee ist von Hilfesuchen ziviler Behörden überschwemmt.

Eingeweihte erinnern sich an den Satz, der im Entwurf zu einem früheren Reglement der «Truppenführung» stand: «Im Krieg ist das Chaos der Normalfall.» Dieser Satz hat damals bei den zuständigen Entscheidungsträgern keine Gnade gefunden. In dem Szenario, mit dem wir uns beschäftigen, müsste man ihn an den Anfang stellen.

Bestimmt ist auch in einem solchen Bedrohungsszenario das Halten von Stützpunkten und Sperrungen noch ein mögliches Kampfverhalten, wie es auch der Angriff immer dann sein wird, wenn gegnerische Elemente zerschlagen oder besonders wichtige Geländeteile eingenommen werden sollen. A priori spricht auch nichts gegen die Kombination von beidem, also gegen das Verfahren, das wir «Abwehr» taufen. Angriffsweise kämpfenden Verbänden ist wohl auch in Zukunft gedient, wenn sie in Flanke und Rücken geschützt sind und ihnen im Angriffsstreifen und nach Erreichung des Angriffsziels, jede mögliche Erleichterung und Hilfe gewährt wird. Die Gefechtsform «Abwehr» darf aber nicht dazu führen, dass zuviel Zeit verloren geht, um die Kombination überhaupt zum Tragen zu bringen, oder dass verbandsspezifische Eigenschaften nicht voll ausgenutzt werden können. Rasches, lagegerechtes Handeln kann deshalb vor der Perfektion des Verbundes stehen.

Es ergibt sich daraus, dass die Abwehr als ideale Kampfform auch nach dem Jahre 2000 noch unsere Vorstellungen prägen dürfte, dass es aber falsch wäre, daraus eine komplizierte, nach sturen Vorschriften montierte und in Betrieb gesetzte Maschinerie zu machen. Der Abwehrgedanke läuft sich tot, wenn wir daraus ein starres Dogma machen.

Vermutlich werden wir auch die Frage zu prüfen haben, was zu geschehen hat, wenn wir aus den bereits erwähnten Gründen unsere Mittel von Genf bis nach Romanshorn einsetzen müssen und deshalb nicht mehr in der Lage sind, verschiedene hintereinander liegende Abwehrräume aufzubauen. Raumüberwachung und Raumversicherung könnten neue Stichworte in unserer Konzeption sein und entsprechende Mittel erfordern. Eines können wir aber jetzt schon sagen: Eine netzartige Verteidigung über eine grosse Fläche kommt kaum in Frage. Ausländischen Vorbildern, die solches in die Diskussion gebracht haben, begegnen wir mit grosser Skepsis, weil im «Modul» das Ungenügen vorprogrammiert ist!

## VI.

Zum Schluss möge noch die *Rüstung* Erwähnung finden. Die rasche Gangart im Bereich der Entwicklung neuer Systeme von Waffen und Geräten trifft den neutra-

len Kleinstaat besonders stark. Dennoch: Auch wir werden nicht darum herumkommen, immer wieder eine Anzahl von modernen Systemen zu beschaffen und bei der Truppe zum Einsatz zu bringen.

Wir werden nie alle Mittel erhalten, die wir gerne hätten. Wir werden also mit dem Verzicht existieren müssen. Neben durchaus kompetitiven Systemen werden wir eine grössere Zahl von einfachen, billigen und weniger leistungsstarken Systemen einzusetzen haben. Dieser Einsatz von neueren und älteren Systemen im Verbund wird nicht ohne Einfluss auf Gefechtstechnik und Taktik sein. Dass uns das Gelände hilft, zeigt schon ein Blick auf die Karte. Wir werden diese kombinierte Wirkung mit grosser Sorgfalt suchen müssen und dafür Sorge zu tragen haben, dass dabei die spezifischen Leistungen der einzelnen Komponenten in einem solchen Verbund voll zum Tragen gebracht werden können.

Die Abstimmung und Optimierung der Mittel muss das Resultat systemanalytischer Untersuchungen sein, nicht das Ergebnis bloss verbaler Auseinandersetzungen. Auch da ist noch Fortschritt möglich. EDV-gestützte Simulationsmodelle können hilfreich sein, und einiges ist schon vorhanden.

Der Einsatz unserer Mittel ist für einen potentiellen Gegner in einem hohen Grade *berechenbar* geworden. Zum einen ist dies erwünscht: Man soll sich objektiv darüber ins Bild setzen können, dass die Invasion unseres Landes kein Spaziergang wäre. Auf der andern Seite ist dies aber mit einer hohen Gefährdung unserer Truppen und Einrichtungen verbunden. Wir müssen uns deshalb Mühe geben, unsere Abwehr in wichtigen Teilen weniger berechenbar zu machen. Auch wir sollten uns darum bemühen, die Überraschung als Kampfmittel einzusetzen!

Schliesslich ist zu berücksichtigen, dass *offensiver Einsatz* unserer Mittel geeignet ist, deren Wirkung zu verbessern. Wir sind gegenwärtig daran, die Armee aus der Stellungsmentalität wieder herauszubringen, in die sie nach dem 2. Weltkrieg hineingeraten ist. Vieles legt bereits von der Überzeugung Zeugnis ab, dass der Schwache mit Vorteil angriffsweise kämpft. Das dürfte auch in der Armee des Jahres 2000 noch gültig sein. Und mit diesem für uns sehr wichtigen Gedanken wollen wir schliessen.