

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien
Band: 32 (1979)

Artikel: Ernst Schmidheiny (1871-1935)
Autor: Schmid, Hans Rudolf
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1091093>

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 SCHMIDHEINY

1871—1935

Quellen der Kraft

«... und der Herr hat meinen Gebieter reichlich gesegnet,
daß er groß geworden ist...»
(1. Mose 24, Vers 35)

Unsere Zeit tut sich nicht durch besondere Religiosität hervor; so wird der eine oder andere Leser überrascht sein, über dem Lebensbild einer Unternehmerpersönlichkeit von der Bedeutung Ernst Schmidheiny's ein Bibelwort zu finden, das vom Segen Gottes handelt. Dennoch sei der erste Strich am Porträt, das hier zu zeichnen versucht wird, mit dem Hinweis auf Ernst Schmidheiny's lautere Frömmigkeit gezogen. Aus ihr heraus versteht sich sein Handeln in christlicher Verantwortung für seine engere und weitere Heimat.

Der Leser neigt vielleicht dazu, die religiöse Bekenntnisfreudigkeit, wie sie uns aus Briefschaften vor und nach der Jahrhundertwende entgegentritt, für bloße äußerliche Frömmelei zu halten. So mag der kritische oder glaubenslose Mensch von heute argwöhnen. Doch ist die Frömmigkeit der früheren Generationen wörtlich und ernst zu nehmen. Sie entspricht auch dem patriarchalischen Lebensstil der Zeit und gehört zu dem protestantischen Erbgut Zwingli's und Calvins und ihrer höchsten Autorität, nämlich der Bibel. Darnach galt jede mit Erwerb verbundene Arbeit, sei es eine leitende oder eine untergeordnete, als notwendiger Bestandteil eines gesitteten gottgefälligen Lebens und Strebens. Den Betreffenden, ob hoch oder niedrig, bot der Besuch des Gottesdienstes oder das Lesen der Heiligen Schrift die Richtschnur für die Gestaltung des Lebens und auch der wirtschaftlichen Tätigkeit. Der positiv-christlichen Grundhaltung kam eine viel allgemeinere Bedeutung zu als heute, und das Verschweigen dieser Zusammenhänge käme einer Geschichtsfälschung gleich.

Zeugnissen der Frömmigkeit begegnen wir in Ernst Schmidheiny's Brie-

fen immer wieder. So bekundete der 24jährige seinen Eltern: «Wenn ich auf das verflossene Jahr zurücksehe, so fühle ich recht lebhaft die Pflicht großen Dankes, erst gegen Gott, den Schöpfer alles wahren Guten, und gegen Euch, liebe Eltern, denen ich so vieles schulde und nie wieder bezahlen kann.» Das Bekenntnis des jungen Mannes läßt erkennen, daß seine Grundhaltung entscheidend von der positiv-christlichen Erziehung im Elternhaus geprägt worden ist.

Ebenso mitbestimmend für die Formung seiner Persönlichkeit war das väterliche Vorbild. Der Vater faszinierte ihn. Schon als Knabe hatte er hart arbeiten müssen; das hatte ihm den Willen gestählt und ihm die Kraft gegeben, unentwegt zu schaffen, so, wie er es seiner Lebtage übte. Gewiß galt für Ernst Schmidheiny die Meinung, wonach echte Unternehmer geborene Grundtalente sind, denen der Kern ihrer Begabung als geistiges Erbe in die Wiege gelegt wurde. Wie darüber hinaus aber die väterliche Unternehmergestalt auf den jungen Schmidheiny wirkte, zeigt eine Stelle aus dem Jahresendbrief von 1895 an den Vater: «... und glaube nur, wenn ich meinen Gedanken auch nicht Worte geben kann, so empfinde ich nichtsdestoweniger Zweck und Triebfeder all Deines Schaffens, und es ist mein größter Wunsch, in dieser Beziehung in Deine Fußstapfen treten zu dürfen.»

Doch für Ernst Schmidheiny behielt auch eine ganz andere Seite menschlichen Wesens einen hohen Wert: «Die Bildung des Gemüts, den Sinn für vieles außerhalb des Geschäftslebens verdanke ich der lieben Mutter. Sie erlahmte nie, nur das wahrhaft Schöne und Edle als wirklich erstrebenswert uns zu zeigen.» So würdigte er am Jahresende 1895 auch seine Mutter.

Vergessen wir auch die Landschaft nicht, in die hinein Ernst Schmidheiny am 1. April 1871 als erstes Kind des Ehepaars Jacob und Elise Schmidheiny-Kaufmann auf Schloß Heerbrugg geboren wurde. Die Schmidheiny sind seit Jahrhunderten im Rheintal beheimatet. Es ist eine starke, eine prägende Landschaft, dieses Rheintal: generationenlang Kampfland gegen den Strom, den Rhein, der aber nicht nur droht und verwüstet, sondern auch Gelegenheit zum Verbindenden, zum Brückenschlag gibt; dann eine weite, doch wieder nicht endlose Ebene, vielmehr wohltuend Halt bietend und Grenzen setzend, in einen Kranz voralpiner Hügelzüge und Gipfel gefaßt — im ganzen eine Kulisse von Hodlerscher Großartigkeit. Aus solchem Heimatboden fließen Kraftquellen, die nicht ohne gestaltende Wirkung auf die Bewohner bleiben können — und wir begegnen diesen Kraftquellen bei Ernst Schmidheiny auf Schritt und Tritt.

Nicht kraftvoller Einsatz allein wurde aber Ernst Schmidheiny's Stärke. Denkendes, vorausschauendes Werken forderte und leistete er schon als Junge. So schrieb der Dreizehnjährige seinem Vater von einem längeren Ferienaufenthalt in der Ziegelei Espenmoos, daß «dem Akkordanten Custer in den letzten Tagen circa 10 000 Stockziegel in den Keller fielen, als das Kellergewölbe brach». Nicht allein des materiellen Verlustes wegen machte er diese schmerzliche Feststellung. Schlimmer tönte es nach: «Wäre der verantwortliche Mann etwas gewesen, hätte er es zum voraus gesehen . . .»

Später, als er mehrere harte Erfahrungen und große Entscheidungen hinter sich hatte, wurde sein Urteil in solchen Dingen etwas milder. Im April 1914, mit 43 Jahren, schrieb er: «Ich bin mit der Zeit bescheidener geworden. Wenn auch mein Optimismus nicht gebrochen ist, so hat er doch nicht mehr die Schwungkraft und jenes Vorwärtsstürmen in sich wie einst. Es ist dies wohl besser und doch in gewisser Hinsicht schade; denn der Optimismus der Jugend macht das Leben leicht, derjenige des gereiften Mannes, etwas gebremst durch die Wucht schlimmer Erfahrungen, erhält doch immer noch die Arbeitsfreudigkeit.»

Der Weg zum eigenen Heim

Zum Leben, das den Mann formt, gehörte für Ernst Schmidheiny in ausgeprägter Weise auch das Leben zu zweit — mit seiner Lebensgefährtin und in der Folge mit seiner Familie.

Zweimal zog es Ernst Schmidheiny in den Süden, nach Italien. Im November 1893 trat er als Volontär in eine Schweizer Firma in Turin ein, die im Großhandel mit Käse tätig war. Er begleitete seine Vorgesetzten in verschiedene Käsereien Oberitaliens. Er kritisierte die Zustände in Italien anfänglich mit recht scharfen Worten: die Unpünktlichkeit der Züge, die mangelnde soziale Fürsorge, die amtliche Korruption. Entscheidender waren die erfreulichen Beziehungen, die Schmidheiny, teils durch Vermittlung seiner Arbeitgeber, anknüpfte. Im «Circolo Svizzero» und in Familien verschiedener Landsleute fand er gastliche Aufnahme. Darüber eine Briefstelle vom Januar 1894: «Es ist wirklich nett, wie die Schweizer in der Fremde stets zusammenhalten und wie sie rührende Anhänglichkeit an ihr Vaterland beweisen. Der Kosmopolitismus, der sonst stets weiter um sich

greift, und in gewissem Sinne mit Recht, nach meiner Ansicht, frißt sicher in dieser Richtung uns Schweizer noch lange nicht auf . . .»

Dieser Gefahr ist denn auch Schmidheiny bei all seiner kosmopolitischen Ausrichtung nie erlegen. Im Frühjahr 1894 kehrte er aus Italien zurück — doch nicht für immer. Gegen Ende dieses Jahres, da es auch in den Ziegeleien winterlich still war, brach er nochmals gen Süden auf — wiederum mit Ziel Turin. Neben den fünf Wochenstunden Sprachunterricht wirkte er diesmal im Bankhaus Kuster als Volontär.

Schon während des ersten Aufenthaltes in Turin bemerkte er in einem Brief, daß die Kusters «wirklich außerordentlich nette Leute» seien. Die Gemeinsamkeit, Rheintaler zu sein — die Kuster sind ein Altstätter Geschlecht — mag die Sympathien begünstigt haben.

In den ersten Tagen des Januars 1896 verlobte sich Ernst Schmidheiny mit Fräulein Vera Kuster, der Tochter seines Prinzipals, des Bankiers Anton Kuster-Schläpfer, und schrieb noch vor seiner Rückreise von Turin seinen Eltern: «...c'est dur pour moi de quitter l'endroit où j'ai trouvé mon bonheur...» So kann rückblickend das Motiv der zweiten Turiner Reise kaum ausschließlich im Bildungsstreben gelegen haben.

Im Oktober 1896 schlossen die beiden Verlobten in Turin die Ehe — eine Ehe, die bis zum Tode des Gatten dauern und die in zwei Töchtern, Vera Lydia und Maria Luise, sowie in zwei Söhnen, Ernst Jacob und Max Alfred, eine beglückende Nachkommenschaft finden sollte.

In die Praxis statt auf die Universität

Mitte Januar 1895 brach Ernst Schmidheiny einen England-Aufenthalt nach anderthalb Monaten Dauer ab, um angesichts der angeschlagenen Gesundheit des Vaters nach Heerbrugg zurückzukehren und dort einen Teil der Last, die den Vater zu erdrücken drohte, mitzutragen. Dies war aber auch die Zeit, in der sich der Sohn seinem Vater gegenüber noch in einem andern Bereich gehorsam erwies — allerdings nicht ohne mit sich zu ringen. Er war jetzt entschlossen, auf eine akademische Laufbahn zu verzichten, obschon er den Wunsch gehabt hätte, Jurist zu werden. Der eindrückliche Appell des Vaters hatte Gehör gefunden:

«Mein lieber Ernst, man kann eben nicht zween Herren dienen. Der Beruf eines Advokaten und der eines Industriellen sind auch gar verschie-

den. Wir machen die Sache in Frieden, und ich habe mich wohl dabei befunden. Die ökonomische Existenz eines Dr. jur. ist übrigens in neun von zehn Fällen eine traurige — in Betracht dessen, was er gekostet hat.

Heerbrugg, das ich wie eine geliebte Braut zu erringen und zu verdienen mich abgemüht habe, kann unserm Haus und Geschlecht nur erhalten bleiben mit fleißiger Hand. Deshalb ist nicht gesagt, daß nicht nebenbei zur Freude auch Wissenschaften getrieben werden könnten.

Oh, geliebter Ernst! Verlasse auch jetzt Deinen alternden Vater nicht! Es ist mir eine der süßesten Erinnerungen, daß ich meinen seligen Eltern gehorsam gewesen bin, und ich wünsche Dir dereinst die gleiche Erfahrung . . .»

Nun also war der Sohn zum vollen Einsatz im Dienste der Unternehmungen seines Vaters bereit. Damit verdiente er recht eigentlich seine Sporen als künftiger Industrieller — übrigens bei schönem Aufschwung des Ziegeleigeschäftes.

Militärdienst

Das «Privileg» eines jeden Schweizer Wehrmannes, bis hinauf zum General, besteht darin, von der Rekrutenschule an jede Ausbildungsstufe durchstehen zu müssen; keiner steigt oben ein. Ganz behaglich fühlte sich Anno 1894 der Artillerieleutnant Ernst Schmidheiny nicht, klönte er doch in einem Brief aus dem Wiederholungskurs: «Heute ist die Hälfte des Dienstes vorbei, glücklicherweise. Ich wollte wirklich auch, ich wäre schon zuhause; denn der Dienst langweilt mich sehr, da ich nicht die Stelle habe, wie ich es wünschte, weil ich eben der Jüngste bin und dieser alles machen muß, was die andern nicht gern tun. Ich bin also ein richtiger Lückenbüßer.»

Der Vater meinte auf das Klagelied aus dem WK: «Es ist das große Vorrecht eines Menschen, der nicht an den Genüssen dieser Erde hängenbleibt, daß ihm keine Lebenslage, wenn sie überhaupt eine gottgewollte ist, als unerträglich erscheinen kann . . .» Bei der hohen Verehrung, die Ernst zeit seines Lebens dem Vater entgegenbrachte, ist anzunehmen, daß er sich dieser Worte auch in späteren, noch weniger behaglichen Situationen erinnerte.

Ernst Schmidheiny durchlief 1891 die Feldartillerie-Rekrutenschule in Frauenfeld und wurde am Ende des gleichen Jahres noch zum Leutnant

befördert; als Hauptmann kommandierte er 1901 die damalige Feldbatterie 40, wurde 1906 Major und 1912 der Parkabteilung 11 zugeteilt, deren Kommando er auch als Oberstleutnant bis 1919 bekleidete. Für das Jahr 1914 sind im Dienstbüchlein 82 Tage Aktivdienst verzeichnet.

Damit hören die Eintragungen über geleistete Dienste auf; denn im Januar 1915 trat Ernst Schmidheiny als Leiter eines neugeschaffenen Büros für Kompensationen in den Dienst der Eidgenossenschaft. An den Verhandlungstischen der kriegführenden Mächte, wo er ebenso geschickt wie energisch und erfolgreich für die Landesversorgung der Schweiz kämpfte, hat er der Heimat einen sehr persönlichen und unentbehrlichen Dienst geleistet. Sicher hat ihm der Militärdienst manche wertvolle Freundschaft zugeführt.

Die Söhne stehen dem Vater bei

Mit der Zeit wäre die Arbeit, die immer mehr auf den Schultern von Ernst Schmidheiny lastete, für ihn allein zu groß geworden. Im Jahr 1902 entschloß sich dann auch sein Bruder Jacob, der Ingenieur, in das väterliche Geschäft nach Heerbrugg zurückzukehren, nachdem er seine Arbeit in Italien, die Leitung eines Kraftwerkbaues, erfolgreich beendet hatte.

Neben der Betreuung der Ziegeleien gab es noch andere Geschäfte, die der Vater eingeleitet hatte, zu überwachen und weiterzuführen. Mit der Eröffnung der *elektrischen Straßenbahn* Altstätten—Heerbrugg—Berneck am 6. April 1897 war nur die erste Etappe des Unternehmens abgeschlossen. Die vertraglich eingegangene Verpflichtung, die Ortschaft Altstätten mit Lichtstrom zu versorgen, mußte eingehalten werden. Die Strombeschaffung durch die beiden kleinen Wasserkraftwerke in Altstätten und die 50-PS-Dampfmaschine verschlangen aber mehr Mittel als vorgesehen war. 1898 mußte eine Obligationenanleihe von 500 000 Franken aufgenommen werden, die zum größten Teil nur bei den Mitgliedern des Verwaltungsrates und einigen Freunden unterzubringen war. Im folgenden Jahr 1899 hatte sich der Verwaltungsrat sogar mit der Frage einer allfälligen Liquidation des Unternehmens zu befassen, da vom Kubelwerk St. Gallen ein Angebot auf Übernahme von Straßenbahn und Kraftanlagen vorlag. Der Verwaltungsrat zog es aber vor, weitere finanzielle Opfer zu bringen.

In all diesen Verhandlungen hatte Ernst Schmidheiny — als Gehilfe des Vaters — seine Initiative und Gewandtheit von der besten Seite gezeigt. Aber eine wesentliche Besserung der Finanzen der Straßenbahnen konnte nur durch neue, stärkere und preislich günstigere Kraftquellen herbeigeführt werden. Die Gelegenheit hiezu bot der Rheintalische Binnenkanal. Wie im Lebensbild von Jacob Schmidheiny Sohn (Seite 116) ausgeführt wird, stellten die beiden Söhne Ernst und Jacob auf Anregung des Vaters das Gesuch an den Kanton St. Gallen um Erteilung einer Konzession zur Ausnützung des Gefälles im Binnenkanal. Dem Gesuch wurde zwar nicht entsprochen, aber der Kanton verpflichtete sich, die Kraftwerke auf eigene Kosten bauen zu lassen, allerdings ohne die Sekundärnetze und nur gegen Sicherstellung von Verzinsung und Amortisation der Kosten der Kraftwerke durch genügend Stromabonnenten. Den beiden Brüdern gelang es, diese Garantie zu stellen, indem sie in den Gemeinden des Rheintals von Haus zu Haus gingen und die Stromabonnenten persönlich warben. Und die Kraftwerke wurden gebaut.

Bei dieser Gelegenheit lernten Ernst und Jacob Schmidheiny die Elektrizitätswirtschaft von Grund auf kennen, und im Gespräch mit den künftigen Stromabonnenten konnten auch die Vorurteile gegen das Elektrische, soweit sie noch vorhanden waren, abgebaut werden. Hier begann auch ihr späteres Interesse für die schweizerische Elektrizitätspolitik Wurzel zu schlagen.

Aber zuvor schon hatten die beiden Brüder am Bau des *Rheintalischen Binnenkanals* eine Arbeit zu Ende zu führen, die der Vater übernommen hatte. Dieser Kanal ist ein Entwässerungskanal. Ursprünglich flossen die Gewässer der Berghänge und des Tales in den Rhein. Mit der ständigen Ablagerung des aus den Bergen herangeschwemmten Geschiebes im Flußbett erhöhte sich dessen Sohle immer mehr. Das erschwerte den Abfluß der seitlichen Gewässer, führte bei Hochwasser zu einem Rückstau der Bäche, zu einem Einfließen des Rheinwassers in das Bett der Zuflüsse und damit zu einer Überflutung weiter Talflächen. Die Dämme des Rheins wurden erhöht und verstärkt, aber die Seitenbäche konnten nicht mehr in den Rhein geführt werden. Es drohte eine Versumpfung des Tales. Die Seitenbäche mußten anderswie gesammelt werden, und zwar im Rheintalischen Binnenkanal, wie schon früher weiter oben im Werdenberger Binnenkanal. Der Rheintalische Kanal wurde 1895 begonnen; er erforderte eine Bauzeit von zehn Jahren und führt das gesammelte Wasser des Tales auf tiefe-

rem Niveau dem Rhein entlang bis St. Margrethen; dann mündet es im alten Rheinlauf in den Bodensee.

Vater Schmidheiny hatte, wie gesagt, an diesem Kanal als Unternehmer mitgewirkt und die Ausgrabung eines Abschnittes übernommen. An dieser Arbeit wurden einheimische und auch ausländische Kräfte, meist Italiener, beschäftigt. Auch bei diesem Vorhaben unterstützten die beiden an den Umgang mit Italienern gewöhnten Söhne gemeinsam den Vater.

Hier dürfte auch ein Wort über die gesamte *Rheinregulierung* am Platze sein. Dieses für das Rheintal lebenswichtige Unternehmen, mit welchem den seit Jahrhunderten gefürchteten Überschwemmungskatastrophen Einhalt geboten werden sollte, schuf erst die Voraussetzung für die spätere industrielle Entwicklung des Tales, die in Ernst und Jacob Schmidheiny die großen Förderer fand. Schon der Vater Schmidheiny hatte sich im Sanktgallischen Großen Rat, dem er von 1891 bis 1904 angehörte, für diese Verbesserung der Existenzgrundlagen eingesetzt, und die Söhne wirkten im gleichen Sinn.

Der Zweck der Rheinregulierung, wie er in jahrzehntelangen Verhandlungen am 30. November 1892 in einem Staatsvertrag zwischen der Schweiz und Österreich festgelegt wurde, bestand in der Beschleunigung des Flußlaufes durch Verkürzung seines Weges. Dies sollte mit den Durchstichen bei Fußach und bei Diepoldsau erreicht werden. Mit dem Diepoldsauer Durchstich wurde dem Rhein ein neues Bett mit nahezu geradem Lauf vom Dorf Krießern bis unterhalb Widnau geschaffen, statt ihn wie bisher in einem weiten Bogen um das Dorf Diepoldsau fließen zu lassen. Der Fußacher Durchstich war nach einer Bauzeit von sechs Jahren im Mai 1900 beendet; beim Diepoldsauer Durchstich ergaben sich unerwartete Schwierigkeiten. Der stark wechselnde Baugrund von Kies, Lehm und Torf war besonders für den Bau von Dämmen, die die Ebene des Rheins vor dem Hochwasser schützen sollten, denkbar ungeeignet. Während der Arbeiten am Rheindamm hatte sich sogar ein Teilstück gesenkt, was in den angrenzenden Dörfern erneut die drohende Gefahr eines Dammbruches vor Augen führte. Dies bewog Ernst Schmidheiny 1914 zu einer Interpellation im Sanktgaller Großen Rat; er forderte von der Regierung Maßnahmen, welche die Sicherheit der Dämme gewährleisten sollten.

Schon während der Verhandlungen über den Staatsvertrag und während der Bauzeit selber hatte das Bauprofil der Flußrinne immer wieder Anlaß zu Diskussionen gegeben; denn von der Breite des Flußbettes hing

es ab, ob der Durchlauf des Wassers schnell und stark genug sei, um das Geschiebe mitzunehmen, damit nicht eine neue Versandung eintrete. Diese Befürchtungen erwiesen sich leider als berechtigt, liegt doch bei Diepoldsau der Hochwasserspiegel des Rheins bis sechs Meter über der Talsohle.

Viele Jahre später, nämlich 1935, gehörte Jacob Schmidheiny dem Nationalrat an, der sich in der Krisenzeit mit der Forderung nach Arbeitsbeschaffung befaßte. Dabei nahm Jacob Schmidheiny die Gelegenheit wahr, eindringlich auf die Notwendigkeit der Ausbaggerung des Rheinbettes im Sanktgaller Rheintal hinzuweisen und auch in den höher gelegenen Einzugsgebieten des Rheins in Graubünden notwendige Korrekturen zu verlangen.

Bestrebungen zur Gesundung der Ziegelindustrie

Nach dem Tode des Vaters — 1905 — entschlossen sich die Söhne zu einer Aufteilung des Geschäftsbereiches. Die Ziegeleien bildeten zur Hauptsache das Gebiet von Jacob Schmidheiny, während Ernst sich vermehrt der Zementindustrie zuwandte, ohne indessen seine Beziehungen zur Ziegeleibranche abubrechen. So war Ernst ab 1907 nicht mehr Gesellschafter der bisherigen Firma Jacob Schmidheiny's Söhne. Er blieb aber noch einige Zeit aktiv zusammen mit seinem Bruder Jacob im Ziegeleigeschäft, so bei den stadtzürcherischen Ziegeleien. Darüber mehr in der Biographie von Jacob Schmidheiny, Seite 130.

Ernst Schmidheiny's Interesse galt besonders der Organisation und der Zusammenarbeit in der Ziegelindustrie. Seit 1895 hatte er reichlich Gelegenheit gehabt, die Schwierigkeiten dieser Industrie kennenzulernen, die sich aus der Überproduktion und den dadurch bedingten ständigen Preisunterbietungen ergaben.

In den Jahren 1890—1896 war die Kapazität der schweizerischen Ziegelindustrie mit dem Übergang vom handwerklichen zum mechanisierten Betrieb und infolge der hohen Baukonjunktur um 60 Prozent gestiegen. Dann dämpften 1898 die Banken das Spekulationsfieber auf dem Bauemarkt durch Kreditrestriktionen. Also eine Krise im Baugewerbe und daneben eine Überproduktion in den Ziegeleien! Als dann die Preise der Ziegeleiprodukte unter die Selbstkosten fielen, suchte man Abhilfe in Preis-

vereinbarungen. Schon in den 1880er Jahren wurden einzelne regionale Preisabkommen abgeschlossen. Sie hatten jedoch keinen Bestand.

Dann nahm Ernst Schmidheiny die Sache persönlich in die Hand. Er veranstaltete 1899 eine Umfrage bei den Ziegeleibesitzern der Schweiz über die Wünschbarkeit einer Preis- und Produktionsregelung. Er erklärte dazu: «Wir dürfen nicht vergessen, daß eine Preisregelung trotz höchster Bußen einfach nicht gehalten werden kann, wenn nicht die Produktion mit dem Konsum in Einklang gebracht wird.» Von den 82 eingegangenen Antworten, die zwei Drittel der schweizerischen Gesamtproduktion repräsentierten, stimmten vierzig für eine solche Regelung, zwanzig dagegen, und zweiundzwanzig waren unentschieden. Dieses Mißtrauen gegen eine Produktionsregelung galt es in erster Linie abzubauen. Ernst Schmidheiny versuchte dies vorerst einmal durch eine Festigung der Berufsorganisation. Nur durch einen besseren persönlichen Kontakt könne das Vertrauen in die Dauerhaftigkeit einer getroffenen Vereinbarung geschaffen werden, schrieb er. Der Zusammenschluß der Unternehmer der Ziegelindustrie im «Verband schweizerischer Ziegel- und Steinfabrikanten» ist denn auch weitgehend sein Werk.

Unter den Westschweizer, Solothurner und Berner Ziegeleien gingen aber vorerst die Versuche weiter, durch bloße Preiskonventionen zu einer vernünftigen Marktlage zu kommen. Erst 1908 wurde auch dort eine Kontingentierung der Verkäufe vereinbart. Die Ostschweizer Ziegler dagegen waren schon 1903 zur Überzeugung gelangt, daß mit bloßen Preisabreden der Überproduktion nicht beizukommen sei; sie hatten sich eine freiwillige Produktionseinschränkung auferlegt. Es vergingen aber noch Jahre, bis die übrigen regionalen Verbände und Genossenschaften einzeln und unter sich Preis- und Kontingentierungsabkommen abschlossen. Durch die Kontingentierung gelang es dann schließlich, der chronischen Überproduktion einigermaßen Herr zu werden. Dies legte vor allem den Großbetrieben Schranken auf, die dafür in der Rationalisierung größere Möglichkeiten erkannten. Eine ganze Reihe unwirtschaftlicher Betriebe wurde aufgekauft und liquidiert. Zudem brachte der Erste Weltkrieg die kleinen Ziegelhütten, die noch als Nebengewerbe zur Landwirtschaft betrieben worden waren, praktisch zum Verschwinden. Die Anzahl der Ziegeleien ging in der Schweiz von 1911 bis 1923 von 191 auf 99 zurück.

Auch der Zusammenschluß der stadtzürcherischen Ziegelfabriken zu den «Zürcher Ziegeleien» ist so zu verstehen und auch die spätere Aus-

weitung zu der ostschweizerischen Gruppe. Hand in Hand mit dieser Konzentration der Ziegelindustrie ging auch in andern Landesteilen der Ausbau der Preisabreden durch die Kartelle. Daß diese nicht zu ungerechtfertigten Preisvorteilen ausgenützt wurden, dafür kann wohl als unverdächtiges Zeugnis eine Stelle zitiert werden aus der Schrift «Industrien der Steine und Erden», herausgegeben 1944 im Auftrag des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes, wo es auf Seite 53 heißt: «Nach alledem wird es nicht wundernehmen, daß die Bäume der Zieglerkartelle nirgends in den Himmel gewachsen sind, und zwar am wenigsten auf dem Gebiet der Erlöse... Von der Preisseite her wird man die Ziegelkartelle kaum anfechten können.»

Die Sanierung der Ziegelindustrie durch dem Markt angepaßte Produktionseinschränkungen, verbunden mit gleichzeitiger Rationalisierung und Preisabreden, ist weitgehend das Verdienst Ernst Schmidheiny in Zusammenarbeit mit seinem Bruder.

In der Elektrizitätsversorgung

Die Brüder Schmidheiny haben in der Elektrizitätswirtschaft, wie wir bei den Rheintalischen Straßenbahnen und bei den Binnenkanal-Kraftwerken gesehen haben, von der Pike auf gedient.

Als in der Ostschweiz die Gründung von kantonalen Organisationen noch in der Ferne lag, gehörte Ernst Schmidheiny mit Adolf Stoffel zu den Initianten der «Elektrischen Kraftversorgung Bodensee-Thurtal», die sich am 8. August 1904 versammelten, um für die Energieversorgung im Raume St. Margrethen—Bodensee—Amriswil die Jalons zu stecken. Diesem Komitee gehörten an: Ernst Schmidheiny als Präsident, Adolf Stoffel als Vizepräsident, Gemeindeammann Schöffeler, Romanshorn, Anton Dufour, Fabrikant, Rheineck, Regierungsrat Kellenberger, Walzenhausen, Chr. Straub, Amriswil, und Karl Stürm, Rorschach.

Ein sogenannter Fachmann war nicht dabei; es sei denn, daß Schmidheiny als Fachmann galt.

Genau ein Jahr später, am 8. August 1905, wurde die entsprechende private Aktiengesellschaft gegründet, die den elektrischen Strom aus dem Kraftwerk Kubel bei St. Gallen (einer Privatunternehmung) sowie von der Motor AG Baden — ebenfalls privat — beziehen wollte. Diese besass das

1902 erstellte Flußkraftwerk Beznau an der Aare und erbaute anschließend das Löntschwerk bei Glarus mit dem Klöntalersee als Speicherbecken; beide Werke wurden später zu dem berühmt gewordenen ersten «Verbundbetrieb» zusammengeschaltet. Die Energie für die Kraftversorgung Bodensee-Thurtal sollte die Sammelschiene beim Knotenpunkt Grynau am Linthkanal verlassen.

Ernst Schmidheiny war als Privatmann mit anderen Privatleuten an die Elektrizitätswirtschaft herangetreten; aber er war der Meinung, die Ausbeutung der Wasserkräfte sollte Sache der öffentlichen Hand sein, er wünschte, daß die Behörden dazu gebracht werden könnten, dieses Interesse wahrzunehmen. Im gleichen Jahr 1905, im November, reichte er im Sanktgaller Großen Rat eine Motion ein, des Inhalts, die Regierung möchte dem Rat Vorschläge unterbreiten, «wie die noch nicht ausgebeuteten Wasserkräfte des Kantons St. Gallen der Allgemeinheit erhalten bleiben könnten». Die Motion wurde am 15. Mai 1906 vom Großen Rat einstimmig erheblich erklärt. Zu diesem Beschluß trug nicht wenig die Tatsache bei, daß von privater Seite ein Konzessionsgesuch für den Bau eines Tamina-Kraftwerkes vorlag, das aus Gründen des Landschaftsschutzes bekämpft wurde. Später entstanden auf Initiative des Sohnes Max in jener Gegend die Kraftwerke Sarganserland, die 1978 in Betrieb gesetzt wurden.

Im Mai 1908, also zwei Jahre darauf, mußte Schmidheiny dem Regierungsrat die Antwort auf seine Motion durch eine Interpellation abfordern, so langsam drehten sich die Räder. In der Zeit, da die Regierung eine Liste der Schwierigkeiten zusammengetragen hatte, denen die Motion Schmidheiny von 1905 begegnete, hatte dieser sein Unternehmen «Bodensee-Thurgau» so weit gefördert, daß 1908 die Lieferverträge mit der Motor AG und mit dem Kubelwerk perfekt und die Überlandleitungen im Bau waren; in Wil war die notwendige Unterstation bereits erstellt.

Das Beispiel leuchtete zwar jedermann ein. Aber die Regierung verharrte in weitläufigen Beratungen mit Expertenberichten und Unterkommissionen und riet einstweilen den Gemeinden von Kraftlieferungsverträgen mit privaten Unternehmungen dringend ab.

Im Frühjahr 1911 wurde dann das Organisations-Statut für das Elektrizitätswerk des Kantons St. Gallen geschaffen, das zwar noch keinen Kraftwerkbau, aber immerhin den Erwerb der hauptsächlichsten im Kanton vorhandenen Elektrizitätswerke und Hauptverteilungsanlagen vorsah. Im Thurgau war Ende 1911 die kantonale Gesetzgebung ebenfalls für die

Schaffung einer kantonseigenen Elektrizitätsversorgung reif geworden, so daß die Bodensee-Thurtal AG ihre Installationen auf Thurgauer wie auf St. Galler Boden an die Kantonalwerke abtreten konnte. Andererseits hatte sich die Einsicht durchgesetzt, daß es für alle von Vorteil war, wenn die Kantone St. Gallen und Appenzell in der Elektrizitätsversorgung zusammenspannten. So entstand im Jahr 1914 die Aktien-Gesellschaft der Sanktgallisch-Appenzellischen Kraftwerke (SAK).

Ernst Schmidheiny hat diese ganze Entwicklung intensiv, aber auch mit viel Geduld gefördert. Sowohl beim Elektrizitätswerk des Kantons St. Gallen wie auch beim Elektrizitätswerk Kubel war er — nach der Jubiläumsschrift «25 Jahre SAK 1914—1939» Mitglied und Vizepräsident der Verwaltungskommission, also das «Zugpferd», und die gleichen Ämter versah er dann auch zehn Jahre lang bei den SAK von 1914 bis 1924. In der Denkschrift der SAK wird Ernst Schmidheiny sicher mit vollem Recht als «der hauptsächliche Initiant und Förderer der Kantonal-Sanktgallischen Elektrizitätsversorgung» bezeichnet. Sein Bruder Jacob löste ihn 1926 im Verwaltungsrat der SAK ab, und 1937 zog Jacob ihm in den Verwaltungsausschuß nach.

Ernst Schmidheiny's Beziehungen im Fachgebiet der Elektrizität hatten sich, da er durch seine Initiative in der Ostschweiz mit den zuständigen Industrien und Organisationen der übrigen Schweiz früh in enge Fühlung trat, ständig erweitert. Die technischen Maßeinheiten, die rechtlichen Verhältnisse und die Tariff Fragen waren ihm wohlbekannt — und auch hier geleitete ihn sein freundliches Wesen gegen jedermann zum Erfolg. Im Jahr 1912 wurde er gewissermaßen als Energiekunde in den Verwaltungsrat der Motor AG, ein Ingenieurbüro, eine Tochtergesellschaft von Brown Boveri, berufen. Er gehörte auch dem Verwaltungsrat der 1913 mit Sitz in Glarus gegründeten Gesellschaft Columbus AG für elektrische Unternehmungen an. Die Motor AG machte infolge des Währungszerfalls anfangs der zwanziger Jahre schwierige Zeiten durch und fusionierte 1923 mit der Columbus AG, deren Beteiligungen in Südamerika gut gingen, zur Motor-Columbus AG. Diese befaßte sich fortan mit der Planung und Finanzierung von Kraftwerken und anderen großen Anlagen. Ernst Schmidheiny arbeitete im Verwaltungsrat der Motor-Columbus bis zu seiner Demission 1933 lebhaft mit. Bei den großen Bauaufgaben, die sich der Motor-Columbus stellten, konnte die Anwesenheit eines Zementfachmannes nur von Vorteil sein.

Zement

Zunächst eine Frage der sprachlichen Kosmetik: Schreibt man im Deutschen «Zement» oder «Cement»? Dudens Wörterbücher kennen nur die Schreibung mit Z. Andererseits hat sich in Firmenbezeichnungen, gemäß dem Eintrag im Handelsregister, oft die ältere Schreibung mit C erhalten. Wir folgen im Nachstehenden der Regel, nach Duden Zement zu schreiben, wo vom Stoff die Rede ist; wir verwenden aber die Schreibung Cement, wo uns die exakte Wiedergabe handelsamtlicher Eintragungen dazu zwingt. An der Aussprache des Wortes ändert sich ja nichts.

Was ist eigentlich Zement?

Mit Zement kann man betonieren und bauen. Ohne diesen Stoff wäre die Entwicklung der Baukunst und der Bautechnik, wie sie der heutigen Generation vor Augen steht, gar nicht denkbar. Das Grundwort, das lateinische «caementum», bedeutet Bruchstein, also ein Baumaterial, doch hat das Wort Zement hier einen neuen Sinn angenommen. Zement könnte wie Nagelfluh eine «Erfindung» der Natur sein, doch kommt die Zement-Zusammensetzung, die sich als die technisch günstigste erwiesen hat, auf der Erdkruste selten vor. Der Mensch mußte ihr Geheimnis erst aufspüren und versuchen, diesen Stoff nachzugestalten.

Zement ist ein Bindemittel aus feingemahlenem Kalkstein, Ton und Tonmergel mit Beigaben von ungelöschtem Kalk und Kieselsäure. Diese ausgewählte und bearbeitete Mischung verschiedener Naturstoffe, hochgradig differenziert nach physikalischen und chemischen Eigenschaften, ist für verschiedenste Anwendungsbereiche geeignet. Also eine weitläufige Wissenschaft. An der Erfindung des Zements im 19. Jahrhundert waren etliche Engländer beteiligt; schon früher bekannt war der aus Frankreich stammende Romanzement, der aber dann vom englischen Portlandzement übertroffen wurde. Dieser nennt sich so nach der kleinen Stadt und Halbinsel Portland an der britischen Küste des Ärmelkanals. In den Steinbrüchen von Portland wurde ein Kalkstein gewonnen, der wegen seiner Haltbarkeit und Schönheit oft bei repräsentativen Bauten in London verwendet wurde. Joseph Aspdin, der Erfinder des englischen Zements, meldete 1824 sein erstes Patent als «Verbesserung in der Herstellung künstlicher Steine»

an und bezeichnete sein Erzeugnis als Portlandzement. Er wollte damit sagen, daß aus seinem Zement ein «Stein» entstehe, der dem auf der Halbinsel Portland gebrochenen Stein an Festigkeit und Dauerhaftigkeit gleichkomme.

Die Zementfabrik Rüthi

Im Leben Ernst Schmidheiny's haben zwei Baustoffe die wichtigste Rolle gespielt: Ziegelstein und Zement. Den Ziegel hatte er von seinem Vater übernommen und später seinem Bruder Jacob überlassen. Der Zement entsprach seinem Drängen nach neuzeitlichen Verwirklichungen. Zement ist denn auch das Bindemittel und in Verbindung mit Eisen der wichtigste Baustoff des 20. Jahrhunderts geworden. Ernst Schmidheiny hat nicht wenig zu der weltweiten Entwicklung des Zements und des Eisenbetons beigetragen. Sein Unternehmungsgeist und seine Heimatliebe haben ihm einen ersten großen Einsatz abgefordert, der mit einem Mutsprung zu vergleichen ist.

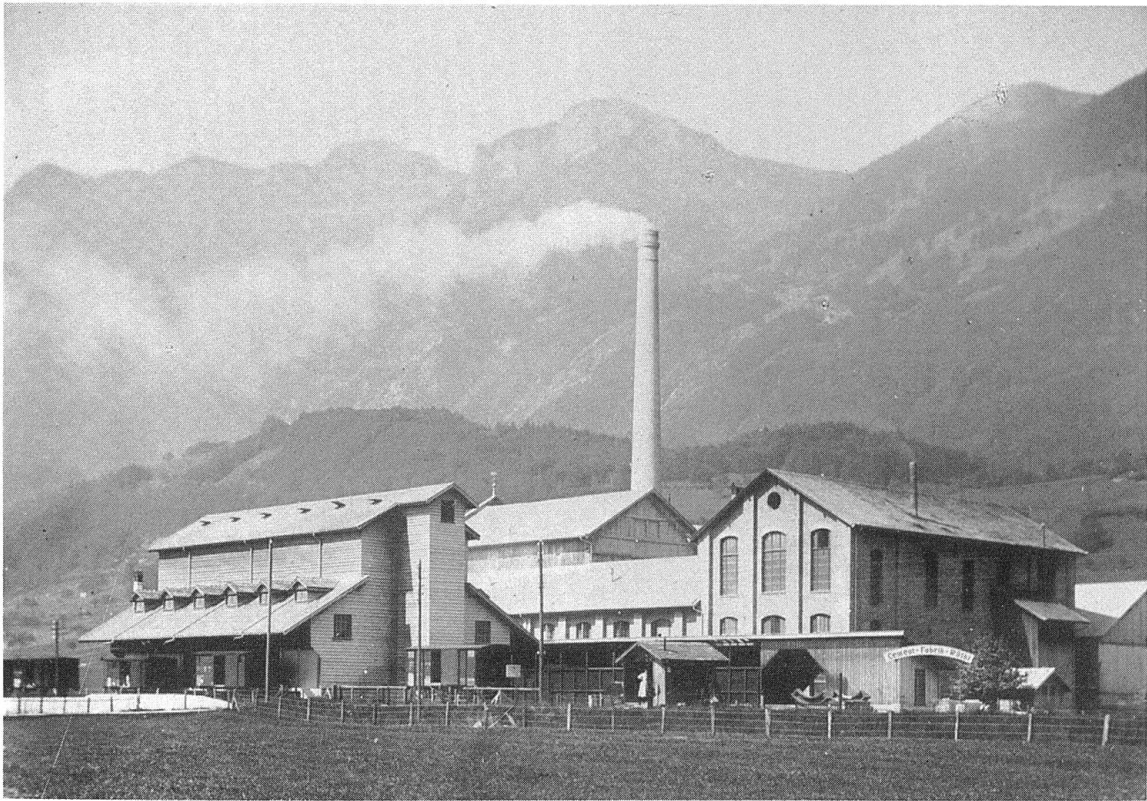
Zu Anfang des 20. Jahrhunderts war die Bevölkerung des Rheintals sehr einseitig von der Stickerei abhängig. Diese Industrie arbeitete vorwiegend für den Export, war aber starken Schwankungen der Mode unterworfen und damit auch sehr krisenanfällig. Viele Kleinbauern fanden in der Stickerei — sei es in Fabriken, sei es als Heimarbeit — während Jahren einen lohnenden Verdienst. Aber die Krise verschonte auch sie nicht. Wegen der Unsicherheit dieses notwendigen Nebeneinkommens bedeutete für das Tal jede neue Industrie eine willkommene Verbesserung. Ernst Schmidheiny trug sich mit dem Gedanken, im Rheintal eine Zementfabrik ins Leben zu rufen. Es lag ihm auch daran, mit der industriellen Initiative dem Andenken des Vaters Ehre zu machen. Er wußte zweifellos, daß die Zementindustrie ähnlichen Schwierigkeiten gegenüberstand wie die Ziegeleien; doch lag das sanktgallische Rheintal weit ab von den schweizerischen Zementfabriken, was die Chance einer Neugründung zu erhöhen schien. Ernst Schmidheiny schätzte der Zementindustrie eine große Zukunft zu; zweifellos hat er mit seinem Bruder Jacob die Wettbewerbsfähigkeit der Baustoffe Ziegel und Zement eingehend erörtert, in der Meinung, der Bedarf einer wachsenden Bevölkerung würde so groß sein, daß beide Elemente einander vorteilhaft ergänzen könnten und sich nicht zu bekämpfen brauchten.

Als Standort einer Zementfabrik hatte Ernst die Gemeinde Rüthi ins Auge gefaßt, wo er die natürlichen Rohstoffe und die Arbeitskräfte vorfand. Der Gemeinderat erklärte sich bereit, ihm bei den notwendigen Abklärungen und beim Erwerb des Terrains an die Hand zu gehen. An Finanzen benötigte er dafür eine Million, die er mit einigen Freunden, darunter Anton Dufour in Rheineck und Heinrich Spoerry-Jakob in Flums, zusammenlegte. Schon in ihrer Bezeichnung «Rheintalische Cementfabrik Rüthi AG» wurde die Zugehörigkeit des am 14. September 1906 gegründeten Unternehmens zum Rheintal betont. Das Aktienkapital mußte aber auf zwei Millionen erhöht werden, weil die Erstellungskosten bedeutend höher waren als angenommen. Die technische Leitung hatte ein Lothringer namens Max Schmidt, Dr. phil., inne. Die Fabrik dürfte rund 30 bis 40 Personen beschäftigt haben. Die Befriedigung Ernst Schmidheiny's über die Schaffung einer neuen rheintalischen Industrie war groß, doch waren der Unternehmung keine fetten Jahre beschieden, auch befriedigte die Qualität des Rohmaterials nicht immer. Mit dem erwähnten Anton Dufour zusammen gründete Ernst Schmidheiny 1907 in Rheineck eine Zementröhrenfabrik.

Im Jahr 1909 verkaufte er 1600 Wagen Zement, «fast soviel, wie wir dieses Jahr fabrizieren können», wie er schreibt. Für das günstige Jahr 1912 hätte eine höhere Dividende bezahlt werden können, doch begnügten sich die Aktionäre mit 6 %, weil mit dem Gewinn Abschreibungen vorgenommen und Reserven angelegt werden mußten. Außerdem wurde der Preiskampf wegen der Konkurrenz des Auslandes immer heftiger und gefährdete den Erfolg. Ernst Schmidheiny nahm dann mit dem Leiter der nächstgelegenen Zementfabrik, Borner in Walenstadt, Verbindung auf, schloß sich mit diesem Werk zu einer ostschweizerischen Zementindustrie-Gruppe zusammen, aber der Erfolg stellte sich nicht ein. Er zögerte noch, sich den Kartellbestrebungen anzuschließen. Die Erfahrungen, die er als Zementfabrikant in Rüthi machte, sollten ihm schon kurz darauf zustatten kommen.

Vom Zement-Verein zum Kartell

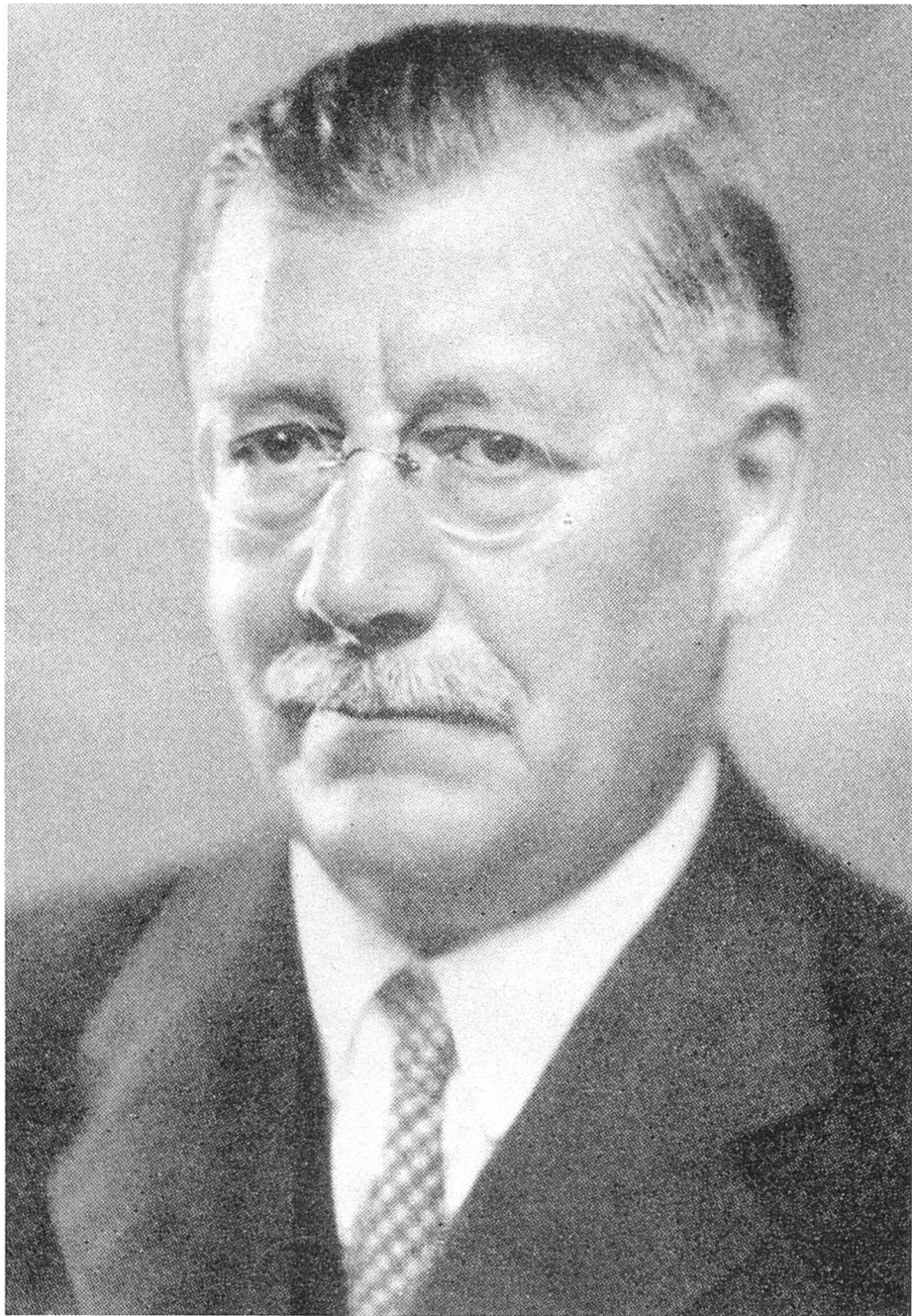
In der Schweiz gab es um 1870 herum, an rohstoffnahen Standorten, zwei Zementfabriken, eine in Luterbach bei Solothurn und eine in St-Sulpice bei Neuenburg, die das neue Bindemittel für den Bau der Eisenbahn-



Die Rheintalische Zementfabrik in Rüthi. Nach sorgfältigen Vorstudien entschloß sich Ernst Schmidheiny 1906, mit dem Bau der Zementfabrik in Rüthi den Schritt in die Zementindustrie zu wagen und zugleich im Rheintal neue Arbeitsplätze zu schaffen.



Kurz darauf (1907) eröffnete er zusammen mit Anton Dufour, dem Sohn eines Seidenfabrikanten in Thal, unter der Firma Dufour & Schmidheiny in Rheineck eine Zementröhrenfabrik. Ernst Schmidheiny im Kreise der Arbeiter.



Ernst Schmidheiny

Ernst Schmidheiny
(1871–1935)



Vera Schmidheiny-Kuster
1877–1964

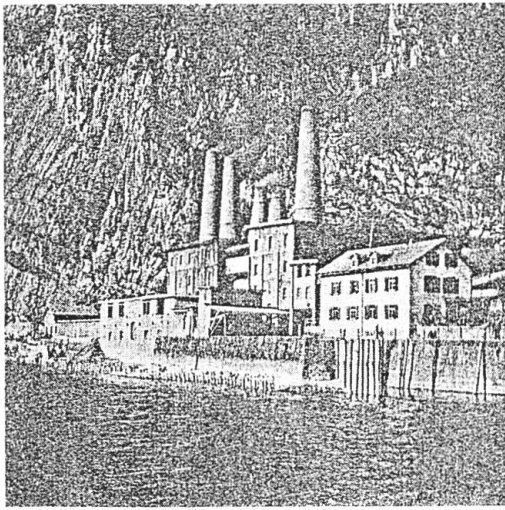


Die Söhne

Dr. h. c. Ernst Schmidheiny junior
(geb. 1902)

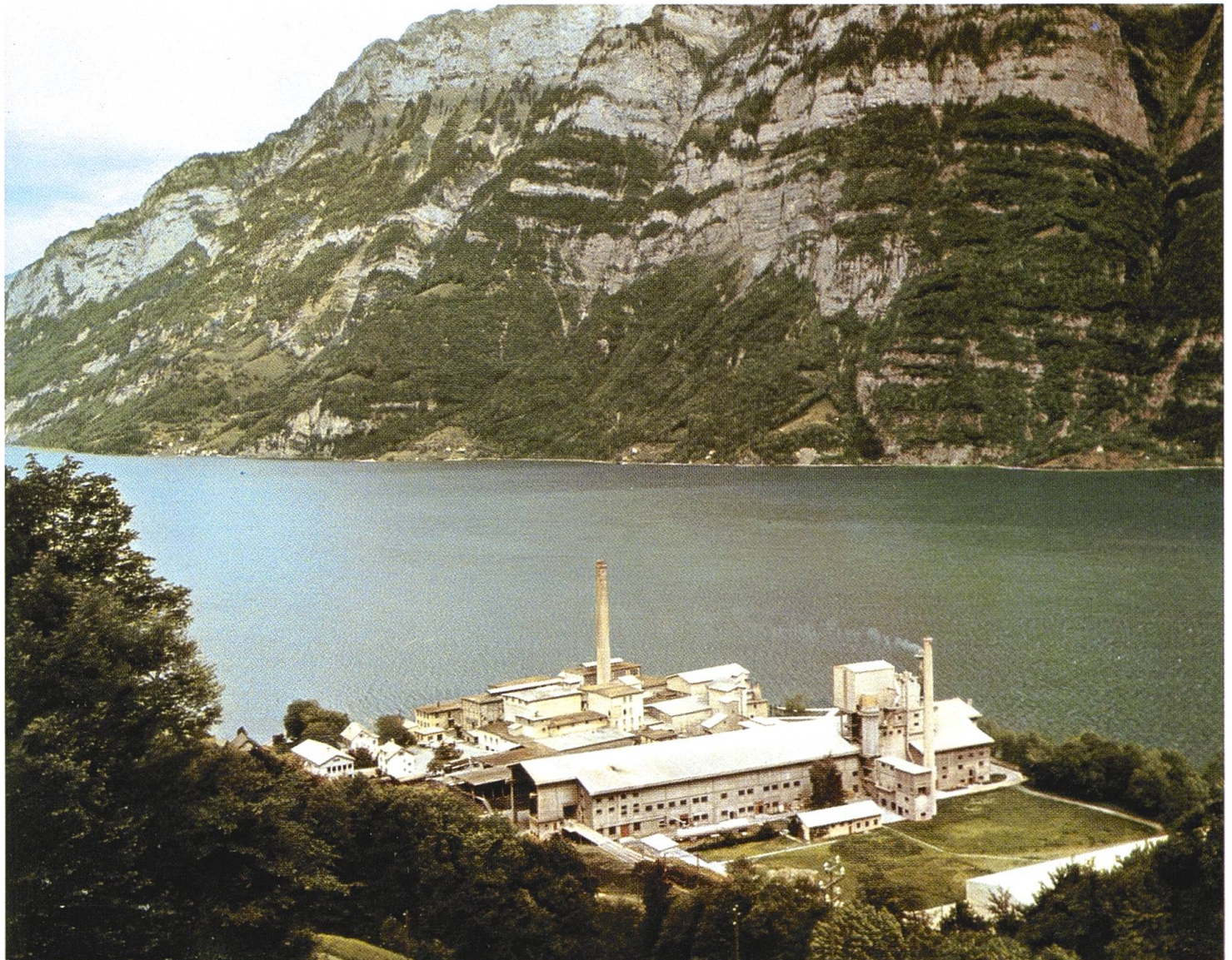


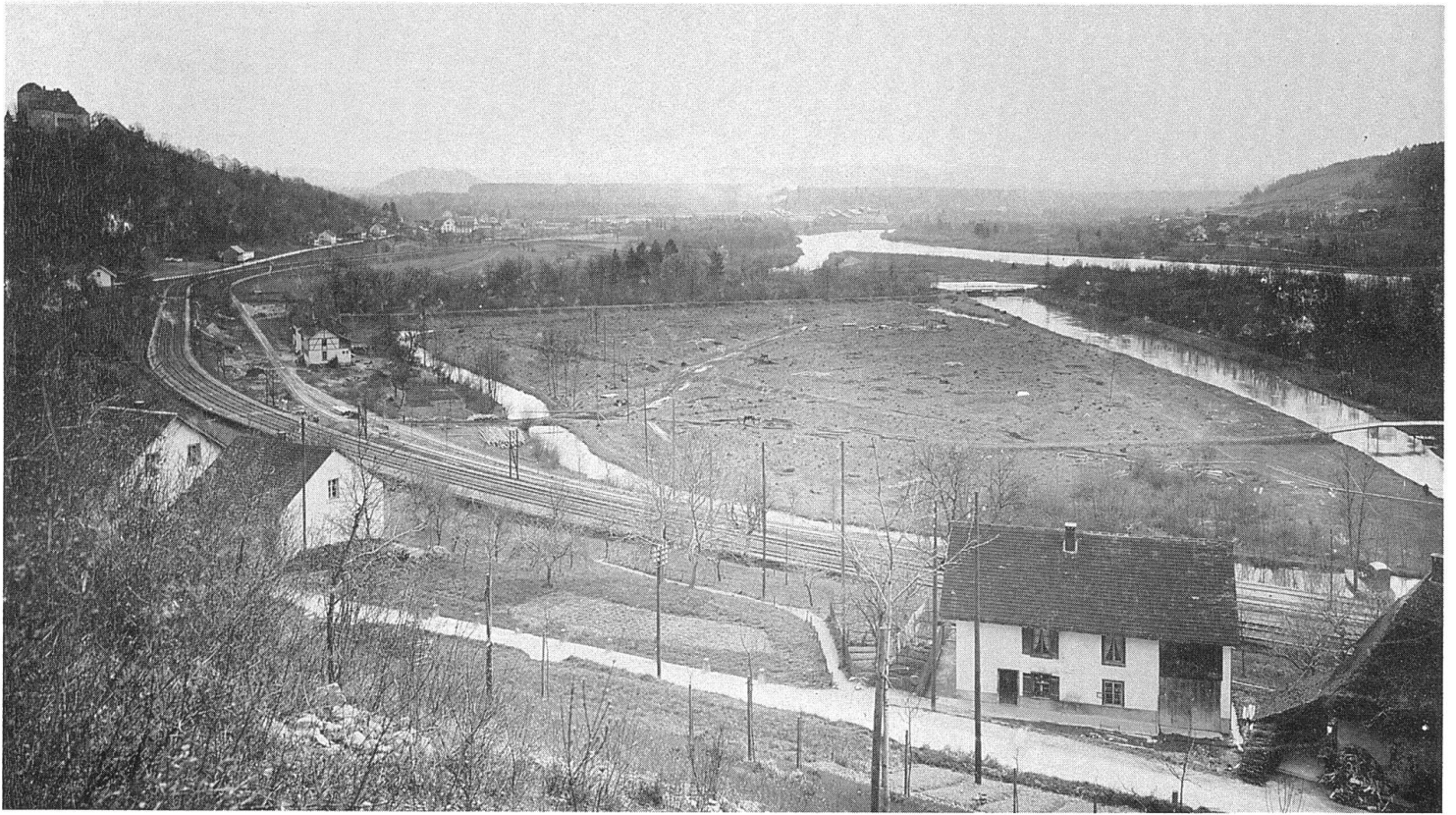
Dr. h. c. Max Schmidheiny (geb. 1908)



Als die Zementfabrik Unterterzen 1899 ihren Betrieb am Südufer des Walensees eröffnete, bestand sie — das Bild rechts läßt dies vermuten — nur aus Mahlanlagen, Silos und der Packerei. Klinker und hydraulischer Kalk wurden noch im Steinbruch Lochezen am Nordufer des Sees gebrannt (Bild links) und nach Unterterzen verschifft. Die fünf Kamine von Lochezen gehören zu fünf Schachtföfen; in zweien soll Kalk, in dreien Portlandzement gebrannt worden sein.

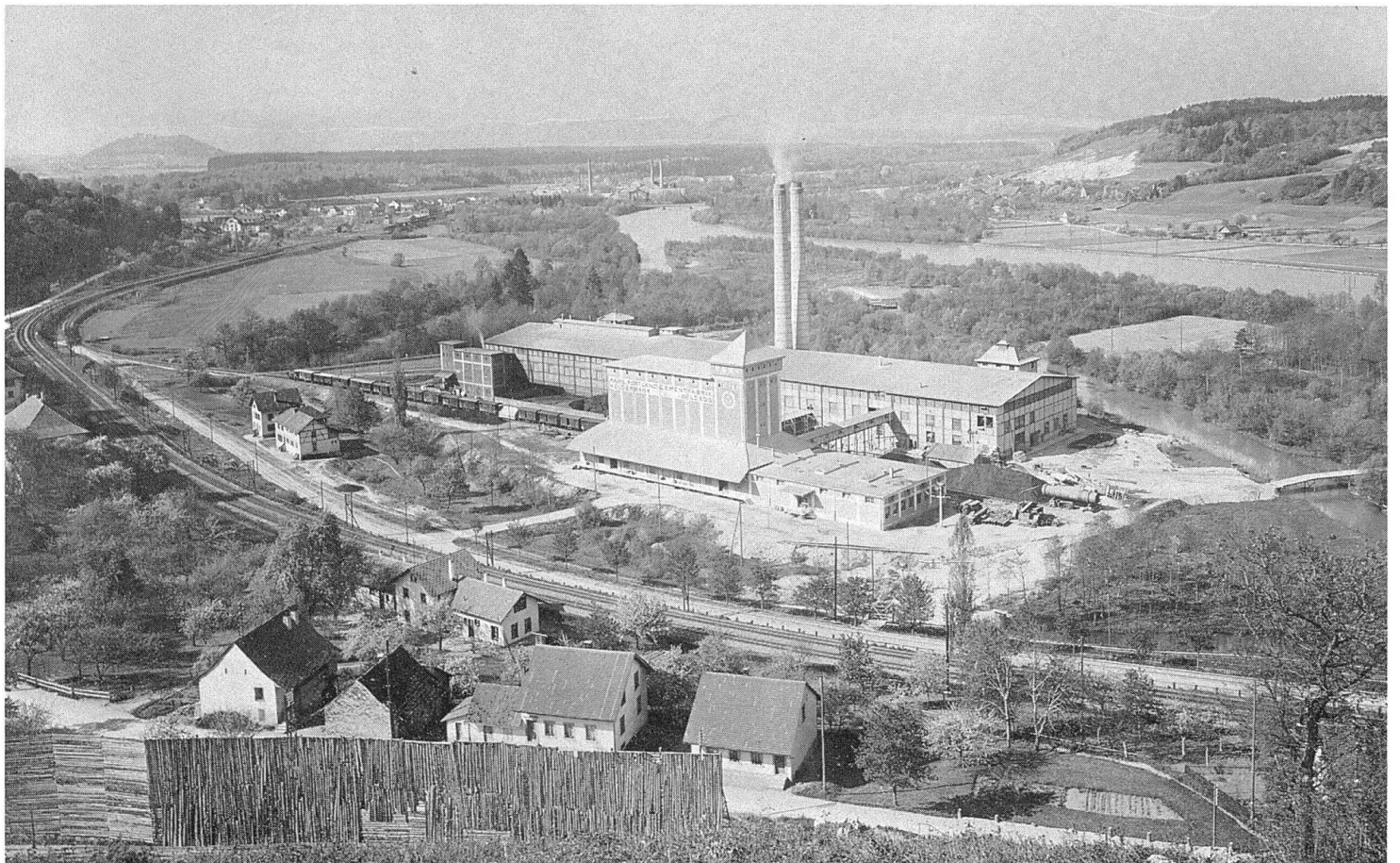
Unten: Die Zement- und Kalkfabrik Unterterzen, an der Ernst Schmidheiny sich um 1906 beteiligte. Aufnahme um 1960. Der links seewärts liegende Teil wurde inzwischen abgebrochen.





Die Baustelle der Zementfabrik Holderbank vor Baubeginn. Links oben das Schloß Wildegg.

Die neu erstellten Gebäude der Zementfabrik Holderbank im Herbst 1912.





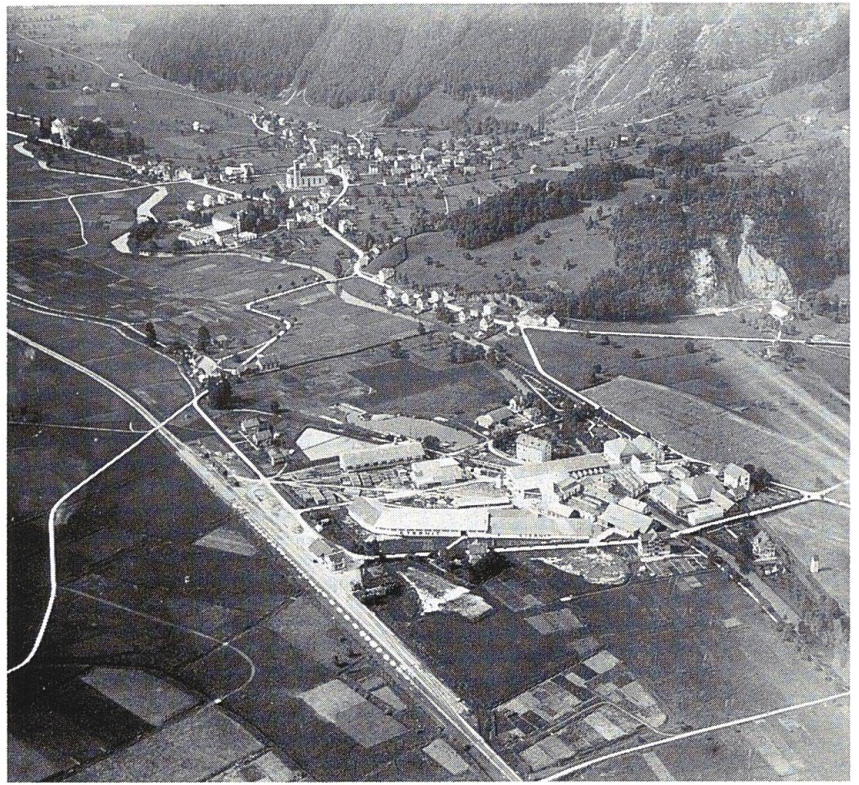
Das Werk Rekingen-Mellikon der Zementfabrik Holderbank

Dieses modernste Werk der schweizerischen Zementindustrie liegt am linken Ufer des Rheins zwischen Zurzach und Kaiserstuhl an der Bahnlinie Eglisau–Basel auf Aargauer Boden. Der Standort wurde in den 1960er Jahren erkundet und ausgewählt, als sich angesichts des steigenden Zementbedarfs die Frage einer Erweiterung der Fabrik Holderbank stellte. Diese konnte wegen des nur in beschränktem Maße verfügbaren Rohmaterials, aber auch aus Platzgründen, nur an einem neuen Standort erfolgen. Die Konzernleitung entschloß sich anfangs 1972 unter dem Vorsitz von Dr. h. c. Ernst Schmidheiny (Céligny) zum Bau der neuen Fabrik in Rekingen.

Das Werk Rekingen-Mellikon wurde in den Jahren 1973–1975 für eine jährliche Produktion von 700 000 Tonnen Zement gebaut. Die Planung und Realisierung erfolgte nach den neuesten technischen Erkenntnissen, wobei auch den Anliegen des Umweltschutzes in allen Teilen Rechnung getragen wurde. So dürfen die Entstaubungsanlagen und der Lärmschutz als vorbildlich bezeichnet werden, und auch der Unfallverhütung wird große Aufmerksamkeit geschenkt. Dem markanten Kamin der Zementfabrik Rekingen entweichen, meistens unsichtbar, die Abgase des Brennprozesses, doch bildet der kondensierte Wasserdampf hin und wieder an kalten Wintertagen eine voluminöse weiße Wolke. Der rot-weiße Anstrich und nachts ein entsprechendes Rotlicht sind notwendig, weil sich die Fabrik in der Anflugschneise des Flughafens Kloten befindet.

Nach dem starken Beschäftigungseinbruch in der Bauwirtschaft und dem entsprechenden Rückgang des Zementabsatzes wurde das Werk Holderbank sukzessive stillgelegt. In Holderbank befindet sich – neben einer Produktionsstätte für hydraulischen Kalk – heute die «Holderbank» Management und Beratung AG, in der die Stabsorganisationen des «Holderbank»-Konzerns (Technische Stelle, Finanzdienst, Personaldienst, Unternehmungsplanung, Betriebswirtschaftsdienst) vereinigt sind. Diese Dienststellen stehen im wesentlichen den Gruppenfabriken zur Verfügung, doch zählen in zunehmendem Maße auch außenstehende Firmen in allen Erdteilen zu den Kunden. Im Vordergrund stehen dabei die Planung und Erstellung sowie das Management von neuen Zementfabriken. Solchermaßen wird die seit der Gründung von «Holderbank» im Jahre 1912 gepflegte Tradition des Exportes von Fachwissen erfolgreich weitergeführt.

Niederurnen um 1920. Flugaufnahme in Richtung Oberurnen. Die Eternitwerke befinden sich beim Bahnhof Niederurnen.



Niederurnen 1978. Blick in Richtung Nordwesten auf die Linth-Ebene mit der Autobahn N 3. Durch das Wachstum der Eternit-Werke gewann auch das Dorf an Ausdehnung. Ein frappantes Beispiel für die Entwicklung einer Gegend dank einer gutgeführten Industrie.

linien lieferten, das heißt liefern wollten, denn Frankreich und Deutschland konkurrenzten die neuen Schweizer Fabriken hart. Um 1880 bildete sich unter der Initiative des Solothurners Robert von Vigier ein *Zement-Verein*, der sein erstes Ziel darin erblickte, dem Schweizer Publikum zu beweisen, daß einheimischer Zement dem importierten gleichwertig sei. Die Schweizerische Landesausstellung 1883 in Zürich bot dazu Gelegenheit, und an dieser für die industrielle Entwicklung des Landes hochwichtigen Ausstellung lieferte Vigiers kleine Beton-Bogenbrücke — mit 6 m Spannweite, 2,5 m Bogenhöhe und einer Scheitelstärke von 12 cm, ohne Armierung — den Beweis für die Solidität des neuen Bindemittels Portlandzement. Der Beweis der Gleichwertigkeit mit dem ausländischen Rivalen gelang, aber im Zementgeschäft dauerte der Preiskampf mit aller Schärfe fort.

Ein namhaftes Verdienst an der wissenschaftlichen Erforschung der Bindemittel und an der Entwicklung der Schweizer Bauindustrie hatte der aus Ungarn stammende, am Eidgenössischen Polytechnikum in Zürich wirkende Professor Ludwig *Tetmajer* (1850—1905), der an der Hochschule Baustatik und Technologie der Baustoffe lehrte und 1879 die heutige EMPA gründete. Tetmajer zählte auch zu den Wissenschaftlern, die die Bedeutung des Eisenbetons erkannten und praktische Versuche damit anstellten. Er zog eine erste Generation von schweizerischen Bauingenieuren heran, der auch der Berner Adolf Gygi angehörte. Gygi war von seinem Lehrer Tetmajer für die Leitung der Portlandzementfabrik Laufen empfohlen worden; es wird noch mehrfach von ihm die Rede sein. Zweifellos standen die Brüder Schmidheiny mit dem hervorragenden Baustoffprüfer am Polytechnikum ebenfalls in Verbindung.

Schon in den 1880er Jahren hatte der Bundesrat der Schweizer Zementindustrie mit Schutzzöllen zu helfen begonnen. Der Zementverein bestand 1881 aus acht Mitgliedern, im folgenden Jahr schlossen sich weitere sieben an, und 1883 zählten sich 26 Fabriken dazu. Um 1884 wurde ein Kartell mit gemeinsamem Verkaufsbüro und Minimalpreisen angeregt; es kam nicht zustande, da alle noch gut verdienten. Doch meldete sich mit dem Baukrach um 1895/96 eine Krise. Rudolf Zurlinden, Gründer und Besitzer der Jura-Cement-Fabriken in Aarau und Wildegg, ergriff jetzt die Initiative zu einer Preisordnung und Abwehr der Importe. Doch brach das von Zurlinden 1895 gegründete lose Kartell in den Jahren 1899 und 1900 wieder auseinander, und nochmals stellten sich die Übel ein, die die Exi-

stanz aller Fabriken gefährdeten: Überproduktion und Schleuderpreise. Einsichtige Fabrikanten setzten sich — vermutlich auf die Initiative des Unternehmers Max Feer von Frauenfeld — wieder zusammen, und 1901 ging daraus die Aktiengesellschaft der Vereinigten Portland-Cement-Fabriken, «AG Portland» genannt, als neues Kartell hervor. Die Grundprinzipien: Gemeinsame Verteilstelle, gleiche Preise und Frachten auf allen Bahnstationen und Festlegung der Marktanteile in Form von Kontingenten — erfreuten sich allgemeiner Anerkennung. An der Spitze der AG Portland (Zürich) stand der Basler Ingenieur Rudolf Frey, der seit 1901 die Vigier-Zementfabrik in Luterbach bei Solothurn leitete. Nach einigen Jahren entbrannte aber ein heftiger Kampf um die Marktanteile, und die deutsche Konkurrenz wurde immer angriffiger, so daß um 1909/10 mehrere Schweizer Fabriken vor dem Ruin standen.

Es kam vorab unter dem Einfluß der Fabrikanten Zurlinden (Aarau), Rieber (Laufen im Birstal) und Rudolf Frey (Vigier) zu Verhandlungen für ein drittes Kartell unter Mitwirkung der Kreditanstalt und des Bankvereins. Aber zwei Versammlungen im September und Oktober 1910, an denen erstmals Ernst Schmidheiny als Vertreter der Rheintalischen Zementfabrik Rüthi teilnahm, verliefen erfolglos.

Die E. G. Portland

Schmidheiny nahm sich mit Schwung der gemeinsamen Sache an. Nach zweitägigen Bemühungen kam am 23. November 1910 als drittes Zement-Kartell die «Eingetragene Genossenschaft Portland», abgekürzt *E. G. Portland*, zustande. Das Wort «eingetragen» bezieht sich auf den Eintrag ins Handelsregister, der einer Genossenschaft die Eigenschaften einer juristischen Person verleiht und auch die Haftung der Genossenschafter festlegt. Die Bestimmungen der E. G. Portland waren etwas elastischer als jene der AG Portland, indem sie auch die Zusammenarbeit einzelner Gruppen unter sich nicht ausschlossen. Die Zweckbestimmung der am 23. November 1910 gegründeten E. G. Portland lautete auf «Beseitigung und Verhütung ungünstiger Konkurrenzverhältnisse in der schweizerischen Zementindustrie». Die Organisation entsprach dem Geist Ernst Schmidheiny's; er wurde sogleich in den Vorstand gewählt und hatte schon im ersten Jahr zwischen dem Kartell und abtrünnigen Mitgliedern zu vermitteln.

Als Gründer und Inhaber der Zementfabrik Rüthi und auch als Initiant der Neuordnung in der Ziegel-Industrie war Ernst Schmidheiny längst zur Erkenntnis gekommen, daß in unserem Lande die Industrien der «Steine und Erden» nur gedeihen können, wenn sich die Fachgruppen zusammenschließen, statt daß sich ihre Mitglieder durch Unterbietung gegenseitig zugrunde richten. Die gleichen Erfahrungen hatten schon 1903 zur Gips-Union geführt, und 1911 folgte die AG Kalk. Auch bei der E. G. Portland ging es darum, nicht lebensfähige Betriebe stillzulegen, die lebensfähigen zu modernisieren und jedem Mitglied die Produktionsquote zuzuteilen, die sich nach allen Seiten verantworten ließ. Schmidheiny beschränkte die Kartell-Regelungen auf das Wesentliche, drang überall auf klare Abmachungen und praktische Lösungen, unter Vermeidung aller engherzigen Bürokratie.

Knapp zwei Jahre später schien das ganze Kartellgebäude wieder zusammenfallen zu wollen, weil neue und vermutlich starke Konkurrenten auftauchten.

Holderbank

Kaum war die E. G. Portland unter Dach gebracht, stiegen am Himmel neue, drohende Gewitterwolken auf: Neugründungspläne machten von sich reden und beunruhigten viele Zementfabriken. Es handelte sich um Siggenthal, Vouvry und Holderbank. Wieder kam alles in Bewegung.

Man befürchtete in den Kreisen der Zementfabriken, die deutsche Konkurrenz versuche in «Neu-Liesberg», in der Nähe der Kalk- und Zementfabrik Liesberg im unteren Birstal, und auch in Holderbank bei Wildegg im Aargau, durch Beteiligung am Gründungskapital in die Schweizer Portland-Zementindustrie einzudringen.

Diese Nachricht, die freilich durch keine offizielle Verlautbarung zu belegen ist, paßt nicht schlecht in das Bild des Jahres 1912 hinein, da das Wilhelminische Deutschland die Schweizer Wirtschaft seine Macht fühlen ließ und zunehmend Reichsdeutsche in die Führung schweizerischer Firmen Einzug hielten. Das Jahr 1912 stellte dazu einen Höhepunkt der Überfremdung durch Einwanderer aus dem Deutschen Reich Kaiser Wilhelms II. dar. Es führte außerdem den deutschen Herrscher als Gast an die Herbstmanöver der Schweizer Armee.

Erst der Kriegsausbruch anfangs August 1914 ließ den allzu mächtig

gewordenen wirtschaftlichen und kulturellen Einfluß Deutschlands auf die Schweiz deutlicher erkennen und weckte bald auch ein stärkeres nationales Selbstbewußtsein der Schweizer.

Der Standort der neuen Portlandzementfabrik, die eine der bedeutendsten der Schweiz werden sollte, war gut gewählt: Holderbank bei Wildegg, im Rohstoffgebiet und in der Nähe anderer Zementfabriken, mit besten Verkehrslinien nach allen Seiten. Es handelte sich zweifellos um eine umsichtig geplante Fabrikanlage und um eine starke Organisation. Der Vater von Adolf Gygi, Philipp Gygi, der seit Jahren in Holderbank eine Kalkfabrik leitete, befaßte sich von langer Hand mit dem Ankauf der notwendigen Grundstücke. Die E. G. Portland mußte alle diese Nachrichten als einen Schock für ihre Mitglieder empfinden.

Im Januar 1912 erteilte der Vorstand der E. G. Portland seinem Mitglied Ernst Schmidheiny den Auftrag, bei den Basler Persönlichkeiten, die im Zusammenhang mit dem Projekt Holderbank genannt wurden, vorzusprechen und zu versuchen, sie von dem Vorhaben abzubringen, oder doch eine Verständigung zwischen der E. G. Portland und den Neugründern herbeizuführen.

In einem ausführlichen Brief vom 25. Januar 1912 an Direktor Greuter von der E. G. Portland gesteht Schmidheiny, seine Mission sei vollständig gescheitert. Doch wußte man nun, daß die Neugründung von dem Basler Bankier Charles Eckel und dem Basler Ingenieur Henri Rieber ausging, die beide schon seit Jahren im Verwaltungsrat der Portlandzementfabrik Laufen saßen, ein Unternehmen, das sich zwar Filialbetriebe angegliedert hatte, aber in der Enge des Birstals keine Ausdehnungsmöglichkeit fand und deshalb eine Neugründung bestens plazieren wollte. Die Basler Gesprächspartner wiesen jede Annäherung an die E. G. Portland schroff zurück und sagten der Schweizer Zementindustrie den schärfsten Konkurrenzkampf an — immerhin mit der höflichen Versicherung, «man stehe ihr jedoch nicht feindlich gegenüber». Sie machten auch kein Hehl daraus, daß Holderbank mit den damals noch neuartigen Dreh-Rohröfen — statt den früher üblichen Schachtöfen — ausgestattet werde und daß die geplante Fabrik der Kundschaft einen neuen Spezialzement als hochwertiges Spitzenprodukt zu offerieren gedenke.

Einen Monat nach dem Besuch Schmidheiny in Basel, am 23. Februar 1912, publizierte das Schweizerische Handelsamtsblatt die Gründung der «Aargauischen Portlandcementfabrik AG mit Sitz in Holderbank». Henri

Rieber saß mit dem Direktor Adolf Gygi (der später die Führung der Fabrik von Holderbank übernahm) in der Geschäftsleitung. Im Verwaltungsrat figurierte neben einigen Schweizern und Elsässern der Basler Bankier Charles Eckel. An der Spitze des Ganzen stand kein Geringerer als der Brugger Fürsprecher und Ständerat Edmund Schultheß, der noch im gleichen Jahr zum Bundesrat gewählt wurde und deshalb aus dem Verwaltungsrat ausschied.

Von einem deutschen Einfluß war nichts zu erkennen.

Umschwung — hier und dort

Was unter den Gründern von Holderbank nach dem Gespräch mit Ernst Schmidheiny verhandelt worden ist, wissen wir nicht. Es scheint, daß sein Besuch, seine Denkart und vor allem sein Auftreten doch eine viel tiefere Wirkung ausübten, als sie zunächst spüren ließen.

Einstweilen gingen die Auseinandersetzungen weiter und führten zu einem Prozeß zwischen der E. G. Portland und den Gründern von Holderbank. Er beschäftigte auch das Zivilgericht Basel wegen Verletzung der Syndikatsatzungen durch Angehörige der Fabrik Laufen. Das Gericht wollte seine Sache gründlich machen und lud zu der Verhandlung auch den Gemeinderat von Holderbank als Zeugen ein. Nach der Belehrung der Zeugen, nur die Wahrheit und nichts als die Wahrheit zu sagen, befragte der Gerichtspräsident den Gemeindeammann, was er über die geplante Zementfabrik wisse. Dieser antwortete, er wisse nichts, und desgleichen antworteten auch die Mitglieder des Gemeinderates. Erstaunt und beinahe zornig gab der Gerichtspräsident über diese Antworten seiner Verwundung Ausdruck, da doch große Liegenschaftenkäufe durch die Zementfabrik erfolgt seien; aber der Gemeinderat blieb bei seiner Aussage. Dann kam die Erleuchtung: Nicht der Gemeinderat von Holderbank im Aargau, sondern jener der gleichnamigen Gemeinde im Solothurnischen war zu den Verhandlungen aufgeboden worden. Die schallende Heiterkeit, die sich der grimmig ernstesten Gerichtsherren und Advokaten wegen der Verwechslung bemächtigte, trug nicht wenig zur Entspannung und zur Versöhnung bei.

Die E. G. Portland verlor diese Schlacht, aber sie gewann dafür den Krieg.

Im März 1913 eröffnete die Zementfabrik Holderbank ihren Betrieb. Im Mai 1913 wurde sie auf ihren eigenen Wunsch in die E.G. Portland aufgenommen.

Die Verständigung mit den drei neuen Zementfabriken Holderbank, Siggenthal und Vouvry und auch mit den bisherigen Mitgliedern der E.G. Portland war das mühsame und geduldige Vermittlungswerk von Ernst Schmidheiny, das ihn während mindestens vier Monaten pausenlos in Anspruch nahm. Handelte es sich doch auch hier darum, einige schlechtgehende Betriebe anzukaufen und stillzulegen; ihre Inhaber mußte er zur Überzeugung bringen, daß solche Lösungen im Dienste des Ganzen unvermeidlich waren. Außerdem forderten die neuen Fabriken ihre Marktanteile, d. h. ihre Kontingente, und das wiederum verlangte von den bestehenden, daß sie einen Teil ihres eigenen Kontingents an die neuen — darunter auch Holderbank — freiwillig abtraten. Dieses diplomatische Kunststück, das an ein Wunder grenzte, war Ernst Schmidheiny gelungen, und er erntete an der Genossenschaftsversammlung vom 5. Mai 1913 «einhelligen Dank und höchste Anerkennung für die bewunderswerte Art und Weise, wie er die Arbeit bewältigte». Jedermann, dem Ernst Schmidheiny als Warner, unbequemer Neuerer und nicht zuletzt sogar als Gegner gegenübergetreten war, erkannte bald, daß dieser Mann ein fair denkender Kollege und Freund sein wollte.

Es ist begreiflich, daß er dabei auch an sich selber und sein Werk dachte. In Sachen Stillegung wünschte er ein gutes Beispiel zu geben. Seine eigene Zementfabrik Rüthi, die er selbst zu den Unternehmungen rechnen mußte, die auf die Dauer im Wettbewerb nicht mithalten konnten, mußte er preisgeben. Es war für ihn schmerzlich, das «eigene Kind zu verstoßen» und seinen eigenen Landsleuten eine Enttäuschung zu bereiten. Die Rheintalische Cementfabrik in Rüthi fusionierte mit der Aargauischen Portlandcementfabrik Holderbank-Wildegg am 30. September 1914, das heißt Schmidheiny verkaufte sie, um sie stillzulegen und ermöglichte der neuen Fabrik Holderbank damit eine namhafte Erhöhung ihres Marktanteils und eine erhöhte Ausnützung ihrer Leistungsfähigkeit. Daraufhin wurde er in die Verwaltung der Holderbank berufen und erhielt anfangs 1915 mit der Unterschrift seinen Anteil an der Leitung dieses vielversprechenden Unternehmens. Sechs Jahre später, 1921, wurde er Delegierter und bald darauf Präsident. — Das Geschäft ging gut, und Schmidheiny vergaß die sozialen Belange nicht. Schon 1920 schuf die Holderbank eine Pensionskasse für

das Personal. Im Stiftungsrat saßen der Präsident, ein Direktor und zwei Arbeiter.

Schmidheiny besaß eine geradezu genial zu nennende Verhandlungskunst und verstand es, Gegner und Zauderer in mitmachende Freunde zu verwandeln. Und die Freunde, die er einmal für sich gewonnen hatte, blieben es. Das gleiche ist für sein Verhältnis zu dem Fachkollegen und Militärkameraden Rudolf Frey (1873–1935) zu sagen, der ihn in den Verwaltungsrat der Vigier-Zementfabrik holte, um die finanziell notwendige Stillegung der Werke Luterbach und Rondchâtel und die Konzentration auf das größere Werk Reuchenette durchzusetzen. Auch mit der Portland-Cementfabrik Laufen verband ihn eine solche Interessengemeinschaft, die dann zu der starken Stellung der «Gruppe Holderbank» führte.

Eine weitere entscheidende Verstärkung der «Gruppe Holderbank» ergab sich aus der Umstrukturierung vom Jahre 1930. Die Aargauer Portland-Cementfabrik Holderbank wurde in die Holding-Gesellschaft «Holderbank Financière Glarus AG» (HOFI) umgewandelt, und als neue Produktionsgesellschaft entstand die Cementfabrik Holderbank-Wildegg AG. Das Präsidium der HOFI bekleidete Ernst Schmidheiny. Gleichzeitig wurde die seit 1906 bestehende Schweizerische Cement-Industrie-Gesellschaft in Ennenda, später in Glarus (SCI), deren Delegierter Ernst Schmidheiny seit 1919 war, ebenfalls in eine Holdinggesellschaft umgewandelt und als Produktionsgesellschaft die Cement- und Kalkfabrik Unterterzen AG mit Sitz in Heerbrugg und mit Werk in Unterterzen gegründet. Durch Austausch von Aktien der beiden Fabrikationsgesellschaften bildete sich zwischen HOFI und SCI eine Interessengemeinschaft, die später der weltweiten Tätigkeit der «Gruppe Holderbank» als Grundlage diente.

Asbestzement

Um das Jahr 1920 herum freundete Ernst Schmidheiny sich mit dem Leiter der Schweizerischen Eternit-Werke AG in Niederurnen an, mit dem Thurgauer Jean Baer. Im Gespräch ließ Baer allmählich erkennen, daß er mit seinem Verwaltungsrat nicht zufrieden war und die Absicht hegte, von der Leitung des Unternehmens zurückzutreten. Damit verband er den Plan, in der Nähe eine Zementfabrik zu bauen und die Eternitfabrik selbst mit Zement zu versorgen.

Schmidheiny erkannte bald, was das für die Zementindustrie bedeuten würde: den Verlust eines guten Kunden und den Zuwachs eines neuen Konkurrenten. Eternitdächer bildeten bereits auch eine fühlbare Konkurrenz zum Ziegeldach. Im Hinblick auf sein Herkommen aus der Ziegelindustrie konnte er an der Ausbreitung des Eternitdaches keine ungetrübte Freude empfinden. Doch hatte er bei Holderbank schon eingesehen, daß man gute, zukunftsreiche Erfindungen nicht bekämpfen kann, sondern darnach trachten soll, sie in die Hand zu bekommen. Zusammen mit Baer faßte er den Plan, die Aktienmehrheit der Eternit-Werke zu erwerben.

Die Schweizerischen Eternit-Werke in Niederurnen waren am 7. Oktober 1903 mit einem Kapital von 800 000 Franken gegründet worden und verfolgten den Zweck, Eternitprodukte nach dem patentierten Verfahren von Ludwig Hatschek herzustellen und zu verwerten und auch Lizenzrechte abzugeben.

Zwanzig Jahre darauf, im Dezember 1923, gründeten Ernst Schmidheiny und Jean Baer, nachdem sie die Aktienmehrheit der alten Firma an sich gebracht hatten, in Niederurnen zwei neue Unternehmungen, nämlich die Fabrikationsgesellschaft Eternit AG Niederurnen mit einem voll einbezahlen Kapital von 0,95 Millionen Franken; die übernommene Firma wurde in eine Holdinggesellschaft mit dem Namen «Amiantus AG» umgewandelt. Dieses griechische Wort bedeutet den Faserstein Asbest und zugleich «das Unverwüstliche». Das paßt gut zum Namen Eternit, der die zeitlich unbegrenzte Haltbarkeit zum Ausdruck bringt. Die Gesellschaft Amiantus AG, mit 1,2 Millionen Franken voll einbezahltem Grundkapital, bezeichnete als Zweck die Beteiligung an Asbest-, Eternit- und Bindemittelindustrien. Beide Gesellschaften präsierte Ernst Schmidheiny mit Jean Baer als Delegiertem. Das Personal der alten Firma wurde in die neue eingegliedert. Mit den Nachkommen Hatscheks pflegt die Familie Schmidheiny heute noch freundschaftliche Beziehungen.

Damit schuf Ernst Schmidheiny mit dem Stoff Eternit — eine Marke zwar, aber bald auch eine Sachbezeichnung, die in den Wörterbüchern mit der Erklärung «künstlicher Schiefer» ihren Einzug hielt — gleichsam die Dachhaut seines sich immer mehr ausdehnenden Zementgebäudes.

Die Verwendbarkeit des Materials «Eternit» — so zeigte sich bald — ist nicht auf Dächer und Wandbekleidungen beschränkt. Die plastische Masse ließ sich auch zu haltbaren und korrosionssicheren Leitungsröhren für Wasser und andere Flüssigkeiten verwenden, oder zu Gefäßen für Blu-

menschmuck auf Straßen und Plätzen, oder zu Kübeln für Zierbäume und dergleichen formen. Kurz, der Anwendung dieses «Kunststoffes» waren kaum Grenzen gesetzt.

Es bestätigte sich auch, daß Schmidheiny's Gespür für günstige Verbindungen mit dem Ausland richtig war. Nachdem sich schon die Eternit-Werke Niederurnen an der belgischen Firma Eternit SA in Haren bei Brüssel beteiligen konnten, stieg die Amiantus AG 1924 bei der belgischen Firma «Cimenteries & Briqueteries Réunies SA» in Antwerpen ein. Damit begann die dynamische Auslandspolitik auf dem Gebiet des Eternits und des Zements.

Drei Meisterstücke

Wenn man rückblickend die Geschehnisse um die E. G. Portland, Holderbank, und Asbestzement näher ins Auge faßt, so kann dem Leser das hohe Maß an Geschicklichkeit und Glück nicht entgehen, das sich in der Persönlichkeit von Ernst Schmidheiny vereinigte.

Er trat an das Problem der E. G. Portland in einem günstigen Augenblick heran und vermochte die Geschäftspartner durch intensive Kontakte von der Zweckmäßigkeit der neuen Organisation zu überzeugen.

Im Falle Holderbank wagte er sich in die «Höhle des Löwen» vor, erkannte die technische Überlegenheit der geplanten Neugründung und erwarb Freundschaft und Hochachtung in Kreisen, die ihm vorher skeptisch gegenüberstanden.

Diesen beiden Meisterstücken schließt sich das Kapitel «Asbestzement» als drittes an. Hier spielte das Erkennen der Bedeutung eines Produktes für die Zukunft neben der Kunst des Verhandelns die erste Rolle. Und die Verhandlungspartner gewannen die Überzeugung, daß dieser dreifache Sieger seinen Unternehmungen auch die ethische Festigkeit gab, die ihm für das Bestehen und Gelingen unerläßlich schien.

Er ruhte auch nicht, bis «seine» Zementfabrik Rüthi wieder einer angemessenen Verwendung zugeführt wurde. Nachdem durch seinen Eintritt in den Verwaltungsrat der Gips-Union 1923 die Querverbindung zur Gipsindustrie hergestellt war, erreichte er im Jahr 1929, daß in den Gebäulichkeiten der stillgelegten Zementfabrik eine Gipsfabrik eingerichtet wurde — und wetzte damit eine schmerzliche Scharte aus.

Bald wurde er da und dort — hier mit Bewunderung, dort mit Neid oder Spott — der Zementkönig genannt, dem alles (oder fast alles) gelang. Ohne diese Erfolge in der Heimat wäre seine anschließende internationale Tätigkeit kaum denkbar gewesen.

Schritte ins Ausland

Die Auslandsbeteiligungen auf dem Zementgebiet begannen sozusagen an der Landesgrenze. Durch Ernst Schmidheiny und seine Freunde konnten einige Außenposten geschaffen werden, sei es kraft persönlicher Beteiligungen, sei es durch die Mitwirkung der E. G. Portland. So konnten die Schweizer da und dort einen Einfluß zum Schutze der eigenen Zementindustrie geltend machen. Beispiele dafür sind die Zementfabrik von Kleinkems in Baden-Württemberg, unterhalb Basel, und von Lorüns-Bludenz im Vorarlberg. Solche Beteiligungen errichtete Ernst Schmidheiny zunächst für sich persönlich oder mit Freunden zusammen und trat sie später teilweise an die E. G. Portland ab.

Im Jahr 1923 erfolgte der erste Schritt über den «cordon sanitaire» hinaus. Holderbank übernahm die Projektierung und die Bauleitung einer neuen Zementfabrik in Frankreich, der «Ciments Portland Beaumont-sur-Oise» im Departement Seine-et-Oise und blieb dort mit einer finanziellen Minderheitsbeteiligung. Daran schloß sich bald der Erwerb der Aktienmehrheit der belgischen Fabrik «Ciments d'Obourg SA» an.

«Obourg» war zu dieser Zeit noch eine der kleinsten belgischen Zementfabriken, aber das erste ausländische Zementunternehmen unter Kontrolle der Holderbank. 1977 ist Obourg in Belgien die größte Zementfabrik, und ihr prozentualer Anteil an der belgischen Zementproduktion beträgt rund das Zehnfache von 1925.

Schon das Jahr 1926 brachte eine weitere wesentliche Beteiligung der Holderbank an der holländischen Gesellschaft «Eerste Nederlandsche Cement Industrie (ENCI) Maastricht», einer belgischen Gründung. Hier — wie auch in Beaumont und Obourg — wurde Ernst Schmidheiny in den Verwaltungsrat und bei der ENCI sogar an dessen Spitze gebeten. Sein Name und seine fachliche Kompetenz erweckten überall Vertrauen und boten offensichtlich Gewähr für eine erfolgreiche Unternehmensführung.

Ein wahrlich pionierhafter Vorstoß war der auf Initiative Ernst Schmidheiny in die Wege geleitete Bau einer Zementfabrik in Tourah (Ägypten). Sie liegt 14 km südlich von Kairo. 1927, ein Jahr nach der Gründung der «Société Egyptienne de Ciment Portland Tourah-Le Caire» stand Ernst Schmidheiny diesem Unternehmen als Verwaltungsratspräsident vor. Dank Mehrheitsbeteiligung von HOLDERBANK, AMIANTUS und SCI, zusammen mit andern Ernst Schmidheiny nahestehenden Gesellschaften und befreundeten Persönlichkeiten, wurde eine völlig schweizerische Kontrolle über Tourah erreicht, obschon dem Verwaltungsrat auch ägyptische Würdenträger (Paschas) angehörten. Im Dezember 1929 wurde die Fabrik in Betrieb gesetzt. Lauter Freude hat Schmidheiny auch hier nicht erlebt; jedenfalls klagte er am 1. Mai 1931 in einem Brief über die rechtlichen Komplikationen durch Advokaten, die die Entwicklung der Zementfabrik zu verzögern suchten. Doch ging die Sache nun endlich vorwärts.

Am 25. April 1933 stand die Zementfabrik in Tourah zur Besichtigung durch den ägyptischen König, FUAD I., bereit. Dieser war mit großem Gefolge Gast des Unternehmens. Die Fabrik produzierte jährlich rund 180 000 Tonnen. Der königliche Besuch wurde für Ernst Schmidheiny zu einem der ehrenreichsten und denkwürdigsten Tage seines Lebens. Und dazu befand er sich in schwerer finanzieller Bedrängnis, ließ sich jedoch davon nichts anmerken: Ein Fürst empfing einen König. Schmidheiny spielte mit dem Gedanken, dauernd in Ägypten Wohnsitz zu nehmen.

Als das Werk 1961 durch Nasser verstaatlicht wurde, war die jährliche Produktion von Tourah auf eine Million Tonnen gestiegen, und das Werk war das größte und modernste in ganz Afrika.

Kaum hatte die Zementindustrie in Ägypten recht Fuß gefaßt, weitete sich der Blick auch schon in Richtung Libanon, und mit einer Beteiligung der Gesellschaft in Tourah kam die Schweizer Gruppe, immer angeführt von Ernst Schmidheiny, auch bei der «Société des Ciments Libanais» in Chekka zu führender Stellung.

1934 ging die Likonia AG Basel, eine Finanzierungsgesellschaft, die seit 1925 insbesondere im Blick auf die Kapitalbedürfnisse für die Beteiligungen in Belgien und Holland tätig war, durch Fusion in der HOFI auf. Anfangs 1935 wurde auch die Gesellschaft für Zementwerte Glarus, eine Gründung aus dem Jahre 1928, zu Finanzierungszwecken der HOFI einverleibt. Sein Sohn Ernst, geboren 1902, wurde auf Vorschlag Schmidheiny zum zweiten Delegierten des Verwaltungsrates der HOFI gewählt.

In der Zementindustrie bekleidete Ernst Schmidheiny noch weitere Führungsposten, nämlich bei den Perlmooser Zementwerken in Wien und den Vorarlberger Zementwerken Lorüns bei Bludenz. Beteiligt war er auch an der schon erwähnten Breisgauer Portland-Cementfabrik Kleinkems. Weiterè Interessen bestanden seit 1929 auch an der Ciments de Chalkis Portland Artificiels SA in Griechenland.

Auf zahlreichen Auslandsreisen wurden neue Beziehungen angeknüpft und in Erwägung gezogene Objekte oder Terrains besichtigt, aber lange nicht alle Kontakte führten zur Gründung neuer Unternehmungen. Im Jahr 1924 verfolgte Ernst Schmidheiny auf einer Studienreise nach Brasilien und Argentinien die Idee, in Argentinien eine Klinkermahlanlage zu erstellen, die mit Klinker aus Belgien hätte beliefert werden sollen. Das Projekt fiel ins Wasser.

Nach Zypern ist Schmidheiny zweimal gereist, um Asbestlager für die Herstellung von Eternit zu besichtigen. Aus dem Kauf wurde nichts.

Dagegen führten die Schritte ins Ausland, die dem Asbestzement galten, bald zu markanten Erfolgen.

In den Jahren 1928/29 ergaben sich neue Organisationen im Eternit-Bereich. 1928 wurde die Deutsche Asbest-Zement AG Berlin gegründet, an welcher sich Eternitfabriken in England, Spanien, Frankreich, Belgien, Italien, Österreich und Deutschland beteiligten. Das führte, unter Ernst Schmidheiny's Leitung, 1929 zur Gründung der Internationalen Asbestzement AG SAIAC mit dem Zweck, gegenseitig Erfahrungen, Patente, Propagandamaterial auszutauschen, Rohstoffe einzukaufen. Unter den Mitgliedern gibt es keine finanziellen Bindungen; das Ziel ist die Förderung der Industrie als Gesamtheit.

Über manchen Stätten industriell produktiver Arbeit im Ausland hat Ernst Schmidheiny unsichtbar die Schweizer Fahne gehißt. Das bedeutet viel mehr als den bloßen Einsatz schweizerischen Kapitals auf fremdem Boden. Die Ingenieurarbeit, die Sachkenntnis und der Gewerbefleiß sind hinzuzurechnen, stammten doch die maschinellen Ausrüstungen der neuen Fabriken meist aus den Werkstätten schweizerischer Firmen und wurden doch die Kaderstellen dieser Fabriken womöglich durch Schweizer besetzt. Fabrikationsstätten dieser Art wurden — auch im Dienste der gastgebenden Länder — zu Zeugen und Trägern schweizerischer Tüchtigkeit.

Zum Zeichen, daß über den ausländischen Entwicklungen die schweizerischen nicht vergessen wurden, diene zum Abschluß dieses Kapitels eine

Nachricht aus Zürich von 1925. In diesem Jahr erstellte Ernst Schmidheiny gemeinsam mit seinem Bruder Jacob an der Talstraße 83 ein Geschäftshaus, das zahlreichen befreundeten Firmen als Bürozentrum Obdach gewährt. Und daß er bei aller weltweiten Beanspruchung sein Rheintal nicht vergaß, erfährt der Leser weiter unten.

Im Dienste der Landesversorgung

Bemerkungen zur Zeit vor 1914

Es gab vor 1914 im Personenverkehr zwischen der Schweiz und ihren Nachbarn weder Reisepässe noch Grenzkontrollen; es gab jedoch Zölle. Die deutsche Schweiz schien auf die Reichsdeutschen eine besonders starke Anziehungskraft auszuüben. Hier ergab sich in wenigen Jahren durch den Zuzug aus Deutschland eine Überfremdung, die 1910 gesamtschweizerisch über 13 % der Wohnbevölkerung ausmachte und in den Städten der Nord- und Ostschweiz, vor allem in Zürich, Schwerpunkte bildete. Durch ihre Tüchtigkeit und Gewandtheit nahmen Deutsche in der schweizerischen Wirtschaft vielfach hohe Posten ein.

Die Eidgenossenschaft genoß den guten Ruf ihrer allseitig anerkannten Neutralität; eine aktive Außenpolitik betrieb sie kaum. Ihre Diplomaten waren so schlecht besoldet, daß nur sehr wohlhabende Leute aus ihrem Privateinkommen den entsprechenden Aufwand bestreiten konnten. In kultureller Hinsicht war die Abhängigkeit der deutschen Schweiz von Deutschland groß. Es fehlte vor allem an kulturellen Manifestationen eines schweizerischen Selbstbewußtseins, auch in der Presse. Die Zahl und Auflage der schweizerischen Zeitschriften war sehr gering und ihre Finanzkraft schwach. Die Schweizerische Landesausstellung, die 1914 in Bern stattfand, forderte dagegen die Besinnung auf die eigenen Kräfte und Werte. Ferdinand Hodler und Carl Spitteler nahmen hier Spitzenstellungen ein, die das schweizerische Denken deutlich gegen das Deutschtum abgrenzten: Hodler mit seinem Protest gegen die Bombardierung der Kathedrale von Reims und Spitteler durch seinen markanten Zürcher Vortrag zum Kriegsgeschehen: «Unser Schweizer Standpunkt».

Es war nicht Leichtsinn, sondern eher Sorglosigkeit oder auch mangelnde Vorstellungskraft, was die Bundesbehörden davon abhielt, ernsthafte Kriegsvorsorge zu treffen. An Mahnern im eigenen Lager fehlte es nicht. Der Generalstabschef, Theophil Sprecher von Bernegg, forderte am 20. Mai 1913 eine Vorsorge an Brotgetreide für 100 Tage. Der Bundesrat hatte schon 1912 beschlossen, es mit dem Minimum von 60 Tagen bewenden zu lassen. «Das Finanzdepartement unter Bundesrat Motta wehrte sich aus Finanzrücksichten beharrlich gegen eine entsprechende großzügige Maßnahme des Bundes, und zwar auch noch im Juli 1914, als die Kriegsgefahr schon klar zu Tage lag», so schreibt Dr. Heinz Ochsenbein in seiner gründlichen Darstellung der Methoden ausländischer Wirtschaftskontrollen über die Schweiz, die er unter dem Titel «Die verlorene Wirtschaftsfreiheit 1914—1918» im Verlag Stämpfli in Bern 1971 herausgab. Unsere Darstellung stützt sich teilweise auf eigene Quellenforschungen, zum guten Teil aber auf dieses Werk, das die schweizerische Außen- und Wirtschaftspolitik im Ersten Weltkrieg mit all ihren Schwierigkeiten schonungslos ausleuchtet.

Kriegsvorsorge war ein unbekanntes Wort

Um die wirtschaftliche Lage der Schweiz beim Ausbruch des Ersten Weltkrieges, anfangs August 1914, besser verstehen zu können, muß der Leser all die kriegswirtschaftlichen Vorbereitungen wegdenken, an die er sich möglicherweise aus den Vorkriegsjahren 1937/39 noch erinnern mag.

Die Kriegserklärungen von 1914 fielen wie Blitze aus heiterem Himmel in ein Friedensparadies. Am Himmel standen zwar seit dem Balkankrieg und der Ermordung des österreichisch-ungarischen Kronprinzenpaares am 28. Juni in Sarajewo Gewitterwolken, aber an einen Krieg schien niemand zu glauben, und schon gar nicht an einen langen Krieg.

Die Schweiz war auf diesen Krieg in keiner Weise vorbereitet, weder wirtschaftlich noch geistig. Durch den Kriegsausbruch wurde der internationale Handel fast schlagartig lahmgelegt. Der Vorrat an Brotgetreide reichte — wie Ernst Schmidheiny später in einem Vortrag über «Die wirtschaftliche Versorgung der Schweiz und ihre Schwierigkeiten» ausführte — für ganze 14 Tage.

Der für die Schweiz bestimmte Vorrat an Brotgetreide lag wie üblich in Mannheim in 2500 Waggonen, die der Bundesrat erst nach diploma-

tischen Schritten freibekam. Ähnlich verhielt es sich mit fast allen anderen Waren, für deren Bezug die Schweiz aufs Ausland angewiesen war (und ist), Futtermittel, Kaffee, Kakao, Öle und Fette, die Rohprodukte der Textilindustrie, wie Baumwolle, Wolle, Hanf, Jute, ferner alle Sorten von Metallen und Halbfabrikaten — Eisen, Stahl, Kupfer, Zink, Zinn usw. — und die so wichtige Kohle. Ohne Kohle war der Betrieb der Bahnen damals undenkbar. Der jährliche Bedarf an Steinkohle belief sich um 1914 auf 2 Millionen Tonnen, das sind 200 000 Eisenbahnwagen; ein Teil davon rollte zu den 82 Gaswerken. Erst die Elektrifikation der Eisenbahnen und später auch der Industrie und der Haushaltungen konnte die Kohle allmählich ersetzen. Von Ölheizung sprach noch niemand.

Schwierige Stellung der Schweiz: Kompensationen

Die Schweiz stand zwischen den kriegführenden Blöcken: der Entente oder den «Alliierten» (zunächst Großbritannien, Frankreich, Rußland) und den Zentral- oder Mittelmächten (zunächst Deutschland und Österreich-Ungarn). Zum Glück blieb die Grenze gegen Italien mit dem Hafen Genua noch offen, bis dieses südliche Nachbarland am 21. Mai 1915 (an der Seite der Alliierten!) in den Krieg eintrat.

In beiden Kriegslagern hatten die Landesbehörden zunächst alle Sendungen nach der Schweiz beschlagnahmt; die Neutralität wurde in kurzer Zeit zu einem Gegenstand des Argwohns; man fürchtete, die Schweiz würde die für sie bestimmten Waren dem Feind weitergeben. Die erste Folge davon war eine vielfache Lähmung der Wirtschaft und die Furcht vor kommender Arbeitslosigkeit. Vor allem aber waren nun Anstrengungen der Schweiz notwendig, durch Verhandlungen mit den ausländischen Behörden für den eigenen Bedarf in den Besitz des Notwendigen zu gelangen.

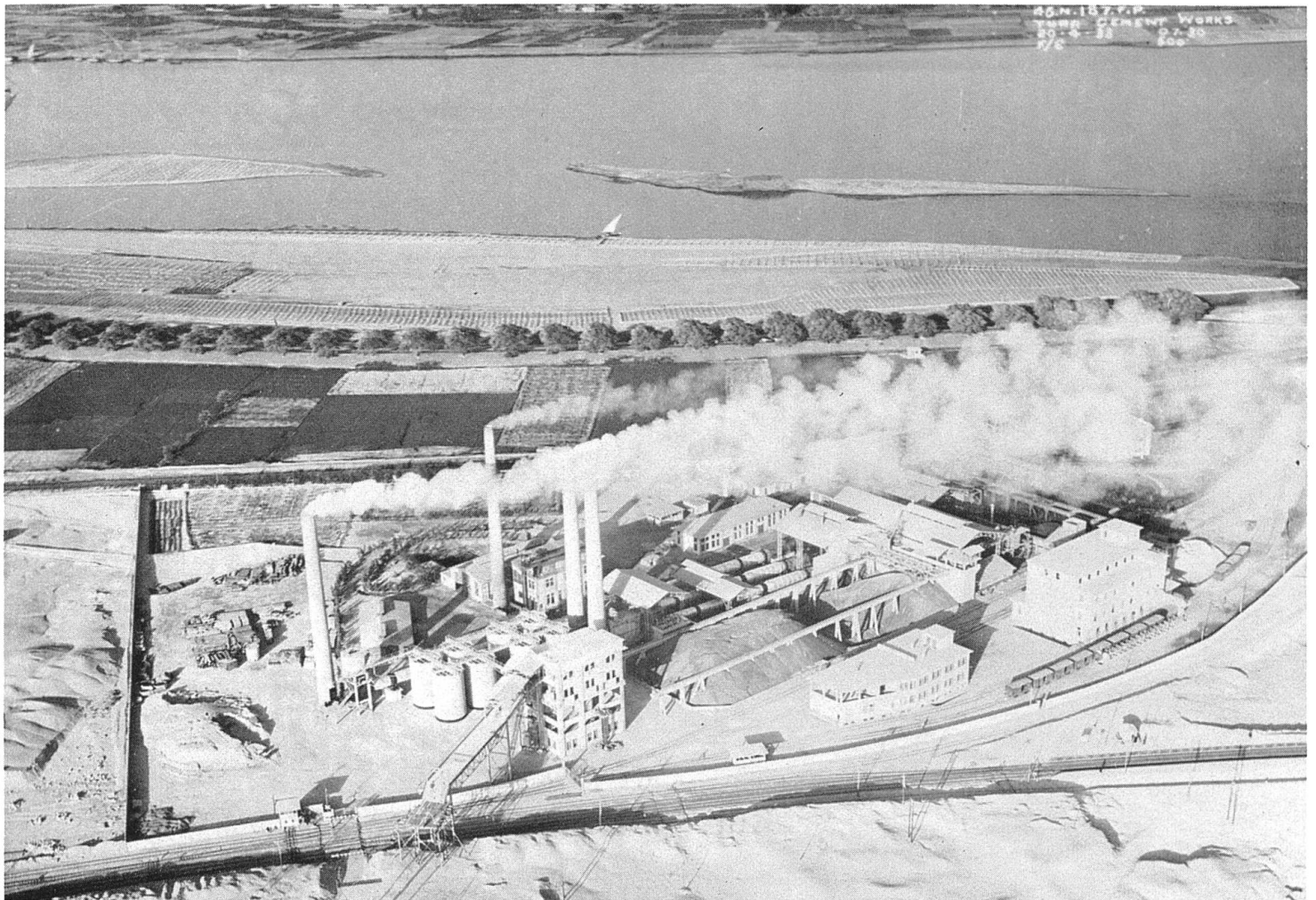
Die deutsche Regierung gestattete schon Ende August 1914 für einzelne Produkte, wie Petroleum und Hartweizengrieß, keine Ausfuhren mehr. Ausnahmegewilligungen waren nur zu erhalten, wenn der neutrale Handelspartner «Sparstoffe» anbieten konnte, die in Deutschland knapp und deshalb gesucht waren. Schon im Dezember 1914 kam es auf diese Weise zu «Kompensationsgeschäften». Die Schweiz saß mit ihrem sehr beschränkten Angebot an Waren stets am kürzeren Hebelarm; sie war ge-

zwungen, mit beiden Kriegsparteien wirtschaftliche Kontakte aufrecht zu erhalten.

Die Tausch- und Anrechnungsmethoden wurden bald derart vielschichtig, daß die Handelsabteilung — damals im Politischen Departement — die Arbeit nicht mehr bewältigen konnte. Große Tauschgeschäfte setzten direkte Verhandlungen in Berlin, Wien oder Bukarest voraus. Für solche Verhandlungen kam der normale diplomatische Weg nicht mehr in Frage. Man suchte nach einer Persönlichkeit, die das Format besaß, als offizieller Vertreter der Schweizer Regierung die Versorgung des Landes durch Kompensationen kaufmännisch und technisch richtig abwickeln zu können, und fand sie in dem Sanktgaller Industriellen und Nationalrat Ernst Schmidheiny. Über die Verhandlungs- und Vermittlungstätigkeit existieren wenig Akten, aufschlußreich sind manchmal Schmidheiny's Briefe an den Bundesrat und an seine Gattin Vera. Auf einer zweiten, ebenfalls wochenlangen Reise nach Wien, Budapest und Bukarest kam er zum Entschluß, dem Bundesrat die Schaffung eines eigentlichen Kompensationsbüros vorzuschlagen. Dieses hätte Tauschgesuche mit den Staaten zu behandeln. Es fehlt hier der Raum, um die komplizierten Umrechnungen für solche Tauschgeschäfte (z. B. Zucker gegen Reis, gegen Käse, gegen Aluminium, gegen Kondensmilch, gegen Salpetersäure usw.) darzustellen. Der Bundesrat schuf auch eine Zuckerzentrale, der alle Zuckerimporteure ihre Verträge mit den österreichischen Lieferanten abzutreten hatten. Teilweise wurde der Zucker industriell weiterverarbeitet, z. B. zu Schokolade, die dann auch nach den Ländern der Entente exportiert werden durfte. An diesem Beispiel, das für viele steht, werden auch die Klippen deutlich, die sich jeder Handelsbeziehung durch die Verpflichtung der Neutralität entgegenstellten.

Im Jahre 1915 fand ein Abkommen mit den Zentralmächten über die Lieferung von Eisen, Kohle und Zucker an die Schweiz gegen Kompensationen seinen Abschluß. Ungefähr gleichzeitig verlangten die Mächte der Entente die Schaffung der SSS (*Société Suisse de Surveillance*), einer Stelle, die praktisch zur Überwachung des schweizerischen Außenhandels durch die kriegführenden Westmächte diente.

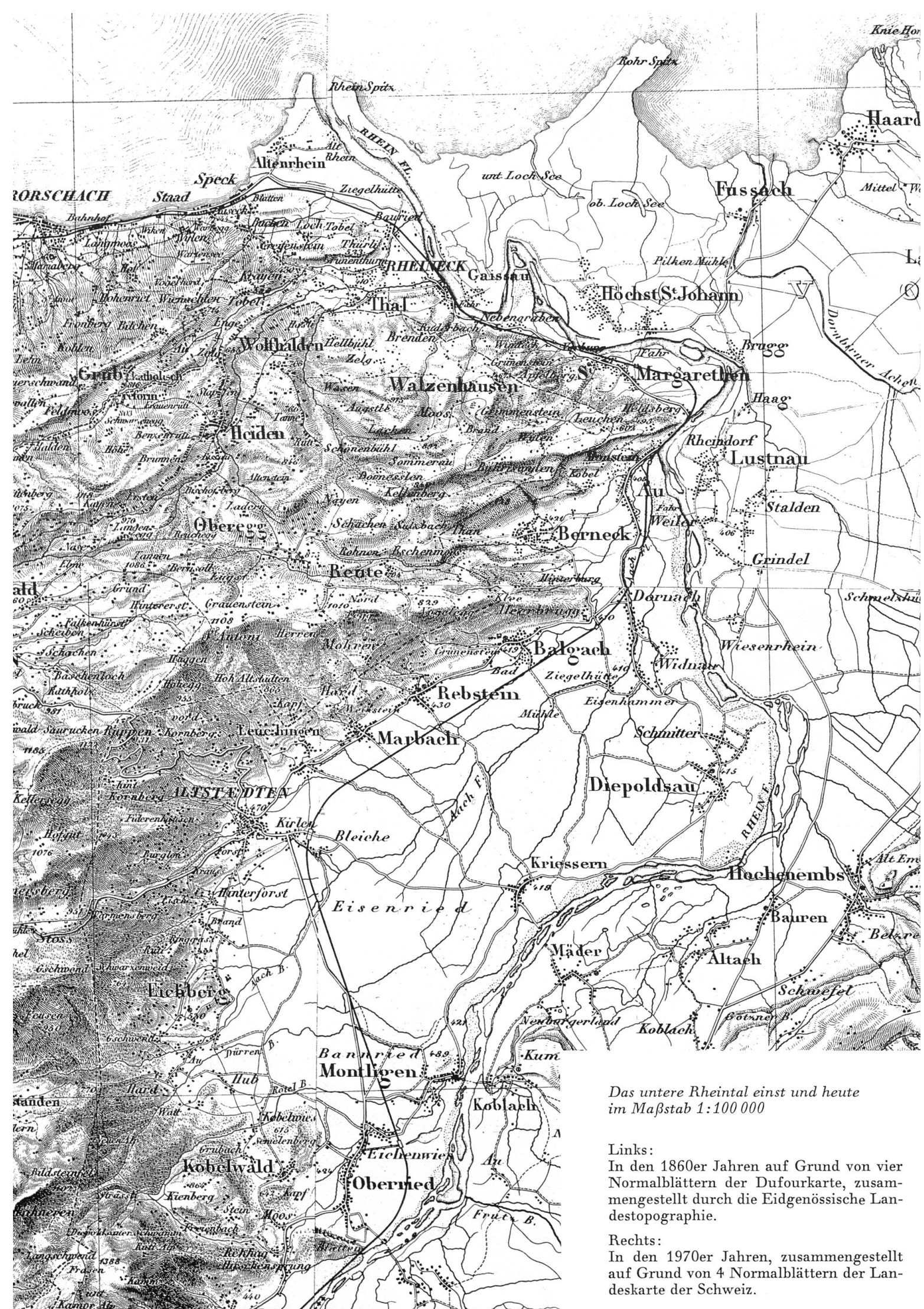
Die wichtigsten und folgenreichsten Verhandlungen führte Ernst Schmidheiny im Mai und Juli/August 1915 in Berlin und Wien; es handelte sich um ein Abkommen über die «Garantieleistung für den Verbleib der deutschen Waren in der Schweiz» — ein Abkommen, das die Schaffung



Ernst Schmidheiny und seine Frau Vera hatten eine Schwäche für Ägypten. Er kannte das Land schon sehr gut, als er den Plan faßte, am Nil eine moderne Zementfabrik zu bauen. Diese entstand dann in Tourah, 14 km südlich von Kairo, und bildete seinen Stolz.



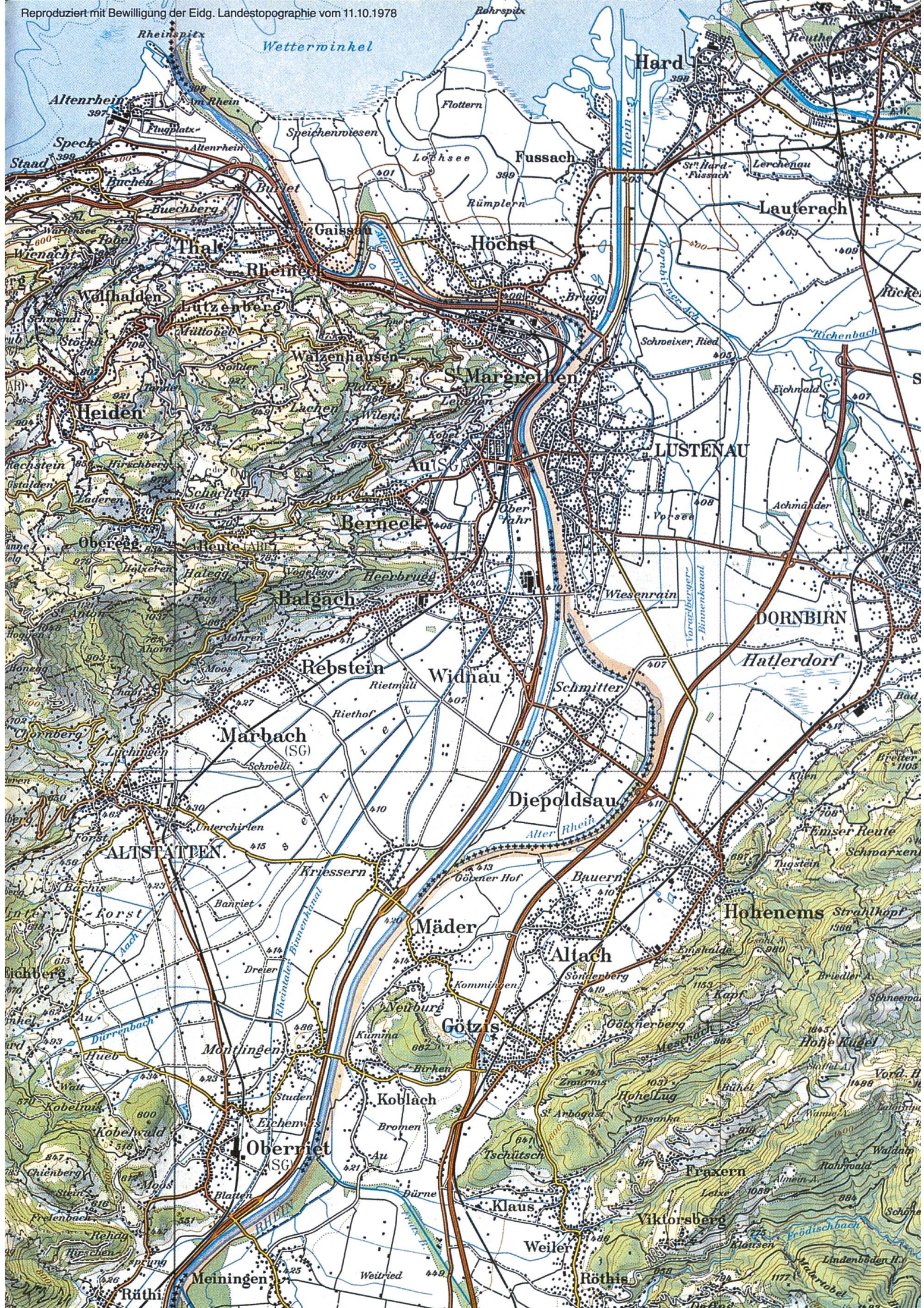
Am 25. April 1933 besuchte der ägyptische König Fuad I. mit großem Gefolge die Zementfabrik von Tourah. Für Ernst Schmidheiny war diese Ehre eine große Genugtuung.



Das untere Rheintal einst und heute
im Maßstab 1:100 000

Links:
In den 1860er Jahren auf Grund von vier
Normalblättern der Dufourkarte, zusam-
mengesellt durch die Eidgenössische Lan-
destopographie.

Rechts:
In den 1970er Jahren, zusammengestellt
auf Grund von 4 Normalblättern der Lan-
deskarte der Schweiz.





Auf den Ersten Weltkrieg (1914–1918) war die Schweiz – auch die Versorgung mit Nahrungsmitteln und andern lebenswichtigen Dingen – schlecht vorbereitet. Der Bundesrat berief Nationalrat Ernst Schmidheiny anfangs 1915 für Sondermissionen auf dem Gebiet der Landesversorgung. Es gelang seinem ebenso geschickten als energischen Verhandeln mit den kriegführenden Mächten, die Lage der Schweiz bedeutend zu verbessern. Im Namen der Eidgenossenschaft überreichte der Bundesrat ihm zum Dank dieses silberne Tablett von 77 cm Länge mit obiger Widmung.

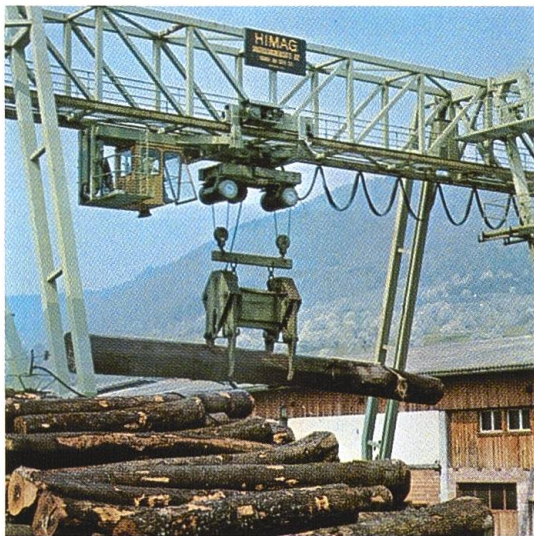




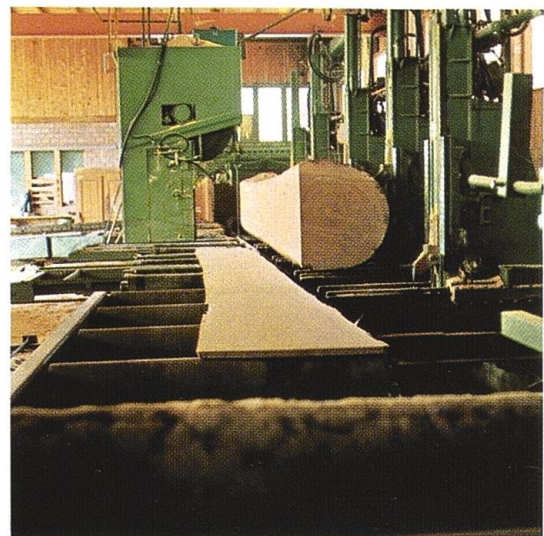
In Klosters feierte Ernst Schmidheiny am 20. und 21. Februar 1932 im Kreise der Fachgenossen das Jubiläum der 25jährigen Tätigkeit seines Freundes Oberst Rudolf Frey-von Vigier, Luterbach, an der Spitze der E. G. Portland. Erste Reihe: links Dr. Ernst Martz, Präsident des Vereins schweiz. Cement-, Kalk- und Gipsfabrikanten; in der Mitte Ernst Schmidheiny; rechts Rudolf Frey. Dieser begleitete Schmidheiny im März 1935 auf der Reise nach Ägypten, auf welcher beide beim Absturz eines ägyptischen Verkehrsflugzeuges den Tod fanden.



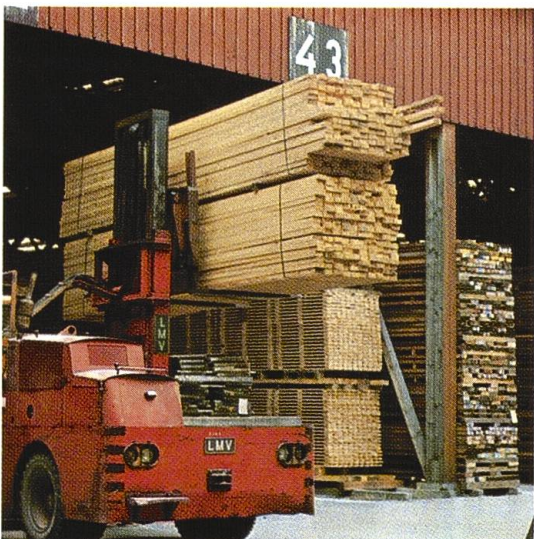
Die alte Firmatafel der Holzindustrie AG, St. Margrethen.



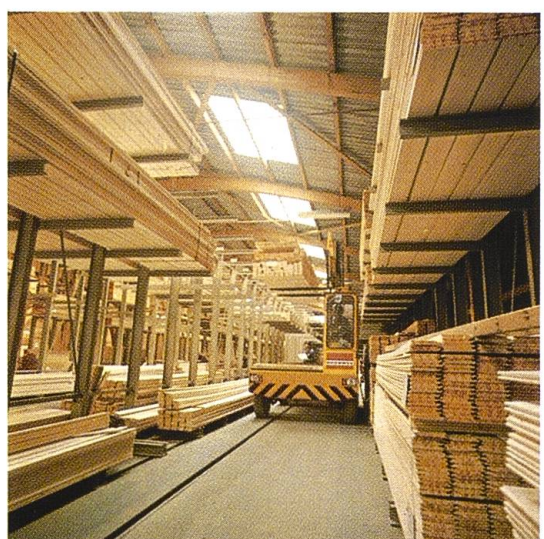
Der Rundholzplatz eines Werkes der HIAG.



Das abgesägte Brett rollt zur Stapelung.

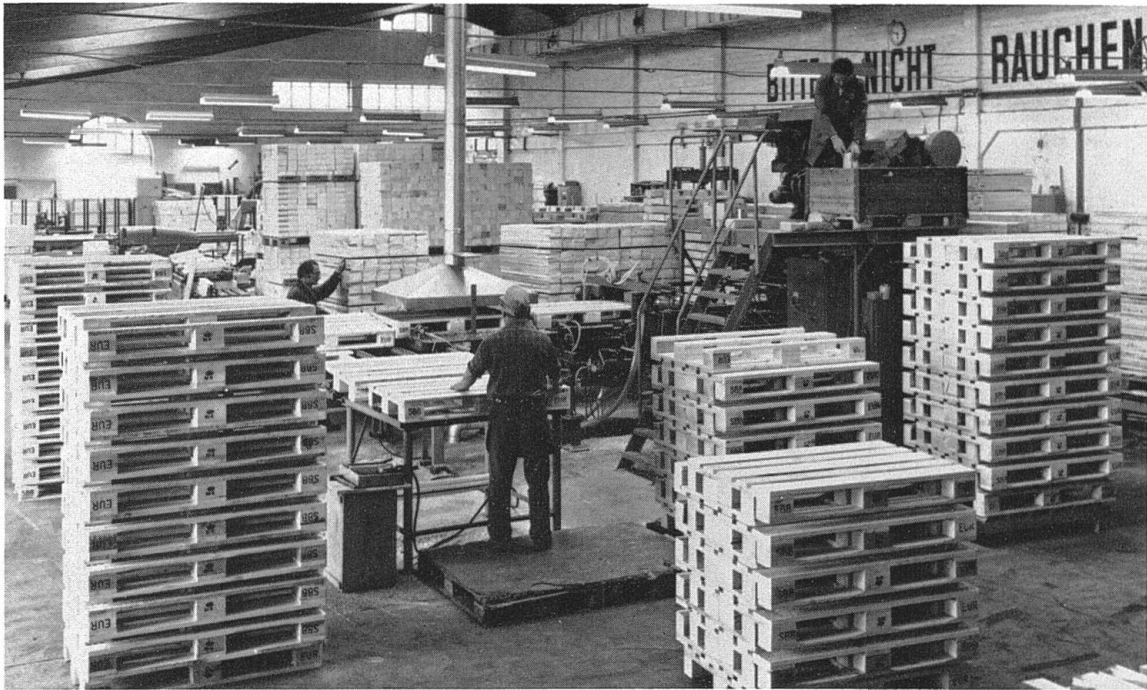


Im Schnittwarenlager.



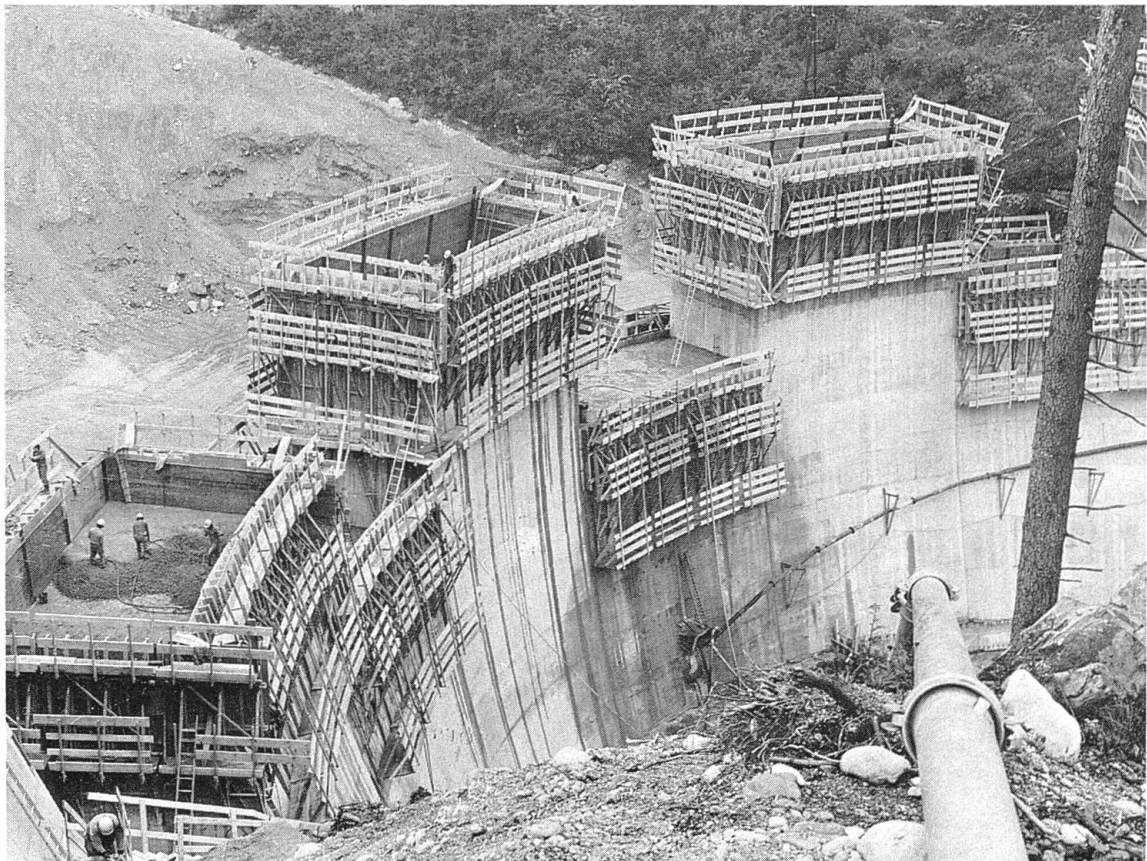
Im Hobelwarenlager.

Einige Bilder aus der Jubiläumsbroschüre der 1976 hundertjährig gewordenen HIAG, der Holzindustrie AG, St. Margrethen, Stammunternehmen der weltweit tätigen HIAG-Gruppe, veranschaulichen das Wirken dieser Firma und ihrer Filialen. Ernst Schmidheiny übernahm sie 1924, als sie vor dem Konkurs stand, und verhalf ihr zu einem neuen Aufstieg. Die Arbeitsplätze wurden nicht abgebaut, sondern bald vermehrt.

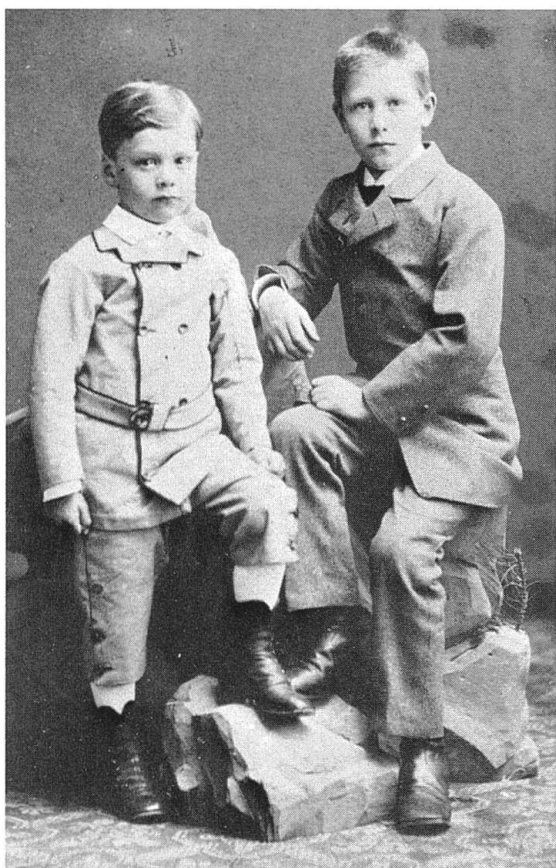


In dieser Fabrik der HIAG werden Paletten für Gabelstapler hergestellt.

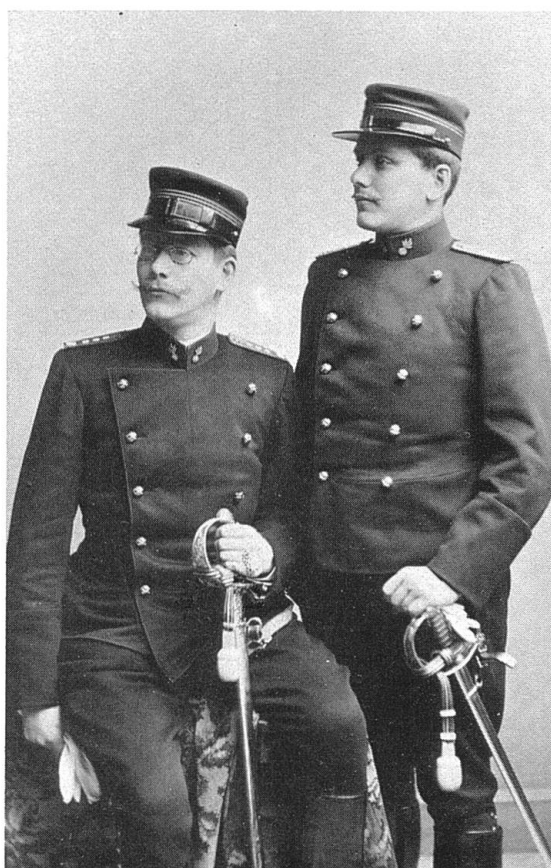
Beim Betonieren der 50 m hohen und 180 m langen Gewölbestaumauer des Kraftwerks Klaus in Österreich wurde die Etappenschalung Doka angewendet.



Zwei Brüder ...



Jacob und Ernst (1882)



Ernst und Jacob (1903)



Ernst († 1935)



Jacob († 1955)

...zwei Ehrentafeln

eines weiteren Organs, der «Treuhandstelle für die Einfuhr deutscher Waren in die Schweiz» nötig machte. Mit der Leitung dieser Stelle betraute der Bundesrat den Zürcher Ständerat Dr. Paul Usteri.

Zwischen der SSS und der «Treuhandstelle» hatten nun Ernst Schmidheiny und die Handelsabteilung des Politischen Departementes das für die Schweiz Nützliche und Notwendige herauszuhandeln, wobei die Deutschen auch die Arbeitsleistung der Schweizer Industrie als wertvolles Kompensationselement erkannten, beispielsweise durch die Verarbeitung und Lieferung von Munition.

Im Juli 1915 besuchte Schmidheiny in Wien — wie er seiner Frau schrieb — wiederum eine Reihe von «Exzellenzen und Sektionschefs» und stand in Konferenzen den verschiedensten Ministerien Rede und Antwort. Aber die Schwierigkeiten häuften sich noch mehr, als die Deutschen verlangten, diese Verhandlungen in Berlin fortzusetzen. Die Deutschen glaubten, daß sie die Schweiz durch Zurückhaltung der Kohlenlieferungen zu Konzessionen zwingen könnten.

Wie hart die Verhandlungen geführt wurden, erfährt man beispielsweise aus einem Brief Schmidheiny's an Bundesrat Hoffmann vom 21. Juli 1915. Der deutsche Unterhändler, Dr. Johannes, bestritt plötzlich, daß das Deutsche Reich eine *Verpflichtung* zur Lieferung von Kohlen an die Schweiz eingegangen sei. Auf weitere Äußerungen, die Schmidheiny als Drohungen verstand, fragte er den Gesprächspartner «ganz naiv», wie er berichtet: «Ja, wollen Sie uns eigentlich in den Krieg treiben?» Dies verneinte Dr. Johannes energisch und sagte, ich müsse das mehr so auffassen, daß Deutschland uns den Rücken stärken wolle gegen die Entente! — Es war, wie man sieht, kein Vergnügen, Unterhändler der Schweiz mit den Kriegführenden zu sein. Im Januar 1916 wurde Schmidheiny mit Chuard (dem späteren Bundesrat) und Alfred Frey vom Vorort zu Verhandlungen mit der Entente in Paris abgeordnet, im August gleichen Jahres reiste er mit Alfred Frey und Dr. Käppeli nach Berlin.

Im Jahre 1916 waren die Zentralmächte nicht mehr imstande, die Schweiz mit Zucker zu versorgen. Die Aufsicht der Entente über die Kompensationen wurde so hart, daß Ernst Schmidheiny sich 1917 von der Leitung des Kompensationsbüros entbinden ließ — das Büro wurde dann auch aufgehoben, weil das System der Kompensationen gar nicht mehr spielte.

Unterhändler für Spezialmissionen

Das Jahr 1917 brachte dann den Unterseebootkrieg der Deutschen auf allen Weltmeeren, den Eintritt der Vereinigten Staaten von Amerika in den Krieg auf Seiten der Entente — und den Zusammenbruch des russischen Widerstandes mit der Abdankung des Zaren Nikolaus II. In der Schweiz bewegte der Rücktritt von Bundesrat Hoffmann die Gemüter. Er hatte in Verbindung mit dem Berner Sozialisten Robert Grimm versucht, auf einen Sonderfrieden zwischen Rußland und Deutschland hinzuwirken, was die Westmächte zu scharfen Protesten und Hoffmann zum Rücktritt veranlaßte. An seine Stelle trat dann der Genfer Ador. Endlich führte die Schweiz 1917 die Rationierung gewisser Lebensmittel ein (die Brotration betrug 225 g) — und die Franzosen öffneten den kleinen Hafen Sète (damals Cette geschrieben) bei Montpellier für Getreideschiffe mit der Schweizer Flagge.

Auf Bitten des Bundesrates wirkte Ernst Schmidheiny dann bis Mitte 1918 noch als Unterhändler mit ausländischen Mächten in immer komplizierter werdenden Wirtschaftsfragen. Deutschland war schon im Frühjahr 1917 so knapp an Lebensmitteln, daß dort die wöchentliche Fettration pro Kopf noch 50 g Butter und 30 g Margarine betrug. Die Deutschen verlangten für die Lieferung von Kohlen und Eisen seitens der Schweiz nebst der Bezahlung «finanzielle Operationen», z. B. ein Darlehen von 50 Millionen.

Es ist hier nicht der Ort, das Auf und Ab der Verhandlungen, Verträge, Forderungen, Drohungen und Schikanen gegen die Schweiz während der Zeit, da Ernst Schmidheiny im Dienste der Eidgenossenschaft mit kriegführenden Mächten zu verhandeln hatte, darzustellen. Wir begnügen uns mit einigen Hinweisen, aus denen die erstaunliche Leistung klar wird, die Ernst Schmidheiny während des Ersten Weltkrieges zum Wohle seiner Heimat verwirklicht hat. An Anerkennungen und Dankesbezeugungen seitens des Bundesrates hat es ihm wahrlich nicht gefehlt.

Im Bundesrat hatte man Ende 1914 davon gesprochen, Ernst Schmidheiny für die Kompensationen während «sechs bis acht Wochen» in Anspruch zu nehmen. Es wurde ein Taggeld von 30 Franken für die im Dienst des Bundes aufgewendete Zeit vereinbart; Schmidheiny hatte das Recht, neben den Aufträgen des Bundesrates auch seine Privatgeschäfte wahrzunehmen. In den drei Jahren 1915, 1916 und 1917 hat er nach

seinen eigenen Aussagen fünf Sechstel seiner Zeit dem Staat geopfert. Er war Tag und Nacht so sehr durch seine Aufgaben in Anspruch genommen, daß er seine eigenen dringenden Geschäfte vernachlässigen mußte und auch nicht die nötige Muße fand, um auf die Presse-Angriffe einzugehen, die sich gegen seine Person in den ersten Monaten 1918 zu häufen begannen.

Die «Affäre» Schmidheiny

Einen Bohnenhandel von 1916 in Rumänien nahm ein dort ansässiger Schweizer namens Otto Peter zum Anlaß, Ernst Schmidheiny in der Öffentlichkeit anzugreifen und seine Integrität in Zweifel zu ziehen. Schmidheiny hatte den Auftrag erhalten, in Rumänien für die Schweizer Armee 50 bis 100 Wagen Bohnen einzukaufen. Nachdem der Auftrag aber seitens der Armee wieder annulliert wurde, weil inzwischen große Sendungen von Bohnen aus Spanien eingetroffen waren, überließ Schmidheiny einem Landsmann namens Gilli die weitere Verfolgung des von ihm eingeleiteten Bohnengeschäfts. Nachdem der Bund die Sendung nicht mehr für sich beanspruchte, betrachtete Gilli sich berechtigt, andere Abnehmer zu suchen. Er fand sie, besorgte den Transport mit allen notwendigen Durchfuhrbewilligungen und verdiente dabei etwas.

Otto Peter, der sich offenbar gern in dieses Geschäft eingeschaltet hätte, machte dann den «Bohnenhandel» zum Ausgangspunkt einer Verleumdungskampagne gegen Schmidheiny, wobei er aus der Westschweiz Zuzug erhielt. Man sprach damals von einem «Graben zwischen Deutsch und Welsch», der schon bei der Wahl Willes zum General sichtbar wurde, und es gab Journalisten, die keine Gelegenheit vorübergehen ließen, diesen Graben zu betonen oder gar zu vertiefen. In Rumänien gab es auch einen Graben, nämlich ein altes, schweres Zerwürfnis zwischen dem schweizerischen Generalkonsul und dem Schweizerverein, was als eigentlicher Hintergrund der «Affäre» zu betrachten ist. Als offizieller Beauftragter der Schweizer Regierung hatte Schmidheiny sich an den Generalkonsul zu halten und hatte damit den Schweizerverein in Rumänien gegen sich. Der Bundesrat ordnete wegen der Angriffe auf Schmidheiny eine Administrativ-Untersuchung an.

Schmidheiny, der immer noch Mitglied des Nationalrates war und in der Überzeugung lebte, nach bestem Wissen und Gewissen gehandelt zu

haben, konnte die erhobenen Verdächtigungen nicht auf sich sitzen lassen und klagte Peter wegen Ehrverletzung und Verleumdung ein.

Er verlangte aber gleichzeitig auch eine parlamentarische Untersuchung gegen sich selbst, und der Genfer Ratskollege Horace Micheli, langjähriger Bundeshauskorrespondent des «Journal de Genève», stellte an den Nationalrat mit einiger Vehemenz dasselbe Begehren.

Es war die Neutralitätskommission des Nationalrates, die sich der Sache annehmen mußte und zu diesem Zweck eine Subkommission zur Untersuchung des «Falles Schmidheiny» bildete. Ihren Vorsitz führte der Basler Freisinnige Göttisheim; ferner gehörten ihr unter anderen der Konservative Freiburger Musy (der spätere Bundesrat) und der Zürcher Sozialist Herman Greulich an. Der Bericht der Subkommission umfaßte 21 Seiten kleingedruckten Text; er wurde am 15. Mai 1918 abgeliefert.

Der Nationalrat widmete der Debatte über den Bericht der Untersuchungskommission im Juni 1918 einen ganzen Tag. Nach der allseitigen und gewissenhaften Prüfung aller Vorwürfe und Verdächtigungen kam die Kommission zum Schluß, «daß die gegen Herrn Nationalrat Schmidheiny erhobenen Anschuldigungen der eigenen finanziellen Beteiligung, der unzulässigen Begünstigung Dritter oder sonstiger mißbräuchlicher Ausnützung seiner amtlichen Stellung anläßlich der hier vorbesprochenen Geschäfte *vollständig haltlos und unbegründet* sind». Der 76jährige Arbeiterführer Greulich, dem man sicher keine Sympathien für Unternehmerpersönlichkeiten der Privatwirtschaft nachsagen konnte, stellte sich auf die Seite Schmidheiny mit den Worten: «Ich erkläre mich mit der Subkommission solidarisch; ich habe alle Akten durchgeschaut und komme zu dem von ihr niedergelegten Schlusse. Ich bitte, den Bericht zu genehmigen und zur Tagesordnung überzugehen.» Diesem Rat folgte dann die große Kammer stillschweigend.

Die NZZ glossierte: «Das schlecht brennende Holz, das die geschäftliche Konkurrenz für den Scheiterhaufen des Herrn Schmidheiny zusammengetragen hatte, vermochte die Scheiter des Herrn Micheli nicht zum Lodern zu bringen.»

Nach dem Urteil des Parlaments jenes des Gerichts

Am 15. Oktober 1918 verurteilte das Berner Gericht den Rumänien-Schweizer Otto Peter wegen Ehrverletzung und Verleumdung zu zehn Tagen Gefängnis, einer Polizeibuße von 200 Franken, zur Konfiskation der in seinen Händen befindlichen gegen Nationalrat Schmidheiny gerichteten Druckschriften, zu den Kosten, zu einer Genugtuungssumme an Schmidheiny von 500 Franken und zur Publikation in sechs Zeitungen der deutschen und drei Zeitungen der welschen Schweiz. Und als der also Bestrafte an das Berner Obergericht appellierte, bestätigte dieses das Urteil der ersten Instanz, erhöhte aber die Genugtuungssumme auf 4000 Franken; das Bundesgericht bestätigte das sehr einläßliche Urteil des Gerichtspräsidenten von Bern vollinhaltlich.

Für Ernst Schmidheiny und seine Familie war die sogenannte Affäre — auch wenn er völlig rehabilitiert aus ihr hervorging — eine schwere Demütigung. Als er im Herbst 1919 sein Rücktrittsgesuch als Mitglied des Nationalrates einreichte, erhielt er ein Dankschreiben des Bundesrates mit einer ausführlichen Würdigung seiner Verdienste um die Landesversorgung der Eidgenossenschaft während der Jahre 1915 bis 1918. Es schließt mit dem Hinweis auf ein Erinnerungsgeschenk: «Als äußeres Zeichen der Ihnen gebührenden Anerkennung überreichen wir Ihnen eine silberne Platte mit Widmung, die Ihnen als Erinnerung an Ihre große Arbeit und Ihre erfolgreiche Wirksamkeit, sowie an den wohlverdienten Dank des Landes dienen möge.» Diesem Dankschreiben des Bundesrates — es war nicht die erste Anerkennung, die Schmidheiny im Verlaufe seiner Tätigkeit von der Landesregierung erhalten hatte — war ein Brief vorausgegangen, der die Unterschrift von Bundesrat Schultheß trug. Er enthielt die Anfrage an Ernst Schmidheiny, ob er bereit wäre, als Gesandter der Schweiz nach Rom zu gehen. Bundesrat Motta und der italienische Ministerpräsident Orlando wären dafür, schrieb Schultheß. Aber Frau Vera — die ihre Jugendzeit in Turin verbracht hatte und Italien kannte — und Ernst Schmidheiny hatten keine Wünsche mehr nach politischen Ehren und Würden und lehnten dankend ab.

Im Tief der dreißiger Jahre

Wer von der großen Weltwirtschaftskrise spricht, die während der Jahre 1930 bis 1936 die Wirtschaft lähmte und die Börsenkurse ins Bodenlose hinuntersausen ließ, denkt zuerst an den «Schwarzen Freitag» vom Oktober 1929 in New York. Aber die Krise meldete sich in Europa erst etwas später an: Großbanken krachten 1931 in Österreich und Deutschland; im März 1932 stürzte mit dem Selbstmord Ivar Kreugers ein Kartenhaus von märchenhaftem, schnell illusionär gewordenem Reichtum in sich zusammen; im gleichen Jahr erschrak die Welt über die erste Abwertung des englischen Pfundes. Im Januar 1933 trat Adolf Hitler an die Spitze des deutschen Reiches — mit brutaler Gewalt, mit Devisenbewirtschaftung und zunehmendem Druck auf die Gläubiger Deutschlands, und zu diesen Gläubigern gehörte auch unser Land — von der politischen Feindseligkeit und Aggressivität Nazi-Deutschlands gegen die Schweiz ganz zu schweigen.

Diese wenigen Hinweise dürften genügen, um den Rahmen anzudeuten, in welchem die Generation von 1930 von der großen Wirtschaftskrise erfaßt wurde. Auch Ernst Schmidheiny sah seinen Wohlstand rasch zusammenschmelzen, so weit, daß er überschuldet erscheinen mußte, daß ihm die Banken die Kredite, ja später sogar die Hypotheken auf dem Wohnhaus kündigten. Die glänzenden Gestirne, die so lange über seinem Leben standen, begannen sich, eins ums andere, zu verfinstern und drohten zu erlöschen. Er erklärte seinen Rücktritt aus den meisten Verwaltungsräten, um niemanden zu kompromittieren.

In einem Brief von 1932 an seine Gattin gestand er: «Es ist abscheulich, wie mich jetzt das Pech verfolgt. Man könnte meinen, ich wäre der dümmste Geschäftsmann weit und breit.» Er machte sich Vorwürfe, sich in allzu viele Geschäfte eingelassen zu haben. Seinen Sohn Max warnte er in einem Brief aus Tourah, der das Datum des 30. November 1932 trägt: «Laß Dir für Deiner Lebtage als Richtlinie dienen, lieber weniger Geschäfte machen oder für fremde Rechnung, und keine Schulden haben. Du hast keine Ahnung, wie sehr mich nach meinem arbeits- und erfolgreichen Leben der Umstand drückt, in so schwieriger Lage zu sein, wie ich es bin. Ich muß alle Energie zusammennehmen, um nicht zu unterliegen.»

Die Jahre 1931/32 waren für Ernst Schmidheiny sehr verlustreich, vorab wegen seiner Einbußen auf den ausländischen Beteiligungen. Er hatte seine Ausland-Investitionen zum großen Teil mit Schweizer Franken

— mit eigenen und mit Bankkrediten — vorgenommen. Infolge der Abwertung fremder Währungen schrumpften seine Aktiven zusammen, aber die Schulden lauteten immer noch auf Schweizer Franken, was seine Situation fortwährend verschlechterte; dabei spielten die Machenschaften eines gewissenlosen Geschäftspartners in Belgien namens Chaney eine verhängnisvolle Rolle. Die mit Chaney getätigten Immobiliengeschäfte hatten zur Gründung der Immobiliengesellschaft Glarus AG, Glarus, geführt, welcher die Schweizerische Volksbank große Kredite eingeräumt hatte — für die Ernst Schmidheiny Bürgschaft leistete. Am 20. Februar 1933 sandte er der Generaldirektion der Schweizerischen Volksbank in Bern seine Bilanz per 31. Dezember 1932, eine Bilanz mit einem Verlust von über 450 000 Franken.

Die Lage war katastrophal geworden, und es stand weitgehend in der Macht dieser Bank, Ernst Schmidheiny vor dem finanziellen Ruin zu bewahren. Allein im Jahre 1932 verzeichnete Schmidheiny Verluste aus Bürgschaften in der Höhe von über 670 000 Franken, und das vorhandene Bürgschaftsverzeichnis ließ weitere Verpflichtungen im laufenden Jahr von annähernd einer Viertelmillion befürchten. Dazu kam, daß Zehntausende von Franken unter den Aktiven nichts anderes als Guthaben aus Vorschüssen und Darlehen an viele kleine, zahlungsunfähige Private und Gewerbetreibende im Rheintal waren.

Von den in der Bilanz aufgeführten Guthaben verschwieg Schmidheiny der Volksbank gegenüber nicht, daß sie samt und sonders eingefroren seien und bei einem betreibungsrechtlichen Inkasso bei weitem nicht der Bilanzwert erreicht würde. Ferner waren die Auslagen Schmidheinys an Bankzinsen und sonstigen Lasten rund 100 000 Franken höher als alle seine Einnahmen des Jahres. Er sah bis auf weiteres keine Möglichkeit, das Loch zu stopfen, es sei denn, es gelänge ihm, größere Werte abzustoßen, die keinen Zins abwarfen, wohl aber große Schuldzinsen verursachten.

Im persönlichen Schreiben an Nationalrat Schüpbach, Steffisburg, den Verwaltungsratspräsidenten der Schweizerischen Volksbank, das gleichzeitig mit der Bilanzeinreichung an die Generaldirektion zur Post ging, meinte Schmidheiny: «Vielleicht könnte ich nochmals einen Aufstieg (allerdings bescheiden) erleben; dies jedoch nur, wenn die Volksbank auf meinen Vorschlag eintritt, sonst werde ich mit aller Sicherheit erdrückt, es braucht dazu nicht einmal mehr abwärtszugehen.» Beschwörend heißt es im Brief an die Volksbank: «Würde ich heute von irgendeiner Seite zur

Liquidation gezwungen, so bedeutete dies einen kompletten Zusammenbruch. Die einzige Möglichkeit, ehrenhaft aus dieser äußerst prekären Lage herauszukommen und mein Einkommen nicht zu verlieren, ist in einem Abbau der Verpflichtungen zu suchen. Gelingt dies nicht in Bälde, so ist die Katastrophe da, und bei der heutigen erregten Zeit und der Freude an Sensationen würde der Lärm und das Gerede über Millionenverluste weit über die Tatsachen hinausgehen. Ich bitte Sie dringend, mir helfen zu wollen, daß dieser Skandal vermieden wird. Sie sind dazu in der Lage, ohne ein Opfer bringen zu müssen, im Gegenteil, Sie schaffen sich die Gelegenheit, Ihre sicherlich sehr lästigen belgischen Engagements aus Ihren Büchern zu bringen und dafür Aktien einer schweizerischen Immobiliengesellschaft auszuweisen...»

Es schien, daß die erste Reaktion der Volksbank nicht ganz negativ war. Am 6. April 1933 dankte Schmidheiny aus Beirut seinem Sohn Max für die offensichtlich erfreulichen Mitteilungen, die dieser ihm zugestellt hatte, wagte jedoch noch nicht zu hoffen, daß die Volksbank einsteigen werde.

In welcher Notlage er sich befand, zeigt auch folgende Begebenheit: Fragt der weltweit gereiste, zweifellos stets in den besten Häusern abgestiegene, national und international hoch angesehene und vor kurzem noch so wohlhabende Industrielle seinen in Holland lebenden Sohn an, ob es nicht möglich wäre, bei der bevorstehenden Begegnung mit ihm in Brüssel im eigenen Zweitkloß-Hotel abzustiegen. «Ich will kein Geld mehr ausgeben, wenn wir doch ein eigenes Haus haben, und ich denke, wegen des Prestiges werde es nichts mehr ausmachen.» Auch die Tatsache, daß die Schmidheiny's nun in der Eisenbahn dritte Klasse fahren, schadete ihrem Prestige nicht mehr.

Welche Kraft für Schmidheiny in dieser schlimmen Lage seine Familie und insbesondere seine Frau für ihn bedeutet, bezeugt eine sehr eindruckliche Stelle im Brief aus Tourah an seinen Sohn Max vom 29. März 1933:

«In diesen schwierigen Zeiten, in denen ich so schlecht abgeschlossen habe und wo Mama plötzlich sich vor jeder Ausgabe in acht nehmen muß, sehe ich erst so recht ein, was ich an ihr habe. Sie, die von zu Hause aus und später nie hatte scharf rechnen müssen und erwarten konnte, daß ich für die alten Tage so weit Sorge, daß keine Gêne eintrete, sie hat sich ohne je eine Bemerkung, geschweige denn einen Vorwurf zu machen, in die neuen Verhältnisse gefunden, ohne es merken zu lassen. Ich kann ihr dies nicht hoch genug anrechnen. Erst in den schwierigen Tagen bewährt sich

die Größe einer Frau. Sie kann machen, daß der Mann über alles hinwegkommt, seine Spannkraft behält und selbst in meinem Alter den Mut in sich fühlt, neu anzufangen...»

Dieser Geburtstagsbrief — Max ist 25 Jahre alt — enthält aber nicht nur ein Lob auf die Gattin und Mutter, sondern auch Wegleitungen an die Söhne. Sind sie teils als Bitten ausgesprochen, bei der hier vorherrschenden Auffassung von der Familie und der daraus quellenden Autorität des Vaters, wird die Bitte zur selbstverständlichen Verpflichtung. So heißt es im Brief weiter:

«Es war mir vergönnt, für Euch Kinder zu sorgen..., für Mama könnte ich leider nicht sorgen, falls mir in nächster Zeit etwas Menschliches passieren sollte. Ich halte dafür, es sei die Pflicht der Söhne, allenfalls für ihre Mutter zu sorgen, und zwar in einer Art und Weise, daß sie diese Obsorge nicht als Almosen empfinden kann! Meine herzliche Bitte geht dahin, daß Du und Ernst gegebenenfalls dies als Gegenleistung dafür besorgen wollt, daß ich Euch in Positionen hineinstellte, die Euch große Möglichkeiten bieten und die mehr wert sind als große Vermögen. Geld ist so bald verloren, jedoch wird man stets Leute brauchen, die wirkliche Chefs sind. Mancher hätte das Zeug dazu, es gelingt ihm auch, sich durchzusetzen. Bis er aber an einem befriedigenden Platz angelangt ist, ist er alt, oft verbraucht. Es braucht auch ein gewisses Prestige, und das erlangt man nie in kurzer Zeit. Es muß durch lange Frist erworben werden. Ihr habt es vom Großvater und Vater her bekommen. Eure Sache ist es, es zu wahren und zu mehren. Ich hoffe ja sehr, noch manches Jahr mit Euch zusammenzuarbeiten und mich nochmals aus der schwierigen Lage herauszuarbeiten. Dabei zähle ich sehr auf Eure Hilfe.

Mein weiterer Wunsch ginge dahin, daß Ihr unter Euch Geschwistern alles vermeidet, was verletzen könnte, auch Euern Schwägern gegenüber. Es ist so selten, aber umso schöner, wenn in einer großen Familie Eintracht und Zusammenhalten nie fehlen.»

Aber nicht nur Zusammenhalt in der Familie war die Stärke Schmidheyns, auch sein Durchhaltevermögen und sein Durchhaltewillen waren unerschöpflich.

In den Briefen an Dr. Martz, einen seiner engsten Freunde im Bereich des Zements, diskutierte er die Geschäftslage in aller Offenheit; er versank aber nie ins Jammern, sondern schloß seine Betrachtungen immer wieder optimistisch:

«... aber so sicher, als wir Mut und Energie zeigen, so werden wir die Schlacht gewinnen und schlußendlich kein Geld verlieren...»

Eine weitere Kundgebung des Mutes und der Kraft, allen Anfechtungen die Stirn zu bieten, spricht aus einer anderen Briefstelle: «Am 19./20. fahre ich für ein paar Tage nach Syrien. Der Patriarch hat mir schriftlich seine Zustimmung zur Vergrößerung der Fabrik gegeben, so daß wir nun wohl trotz Opposition der Pariser vorwärts machen können...»

So war er auch für die Unternehmungen in Syrien und im Libanon zuversichtlich.

Die Schweizerische Volksbank, die gerade damals mit großen Schwierigkeiten zu kämpfen hatte und im Hinblick auf ihre Sparheftinhaber die Hilfe des Bundes in Anspruch nehmen mußte, erkannte bald, daß eine Schonung Ernst Schmidheiny's auch in ihrem eigenen Interesse lag. Er selbst erreichte noch einen definitiven Abschluß mit ihr gegen Übernahme der ganzen Immobiliengesellschaft Glarus und unter Verrechnung der Schulden und Entlassung aus der Bürgschaft. Somit war für ihn das Schlimmste verhütet.

Dann aber bewährte sich der Zusammenhalt der Familie Schmidheiny in bewundernswerter Weise: der Bruder stand dem Bruder, die Söhne und Schwiegersöhne standen dem Vater nach Kräften bei. Niemand hat an ihm einen Rappen verloren. Die Söhne retteten nach dem Unfalltod sein Erbe mit eiserner Energie und Sparsamkeit, um es im Sinne der hohen Ziele ihres Vaters weiterzuführen.

Neue Arbeitsplätze im Rheintal

Das Unternehmen Heinrich Wild

Immer wieder war es für Ernst Schmidheiny ein vordringliches Anliegen, im Rheintal, das mit der Stickerei eine gar einseitige Wirtschaftsstruktur aufwies, zusätzliche Arbeit anderer Art zu beschaffen. Darum beteiligte er sich 1924 auch an der unter Führung seines Bruders Jacob 1921 gegründeten Verkaufsaktiengesellschaft Heinrich Wilds geodätischer Instrumente in Heerbrugg. Sein finanzieller Beitrag war in jenem Augenblick zweifellos entscheidend für das Überleben des jungen Unternehmens,

das jahrelang mit ungeheuren Schwierigkeiten zu kämpfen hatte. Nur wenige hätten ein solches Risiko auf sich genommen; wenn es aber um Existenzmöglichkeiten der rheintalischen Bevölkerung ging, schreckte Ernst Schmidheiny nicht davor zurück. Er trat 1924 dem Verwaltungsrat der Firma bei und gehörte ihm bis zum Tode an.

Die Viscose in Widnau

In Widnau wurde 1924 die Viscose-Fabrik, eine Tochter der «Société de la Viscose Suisse» in Emmenbrücke, in Betrieb gesetzt. Nach kurzer Einführungszeit beschäftigte das Werk rund 550 Personen, davon 300 Frauen. Daß Widnau im Rheintal als Standort gewählt wurde, ist weitgehend das Verdienst von Ernst Schmidheiny.

Im Sommer 1923 suchte die Viscose Emmenbrücke in den Tageszeitungen ein passendes Baugelände oder eine bestehende Fabrikanlage für die Errichtung einer neuen Kunstseidefabrik. Die Anforderungen, die hinsichtlich der Größe des Areals, Geleiseanschluß, Wasserqualität, Abwasserregelung, Stromversorgung und vor allem an die Zahl der Arbeitskräfte gestellt wurden, gingen recht weit. Unterschrieben war das Inserat vom Delegierten des Verwaltungsrates, Eduard von Goumoens. Wie es zur Wahl des Standortes kam, erzählt die Jubiläumsschrift «20 Jahre Viscosefabrik Heerbrugg-Widnau»: Auf ein Inserat in den Tageszeitungen der Schweiz gingen gegen hundert Offerten ein. Ernst Schmidheiny war es, der den Verwaltungsrat der Viscose Emmenbrücke auf die günstigen Verhältnisse in der Gemeinde Widnau aufmerksam machte. Die Behörden von Widnau taten ihr möglichstes, um das Zustandekommen der neuen Industrie in ihrer Gemeinde zu erleichtern. In der engsten Wahl befanden sich drei Gemeinden. Zu Gunsten Widnaus sprach die große Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte im Rheintal. Der Vermittlung Ernst Schmidheiny's, der 1906 selbst mit der Zementfabrik Rüthi Arbeit beschaffen wollte, wurde maßgebendes Gewicht beigelegt. Mit Eduard von Goumoens waren beide Brüder Schmidheiny seit Jahren freundschaftlich verbunden, und Ernst hatte als Delegierter des Bundesrates für Kompensationsgeschäfte während des Ersten Weltkrieges eng mit Eduard von Goumoens zusammengearbeitet, als dieser Leiter des Eidgenössischen Ernährungsamtes war. Ernst Schmidheiny war an der Viscose finanziell nicht beteiligt.

Die Holzindustrie AG (HIAG), St. Margrethen

Es war der Weitsicht und den finanziellen Zuschüssen von Ernst Schmidheiny in Heerbrugg zuzuschreiben, daß es im Jahr 1924 gelang, diesen Betrieb vor dem Untergang zu bewahren. So liest man in einer sehr schön gestalteten Schrift mit dem Titel «Holz ist Sache der HIAG» von 1976.

Unter dem Vorsitz von Ernst Schmidheiny konstituierte sich 1924 eine Aktiengesellschaft mit einem Anfangskapital von 400 000 Franken, um das schwer gefährdete Unternehmen der Holzbranche, das bereits Arbeiter zu entlassen begann, weiterzuführen. Es war 1876 als Holzhandelsfirma in Rorschach gegründet worden. Es wurde 1905 durch ein großes Säge- und Hobelwerk erweitert und 1911 in St. Margrethen angesiedelt. Nach dem Ersten Weltkrieg gingen die Geschäfte immer schlechter; man schaute nach einem Retter aus, der die Bedürfnisse der Zeit erkannte und es verstand, dem Werk die Lebensfähigkeit wieder zu geben. Der Retter war Ernst Schmidheiny. Ab 1934 war sein Sohn Max Präsident des Verwaltungsrates, ein Amt, das dieser bis 1974 innehatte. In dieser Zeit wurde das Unternehmen bedeutend ausgebaut. Die HIAG ist heute eine starke Gruppe in der Holzbranche mit Betrieben im In- und Ausland.

Ernst Schmidheiny lieb seine Hilfe am liebsten dort, wo mit der Unterstützung einer unternehmerischen Initiative auch die Schaffung von Arbeitsplätzen und das Wohl der Bevölkerung gefördert werden konnte. Zwei Beispiele sind in diesem Zusammenhang erwähnenswert. In Rebstein unterstützte er den Bau einer Anlage für Frühgemüse, wie er sie in Belgien gesehen hatte; doch stellte sich der erhoffte Erfolg nicht ein. Dann ermöglichte er das Projekt des Apparatebauers August Frisch; dieser aus Deutschland zurückgekehrte Schweizer suchte Kapital für die Gründung einer Firma, die den von ihm konstruierten Hochdruck-Schmierapparat fabrizieren und vertreiben wollte. Obschon dieser Apparat erst als Prototyp vorhanden war, entschloß Schmidheiny sich, finanziell einzusteigen, um in den leerstehenden Räumen einer Fabrik in Rebstein, die der Stickereikrise zum Opfer gefallen war, neue Arbeitsplätze zu schaffen. Vom Namensgeber der August Frisch AG mußte man sich allerdings bald trennen. Schmidheiny berief einen in der Präzisionsindustrie tätig gewesenen Rheintaler Ingenieur, Ernst Wihler, an die Spitze des Unternehmens, das 1957 liquidiert wurde und die Gebäulichkeiten in Rebstein an die Firma Wild in Heerbrugg abtrat.

Die offene Hand

Am 80. Geburtstag seiner Mutter, am 13. Dezember 1923, sagte Ernst Schmidheiny an der Festtafel: «Könnten wir ihr eine größere Freude machen, als daß wir feierlich geloben, die gute Tradition, die unsere geliebte Mutter in ihrem Hause pflegte, als da sind: Einfachheit der Sitten, Sparsamkeit, eine offene Hand und ein offenes Herz für alle Not, aufrechtzuerhalten... zur Ehre der Begründer unserer heutigen Familie!»

Diesem Versprechen hat Ernst Schmidheiny nachgelebt, so lange er konnte. Kurz nach dem Tode des Vaters schuf er 1905, zusammen mit seinem Bruder Jacob, den Jacob Schmidheiny'schen *Weihnachtsfonds* von 20 000 Franken für Weihnachtsgaben an die Armen der Gemeinde Balgach, gleichgültig welcher Konfession oder Nationalität. — Im Jahre 1914 trat Ernst Schmidheiny das Präsidium der für die Ausbildung schwachbegabter Kinder bestimmten *Anstalt Oberfeld* in Marbach an. Zwei Jahrzehnte blieb er auf diesem Posten und wirkte äußerst segensreich. Ihm ist das Ökonomiegebäude zu verdanken, das zu jener Zeit der Anstalt beigegeben wurde, um der dortigen Gemeinschaft eine neue Dimension zu verleihen. In aller Stille spendete er das Nötige, wollte aber ungenannt bleiben.

Nach der Gründung der «*Mittlerheintalischen Tuberkulose-Fürsorgestelle*» (1925), übernahm Ernst Schmidheiny auch den Vorsitz dieser Institution und trug wesentlich zum finanziellen Gelingen bei; er benützte auch jede Gelegenheit, der Bevölkerung die Dringlichkeit der Tuberkulose-Bekämpfung vor Augen zu führen.

Im Jahr 1926 wurde am 30. Hochzeitstag von Ernst und Vera Schmidheiny mit einem Kapital von 150 000 Franken der Grundstock zum *Unterstützungsfonds für alte Leute* der Gemeinde Balgach gelegt mit der Bedingung: «Nach meinem Tod soll der Fonds den Namen ‚Ernst Schmidheiny'scher Unterstützungsfonds für alte Leute‘ erhalten; bis dahin soll die Gabe als von ungenannt herstammend protokolliert werden.» Im Jahr darauf errichtete er zusammen mit seinem Bruder einen Stiftungsfonds zur *Bekämpfung der Tuberkulose*.

Nach Ernst Schmidheiny's Tod stiftete Frau Vera mit ihren Kindern die Geldmittel für den Bau des Ferienheims «*Rhintalerhus*» in Wildhaus für erholungsbedürftige Kinder des Rheintals mit 50 Plätzen, das 1942 eröffnet wurde.

Doch das ist lange nicht alles. Niemand kennt das Maß aller Einsätze Ernst Schmidheiny's zur Hilfe an Bedrängte, bei denen es sich vorab um Menschen der Region gehandelt hat. Vor allem am Sonntag wurde er zu Hause von Bittstellern und Notleidenden aller Art aufgesucht. Bekannt ist, daß er, bei aller Bereitwilligkeit zu helfen, nicht einfach Pflästerchen verabreichte. Sein Ziel war es, die wirtschaftliche Lage des Hilfsbedürftigen zu verbessern, z. B. durch die Vermittlung eines lohnenderen Verdienstes, durch Neuordnung der Familienverhältnisse und dergleichen. In unzähligen Fällen hat er auch Bargeld vorgeschossen oder gespendet, doch verlangte er aus erzieherischen Gründen, wo immer es zumutbar war, einen bescheidenen Zins und Abschlagszahlungen. Damit wollte er seine Schützlinge veranlassen, sich auf eigene Füße zu stellen.

Tod und Würdigung

Das Ehepaar Schmidheiny-Kuster hatte Ägypten auf der Hochzeitsreise im Herbst 1896 und später immer wieder besucht; das Land am Nil übte eine starke Anziehungskraft auf beide aus. Im Februar 1935 hielten sich Ernst Schmidheiny und Rudolf Frey mit ihren Frauen in Kairo auf und besuchten die historischen Stätten am obern Nil. Sie wohnten in der Villa, die bei der Zementfabrik Tourah für die Gäste erbaut worden war.

Am 11. März verreiste die Gesellschaft nach Jerusalem, wo Frau Vera mit Fräulein Anna Fauster, der Sekretärin ihres Gatten, sich für einige Zeit aufzuhalten gedachte, während Ernst Schmidheiny mit seinem gleichnamigen ältesten Sohn und mit Rudolf Frey weiterreiste, um die Erweiterungsbauten der libanesischen Zementfabrik in Chekka bei Beirut in Augenschein zu nehmen.

Um nach Kairo zurückzukehren, bestiegen die drei Männer am 15. März in Jerusalem ein Kursflugzeug nach Kairo. Es war eine zweimotorige Maschine vom Typ De Havilland Dragon der ägyptischen Fluglinie Misr Airworks. Die Flugroute folgt dort auf weite Strecken der Küste und der Eisenbahnlinie. Im Flugzeug befanden sich außer den drei Genannten noch der Pilot, der für gut und sicher galt, sowie ein britischer Kolonialoffizier und ein Zivilist. Bei starkem Gegenwind überflogen sie den Flugplatz El Arish. Da setzte einer der beiden Motoren aus. Der Pilot ver-

suchte, das Flugzeug zu wenden, um auf der Piste notzulanden, doch hatte die Maschine im Sturm schon Geschwindigkeit und Höhe verloren und rutschte 30 bis 40 Meter in die Tiefe, um dann am Boden zu zerschellen. Bei dem wuchtigen Aufprall fanden Ernst Schmidheiny senior, Rudolf Frey und der unbekannte Fluggast augenblicklich den Tod. Ernst Schmidheiny junior wurde, gleich dem Kolonialoffizier, leicht verletzt. Es gelang ihm nach Überwindung des Schocks, in der Wüste einen nach Kairo unterwegs befindlichen Eisenbahnzug anzuhalten, dessen Personal Erste Hilfe leistete und die Insassen des Flugzeugs, die Lebenden und die Toten, nach Kairo brachte. Die Verletzten wurden ins Spital eingeliefert, wo der Pilot seinen Verletzungen kurz darauf erlag.

In der evangelischen Kirche von Kairo fand am 19. März ein Trauergottesdienst statt, an dem die Gattinnen der beiden Verstorbenen, Frau Vera Schmidheiny-Kuster und Frau Georgine Frey-von Vigier und die ganze Schweizerkolonie von Kairo und Alexandrien teilnahmen, an ihrer Spitze hohe ägyptische Würdenträger und der Schweizer Botschafter, Minister Henri Martin, der sein Amt kurz zuvor angetreten hatte. Der Bruder Jacob Schmidheiny befand sich auf einer Reise in Südamerika. Die Reihe der Ansprachen leitete Minister Martin ein, dann dankte der Delegierte des Verwaltungsrates der Société Egyptienne de Tourah und zugleich Chef des Comptoirs du Ciment, Ernest Trembley, seinem Präsidenten Ernst Schmidheiny und seinem Kollegen Rudolf Frey für ihre erfolgreiche Tätigkeit im Dienste der ägyptischen Zementindustrie, und Pasteur Ecuyer hielt vor der tief ergriffenen Gemeinde die gottesdienstliche Abdankung. Die beiden Toten sollten aber nach dem Wunsche der Angehörigen in der Heimat bestattet werden. Die Leichen wurden nach orientalischem Brauch einbalsamiert und per Schiff und Eisenbahn in die Schweiz gebracht. Die sterbliche Hülle Ernst Schmidheiny's wurde 22 Tage nach dem Flugzeugabsturz, am 6. April, im Friedhof von Balgach unter der Teilnahme einer nach Tausenden zählenden Volksmenge beigesetzt. Die Trauerfeier leitete Pfarrer Paul Weidenmann, und es sprachen dabei außer ihm Georges Dollfus, Vizepräsident der Holderbank Financière AG, Dr. Ernst Martz, Präsident des Vereins schweizerischer Zement-, Kalk- und Gipsfabrikanten und weiterer Branchenverbände, sowie Philippe Grenier im Namen der Mitarbeiter der Firmen, denen Ernst Schmidheiny nahestand.

*

«Im Hause muß beginnen, was leuchten soll im Vaterland.» Dieses Gotthelf-Wort sehen wir im Hause Schmidheiny in jedem Sinne verwirklicht. Aus der kleinen, doch höchst liebenswerten Welt der Gemeinde als Urzelle des demokratischen Staates und seiner Öffentlichkeit erwuchs der Sinn für die Gemeinschaftsaufgaben, die sich auf jeder Stufe des Lebens zeigten: Als Kantonsschüler in St. Gallen konnte Ernst Schmidheiny Reitstunden besuchen, nicht zuletzt im Blick auf den Militärdienst, den er zu leisten begehrte. Nach Balgach zurückgekehrt, stellte er sich der unter seiner Mitwirkung gegründeten Dorfffeuerwehr zur Verfügung und erhielt gleich das Amt des Feuerreiters, der — vor der allgemeinen Einführung des Telefons — bei einem Brandfall die Leute zu benachrichtigen und aufzubieten hatte. Bald wurde er dann Kommandant der Feuerwehr, und da er sich bereitwillig allen Bürgerpflichten unterzog, wählten ihn die Balgacher Bürger 1903 in den Gemeinderat. Er lernte dabei auch die schlechte Lage der Rebbauern kennen und gab den Anstoß zur Gründung der Weinbaugenossenschaft Balgach. 1905 wurde er als Nachfolger seines Vaters in den Sanktgaller Kantonsrat gewählt, dem er bis 1918 treu blieb. Mit seinem Bruder Jacob und andern zusammen gründete er in Heerbrugg — um den Kindern den weiten Weg nach Balgach zu ersparen — eine Primarschule, die 1906 eröffnet wurde, und zwar als eine paritätische, im Gegensatz zu den damals konfessionell getrennten Volksschulen im Rheintal. Er wurde auch Mitglied des Schulrates, den er 1927 bis 1933 präsidierte. Trotz seiner vielseitigen Beanspruchung versäumte er ohne Not weder ein Examen noch eine Schulreise, so sehr fühlte er sich mit der Jugend verbunden — und wenn er die Ferienkolonie besuchte, schenkte er den Schülern persönlich die Vesper-Milch ein.

Er war und blieb der Schulmann, während sich sein Bruder Jacob mehr der Gemeinde — als Gemeinderat und als Kirchgemeindepräsident — annahm. Auf Ernst Schmidheiny's Arbeit im Sanktgaller Großen Rat und im Nationalrat ist da und dort hingewiesen worden.

Wer den Gang seines Lebens und Wirkens verfolgt, stößt immer wieder auf die Losung «Zusammenarbeit», im Politischen wie im Geschäftlichen. In mühsamen Verhandlungen hat er die Ziegler zum Zieglerkartell, dann die Zementfabrikanten zum Zementkartell «E. G. Portland» zusammengeführt und daraufhin Schritt für Schritt «die Holderbank» aufgebaut. Nach seiner Auffassung waren die Betriebsgesellschaften — also die Fabriken — buchhalterisch von den damit zusammenhängenden Finanzierungs-

gesellschaften zu trennen, um beiden Seiten mehr Entwicklungsmöglichkeiten zu belassen.

Wer ihn etwa nach seiner augenblicklichen Tätigkeit fragte, erhielt oft die vielsagende Antwort: «Ich schlichte.» Schlichten bedeutet Unebenes ebnen und glätten und Streitigkeiten beilegen. Tatsächlich war das Schlichten oft sein dringendstes und erfolgreichstes Bemühen. Beim Aufbau des Ziegler- wie später des Zementverbandes reiste er tagelang im Land umher, um die einzelnen Mitglieder anzuhören, aufzuklären, zu besänftigen, zu beschwichtigen, Irrtümer auszuräumen oder richtigzustellen. Mit unverdrossenem Mute hat er die Kartelle ins Leben gerufen und betreut. Es waren stets starke, für die Dauer bestimmte Organisationen, die er anstrebte. Er wollte Lebensfähiges, Bleibendes und für alles sichere Fundamente schaffen. Der Stoff Zement, dem er sein großes Ansehen verdankte, darf hier symbolisch genommen werden. Auch als Geschäftsmann, der für die Seinen und für sich selbst zu sorgen wünschte, dachte er an die Gemeinschaften, in denen er stand: an die Gemeinschaft von Fachgenossen, aber auch an die höhere Gemeinschaft des Staates, des Ganzen. Er handelte bei der Festlegung der Organisationen, die er schuf, wie ein Staatsmann und allen verantwortlicher Gesetzgeber. Bis in die Einzelheiten war alles durchdacht, so daß es jeder Kritik standhielt. Seine lautere und uneigennützigte Gesinnung verschaffte ihm ein unbegrenztes Vertrauen.

Es flossen ihm wohl zu Zeiten große Geldsummen zu, doch verweilte er nicht dabei, sondern steckte seine Mittel in neue Unternehmungen, gewinnversprechende und soziale. Er hatte stets viele Eisen im Feuer und verlor den Überblick nie. Er hat zwar kaum jemals ganz allein ein Geschäft gegründet, sondern teilte — anfänglich vor allem mit seinem Bruder, dann aber auch mit andern Partizipanten — den erzielten Erfolg oder erlittenen Verlust oder beteiligte sich an neuen Initiativen, in denen er etwas Nützliches erkannte. Er ging aber seinen Freunden stets mit dem Einsatz und dem Risiko voraus. Nie ging er auf Alleinherrschaft aus; er konnte schon durch seine Geistesgaben und seine Verhandlungskunst herrschen und bedurfte des Alleinbesitzes nicht. Er war deshalb überall gern gesehen. Viele Unternehmungen seiner Branche und verwandter Gebiete bewarben sich um seine Mitarbeit in den Verwaltungsräten, weil er ein hervorragendes Gedächtnis, ein klares Urteil und einen nie versagenden Ideenreichtum präsent hatte.

Zu den ehrenamtlichen, aber doch anspruchsvollen Beschäftigungen

Ernst Schmidheinsys gehörte auch sein Verwaltungsratsmandat bei der durch die eidgenössische Volksabstimmung vom 4. Februar 1912 geschaffenen Schweizerischen Unfallversicherungsanstalt SUVA Luzern. Die Aufnahme des Betriebes wurde durch den Kriegsausbruch und die Notwendigkeit, das Funktionieren durch sorgfältige Vorbereitung der Verordnungen sicherzustellen, bis zum Jahr 1918 hinausgeschoben. Schmidheiny war schon 1912 als einer der Vertreter der Arbeitgeberschaft in den Verwaltungsrat gewählt worden und diente dem Gedanken der SUVA mit Hingabe und Begeisterung. Doch sah er sich schon 1916 zum Rücktritt gezwungen, weil die ihm vom Bundesrat aufgetragene Tätigkeit zu Gunsten der Landesversorgung seine Kräfte weit stärker als vorauszusehen war in Anspruch nahm.

Über allem Großen, das seine Gedanken beschäftigte, vergaß er nie das Kleine, und über dem Geschäftlichen stand für ihn stets das Menschliche. Mindestens so wichtig wie die Zahlen der Bilanzen war ihm der Mensch mit seinen Stärken und Schwächen, Vorzügen und Fehlern, der Mensch, den er in allen Mitarbeitern erkannte und würdigte. Die starke Strahlung, die von seinem Wesen ausging, löste auch in seiner Umgebung wertvolle Impulse und schöpferische Kräfte aus. Lassen wir zum Schluß einen Mitarbeiter, Dr. Roland Fleiner, den damaligen Direktor der E. G. Portland, sprechen, der im Jahre 1941, sechs Jahre nach dem Tode Schmidheinsys, über ihn schrieb: «Er hat mir in außerordentlich vielem den Maßstab gegeben, ich verehere in ihm einen der genialsten Männer, welche die Schweiz auf wirtschaftlichem Gebiet hervorgebracht hat, und das Zaubhafte, das Eindrucksvolle, das Schlicht-Große seines Wesens, berühren mich heute noch mächtig, auch in der bloßen Rückerinnerung. Ich empfinde es als eine Tragik besonderer und unverdienter Art, daß er nicht mehr erleben durfte, wie seine großangelegte Konzeption, vom schweizerischen Boden aus und nach schweizerischer Art, als Pionier im Auslande aufzutreten, ihre Früchte trug.»

Hans Rudolf Schmid