

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien
Band: 72 (2000)

Artikel: Gottlieb Duttweiler (1888-1962) : eine Idee mit Zukunft
Autor: Lüönd, Karl
Kapitel: Die Macht der Ideen
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1095649>

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: 26.04.2026

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

Die Macht der Ideen

Gottlieb Duttweiler als eidgenössischer Parlamentarier



Erfolg und Wirkung sind zweierlei, zumal in der Politik. Gottlieb Duttweiler war nach dem erdrutschartigen Wahlsieg von 1935 ein erfolgreicher Politiker, aber die Wirkung, die er auf den Gang der eidgenössischen Dinge ausübte, hielt sich in engen Grenzen. Er mochte angreifen und bewegen, so viel er wollte: Die Blöcke der Linken und der Rechten liessen ihre Schwerkraft wirken, und an der schweizerischen Wirklichkeit änderte sich wenig. Der von beiden politischen Polen her gleicherweise angefochtene Oppositionspolitiker musste sich gut überlegen, auf welche Themenfelder er sich konzentrierte – und welche Themen, auch wenn sie ihm wichtig gewesen wären, er besser unbearbeitet liess.

Auch im hochpolitischen Geschäft des «agenda setting», der Themenregie, erwies sich Gottlieb Duttweiler als Könner. Er konzentrierte sich auf seine Stärken und mied die Bereiche, in denen ihm das wählende Publikum nicht auf Anhieb eine durch den wirtschaftlichen Erfolg ausgewiesene Kompetenz zuzubilligen bereit war. Unter wirtschaftspolitischen Vorzeichen war er angetreten, und bei der Wirtschaftspolitik blieb er in den 24 Jahren seiner Zugehörigkeit zu den eidgenössischen Räten. Das mag der Grund dafür sein, dass es von Gottlieb Duttweiler kaum Wortmeldungen, geschweige denn Vorstösse und Aktionen zu erstrangigen Themen der Kriegs- und Nachkriegszeit gibt wie zur schweizerischen Flüchtlingspoli-

tik, zur Neutralitäts- und Aussenpolitik oder zur AHV.

Unbeugsamer Widerstand

Eine prominente Ausnahme, die zu einem innenpolitischen Skandal führte, ereignete sich im Juni 1940 im Zusammenhang mit der berühmten «Anpasserede» des freisinnigen Aussenministers Marcel Pilet-Golaz. Verunsicherung und Empörung über diese bundesrätliche Rede brodelten unter der Oberfläche, weil die aus Angst vor gereizten Reaktionen der Nazis sehr strenge Zensur die demokratische öffentliche Diskussion verhinderte. Seit 1939 galt der Vollmachtenbeschluss, der die Regierung ermächtigte, über Verfassung und Parlament hinweg Beschlüsse zu fassen und Massnahmen anzuordnen, die jeweils erst nachträglich von den eidgenössischen Räten sanktioniert werden mussten. In der nationalrätlichen Vollmachtenkommission, der auch Gottlieb Duttweiler angehörte, wurde die Rede von Pilet-Golaz schon am nächsten Tag diskutiert. Bürgerliche Parlamentarier und ein Westschweizer Sozialdemokrat stimmten zu; vereinzelt wurde Pilet-Golaz sogar zu seiner Rede beglückwünscht. Kritisch äusserte sich neben den Sozialdemokraten Hans Oprecht und Robert Grimm vor allem Gottlieb Duttweiler. Im Bonjour-Bericht heisst es dazu: «Gottlieb Duttweiler (Unabhängige Fraktion) vertrat die Auffassung, der Bundesrat dürfe dem Ausland gegenüber auch in kleinen Dingen nicht nachgeben. Die jüngste Geschichte zeige, dass dies immer nur der Ausgangspunkt um so grösserer Forderungen gewesen sei. Bloss wenn die schweizerische Regierung eine feste und entschlossene Haltung einnehme, werde sie dem grossen Nachbarn im Norden imponieren können. Man werde die Schweizer, wenn sie

sich hartnäckig und unverdaulich zeigten, am ehesten respektieren und vielleicht sogar fürchten. Im übrigen werde es der Eidgenossenschaft durch eine grosse Vorratshaltung leichter gelingen, politisch unabhängig zu bleiben. Die Vorratshaltung sei heute eine politische und keine wirtschaftliche Frage mehr.»

Skandal und Protest-Rücktritt

Im Herbst 1940 setzte Marcel Pilet-Golaz seinen Anpassungskurs fort, indem er in seiner Eigenschaft als Bundespräsident und Aussenminister offiziell drei führende Vertreter der nazifreundlichen Schweizer Frontbewegungen empfing, was diese in einem stolzen Communiqué sogleich in die Hitler-Presse trugen. Nun äusserten sich auch die Bundesratsparteien ablehnend. Die Sozialdemokraten und die Unabhängigen entzogen Pilet-Golaz das Vertrauen und verlangten seinen Rücktritt. Gottlieb Duttweiler schrieb allen National- und Ständeräten einen Brief, in dem er seine Haltung bekräftigte. Die freisinnigen Parteifreunde des unter Druck stehenden Bundespräsidenten, dankbar für jede Ablenkungsmöglichkeit, griffen Duttweiler sofort an und warfen ihm vor, er habe mit diesem Brief die strenge Vertraulichkeit der Vollmachtenkommission gebrochen. Trotz gegenteiliger staatsrechtlicher Gutachten wurde Duttweiler aus der Kommission ausgeschlossen. Der Nationalrat bestätigte diesen Entscheid knapp mit 59 gegen 52 Stimmen. Noch am gleichen Tag trat Gottlieb Duttweiler aus dem Nationalrat zurück. Zum ersten Mal fühlte er sich auch von seinen Fraktionskollegen im Stich gelassen, die sich gemäss Alfred A. Häsler geweigert hatten, den fraglichen Brief mitzuunterzeichnen.

Doppelt gekränkt war Duttweiler durch diese Sanktion, nachdem er im

entscheidenden Kriegssommer 1940 nicht weniger als 27 Vorträge gehalten hatte, um den Widerstandswillen des Volkes zu stärken. Der Titel war immer derselbe: «Unser Kampf», eine klare Abgrenzung zu Hitlers «Mein Kampf», die demokratische Gemeinsamkeit und die solidarische Abwehrbereitschaft des Volkes betonend. Der Redner beschwor die Werte der Demokratie und der menschlichen Gemeinschaft; er setzte Grenzmarken gegen die fast religiöse Überhöhung des Volksbegriffs durch die Nazi-Ideologie, setzte dieser die gut schweizerische Volksgemeinschaft entgegen, die ihren Ursprung auf dem Rütli hat. Aus diesen Vorträgen stammt Duttweilers legendärer Ausspruch: «Freiwilligkeit ist der Preis der Freiheit!» Der erfolgreiche Kaufmann und Politiker erwies sich als das, was er war: ein glühender, aufrichtiger Patriot.

Für eine starke Landesversorgung

Je weiter der Krieg voranschritt, desto dringlicher wurden seine Interventionen für die wirtschaftliche

Kriegsvorsorge und die Stärkung der Armee. Schon 1938 hatte er die vermöglicheren unter seinen Kunden aufgefordert, dezentralisierte Lebensmittelvorräte anzulegen. In der Migros bot er billige Blechdosen für die Vorratshaltung an; die «Zeitung in der Zeitung» veröffentlichte Tipps fürs Konservieren und Einkochen. Die Detaillisten denunzierten diese Aufrufe als «Panikmacherei und miserable Verquickung von Politik und Geschäft», aber schon die Hamsterwelle nach der Krise um die Tschechoslowakei gab dem unbequemen Mahner aus Rüschlikon Recht.

Duttweiler mochte als Mitglied einer oppositionellen Fraktion politisch machtlos gewesen sein; er hatte den meisten seiner Parlamentarierkollegen aber etwas Entscheidendes voraus: Mit der Kraft seiner Migros-Organisation konnte er die Wirksamkeit seiner Vorschläge in der Praxis im Massstab 1:1 beweisen. Und seine Vorschläge blieben nicht auf dem Papier; er realisierte sie grösstenteils auf eigenes Risiko wie die Idee mit den Unterwassertanks, die er im Sommer

Da die Behörden Duttweilers Idee der versenkten Getreidefässer ablehnten, liess er im Alpnachersee weitere Experimente mit 2765 Fässern mit Kokosöl durchführen – mit Erfolg.



1939, mit Tonnen von Weizen gefüllt, im Thunersee versenken liess. Bundesrat Hermann Obrecht blockte den Duttweiler-Plan ab mit der entwaffnenden Begründung: «Die anderen Leute der Wirtschaft wollen mit Ihnen nicht zusammenarbeiten, sie wollen mit Ihnen nicht die Verantwortlichkeit teilen, sie wollen mit Ihnen nicht verbunden sein.» Die von Duttweiler vorgeschlagene und experimentell als machbar bewiesene Unterwasserlagerung von Getreide scheiterte an solchen Widerständen.

Die Schweiz, obwohl sie es nötig gehabt hätte, wollte sich von so einem wie Duttweiler nicht helfen lassen. Duttweiler hatte in den USA fünfzig Lastwagen gekauft und bot seinem Land, ohne Subventionen zu verlangen, insgesamt deren hundert an, um die Transporte von Lebensmitteln und Betriebsgütern von den Seehäfen an die Schweizer Grenze sicherzustellen. Sogar General Henri Guisan begrüßte dieses Projekt, aber Obrecht ging darauf wieder nicht ein. Ein Jahr später, im Mai 1941, gründete die nun wirklich bedrängte Schweiz mit hohen Kosten die Genossenschaft Auto-Transit. Die von Duttweiler in Amerika reservierten Lastwagen wurden von der amerikanischen Armee konfisziert, und Duttweiler handelte als Entschädigung einen netten Gewinn von annähernd 400 000 Franken ein. Dasselbe geschah verschiedentlich mit Getreideladungen, die sich die Migros auf den Weltmärkten für die Schweiz sicherte und die sie vergeblich der eidgenössischen Getreideverwaltung anbot.

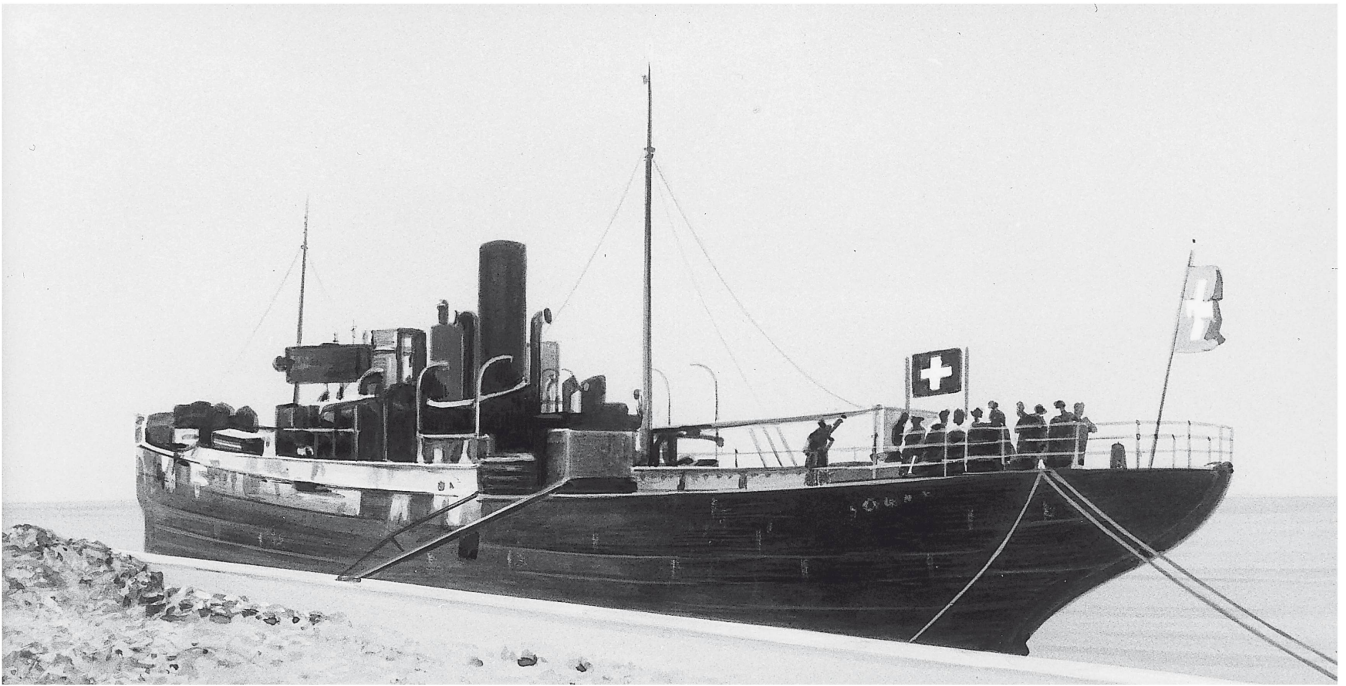
Tausend Flugzeuge . . .

Duttweiler war nie diensttauglich; er habe, wie Gewährsleute berichten, wohl gerade deshalb eine besondere Zuneigung zur Armee gehegt. Duttweiler glaubte an die Luftwaffe.

Schon 1937, als Aufrüstung noch ein ausgesprochen unpopuläres Thema war, schlug er die Beschaffung neuer Flugzeuge in den USA vor und setzte eine abenteuerliche Forderung in die Welt: 1000 Flugzeuge für die Schweiz! «Endlich etwas Stolz und Siegeszuversicht» sollten durchs Volk gehen, erklärte er und wies damit auf die psychologische Seite dieser spektakulären Idee hin. Zur Finanzierung schlug er eine Vermögensabgabe von einem Prozent vor, und wie immer engagierte er sich auch mit eigenen Mitteln, indem er eine private Pilotenschule aufbaute und finanzierte. Die Initiative für 1000 Flugzeuge versandete schliesslich, aber das vom Bundesrat beschleunigt vorgelegte Rüstungsprogramm mit Wehropfer dürfte durch den Druck der Unabhängigen wesentlich vorangetrieben worden sein.

. . . und ein morsches Schiff

Dieselbe selbstverständliche Bereitschaft, sich mit Firmengeld für ein als richtig erkanntes politisches Ziel zu engagieren, brachte Duttweiler vorübergehend ins Zwielficht, als es um einen undurchsichtigen Handel mit Meerschiffen ging. Der Mangel an Schiffsraum hatte dazu geführt, dass jeder «Seelenverkäufer» zu hohen Preisen gehandelt wurde. Ein undurchsichtiger Kaufmann namens Marc Bloch verkaufte der Migros einen panamaischen Dampfer, der instand gestellt und als «MS Generoso» für die schweizerische Landesversorgung eingesetzt wurde. Zusammen mit der Schweizerischen Bankgesellschaft, dem Berner Transportunternehmer Kehrli und dem Zürcher Seifenfabrikanten Steinfels gründete Duttweiler die Maritime Suisse SA. Doch die Aktionäre gerieten in Streit, und 1943 trennte sich Duttweiler unter hohen Verlusten von diesem



Die MS Generoso fuhr unter Schweizer Flagge, half auf Kosten der Migros bei der Landesversorgung und wurde zum Anlass für eine bittere Polemik gegen Duttweiler. Im September 1944 lief das Schiff im Hafen von Marseille auf eine deutsche Mine auf und sank.

Engagement. Daraufhin versuchte sich Marc Bloch zu rächen, indem er in politischen Kreisen ein Dossier über dieses Geschäft lancierte, um nachzuweisen, dass Duttweiler mit dem Chef der verbotenen linkssozialistischen Genfer Bewegung, Léon Nicole, Beziehungen gepflegt habe.

Da Gottlieb Duttweiler nach seinem Rauswurf aus der Vollmachtenkommission nun erneut als Nationalrat zu kandidieren gedachte, kam es im Landesring zum ersten grossen Hauskrach. Inzwischen hatte sich der Gründer der Bewegung recht weit von seiner Gefolgschaft entfernt. Die Auseinandersetzung endete mit der Aufstellung zweier «unabhängiger» Listen, die miteinander nicht verbunden waren. Das Ergebnis der 1943er Wahl: fünf Nationalratssitze und voller Sieg für die Duttweiler-Liste; als einziger Abtrünniger wurde der Zürcher Landwirtschaftsexperte Heinrich Schnyder gewählt.

Seinen grössten persönlichen Erfolg konnte er 1949 – nach dem spektakulären Steinwurf und dem neuerlichen Erstarken der Landesring-Fraktion in den eidgenössischen Wahlen –

feiern, als er vom Zürcher Volk in den Ständerat abgeordnet wurde. Dieses würdevolle Amt bekleidete »Dutti« aber nur während zwei Jahren; dann stellten die Bürgerlichen den angesehenen Mathematikprofessor und Regierungsrat Ernst Vaterlaus als Gegenkandidaten auf, der Duttweiler schlug. Im gleichen Jahre erlebte er aber wieder einen persönlichen Triumph, der ihm bewies, dass das Volk weiterhin zu ihm hielt. In Bern, wo er parallel als Nationalrat kandidierte, holte er mit der Kraft seines Namens gleich zwei Mandate. Fortan gehörte Gottlieb Duttweiler dem Nationalrat bis zu seinem Tod im Jahre 1962 an.

Der grosse Rechthaber

Wenn es eine gemeinsame Eigenschaft gibt, die einen charismatischen Politiker und einen erfolgreichen Unternehmer kennzeichnet, dann ist es die Gabe, früher als andere kommende Tendenzen zu spüren oder sie gar vorwegzunehmen. Gottlieb Duttweiler besass, in der Rückschau betrachtet, diese Gabe in einem fast gespenstischen Ausmass. Er spürte die wirtschaftlichen und emotionalen Be-

dürfnisse der Massen voraus: Reisen (Hotelplan), Lektüre und Musik (Ex Libris), Bildung (Klubschulen), Kulturvermittlung (Kulturprozent).

Auch Ideen, die erst nach den Auftritten des Club of Rome und dem Anwachsen der grünen Bewegung politisch relevant wurden, nahm Gottlieb Duttweiler vorweg, oft noch ehe die entsprechenden Bezeichnungen erfunden waren. In seinem kritischen, 1937 (!) erschienenen Buch «Duttweiler – durchleuchtet» weist der damalige Freiwirtschaftler und spätere Landesring-Nationalrat Werner Schmid auf Duttweilers frühe Idee eines «Label-Systems» hin, auch «Treue-Hand-System» genannt – eine Marken-Idee, mit der dem Konsumenten gegenüber bezeugt werden soll, dass eine Ware zu fairem Preis, in guter Qualität und zu anständigen Arbeitsbedingungen hergestellt wurde.

Am Ende seines Lebens – und das war schliesslich bereits 1962, als die schweizerische Hochkonjunktur erst so richtig anließ – war sich Gottlieb Duttweiler auch schon über die fundamentalen Wachstums- und Umweltprobleme der modernen Industriegesellschaft im klaren, wie Sigmund Widmer, der ihm besonders nahe stand, bezeugt: «Duttweilers ganze Bedeutung wird uns erst klar, wenn wir uns vergegenwärtigen, dass er auch die grosse Wende unseres Jahrhunderts, den Bewusstseinswandel für die Problematik des unkontrollierten Wachstums, früher als andere vollzog. Sein Plan des ‘Forum Humanum’, die Vereinigung ‘gescheiter Leute’, war ja nichts anderes als die Vorwegnahme eines ‘Club of Rome’, der dann zehn Jahre später, freilich in höchst unvollkommener Weise, jenen Bedenken nachging, die Duttweiler in seinen letzten Lebensjahren so sehr umgetrieben hatten. Immer wieder musste man feststellen, rückblickend

habe Duttweiler recht gehabt. Man könnte also sagen, Duttweiler sei der grosse Rechthaber der Schweiz des 20. Jahrhunderts gewesen.»

Duttweiler hat die Schweiz wirtschaftlich umgepflügt und politisch zeitweise stark angeregt, wenn auch nicht umgestaltet. Entscheidend für seine enorme Wirkung war die besondere Glaubwürdigkeit, die aus einer beeindruckenden Übereinstimmung von Reden und Handeln entstand. Immer wieder untermauerte er seine politischen Thesen und Forderungen mit wirtschaftlichen Taten auf eigenes Risiko. Seine Gegner mochten diese ignorieren oder herabwürdigen; den Wählern entging nicht, dass da einer wirklich lebte, was er zu vertreten vorgab.

Den entscheidenden Schritt tat Gottlieb Duttweiler, als er seine erfolgreiche Migros AG in eine Genossenschaft umwandelte, sich selbst enteignete und die Anteile an das Volk verschenkte. Dies geschah im Schicksalsjahr 1940, als die Schweiz von den Achsenmächten umschlossen war.

Hintergründe einer grossen Geste

Duttweiler war inzwischen 52 Jahre alt, seine Frau 48. Damit stand fest, dass Kinderlosigkeit das Schicksal dieses Paares bleiben würde. Von seiner kleinbürgerlichen Herkunft her stand Duttweiler der sozialdemokratisch-gewerkschaftlichen Linken ebenso fern wie dem kapitalistischen Freisinn. Als Politiker vertrat er Standpunkte, die man heute als «populistisch» bezeichnen würde: Er beschwor die Solidarität der Klassen als Basis für das Überleben der Nation. Er sprach von «Christentum im Alltag» und «sozialem Kapital», forderte von den Mächtigen Einsicht und folglich den Verzicht auf Überforderung, Profitmaximierung und Wettbewerbsbe-



Erster Anteilschein der Migros-Genossenschaft

hinderung. Irgendwann würde sich die Frage stellen, wie sich all das vereinbaren liesse mit der Tatsache, dass er als Alleineigentümer eines auf 16 Millionen (damalige!) Franken geschätzten Konzerns selber einer der eminenten Kapitalisten des Landes war.

Hans Munz schreibt: «In Duttweiler war heimlich bereits der Wille herangereift, das Unternehmen auch in seiner juristischen Struktur als Instrument der Gemeinnützigkeit und als Korrektiv der Renditen-Wirtschaft hervortreten zu lassen.» Soweit die ideologische Seite. Duttweiler verknüpfte sie wie immer mit der praktischen. So beobachtete er genau, wie die deutsche Invasionsmacht in den Niederlanden mit selbständigen Unternehmern seiner Branche, unter denen sich persönliche Freunde befanden, umsprang. Die Firmen wurden kurzerhand enteignet. Der schlaue Taktiker mag sich gesagt haben: Ein Einzelunternehmer und Kapitalist ist

leichter zu enteignen als eine Genossenschaft mit Tausenden von Mitgliedern. War die Genossenschaftsgründung – zwar nicht ausschliesslich, aber unter anderem auch – Teil einer klug berechneten Überlebensstrategie für den schlimmsten aller denkbaren Fälle?

Keine Geringere als Adele Duttweiler hat später diese Vermutung bestätigt: «Mein Mann befürchtete, dass die Nazis bei einer immerhin nicht auszuschliessenden Besetzung der Schweiz die Migros übernehmen und Leiter ihrer Gesinnung einsetzen würden. Bei einer Genossenschaft mit vielen Familien als Genossenschaftern wäre das schwieriger. Aber selbst dann könnte nach der Befreiung mit den Genossenschaftern die Migros mit ihrer Zielsetzung wieder aufgebaut und weitergeführt werden. Er sah die Migros-Genossenschaft als Teil der demokratischen Schweiz, mit ihr auf Gedeih und Verderb verbunden.»



Für Gottlieb Duttweiler war der enge Kontakt mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wichtig.