

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

Artikel: Jacob Schmidheiny (1875-1955)
Autor: Fehr, Benedikt
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1091094>

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: 08.03.2026

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

JACOB SCHMIDHEINY

1875—1955

Der längste Tag des Jahres

Am 21. Juni 1945, als Oberst Jacob Schmidheiny auf Schloß Heerbrugg seinen 70. Geburtstag beging und auf der Terrasse die Balgacher Dorfmusik erwartete, wurde er von einer professoralen Dreierdelegation aus Zürich überrascht. Die gelehrten Herren überbrachten ihm die Urkunde seiner Ernennung zum Doctor honoris causa der Eidgenössischen Technischen Hochschule, und zwar, wie die Laudatio festhielt,

«in Anerkennung seiner hervorragenden Verdienste um die Förderung des schweizerischen Maschinenbaues durch verständnisvolle Unterstützung der wissenschaftlich-technischen Forschungs- und Entwicklungsarbeiten, die zu neuen Industrien führten und damit weitere Arbeitsmöglichkeiten schufen».

Es war der längste Tag des Jahres, der — bei gutem Wetter — immer auch der sonnenreichste ist, und einer der Gratulanten verfehlte nicht, diesen Umstand scherzenderweise mit den Lebenserfolgen des Geehrten in ursächliche Beziehung zu bringen: «Ein Sonnenkind des Glückes», meinte er, «muß doch gewiß jeder sein, der an einem so auserlesenen Tag zur Welt kommt; der Jubilar jedenfalls hat den Beweis dafür erbracht.»

Die Redensart vom «Sonnenkind des Glückes» hat für Jacob Schmidheiny gelegentlich erhalten müssen — eigentlich zu Unrecht, wenn man bedenkt, in welch hohem Grade seine Erfolge die Frucht gründlicher Vorbereitung, genauen Studiums und Abwägens, also ausdauernder Arbeit, gewesen sind.

Immerhin, über Jacob Schmidheiny's Geburt am 21. Juni 1875 hat tatsächlich ein guter Stern gestanden. Sein Vater war um diese Zeit im Begriff, seinen aus bescheidensten Anfängen gewachsenen Ziegeleibetrieb in Heer-

brugg zu erweitern und zu konsolidieren und im Espenmoos bei St. Gallen ein zweites Unternehmen aufzubauen; seine Mutter Elise geb. Kaufmann, eine frohmütige Toggenburgerin, bot alle Gewähr dafür, daß in der künftigen Erziehung der Söhne Ernst und Jacob das richtige, bekömmliche Gemisch aus Güte und Strenge zur Anwendung kommen würde. «Meine gestrenge und gütige Mutter wachte darüber, daß ich im Geschirr blieb und tüchtig anzog.» Außerdem wurde Jacob Schmidheiny in eine wirtschaftlich einseitig entwickelte Umwelt hineingeboren: ein Glücksfall insofern, als diese Umwelt für den späteren Ingenieur und Unternehmer große Aufgaben bereitgehalten und ihn zu ungewöhnlichen Leistungen geradezu herausgefordert hat. Wenn er sie in Angriff nehmen und bewältigen sollte, durfte es ihm allerdings am möglichst soliden menschlichen und beruflichen Rüstzeug nicht fehlen. Hier hat Vater Schmidheiny zum Rechten gesehen; er selbst hatte ja die Nachteile einer zu dürftigen Ausbildung am eigenen Leibe erfahren und sich deshalb noch als Vierundzwanzigjähriger in Berneck zu den Zwölfjährigen auf die Sekundarschulbank gesetzt. So ließ er den Sohn an die St. Galler Kantonsschule gehen. Dieser Studiengang mußte allerdings schon nach zwei Jahren unterbrochen werden, weil in der Bau- und damit in der Ziegelindustrie eine Krise herrschte, welche die Mithilfe des Kantonsschülers im väterlichen Betrieb notwendig machte. Zu Fuß und per Velo besuchte er Baumeister und Behörden, um steckengebliebene Bauvorhaben wieder in Gang zu bringen. Dies sei ein ausgezeichnete Lehrplatz gewesen, äußerte Jacob Schmidheiny später gerne. Dann wurde die unterbrochene Ausbildung wieder aufgenommen; anderthalb Jahre Handelsschule in Neuenburg, dann eine Lehre auf dem bekannten ziegeleitechnischen Büro Bühler in Konstanz und schließlich wieder die Kantonsschule, die er 1895 als Maturus verließ. Hierauf folgten vier Jahre Ingenieurstudium an der ETH und ein kürzerer Sprachstudienaufenthalt in Florenz. Damit war der angestrebte Ausbildungsstand — trotz den finanziellen Sorgen, die den Vater in all den Jahren immer wieder bedrückt hatten — glücklich erreicht.

Jacob Schmidheiny hatte nun gut ein halbes Jahrhundert vor sich, das ihm zur Aufrichtung seines Lebenswerkes zur Verfügung stehen sollte. Wenn wir dieses Unternehmerleben im folgenden nachzuzeichnen versuchen, so kann dies bloß in den Hauptlinien geschehen.

Der junge Bauingenieur

Jacob Schmidheiny hätte 1900 im väterlichen Unternehmen, das damals die Ziegeleien in Heerbrugg, Istighofen und Bruggwald umfaßte, Hand anlegen können. Er konnte sich dazu noch nicht entschließen. Offenbar zog er es vor, seine junge Zugriffigkeit vorerst nicht am bloßen Baumaterial, sondern am viel attraktiveren Bau selbst zu erproben.

So trat er als Bauführer in die Dienste eines Genfer Unternehmens, das für die Stadt Lausanne den Bau von Wehranlage und Kanal der Forces Motrices du Rhône in Evionnaz übernommen hatte. Mitte 1901 wurde der Bauführer zum Bauleiter, als dem jungen Bauingenieur von der Société Franco-Suisse pour l'Industrie Electrique in Genf die Bauleitung für die Derivazione del Tirino in Bussi (Abruzzen) anvertraut wurde. Auftraggeberin war die Società Meridionale di Elettricità VOLTA. Jacob Schmidheiny leitete den Bau vom ersten Spatenstich bis zur Inbetriebsetzung. Er «befehligte» eine Belegschaft von rund 1500 Italienern, und es wird ihm nachgerühmt, es sei ihm gelungen, ein ausnehmend gutes Vertrauensverhältnis zu schaffen — dank seinem robusten Rheintaler Naturell, aber auch, weil er seine Italiener von der väterlichen Ziegelei her kannte und sich mit ihnen menschlich verbunden fühlte. Diese Sympathie zu Italien kam — Jahre später — der italienischen Tochtergesellschaft von Escher Wyß, der De Pretto-Escher Wyß besonders in den schweren Kriegs- und Nachkriegsjahren zugut.

Hier also mag der spätere Meister in der Menschenführung die ersten Schritte in der Kunst der Menschenbehandlung getan haben. Er selbst hat sich später zu dieser Frage aus lebenslanger Erfahrung folgendermaßen geäußert: «Wir müssen in jedem unserer Mitarbeiter auch den Mitmenschen sehen. Bei der heutigen Arbeitsteilung ist die Gefahr sehr groß, daß man nur noch die Arbeit und nicht mehr hinter ihr auch den Menschen sieht.»

Dorf und Tal

Von Schloß Heerbrugg aus geht der Blick weit über die fruchtbare Ebene des Sanktgaller Rheintals. Jacob Schmidheiny war ein Sohn dieses Landstrichs, ein Rheintaler von Geburt und Abstammung, ein Rheintaler auch seiner ganzen menschlichen Anlage nach: nüchtern bei der Sache, zielstrebig-klug, ausdauernd-energisch und unnachgiebig da, wo es um seine Überzeugung ging, bei allem aber nie von einem gesunden Humor verlassen.

Als er, 1902, mit seinem Bruder Ernst als Partner in die väterliche Ziegeleifirma eintrat, war das sanktgallische Rheintal eine — nach heutigem Sprachgebrauch — noch unterentwickelte Region. Kleinlandwirte, Kleinhandwerker, Kleinkaufleute, daneben eine krisenanfällige Stickereiindustrie: das alles erwies sich für die wirtschaftliche Entwicklung der volkreichen Gegend als wenig aussichtsreich.

Dieses Rheintal also war der Werkplatz Jacob Schmidheiny's, als 1907 — nach dem Tode des Vaters nun alleiniger, unbeschränkt haftender Gesellschafter der Firma J. Schmidheiny & Co. — seine Lebensarbeit erst eigentlich begann. Die Aufgabe war fürs erste im kleineren Rahmen der engeren Heimat gestellt, und hier schon klang die Losung auf, die für ein ganzes, vielschichtiges Unternehmerleben als fordernder Auftrag bestehen bleiben sollte:

Arbeiten und Arbeit beschaffen!

Jacob Schmidheiny war nicht der Mann, der sozusagen bloß vom grünen Tisch aus oder vom hohen Schloß herab in die Geschicke seiner Landsleute eingriff. Er fühlte sich als Bürger unter Bürgern und versagte auch den lokalen Behörden seine Mitarbeit nicht: Er saß während Jahrzehnten als Vizeammann im Gemeinderat seines Heimatortes, er stand während eines Vierteljahrhunderts der evangelischen Kirchgemeinde von Balgach vor und wurde in dieser Eigenschaft bei konfessionellen Zwistigkeiten öfters als Mittelsmann beigezogen, er hatte zwanzig Jahre das Präsidium des Heerbrugger Schulrates inne und stand mit seinem ganzen Gewicht bis ins hohe Alter hinter der Mittlrheintalischen Tuberkulose-Fürsorge, um die damals noch so notwendige Tuberkulosebekämpfung persönlich zu fördern.

Als Mitglied des Großen Rates (1924—1935) leistete er der staatswirtschaftlichen Kommission wertvolle Dienste. «In der hohen Politik da-

gegen», schrieb er in einem curriculum vitae, «habe ich nicht lange ausgeharrt. 1934/35 gab ich als Ersatzmann ein kurzes Gastspiel im Nationalrat. Ich glaubte, keine Zeit für Bern erübrigen zu können und stellte mich für eine neue Legislaturperiode nicht mehr zur Verfügung. Heute jedoch lege ich den jungen Leuten nahe, sich die nötige Zeit für die Mitverantwortung in der Politik zu nehmen.»

Kein Wunder, daß bei dieser Inanspruchnahme die aus St. Gallen zugezogene junge Schloßherrin sich vorerst daran gewöhnen mußte, daß im Rheintal die Sitzungen nicht unbedingt mit der Polizeistunde zu Ende gehen. Dafür «rächte» sie sich auf echt frauliche Weise, indem sie — in würdiger Nachfolge der Mutter Schmidheiny — um so eifriger darauf bedacht war, Schloß Heerbrugg zu einem Mittelpunkt warmer Gastlichkeit zu machen. Die Erfüllung aber fand das Haus auf dem sonnigen «Hümpeler», als sich mit den Jahren die Nachkommenschaft einstellte: ein Sohn, Peter, und drei Töchter, Helen, Marianne und Ursula. Ihnen war Frau Fanny Schmidheiny-Alder eine vortreffliche Mutter, wie sie ihrem vielbeschäftigten Gatten auch lebenslang eine tüchtige, verständnisvolle und zu Opfern bereite Gefährtin gewesen ist.

Jacob Schmidheiny hat einen dauernden maßgebenden Einfluß auf das kommunale und kulturelle Leben seiner engeren Heimat ausgeübt — nicht zuletzt auch durch verständnisvolle Unterstützung junger einheimischer Künstler. So hatte er auch reichlich Gelegenheit, seinen Landsleuten, wo immer es not tat, zu raten und ihnen aus privater Bedrängnis zu helfen: Die Liste der Bürgschaften, die er aus Gefälligkeit einging und teilweise schon vom Vater übernommen hatte, war beträchtlich, und sie hat sich erst in späten Jahren allmählich gelichtet. Sein Verständnis für die Situation der Unbemittelten bewies er oft mit dem Ausspruch: «Dr arm Maa vermag nöd z'husa» (der Arme ist zu arm, um sich das qualitativ Bessere und mithin eigentlich Billigere leisten zu können).

Bei dieser engen Volksverbundenheit mußten ihn die wirtschaftlichen Rückschläge, die das Rheintal immer wieder zu erleiden hatte, um so persönlicher berühren.

Tram und Trolleybus

Die wirtschaftliche Erstarkung des Sanktgaller Rheintals, um die es Jacob Schmidheiny zeitlebens gegangen ist, setzte unter anderem auch ein ausreichendes und leistungsfähiges öffentliches Verkehrsmittel zwischen den Talgemeinden voraus, da die Eisenbahn abseits der Dörfer mitten durch das Tal fährt. Dieses Verkehrsmittel bestand seit 1897 in der «Elektrischen Straßenbahn Altstätten—Berneck», einer Gründung seines Vaters. 1905 trat Jacob Schmidheiny dessen Nachfolge als Präsident des Verwaltungsrates an.

Er übernahm damit ein wenig erfreuliches Erbe, auf welches das Wort des Dichters «Erwirb es, um es zu besitzen» im buchstäblichen Sinne anzuwenden war. Als junger ETH-Student hatte Jacob Schmidheiny seinem Vater vorgerechnet, jeder Straßenbahnwagen müßte, zur bloßen Deckung der Betriebskosten, jederzeit mindestens zwei Fahrgäste befördern. Die Rentabilitätsrechnung mochte stimmen, aber die beiden Fahrgäste fanden sich, wie der Sohn im Auftrag des Vaters augenscheinlich festzustellen hatte, nicht immer ein, und die «Hoffnungen auf einen gesicherten Betrieb erwiesen sich als trügerisch», heißt es fünfzig Jahre später in einer rückschauenden Präsidialadresse Jacob Schmidheiny's. Dabei hatte man zur Entlastung des defizitären Bahnbetriebes bereits in den Anfängen, 1896, ein elektrisches Kleinkraftwerk in Altstätten errichtet, das außer der Tram-bahn auch noch das Marktstädtchen Altstätten mit Lichtstrom für anfänglich 600 Lampen versorgte. Aber auch dieser Komplementärbetrieb vermochte die Kostendeckung nicht sicherzustellen, und so näherte man sich schließlich der Zwangslage, das Kraftwerk mit einem Verlust von 50 % des Aktienkapitals veräußern zu müssen.

Es kam jedoch nicht dazu. Jacob Schmidheiny hat immer statt einen Schritt zurück, lieber zwei Schritte nach vorn getan. So auch hier. Die Rettung für das gesamte Bahn- und Kraftwerkunternehmen kam — wie immer, wenn Jacob Schmidheiny gegen Schwierigkeiten anzukämpfen hatte — aus einem Wagnis. Auf Anregung des Vaters Jacob Schmidheiny stellte die Firma J. Schmidheiny und Söhne 1903 das Gesuch um Erteilung der Konzession für die Ausnützung von drei Gefällstufen im Rheintaler Binnenkanal. Dem Gesuch wurde nicht entsprochen, aber die Regierung des Kantons St. Gallen erklärte sich schließlich 1904 nach langem Zögern bereit, den Bau selber auszuführen unter der Bedingung, daß die Abnahme



Das Schloß Heerbrugg mit dem 1911 erbauten Turm.

Jacob Schmidheiny mit seiner Familie an seinem 70. Geburtstag. Von links nach rechts: Ursula, Vater, Mutter, Helen, Peter, Marianne.



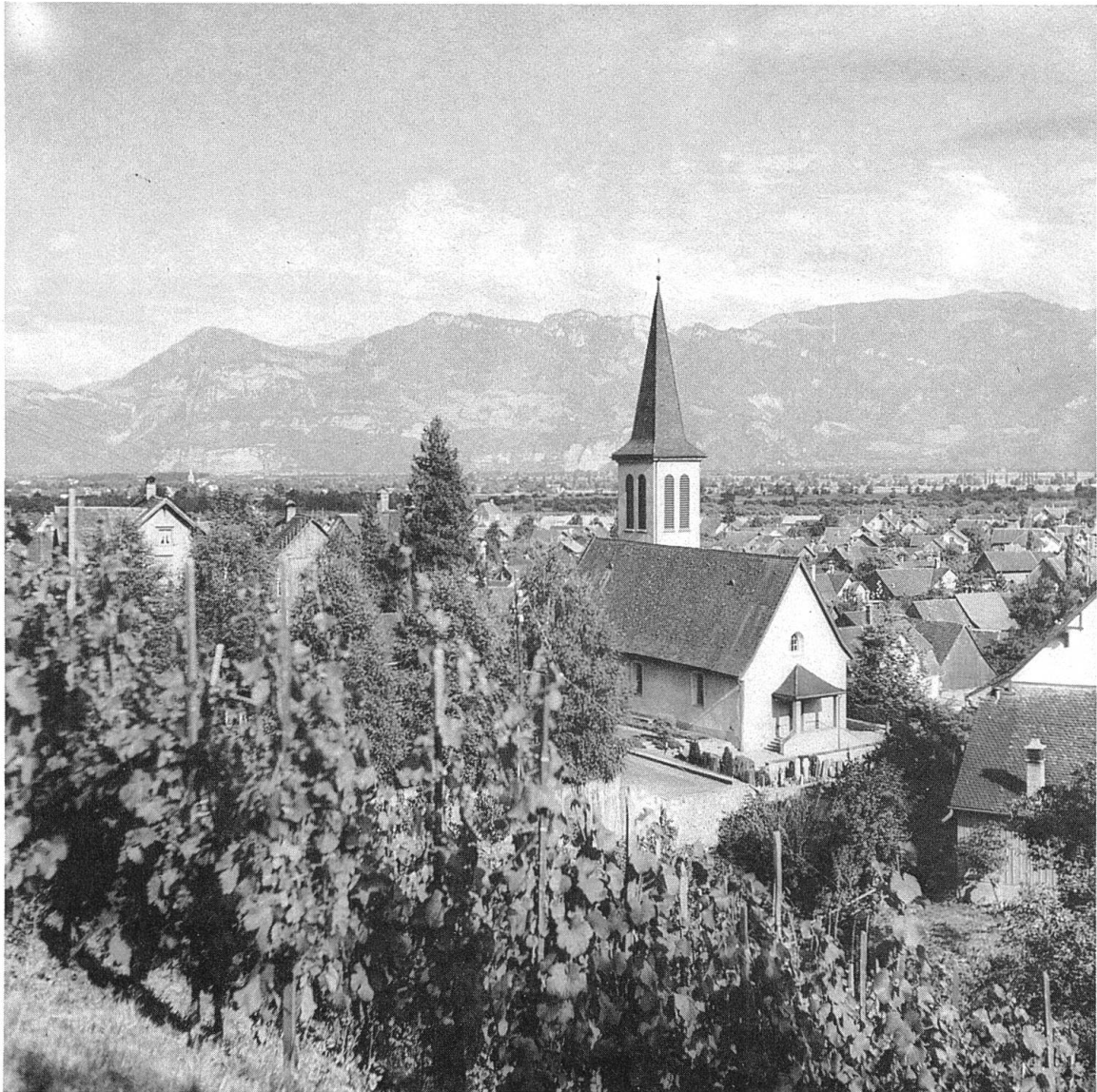


Schmidheiny

Jacob Schmidheiny «Der Oberst»
1875–1955



Fanny Schmidheiny-Alder
1881–1967



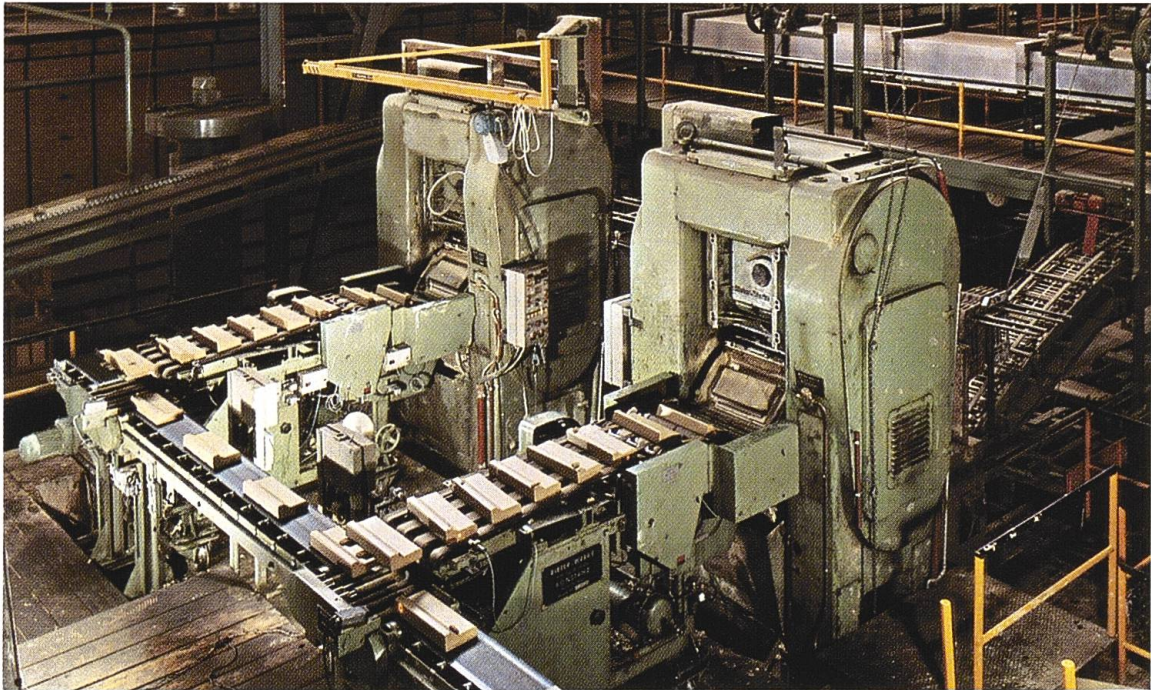
Die evangelische Kirche von Balgach, der Heimatgemeinde der Familien Schmidheiny, die den würdigen Ausbau des Gotteshauses von jeher gefördert haben. In der Nähe der Kirche befinden sich auch die Grabstätten der Familie. Während 40 Jahren gehörte Jacob Schmidheiny der Kirchenbehörde von Balgach an, die er 25 Jahre lang präsidierte. — Balgach (urkundlich 890 als Palgaa erwähnt) ist die Gemeinde, zu der Heerbrugg zum Teil gehört. Nach dem Geographischen Lexikon der Schweiz von 1902/04 zählte der «Weiler» Heerbrugg 25 Häuser mit 219 reformierten und katholischen Einwohnern. Weiter heisst es: «Auf der Anhöhe ein altes Schloß in malerischer Lage, bei der Station eine mechanische Ziegelei.»



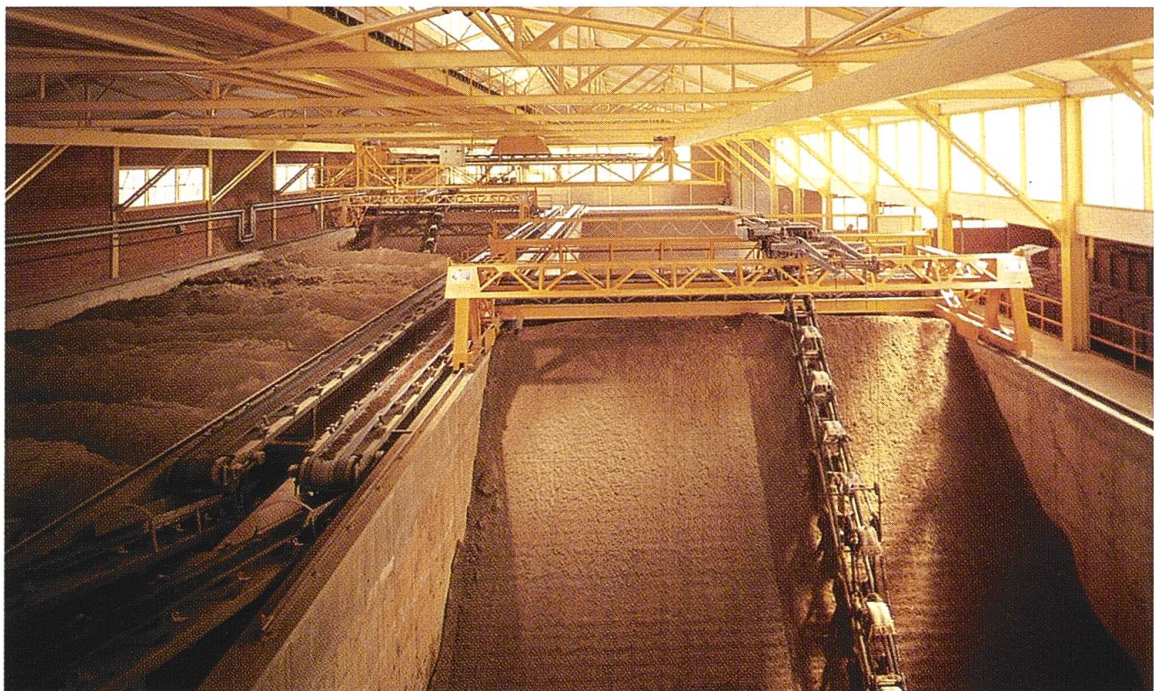
Istighofen an der Thur in der Nähe von Weinfelden ist der größte Betrieb der Zürcher Ziegeleien. Er wurde 1899 erbaut, 1908 der Firma Schmidheiny & Co. angegliedert und stufenweise ausgebaut. Im Werk II (obere Bildmitte) werden Dachziegel, im neuen Werk III (Bildmitte rechts) Backsteine, Hochhaussteine und Deckensteine hergestellt. Die Jahresleistung dieser beiden Werke betrug zur Zeit der Aufnahme dieses Bildes (1970) rund 100 000 Tonnen.

Dem Wunsch des Lesers, Einblick in die gewerbliche Herstellung von Ziegelwaren zu gewinnen, dürfte durch die Ausführungen in der Biographie des Gründers Jacob Schmidheiny Genüge getan sein. Die nachfolgenden Bilder aus modernen Betrieben machen auch dem Laien deutlich, wie sehr die Maschine dem Menschen die harte und schmutzige Arbeit abgenommen hat. Hochentwickelte maschinelle Vorrichtungen und vielfach elektronische Steuerungen haben nicht nur die Leistungsfähigkeit erhöht, sondern auch zur Rationalisierung und zur Wahrung gleichbleibender Qualitäten beigetragen.

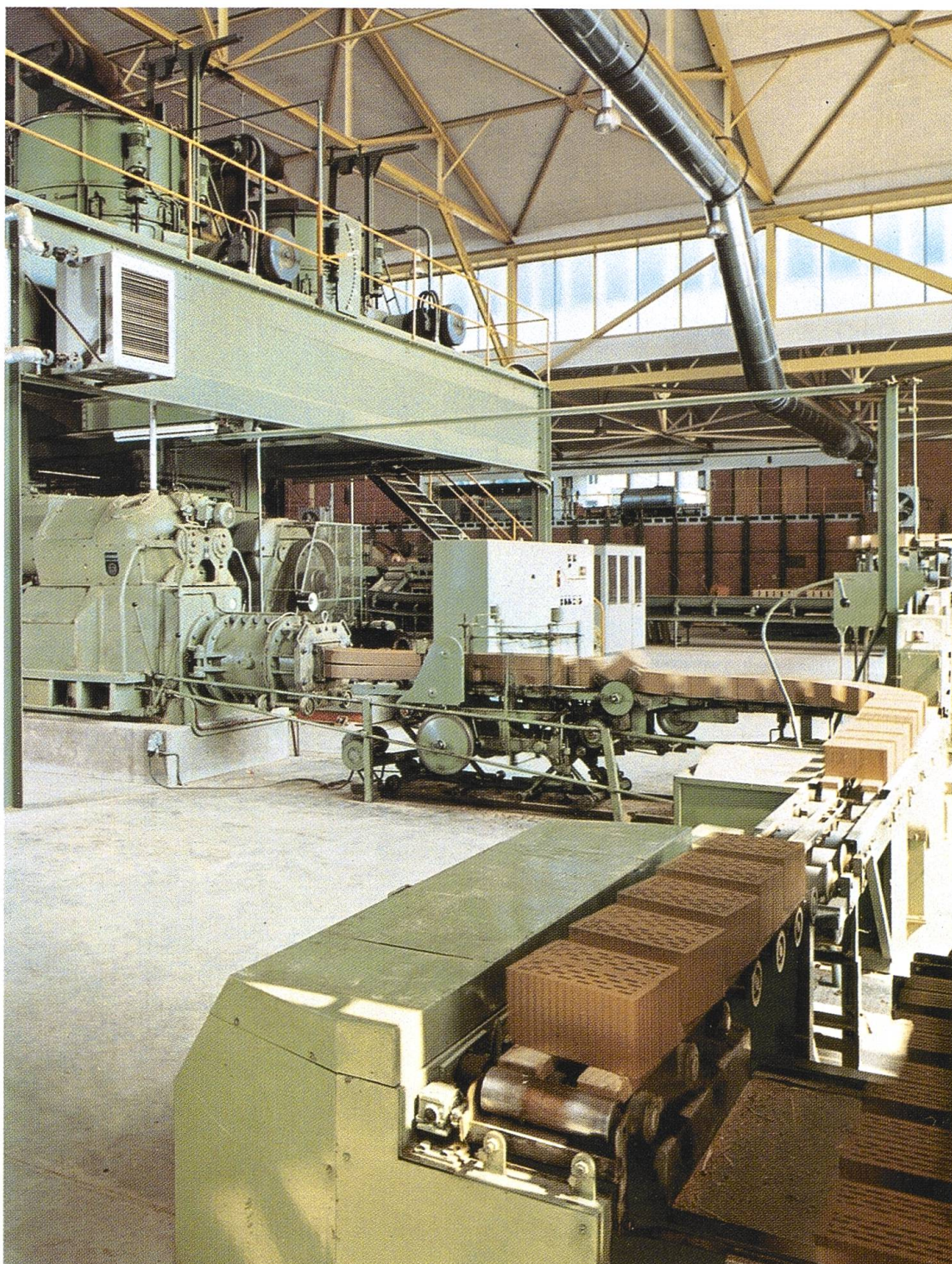
Wir beschränken uns hier auf die Darstellung der Fabrikation von zwei wichtigen Produkten: Falzziegel und Mauerstein. Mit der Entwicklung der Bautechnik ist die Vielfalt der Erzeugnisse recht groß geworden. Heute benötigt man neben dem Normalformat-Backstein $25 \times 12 \times 6$ cm als häufigste Produkte auch Großformat-Backsteine bis zur Hochhausqualität. Zelltonplatten, Hohlkörper für Decken und andere Spezialitäten runden zusammen mit dem Biberschwanzdachziegel das Fabrikationsprogramm ab.



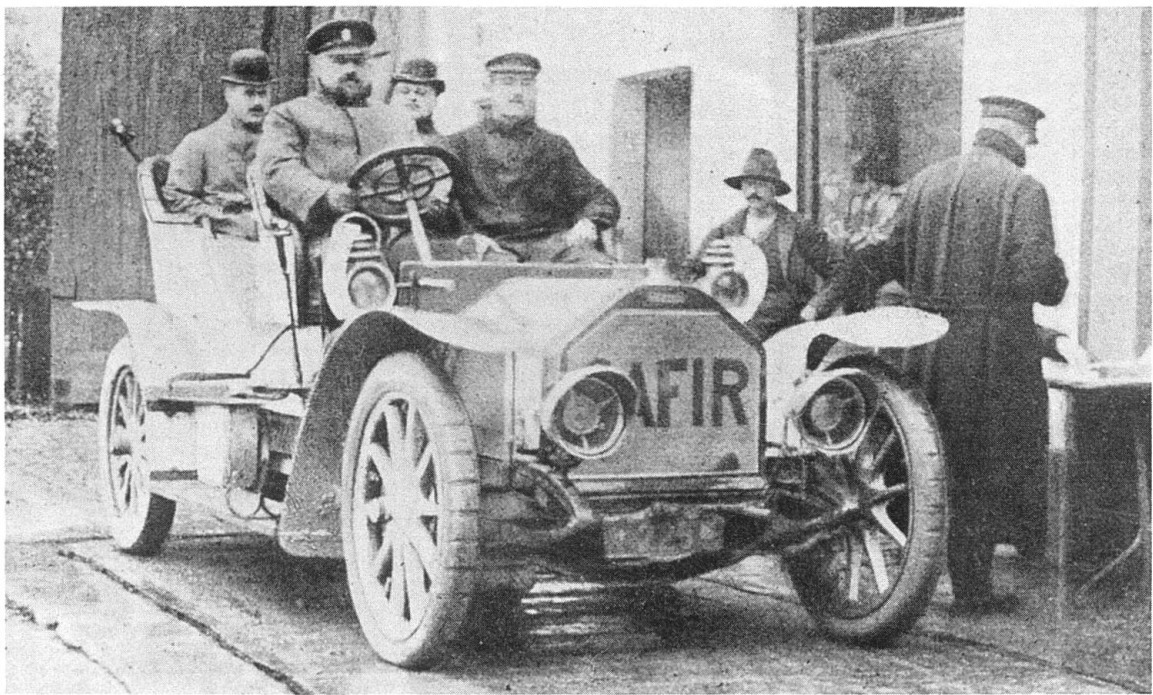
Eine automatische Anlage zur Verpressung von Dachziegeln. Sie leistet in der Stunde 2000 Stück (Werk Istighofen II).



Das Bestreben nach Verbesserung der Qualität der Produkte hat in der Ziegelindustrie zur Ausbildung des «Sumpfhauses» geführt, in welchem der Lehm während einiger Wochen feucht gelagert wird. Die gleichmäßige Durchfeuchtung bewirkt die Quellung aller Tonteilchen und damit die Homogenisierung des Materials (Werk Rafz).



Eine Anlage für die Formgebung von Mauersteinen. In der Bildmitte links das Presseaggregat mit Abschneide- und Absetzautomatik. Ihre Leistung beträgt um 120 Tonnen pro Tag (Werk Rafz).



Das Auto Marke SAFIR, 1907 erbaut unter Beteiligung Jacob Schmidheiny's, vor dem Start zu einem Bergrennen. Am Lenkrad Anton Dufour, Rheineck. Er erreichte den 12. Platz.



Die Pferdepost Heerbrugg–Diepoldsau wurde im Jahr 1915 eingestellt...



...und durch eine elektrische Straßenbahn ersetzt.

Im Jahr 1940 fuhr der erste Überland-Trolleybus der Welt mit Hochspannungsgleichstrom auf der Strecke Altstätten–Berneck. Er befindet sich heute als «Veteran» im Verkehrshaus der Schweiz in Luzern. Rechts das Fürstenhaus der Äbte von St. Gallen, oben die «Rosenburg».



der erzeugten Energie garantiert, d.h. daß eine jährliche Einnahme von 120 000 Franken für die Verzinsung und Amortisation aufgebracht werde. «Ich selbst», schrieb später Jacob Schmidheiny Sohn, «sammelte in den rheintalischen Gemeinden Abonnenten, schloß die entsprechenden Verträge im Namen von J. Schmidheiny & Co. ab und sorgte dafür, daß die Firma die ihr aus den Abonnementsverträgen erwachsenen Rechte an die ‚Elektrische Straßenbahn Altstätten—Berneck‘ übertrug.» So wurde die Straßenbahn zum Generalpächter der Binnenkanalkraft und hatte die Sekundärnetze in den rheintalischen Gemeinden von Au bis Oberriet zu erstellen. Das hiezu nötige Geld wollten die Banken der armen Straßenbahn aber nicht vorschießen. Der ideenreiche Jacob Schmidheiny fand die Lösung darin, daß die Straßenbahn eine Obligationenanleihe von 500 000 Franken aufnahm und sie bei den zukünftigen Lieferanten der Elektromotoren unterbrachte. Das Rheintal entwickelte sich in der Folge wirtschaftlich viel kräftiger und fortschrittlicher als die ängstlichen Banken und die kantonale Regierung vermutet hatten; der Strombedarf nahm rasch zu, und das Straßenbahnunternehmen wirtschaftete so zufriedenstellend, daß 1907 erstmals nach zehn mageren Jahren eine Dividende ausbezahlt werden konnte. 1910 wurden die Elektrizitätswerke des Kantons St. Gallen (Vorgängerin der heutigen St. Gallisch-Appenzellischen Kraftwerke) gegründet. Diese forderten von der Straßenbahn den Verkauf der Sekundärnetze im Rheintal. Da sich die Straßenbahn ohne diese Ortsnetze und den Verkauf der Energie nicht hätte halten können, offerierte sie das Ganze zusammen mit der Straßenbahn für 1 800 000 Franken. Die Kraftwerke wollten aber von der risikoreichen Straßenbahn nichts wissen und zahlten lieber für die Sekundärnetze allein den höheren Preis von 2 100 000 Franken. Das Jahr 1911 brachte die Eröffnung der Altstätten—Gais-Bahn, womit ein Tor ins Appenzeller Land hinüber aufging.

1914 bereitete Jacob Schmidheiny die Verlängerung der Straßenbahn durch die Linie Heerbrugg—Widnau—Diepoldsau vor. Trotz Ausbruch des Weltkriegs beschloß die Generalversammlung vom Dezember 1914, den Bau auszuführen. Ausschlaggebend für diesen Entscheid war die Verpflichtung des Präsidenten Schmidheiny, zusammen mit dem Direktor der Gesellschaft den Bau zu einem festen Preis zu übernehmen, ungeachtet der drohenden Verteuerung der Kosten während der Kriegszeit. Dieses Risiko zu übernehmen und den Bau in einer Rekordzeit durchzuführen, war nur dadurch möglich geworden, daß der Unternehmer Schmidheiny das Schie-

nen- und Schwellenmaterial auf eigenes Risiko im voraus sichergestellt hatte. Erstmals in der Geschichte der Rheintalischen Straßenbahn hatte sich dann auch eine politische Gemeinde mit einem à fonds perdu-Betrag an den Baukosten beteiligt, in Anerkennung der wirtschaftlichen Bedeutung der Straßenbahn für die Öffentlichkeit. 1915 erfolgte die Änderung der Firmabezeichnung in «Rheintalische Straßenbahnen».

Die Wirtschaftskrise der dreißiger Jahre brachte die Gesellschaft in so große Schwierigkeiten, daß ernstlich an eine Liquidation gedacht werden mußte. Dazu kam, daß die technischen Anlagen der Stammstrecke Altstätten—Berneck in hohem Maße erneuerungsbedürftig waren. Auf der Suche nach technisch und wirtschaftlich besseren Lösungen geriet man auf Neu-land: Umstellung des Verkehrsmittels vom Schienenbetrieb auf den schienenfreien elektrisch betriebenen Trolleybus. Es war abermals ein Wagnis, in technischer und in finanzieller Hinsicht, auch deshalb, weil die Neue- rung nicht ohne gleichzeitige Korrektur der Straße verwirklicht werden konnte. Die Lösung kam schließlich durch eine Vereinbarung mit den Gemeinden zustande, welche die Notwendigkeit eines lokalen Verkehrs- mittels einsahen und, nebst einem Beitrag an die Straßenkorrektur auf Grund des kantonalen Straßengesetzes, sich freiwillig zur Leistung eines jährlichen Beitrages verpflichteten. Im September 1940 — wiederum zur Kriegszeit — rollten die ersten Hochspannungs-Überland-Trolleybusse der Welt schienenfrei talauf und talab.

Später wurde auch die Strecke Heerbrugg—Diepoldsau auf Omnibus- betrieb umgestellt, und als neue Autobuslinien kamen noch die Strecken Diepoldsau—Hohenems (Österreich) und Au—Berneck—Walzenhausen hinzu.

Damit war der jahrzehntelange Kampf um das unentbehrliche regionale Verkehrsmittel bestanden. Die Rentabilitätsrechnung hatte ursprünglich auf zwei Passagiere pro Fahrzeug abgestellt. Im Jahre 1947, dem fünfzig- sten Jahre des Bestehens der Straßenbahn, war die Zahl der beförderten Fahrgäste auf 1 266 000 angestiegen.

Die «Rheintalischen Verkehrsbetriebe» — wie sie später genannt wur- den — sind, gemessen am Reinertrag oder an der Dividende, nie zu einem Renditebetrieb geworden. Dem Rheintal leisten sie aber einen unschätz- baren volkswirtschaftlichen Dienst, der nicht mehr wegzudenken ist.

SAIS, Dornier-Werke und SAFIR

Es konnte nicht ausbleiben, daß Jacob Schmidheiny den Kreis seines Wirkens zu erweitern trachtete, wo immer sich eine Möglichkeit bot. Die Energien, die in ihm angelegt waren, ließen auf die Dauer den Rückstau nicht zu. Sie drängten vorerst über die Region hinaus in den tieferen ostschweizerischen Wirtschaftsraum.

Um die Zeit des Ersten Weltkrieges gingen die Lehmvorkommen, aus denen die Schmidheinsche Ziegelei in Horn am Bodensee versorgt wurde, zur Neige. Da die Beschaffung des Rohmaterials aus entlegeneren Gegenden unwirtschaftlich war, ließ sich die Stilllegung des Werkes nicht länger hinauszögern. Es sollte jedoch, damit Arbeiter und Angestellte der Ziegelei nicht brotlos würden, Ersatz geschaffen werden. Diesem Wunsche kam eine andere Überlegung entgegen. Vor 1914 wurde die Schweiz, soweit sie ihren Bedarf an Fettstoffen nicht durch einheimische Butter und tierische Fette decken konnte, von Nachbarstaaten und aus Übersee versorgt. Die Importschwierigkeiten während des Ersten Weltkrieges und die damalige Aussicht, über Italien mit Ölfrüchten beliefert zu werden, bewogen Jacob Schmidheiny zusammen mit einer Anzahl initiativer Männer aus der Öl- und Fettindustrie des Auslandes die

SAIS

Società Anonima Italo-Svizzera

zu gründen. So entstanden 1916 in Horn die Öl- und Fettwerke SAIS mit Sitz in Zürich. Der Name SAIS hat also mit der altägyptischen Stadt im Nildelta oder mit dem durch Schiller berühmt gewordenen verschleierte Bild von Sais nichts zu tun.

Es war dies eine damals für unser Land völlig neue Industrie, die in der Folge einen guten Teil unseres Landesbedarfs an vegetabilen Fetten und Ölen zu decken vermochte. Daß die Gründer damit rechneten, der bis zum Bodensee schiffbar gemachte Rhein würde in naher oder ferner Zukunft die großen Frachtspesen erheblich reduzieren, ist immerhin ein Beweis des Zutrauens in die Weiterentwicklung und den Fortschritt der Wirtschaft, auch wenn sich diese Erwartung als allzu zukunftsgläubig erwiesen hat.

Der Bau der Werkanlagen allein setzte für industrielle und gewerbliche Arbeitsbeschaffung runde zehn Millionen Franken frei, einen nach

damaligem Geldwert beträchtlichen Betrag. Jacob Schmidheiny ist dem Unternehmen, das sich seit der Gründung erfreulich entwickelte, vorerst als Delegierter, seit 1928 als Präsident des Verwaltungsrates beigestanden.

In nicht weiter Nachbarschaft von Horn, ebenfalls am Bodensee, liegen die bekannten

Dornier-Werke Altenrhein.

Auch zu diesem Unternehmen kam Jacob Schmidheiny in enge leitende Beziehung, diesmal freilich nicht durch persönliches Mittun bei der Gründung, sondern gewissermaßen durch höhere Gewalt. 1926 war die A. G. für Dornier Flugzeuge, Thal, gegründet worden. Bund, Kanton und angrenzende Gemeinden hatten 1928 den Bau der Flugzeugfabrik zur Schaffung von Arbeitsplätzen durch Subventionierung des Flugplatzes weitgehend gefördert und waren deshalb an der Kontrolle der Geschäftsführung in hohem Maße interessiert. Auf dringenden Wunsch der kantonalen und eidgenössischen Behörden stellte sich Jacob Schmidheiny 1933 als Präsident des Verwaltungsrates zur Verfügung. Er fungierte in dieser Eigenschaft als Treuhänder des Eidgenössischen Militärdepartementes und als Verbindungsmann zur Kriegstechnischen Abteilung (KTA). Diese Charge, ehrenhalber übernommen — denn finanziell war er an dem Werke nicht beteiligt —, wurde zu Anfang des Zweiten Weltkrieges zu einer bedrohlichen Belastung: Da die Dornier-Werke mit deutschem Geld finanziert und nun über Jacob Schmidheiny personell mit der Firma Escher Wyß verbunden waren, drohten die Alliierten damit, Escher Wyß auf die Schwarze Liste zu setzen. Es bedurfte einer Darlegung des wirklichen Sachverhaltes durch die schweizerischen Behörden, und erst die Erklärung, daß seit dem September 1939 die gesamte Produktion der Dornier-Werke für die schweizerische Armee bestimmt sei, ließ die Drohung dahinfallen.

Die Dornier-Werke Altenrhein, die 1940 eine Zweigstelle auf dem Flugplatz Emmen errichtet haben, beschäftigten schon 1941 über 700 Angestellte und Arbeiter. Jacob Schmidheiny legte nach dem Zweiten Weltkrieg die Präsidentschaft nieder. Da der Flugzeugbau keine ausreichende Beschäftigung mehr sicherte, anboten sich einige Jacob Schmidheiny nahestehende Unternehmen der Maschinenindustrie, das Werk gemeinsam zu betreiben und so für die Erhaltung der Arbeitsplätze zu sorgen. Dieser Plan wurde jedoch durchkreuzt, die Dornier-Werke nahmen den

Waggonbau auf, und die Firmabezeichnung wurde abgeändert in «Flug- und Fahrzeugwerke Altenrhein».

Es wäre nun aber verfehlt, den Eindruck aufkommen zu lassen, Jacob Schmidheiny habe bei allem, was er unternahm, Glück gehabt. «Nur wer nichts tut, macht keine Dummheiten», war ein oft von ihm geäußertes Wort. Hier ein Beispiel eines Versagens: 1906 beteiligte sich Jacob Schmidheiny mit Gemeinderat Anton Dufour, Rheineck, Alfred und Adolf Stoffel, Arbon, H. Spoerry-Jakob, Flums, und Adolf Saurer, Arbon, an der Gründung der

SAFIR A.G.,
Schweizerische Automobilfabrik in Rheineck,

die den Bau von Automobilen und Schiffsmotoren bezweckte. Unter den Zeichnungsberechtigten figurierte er als Vizepräsident. Das Gesellschaftskapital der Firma betrug 2 Millionen Franken. Alle Voraussetzungen für einen erfolgreichen Start und Bestand der Firma schienen gegeben: Die Werkhallen befanden sich in Zürich (heutige Werkstätten der bekannten Zahnradfabriken Maag), als Präsident der Gesellschaft amtierte der Auto-konstrukteur und Rennfahrer Dufour, Adolf Saurer war der Fachmann und Jacob Schmidheiny die Seele des Unternehmens. Das Auto «Safir» scheint denn auch technisch ein Erfolg gewesen zu sein. Es fand hohe Anerkennung und gewann ein Bergrennen am Ruppen gegen einen Saurer-Wagen, was vorübergehend zu einer leichten Verstimmung zwischen «Safir» und Saurer geführt haben soll. 1907 hat ein Personenwagen Marke «Safir» beim Bergrennen an der Faucille in der Nähe von Genf in Frankreich mit Dufour als Lenker den 12. Rang geholt, und im gleichen Jahre wurde ein Lastwagen «Safir» im Salon de Paris ausgestellt. Der wirtschaftliche Erfolg blieb aber aus, und das kaum aufgebaute Unternehmen mußte 1910 liquidiert werden. Das ganze konnte hinterher immerhin als ein instruktives Lehrstück und eine beträchtliche Mutprobe des jungen Unternehmers und seiner Freunde gewertet werden.

Die Ziegeleien

Bei all dieser vielfältigen Tätigkeit galt Jacob Schmidheiny's Hauptbemühen in jenen Jahren dem eigentlichen väterlichen Erbe, der Ziegel- und Steinindustrie. Es waren die Werke in Heerbrugg, Bruggwald, Istighofen und Oberriet zu betreuen. Sein Vater hatte in einer wahrhaft schöpferischen Leistung und oft unter fast übermenschlichen Anstrengungen die Ziegel- und Backsteinherstellung vom handwerklichen Betrieb in die industriell-mechanische Fabrikation hinübergeführt, wie dies im ersten Teil dieses Heftes sehr eindrucklich beschrieben ist. Die Söhne Ernst und Jacob erblickten nach dem Tode ihres Vaters (1905) in der Weiterführung dieser Aufgabe eine Verpflichtung. Die Leistung des Vaters konnte jedoch nur dann bleibenden Wert erlangen, wenn es seinen Nachfolgern glückte, die Fabrikation zu rationalisieren und damit die Erzeugnisse zu verbilligen; den Verkauf, der oft ein wildes Durcheinander bot, mit den erhöhten Produktionsmöglichkeiten in Einklang zu bringen und durch Entwicklung und Versuche neue Produkte zu schaffen und die bestehenden zu verbessern.

Diese Aufgabe übernahmen die beiden Söhne gemeinsam. Die bisherige Firmabezeichnung «Jacob Schmidheiny und Söhne» wurde 1905 in «Jacob Schmidheiny's Söhne» abgeändert. Diese Paarung der Interessen hätte aber wohl mit der Zeit jedem der beiden Brüder die volle Entfaltung der eigenen Unternehmerpersönlichkeit erschweren müssen. Sie entschlossen sich deshalb, ihre gemeinsamen Anteile an den verschiedenen Unternehmungen zusammenzulegen und aufzuteilen.

Die freundschaftliche Ausscheidung zwischen den beiden Brüdern,

in welcher Ernst Schmidheiny u. a. die Beteiligung an der Cementfabrik Rüthi und Jacob Schmidheiny die ostschweizerischen Ziegeleien übernahm, erfolgte in der Weise, daß sie diese Anteile unter sich versteigerten und die Differenz, die sich für eine gleichmäßige Aufteilung ergab, ausglich. 1907 wurde deshalb die Firmabezeichnung des Werkes in Heerbrugg umgeändert in J. Schmidheiny & Co. mit Jacob Schmidheiny als alleinigem unbeschränkt haftendem Gesellschafter.

Seit 1906 saßen die Brüder Ernst und Jacob Schmidheiny im Verwal-

tungsrat der «Dampfziegelei Heurieth». Diese schloß sich ein Jahr später mit der Fabrik Albishof zusammen zu den «Ziegeleien Albishof-Heurieth A. G.». Die Vertreter der so vereinigten zwei Werke und die Aktionäre der «mechanischen Backsteinfabrik Zürich» entschlossen sich 1912 zur Fusion und bildeten die Firma «Zürcher Ziegeleien A. G.». Sie wählten Ernst Schmidheiny zu ihrem Vizepräsidenten und zusammen mit Hermann Keller-Malzacher zum Delegierten des Verwaltungsrates.

Trotz der grundsätzlichen Ausscheidung zwischen den zwei Brüdern blieb bei den Zürcher Ziegeleien das gemeinsame Interesse bestehen, was die Entwicklung der gesamten Ziegelindustrie maßgebend befruchtete. Wie sie sich in die Vertretung dieser Interessen aufteilten, läßt sich nicht genau nachzeichnen. Ernst Schmidheiny wird sich auf Grund seiner juristischen Kenntnisse und seiner Erfahrungen in der Zementindustrie mehr mit dem Zustandekommen von Vereinbarungen befaßt haben, während Jacob Schmidheiny als Bauingenieur sich wohl im besondern der technischen Probleme annahm. Sicher waren aber die Bemühungen beider notwendig, denn der Weg war anfänglich recht beschwerlich. Die großen Schwankungen in der Bautätigkeit führten immer wieder zu Absatzkrisen und selbstmörderischen Preisunterbietungen in der Ziegelindustrie. Schließlich dämmerten Einsicht und Vertrauen in die Bemühungen von Ernst und Jacob Schmidheiny, die der Auffassung waren, Rettung sei nur durch Vereinbarungen möglich. So fanden sich die Ziegeleibesitzer zu regionalen Genossenschaften zusammen, um Produktion und Preise in einem tragbaren Rahmen zu halten.

1916 trat Ernst Schmidheiny als Delegierter und 1925 auch als Mitglied des Verwaltungsrates der Zürcher Ziegeleien zurück, um sich ganz seinen großen Aufgaben in der Zementindustrie zu widmen. An seine Stelle trat der jüngere Bruder Jacob Schmidheiny als Delegierter des Verwaltungsrates, nachdem 1926 der Präsident und Delegierte der Zürcher Ziegeleien Hermann Keller-Malzacher unerwartet verstorben war. Von der Zeit an bestimmte Jacob Schmidheiny die Geschicke der Zürcher Ziegeleien. Nach seinem Tode, 1955, wählte die Generalversammlung seinen Sohn Peter Schmidheiny zum Nachfolger.

Die Verdienste Jacob Schmidheiny's um die Ziegelindustrie

Die großen Verdienste, die sich Jacob Schmidheiny in dieser Zeit um die schweizerische Ziegelindustrie erworben hat, lagen vorerst auf zwei Gebieten. Als Bauingenieur hatte er klar erkannt, daß neue und verbesserte Produkte geschaffen werden mußten, um sich der veränderten Bauweise anzupassen und um die Produkte aus gebranntem Ton wirtschaftlicher verwenden zu können. Voraussetzung für diese besseren Produkte war aber andererseits die technische Vervollkommnung der Ziegeleien. Um dieses Ziel zu erreichen, wagte sich Jacob Schmidheiny auch an Neuerungen heran, deren Realisierung eine gehörige Dosis schöpferischer Phantasie und beträchtlichen Mut erforderte.

Die Firma J. Schmidheiny & Co. in Heerbrugg, deren Leitung Jacob Schmidheiny übernommen hatte, war schon sehr früh in diesem Sinne tätig gewesen. So hatte sie 1913 die vertraglichen Rechte für die Herstellung und den Vertrieb des Pfeifer-Deckenhohlsteins erworben. Statisch einwandfreie Eisenbeton-Hohlsteindecken waren nach dem vorausschauenden Urteil des Ingenieurs Schmidheiny geeignet, bisher übliche Deckenkonstruktionen, u. a. die Holzdecken, zu ersetzen. Damit konnte sich die Ziegelindustrie in die Eisenbetonbauweise einschalten und wichtiges Neuland gewinnen. So wurden die Deckenhohlsteine mit ihren vielen Formen zu einem wichtigen Standardprodukt der Ziegeleien, wie auch später im besonderen die Fertigbalken-Deckensysteme zur schalungslosen Herstellung von Decken.

Ebenso bedeutungsvoll wurde das im Oktober 1925 durch J. Schmidheiny & Co. beim eidgenössischen Amt für geistiges Eigentum eingereichte Patentgesuch für einen aus gebranntem Ton hergestellten großformatigen Stein, der in bezug auf Dimension, Isolation und spezielle Anordnung der Hohlräume gegenüber dem bisherigen Normalstein besondere Vorteile bot. Der mit Patent Nr. 116 536 vom 1. September 1926 geschützte Baustein wurde bald unter dem Namen «Schmidheiny-Stein» oder Isolierstein bekannt. Weitere Neuerungen folgten in den dreißiger Jahren, als die Zürcher Ziegeleien und J. Schmidheiny & Co. die säg- und nagelbare Zelltonplatte auf den Markt brachten. Mit diesen und weiteren Neuerungen wurde bei den Werken, die unter der Leitung von Jacob Schmidheiny standen, aber auch ganz allgemein in der Ziegelindustrie versucht, den neuen Anforderungen, die die Architekten und Bauherren

an die Produkte stellten, gerecht zu werden. Dies war um so notwendiger, als die Wissenschaft durch die Materialprüfung die Bedingungen festlegte, die für die Baustoffe in bezug auf Druckfestigkeit, Wärmeschutz und Schallisolation minimal erfüllt sein mußten. Dies bedingte auch in den Ziegeleien entsprechende Prüfungsinstallationen. Diese waren in der Gruppe Schmidheiny anfänglich auf verschiedene Werke verteilt, was die Zusammenarbeit mit den amtlichen Stellen der Materialprüfung erschwerte. Nach dem Zweiten Weltkrieg konnte die Idee einer eigenen zentralen Versuchs- und Forschungsabteilung im Werk Heerbrugg verwirklicht werden.

Alle diese Verbesserungen in den Tonwaren sollten noch nicht genügen, um die Konkurrenz mit neuen Baustoffen ohne Schaden bestehen zu können. In der Zement- und Kalksandstein-Industrie war es um 1930 zu einem harten Preiskampf gekommen, der den Absatz von Backsteinen erschwerte. Eine besondere Beeinträchtigung drohte den Interessen der zürcherischen Ziegler, als in unmittelbarer Nähe von Zürich eine Kalksandsteinfabrik errichtet wurde. Unter namhafter Beteiligung der Zürcher Ziegeleien gelang es den Zieglerorganisationen schließlich, die Kalksandsteinfabrik Hardwald zu erwerben. Sie erhielten damit eine wirksame Waffe im Kampf der Kalksandsteinfabrikanten unter sich und im Kampf gegen die Ziegler. Die Zürcher Ziegeleien übernahmen in der Folge die Betriebsführung dieses Werkes und den Verkauf der dort hergestellten Ware.

Trotz dieser und weiterer Beteiligungen an benachbarten Branchen im Sinne eines Ausbaues und der Erhaltung der Zürcher Ziegeleien liegt das Hauptinteresse der Firma nach wie vor auf dem Gebiet der Tonwarenfabrikation.

Die Personalunion sowohl der ostschweizerischen Werke wie der Zürcher Ziegeleien unter der Leitung von Jacob Schmidheiny und die bestehende enge technische Zusammenarbeit mußten mit der Zeit zu einer Verschmelzung der beiden Firmengruppen führen. In den Jahren 1932 bis 1941 wurden die gesamten Werke der ostschweizerischen Gruppe, einschließlich des Stammwerkes Heerbrugg in die Zürcher Ziegeleien eingliedert. Die Gesellschaftsform der Werke Istighofen, Bruggwald und Oberriet wurde aufgelöst. Einzig die traditionsgebundene Firma J. Schmidheiny & Co. blieb als Firma bestehen und diente als Verkaufsgesellschaft für die Ostschweiz. Die Verschmelzung dieser zwei Wirt-

schaftsgruppen in eine wirtschaftliche Einheit schuf die Voraussetzung für eine noch konsequentere Rationalisierung sämtlicher Betriebe und für die Spezialisierung der Einzelwerke auf bestimmte Produkte. Damit ließen sich in der Folge auch die marktmäßigen Absatzschwankungen zwischen Stadt und Land und zwischen den verschiedenen Regionen leichter überbrücken.

Der Ausbau der bestehenden und die Errichtung neuer Produktionsstätten war vom Vorhandensein der notwendigen Tonlager abhängig. Die vorsorgliche Sicherung genügender Lehmvorräte war deshalb von Anfang an die Sorge von Jacob Schmidheiny. So hatte er schon 1930 den Zürcher Ziegeleien ein bedeutendes Lehmlager in wertvollem rotem Opalinuston durch den Kauf eines großen Areals in Schinznach gesichert. Dies war um so notwendiger, als die Gruben der Zürcher Ziegeleien auf Stadtgebiet lagen und damit zu rechnen war, daß der Abbau immer mehr auf Schwierigkeiten stoßen werde. Ohne diese und die spätere vorausschauende und initiative Politik zur Sicherung der Tonvorräte wäre die spätere erfreuliche Entwicklung der Zürcher Ziegeleien nicht denkbar.

Jacob Schmidheiny war von jeher wie sein Bruder Ernst überzeugt von der Notwendigkeit regionaler Genossenschaften in der Ziegelindustrie. Nur durch sie konnte eine vernünftige Produktions- und Verkaufsordnung geschaffen und aufrecht erhalten werden. Er blieb zeitlebens ein großer Förderer dieser Organisationen und der Zusammenarbeit im schweizerischen Ziegeleiverband. Er sah in der Bildung von starken Gruppen wie die der Zürcher Ziegeleien eine Verpflichtung, die regionalen Verbände zu unterstützen und zu führen. Dabei wies er immer wieder darauf hin und bestätigte dies durch sein Verhalten, daß eine freie Zusammenarbeit auf die Dauer nur dann möglich ist, wenn den Interessen der kleineren Werke und der Kundschaft gebührend Rechnung getragen wird.

Im gleichen Sinne sah er in den eingegangenen Produktions- und Preisvereinbarungen eine soziale Verpflichtung gegenüber den Arbeitnehmern. Die 1912 gegründeten Zürcher Ziegeleien hatten schon im ersten Jahr ihres Bestehens eine Invaliden- und Alterskasse ins Leben gerufen und 1919 einen Pensionsfonds errichtet, der 1923 in eine selbständige Wohlfahrtsstiftung mit jährlichen Einlagen der Stifterfirma umgewandelt wurde.

So hat Jacob Schmidheiny die Ziegelindustrie während 50 Jahren bis in die Mitte unseres Jahrhunderts heraufgeführt, so hat er ihr durch

dauernde Anpassung an die wechselnden Notwendigkeiten die solide Basis gegeben und Wesentliches zu der geachteten Stellung beigetragen, die sie heute in der schweizerischen Wirtschaft einnimmt. Dies veranlaßte denn auch Bundesrat Stampfli zu der Feststellung: «Schon allein seine Leistungen in der Ziegelindustrie würden genügen, um Jacob Schmidheiny einen Ehrenplatz in der Galerie hervorragender schweizerischer Unternehmer zu sichern.»

Heinrich Wild, Feinmechanik und Optik

Man erinnert sich der großen Stickereikrise, die mit dem Ersten Weltkrieg über die Ostschweiz hereinbrach. Die industrielle Einseitigkeit ist damals auch dem Sanktgaller Rheintal zum Verhängnis geworden. 77 % aller Industriearbeiter waren in der Textilbranche, und zwar vornehmlich in Stickereibetrieben, tätig. Die Stickereiausfuhren sanken in dieser Zeit von jährlich 400 Millionen auf 20 Millionen Franken. Dadurch wurden auch zahlreiche weitere, von der Stickereiindustrie abhängige Erwerbszweige hart getroffen. Da die behördlichen Auffangmaßnahmen nur zögernd und zu spät einsetzten, war es an den führenden Männern der Gegend, ihrerseits nach Möglichkeiten des Ausgleichs zu suchen. Und mit dem Ruf nach neuen Industrien war das Stichwort auch für Jacob Schmidheiny gegeben.

Wirtschaftliche Misere, Zufallsglück und mutiges Zugreifen wirkten zusammen. Zufallsglück: Jacob Schmidheiny war seit der gemeinsamen Studienzeit an der ETH Zürich mit Dr. Robert Helbling, einem Vermessungsfachmann mit eigenem Büro in Flums, befreundet. Dr. Helbling seinerseits hatte als Major und Kommandant des Vermessungsdetachementes St. Gotthard, Heinrich Wild, Major der Artillerie, während der gemeinsamen Dienstleistung in der Festung Gotthard kennengelernt und blieb mit ihm durch die gemeinsamen fachlichen Interessen verbunden. Von Dr. Helbling hörte nun Jacob Schmidheiny, daß Heinrich Wild seinen Posten als Oberingenieur der geodätischen Abteilung bei der weltweit bekannten Firma Zeiß in Jena aufzugeben wünschte. Das verworrene Nachkriegsdeutschland war für den genialen Erfinder und Konstrukteur kein günstiger Boden mehr. Er trug sich mit dem Gedanken, seine Wirksamkeit in die Schweiz zu verlegen, wobei er vor allem an die Gegend der Uhrenindustrie dachte. Gewiß hätte ein optisch-feinmechanisches Etablissement nach der Standortlehre besser in eine Uhrmachergegend mit vorgeschulten Arbeitskräften gehört, aber Jacob Schmidheiny nahm die einmalige Chance trotzdem wahr und wagte den Zugriff. Am 26. April 1921 kam es zum Gründungsvertrag zwischen den drei Gesellschaftern Heinrich Wild, Dr. Robert Helbling und Jacob Schmidheiny.

Das Unternehmen wurde als einfache Gesellschaft konstituiert und nahm seine Tätigkeit in Heerbrugg auf. Als Werkstatt diente ein ehemaliges Stickereilokal mit einer Bodenfläche von 150 Quadratmetern. Die

Höhe der Bareinlagen von Dr. Robert Helbling und Jacob Schmidheiny richtete sich nach dem für das erste Jahr errechneten Finanzbedarf. Heinrich Wild erhielt als Gegenwert für die Abtretung der gegenwärtigen und zukünftigen Erfindungen zur alleinigen Verwertung durch die Gesellschaft eine Einlage auf das Kapitalkonto gutgeschrieben. Das Werk war dreiteilig gedacht: Es sollte die Instrumentenkonstruktion und -fabrikation, den Instrumentenverkauf und ein Vermessungsbüro umfassen.

Schwierige Anfangsjahre

Die Anlaufschwierigkeiten waren entgegen den Erwartungen derart groß, daß es angebracht ist, sie hier festzuhalten als Beispiel dafür, welche Hindernisse sich der Einführung einer neuen Industrie, die mit keinem sicheren Inlandabsatz rechnen kann, entgegenstellen können.

Wohl waren die Erfindungen und die Konstruktion von Heinrich Wild für den Bau moderner photogrammetrischer Geräte, die in erster Linie zur Gründung der Gesellschaft geführt hatten, bahnbrechend. (Als Photogrammetrie bezeichnet man die Landvermessung und Kartierung auf der Grundlage von photographischen Aufnahmen, entweder vom Boden aus mit einem Phototheodoliten oder einer Stereokamera oder aus der Luft mit automatischen Luftbildkameras.) Der Weg von der genialen Idee zum rationell hergestellten und gebrauchstüchtigen Instrument war aber lang und kostspielig. Viele «Kinderkrankheiten» mußten überwunden werden, und da es sich um einen neuen Industriezweig handelte, war man anfänglich auf den Zuzug von ausländischem Fachpersonal angewiesen.

Zusätzliche Schwierigkeiten ergaben sich auch im Verkauf. Die photogrammetrische Vermessungstechnik steckte zu jener Zeit noch in den Kinderschuhen. Mit dem Verkauf dieser Instrumente mußte deshalb auch die Einführung in die neue Technik und die Auswertung in den photographischen Auswertgeräten, den Autographen, einhergehen. Bis diese Grundlagen für eine weitere Verbreitung der Photogrammetrie geschaffen waren, lag das Schwergewicht der Produktion auf den geodätischen Instrumenten (Geodätik = Erdvermessung), wobei Theodoliten (Winkelmeßgeräte) und Nivelliere (Instrumente zum Feststellen der Höhenunterschiede im Gelände) die Hauptprodukte bildeten. Die ersten Jahre waren ein Kampf ums Überleben. Im ersten Geschäftsjahr standen einem Be-

triebsaufwand von 130 000 Franken gar keine Einnahmen gegenüber. Im zweiten Jahr ergab sich bei 280 000 Franken Aufwand ein Verkaufserlös von ganzen 1600 Franken. Die anfänglich zur Verfügung gestellten Gelder waren deshalb bald aufgebraucht, es mußten immer wieder neue Mittel eingeschossen werden.

Um dieses Kapital leichter aufbringen zu können, wurde am 1. Mai 1923 die «Verkaufs-Aktiengesellschaft Heinrich Wild's geodätische Instrumente» gegründet. Das Aktienkapital betrug 500 000 Franken. Das Unternehmen steckte aber auch im dritten Geschäftsjahr immer noch in den roten Zahlen. Die Teilhaber mußten mit Darlehen, die teilweise in Aktienkapital umgewandelt, als Aktienkapital wieder abgeschrieben und durch Neueinzahlungen wieder auf den früheren Stand erhöht wurden, den Betrieb aufrechterhalten. 1924 betrug das Aktienkapital 2 000 000 Franken, nachdem sich im besonderen Ernst Schmidheiny bereit erklärt hatte, trotz der fast hoffnungslos erscheinenden Lage, maßgeblich mitzumachen. Erst das Jahr 1926 brachte die Wende zum Bessern, und in der Jahresrechnung 1928/29, also 8 Jahre nach der Gründung, konnte erstmals ein Gewinn ausgewiesen werden.

1925 war Albert J. Schmidheini, ein Stickereifabrikant und Schwager von Jacob Schmidheiny, an die Spitze des Unternehmens berufen worden, das er als Kaufmann «mit straffer Hand, einer erstaunlichen technischen Einfühlungsgabe und umsichtigem Können, vor allem jedoch durch seine Energie und Begeisterungsfähigkeit zum Erfolg führte», wie ihm von berufener Seite attestiert wird. Damit war der notwendige kaufmännische Partner zu dem genialen, unermüdlichen Erfinder gefunden, der immer wieder um die Verwirklichung von neuen Ideen und Verbesserungen rang und dabei stundenlang so sehr an den Zeichnungstisch gefesselt war, daß er sogar für den Nachschub der anregenden Brissagos einen dienstbaren Geist benötigte. Da in Friedenszeiten bis 90 % der Produktion ins Ausland gingen, mußte eine weitverzweigte Auslandvertretung aufgebaut werden. Schon 1926 bestanden Vertretungen in 32 europäischen und überseeischen Ländern.

1939 mit dem Ausbruch des Zweiten Weltkrieges setzte die Belieferung unserer Armee mit optischen Militärintstrumenten ein, was jedoch die Verantwortlichen nicht hinderte, rechtzeitig auch schon das Fabrikationsprogramm für die Nachkriegszeit zu entwickeln.

Erfolgreiche Nachkriegsjahre

Die Nachkriegsjahre brachten einen rasch ansteigenden Bedarf an geodätischen Instrumenten und photogrammetrischen Geräten für die Landesvermessung und Kartierung, für den Bau von Staudämmen, Brücken und Straßen, besonders auch in den bisher unerschlossenen Gebieten. Durch die Forschungstätigkeit hatte aber auch das Fabrikationsprogramm eine starke Ausweitung erfahren. Schon mit den ersten Mikroskopen trat die Firma Wild in die Reihe der international anerkannten Hersteller. Zu den photogrammetrischen Instrumenten waren neue Objektive für die vollautomatische Reihenbildkammer entwickelt worden, von einer Qualität, die bisher auf dem Weltmarkt nicht zu finden war. Später erfuhren die photogrammetrischen Auswertgeräte durch den Einbezug der Elektronik in Genauigkeit und Anwendung eine weitere Steigerung. Zudem brachte Wild neue Nivellierinstrumente, neue Theodolite und elektronische Distanzmesser auf den Markt.

Nachholbedarf und die nicht abreißende Kette von neuen Produkten und Verbesserungen an den bestehenden bedingten einen großzügigen Ausbau der Fabrikationsstätten in Heerbrugg, der Forschungs- und Entwicklungsabteilungen, der Ausbildungsmöglichkeiten für die Lehrlinge, aber auch der sozialen Institutionen.

An die Stelle des kleinen Stickereifabriklokals sind heute die ausgedehnten Produktionsstätten in Heerbrugg und Rebstein getreten. Für die Zulieferung von Einzelteilen und Instrumenten wurden neue Werke in der benachbarten Gemeinde Oberriet und in Mels im Sanktgaller Oberland errichtet. Später kamen die Produktionsgesellschaften in Deutschland, Österreich und in Singapore dazu. In den 70er Jahren beschäftigte die Firma rund 3500 Personen im sanktgallischen Rheintal bei gesamthaft 4000 Mitarbeitern, darunter eine außergewöhnlich hohe Zahl von wissenschaftlich ausgebildeten Spitzenkräften. Nur Präzisionsarbeit und ein für diese Industrie überdurchschnittlicher Einsatz in personeller und finanzieller Beziehung für die Forschungs- und Entwicklungsarbeiten konnten zu diesem Ausbau führen.

Das war der reiche Erfolg des 1921 unternommenen Wagnisses, im Interesse der Arbeitsbeschaffung im Rheintal eine neue Industrie einzuführen. Das Unternehmen, dessen internationaler Ruf sich zusehends erweitert und gefestigt hatte, war zu einem bedeutenden wirtschaftlichen Ausstrahlungspunkt der ganzen Region geworden.

Escher Wyß

Jacob Schmidheiny war bereits ein Sechziger, als er 1936 den Entschluß faßte, sich noch einmal eine Aufgabe aufzubürden, die auch auf jüngeren Schultern schwer genug gelastet hätte. Es ging darum, die darnieder liegenden Maschinenfabriken Escher Wyß in Zürich wieder auf den Weg einer gesicherten Zukunft zu führen. Wie es zu dieser Krisenlage gekommen war, sei kurz dargelegt.

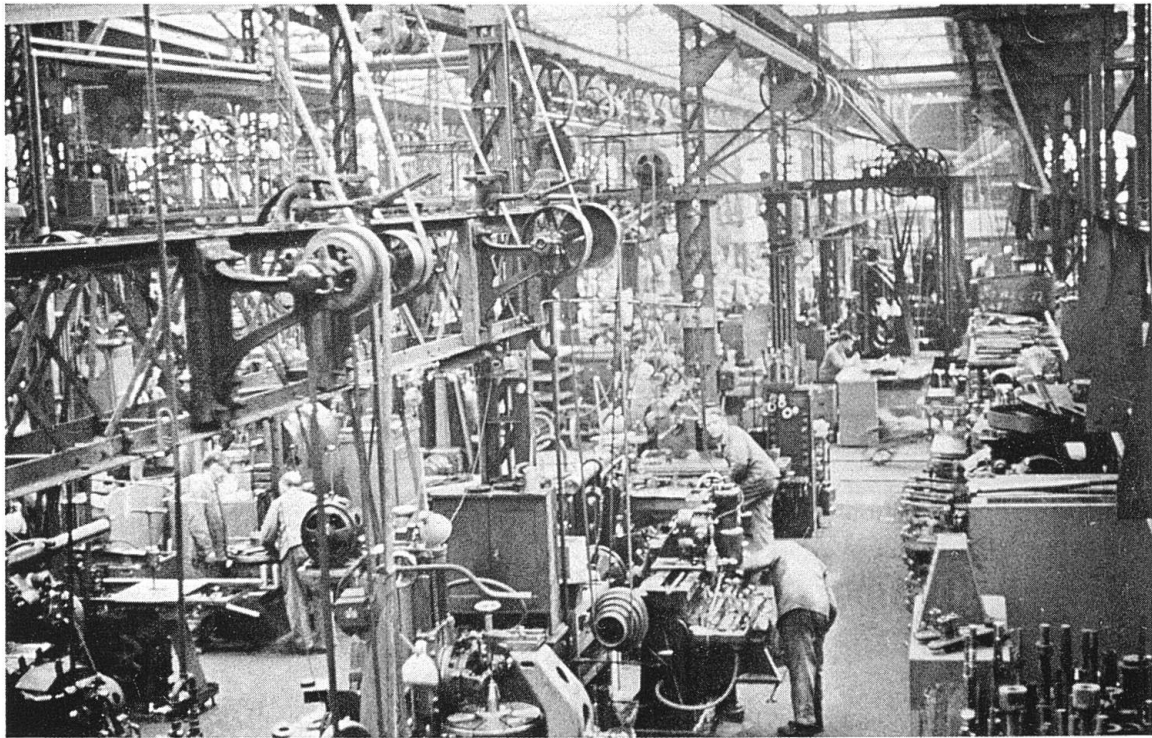
Kurze Vorgeschichte

1805 erhielt Hans Caspar Escher vom Kleinen Rat des Kantons Zürich die Erlaubnis zur Errichtung einer mechanischen Spinnerei mit eigenen Maschinenbauwerkstätten an der «Neumühle» in Zürich. Der Bankier Wyß gewährte dem jungen Unternehmen seinen juristischen Beistand, weshalb sein Name in die Firmabezeichnung «Escher Wyß» aufgenommen wurde. Die mit der Entwicklung von Spinnmaschinen gemachten Erfahrungen wurden bald im Bau von Wasserrädern, Pumpen, Papiermaschinen, Sägerei- und Mahleinrichtungen ausgewertet. Der Sohn des Gründers, Albert Escher, weitete den Maschinenbau auf die Herstellung von Dampfmaschinen und Dampfschiffen und der ersten Wasserturbinen aus. Nach dem plötzlichen, allzu frühen Tod des Sohnes fehlte eine genügend vorbereitete, geeignete Unternehmerpersönlichkeit, und nach dem Hinschied des Gründers führten die Erben das Werk, das sich durch seinen hohen technischen Ruf auch internationales Ansehen erworben hatte, eher als getreue Verwalter weiter.

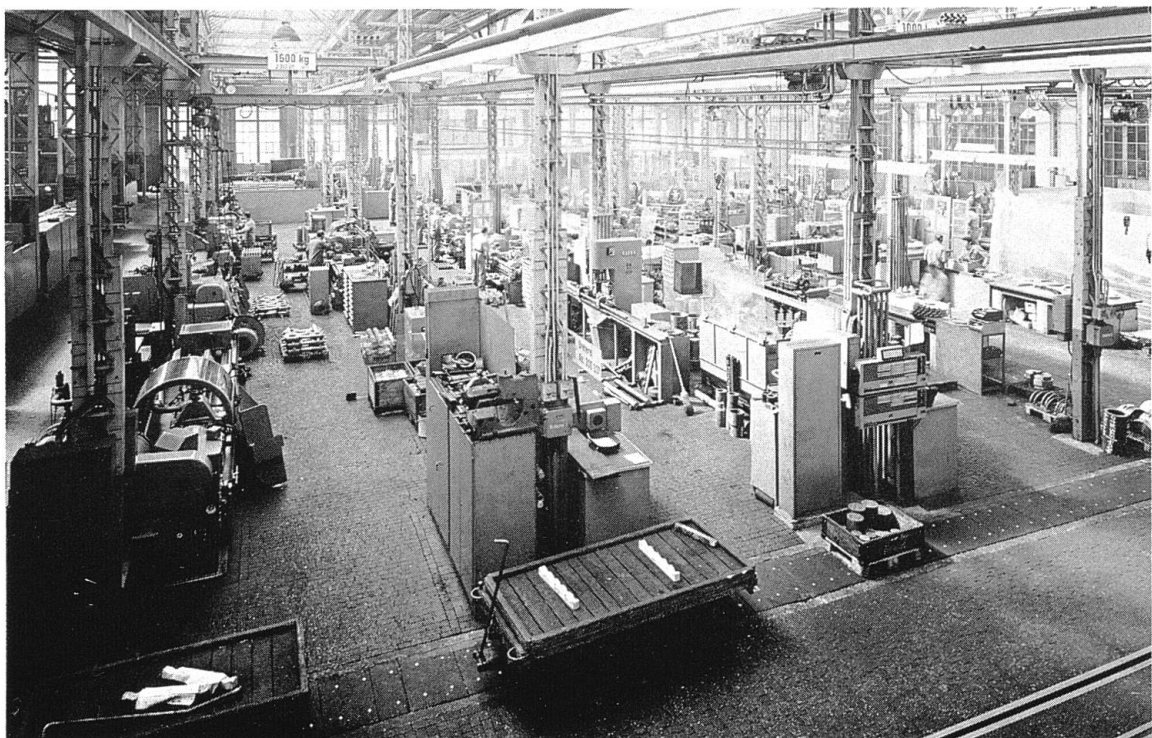
Mit der Übernahme der Leitung von Escher Wyß 1888 durch den initiativen und fähigen Ingenieur Heinrich Zoelly erlebte Escher Wyß eine neue Prosperitätsperiode. Der Fabrikationsbetrieb wurde von der «Neumühle» an den heutigen Standort im «Hard» verlegt, modernisiert und wieder ganz in schweizerischen Besitz zurückgeführt, nachdem eine Mehrheitsbeteiligung infolge Erbgang in deutschen Besitz übergegangen war.

Das noch wichtigere Ereignis jener Zeit aber war die Entwicklung der Zoelly-Dampfturbine, die mit dem Aufkommen der elektrischen Energie

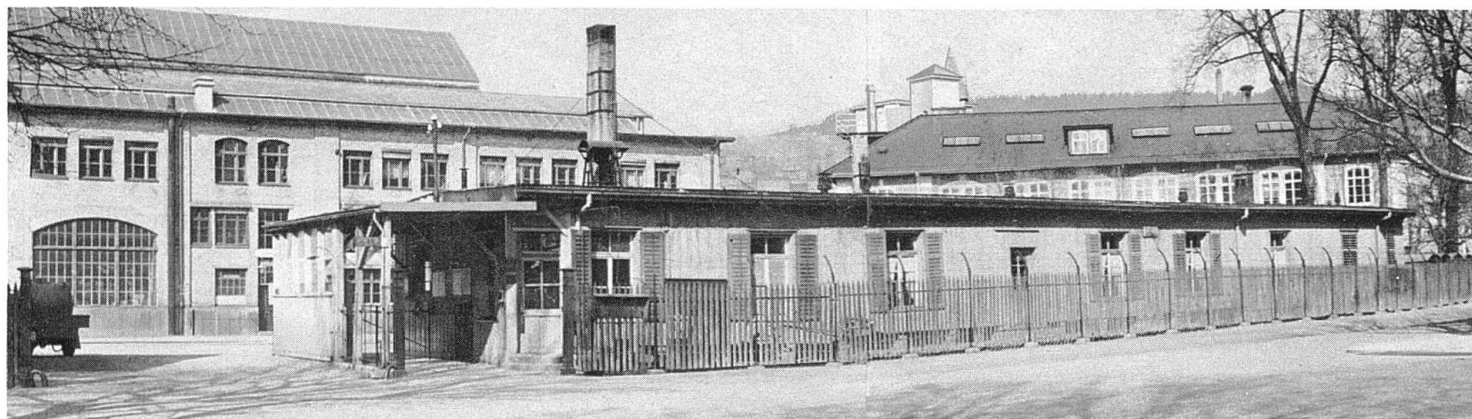
Aus dem Wirken Jacob Schmidheiny's als Präsident von Escher Wyß



Modernisiert wurden ab 1937 zuerst die Werkstätten. An die Stelle der Kleinwerkstätte mit zahllosen Transmissionen...



...trat die Kleinwerkstätte mit Einzelantrieben für jeden Arbeitsplatz.



Die alte Kantine wurde 1949 abgetragen.



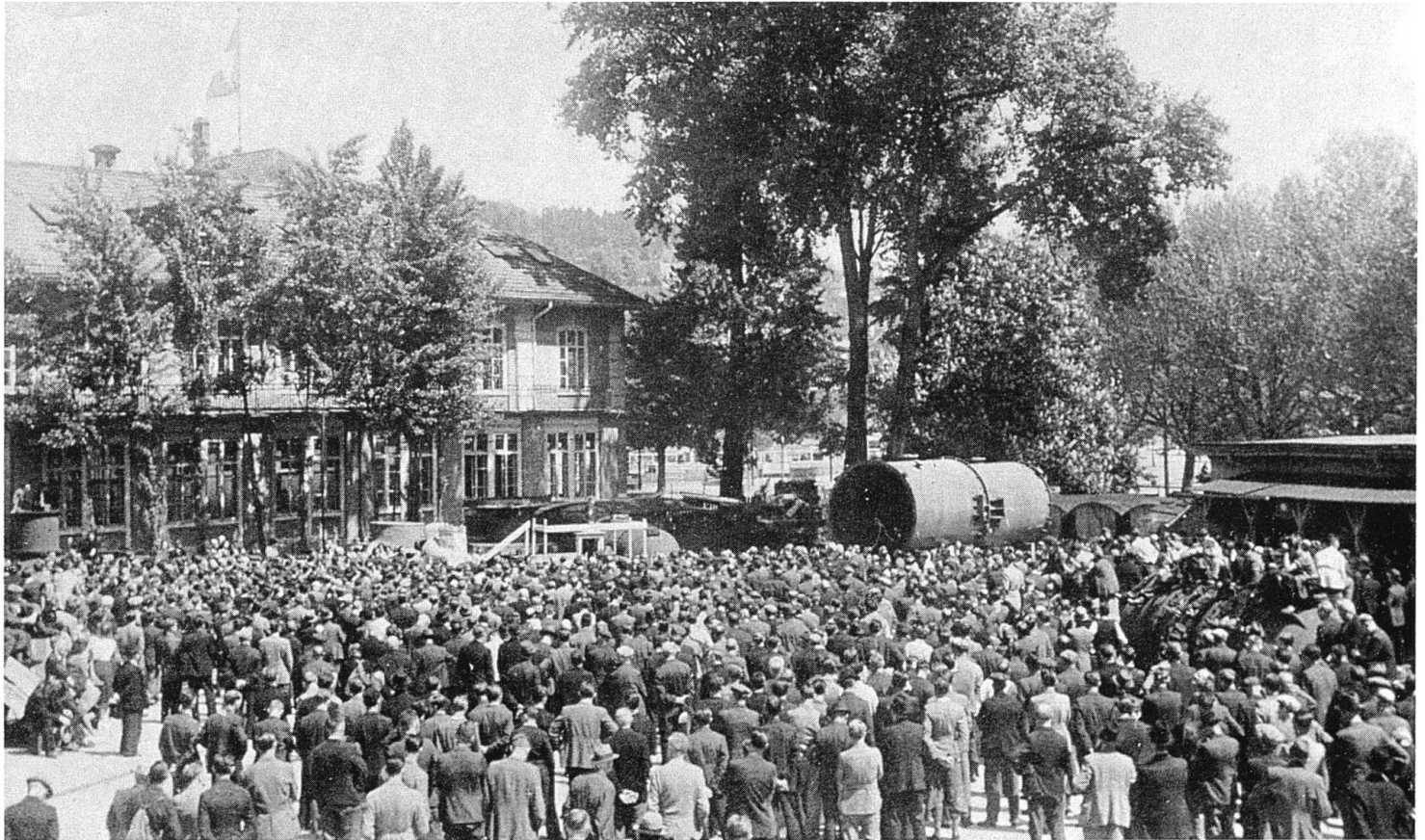
Präsident Schmidheiny legte persönlich den Grundstein zum Bau des Wohlfahrtshauses mit Vertretern der Arbeiterkommission und der Angestelltenvereinigung. Rechts außen Peter Schmidheiny, links außen der Verfasser der Biographie Jacob Schmidheiny's, Dr. Benedikt Fehr.

Das 1949 eingeweihte Wohlfahrtshaus enthält nebst den Speisesälen Räume für Veranstaltungen und für die ärztliche Betreuung des Personals.

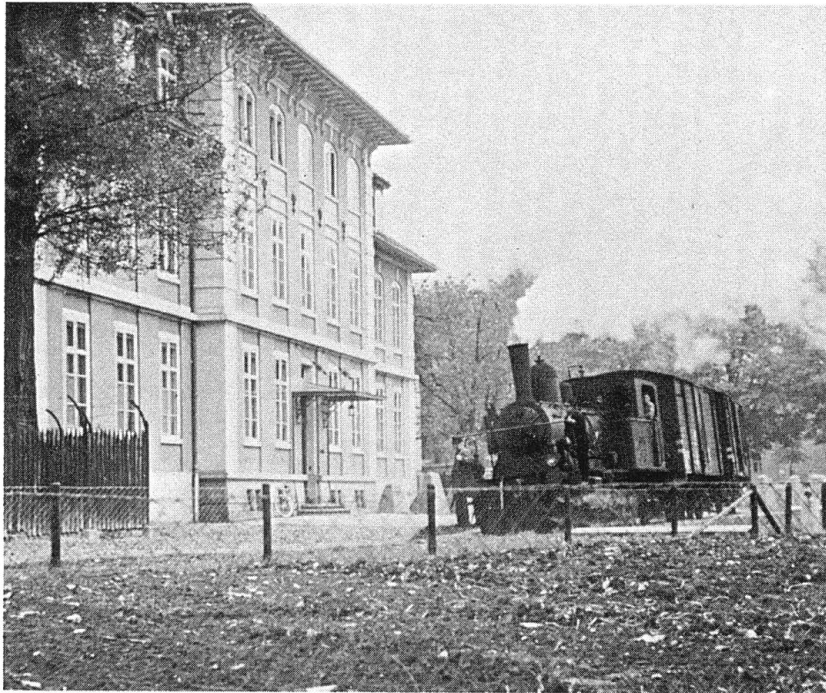




General Guisan besichtigte bei Escher Wyß die Herstellung der Flugzeug-Verstellpropeller für die schweizerische Flugwaffe. Vordere Reihe: Präsident Schmidheiny, der General, Direktor Viktor Frey. Hinten: links Dr. Hans Gygi, Vizepräsident, rechts Direktor Hans Guyer.



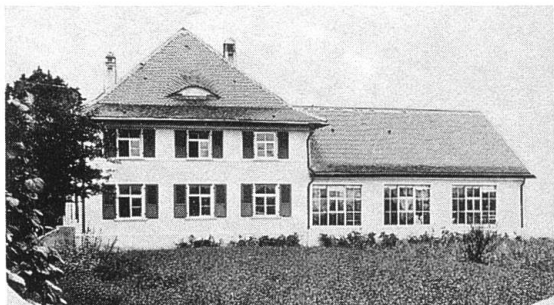
Am Tag des Waffenstillstandes nach dem Zweiten Weltkrieg, 8. Mai 1945, rief Präsident Jacob Schmidheiny im Fabrikhof die Angestellten und Arbeiter von Escher Wyß zusammen. In seiner Ansprache zu dem denkwürdigen Tag erklärte er: «Unser Ziel: Die Betriebsgemeinschaft, die wir während des Krieges gebildet haben, in der Friedenszeit zu vertiefen, um den Lebensstandard aller Angehörigen zu heben. Ich weiß, daß ich für diese Aufgabe auf Euch zählen kann, wie Ihr auch auf mich zählen könnt.»



Das alte Bürohaus, das 1953 beseitigt wurde. Die Lokomotive davor gehört zu einem Güterzug der SBB, der das Industriequartier bediente. Diese nicht mehr ganz zeitgemäße Bahnverbindung wurde 1951 wegen des Neubaus des Verwaltungsgebäudes aufgehoben.



Das neue Verwaltungsgebäude wurde im Jahr 1953 bezogen.



Das Unternehmen Heinrich Wild

Das Unternehmen Heinrich Wild in Heerbrugg nimmt heute mit rund 4000 Mitarbeitern einen bedeutenden Platz in der Industrie des Rheintals und der Schweiz ein. Seine Tätigkeit begann im Jahr 1921 in der hier abgebildeten Werkstätte. In den fünf Jahrzehnten des Bestehens ist der Name «Wild Heerbrugg» zu einer Weltmarke der photogrammetrischen Vermessungstechnik und der dafür bestimmten Instrumente geworden.

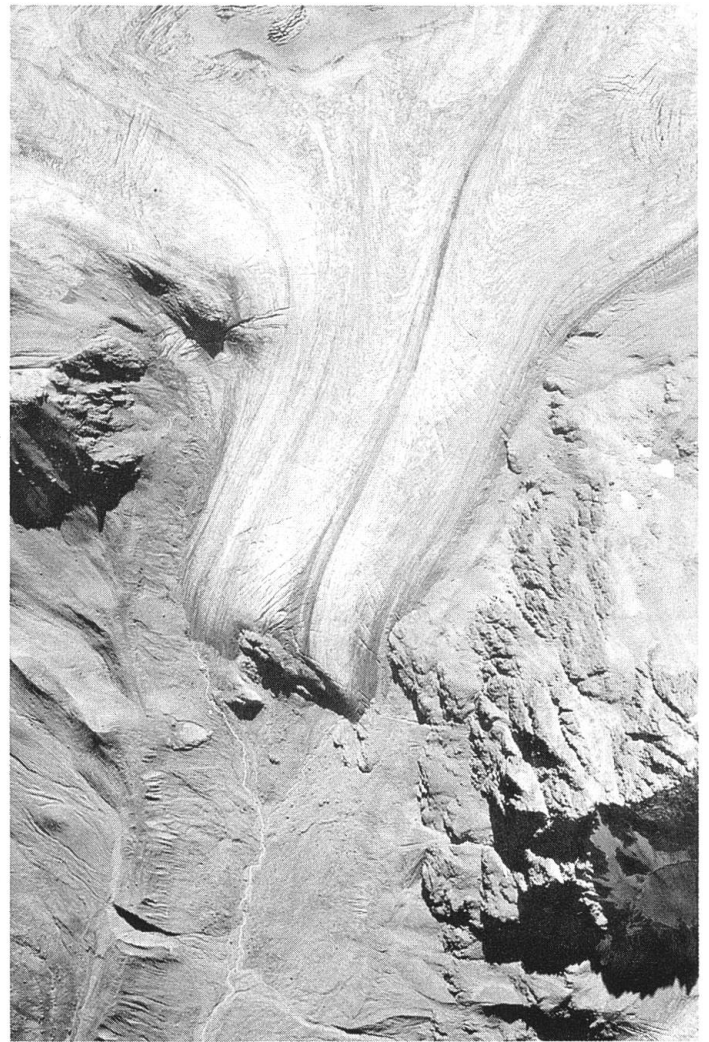
Die Anfänge waren sehr schwer. Neue finanzielle Mittel mußten immer wieder bereitgestellt werden. 1923 konnte Jacob Schmidheiny, der Gründer, seinen Bruder Ernst für eine finanzielle Beteiligung gewinnen und die Leitung der Firma dem Schwager Albert Schmidheini, einem tüchtigen Kaufmann, übertragen. Die Krise der 1930er Jahre hemmte vorübergehend die Entwicklung; später brachten militärische Aufträge der Schweizer Armee und die Auswirkungen der Frankenaufwertung neuen Auftrieb. Schon während des Krieges war aber ein umfangreiches Fabrikationsprogramm vorbereitet worden.

Das Rheintal, Blick von der Anhöhe bei Heerbrugg nach Süden. Im Vordergrund die Fabrikanlagen der Firma Wild Heerbrugg AG. In der obren Bildmitte der Alpstein mit dem 2500 m hohen Säntis.





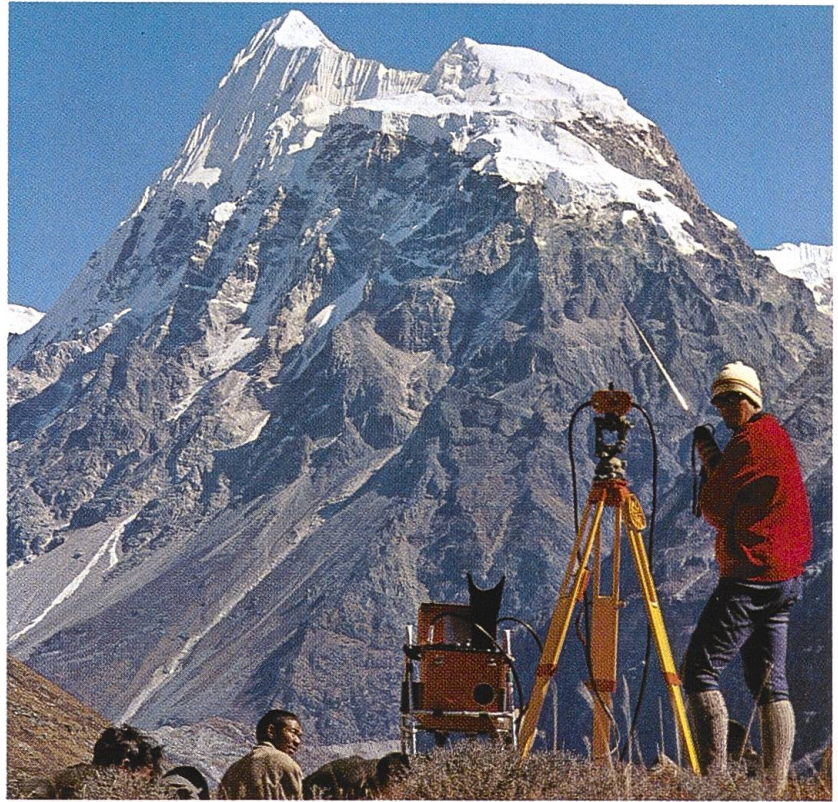
Die automatische Reihenbildkammer Avio-phot Wild RC 10 ist im Vermessungsflugzeug eingebaut und hält das überflogene Gelände in Senkrechtaufnahmen fest.



Ausschnitt aus einer Geländeaufnahme aus 3700 m Höhe: der Jamtalgletscher in Österreich (Eidg. Landestopographie).



Im Himalaja. Vermessungsarbeiten auf 3800 m Höhe. Passpunktbestimmung mit dem D I 10 (Infrarot-Distanzmesser). Im Hintergrund das Massiv des Langshise (6250 m).



Nach Kriegsende war das Unternehmen noch stärker als vorher von Forschungs- und Entwicklungstätigkeit geprägt. Die Erzeugnisse fanden lebhaftestes Interesse, und das Absatzgebiet erweiterte sich bald über die ganze Welt. In die Arbeitsvorgänge der Instrumente fügten sich Automatik und Elektronik immer wirkungsvoller ein. Gute Mitarbeiter auf allen Stufen: Wissenschaftler, Betriebsingenieure, zuverlässige Arbeiter und Arbeiterinnen ermöglichen höchste Präzision der Wildschen Instrumente. Die Apparate müssen auch unter den ungünstigsten Verhältnissen funktionstüchtig bleiben, sie müssen allen Unbilden der Witterung Trotz bieten, der Sonnenglut der Fels- und Sandwüsten, dem Eiswind der Arktis und dem feuchten Treibhausklima des tropischen Regenwaldes.

*

Wer über dieses sicher außergewöhnliche Beispiel aus der Tätigkeit der freien Wirtschaft nachdenkt, muß sich die Frage stellen: Wo stünde diese Unternehmung heute, wenn nicht zuerst Jacob Schmidheiny, dann sein Bruder Ernst und ihre Freunde hoffnungs- und vertrauensvoll große Geldsummen riskiert hätten, um die Ideen Heinrich Wilds zu verwirklichen?

Doch das Geld allein schafft keine Pionier-Persönlichkeiten. Es gehört Unternehmergeist, Unternehmerrmut – und auch eine Portion Glück dazu. Das alles wirkte hier zusammen. Den Nutzen davon hat letztlich die Allgemeinheit.

Linke Seite: Im photogrammetrischen Auswertungsgerät Wild Automap AMH und Wild Aviotab TA werden die Stereo-Bildpaare aus der Reihenbildkammer ins Kartenbild umgesetzt.



Das Stilleben «Heerbrugger Schloßwein» schenkte der Maler Ernst Morgenthaler dem Schloßherrn Jacob Schmidheiny im Jahr 1945 zum 70. Geburtstag. Photo: Schweiz. Institut für Kunstwissenschaft, Zürich.

als Antriebskraft die Kolbendampfmaschine weitgehend ablöste. Für die wirtschaftliche Auswertung gründete Heinrich Zoelly internationale Syndikate, und Escher Wyß gehörte schlagartig zu den wichtigsten Dampfturbinen-Lieferanten der Welt. Leider ging mit dieser technischen Spitzenleistung die finanzielle Konsolidierung des Unternehmens keineswegs Hand in Hand. Die Eigenfinanzierung wurde vernachlässigt und die Nachteile der Abhängigkeit von Fremdgeldern unterschätzt.

Krisenzeit

1929 geriet Escher Wyß, die bis zu 80 % des Umsatzes für den Export arbeitete, in der allgemeinen Wirtschaftskrise in schwere finanzielle Bedrängnis und völlige Illiquidität. Die bereits in die Wege geleitete Liquidation schien unvermeidlich. Ein Fabrikationsunternehmen mit hängigen Aufträgen kann aber nicht einfach die Tore schließen. Die zwei Banken als Hauptgläubiger gründeten deshalb eine neue Gesellschaft mit neuem Kapital und nahmen die Fabrik, die der Gläubigergesellschaft der alten Firma gehörte, in Pacht. Diese Betriebsgesellschaft machte aber weiterhin Verluste, so daß Banken und Gläubigergemeinschaft zum Schluß kamen, eine Liquidation der Liegenschaften sei einem Weiterbetrieb der Fabrik mit neuen Verlusten vorzuziehen. Um dieses Schicksal abzuwenden, versuchten die Direktoren Victor Frey und Hans Guyer, mit benachbarten und befreundeten Maschinenfabriken zu einer Zusammenarbeit, eventuell zu einer Fusion zu kommen. Sie stießen bei diesen Firmenvertretern aber nicht nur auf keine Gegenliebe, sondern mobilisierten sie als entschiedene Gegner jeglicher Hilfsaktion. Maßgebende Herren der Maschinenindustrie vertraten energisch den Standpunkt, eine völlige Liquidierung von Escher Wyß könne der Sanierung der schweizerischen Maschinen- und Metallindustrie nur förderlich sein, sie trage zur Verringerung der allzu großen Produktionskapazität bei. In dieser Notlage wandten sich die beiden Direktoren 1935 an den Zürcher Stadtpräsidenten Emil Klöti und an den kantonalen zürcherischen Volkswirtschaftsdirektor Rudolf Streuli, denn sie waren der Überzeugung, daß Escher Wyß nach Überwindung der Liquiditäts- und allgemeinen Wirtschaftskrise wieder lebens- und konkurrenzfähig sein und als Exportunternehmen einen volkswirtschaftlich wichtigen Beitrag leisten werde.

Stadt und Kanton Zürich hatten bei der bestehenden großen Arbeitslosigkeit (die Stadt Zürich zählte damals fast 14 000 Arbeitslose) alles Interesse an der Erhaltung der rund 1400 Arbeitsplätze bei Escher Wyß. Als aber bekannt wurde, daß diese Behördevertreter die Verhandlungen mit der Gläubigergemeinschaft und den Banken aufgenommen hatten, setzte ein wahres Trommelfeuer seitens der benachbarten Maschinenindustrie, einiger Wirtschaftsverbände und politischer Gruppen gegen diese staatliche Hilfsaktion ein. Die Einwände richteten sich entweder grundsätzlich gegen jede staatliche Einmischung in die Wirtschaft oder waren wirtschaftlicher Natur. Die Gegner der Hilfsaktion erhofften sich aus dem Verschwinden von Escher Wyß eine — wie man heute sagen würde — Gesundschumpfung der schweizerischen Maschinenindustrie.

Trotz dieser Gegnerschaft fand das Sanierungsprogramm im städtischen und im kantonalen Parlament die Billigung der Räte — nicht zuletzt dank den entschiedenen sachlichen Voten von Stadtpräsident Emil Klöti, Regierungsrat Rudolf Streuli und des freisinnigen Parlamentariers Dr. Hermann Häberlin.

Die Stadt Zürich erwarb 1935 von der Liquidationsmasse den Grundbesitz mit den gesamten Fabrikanlagen zum Preise von zwei Millionen Franken, gab sie der neuen Betriebsgesellschaft «Escher Wyß Aktiengesellschaft» in Pacht und ging gemeinsam mit dem Kanton die Verpflichtung ein, während drei Jahren allfällige Betriebsverluste mit maximal 500 000 Franken jährlich zu decken. Arbeitslosenunterstützung an 1400 Unbeschäftigte von Escher Wyß oder an einen Teil davon hätte die Stadt und den Kanton wahrscheinlich das Mehrfache dieser Summe gekostet.

Es konnte jedoch auf die Dauer nicht Sache der öffentlichen Hand sein, eine so weitgehende Mitverantwortung für ein industrielles Unternehmen der Maschinenbranche zu tragen, das 80 % der Produktion exportierte und zudem Tochtergesellschaften im Ausland besaß. Ebenso hatten die Gläubigerbanken sich in den Krisenjahren davon überzeugen können, daß es auch ihre Aufgabe nicht sein konnte, der obersten Führung dieses Unternehmens verantwortlich vorzustehen. Escher Wyß erholte sich zwar überraschend schnell. Aus der Verlustgarantie für das zweite Halbjahr 1935 erwuchs der Stadt eine Belastung von rund 34 000 Franken. 1936 verzichtete die Firma auf die Erfüllung einer weiteren Beihilfsverpflichtung von Stadt und Kanton. Die Geschäftsleitung war sich aber bewußt, daß diese Situation keine Lösung auf Dauer sein konnte. Große Geldmittel

waren notwendig, um den durch all die Krisenjahre vernachlässigten Werkzeugmaschinenbestand zu erneuern und die Forschungstätigkeit wieder aufzunehmen und zu intensivieren. Der Versuch zu dieser zweiten Stufe der Sanierung von Escher Wyß ging vom Betriebsdirektor des Werkes Victor Frey aus. Ihm gelang es, seinen Militärkameraden Oberst Schmidheiny für die Firma zu interessieren, und 1936, da eine Prüfung ergeben hatte, daß das Unternehmen zu entwickeln und auf die Dauer zu halten sei, und nachdem er sich die Mitarbeit seines Sohnes Peter Schmidheiny gesichert hatte, entschloß sich Jacob Schmidheiny, die Geschicke von Escher Wyß in seine Hand zu nehmen. Ein Jahr darauf war es so weit, daß Emil Klöti später in seinen lokalgeschichtlichen Erinnerungen rückblickend hat schreiben können:

Gesundung auf neuer Basis

«Im Jahre 1937 gingen die im Besitze zweier Gläubigerbanken befindlichen Aktien ganz oder zum größten Teil in den Besitz von Ingenieur Jacob Schmidheiny über, der — zusammen mit einigen Geschäftsfreunden — damit der eigentliche Inhaber des Unternehmens wurde. Es war dies ein Glücksfall. Denn der initiative und tatkräftige Unternehmer verstand es, die beträchtlichen Hindernisse, die in der Anfangszeit einer dauernden Sanierung und dem Ausbau des Betriebes entgegenstanden, erfolgreich zu überwinden. Er war Präsident der Gesellschaft. Zwei Jahre später trat sein Sohn Peter Schmidheiny in die Direktion ein. Heute ist Peter Schmidheiny Präsident des Verwaltungsrates.»

Es war dies ein Glücksfall — zweifellos, denn Jacob Schmidheiny brachte die Erfahrung des Alters und die Unternehmungslust der Jugend mit. Schon 1941 war die neue Firma Escher Wyß in der Lage, das Unternehmen zum Preise von zwei Millionen Franken plus Umtriebskosten von der Stadt zurückzukaufen. Die «Aera Schmidheiny» bei Escher Wyß, die 1937 eingesetzt hatte, lief weiter, der Gesundungsprozeß der 1805 gegründeten Firma mit ihrem hohen technischen Ansehen beschleunigte sich von Jahr zu Jahr, und die Zahl der Arbeitsplätze konnte nicht nur erhalten, sondern verdoppelt werden.

Es mag für den risikofreudigen, mutigen und einfallsreichen Industriellen, der über wertvolle Beziehungen und über einen Stab ausgezeichneten

Mitarbeiter verfügte, eine Lust gewesen sein, seinen unternehmerischen Elan in hohen Jahren noch einmal auf allen Registern spielen zu lassen.

Es mußte aber auch die finanzielle Basis von Escher Wyß in einem Ausmaß erweitert werden, das die Möglichkeiten von Jacob Schmidheiny überschritt. Die gegenseitigen Erfahrungen der Banken mit Escher Wyß und umgekehrt lockten nicht zu neuen Experimenten. Jacob Schmidheiny suchte daher nicht nur einen Geldgeber, sondern einen Teilhaber, der auch bereit war, mitzuarbeiten und durch seine Mitarbeit die Mitverantwortung zu übernehmen. Diesen Partner fand er 1937 in Dr. Hans Gygi, einem Maschineningenieur, der für diese Aufgabe geeignet und gewillt war, Risiko und Verantwortung mitzutragen. Das Ziel, für Escher Wyß die frühere Weltgeltung auch absatzmäßig zurückzugewinnen, erforderte fürs erste Großzügigkeit und Weitblick in der Modernisierung und Erweiterung der Produktionsanlagen. Die Herstellung der qualitativ hochstehenden Einzelmaschinen bedingte eine durchgreifende Erneuerung des Werkzeugmaschinenparkes. Nur so ließ sich das Fabrikationsprogramm fortschrittsgemäß und wirtschaftlich auf die immer größer werdenden Maschineneinheiten ausdehnen. Der Einzelmaschinenbau setzt die genaue Kenntnis des Verwendungszwecks der Maschinen voraus; anders kann den Anforderungen, die der Kunde an die Maschine stellt, nicht entsprochen werden. Es gilt aber ebenso, die kommenden Anforderungen vorausszusehen und ihre Realisierungsmöglichkeit in ständiger Versuchsarbeit abzuklären.

Hand in Hand mit der baulichen und betrieblichen Ausgestaltung des Werkes — und als notwendige Voraussetzung dazu — ging deshalb die unentwegte Pflege des Forschungs- und Versuchswesens. Wie in der Ziegeleibranche und erst recht in der optischen Industrie maß Jacob Schmidheiny auch hier der technisch-wissenschaftlichen Forschung eine erst-rangige Rolle zu, in der Erkenntnis, daß ohne ihr ständiges Fortschreiten die Konkurrenzfähigkeit und damit das Exportgeschäft auf die Dauer nicht zu halten wäre. Dabei war er darauf bedacht, in der Auswertung der Forschungsergebnisse zwischen Ängstlichkeit und Draufgängertum den guten Mittelweg zu beschreiten.

Dank diesem großzügigen Ausbau der Laboratorien und einer erfolgreichen Versuchs- und Forschungstätigkeit im Zürcher Werk hat Escher Wyß mit ihren technischen Leistungen das Ziel, im internationalen Wettbewerb mit an der Spitze zu stehen, erreichen und halten können. Dazu

beigetragen haben nicht nur die konstruktiven Neuerungen und Verbesserungen, die zu Qualitäts- und Leistungssteigerungen der Maschinen in den angestammten Gebieten des Wasserturbinen-, Dampfturbinen- und Papiermaschinenbaues führten, sondern auch Neuentwicklungen wie der verstellbare Flugzeug- und Schiffpropeller, die erste aerodynamische Gasturbine mit geschlossenem Kreislauf, die Rohrturbine, die Wärmepumpe.

Das Erstarken der Muttergesellschaft kam bald auch den Tochtergesellschaften im Ausland zugut. Escher Wyß GmbH in Ravensburg (Deutschland) und De Pretto-Escher Wyß in Schio (Italien) erholten sich mit Hilfe des Stammwerkes von den Schäden der Kriegszeit recht bald. Die Nachkriegsjahre verlangten jedoch — über den Wiederaufbau des Gewesenen hinaus — auch Anpassung an die neue Zeit. So wurde das große technische Wissen (know how) durch den Abschluß von Lizenzverträgen mit ausländischen Firmen und über den Erwerb von Beteiligungen und weiteren Tochtergesellschaften ausgewertet. Beim Ausbau der Gesellschaften blieb man nach wie vor bestrebt, dem Stammhaus in Zürich nicht nur die Konstruktionsarbeit, sondern auch die Ausführung der schwierigen und lohnintensiven Spezialteile weitgehend zu erhalten. Auf diese Weise sicherte sich das Stammhaus die Arbeit und hielt trotz dezentralisierter Produktion die Kontrolle über die Escher Wyß-Gruppe in Händen.

Mitte der 50er Jahre umfaßte die Gruppe einen Personalbestand von rund 10 000 Personen, davon rund 2700 Werkangehörige in Zürich. Außerdem unterhielt die Firma 50 Auslandvertretungen — Einzelpersonen oder Verkaufsgesellschaften — in allen fünf Kontinenten. Jacob Schmidheiny hat schon zu einer Zeit, da der «soziale Arbeitgeber» vielerorts noch bloßes Wunschbild war, die Altersvorsorge für die Arbeiter und Angestellten als eine Selbstverständlichkeit betrachtet. So gründete er bereits 1937, im ersten Jahr seines Wirkens bei Escher Wyß, einen Altersfürsorgefonds, aus dem später Pensionskasse und Fürsorgefonds entstanden. Ausreichende soziale Einrichtungen hielt er für eine ebenso wesentliche Stütze des modernen Unternehmens wie etwa Kapital, Arbeitskraft und technische Führung. «Liberales Wirtschaft muß mit sozialer Verantwortung verbunden sein», war einer seiner Leitsätze.

Es ist nicht schwer, sich die Schwierigkeiten vorzustellen, die überwunden werden mußten vom Jahr der Übernahme des von Stadt und Kanton verbeiständeten Werkes, bis 1955, dem Tage, an dem Escher Wyß als finanziell starkes Unternehmen und technisch international angesehenes

Werk die Feier des 150jährigen Bestehens begehen konnte. (Leider durfte Jacob Schmidheiny diesen Ehrentag nicht mehr miterleben. Er starb am 8. Januar 1955.)

Daß dieser Weg von 1937 bis 1955 für Escher Wyß so erfolgreich war, ist neben dem Wagemut und der Risikobereitschaft von Jacob Schmidheiny der Kunst zuzuschreiben, mit der er es verstand, das Vertrauen der Mitarbeiter und damit ihr Verständnis und ihren Einsatz für die gemeinsame Aufgabe zu gewinnen. Und wenn er dieses Lob hören könnte, würde er, im Wissen um die Unberechenbarkeit der Schwierigkeiten, wohl beifügen: «Und dazu brauchte es auch ein Quentchen Glück.»

Der Chef und der Mensch

Die Ansichten des Unternehmers Schmidheiny über die Stellung eines Chefs lassen sich wohl am besten durch einige Zitate, die ihm geläufig waren, umschreiben:

«Es gibt im Grunde genommen nicht gute oder schlechte Geschäfte, es gibt nur gut oder schlecht geführte Geschäfte.»

«Schwierigkeiten sind da, um überwunden zu werden.»

«Der Erfolg im Geschäftsleben kommt zu drei Vierteln von seriöser Arbeit und nur zu einem Viertel von der sogenannten guten Nase.»

«Um ein Unternehmen erfolgreich zu führen, braucht es:

1. Eine Leitung, die weiß, wohin der Weg gehen soll,
2. tüchtige Mitarbeiter,
3. gute Zusammenarbeit zwischen Leitung und Mitarbeitern und schließlich
4. eine Portion Glück.»

«Ein Chef, der einzig kraft seiner Stellung entscheidet, ist kein wahrer Chef; ein Untergebener, der von seinem Chef einfach einen Entscheid erwartet, weil er der Höhere ist, ist wirklich ein Untergebener, aber kein Mitarbeiter. Voraussetzung für einen Entscheid wie auch für die Vorlage zu einem Entscheid müssen Studium und Kenntnis der Sache sein.»

«Ein wahrer Chef führt sein Geschäft nicht nach einem Rezept oder Vorbild, der Stil der Führung muß seinem Charakter angepaßt sein.»

*

Dies alles klingt sehr einfach und selbstverständlich. Wer aber im Geschäftsleben steht, der weiß, wie schwer die Anwendung solcher Grundsätze ist und wie leicht gegen solche Selbstverständlichkeiten verstoßen wird.

Bei der Anwendung dieser Grundsätze spielte bei Jacob Schmidheiny das Vertrauen in den Mitmenschen, die Menschenkenntnis und die Achtung und Anerkennung der Arbeit des Mitmenschen eine besondere Rolle.

Er hat seinen Mitarbeitern Vertrauen entgegengebracht und ihnen, ohne Vorleistung, Verantwortung und gute Arbeit zugetraut. Charakteristisch hiefür ist wohl die Mahnung seines Vaters, die dieser dem Sohne einmal anlässlich einer Auseinandersetzung mitgab und die Jacob Schmidheiny gelegentlich erwähnte. «Mein Vater wollte einem Bauunternehmer,

den ich als unzuverlässigen Mann wertete, mit einer größeren Summe zu Hilfe kommen. Ich glaubte, meinen Vater von diesem Vorhaben abhalten zu dürfen. Er entgegnete mir aber recht barsch: „Mag sein, daß die Unterstützung, die ich diesem Mann gewähren will, etwas riskant ist. Dein Urteil gründet sich aber nur auf Vermutungen. Es ist nicht angebracht, jemandem auf Grund bloßer Vermutungen das Vertrauen zu entziehen. Hätte mir seinerzeit niemand geholfen, wäre ich nicht in der Lage gewesen, dich am Poly zum Ingenieur ausbilden zu lassen.“»

Diese Mahnung hat im Sohne zeitlebens nachgewirkt. Er befolgte sie bei der Beurteilung seiner Mitarbeiter. Er liebte es, ihnen eine Chance zur Entfaltung und Bewährung zu geben. Seine persönliche Freude am Wagnis ging gelegentlich so weit, daß er Mitarbeitern Kredite für Experimente oder Anschaffungen einräumte, an deren Nützlichkeit oder Erfolg er selber nicht so recht glaubte. Die Möglichkeit, aus Dummheiten zu lernen, sollte, wenn es nicht um Wesentliches ging, auch Untergebenen nicht vorenthalten werden, meinte er. Jacob Schmidheiny war aber dank seiner ausgesprochen guten Menschenkenntnis in besonderem Maße geneigt, Vertrauen zu schenken. Eines seiner Erfolgsmittel bestand ja darin, den richtigen Mann an den richtigen Platz zu stellen und ihn dann aber durch Vertrauensbezeugung zur bestmöglichen Leistung herauszufordern. Gute Menschenkenntnis ist gewiß ein angeborenes Talent. Er nahm sich aber auch die Mühe, seine Mitarbeiter persönlich kennenzulernen, um ihre Eignung für eine bestimmte Aufgabe nicht nur fachlich, sondern auch in bezug auf den Charakter zu prüfen. So lud er einen jungen Mann, der sein Sekretär werden sollte und dessen Herkunft, Studiengang und bisherige Tätigkeit ihm bekannt waren, zu einer Besprechung ein mit dem verblüffend einfachen Satz, «um zu sehen, ob wir zueinander passen». Er wollte im Mitarbeiter auch den Mitmenschen kennenlernen.

Auch als Militär hat Jacob Schmidheiny es verstanden, die richtigen Leute zur weiteren Ausbildung vorzuschlagen. So hatte er als Hauptmann, entgegen den reglementarischen Bestimmungen, einen ausnehmend tüchtigen Batteriemechaniker zum Gefreiten befördert und zur weiteren Ausbildung vorgeschlagen. Dieser Batteriemechaniker durchlief dann alle Grade der Armee bis zum Korpskommandanten. Es war Alfred Gübeli.

Der Chef und der Mensch waren bei ihm eines, und wenn es auch hin und wieder zu Enttäuschungen kam, so haben sie aus ihm doch keinen Enttäuschten gemacht. Bei erbrachter Leistung hielt er aber auch mit

seiner Anerkennung nicht zurück. So hat er immer wieder — bei aller Distanz im Persönlichen — eine fruchtbare Arbeitspartnerschaft zu erzielen und in Gang zu halten vermocht. Dieses ebenso realistische wie noble Verhalten hat auch den Umgang mit den Mitarbeitern im ganzen geprägt. Zahlreiche Ansprachen, die er bei der jährlichen Jubilarenehrung und bei anderen Gelegenheiten gehalten hat, zeugten davon. Daß es ihm dabei nicht um bloßen Schein zu tun war, brauchte er nicht erst zu belegen. Als Aufrichtigkeitsbeweis genügte vollauf seine wohlwollende Einstellung zur Arbeiterkommission und zur Angestellten-Vereinigung, Organisationen innerhalb des Betriebes, deren Berechtigung und Nützlichkeit er von Anfang an voll anerkannt hatte. So setzte er sich auch für das sogenannte Friedensabkommen in der Maschinen- und Metallindustrie mit Überzeugung ein. «Wenn man auf dem Lande in einer kleinen Gemeinde aufgewachsen ist und Mitbürger und Schulkameraden unter seinen Arbeitern und Angestellten hat, weiß man recht bald, was diese von ihrem ‚Patron‘ erwarten: Anerkennung der Arbeit und Respektierung ihrer Persönlichkeit, so und nicht anders ist es auch in städtischen Verhältnissen.» In diesem Rahmen sah er die Stellung des Chefs zu seinen Untergebenen.

Daß ihm dann andererseits Unzuverlässigkeit, Oberflächlichkeit und Gleichgültigkeit ein Greuel waren, ist bei dieser Auffassung von der Arbeit leicht verständlich. Sein Unmut konnte sich denn auch in solchen Fällen recht energisch und direkt entladen, aber nie unnötig verletzend. «Man kann alles sagen, es kommt nur auf das Wie an», war eine seiner beliebten Äußerungen. Vielleicht darf dazu ein zwar abgelegenes, aber typisches Beispiel angeführt werden. Einem Hausangestellten, der alle Vorbereitungen für eine geschäftliche Reise zu treffen hatte, war eine für den Chef ärgerliche Vergeßlichkeit unterlaufen, die zu einer leidigen Verzögerung der Abreise führte. Jacob Schmidheiny lud denn auch seinen Unwillen und seine Verärgerung mit recht klaren und drastischen Worten ab. Nach der endlichen Abreise meinte der sonst zuverlässige, treue Diener treffend: «Das hat Herrn Oberst wohl getan.» Er war sich bewußt, als Blitzableiter gedient zu haben. Daß Jacob Schmidheiny eine Lektion auch mit Humor zu erteilen verstand, zeigt folgende Begebenheit. Eines Tages sprach ein Appenzeller bei ihm vor mit der Bitte, ihn einzustellen. Er sei zwar für körperliche Arbeit nicht besonders geeignet, aber zum Befehlen um so besser. Er erhielt dann zusammen mit einem anderen Arbeiter einen Auftrag zur Ausführung mit der Weisung, er, der Appenzeller, sei zwar der

Chef, er selber habe aber auch mitzuarbeiten. Der Mann versuchte nun mit Donnerstimme seinem Kollegen Befehle zu erteilen. Dieser Kollege aber — eigens für dieses Experiment ausgesucht — war taubstumm.

Jacob Schmidheiny hat als Militär neben seinen vielen beruflichen Verpflichtungen beträchtliche Opfer an Zeit gebracht. Er diente in allen Graden bis zum Artillerie- und Infanterie-Brigade-Kommandanten, zuletzt als Artilleriechef eines Armeekorps. Die Übernahme des Kommandos einer Heeresseinheit mußte er ablehnen, weil er der Meinung war, er könne sich dieser neuen Aufgabe neben seinen Verpflichtungen als Unternehmer nicht im notwendigen Umfange widmen. Der Oberstitel saß ihm so gut, daß man dessen Träger auch in Zivil häufig und selbstverständlich mit «Herr Oberst» anredete. Der Oberst war gewissermaßen ins Zivile «übersetzt» worden und bedeutete hier nicht mehr den Militär, sondern den Zivilisten mit ausgesprochenen Obersteigenschaften im besten Sinne des Wortes. Kein Wunder deshalb, daß sich militärische Grundregeln häufig auch ins Vokabular des Wirtschaftsführers einschlichen. Und wie im Zivilisten der Oberst, so steckte vermutlich stets auch im Oberst der geistig bewegliche Zivilist — was die folgende verbürgte Anekdote illustrieren mag:

Kommandant Schmidheiny und sein Stab erwarteten den Oberbefehlshaber der Armee, General Ulrich Wille, in einem abgelegenen Juradorf zum Nachtessen. Der General fand sich nicht rechtzeitig ein — einer Panne wegen, wie sich nachträglich herausstellte. Man wartete und wartete, und schließlich tafelte man ohne den hohen Gast, der ja sonst die Pünktlichkeit selber war. Als der Tisch bereits wieder abgeräumt war, traf aber die Meldung ein: «General in einer halben Stunde da.» Schwierige Situation! Was tun? Der Kommandant, nicht lange verlegen, befahl: «Noch einmal auftischen, noch einmal essen!» Und so geschah's. Und der Herr General, ahnungslos, soll sich bei Tisch höchstens Gedanken darüber gemacht haben, wieso eigentlich gewisse hohe Offiziere nach strengem Arbeitstag und trotz verspäteter Essenszeit keinen größeren Appetit entwickelten.

Das war «echter Schmidheiny».

Das Menschliche konnte bei ihm häufig das Geschäftliche oder gar das Politische entscheidend beeinflussen. So etwa, als Jacob Schmidheiny als Mitglied einer eidgenössischen Grenzbereinigungskommission mit einem italienischen Verhandlungspartner einen Landabtausch auszuhandeln

hatte. Der hartgesottene ausländische Delegationschef war zu keinerlei Konzessionen zu bewegen — bis zu dem Augenblick, da sich die beiden Wortführer im privaten Pausengespräch als passionierte Weidmänner entpuppten. Da schmolz das Herz des Widersachers, und der Landabtausch, für den der schweizerische Unterhändler nun auch Gründe des zweckmäßig arrondierten Jagdgebietes geltend machte, kam spielend zustande.

Die Jagd war eine von Jacob Schmidheiny's Freizeitbeschäftigungen, sein bevorzugtes Gebiet, die Nenzinger Berge im Rätikon, wo er als sicherer Schütze und unermüdlicher Gänger im Kreise der Weidgenossen sich immer wieder entspannte und kräftigte. Die Weidgenossen schätzten ihn auch als munteren Unterhalter, etwa abends bei einem Glas Heerbrugger Schloßwein in der Hüttenstube zu Sankt Rochus. Hier gab er Proben seiner «plastischen Darstellungsgabe» zu Themen der Jagd, der Wirtschaft, der Kunst und auch der Politik. Obgleich Politik ihm nicht sonderlich lag, hatte er oft in der Bundesstadt einen Zwischenhalt einzulegen, wenn Freunde aus Politik oder Wirtschaft zu dieser oder jener aktuellen Frage seine Meinung erkunden wollten.

Zimperlichkeit ist nie Jacob Schmidheiny's Sache gewesen, auch nicht in seinem Alter. Sie war es auch damals in New York nicht, als ihn der Arzt wegen einer Herzattacke zu strengstem Hotelarrest verurteilt hatte. Als sein mitgereister Freund, der abends allein ausgegangen war, sich später telefonisch nach dem Befinden des Kollegen erkundigte, bekam er zur Antwort: der Vogel sei inzwischen ausgeflogen. Er hatte den Hausarrest einfach nicht ausgehalten und noch sein geschwächtes Herz wählte, als es zwischen Risiko und Langeweile zu wählen hatte, das Risiko.

Kennzeichnend dafür ist wohl auch folgendes Erlebnis. Als sich ein Geschäftsfreund rühmte, seit Jahren keine Verluste erlitten zu haben, weil er seine flüssigen Mittel ausschließlich in inländischen Obligationen angelegt habe, antwortete ihm Jacob Schmidheiny: «Coupons abschneiden, das wäre mir viel zu langweilig.» Er versuchte vielmehr mit seinen finanziellen Mitteln im Verein mit seinen geistigen Kräften Pionierarbeit zu leisten, neue Arbeitsplätze zu schaffen oder gefährdete zu erhalten, wobei er darauf bedacht war, mit seinen Gründungen bestehende Unternehmen nicht zu konkurrenzieren.

Die Geschichte der Firmen, die Jacob Schmidheiny zu leiten oder zu betreuen hatte, zeigt immer wieder, wie er in der Vorsorge für das Alter eine unternehmerische Verpflichtung sah.

Seine soziale Aufgeschlossenheit nahm aber wohl am eindrucklichsten in einer Stiftung Gestalt an: im «Jacob Schmidheiny'schen Fonds zur Förderung der beruflichen Weiterbildung». Diese Stiftung, 1952 errichtet und mit einer Million Franken dotiert, bezweckt «die Erleichterung der beruflichen Ausbildung und die Förderung der Weiterbildung junger Leute beiderlei Geschlechtes, die sich nach Charakter und Veranlagung hiefür eignen, und deren Eltern finanziell nicht in der Lage sind, die Ausbildungskosten zu übernehmen oder für welche die Übernahme dieser Kosten eine im Verhältnis zum Einkommen und Vermögen sehr große Belastung bedeuten würde. Der Zweck der Stiftung erstreckt sich auf alle Tätigkeitsgebiete und soll auch die akademische oder künstlerische Laufbahn in sich schließen.» Anspruch auf diese finanzielle Ausbildungshilfe haben alle Jugendlichen, deren Eltern entweder in der Gemeinde Balgach wohnhaft oder in einem dem Stifter nahestehenden Unternehmen (Ziegeleien, Wild Heerbrugg, Escher Wyß) beschäftigt sind.

Jacob Schmidheiny hat in dieser Stiftung Wohltätigkeit und berufliche Förderung aufs glücklichste miteinander verbunden, und dies wohl hauptsächlich aus zwei Gründen: Fürs erste war damit das stille private Wohltun, das er früher in vermehrtem Maße gleichsam von Hand zu Hand ausgeübt hatte, institutionalisiert, und die Gefahr, von Bittstellern irreführt zu werden, fiel weitgehend dahin. Es war ja beispielsweise vorgekommen, daß Jacob Schmidheiny einer Frau, welche Krankheiten der Kinder und unerschwingliche Arztrechnungen wortreich vorgetäuscht hatte, unbeabsichtigt zu einem Pelzmantel verhalf. Ausschlaggebend für die Errichtung der Stiftung mag freilich die Überlegung gewesen sein, daß das beste Kapital, das man jungen Leuten ins Leben mitgeben kann, in einer gründlichen und umfassenden beruflichen Ausbildung bestehe. Wie sehr der Jacob Schmidheiny'sche Fonds einem Bedürfnis entspricht und wie segensreich er sich bereits ausgewirkt hat, erhellt die Tatsache, daß seit Bestehen der Stiftung trotz Hochkonjunktur einige hundert Gesuche um Beiträge bewilligt worden sind. Die Unterstützungen gingen vor allem an Lehrlinge der verschiedensten Berufe, Lernschwestern der Säuglings- und Krankenpflege, Absolventen von technischen Schulen und von Kursen, an Studenten verschiedener Fakultäten, auch der Theologie beider Konfessionen. Die erfreulichen ersten Resultate seiner Stiftung hat der Stifter noch selbst erleben dürfen.

Diese kurze Biographie könnte wohl nicht besser abgeschlossen werden

als mit der treffenden Charakterisierung des Wirtschaftsführers und Menschen Jacob Schmidheiny durch Bundesrat Stampfli:

«Seine Waffen waren klarer Geist, Mut, Entschlußkraft, Selbstvertrauen und Ausdauer. Mit persönlichem Charme verbanden sich bei ihm Geradheit und Offenheit, Zuverlässigkeit und Treue, Weitherzigkeit und Großzügigkeit im Denken und Handeln. Nichts Kleinliches, nichts Enges war an ihm, die Freiheit, die er für die eigene Lebensgestaltung beanspruchte, billigte er auch andern zu.»

Auf die 150-Jahr-Feier von Escher Wyß hatten die Angestellten und Arbeiter der Firma Escher Wyß bei Bildhauer Hermann Hubacher (ein Freund von Jacob Schmidheiny, wie auch der Maler Ernst Morgenthaler) eine Gedenktafel mit Profilrelief in Auftrag gegeben. Die Tafel, die dem langjährigen Arbeitgeber an der Jubiläumsfeier hätte übergeben werden sollen, trug die Aufschrift:

Dem Ehrenpräsidenten von Escher Wyß
Dr. h. c. J. Schmidheiny
dem mutigen Unternehmer
und verantwortungsbewußten Menschen
mit hoher sozialer Gesinnung
in Dankbarkeit gestiftet von
den Angestellten und Arbeitern
im Jubiläumsjahr 1955

Der auf so schöne Weise Geehrte hat diesen Tag nicht mehr erlebt. Sein Sohn, Ingenieur Peter Schmidheiny, der 1954 die Nachfolge des Vaters angetreten hatte, nahm die Gedenktafel in dessen Namen entgegen.

Am 8. Januar 1955 ist Oberst Jacob Schmidheiny, achtzigjährig, auf Schloß Heerbrugg gestorben. Der Trauerzug, der sich vier Tage darauf von Heerbrugg nach dem Balgacher Dorffriedhof bewegte, war beinahe unabsehbar.

Auf dem Lesetisch in seiner Zürcher Wohnung hatte Jacob Schmidheiny die Lektüre seiner letzten Lebenstage zurückgelassen: die Bibel, ein englisches Sprachübungsbuch und den Nebelspalter: Ethik, Wissen und Humor — drei unterschiedliche einander ergänzende Welten, aus denen dem großen Manne immer wieder Kraft zugeflossen war.

Benedikt Fehr

