

**Zeitschrift:** Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik  
**Herausgeber:** Verein für wirtschaftshistorische Studien  
**Band:** 16 (1965)

**Artikel:** Ernst Dübi (1884-1947)  
**Autor:** Schmid, Hans Rudolf  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1091118>

### **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:** 18.01.2026

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

## ERNST DÜBI

1884–1947

Wenn ein bedeutender Mensch dank einer weithin sichtbaren und lange nachwirkenden Leistung im Gedächtnis der Nachwelt fortlebt, so laufen seine übrigen Werke Gefahr, in Vergessenheit zu geraten. Der Name Dr. Ernst Dübi ist und bleibt aufs engste mit dem Friedensabkommen verknüpft, das seit seinem Inkrafttreten – das heißt seit 1937 – der schweizerischen Maschinen- und Metallindustrie zu einem wahren Segen und zu einer Quelle aufbauender Kräfte geworden ist. Vor der Geschichte wird Dübi stets der Mann sein, der als Repräsentant einer ihrer sozialen Verpflichtung bewußten freien Wirtschaft mit dem Sprecher der Arbeitnehmerschaft, Nationalrat Konrad Ilg, auf Treu und Glauben einen Friedensvertrag abschloß.

Eine solche Tat war nur auf dem Hintergrund eines hohen geistigen Horizontes und in einem ausgeweiteten sozialen Blickfeld möglich – und dank dem Ansehen in der Fachwelt, das Dübi schon vorher genoß. Es gilt, dies alles bei Ernst Dübi nachzuweisen und den Einfluß, den er auf das Ansehen der Firma Von Roll und der Maschinen- und Metallindustrie im weiteren Sinne ausgeübt hat, begreiflich zu machen. Dann erweist sich, daß das Friedensabkommen als sozial- und wirtschaftspolitisches Ereignis nur auf der Schulter anderer Leistungen möglich war und für Ernst Dübi die Krönung eines vielseitig verstreuten Lebenswerkes darstellt.

### *Herkommen und Werdegang*

Der Lebensweg Ernst Dübis war in einem viel höheren Maß, als man es zu beobachten gewohnt ist, vom Vater her bestimmt. Darum sei ein Hinweis auf den Vater, Johann Dübi (1850–1934), vorausgeschickt.

Johann Dübi war der Sohn eines Schreiners aus Aetingen, einer Gemeinde im solothurnischen Bucheggberg. Als er drei Jahre alt war, starb sein Vater, und da keine Mittel vorhanden waren, nahm die Mutter in Solothurn eine Stelle an und gab den Knaben einem Verwandten, dem Lehrer und Landwirt Urs Stuber in Lüterkofen, in Pflege. Johann Dübi hatte das Glück, daß gutgesinnte Menschen seine Begabung erkannten und sich seiner Ausbildung annahmen, die in einer kaufmännischen Lehre im Tuchgeschäft Steiger-Kupferschmid in Burgdorf und einem mehrjährigen Aufenthalt in Paris bestand, wo er als Buchhalter wirkte. Beim Hinschied seiner Mutter (1873) kehrte er in die Schweiz zurück und trat im Dezember gleichen Jahres bei der Gesellschaft der Ludwig von Roll'schen Eisenwerke als Buchhalter ein. Rasch stieg er hier von Stufe zu Stufe; 1875 wurde er Kassier und Bürochef, 1877 Prokurist und 1893, zwanzig Jahre nach seinem Eintritt, kaufmännischer Direktor. Die fehlende höhere Schulbildung hatte er durch eifriges Selbststudium nachgeholt.

Im Jahre 1883 verehelichte er sich mit Rosa Fankhauser aus Trub, die ihm zwei Söhne, Ernst und Otto, und eine Tochter, Fanny, schenkte. Als Dreiundvierzigjähriger stand er dank seinem restlosen Einsatz und vielseitiger Tüchtigkeit mit an der Spitze des Unternehmens. In dieser Stellung hat er, wie Walther Stampfli – der spätere Bundesrat – in einem Nachruf bezeugte, zur finanziellen Festigung der Firma sehr viel beigetragen und den Grund zu vielen sozialen Einrichtungen gelegt. Seiner Initiative entsprangen die Fürsorgefonds, die schon 1934 mehr ausmachten als das Aktienkapital der Gesellschaft. Johann Dübi konnte es weder begreifen noch verwinden, daß er beim Generalstreik im November 1918 durch Arbeiter von der Stätte seines Wirkens ausgesperrt wurde. Mit 71 Jahren trat er 1921 zurück, wurde Mitglied des Verwaltungsrates und verbrachte seinen Lebensabend in Spiez.

Johann Dübis älterer Sohn Ernst wurde am 4. April 1884 in Biberist geboren; er verbrachte seine Jugendzeit im Kreise der Geschwister in Gerlafingen. Ernst war ein stiller Junge, etwas in sich gekehrt, einem fröhlichen Scherz oder Streich zwar nicht abgeneigt, doch in solchen Dingen kein Anführer. Mit den Kameraden zusammen begab er sich täglich zur Kantonsschule nach Solothurn mit der Emmentalbahn, deren Züglein damals noch von gemütlichen Dampflokomotiven gezogen wurden. Ernst Dübis Vorliebe für Dampflokomotiven ging wohl auf jene Jugendeindrücke zurück. Manche von den lebenslänglichen Freundschaften bahnten sich an

der Kantonsschule an, deren Gymnasium Ernst Dübi mühelos durchlief, und in der «Ruppigonia». Diese Schülerverbindung war auf den Anklang ihres Namens an das Wort «ruppig» nicht wenig stolz, obgleich er ebenso gut vom lateinischen «rupes» (Fels) hergeleitet sein kann. Die Regierung hatte die «Ruppigonia» nicht sanktioniert; ihr öffentliches Auftreten war von der Schulbehörde verboten und mit Wegweisung von der Schule bedroht. Die Schüler waren gezwungen, ihre Treffen im Geheimen abzuhalten. Die spannungsvolle Romantik, die damit verbunden war, verfestigte die Freundschaftsbande und beflügelte den idealistischen Individualismus der Verbindung – die sich übrigens später als «Dornachia» neben der «Wengia» durchsetzte.

Ernst Dübi hätte sich gerne einer akademischen Laufbahn gewidmet, besaß er doch eine ungewöhnliche Liebe zur Philosophie und zu den Wissenschaften; dazu kam seine Fähigkeit des abstrakten Denkens, der theoretischen Erfassung und der konstruktiven geistigen Synthese. Aber sein Vater wünschte, daß Ernst später in die Dienste der Firma Von Roll trete; der Sohn erkannte die Verpflichtung und betrat nach der Maturität den Weg des Ingenieurs. Nach einem Semester in Lausanne bezog er 1905 das Eidgenössische Polytechnikum in Zürich, wo er das Studium 1909 mit dem Diplom eines Maschineningenieurs abschloß. Die wissenschaftlichen Neigungen traten dabei so stark hervor, daß er, dem Rate seiner hochverehrten Lehrer Prásil und Stodola folgend, sich noch der Erforschung hydraulischer Probleme widmete und 1912 mit einer Dissertation an der ETH den Titel eines Doktors der Technischen Wissenschaften erwarb.

Was ihn als Schüler und Student kennzeichnete, waren ein bohrender Fleiß und ein ernsthaftes Streben nach Vertiefung und Vervollkommen. Dübi fühlte sich seiner Begabung gegenüber verpflichtet, womöglich überall der Erste zu sein, und da er menschlich gute Kameradschaft hielt, wurde sein Können von den Mitschülern und Kommilitonen neidlos anerkannt. Einer Studentenverbindung mochte er sich an der Hochschule jedoch nicht anschließen.

Im Sommer 1912 absolvierte er in den Werken Klus und Olten der Firma Von Roll eine Gießereipraxis. Daraufhin bot ihm ein Englandsaufenthalt Gelegenheit, sich in einer Schmiedehammerfabrik als Konstrukteur weiter auszubilden. Er arbeitete in der ersten Jahreshälfte 1913 bei der Firma Pilkington Ltd. in Bamber Bridge in der Nähe von Preston bei Liverpool. Dann trat er 1914 in die Dienste der Firma, die er später so erfolgreich



führen sollte. Während der Jahre 1914 und 1915, d. h. in der Zeit, die der Aktivdienst dem Artilleriehauptmann für seine zivile Tätigkeit freiließ, arbeitete er im Konstruktionsbüro des Werkes Klus und im Betriebsbüro des Werkes Gerlafingen. Im Jahre 1916 übernahm er die Direktion des Werkes Rondez bei Delsberg, die er während zehn Jahren innehatte, bevor ihm die Firma die Leitung ihres Werkes Klus anvertraute und ihn dann in die Generaldirektion nach Gerlafingen berief.

Im Jahre 1917 schloß er den Ehebund mit Anna Munzinger, der ältesten Tochter von Ständerat Oskar Munzinger, der damals den Verwaltungsrat der Gesellschaft der Ludwig von Roll'schen Eisenwerke präsidierte. Dieser glücklichen Verbindung entsprossen ein Sohn und zwei Töchter.



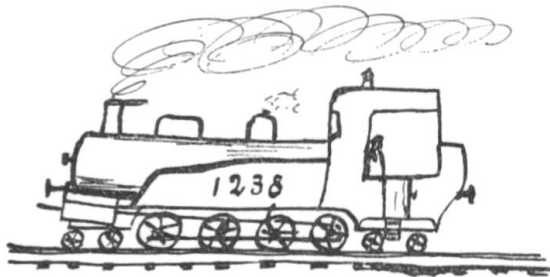
HOTEL ROBLIN  
6 Rue Chauveau-Légarde  
PARIS 10<sup>e</sup>  
Télégr. HOTELROBLIN-PARIS  
Téléph. { OUTREMER 78-45  
          { LOUVRE 98-45  
          { LOUVRE 98-47  
          { INTER 887

*Die Lokomotive war  
eine schwere Tender-  
maschine, sie sah etwa  
so aus:*

*Paris, 7. Oktober 1930.*

*Mein liebes Walterli,*

*Gestern morgen bin  
ich mit einem langen*



*Zug nach Corbeil gefahren.  
Es waren etwa 40 Wagen.*

*du kennst bald besser  
Lokomotiven zeichnen  
als der Papi.*

Ausschnitt aus einem Brief Ernst Dübbs an seinen achtjährigen Sohn Walter.

Eisen ist das in der modernen Zivilisation und Technik weitaus am häufigsten verwendete Metall. Ohne Eisen wären die Lebensformen unserer Zeit völlig undenkbar, und erst wenn man das Fehlen eines so alltäglichen Stoffes überlegt, versteht man, daß in früheren Zeiten auch geringfügige Vorkommen von Eisenerz in unserem Lande ausgebeutet wurden. Dazu benötigte man – vor der Entdeckung der Steinkohlenlager – große Mengen von Holzkohlen. Auf diesen Zusammenhang weisen wir aus zwei Gründen hin: fürs erste hält die Firma Von Roll eine auf Jahrhunderte zurückgehende einheimische Tradition der Eisengewinnung aufrecht, mit welcher insbesondere die Werke Klus, Choindez und Rondez verbunden sind. Zum zweiten ergibt sich für den Standort des Werkes Gerlafingen eine historische Erklärung: hier hatte der Solothurner Ratsherr Ludwig von Roll (1771 bis 1839) im Jahre 1813 eine Hammerschmiede in Betrieb gesetzt, um das in den damaligen Hochöfen von Gänsbrunnen und Klus erblasene Holzkohlen-Roheisen zu «frischen», d. h. in schmiedbares Eisen umzuwandeln, das nachher durch wasserradangetriebene «Schwanzhämmer» zu Handelseisen (Stabeisen, Blechen) und auch zu Fertigfabrikaten weiterverarbeitet wurde.

Aus den waldreichen Gebieten des Emmentals konnte das Holz auf dem Wasser der Emme nach Gerlafingen geflößt, an einem Rechen aufgefangen und gesammelt werden, worauf man daraus Holzkohlen herstellte. Vielfach wurde damals aber auch Holz aus dem Saanenland, wo die Firma Von Roll heute noch ausgedehnte Waldungen besitzt, auf dem Rücken der Saane und Aare bis in die Gegend von Solothurn geflößt. Als die Steinkohle für die Eisengewinnung in Gebrauch kam und sowohl Kohle als Eisen dank der Eisenbahn leicht über weite Strecken transportiert werden konnten, sah sich die Holzkohle ausgeschaltet und auf Spezialgebiete abgedrängt, wo sie freilich ihren Platz unentwegt behaupten konnte. Aber die Steinkohle und die Eisenbahn verbilligten die Erzeugung von Eisen so stark, daß es sich schon in den 1870er Jahren kaum mehr lohnte, in der Schweiz Hochöfen zu betreiben. Man verarbeitete daher vorwiegend importiertes Rohmaterial.

Ernst Dübi wuchs in der solothurnischen Tradition der Eisenindustrie auf und wurde schon als Jüngling von seinem Vater in die weitläufige Wissenschaft der Eisengewinnung eingeweiht. Sein erstes Interesse galt allerdings dem Gebiet der Hydraulik, wobei er sich mit Hochdruckleitungen und den dazugehörigen Armaturen, Schiebern und anderen Abschlußorganen

befafte. Als Dr. Dübi 1916 mit 32 Jahren die Leitung des Werkes Rondez übernahm, war ihm auch die Aufsicht über den damit verbundenen Bergbau übertragen. Die dort gewonnenen Erze wurden im Schwesterwerk Choindez verhüttet. Schon in Rondez, aber noch mehr im Werk Klus, dessen Direktion er 1925 antrat, beschäftigten ihn die Probleme des Graugusses, wie das Gußeisen mit Lamellengraphit von den Praktikern genannt wird. Dabei machte er dank seiner wissenschaftlichen Arbeitsweise wichtige Entdeckungen, die zur Verbesserung der Qualität des Graugusses führten und darum von der Fachwelt des In- und Auslandes sehr beachtet wurden. Gußeisen erscheint bei starker Vergrößerung als ein heterogenes Material, dessen Grundmasse Einlagerungen von Graphit und mikroskopisch kleine Einschlüsse von Schwefel- und Phosphorverbindungen enthält. Es ist notwendig, diese Bestandteile auf die richtige Menge zu begrenzen und ihnen eine möglichst günstige Gestalt zu geben, um die erforderlichen mechanischen Eigenschaften des Gußeisens zu erreichen. Die Verbesserung des Gußeisens war eine dringende Forderung der Maschinenindustrie, die für ihre Erzeugnisse nicht nur höhere Festigkeiten, sondern auch das Verschwinden der Alterungserscheinungen und größere Präzision verlangte.

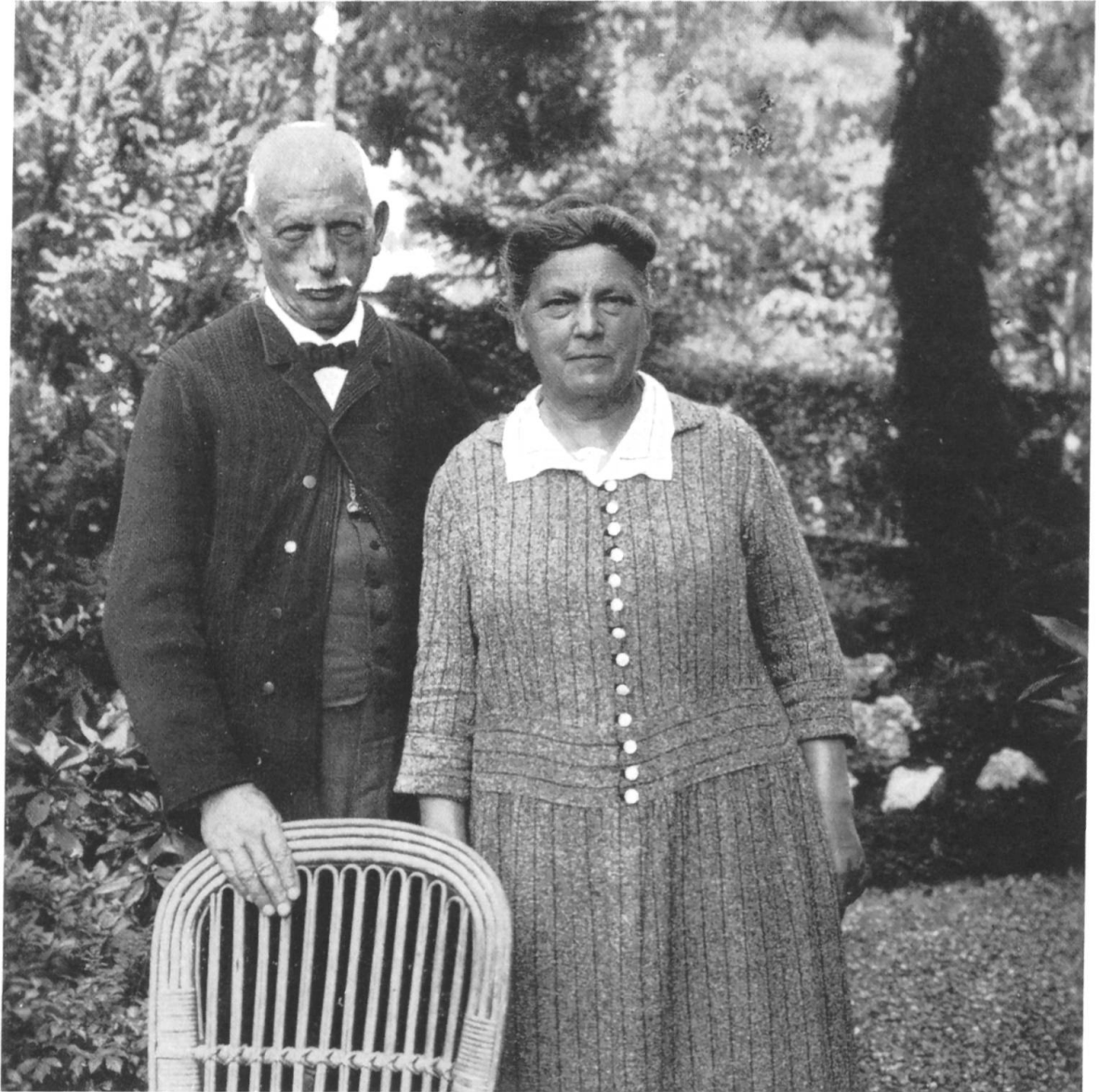
Dübi erkannte bald, daß die Qualität des Graugusses nicht nur von der chemischen Zusammensetzung des Materials abhing, sondern ebenso sehr vom Abkühlungsvorgang, für den namentlich die Wandstärken von besonderer Bedeutung sind. Es kam nun darauf an, die Gesetzmäßigkeiten festzustellen und den Abkühlungsvorgang zu steuern, um dem fertigen Guß die gewünschten Eigenschaften zu geben. Für die notwendigen, umfangreichen und zeitraubenden Forschungen verlangte und erhielt Dr. Dübi als junger Direktor vom Verwaltungsrat die erforderlichen, bedeutenden Kredite, und in Albert Collaud fand er den geeigneten Mitarbeiter, der anfänglich unter seiner Leitung, später selbständig die systematische Durchforschung des ganzen Arbeitsgebietes vorantrieb. Als Dübi 1929 Generaldirektor wurde und in Gerlafingen Wohnsitz nahm, konnte er sich nicht mehr persönlich mit den Forschungsarbeiten beschäftigen; er förderte dafür das Wirken und die Erfolge Dr. Collauds im Werk Klus mit lebhaftem Interesse.

Dr. Dübi nannte die Gesetzmäßigkeit, die er zusammen mit Dr. Collaud erforschte und bekanntgab, *die Härtecharakteristik des Gußeisens*. Unter dieser Bezeichnung ist das große Verdienst Dübis um die Metallurgie des Gußeisens in die Wissenschaft vom Eisen eingegangen. Die Ergebnisse jahrzehntelanger Forschungen, zu denen Dr. Dübi die Impulse gegeben hatte,



*Ernst Dübi*

Ernst Dübi  
Dipl. Ing. ETH, Dr. sc. techn., Dr. sc. techn. h.c., Dr. rer. pol. h.c.  
1884–1947



Die Eltern: Johann Dübi und Rosa Dübi-Fankhauser im Garten ihres Ruhesitzes in Spiez.



Dübis Geburtshaus in Biberist (Aufnahme 1965).



Der Kantonschüler mit den Farben der «Ruppigonia».



Dr. E. Dübi mit  
seiner Gattin im  
Garten ihres  
Ferienhauses in  
Hertenstein am  
Vierwaldstätter-  
see (1946).



Gartenbild aus  
Gerlafingen  
(Herbst 1921)  
mit Frau und  
Tochter Helen.





Mit der Rosette des Festredners am  
20. Solothurnischen Kantonaltturnfest am  
16. August 1942 in Gerlafingen.



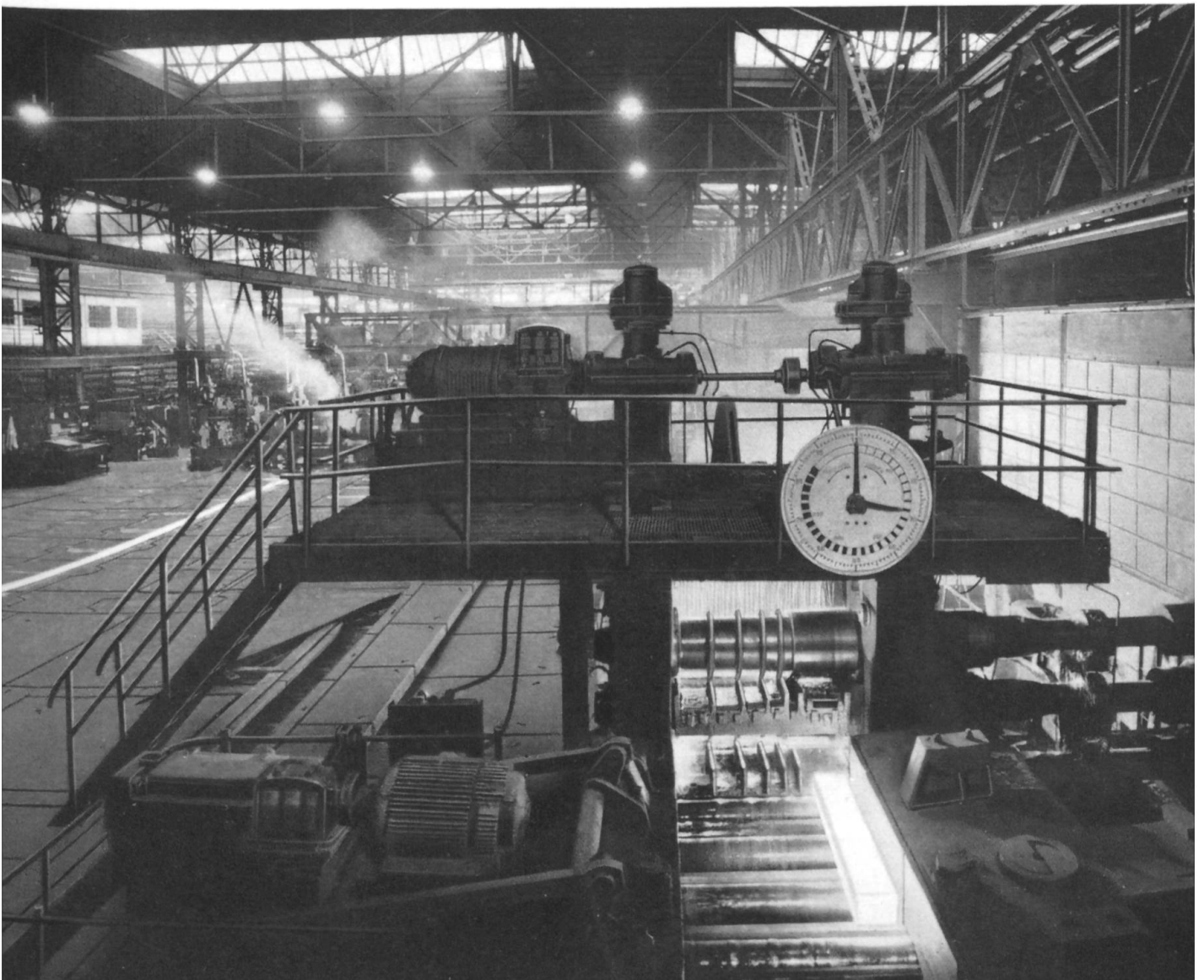
Rechts: Blick in die Warmwalzwerke der  
Firma Von Roll in Gerlafingen. Im Vor-  
dergrund das Blockwalzwerk, hinten die  
450er Fertigstraße.  
Erstellungsjahr 1932/34.

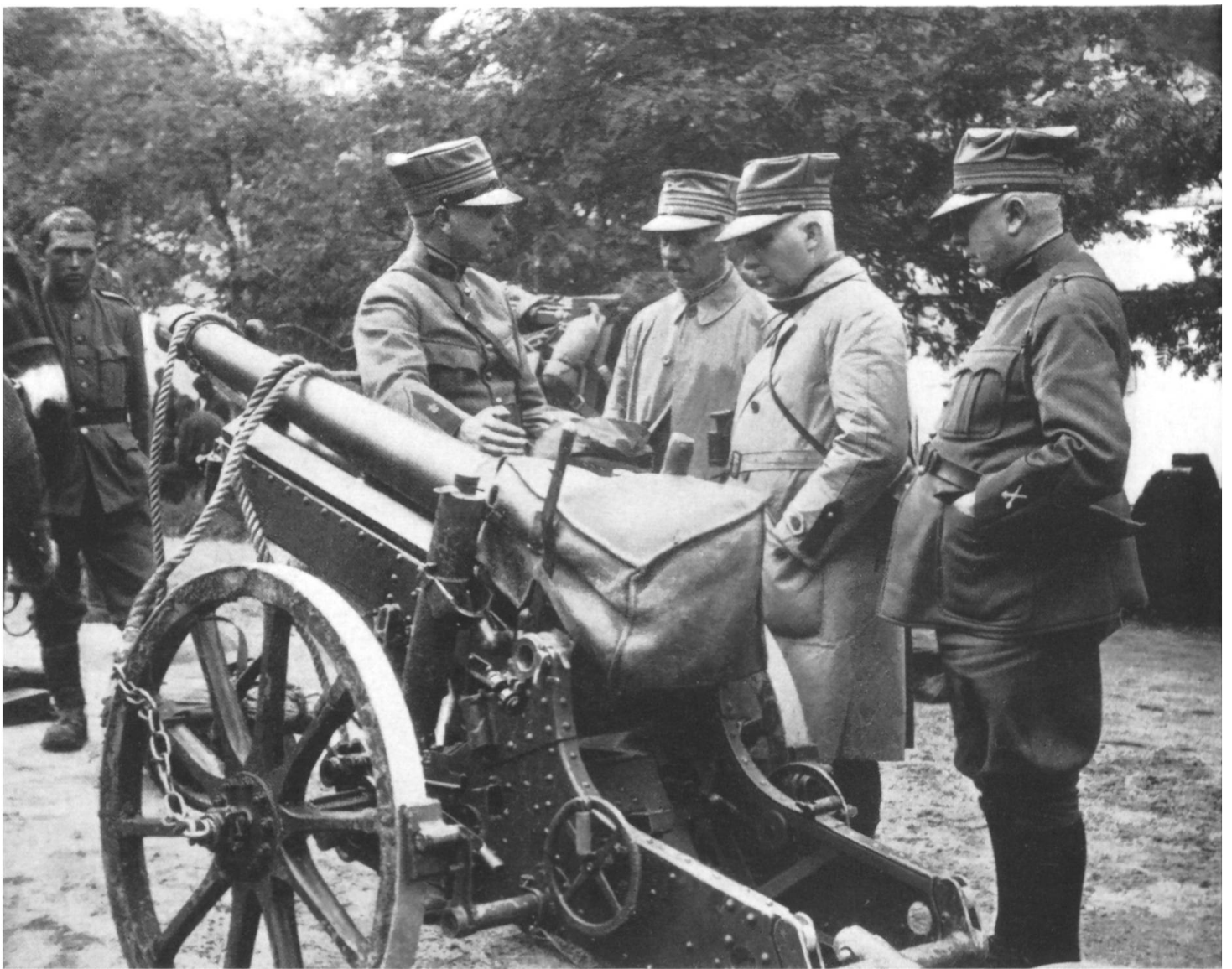
Dübis Wohnhaus in Gerlafingen, das heute  
Büroräume der Firma Von Roll enthält.





Die Subkommission II für Wirtschaftspolitik des Eidg. Volkswirtschaftsdepartements tagte im Januar 1957 in Mürren. V.l.n.r.: Dr. E. Péquignot, Departementssekretär; Dr. Max Holzer, Sekretär der Kommission; Prof. Dr. Eugen Böhler; Dr. Ernst Dübi; Nationalrat Dr. Josef Scherrer; Kantonsforstinspektor Bavier, Chur; Prof. Dr. Ernst Laur; Dr. J. C. Cagianut, Präsident des Schweiz. Baumeisterverbandes; Dr. Carl E. Koechlin, Präsident der Basler Handelskammer; Dr. Pahud, Delegierter für Preisfragen; Dr. Bernhard Jaeggi, Präsident des VSK; Minister Dr. Hans Sulzer; Fürsprech Paul Renggli, Präsident der Kommission; Prof. Dr. Paul Keller; Prof. Dr. Max Weber, Sekretär des Schweiz. Gewerkschaftsbundes; Nationalrat August Schirmer, Präsident des Schweiz. Gewerbeverbandes.





Im artilleristischen Fachgespräch: die Artilleriekommission besichtigt Geschütze (Juni 1933).



Das Ferienhaus in Hertenstein, in welchem Dübi am 17. September 1947 vom Tod ereilt wurde.

Die Schaffung eines Ferienheims für die Lehrlinge der Firma Von Roll, das der Erholung, dem Sport und auch der staatsbürgerlichen Besinnung dient, lag Dr. Dübi besonders am Herzen. Das Haus entstand in Undervelier, einer alten Stätte der jurassischen Eisenindustrie. Nach Dübis Tod wurde dort zu seinen Ehren ein Gedenkstein errichtet; die Inschrift lautet: Dem Förderer und Gönner der beruflichen Jugend, Dr. Ernst Dübi, in grosser Dankbarkeit, Die Von Roll-Lehrlinge.







Ernst Dübis Grabmal auf dem Friedhof Solothurn, von Walter Peter in grauem Solothurner Marmor ausgeführt, zeigt das Motiv des Fährmanns.

wurden in einem Diagramm zusammengefaßt, das im Jahr 1959 vom Normalienbüro des Vereins Schweizerischer Maschinenindustrieller in das schweizerische Normenblatt für Grauguß aufgenommen wurde und unter der Bezeichnung «Collaud-Diagramm» heute international bekannt ist.

In einem Vortrag über industrielle Forschung im Jahre 1939 wies er, ohne auch nur anzudeuten, wie eng er selbst mit der Sache verbunden war, auf die Fortschritte in der Verbesserung des Gußeisens hin, «die von keinem Land der Welt überboten werden». Als Merkmale erwähnte er die erhöhte Festigkeit, die Korrosionsbeständigkeit, die Warmfestigkeit und die Zunderbeständigkeit bei hohen Temperaturen. «Die besondere Eignung des Materials, verbunden mit ganz vorbildlicher Genauigkeit der Arbeit», heißt es weiter, «hat unserer Werkzeugmaschinenindustrie bedeutende Erfolge gebracht». Der Laie versteht diesen Hinweis, wenn er bedenkt, daß Präzisionsmaschinen nur dann mit der gewünschten Exaktheit arbeiten können, wenn an einer Maschine auch die tragenden Bauteile, die meist aus Gußeisen gefertigt werden, zur Präzision fähig sind.

Dübi gab die Ergebnisse seiner Forschungen über Grauguß der Fachwelt fortlaufend bekannt; er stand in enger Verbindung mit Professor Mirko Ros von der ETH und diente im Schweizerischen Verband für Materialprüfungen der Technik der Kommission für Grauguß während Jahren als Präsident. Als dieser Verband im Jahr 1930 in Zürich eine internationale Tagung durchführte, referierte Dübi dort als Vertreter der Schweiz über Grauguß. Schon früher hatten die Leiter des Edelguß-Verbandes in Deutschland den Wert von Dübis Arbeiten erkannt und ihn zur Mitwirkung aufgefordert, was vor allem am Kongreß von Düsseldorf 1933/34 zur Tatsache wurde. Die Ausländer schätzten nicht nur Dübis technische Kenntnisse, sondern auch die Klarheit seiner Sprache und seine Menschlichkeit.

Später wandte Dr. Dübi sich der Erforschung von Qualitätsstählen zu, doch mußte er die Detailarbeiten auf diesem Gebiet seinen Mitarbeitern, besonders dem Chef des Stahlwerkes, Dr. phil. Hans Bünzly, überlassen.

Es wäre eine schwere Unterlassung, in diesem Zusammenhang nicht auf die erfolgreichen Bemühungen Dübis auf dem Gebiet der *Materialprüfung* hinzuweisen, war er doch als rühriges Kommissionsmitglied ein maßgeblicher Förderer der Eidgenössischen Materialprüfungsanstalt (EMPA). Die Verfahren und Methoden, die er selbst für die Materialprüfung des Graugusses entwickelt hatte, kamen später auch andern Fachgebieten zugut. Als ihm die Eidgenössische Technische Hochschule in Zürich am 4. April 1944

den Titel eines Ehrendoktors der Technischen Wissenschaften verlieh, tat sie es «in Anerkennung seiner hervorragenden Leistungen in der Erforschung des Gußeisens und seiner tatkräftigen Förderung der wissenschaftlichen Arbeit im Maschinenbau, insbesondere auf dem Gebiete der Materialprüfung, sowie der wissenschaftlich-technischen Ausgestaltung der heimischen Gewinnung und Verarbeitung von Eisen und Stahl».

Dieser Ehrung war 1942 seine Ernennung zum Mitglied des Schweizerischen Schulrates, der Aufsichtsbehörde der ETH, vorausgegangen.

Zu einem hochbedeutsamen Ereignis in seinem Leben wurde auch der Empfang des British Iron and Steel Institute im Juni 1947 in Solothurn. Dabei zeigte sich mit aller Deutlichkeit, welcher Hochschätzung sich Dr. Dübi und seine Forschungen im Kreise der internationalen Fachwelt erfreuten.

### *Die Firma Von Roll unter Dübis Leitung*

In einem Nachruf auf Dr. Ernst Dübi las man die Worte: «Unter seiner Leitung haben die Werke Von Roll einen ungewöhnlichen Aufstieg erlebt». Vermutlich hätte Dübi eine solche Feststellung mit dem Hinweis auf seine Vorgänger und Mitarbeiter quittiert. Doch verzeichnet die Geschichte der Firma Von Roll während der 32 Jahre, da er in ihr tätig war, eine bedeutende Entwicklung, die weitgehend auf seine Initiative zurückzuführen ist. Hand in Hand mit der Verbesserung des Produktionsapparates ging aber auch die Förderung der Forschung, besonders durch die Errichtung und den Ausbau der Versuchsanstalten in Gerlafingen und Klus. Das große neue Forschungslaboratorium für Wasserbau im Werk Klus, das Dr. Ernst Dübi am 17. Juni 1947 – drei Monate vor seinem Hinschied – einweihte, wurde zum Schlußstein seines Lebenswerkes.

Von 1925 bis Ende 1927 war Dübi Direktor des Werkes Klus, um dann die technische Leitung des Werkes Gerlafingen zu übernehmen, und als zwei Jahre darauf der damalige technische Direktor Eduard Ruprecht starb, wählte der Verwaltungsrat Dr. Ernst Dübi zum Generaldirektor und gab ihm zwei hervorragende Direktoren zur Seite: Walter Bloch für Finanzen und Verwaltungsangelegenheiten und Dr. Walther Stampfli für das Kaufmännische und die sozialen Fragen. Anfangs 1942, nach dem Tod von Ständerat Dr. Robert Schöpfer, übertrug ihm der Verwaltungsrat – dessen

Mitglied er bereits 1935 geworden war – auch das Präsidium, so daß Dr. Dübi Verwaltungsratspräsident und Generaldirektor in einer Person war. Diese Doppelstellung hatte er während fünf Jahren inne; im Jahr 1946 trat er von der Generaldirektion zurück, blieb aber bis zu seinem Tode am 16. September 1947 Präsident des Verwaltungsrates.

Im Jahre 1928, als sich eine kurze Hochkonjunktur im Eisengeschäft bemerkbar machte, unternahm Dr. Dübi, gemeinsam mit dem damaligen Werkdirektor von Choindez, von Anacker, große Anstrengungen, um die seit mehreren Jahren in Rondez lagernden Erzvorräte im alten Hochofen von Choindez zu verhütten. Bald nach dem «schwarzen Freitag» an der New Yorker Börse im Oktober 1929 meldete sich die Baisse, die sich im Laufe weniger Monate zur Weltwirtschaftskrise ausweitete und in der Schweiz Arbeitslosigkeit hervorrief. Jene Krise bewirkte einen derartigen Preissturz für Roheisen, daß es 1933 wirtschaftlich unmöglich wurde, den Betrieb des Kokshochofens von Choindez weiterzuführen. Schweren Herzens entschloß sich die Firma, den Hochofen zu löschen.

Gleichzeitig hatte aber Dübi dem Verwaltungsrat eine ebenso kühne wie kostspielige Neuerung vorgeschlagen. Was ihm vorschwebte, war nichts Geringeres als der Abbruch eines alten Walzwerkes und an dessen Stelle die Verwirklichung eines großen Vorhabens, das noch mit anderen Betriebs-erweiterungen verbunden war: nämlich der Bau einer neuen Block- und Grobstraße, auf der man Blöcke aus dem eigenen Stahlwerk verwalzen und die schwereren Sorten von Handelseisen rationeller herstellen konnte. Diese Pläne wurden in den Jahren 1932 bis 1934 ausgeführt, in der Zeit des stärksten Arbeitsmangels. Man mag rückblickend sagen, es habe nichts näher gelegen, als in der Zeit der Arbeitslosigkeit und der Deflation veraltete Betriebe dem neuen Stand der Technik anzupassen. Aber es brauchte dafür nicht nur einen außergewöhnlichen Mut und größte Verantwortungsfreudigkeit, es brauchte auch Überzeugungsgabe und Zuversicht, solche Millionenanlagen zu erstellen, konnte man doch über die wirtschaftlichen Aussichten der Eisenerzeugung in unserem Lande in guten Treuen verschiedener Meinung sein. Die Entwicklung der Dinge sollte aber bald der Zuversicht Recht geben. Die zivilen Bedürfnisse an Stab-, Profil- und Betoneisen hätten in den Kriegsjahren niemals befriedigt werden können, wenn nicht das neue Walzwerk rechtzeitig in Funktion getreten wäre; denn es wäre unmöglich gewesen, während des Krieges eine solche Anlage aufzubauen, vor allem wegen der Bestandteile, die aus dem Ausland benötigt wurden.



Außer den Walzwerken wurde in jenen Jahren auch die Hammer-  
schmiede erneuert, vor allem 1937 durch die Anschaffung einer zweiten  
Schmiedepresse mit 1800 Tonnen Preßdruck, welche die Anfertigung der  
Geschützrohre für die 10,5-cm-Boforskanone ermöglichte. Sodann wurden  
1937 und 1939/40 zwei weitere Elektro-Stahlöfen aufgestellt. Dazu kamen  
1941 noch zwei Elektroöfen, die speziell der Erzeugung von Flußeisen aus  
inländischem Schrott dienten, und 1943 der Niederschachtofen in Choindez.  
Er wurde nach einem norwegischen Vorbild gebaut – den elektrischen Teil  
lieferte die Firma Brown, Boveri & Cie. in Baden – und kam 1943, mitten  
in der Kriegszeit, unter Strom.

Bei diesen Ausbauplänen mußten ängstliche Bedenken wegen des finan-  
ziellen Aufwandes zurücktreten, handelte es sich für Dübi doch darum, das  
unter den gegebenen Verhältnissen Bestmögliche zu beschaffen, nicht nur  
zum Vorteil der Firma, sondern im höheren Interesse des Landes, das einer  
hochwertigen und leistungsfähigen technischen Ausrüstung bedurfte.

Schon in den Jahren, die dem Zweiten Weltkrieg unmittelbar voran-  
gingen, zeichnete sich die Anspannung am Eisenmarkt ab. Roheisen, das  
im benachbarten Deutschland schon lange behördlich bewirtschaftet wurde,  
begann knapp zu werden, und die schweizerische Maschinen- und Metall-  
industrie erhöhte – wie das schon zur Zeit des Ersten Weltkrieges der Fall  
gewesen war – ihre Anstrengungen, die wenigen Erzvorkommen im eige-  
nen Land bestmöglich zu nützen. Von Roll beteiligte sich 1941 mit den  
Firmen Gebrüder Sulzer (Winterthur), Georg Fischer (Schaffhausen), von  
Moos (Luzern) und der Portland-Zementwerke Würenlingen-Siggenthal  
AG an der «Jura-Bergwerke AG», einer Arbeitsgemeinschaft, welche die  
Erzlager von Herznach im Fricktal ausbeutet.

Damit seien die Hauptverdienste Dr. Dübis um die Firma Von Roll,  
soweit sie das Interesse weiterer Kreise beanspruchen dürfen, skizziert.  
Fachleute wissen, daß die Gesellschaft auf verschiedenen Gebieten der  
Eisengewinnung immer wieder den Vorstoß ins Neuland gewagt hat.

### *Im Dienst der Landesverteidigung*

Die militärische Laufbahn Ernst Dübis kennzeichnet ihn als einen durch  
sein Wissen wie durch seine Führeigenschaften hervorragenden Miliz-  
offizier. Als Hauptmann kommandierte er die Feldbatterie 25, als Major

die Feldartillerie-Abteilung 5; 1926 zum Oberstleutnant befördert, erhielt er das Feldartillerie-Regiment 3, das der Kanton Neuenburg stellte. Diese Kommandoübertragung war etwas ungewöhnlich; doch bot ihm die französische Sprache keinerlei Schwierigkeiten. Als er 1932 Oberst wurde, befehligte er vorübergehend die Artillerie-Brigade 3, um bald darauf die Brigade 2 zu übernehmen. 1937 ernannte ihn der Bundesrat zum Artilleriechef des 1. Armeekorps, an dessen Spitze der spätere General Guisan stand. Im Jahr 1939 zwangen ihn Rücksichten auf seine Gesundheit, seine militärische Karriere abzuschließen. Die Lösung der waffentechnischen Aufgaben, die ihm damals oblagen, beanspruchte jetzt alle seine Kräfte.

Schon als junger Offizier hatte Dübi sich an der Diskussion um die artilleristische Technik, besonders um die Verfeinerung des sogenannten indirekten Schießens, beteiligt. In früheren Zeiten konnte die Artillerie nur auf Ziele wirken, die vom Geschütz aus sichtbar waren. Mit der mathematischen Erforschung der Flugbahnen, der genaueren Kenntnis der Ladungen und der präziseren Geländedarstellung auf den Landkarten gelang es allmählich, Ziele erfolgreich zu beschießen, die für die Bedienungsmannschaft der Geschütze, ja sogar für die Feuerleitung unsichtbar blieben. Im modernen Krieg wirkt die Artillerie in der Regel nur auf unsichtbare Ziele.

Ungefähr zur gleichen Zeit, da Ernst Dübi in Gerlafingen Generaldirektor wurde, faßte der Bundesrat einen für die Zukunft der Armee und des Landes bedeutenden Beschluß. Bis dahin hatte die Eidgenossenschaft ihre Kanonen im Ausland gekauft, das 7,5-cm-Rohrrücklauf-Feldgeschütz (1905/06) und die 12-cm-Feldhaubitze (1910) stammten von Krupp in Essen, die 1916 eingeführte schwere 15-cm-Feldhaubitze ebenfalls. Um 1929 herum setzte sich der Gedanke des damaligen Chefs der Kriegstechnischen Abteilung (KTA), Oberst Robert Fierz, durch, auch die Waffen der Artillerie von einheimischen Industrien bauen zu lassen, wenn nötig auf Grund ausländischer Lizenzen. Für die Behandlung der Probleme, die sich nun darboten, bestellte das Militärdepartement als beratende Instanz eine Artilleriekommission, der auch einige Truppenoffiziere als nichtamtliche Mitglieder angehörten. Der Departementschef, Rudolf Minger, berief im Februar 1932 auf Antrag des Waffenchefs, Oberstdivisionär Gustave Bridel, Oberstleutnant Dübi in die Artilleriekommission. Die übrigen nichtamtlichen Mitglieder waren die Obersten Alfred Büchi (Direktor bei Gebrüder Sulzer in Winterthur), Max Fertig (Orbe) und der Mathematik-

professor Rudolf Fueter (Zürich). Dübi gehörte der Artilleriekommission bis 1944 an.

Von den Schweizer Firmen, die zur Realisierung dieses Programms geeignet waren, verlangte die Landesverteidigung eine bis dahin ungewohnte technische Leistung. Für Von Roll kam die Herstellung der Rohre zu Geschützen und weiterer Zubehörteile aus schweren Schmiedestücken in Frage. Von jeher waren Geschützrohre Erzeugnisse höchster Qualität, deren Fabrikation nur wenigen ausländischen Werken vorbehalten war. Diese Stahlwerke verfügten über eine jahrzehntelange Erfahrung. Für Von Roll dagegen war dieses Gebiet neu. Die KTA wünschte eine rasche Aufnahme der Fabrikation, wenigstens für kleinkalibrige Rohre. Die Schwierigkeiten bestanden vor allem darin, bei der verlangten hohen Festigkeit des Geschützrohrstahls die größtmögliche Zähigkeit an der Mündungs- und Verschluß-Seite zu erzielen. Obwohl die Stahlzusammensetzung und das Schmelzverfahren auf Grund eines Lizenzvertrages mit der schwedischen Firma Bofors bekannt waren, mußten doch die metallurgische Herstellung, die Art des Schmiedens und die thermische Behandlung des Stahls durch umfangreiche Versuche festgelegt werden. Zudem genügten die bestehenden Einrichtungen für das Schmieden schwerer Blöcke und die thermische Behandlung großer Stücke nicht. Es mußte daher die bereits erwähnte große Schmiedepresse und eine neue Anlage für die Wärmebehandlung der Rohre aufgestellt werden. Diese für die Landesverteidigung äußerst wichtigen Arbeiten hat Dr. Dübi bei Von Roll in die Wege geleitet und maßgeblich gefördert. Der erste Auftrag der KTA betraf Rohre für die 4,7-cm-Infanteriekanone. Dann folgten die Bestellungen für die Rohre der 10,5-cm-Kanone, der 7,5-cm-Flabkanone, der 12-cm- und 15-cm-Festungsgeschütze sowie der 10,5-cm-Haubitzen.

Die Zusammenarbeit der Leiter großer Firmen, die zugleich hohe Milizoffiziere sind, mit der Aufsichts- und Auftragsbehörde darf wohl als typisch schweizerisch bezeichnet werden. Jeder Fachmann und Geschäftsmann stellt seine Fähigkeiten, seine Kenntnisse und auch die Leistungskraft seines Unternehmens dem Vaterland zur Verfügung, und es ist für einen jeden eine Sache des Gewissens, die Frage des geschäftlichen Vorteils in gerechter Weise mit der staatsbürgerlichen Verpflichtung in Einklang zu bringen. Es ging ja nicht nur um die Ausführung von gewinnbringenden Aufträgen, sondern in erster Linie um eine Leistung, die mit einer hohen persönlichen Verantwortung und einem oft sehr weittragenden Unternehmer-Risiko ver-

bunden war. Das gilt nicht nur für die großen Firmen, die wie Von Roll die Rohre der Kanonen schmiedeten, oder Gebrüder Sulzer, die Geschützverschlüsse herstellten, sondern für unzählige weitere Firmen und Unterlieferanten, die an der Bereitstellung des Armeematerials, von den Präzisionswaffen und optischen Instrumenten bis zur Bekleidung, mitwirkten. Die zweckmäßige Verteilung der Aufträge war ein Hauptanliegen der KTA.

Die militärischen Anstrengungen des Landes im Ersten wie im Zweiten Weltkrieg waren – nebst dem Wirken einer gütigen Vorsehung – der Preis dafür, daß das Land von Kriegshandlungen weitgehend verschont blieb. Es war für die Schweiz ein großes Glück, daß sie Männer besaß, die ihr technisches Wissen und Können und die Leistungsfähigkeit ihrer Unternehmen in den Dienst der Verteidigung der Demokratie stellten.

### *Würde der Arbeit*

Die industrielle und soziale Entwicklung hat dem Wort «Lohn» nur den materiellen Sinn gelassen, als Entgelt für geleistete Arbeit. Ursprünglich hatte das Wort «Lohn» auch einen höheren Sinn, einen seelischen oder moralischen Inhalt. Zur Arbeit und zum Lohn muß ein Drittes treten, wenn der arbeitende und für die Arbeit entlohnte Mensch in seinem Daseinswerk eine innere Befriedigung finden soll. Nennen wir dieses Dritte die Würde der Arbeit.

Es war eines der tiefsten Anliegen Dübis, die Würde der Arbeit, die durch bedauerliche Entwicklungen vielfach verletzt worden war, wieder herzustellen, ja dafür Formen zu finden, die der modernen Industriegesellschaft eine Art neuer Würde der Arbeit verschaffen könnte. Er versuchte das zunächst als Arbeitgeber in den Betrieben der Firma Von Roll, indem er – auf eine gute Tradition aufbauend – den Arbeiterkommissionen Verständnis entgegenbrachte und ein Betriebsklima förderte, das seine Absicht erkennen ließ, dem Arbeiter das Gefühl der Zurücksetzung oder gar der «Minderwertigkeit» zu nehmen. Er fügte in einem Vortrag bei: «Es fällt mir schwer, dieses Wort auszusprechen», denn er erkannte auch im Geringsten seiner Mitarbeiter den Menschen und auch den freien Staatsbürger. So bekannte er sich stets zu den sozialen Pflichten des Unternehmers, jedoch nicht im Sinne einer popularitätshaschenden Anbiederung, sondern aus

dem einfachen Gedanken heraus, daß in der Regel der wirtschaftlich überlegene Teil den höheren Kulturgütern nähersteht und auch dem schwächeren Partner die Möglichkeit geben sollte, seine Persönlichkeit zu entfalten. Es ging ihm um die Hebung des Menschen überhaupt. Im Vordergrund mußte aber ein ethisch fundiertes Verhältnis des Menschen zur Arbeit stehen, zur Verrichtung sowohl als auch zur Stätte seiner Arbeit.

Als Dübi im Jahre 1932 als Nachfolger von Dr. h. c. Heinrich Zoelly den Vorsitz des Arbeitgeberverbandes schweizerischer Maschinen- und Metallindustrieller übernahm, war er im richtigen Augenblick der richtige Mann, kannte man ihn doch als einen Kämpfer mit den edelsten und saubersten Waffen, nämlich mit wohlüberlegten, klar gezielten und von einer tiefen Menschlichkeit getragenen Gedanken. Es war ihm schon lange klar, daß Streit und Streik niemandem nützten, sondern nur Schaden stifteten, indem sie die Kluft erweiterten, die zwischen den Sozialpartnern schon bestand. Ein Streik mochte im Augenblick als eine Demonstration der Macht erscheinen, erwies sich aber bei genauerem Hinsehen als wirtschaftlich sinnlos, für Arbeitgeber wie für Arbeitnehmer. Wenn er sich überlegte, daß in den zehn Jahren von 1927 bis 1936 in sämtlichen Wirtschaftszweigen unseres Landes durch Streiks 880 154 Arbeitstage verloren gingen, war das Suchen nach einem Ausweg aus der Sackgasse gewiß richtig und notwendig. Auf die Firmen der schweizerischen Maschinen- und Metallindustrie, soweit sie dem Arbeitgeberverband angeschlossen waren, entfielen davon 29 056 Arbeitstage. Im Jahre 1932 war der Verband noch mit 6627, im Jahre 1934 sogar mit 8192 Tagen beteiligt. Später verringerte sich der Ausfall, bis dann Vernunft und Einsicht zum Abschluß der Friedensvereinbarung führten.

Der Anstoß zum Gespräch ging von der Organisation der Arbeitnehmer aus. Im frühen Frühjahr 1937 ließ der Zentralpräsident des Schweizerischen Metall- und Uhrenarbeiterverbandes, Nationalrat Konrad Ilg, den Präsidenten des Arbeitgeberverbandes, Dr. Ernst Dübi, wissen, daß er ihn zu sprechen wünschte. Die Zusammenkunft kann man in ihren Einzelheiten wohl nicht mehr rekonstruieren. Es mag sein, daß Dübi verwundert und gespannt auf den Vorschlag eintrat, und er blieb sich wohl auch der Tatsache bewußt, daß er in einem so neuartigen, fast revolutionär zu nennenden Vorgehen nicht im Namen seines Verbandes sprechen konnte, bevor die Mitglieder die Sache diskutiert und gutgeheißen hatten. Aber Dübi hörte Ilgs Vorschläge mit steigendem Interesse an, fand sie immer wertvoller und das Ziel des Arbeitsfriedens, wenn es durch gemeinsame Anstrengungen



und auf Grund von Treu und Glauben erreicht werden konnte, immer erstrebenswerter. Die beiden Männer verstanden sich bald. Dübi mußte aber befürchten, daß seine Kollegen vom Arbeitgeberverband schweizerischer Maschinen- und Metallindustrieller einer so unerwarteten Initiative mißtrauten; er wußte, daß es seinem Wirken anheimgestellt war, den Verband von der Aufrichtigkeit Ilgs zu überzeugen.

Dieser Schritt bedeutet in Dübis Leben ein sehr großes Wagnis, wußte er doch bestimmt, daß die Front auf seiner Seite seit langem versteift war. Es erforderte den Einsatz seines ganzen persönlichen Prestiges, als er mit einzelnen Kollegen über die Sache sprach und dann den Ausschuß des Vorstandes zusammenrief, um die Angelegenheit zu beraten. Es gelang ihm, die Zögernden nach und nach zu überzeugen, daß der von Ilg vorgezeichnete Weg zum Arbeitsfrieden führen müsse. Dabei ging es nicht um einen Gesamtarbeitsvertrag, wie vielfach geglaubt wurde, sondern um eine gegenseitige Verpflichtung, in loyaler Weise alle vorkommenden Schwierigkeiten und Konflikte auf dem Wege der friedlichen Verhandlung und nötigenfalls der schiedlichen Austragung zu überwinden. Das war der Hauptgedanke des Abkommens.

Zur Vorbereitung der Generalversammlung, die am 9. Juli in Zürich stattfinden sollte, berief Dübi den Ausschuß des Arbeitgeberverbandes auf den 11. bis 13. April zu einer Tagung nach Ouchy ein, wobei in einem ausgiebigen und schöpferischen Gedankenaustausch alle Einzelheiten des Entwurfs durchbesprochen wurden. Dübi setzte sich dann an der Generalversammlung des damals rund 140 Mitgliederfirmen zählenden Arbeitgeberverbandes mit seiner ganzen Überzeugungsgabe und mit allem Nachdruck für das Friedensabkommen mit der Gewerkschaft ein, so daß er von der Generalversammlung des Verbandes einstimmig beauftragt wurde, den «Friedensvertrag», wie er damals genannt wurde, abzuschließen.

Am Abend des 19. Juli 1937, nach der Unterzeichnung des Friedensabkommens, sagte er zu einem seiner engsten Mitarbeiter: «Das war der schönste Tag meines Lebens.»

Rückblickend anerkennt jeder, der die Entwicklung aus der Nähe verfolgen konnte, daß das Friedensabkommen weitgehend das persönliche Werk der beiden Männer war, die zwar aus entgegengesetzten Lagern kamen, aber in gemeinsamer Sorge um das Wohl eines hochbedeutenden Wirtschaftszweiges und der darin tätigen Menschen den Willen bekundeten, den Weg der Zusammenarbeit zu beschreiten. Damit erhielt die

Arbeit ihre Würde zurück. Man kann Dübis Gedanken über den Kompromiß als Rechtfertigung des Friedensabkommens betrachten. Er schrieb drei Jahre später: «Jeder, der Grundsätze hat, ärgert sich gelegentlich über Kompromisse. Und doch liegt ein menschliches Leben, das sich aus Kompromissen des Herzens und des Verstandes zusammensetzt, wenig abseits vom Ideal. Man kann nun einmal nicht das Glück und die Wohltat weitgehender Freiheit genießen und dazu auch noch stets das Recht und alle Vorteile auf seiner Seite suchen wollen. Eine derart verkoppelte, anspruchsvolle Freiheit macht jedes Zusammenleben unmöglich.»

Eine Rechtfertigung ganz anderer Art darf man aus einer Äußerung der «Metallarbeiter-Zeitung» anlässlich Dübis Tod herauslesen. Im Nachruf des angesehenen Gewerkschaftsblattes wird der Initiative Dübis für das Friedensabkommen gedacht und zugleich sein Wesen charakterisiert, das als eine Voraussetzung für den Erfolg der Vereinbarung zu betrachten ist. «Ein geistig wohlgerüsteter und klardenkender Vertreter der Arbeitgeber-schaft der schweizerischen Maschinen- und Metallindustrie stand uns jeweils gegenüber, und wenn ihm der Arbeitgeberverband jahrelang das Präsidium anvertraute, so wußte er, daß ein Mann an die Spitze gestellt war, der die Arbeitgeberinteressen mit Geschick und Zähigkeit vertrat. Indessen standen seine Verhandlungsmethoden stets auf hohem Niveau, und seine Einstellung trug immer den Stempel großer Ernsthaftigkeit. Er wußte, daß er nicht nur gegenüber seinem Verband, sondern auch gegenüber dem Land eine wichtige Verantwortung zu tragen hatte. Dieser Einstellung entsprechend war er nie ein Schürer von Gegensätzen, sondern ein von Humanität erfüllter Vermittler, wohl wissend, daß Friede ernährt und Unfriede verzehrt.»

Die Beliebtheit, deren Dr. Dübi sich bei den Arbeitnehmern erfreute, war verdient und echt, und sie ging auf Jahre zurück. Aus der Zeit des Generalstreiks von 1918, da er das Werk Rondez leitete, wird erzählt, viele Arbeiter seien trotz dem Streikgebot in die Fabrik gekommen; einige setzten die Werklokomotive unter Dampf und fuhren mit ihr herum. Als Dr. Dübi kam, wollte ein fremder Arbeiter ihn tätlich angreifen, erhielt aber von einem Meister sofort eine Ohrfeige.

In der Firma setzte Dübi sich stets für Verbesserungen ein, die das Betriebsklima und die Lage der Arbeiter und Angestellten heben konnten. Wie sehr er aber alle praktischen Auswirkungen einer Maßnahme überlegte, zeigte sich bei der Diskussion des Familienlohnes um 1935. Dübi war



ein Gegner des Familienlohnes, den der Unternehmer in Form von Zulagen bezahlen sollte. Er befürchtete, einzelne Unternehmer könnten dazu übergehen, Arbeitskräfte ohne Familie zu bevorzugen. Um den wertvollen Gedanken praktisch ausführbar zu machen, schlug er eine Lösung auf Verbandsebene vor; der Verband der Arbeitgeber schuf eine gemeinsame Kasse, in welche die Arbeitgeber einen Prozentsatz aller Löhne einbezahlten; aus dieser Kasse wurden die Familienzulagen ausbezahlt, so daß weder Arbeitgeber noch Arbeitnehmer davon einen Nachteil hatten.

Für seine Mitarbeiter, ob hoch oder niedrig, war er immer zu sprechen. Er wies auch keinen fremden Besucher ab, der ein Anliegen vorzutragen wünschte. Für alle positiven Bestrebungen, für die jemand sich einsetzte, zeigte er Verständnis und eine offene Hand; vor allem lagen ihm fürsorgerrische, kulturelle und vaterländische Werke am Herzen. Damit war aber sein Tag auch bis in die Abendstunden ausgefüllt. Er brachte es kaum über sich, ein Bittgesuch abzuschlagen, obgleich er gelegentlich auch ungebührlich ausgenützt wurde. Doch die Hochachtung, die er jedem Mitmenschen entgegenbrachte, und das Gefühl einer hohen sozialen Verantwortung bestärkten ihn in seinem Glauben an das Gute und im Glauben an seine Pflicht, das Gute zu fördern. Ein Lieblingsprojekt, das er noch zur Verwirklichung brachte, war das Lehrlingsferienheim in Undervelier.

Ein Anliegen besonderer Art waren für ihn die Jubilarenfahrten, zu denen er erstmals 1945 Arbeiter und Angestellte mit 40 und mehr Dienstjahren zusammen mit ihren Frauen einlud. Zwei solche Veranstaltungen hat er mitgemacht. Der dritte Veteranenausflug, der den Bürgenstock zum Ziele hatte, fiel auf den Tag seines Todes. Der Tod ereilte ihn, während er sich in seiner Ferienwohnung in Hertenstein auf die Ansprache vorbereitete, die er auf dem Bürgenstock zu halten gedachte.

### *Der Wirtschaftsführer*

Dem Präsidenten des größten Arbeitgeberverbandes der Schweiz lag es nicht nur an der Hebung des Menschen im Arbeitsprozeß. Die rechte Mitte zwischen den Interessen des Arbeitgebers und jenen des Arbeitnehmers zu finden, war ihm ein hohes Anliegen.

Ein zweites, ebenso tiefgründiges Problem, das die Privatwirtschaft bedrängte, hieß Einmischung des Staates in das wirtschaftliche Geschehen.

Immer wieder mußten die Grenzen zwischen Staat und Wirtschaft klargelegt werden.

In den Jahren, da Dr. Ernst Dübi an der Spitze der von Roll'schen Eisenwerke stand, hatte die große Wirtschaftskrise mit ihren schweren Folgeerscheinungen Eingriffe des Staates ins Wirtschaftsleben vielfach unvermeidlich gemacht. Es fragte sich, wo und auf welche Weise die politischen und wirtschaftlichen Mächte einander begegnen würden. Sollten sie sich abstrakten Prinzipien zuliebe gegenseitig bekämpfen und zugrunde richten? Das konnte keinesfalls Ernst Dübis Meinung sein. Er war überzeugt, daß mit beidseitigem, ja allseitigem gutem Willen Wege gefunden werden konnten, die den Staat in seiner Aufsichtspflicht rechtfertigen, die freie Wirtschaft aber in ihrer Abneigung gegen staatliche Vormundschaft schonen würden. Es handelte sich für ihn darum, zwischen dem Staate mit seiner politischen Aufgabe und der Wirtschaft mit ihrer vom Markt diktierten Zwangslage die richtige Mitte zu finden. Dabei galt es ihm als selbstverständlich, daß nur eine gut geführte Privatwirtschaft dem Ganzen auf die Dauer von Nutzen sein konnte.

«Geld für Arbeit, Arbeit für Geld», schrieb er im Zusammenhang mit der Arbeitsbeschaffung zur Zeit der großen Arbeitslosigkeit; «doch Arbeit muß es sein, die sich auch wirtschaftlich begründen und rechtfertigen läßt.» Und später: «Denken wir daran, daß jedes gut und mit Erfolg geleitete Privatunternehmen auch dem Staate Vorteile und Nutzen bringt, und wissen wir endlich, daß ein guter Teil von ihnen auf lange Sicht nicht durch Staatszuschüsse, sondern nur durch die natürliche Konkurrenzfähigkeit erhalten bleiben kann. Überlasse man die Wirtschaft vorab denen, die sich in ihr auskennen und ihren Gesetzen entsprechend zu denken und zu handeln gewillt sind.»

Er wollte den Staat auch nicht als Wohltäter sehen: «Ich habe mich schon wiederholt dahin ausgesprochen, daß ich nicht mehr verantwortlicher Leiter eines Unternehmens sein möchte, wenn der Staat sich zum Wohltäter in allem macht, ohne es in Wirklichkeit zu sein, und uns nur die Verantwortung, die Arbeit und die Lasten überläßt. Das darf nicht sein, weil damit die Ethik, die vorab im Menschen ruhen soll, schwer getroffen wird, und damit auch die tiefe, innere Lust zur Arbeit.»

Die Vergötterung des Staates war in den Jahren, da ein großer Teil Europas von Diktatoren beherrscht war, auch bei uns eine unverkennbare

Gefahr. Zwischen der Überwertung des Staates und der Verrohung oder Entseelung des Menschen sah ein Philosoph wie Friedrich Wilhelm Foerster einen unmittelbaren Zusammenhang, auf den Dübi einmal hinwies. Als Ursache dieses Zusammenhanges bezeichnete er das Zurücktreteten des persönlichen Gewissens im täglichen Handeln. Der Staat konnte also nicht nur der Wirtschaft, sondern auch der Kultur, ja dem Menschen überhaupt, gefährlich werden. Solche Befürchtungen fand Dübi auch in Hölderlins «Hyperion», wo es einmal heißt, das habe «den Staat zur Hölle gemacht, daß ihn der Mensch zu seinem Himmel machen wollte».

Während des Zweiten Weltkrieges, da in den Diktaturstaaten die Wirtschaft restlos gleichgeschaltet war, trat das Problem der staatlichen Wirtschaftslenkung auch bei uns ins Rampenlicht. Dübi schrieb: «Eine staatliche Lenkung der Wirtschaft sollte nie Selbstzweck sein, sondern nur so weit ausgebaut werden, als sie sich, von der Wirtschaftsseite aus und nicht etwa vom Staat oder der Politik her beurteilt, als nötig erweist, wobei selbstverständlich die zu beachtenden Gemeinschaftsinteressen mit in Rechnung zu stellen sind. Diese bilden, je länger je mehr, einen Bestandteil der Wirtschaft selbst, und deren Wahrung bleibt mit Vorteil den Verbänden überlassen, denen in dieser Richtung auch ein gutes Stück erzieherische Arbeit zukommt.»

Zusammenfassend weist er dem Staate die überordnende, aber nicht ausführende Rolle in der Wirtschaft zu: «Die große Aufgabe des Staates in Wirtschaftsfragen bleibt das Ebnen der Wege und der Verbindungen von Land zu Land; sich ihrer alsdann zu bedienen, darf ruhig der Industrie und den sich zwangsläufig ergebenden persönlichen Beziehungen und Freundschaften überlassen werden.»

Manche der Präsidialansprachen, die Dr. Dübi an den Generalversammlungen des Arbeitgeberverbandes hielt, sind später publiziert worden. Er pflegte sie schlicht als «*Betrachtungen und Gedanken*» zu überschreiben, nahm darin aber mit der ihm eigenen Klarheit zu den Gegenwartsproblemen Stellung, vor allem zu Fragen der Arbeitsethik und des wirtschaftlichen Denkens. Dabei fand er oft prägnante Formulierungen, wie den Satz, daß der Reichtum eines Volkes in der geleisteten Arbeit bestehe.

Einmal faßte er das wirtschaftliche Handeln in drei Grundsätzen zusammen. Hier sind sie:

1. Ganz allgemein die Beachtung der Wahrheit gegen sich selbst und gegen andere.

2. Die Anerkennung des hohen Wertes der Persönlichkeit und der Privatindustrie und Aufhören mit dem Schimpfen von Seiten gewisser Arbeitnehmer gegen den Kapitalismus als Kapitalismus. Das Anhäufen von Kapital an bestimmten Stellen ist so erforderlich wie das Zusammenfassen des Gefälles in unseren Wasserläufen, wenn Arbeit geleistet werden soll. Unstatthaft, ja strafbar ist bewußter Mißbrauch des Kapitals.
3. Die Ehrfurcht vor dem Menschen und der Sinn für soziales Handeln von Seiten namentlich der Arbeitgeber.

Das Präsidium des Arbeitgeberverbandes Schweizerischer Maschinen- und Metallindustrieller war für Dübi die Schlüsselstellung, von der aus sein weiteres Wirken in viele Bereiche der schweizerischen Wirtschaft ausstrahlte. Schon längst hatte er seine Mitarbeit den Tochtergesellschaften der Firma Von Roll wie auch verschiedenen Anstalten im Umkreis von Solothurn zugesagt, so der Oensingen-Balsthal-Bahn und der Emmental-Bahn. Mit der Zeit weitete sich der Arbeitskreis aber auf neue Gebiete aus, als Unternehmungen wie die Bally Schuhfabriken AG Schönenwerd, der Schweizerische Bankverein, die Société de la Viscose Suisse in Emmenbrücke, Gebrüder Sulzer in Winterthur, die Société Genevoise d'Instruments de Physique in Genf, die Vereinigten Drahtwerke Biel, die Eidgenössische Versicherungs-AG und die «Neptun» Transport- und Schiffahrts-AG Basel seine Mitwirkung in ihrem Verwaltungsrat begehrten. Allen Aufgaben dieser Art, die er übernahm, widmete er sich mit größter Gewissenhaftigkeit, und seine Stimme galt nicht wenig in allen Kreisen, in denen er zur Mitsprache berufen wurde.

Wir schließen dieses Kapitel mit dem gewichtigen Wort, das Professor Max Huber bei Dübis Tode an dessen Familie schrieb:

«Seine Bedeutung als Wirtschaftsführer war nicht durch seine hervorragenden Stellungen in Industrie und Verbänden, sondern durch das hohe geistige Niveau und das hohe Ethos seiner Persönlichkeit bestimmt.»

*«So etwas zerstört man nicht»*

Als der Direktor der Emmentalbahn, Karl Braun in Burgdorf, auf Dr. Dübis Wunsch die ausgediente Lokomotive «Langnau 3» nach Gerlafingen brachte, in der Meinung, die Maschine könnte verschrottet werden, ant-

wortete Dübi: «So etwas zerstört man nicht.» Er hatte, wohl angeregt durch das Deutsche Museum in München, schon längst begonnen, alte Maschinen aller Art zu sammeln, darunter Lokomotiven, Automobile, Gleichstrom- und Drehstrommotoren der Frühzeit. In der «Von Roll Werkzeitung» gab er im Januar 1945 den Erwerb einer Sammlung von Kunstgegenständen aus Deutschland durch Von Roll bekannt. Es handelt sich um Erzeugnisse der ehemaligen Berliner und Gleiwitzer königlichen Eisengießereien aus der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts; es sind Schöpfungen des Eisenkunstgusses von hervorragender technischer und künstlerischer Qualität, wie sie später nicht mehr hervorgebracht wurden. Außerdem beabsichtigte Dübi, die alten Einrichtungen der Erzwäscherei, die Fördermaschinen und andere früher in den jurassischen Erzgruben verwendete Gerätschaften aufzubewahren. Es sollten selbstredend auch denkwürdige Erstkonstruktionen der eigenen Firma vor der Zerstörung bewahrt werden, so etwa das Laufwerk der Kabine des Wetterhornaufzuges, den die Gießerei Bern der Firma Von Roll in den Jahren 1904–1908 als erste Personenluftseilbahn der Schweiz erbaute. Diese Seilbahn wurde während des Ersten Weltkrieges abgebrochen. Dübi gab in jenem Artikel einen Überblick über die an den Tag getretenen Bestrebungen, die Entstehung der Technik und der Wirtschaft überhaupt in sichtbaren Mustern der Nachwelt vor Augen zu führen.

Der Plan, den er im Januar 1945 in der Werkzeitung entwickelte, galt der Errichtung eines Werkmuseums der Firma in Gerlafingen und knüpfte an weit zurückliegende Projekte der Professoren Prásil und Stodola und des MFO-Gründers P. E. Huber-Werdmüller an. Doch war diese Arbeit ausdrücklich als Notstandsarbeit gedacht, im Hinblick auf die Arbeitslosigkeit, die man damals allgemein als Kriegsnachwirkung erwartete. Diese Krise trat dann aber nicht ein, sondern es zeigte sich eine bis dahin nicht erlebte Vollbeschäftigung, Konjunktur und Hochkonjunktur, so daß der Plan, den Werkstätten in Gerlafingen eine Ausstellungs- und Museumshalle anzufügen, einstweilen nicht weiter verfolgt werden konnte. Inzwischen entstand in Luzern das «Verkehrshaus der Schweiz», so daß die Leitung der Firma Von Roll zur Auffassung kam, im Sinne ihres Präsidenten und Generaldirektors Dübi zu handeln, wenn sie fünf Lokomotiven restaurieren und als Leihgabe der Ernst Dübi-Stiftung dem Verkehrshaus anvertraute. Die Maschinen bleiben im Eigentum der Firma Von Roll, sind nun aber allen Interessenten in einem passenden Rahmen zugänglich und erfreuen sich des lebhaften Interesses von jung und alt.



Im Verkehrshaus Luzern befinden sich aus der Ernst-Dübi-Stiftung folgende Maschinen:

1. *Die Drehstromlokomotive Nr. 2 der vormaligen Burgdorf-Thun-Bahn*, erbaut 1899 von Brown, Boveri & Cie., Baden, und der Schweizerischen Lokomotiv- und Maschinenfabrik, Winterthur.
2. *Die Dampflokomotive «Langnau 3» der Emmentalbahn*, erbaut 1881 von der Schweizerischen Lokomotiv- und Maschinenfabrik, Winterthur. Diese Maschine dient heute als Zugslokomotive des SBB-Jubiläumszuges.
3. *Die Lokomotive Nr. 11 der Gotthardbahn*, die schon während der Erstellung des Tunnels im Betrieb war, 1890 zu Von Roll kam und bis Ende 1933 im Eisenwerk Klus als Werklokomotive gebraucht wurde.
4. *Die Lokomotive «Gnom» des Steinbruchs Ostermundigen*, eine der ersten Zahnrad- und Adhäsionslokomotiven der Welt, erbaut um 1870 von Niklaus Riggenbach in den Werkstätten der Schweizerischen Central-Bahn (SCB) in Olten.
5. *Die Lokomotive 7 der Vitznau-Rigi-Bahn*, von Riggenbach, mit stehendem Kessel, erbaut 1873, die erste Lokomotive, die in der Schweizerischen Lokomotiv- und Maschinenfabrik Winterthur gebaut wurde.
6. *Ein «Turicum»-Automobil*, Baujahr 1907, in Zürich erbaut von dem 1965 93jährig verstorbenen Paul Vorbrodt und Marcel Fischer, Erfinder der Magnetzündung. Es hat einen 8-PS-Vierzylindermotor mit automatischen Ansaugventilen und einem stufenlosen Friktionsgetriebe. Seine Höchstgeschwindigkeit war 50 Stundenkilometer. Dübi erwarb dieses Stück 1937 vom Tierarzt Stuber in Biberist und ließ es zur Seite stellen. Es wurde durch Von Roll restauriert und fahrbereit gemacht.

Außerdem besitzt die Ernst-Dübi-Stiftung, bzw. die Firma Von Roll, noch weitere Lokomotiven und Kleinmaschinen; so eine weitere Riggenbach-Maschine, die 1876 in Riggenbachs Werkstätten in Aarau gebaut wurde und den Namen «Elfe» trägt; einen 200-PS-Sulzer-Dieselmotor vom Jahre 1905 und verschiedene Elektromotoren aus der Frühzeit, meist auch schweizerischer Herkunft, d. h. von Brown, Boveri und Alioth.

Nachdem heute fünf markante Lokomotiven und ein Automobil aus Dübis Sammlung in Luzern ausgestellt sind und auch entsprechend gepflegt werden, und nachdem ein Schweizerisches Technisches Museum in Winterthur im Entstehen begriffen ist, fragt es sich, ob Dübis Idee, eine solche

Gedenkstätte in Gerlafingen zu errichten, noch verwirklicht werden kann. Es entspricht aber zweifelsohne seinen Gedanken, wenn die heutige Generation bestrebt ist, dieses ehrwürdige technische Kulturgut zu bewahren und dem Publikum zur Schau zu stellen. Es gereicht Dr. Dübi immer noch zum bleibenden Verdienst, diese Zeugen des schweizerischen Erfindungs- und Unternehmungsgeistes vor der Verschrottung gerettet zu haben.

### *Der Denker*

Die Gedankenwelt Dübis, wie sie dem Leser aus seinen Schriften entgegentritt, kreist vorab um den Menschen und um das Werk, das der Mensch mit der Dienstbarmachung der Natur vollbringt. Der Mensch steht immer im Mittelpunkt, als Erforscher der Natur und ihrer Gesetze, als Gesellschaftswesen und als Staatsbürger. Das ewige Thema «Weltsinn der Technik» oder «Mensch und Technik» studiert er in allen ihm begegnenden Varianten. Auf seinem Bücherbrett finden sich die Werke von Messerschmitt, Hermann Weinreich, Rudolf Diesel, Robert Weyrauch, Theodor Lüddecke und wie sie alle heißen. Dübi las sie mit dem Bleistift in der Hand, sich aufs intensivste mit dem Inhalt auseinandersetzend. Er arbeitete mit dem Text, strich da und dort Stellen an, die er wieder aufzusuchen gedachte, und versah den Rand mit Notizen und Hinweisen.

Es war seine Forschungs- und Arbeitsmethode, so viele Möglichkeiten zu erwägen, als sich boten, und dann jene mit sicherem Griff auszuwählen, die dem innersten Wesen entsprach. Immer wieder, in den verschiedensten Zusammenhängen, finden wir in Dübis Aufsätzen die Aufforderung an den Leser «Wir müssen glauben, was wir wissen», die – in der Erkenntnis der stärkeren Macht der Gläubigkeit – an die Auswertung des Wissens appelliert. Anderswo heißt es etwa, der Glaube beginne dort, wo das Wissen aufhöre. Hier aber wird der Glaube als eine dynamische Kraft, das Wissen als die statische Feststellung der vorhandenen Wirklichkeit betrachtet; das Wissen sozusagen als die Summe der Dinge, die vorhanden sind, der Glaube als die Kraft, die der Mensch in sein Wirken hineinlegt. Aus diesem Glauben erhält auch die wissenschaftliche und technische Forschung ihren Auftrag. Forschung, schreibt Dübi in seinen Betrachtungen, ist dasjenige Gebiet der Technik und der Wissenschaft, in dem das menschliche Leben sich – um mit Ralf Kornmann zu sprechen – zum «Spiel des Geistes» erhebt.



Auch eine Zusammenschau der sozialen, wirtschaftlichen und technischen Probleme konnte nur mit dem Einbezug des Einzelmenschen und unter dem Aspekt der Menschlichkeit einen Sinn haben. So mußte der Mensch das eigentliche Objekt des Nachdenkens sein und bleiben. Die Technik würde bei dem hohen Stand, den sie mit der Atomzertrümmerung und Anwendung der Atomenergie erreicht hatte, für den Menschen eine tödliche Gefahr bedeuten ohne die Ethik, die eine hohe Bewertung der menschlichen Persönlichkeit verlangt, und zwar der menschlichen Persönlichkeit auf allen Stufen der technischen und wirtschaftlichen Tätigkeit. Je mehr die Technik den Menschen von der Arbeit entlastet, um so höhere Anforderungen stellt sie an seine moralischen Kräfte, um so bedeutsamer werden Wille und Geist.

Dübi kannte die Problematik «Mensch und Technik» nicht nur vom Katheder und Schreibtisch her, sondern aus der Praxis des Ingenieurs und Industriellen, dem außer den philosophischen Ideen auch die Menschen vertraut sind, die Maschinen ersinnen oder mit ihnen umzugehen haben. Für ihn war das Problem «Mensch und Technik» eine handgreifliche Wirklichkeit. Einer seiner letzten Aufsätze, vielleicht sein letzter, der als geistiges Vermächtnis angesprochen werden darf, trägt den Titel «Technik und Philosophie». Er erschien im Juli 1946 in der Zeitschrift «Prisma, Monatsschrift für Natur, Wissenschaft und Technik» und stellte Dübis Korreferat und Antwort auf das Buch «Mensch und Technik, Grundzüge einer Philosophie der Technik» von Prof. Donald Brinkmann dar (Verlag Francke AG, Bern), aus dem Brinkmann in der Töpfergesellschaft Solothurn vorgetragen hatte. Im Gegensatz zu Brinkmann, der von einer besonderen Philosophie der Technik spricht, anerkennt Dübi für die Technik und ihre Anwendung im Leben keinerlei Sonderphilosophie, sondern verlangt für ihre Handhabung die gleichen Maßstäbe der Ethik, die für das Handeln des Menschen überhaupt gelten.

Daß eine schwere Tragik über der Technik lastet, wird auch für den Techniker eine ewige Wahrheit bleiben: «Das darf nicht hindern, nein muß vielmehr dazu anspornen, daß Ingenieure und Techniker sich bemühen, für sich als einzelne Menschen anständig, ehrfürchtig, verantwortungsbewußt und von innen heraus, seelisch bedingt, ohne äußeren Zwang, demütig ihr Leben zu gestalten. Es ist ein hohes Glück, daß ihnen die Voraussetzung dazu in seltenster Art und Weise über den Weg der technischen Wissenschaften gegeben worden ist, im Erkennen nämlich der wahren

Wunder, die durch die neuzeitliche Physik vor allem, die Grundwissenschaft allen technischen Denkens, zutage gefördert worden sind.»

So braucht sich der Mensch nicht vor der Leere zu fürchten, die mancher Philosoph der Gegenwart hinter der Enträtselung der Natur zu ahnen glaubt. «Weitgehendes Erkennen und hohes menschliches Wissen», schreibt er weiter, «steigern nur das Staunen vor dem stets noch höher stehenden Werk der in den letzten Teilen stets unergründlichen Schöpfung.»

«Ich glaube mit Überzeugung», bekennt er, «an einen tieferen Sinn des menschlichen Lebens. Die Ehrfurcht vor dem menschlichen Leben wird und muß sich erhalten, und jedes andauernde Mißachten wird zum Unrecht. Selbst wer das Unglück hat, Krieg führen zu müssen, tut gut daran, sobald es die Umstände erlauben, zum Glauben an den Sinn des Lebens zurückzukehren. Ein Unterlassen wird früher oder später auch Staaten sprengen wie zum Erstarren, zum Gefrieren gebrachtes, zu leblosem Eis gewordenes Wasser den Krug. Die Seele einer Nation sind niemals Gesetze und Verfügungen, sondern es ist der Mensch in seiner Gesamtheit.»

Über die Schweiz und ihre Lebensfragen hat er sich oft geäußert. Im Verlaufe des Zweiten Weltkrieges, als unser Land von Hitlers Wehrmacht ringsum gefährlich bedroht war, gewannen seine klugen und mutigen Worte den Sinn einer Ermunterung zu treuem Ausharren – aber auch zur inneren Läuterung. Viele seiner Gedanken gelten weit über den Tag hinaus, wie etwa diese: «Wir müssen den Mut aufbringen, zu glauben, was wir wissen. Da wissen wir einmal, daß die Schweiz so lange ihre Seele behalten wird, als es gelingt, den Gedanken der wahren Demokratie hochzuhalten, das will sagen, solange sich unser Volk ihrer würdig zeigt und sie nicht mißbraucht.»

\*

Die Losungsworte von Dübis Reifezeit hießen Verinnerlichung und Ehrfurcht. Diese Leitmotive schimmern überall durch seine Gedankenwelt, die er aphorismenartig, tiefgründig, doch nicht überspitzt und in kristallener Klarheit bescheiden «Gedanken» genannt und 1944 bei der Vereinigung Oltener Bücherfreunde veröffentlicht hat. Es ist die einzige Publikation Dübis, die sich an eine breitere Öffentlichkeit wendet. Sie enthält in konzentrierter, edler Sprache eine Summe von Erkenntnissen, die sich seiner Nachdenklichkeit geschenkt haben. Sogar die Technik, gerade die Technik kann dem Menschen den Weg zur Verinnerlichung weisen, und zur Ehr-

furcht vor all dem Großen, das wir erblicken, sobald wir tiefer zu sehen beginnen. Aber auch die simple Lebensweisheit findet hier ihren Platz. «Das letzte Ziel des Lebens besteht, wir können es wohl betrachten, wie wir

## *Ernst Dübi / Gedanken*



Titelblatt des Buches «Gedanken» von Ernst Dübi  
Zeichnung von Gunter Böhmer

wollen, darin, dem Tode, dem uns die Zeit ohnedies entgegenführt, auch geistig näher zu kommen», oder, in vollendeter Einfachheit das Wort: «Die Güte im Leben wird zur Ruhe im Sterben.»

### *Die Persönlichkeit*

Dübi hat viel geschrieben, aber nicht über sich selbst. In seinem Wesen fehlt das Element des Subjektiven fast völlig. Seine Gedankenwelt ist nicht auf das eigene Ich, sondern auf das Du, den Mitmenschen, und auf das Es,

das Objekt, gerichtet. Das spricht ganz für den Abstand, den er wahrnahm: Abstand von den Dingen, vor allem jedoch Abstand von sich selbst.

Nicht einmal in seinen Arbeiten über Wetterfühligkeit, die doch ohne ein starkes subjektives Empfinden gar nicht denkbar wären, ist etwas Ausführlicheres über die Belastung der Nerven und der Seele zu lesen, die Dübi dem Wetter zuschrieb. Ein einziges Mal erwähnt er einen Patienten, «der bei gewissen Witterungseinflüssen an unregelmäßiger Herztätigkeit litt», und wir haben Ursache anzunehmen, er meine mit diesem Patienten sich selbst. Denn Dübi litt oft stark an Herzbeschwerden, wenn sich eine Föhnlage ankündigte, und an solchen Tagen pflegte er sich, besonders vor anstrengenden Sitzungen, für einige Zeit zurückzuziehen.

Bei der Bearbeitung der *Wetterfühligkeit* wendete er seine Aufmerksamkeit also nicht seinem eigenen Befinden, sondern vor allem der Wetterkarte und der Beobachtung des Himmels zu. Er hatte die täglich erscheinende Wetterkarte Europas bei der Meteorologischen Zentralanstalt in Zürich abonniert, sie lag stets auf seinem Tisch. Die Forschungen, die er besonders zwischen 1925 und 1935 pflegte, bezogen sich vorwiegend auf Fragen der Lufterlektrizität und der Luftmechanik. Dabei ließ er, seinem wissenschaftlichen Streben folgend, alle Fragen offen, über die sich keine schlüssigen Beweise erbringen ließen, und es schälten sich aus den Forschungen, die Dübi ständig mit jenen von Dr. Mörikofer, dem damaligen Direktor des Physikalisch-Meteorologischen Observatoriums Davos, verglich, eigentlich nur die Faktoren heraus: die Wirkung der Lufterlektrizität; die schnellen Luftdruckschwankungen; die Wetterkarte mit flacher Druckverteilung; die Geschwindigkeits- und Richtungswechsel des Windes in verschiedenen Höhenlagen; die Wirbelströmungen oder Turbulenzen. Die Folgerungen, die er zieht, bestehen einstweilen nur in einem genaueren Erfassen der Probleme und im Umschreiben der Forschungsbezirke. Man kann sein Vorgehen als ein Muster wissenschaftlichen Denkens und Strebens bezeichnen.

In seiner ganzen Persönlichkeit und Lebensführung erkennt man die gleichen Grundlagen: das Zurücktreten des Persönlichen vor dem Sachlichen, die Enthaltung von emotionellen Regungen, sei es Empfindlichkeit, sei es Leidenschaft; das Suchen nach festen Maßstäben und gesicherten Normen. Am Schluß seiner Darlegungen über die möglichen Ursachen der Wetterfühligkeit erklärt er, es handle sich um «ein Gebiet der Wissenschaft, dem vielleicht mit rein denkmäßigem Erkennen nie restlos beizukommen sein wird». Mit dem Hinaustreten aus den Grenzen des Denkprozesses kann

nur die Mitsprache der Intuition gemeint sein, oder, wie er es einmal nennt, «die intuitiv schauende Erkenntnis». Das Thema «Wetter» lockt viele Amateure, die mit Hilfe der Wissenschaft gerne ihre privaten Hypothesen bewiesen sähen. Aber davon war bei Dübi keine Rede; er hat mit Hilfe des begabten Elektrotechnikers Hugo Wyß experimentell festgestellt, daß die Luftelektrizität nur am Rande – wenn überhaupt – in Wirkung trat. Daß ein so klarblickender Geist sich damit begnügen muß, statt abschließender Antworten bloß die Hoffnung auf eine verfeinerte Fragestellung zu erreichen, gehört zu dem vorurteilslosen Wesen der wahren Wissenschaft, der er nachstrebte.

\*

Man erzählt, Dübi sei mehrfach gebeten worden, für das eine oder andere hohe Amt in der eidgenössischen Politik zu kandidieren. Aber er wollte nicht. Bei allem lebhaften Interesse für die öffentlichen Angelegenheiten hatte er sich auf seine wirtschaftliche, technische und kulturelle Tätigkeit beschränkt und die Politik gemieden. Er zählte sich zum Freisinn und hielt treu zu der liberalen Gesinnung, aber im rauen Klima der Politik eine Rolle zu spielen, lag ihm nicht. Dazu war er doch nicht genug Volksmann, und er besaß auch nicht die seelische Robustheit, über die ein erfolgreicher Politiker verfügen muß. Dr. Ernst Dübi hat weder in der Gemeinde noch im Kanton je ein politisches Amt bekleidet, obschon er zweifellos in weiten Kreisen Sympathien genoß. Der Verzicht auf eine politische Tätigkeit mag einen tieferen, wenn auch vielleicht unbewußten Grund haben: In der Technik, in der Wirtschaft und auch im Dienstreglement der Armee gab es die persönliche Verantwortung und Kompetenz, wie er sie suchte.

Dübi achtete die Menschen und liebte das Volk, aber er mied, wenn er konnte, das Wirtshaus. Seine in sich gekehrte Gelehrtennatur zog die Stille der eigenen Klausur dem lauten Markte vor. Wenn er auch in seiner angeborenen Höflichkeit und Vornehmheit jeden Anschein von Autokratie mied, so war er doch zum Führer und Schiedsrichter geboren. Aber zu einem Führer und Schiedsrichter, der seine Entschlüsse aus der Einsamkeit und aus dem Gewissen schöpfte. In seinen Augen durfte sich dieses Amt nur auf die natürliche Überlegenheit und auf die freiwillige Anerkennung der Überlegenheit durch die Partner begründen.

\*



Seine Ordnungsliebe trat zuhause wie in der Fabrik hervor. An einem Paar unordentlich hingestellter Schuhe konnte er kaum vorübergehen, ohne sie zurecht zu rücken. In den Fabrikräumen, die er regelmäßig durchschritt, um sich über den Stand der Arbeiten zu unterrichten, rügte er gebrochene Fensterscheiben, weil ihr Anblick die Außenstehenden stören mußte.

Aus Dübis Umgebung erinnert sich niemand eines unbedachten, unbesonnenen oder unguten Wortes aus seinem Munde. Er sprach überhaupt wenig und stets in nachdenklicher Weise. Er war bei gutem Humor, nie launisch, kannte kein Sichgehenlassen. Mit sich selber war er streng, gegenüber anderen zur Nachsicht bereit. Er scheute sich auch nicht, selbst gemachte Fehler einzugestehen.

Seinem gedämpften Temperament, seiner anfälligen Gesundheit entsprach auch die Lebensweise. Sein Leben galt in erster Linie den Pflichten, die er übernommen hatte; er lebte sehr zurückgezogen und mäßig und legte wenig Wert auf Lebensgenuß. Abends ging er selten aus; sein Aufenthalt in seinem Heim war das Arbeitszimmer, weniger der Familientisch. Er ging früh zu Bett und stand früh auf. Sport trieb er nicht, es sei denn, man rechne die einsamen Spaziergänge in die Natur dazu, die er besonders liebte, um seinen Gedanken nachzuhängen. Er liebte auch die Ortsveränderung wenig; für seine Reisen zog er die Eisenbahn dem Automobil vor, wie er sich übrigens auch mit der Schreibmaschine nie recht anfreunden konnte.

Für ein gutes Gelingen schien ihm auf allen Gebieten eine gründliche Vorbereitung das beste zu sein. Das gilt auch für seine tägliche Arbeit. Im Geschäft diktierte er oft umfangreiche Texte in einem Zuge durch, und sie «saßen». Die Vorträge jedoch schrieb er zuhause, den Text vor allem wegen der sprachlichen Form immer wieder umarbeitend. Stil und Satzbau waren ihm sehr wichtig. In den Korrespondenzen pflegte er eine durchaus persönliche, freundliche Ausdrucksweise, unter Vermeidung aller Wendungen, die man als Klischee und Routine bezeichnen kann.

Seine Hochachtung vor der Sprache hängt mit seiner Zuneigung zu einigen Meisterwerken der deutschen Literatur zusammen. Da war einmal Adalbert Stifters «Nachsommer», auf der anderen Seite Goethes «Gespräche mit Eckermann», beides Werke von vielgestaltiger, tiefer Weisheit, Lebensfülle und vollendeter menschlicher Reife, sprachlich wie gedanklich anspruchsvoll und beispielhaft. Das Rosenhaus in Stifters «Nachsommer» tauchte in seinen Gesprächen immer wieder auf.

Die Freizeit, wenn es das für ihn überhaupt gab, gehörte der Lektüre und der Pflege des Schönen. Die Kunst bedeutete für ihn sehr viel, vor allem die Malerei. Er schmückte seine Wohnung wie sein Büro mit Werken zeitgenössischer Künstler, besonders mit Gemälden von Cuno Amiet, mit dem er eng befreundet war. Aber auch der Pianist Edwin Fischer wurde von ihm zu Darbietungen in Gerlafingen eingeladen.

\*

An den Schluß dieser Betrachtungen über das innere Wesen des Menschen Ernst Dübi möchten wir das Zeugnis eines Berufskollegen und geistesverwandten Freundes stellen. Es ist ein Wort von Professor Dr. Robert Durrer, der bei Von Roll später als Präsident des Verwaltungsrates ein Nachfolger Dübis werden sollte. Durrer schrieb: «... Die besondere Bedeutung von Ernst Dübi liegt in seinem Menschentum. Technisch-wirtschaftliche Leistungen, mögen sie auch noch so gewaltig sein, sind irdisch und also vergänglich. Nicht an diese Erde gebunden und damit bleibend ist die seelische Größe, die sich bei Ernst Dübi richtunggebend auf die Von Roll-Gemeinschaft ausgewirkt, ihr ein besonderes Gepräge gegeben hat. Sie ist es, die wir vor allem pflegen wollen, und mit ihr wird Ernst Dübi in uns weiterleben.»

Hans Rudolf Schmid

*Zeittafel Dr. Ernst Dübi*

- 1884 (4. April) geboren in Biberist
- 1904 Gymnasial-Maturität in Solothurn
- 1905 Artillerie-Leutnant
- 1909 Diplom der ETH als Maschineningenieur
- 1912 Promotion zum Dr. der Technischen Wissenschaften  
Praktikant in den Werken Klus und Olten
- 1913 England, bei Pilkington Ltd., Bamber Bridge
- 1914 Eintritt in die Dienste der Gesellschaft der  
Ludwig von Roll'schen Eisenwerke
- 1915 Hauptmann, Kdt. F. Bttr. 25
- 1916 Direktor des Werkes Rondez
- 1917 Verheiratung mit Anna Munzinger
- 1921 Major, Kdt. F. Art. Abt. 5
- 1925 Direktor des Werkes Klus
- 1927 Oberstleutnant, Kdt. F. Art. Rgt. 3
- 1928 (Januar) Technischer Direktor in Gerlafingen
- 1929 Generaldirektor
- 1932 Präsident des Arbeitgeberverbandes schweizerischer  
Maschinen- und Metallindustrieller  
Als Oberstleutnant in die Eidg. Artilleriekommission berufen
- 1933 Oberst, Kdt. Art. Br. 3, dann Art. Br. 2
- 1937 Artilleriechef 1. AK  
Abschluß des Friedensabkommens mit dem Schweizerischen  
Metall- und Uhrenarbeiterverband
- 1939 Aus Gesundheitsrücksichten Rücktritt vom militärischen  
Kommando (z. D. Art. 51 M. O.)
- 1941 (Ende) Präsident des Verwaltungsrates Von Roll
- 1942 Mitglied des Schweizerischen Schulrates  
(21. November) Ehrendoktor der Universität Bern
- 1943 (November) Übersiedlung nach Solothurn
- 1944 (4. April) Ehrendoktor der ETH
- 1946 Rücktritt von der Generaldirektion
- 1947 (16. September) gestorben in Hertenstein am Vierwaldstättersee

