**Zeitschrift:** Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
**Herausgeber:** Verein für wirtschaftshistorische Studien
**Band:** 114 (2019)

**Artikel:** Alfred Escher : Visionär, Grossbürger, Wirtschaftsführer
**Autor:** Jung, Joseph
**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-1095729

**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:** 25.04.2026

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

# *Alfred Escher*

# VISIONÄR, GROSSBÜRGER, WIRTSCHAFTSFÜHRER

Schweizer **PIONIERE** der Wirtschaft und Technik



Joseph Jung





Der neue Zürcher Hauptbahnhof wurde 1871 nach sechsjähriger Bauzeit in Betrieb genommen. Er symbolisiert den grossen Kapital- und Personaleinsatz, mit denen die Erweiterung des schweizerischen Eisenbahnnetzes vorangetrieben wurde, und er machte Zürich zur Verkehrsdrehscheibe der Schweiz.

**Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik**
Band 114

Herausgegeben vom Verein für wirtschaftshistorische Studien, Zürich 2019

Joseph Jung

# ALFRED ESCHER

## Visionär, Grossbürger, Wirtschaftsführer

# INHALT

06 **Auftakt**

I

12 **Alfred Escher und Zürich**

Aus der Familiengeschichte – Jugendjahre – Studienjahre und Zofingia – Einstieg in die Politik – Das Leben im Belvoir: Freud und Leid

II

38 **Das Erfolgsjahrzehnt**

Wegweisende Veränderungen – Infrastrukturen für das Entwicklungsland Schweiz – Jahrhundertentscheid: Bau und Betrieb der Eisenbahnen durch Private – Nordostbahn: Gründung und Promotion – Eisenbahndynamik dank Konkurrenz –Dampflokomotive des Kredits: Gründung der Kreditanstalt – Die Rentenanstalt, ein Kind der Kreditanstalt – Ausmarchung: Eidgenössische Universität und Polytechnikum – Showdown in der Hochschulfrage – Aussenpolitische Bewährungsproben

III

78 **Wechselfälle der 1870er Jahre**
Der Sturz des Systems – Nordostbahn und Nationalbahn: Konkurrenzkampf bis zum Fiasko – Nord-Südverkehr: die Gotthardvariante – Ein Jahrhundertwerk: die Gotthardbahn – Krise und Rekonstruktion der Gotthardbahn – Escher als Sündenbock

IV

106 **Die letzten Jahre: Kränklichkeit, Überarbeitung und Tod**
Ein «Chrampfer» im Kreuzfeuer der Kritik – Lydia, die Tochter – Die letzten Tage

ANHANG

120 **Eschers Ämter und Kommissionstätigkeit**
122 **Bibliographie/Bildnachweis**
123 **Dank/Donatorin**
124 **Buchhinweise**
128 **Impressum**
129 **Autor**

# AUFTAKT

*Mögen Sie aber auch nicht vergessen, dass hier rasches Handeln not tut! Von allen Seiten nähern sich die Schienenwege immer mehr der Schweiz. Es tauchen Pläne auf, gemäss denen die Bahnen um die Schweiz herumgeführt werden sollen. Der Schweiz droht somit die Gefahr, gänzlich umgangen zu werden und in Folge dessen in der Zukunft das traurige Bild einer europäischen Einsiedelei darbieten zu müssen.*

Alfred Escher, Eröffnungsrede im Nationalrat, 1849

Alfred Escher beherrschte während Jahrzehnten die zürcherische und die eidgenössische Politik in einem Masse, wie dies heute unvorstellbar wäre. Er gehörte dem Nationalrat während 34 Jahren (1848–1882) ununterbrochen an und wurde als einziger Parlamentarier in der Geschichte des Bundesstaates viermal zu dessen Präsidenten gewählt (1849, 1855, 1857 und 1862); 1855 nahm er die Wahl aus gesundheitlichen Gründen nicht an. Auch auf kantonalzürcherischer Ebene nahm Escher eine herausragende politische Stellung ein, die sich in Zahlen dokumentiert: Während 38 Jahren, von 1844 bis zu seinem Tod 1882, sass er im Kantonsrat (Grossrat), sechsmal war er dessen Präsident (1848, 1852, 1857, 1861, 1864, 1868). Während 7 Jahren (1848–1855) war er Regierungsrat, davon während 4 Jahren als Präsident – 1849 wurde er zu Zürichs letztem Bürgermeister gewählt. Über die ganze Zeit seiner politischen Tätigkeit sass Escher in mehr als 200 eidgenössischen und kantonalen Kommissionen, von denen er einen grossen Teil präsidierte. In der Tat: Kein anderer Schweizer Politiker hat einen solchen Palmarès vorzuweisen.

Ebenso aussergewöhnlich präsentiert sich Eschers politische Karriere, wenn man den kometenhaften Aufstieg als Massstab nimmt – Eschers Jugendlichkeit: 25-jährig, eben erst im wählbaren Alter, wird er in den Grossen Rat gewählt, 26-jährig ist er Zürichs dritter Tagsatzungsgesandter, 27-jährig Vizepräsident des Grossen Rates, 28-jährig Erster Staatsschreiber und als jüngstes Mitglied aller Zeiten erstmals Präsident des Grossen Rates, 29-jährig Regierungsrat und Nationalrat. Im Alter von gerade mal 30 Jahren hatte Alfred Escher als Regierungsratspräsident und Nationalratspräsident die höchsten politischen Stufen in Zürich und der Schweiz erklommen.

Als Jungpolitiker engagierte sich Escher schon früh in aussenpolitischen Angelegenheiten: 1848 hatte er als Repräsentant der Tagsatzung mit heiklen asylpolitischen Fragen im Kanton Tessin zu tun. Die Aussenpolitik war auch

in späteren Jahren eines seiner Tätigkeitsfelder, auf dem er mit klugem Rat entscheidend zur Verhinderung drohender militärischer Auseinandersetzungen beitrug. Auf diesem Parkett spielte er die Rolle des unerschrockenen Mahners und Rufers, und trat gegen bundesrätliche Hasardeure und parlamentarische Hitzköpfe auf. Dabei wandelte er sich vom radikalen Heisssporn zum pragmatischen Aussenpolitiker. Die Maximen der schweizerischen Neutralitätspolitik gehen auf ihn zurück.

Mit dem Namen Escher sind ebenso wirtschafts- und kulturpolitische Gründungen verbunden, welche die Stellung dieses Mannes in der Geschichte der Schweiz nach 1848 dokumentieren: Nordostbahn (gegründet 1853, heute SBB), Gotthardbahn (1872, SBB), Eidgenössisches Polytechnikum (1854, ETH Zürich), Schweizerische Kreditanstalt (1856, Credit Suisse), Schweizerische Lebensversicherungs- und Rentenanstalt (1857, Swiss Life). Dabei war Escher nicht nur deren Promotor, sondern übernahm gewöhnlich auch die Führungsfunktion – und dies während Jahrzehnten. Zu diesen sogenannten Escher-Gründungen

> *«An den grossen Transitlinien werden sich eine Reihe von Industrien bilden, die sonst nicht da wären.»*

kommen all jene wirtschaftlich-industriellen Initiativen, die von der Kreditanstalt unter ihrem Präsidenten Escher angestossen und finanziell gefördert wurden und aus denen wiederum teils bedeutende Unternehmen hervorgingen: etwa die Versicherer «Helvetia» (1861), «Schweizerische Rückversicherungs-Gesellschaft» (1863, Swiss Re), «Schweiz» (1869) und «Zürich» (1872), Industriebetriebe wie die Werkzeugmaschinenfabrik Daverio, Siewerdt & Giesker, die 1876 in die Aktiengesellschaft Werkzeug- und Maschinenfabrik Oerlikon umgewandelt wurde, oder unzählige Beispiele von kleinen und mittelständischen Betrieben auch aus der Tourismusbranche wie Hotels und Bergbahnen.

Eschers Mehrfachrolle als exekutiver und legislativer Politiker sowie als Unternehmer und Wirtschaftsführer waren trotz aller staatsrechtlicher Vorbehalte just im Sturm und Drang des jungen Bundesstaates der Schlüssel zum Erfolg. So war Escher beispielsweise 1857 gleichzeitig Verwaltungsratspräsident der Kreditanstalt, Direktionspräsident der Nordostbahn, Präsident des Nationalrats, Präsident des zürcherischen Grossen Rates und Vizepräsident des Eidgenössischen Schulrats. Gleichzeitig sass er in mehreren eidgenössischen und kantonalen Kommissionen, gewöhnlich als Präsident. Und Escher baute sein System auf, indem er

auch seinen Getreuen zu Mehrfachrollen verhalf. Als er Präsident des Nationalrats, Präsident des Grossen Rates und Präsident der Kreditanstalt war, amtete auch der Vizepräsident der Kreditanstalt zugleich als Vizepräsident des Grossen Rates. Diese Gleichzeitigkeit ist ein Bauprinzip von Eschers Machtapparat.

*«Der Kanton Zürich wird sicheren Schrittes einer glücklichen Zukunft entgegensehen.»*

Das Wirken des Zürcher Politikers und Wirtschaftspioniers markiert ein einzigartiges – im Sinne des Wortes einmaliges – Zeitfenster der Schweizer Geschichte: Eine wirtschaftsliberale Phase, die mit der Bundesverfassung von 1848 den bestmöglichen Auftakt fand und durch die repräsentative Demokratie qualifiziert wird. Sie dauerte auf kantonaler Ebene bis Ende der 1860er Jahre, als demokratische Bestrebungen zur neuen Verfassung mit mehr Volksrechten führten. Auf Bundesebene folgte 1874 die revidierte Verfassung mit der Einführung der direkten Demokratie: Damit wurde eine neue Schweiz aus der Taufe gehoben, die nun aber nicht mehr diejenige Eschers war. Das wirtschaftsliberale Zeitfenster des jungen Bundesstaates lässt sich anschaulich mit dem Eisenbahngesetz von 1852 öffnen, das die Kompetenz für Eisenbahnkonzessionen den Kantonen gab, während es Bau und Betrieb der Bahnen der Privatwirtschaft überliess. Dass dann mit dem neuen Eisenbahngesetz von 1872 der Bund die Kantone zurückdrängte, entsprach dem politischen Zug der Zeit. So begannen sich die Gewichte zwischen Föderalismus und Zentralismus sowie zwischen Staat und Privatwirtschaft zu verlagern. Denn entgegen der Auffassung der wirtschaftsliberalen Pioniere im jungen Bundesstaat nimmt der Bund zu Lasten der Kantone seither eine zunehmend wichtigere Rolle ein. Und ebenso drängt der Staat die Privatwirtschaft anhaltend zurück. Die eigentliche Blütezeit erlebte der Wirtschaftsliberalismus in den goldenen 1850er und frühen 1860er Jahren – als die Lokomotive des Fortschritts Fahrt aufnahm.

Durch sein Engagement in der Eisenbahnpolitik, bei der Gründung und Entwicklung des Polytechnikums, der Kreditanstalt, der Rentenanstalt und anderer Wirtschaftsunternehmen förderte Escher den Standort Zürich gezielt und baute an der Limmat ein machtpolitisches Zentrum auf, das grossräumig über die Kantonsgrenzen hinaus konzipiert war. Dank seinen Initiativen und Projekten prosperierten in Zürich Verkehr, Industrie, Handel, Wissenschaft und Kultur. Wie in Zürich, so in Bern. Wenn Eschers Biographie die Zürcher Ge-

schichte erzählt, ist sie gleichzeitig ein Kompendium der Schweizer Geschichte. Escher ist überall präsent.

Alfred Escher drängte zur Macht. Er war ehrgeizig und eine Führerfigur. Doch Eschers Wille zur Macht war konstruktiv. Dieser Wille wollte gestalten und Verantwortung übernehmen. Escher schuf neues. Sein Persönlichkeitsprofil voller Ecken und Kanten, seine Kompetenzen und sein Sachverstand, die bei der Verwirklichung von Projekten zutage traten, liessen niemanden unberührt. Man gehörte zu seinem Lager oder zählte zu seinen Gegnern. Escher wurde als «König Alfred I.» apostrophiert und als republikanischer Diktator bezeichnet. Diese und andere Zuschreibungen werden ihm teils gerecht, teils überzeichnen und verkennen sie ihn. Etwas bleibt unbestritten: Escher drängte mit mächtigem Impetus an die Spitzen von Staat und Wirtschaft. Doch er herrschte nicht wie ein Monarch bei Hofe und war zum Herrschen nicht geboren. Denn seine Familie stand bei seiner Geburt am Rande der altzürcherischen Gesellschaft. Escher arbeitete sich zum Princeps empor und blieb zugleich ein unermüdlicher Arbeiter für Volk und Land.

*«Legen wir alle an den Tag, dass wir nur das Wohl des Vaterlandes im Auge haben und von keinen anderen Triebfedern geleitet werden.»*

Eschers triumphales Meisterstück war das Gotthardprojekt. Er war de facto Bauherr auf der grössten und schwierigsten Baustelle der Welt. Hier musste er aber auch die schmerzvollste politische Enttäuschung einstecken. Wegen Kostenüberschreitungen, die aus heutiger Sicht und angesichts der damaligen Umstände durchaus als geringfügig zu bezeichnen sind, hatte der Bundesrat kalte Füsse bekommen. Nun brauchte er ein Königsopfer. Er trieb ein heimtückisches Spiel und erwischte Escher auf dem linken Fuss. 1878 sah dieser sich gezwungen, als Direktionspräsident der Gotthardbahn zurückzutreten. Es war nicht mehr die Zeit der 48er Idealisten. Die direkte Demokratie war gekommen und der 48er Geist hatte sich verflüchtigt.

Politische Helden sind in der Schweiz verpönt, sei es wegen der republikanischen Abwehrhaltung gegenüber allem allzu Grossen oder wegen des grundsätzlichen föderalistischen Misstrauens gegenüber dominanten Machtfaktoren in der nationalen Politik. Dass Escher 1880 am Festakt zum 25-jährigen Bestehen des Polytechnikums mit keinem Wort erwähnt und im selben Jahr zu den Feierlichkeiten aus Anlass des Gottharddurchstichs nicht eingeladen wurde, ob-

wohl beide Ereignisse unverkennbar seine Handschrift verrieten, ist symbolhaft: Die anwesenden Honoratioren wollten nicht in Eschers Schatten stehen. Dies ist die eine Seite. Die andere: Escher, bereits zu Lebzeiten zum politischen Denkmal geworden, war Ende der 1870er Jahre auch bei den freisinnigen Kollegen in Ungnade gefallen. Die finanziellen Krisen des Gotthardprojekts und der Nordost-

> *«Ob aber auch alles um uns wankt, die Schweiz wird, so Gott will, feststehen!»*

bahn hatten ihn schwer gezeichnet, und nun wollten sich viele Parteigänger nicht mehr zu ihm bekennen. Und beide Seiten – die politische Illumination wie die Abwendung seiner Partei – belegen letztlich nur das eine: Alfred Escher überragte als Persönlichkeit das gewohnte Mass in einer Weise, wie man dies in der Schweiz auf Dauer weder zu dulden noch zu ertragen pflegt.

Wie konnte es Escher gelingen, in kürzester Zeit in Zürich wie in Bern eine derart beherrschende Stellung aufzubauen? Wie ist eine solche Machtkonzentration in der Hand eines einzigen Akteurs nur wenige Jahre nach der Konstituierung der modernen Schweiz erklärbar? Alfred Escher war ein Grossbürger, Zürichs letzter, vielleicht Zürichs einziger. Er schulterte eine immense Arbeitslast und stürzte sich in ein Meer von Aufgaben und Verantwortung. Dabei zeigte er eine geradezu manische Hingabe an die Herausforderungen seiner Zeit. Er nahm keine Rücksicht auf die eigene Gesundheit und opferte sich für seinen Kanton Zürich und für die Schweiz. Escher war die Stichflamme, die sich verzehrte, nachdem sie die Initialzündung der modernen Schweiz ausgelöst hatte.

Escher war Visionär und Realpolitiker, Wirtschaftsführer und Pionier. Er hinterliess entsprechend deutliche Spuren. Der fulminante Aufstieg der Schweiz nach 1848 trägt seinen Namen: Alfred Escher hat das Blatt gewendet. Die heutige Schweiz zehrt von der Erfolgsgeschichte, die Escher und die jungen 48er geschrieben haben. Denn mit der Bundesverfassung war die moderne Schweiz noch nicht gebaut. Grundlegende Fragen waren zu beantworten: Welches waren die Aufgaben des Staates, welches diejenigen der Privatwirtschaft? Welche Aufgaben gehörten in die Kompetenz des Bundes, welche in diejenige der Kantone? Die Politiker dieser ersten Stunde fanden sich auf der grünen Wiese. Und das ist noch untertrieben: Die 48er fanden eine Situation vor, wie es sie in der Geschichte von Staaten gewöhnlich nur ein Mal gibt. Und so wurde die Schweiz zum Laboratorium des Fortschritts. Nie war mehr Aufbruch in der Schweiz als in Eschers Jahren.



I

# ALFRED ESCHER UND ZÜRICH

Alfred Escher um 1840.

## Aus der Familiengeschichte

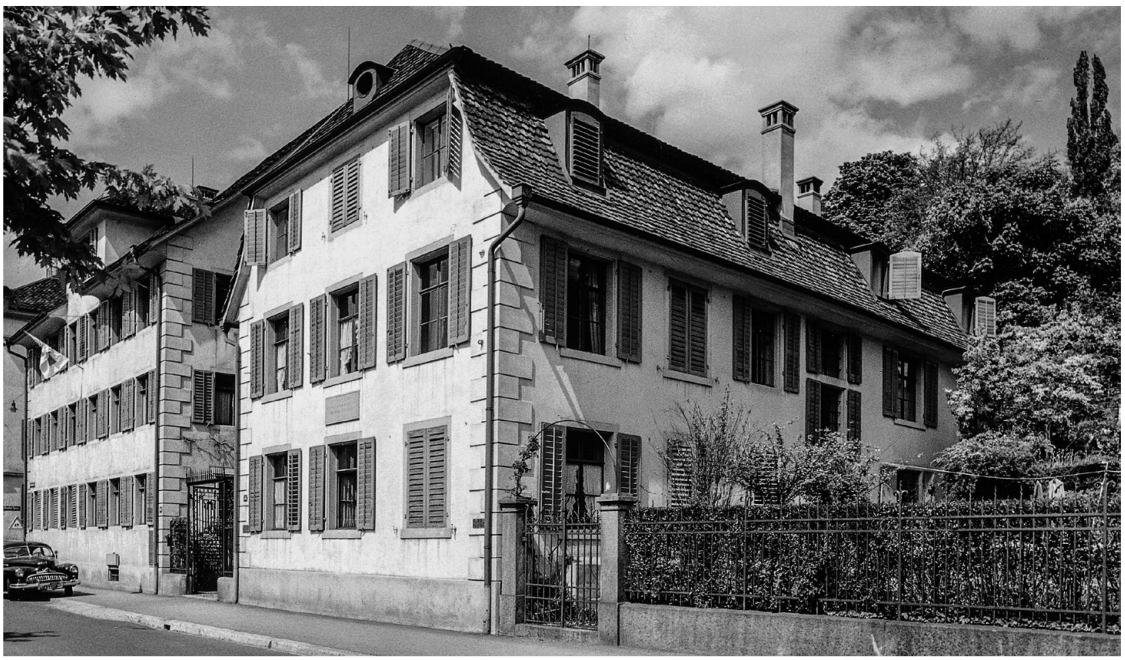
Alfred Eschers Familie stammte ursprünglich aus Kaiserstuhl (AG). Sie wurde 1385 in Zürich eingebürgert. Mit einer langen Liste von Bürgermeistern, Ratsmitgliedern, Stadtschreibern, Ober- und Landvögten gehörte sie, ein Zweig der Escher vom Glas, zu den bedeutendsten des alten Zürich. Wie nur wenige andere Familien hatte sie vom 16. bis zum 18. Jahrhundert auch Aufschwung und Blüte der zürcherischen Wirtschaft mitgetragen. Ob Staatsdiener oder Kaufmann, Fabrikant oder Offizier in fremden Diensten – die Familie war reich geworden und stand Mitte des 18. Jahrhunderts auf dem politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Höhepunkt. Tief verwurzelt im altzürcherischen Patriziat, schien ihre Stellung unerschütterlich. Doch dann brach über die letzten Generationen eine Folge tragischer Ereignisse herein und führte dazu, dass die Beziehung zwischen diesem Zweig der Escher und den alten Zürcher Familien abbrach. Als Alfred Escher Mitte der 1840er Jahre in die Politik einstieg, war die Familie längst wegen haarsträubender Geschichten und Skandale ins gesellschaftliche Abseits geraten: Urgrossvater Hans Caspar Escher-Werdmüller (1731–1781) war nach Ehebruch, Scheidung und Enterbung nach Deutschland ausgewandert; Grossvater Hans Caspar Escher-Keller (1755–1831) war Konkurs gegangen und hätte beinahe ganz Zürich mit in den finanziellen Abgrund gerissen. Vater Heinrich Escher (1776–1853) dagegen war in Amerika zu neuem Reichtum gekommen.

Die familiäre Vergangenheit, die sich so glänzend gestaltet hatte, um dann umso tiefer zu fallen, liess Vater Escher und selbst dessen Sohn Alfred nicht los. Denn Heinrich Escher verletzte einen Ehrenkodex, indem er das finanzielle Debakel, das die vorausgegangene Generation hinterlassen hatte, nicht bereinigte. Dazu kam eine beständige Wühlarbeit in der Vergangenheit der Familie und die wiederkehrende Aufwärmung von alten Geschichten, was Heinrich Escher mehr und mehr belastete und gar traumatisierte. Er zog seine Konsequenzen und schottete sich von der Gesellschaft ab. Nicht so sein Sohn Alfred, der sich als Politiker und Wirtschaftsführer im öffentlichen Rampenlicht bewähren wollte.

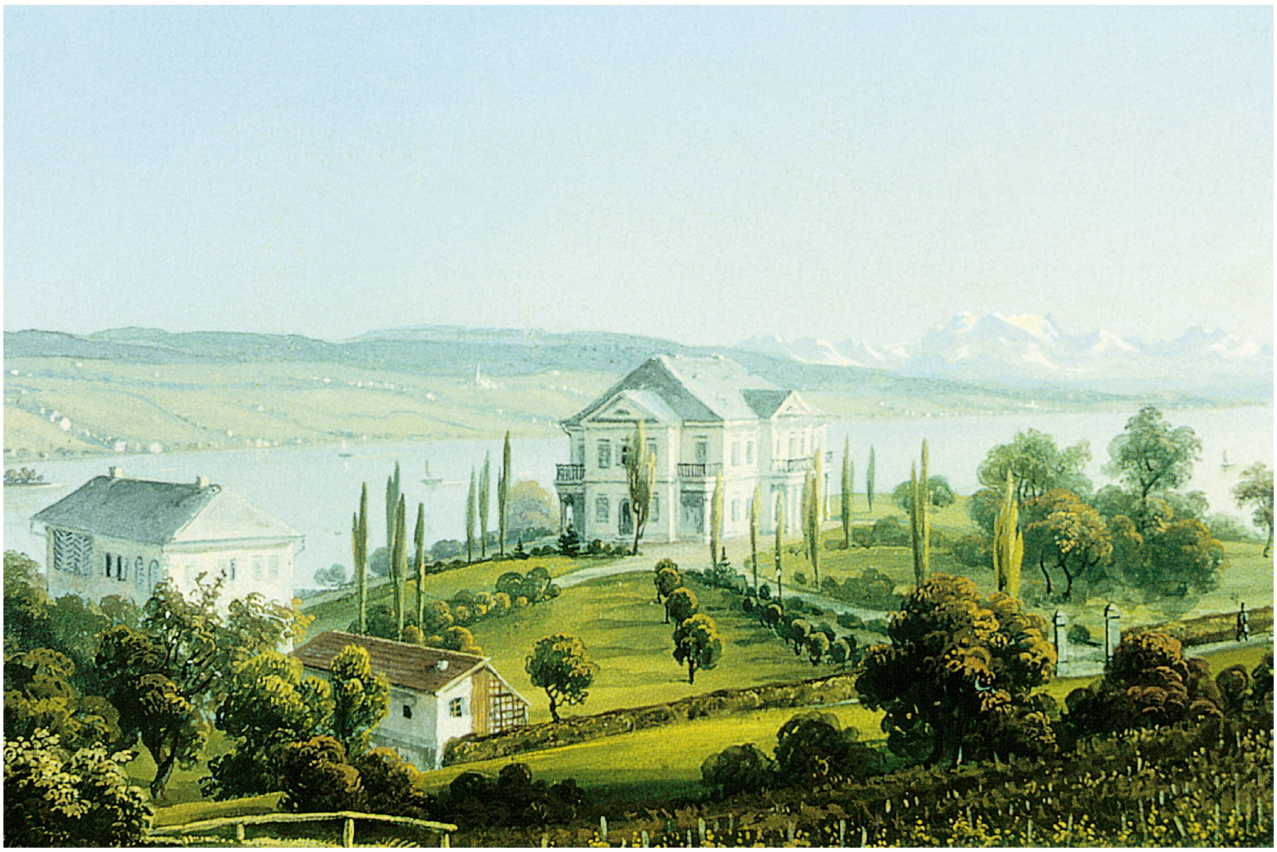
Allerdings genügt dieser Hinweis auf familiäre Verstrickungen nicht, um den Widerstand konservativer Zürcher Familien gegen den späteren Politiker Alfred Escher zu erklären. Denn zur belasteten Vergangenheit kamen unterschiedlichste Aspekte der Gegenwart: die zunächst radikalen, auf Zentralisierung ausgerichteten Positionen des Jungpolitikers, die sich zwar Ende der 1840er Jahre in einen pragmatischen Wirtschaftsliberalismus wandelten, ohne dadurch aber weniger Angriffsflächen zu bieten; eine Persönlichkeit, die nach Macht strebte; wirtschaftliche und politische Erfolge, die Missgunst und Neid provozierten und damit eine Übermächtigkeit offenbarten, die auf Dauer kaum zu ertragen war.

Als Heinrich Escher 1814 nach Zürich zurückkehrte und im «Wolkenstein» an der Kirchgasse Wohnsitz nahm, wo seine Mutter schon seit Jahren gewohnt hatte, war er 38 Jahre alt und noch immer nicht verheiratet. 1810, bei einem früheren Aufenthalt in der Heimat, hatte er die dreizehnjährige Lydia Zollikofer kennengelernt, die Tochter des Junkers Zollikofer von Schloss Hard am Untersee. Im April 1812 verlobten sich die beiden. Die Hochzeit fand am 6. Mai 1815 in Ermatingen statt. Noch im «Wolkenstein» kam im April 1816 ihr erstes Kind Clementine (1816–1886) zur Welt. Im folgenden Monat zog die Familie auf Schloss Hard und blieb dort bis November 1818. In dieser Zeit erwarb die Familie Escher-Zollikofer am Hirschengraben ein Landstück, den «Neuberg», und nahm schliesslich Wohnsitz im umgebauten und neu eingerichteten «Kleinen Neuberg». Hier wurde am 20. Februar 1819 Alfred Escher geboren.

1825 erwarb Heinrich Escher ein Gut, das ausserhalb der Stadt an der heutigen Seestrasse 125 in der Gemeinde Enge lag und unter dem Namen «Schwertergut» bekannt war. Es bestand – nebst dem dazugehörenden Land – aus einem Haus, einer Grotte und einer Scheune und hatte Conrad Landolt gehört. Escher, der das Landgut in den folgenden Jahren arrondierte und baulich grundlegend veränderte, gab dem Anwesen den Namen «Belvoir». 1826/27 liess er den südlich des Gutes gelegenen Hügel planieren. Hier wurden bis 1830 das neue Wohnhaus (heutiges Belvoir) gebaut und ein Nebengebäude erstellt. Das von Landolt übernommene Haus mitsamt der Grotte wurde zum «Lehenhaus» umgebaut.



Das Ensemble des «Neubergs» am Hirschengraben in Zürich auf einer Fotografie aus den 1950er Jahren. Im Vordergrund der «Kleine Neuberg», das Geburtshaus Alfred Eschers.



a

**a** | Das Belvoirgut in Zürich um 1840. 1831 fand der Umzug der Familie Escher vom «Neuberg» ins Belvoir statt. Aquarell von Rudolf Weymann (1810–1878).
**b** | Heinrich Escher um 1840. Ölgemälde von Johann Conrad Zeller (1807–1856).
**c** | Mädchenbildnis von Alfred Eschers Mutter Lydia Zollikofer von Altenklingen, 1845 von ihrer Tochter Clementine Stockar nach einer unbekannten Vorlage gemalt.
**d** | Die Familie Escher im September 1846. Von links: Lydia Escher-Zollikofer, Kaspar Stockar, Heinrich Escher, Alfred Escher sowie seine Schwester Clementine Stockar-Escher mit ihren zwei Söhnen Armin und Egbert.



b



c



d

## HEINRICHS KUMMER UND SORGEN WEGEN ZWEI SEINER BRÜDER

*Fritz und Ferdinand Escher, zwei Brüder von Heinrich Escher, führten im frühen 19. Jahrhundert in Russland ein abenteuerliches Leben. Dabei gerieten sie mit dem Gesetz in Konflikt, sie wurden verhaftet und verbannt. Von Zürich aus bemühte sich Heinrich um ihre Freilassung. 1815 schoss er Geld vor, damit sie sich eine neue Existenz aufbauen konnten. Namentlich Fritz bereitete seinem Bruder Heinrich aber weiterhin Sorgen. Er wanderte in die Karibik aus und betrieb auf Kuba die Kaffeeplantage «Buen Retiro», wo er sowohl Feldsklaven als auch Haussklaven beschäftigte. Dort solle er bleiben und sich in Zürich nicht mehr blicken lassen, lautete Heinrichs Geheiss. 1823 beklagte sich Heinrich Escher gegenüber dem Theologen Johannes von Muralt (1780–1850): Er habe seit acht Jahren wegen seiner Brüder keinen frohen und kummerlosen Augenblick mehr. Fritz habe nie einen Dukaten eigenes Vermögen besessen.*

*Nach Fritz Eschers Tod (1845) ging der kubanische Besitz im Erbgang auf Alfreds Vater Heinrich über, der diesen via Verwalter umgehend an Dritte weitergab. Als Vater Escher 1853 starb, hinterliess er ein Vermögen von rund 1 Million Franken. Über einen solchen Wert verfügte er bereits 1814, als er aus den USA endgültig nach Zürich zurückgekehrt war.*

*Mit Vorwürfen wegen Plantage und Sklavenhaltung auf Kuba wurde die Familie Escher ab den 1830er Jahren in Zürich mehrfach konfrontiert. Geriet zunächst Heinrich als Bruder eines Sklavenhalters zur Zielscheibe, wurde später im Strudel der politischen Auseinandersetzungen auch Alfred Escher, der nie auf Kuba war und weder mit seinem Onkel Fritz noch mit der Plantage je etwas zu tun hatte, in die kubanischen Geschehnisse hineingezogen. Ging es zunächst um Eschers Diskreditierung durch konservative Kreise, folgte in den 1860er Jahren diejenige durch Exponenten der demokratischen Bewegung, namentlich durch den Pamphletisten Friedrich Locher. Die Anschuldigungen nahmen groteske Züge an, als die Finanzierung des Belvoir (Bau 1825 bis 1831) mit Sklavenarbeit auf Fritz Eschers Plantage in Verbindung gebracht wurde.*

1842 liess Heinrich Escher verschiedene Nebengebäude erstellen: zwei Ställe, zwei Gewächshäuser, ein Hühnerhaus und einen Holzschopf.

Die Distanzierung zwischen dem alten Zürich und der Familie Escher wird 1831 durch die Wohnsitznahme im herrschaftlichen Landhaus, das von einer weitläufigen Parklandschaft umgeben war und prächtig am See lag, symbolhaft markiert. Denn damit stellte Heinrich Escher nicht nur seine finanziellen Verhältnisse öffentlich zur Schau, was die Stadtzürcher Familien provozieren musste, sondern trennte sich auch räumlich demonstrativ von der Innenstadt. Als Ausdruck des gesellschaftlichen Bruchs war eine materielle Mauer gewachsen. Die Distanzierung zwischen dem alten Zürich und der Familie Escher akzentuierte sich, als Alfred Escher Villa und Park als gesellschaftliche Plattform für seinen wirtschaftspolitischen Machtapparat zu nutzen begann. Auch er bemühte sich nicht, die Gräben zwischen seiner Familie und den alten Zürcher Familien zuzuschütten. Im Gegenteil: mit seinen politischen Ideen provozierte er nicht nur die Stadtzürcher, sondern wurde schweizweit Reizfigur der Konservativen.

Das gesellschaftliche Leben der Familie Escher spielte sich hauptsächlich im Belvoir und damit ausserhalb der etablierten Zürcher Kreise ab. Im Belvoir der Jugendjahre Alfred Eschers verkehrten die alten Zürcher Familien nicht. Das Verhältnis zur zahlreich verschwägerten Adelsfamilie Zollikofer in der Ostschweiz blieb ebenfalls distanziert. Es waren zugewanderte neue Gäste und Durchreisende, die das Belvoir aufsuchten, namentlich Botaniker und Insektenliebhaber, die Heinrich Eschers Leidenschaft für die Entomologie teilten. Im Belvoir, von Lydia Escher-Zollikofer mit vornehmem Geschmack und stilvoll eingerichtet, mit der Aura eines Palastes versehen, wurde in Alfreds Jugendzeit bevorzugt französisch gesprochen. Für Aussenstehende mochte scheinen, dass dort ein steifer Ton geherrscht habe. Dem widersprechen Freunde des Hauses, die – gestützt auf ihre häufigen Besuche – ein ganz anderes Bild vermittelten. Die grosse Reserve, die seitens des alten Zürich gegenüber den Eschers im Belvoir bestand, wirkte im Bewusstsein der Stadtzürcher Familien bis weit ins 20. Jahrhundert nach.

Als die Familie Escher das Belvoir bezog, war Alfred 12, seine Schwester Clementine 15 Jahre alt. Der Vater war beschäftigt mit seiner Insektensammlung und mit der Gestaltung des Parks. Die Herrin des Belvoir war die Mutter. Das zeitgenössische Bild, das von Lydia Escher-Zollikofer übermittelt wurde, ist uneinheitlich. Sie stammte aus einst bedeutendem St. Galler Kaufmannsgeschlecht. Auf der grosszügigen Residenz des Belvoir fühlte sie sich im Element. Stets schwarz gekleidet, die Haare hochgesteckt und die feingliedrigen Finger von Handschuhen geschützt, spielte sie die Rolle der «Grande Dame». Nach aristokratischem Vorbild gestaltete sie das Belvoir aus und wurde selbst zu Recht als Schlossherrin bezeichnet. Bis ins hohe Alter hatte sie kein weisses Haar, und noch auf dem Totenbett soll sie den Eindruck einer Fürstin gemacht haben. Da-

rin zeigt sich die eiserne Selbstdisziplin, die sie schon in jungen Jahren steif und distanziert erscheinen liess. Sie lebte in einer geschlossenen Welt nach Traditionen, von denen ringsherum bald kaum noch jemand wusste, und erschien daher unnahbar, stolz und autoritär.

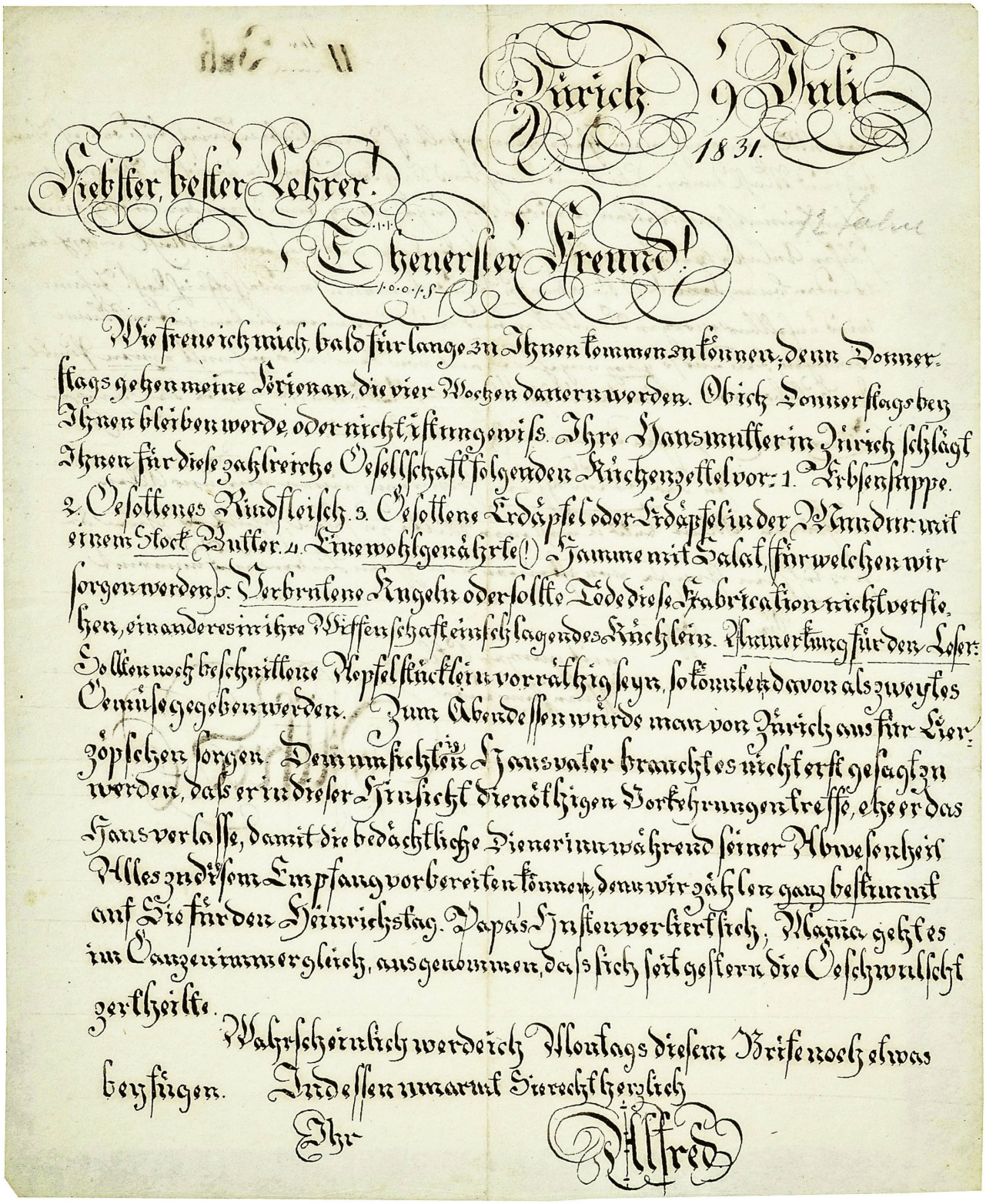
Lydia Escher-Zollikofer, als in ihrer Jugend aussergewöhnlich schöne Frau beschrieben, war schon auf dem «Neuberg» kränklich und wurde von häufigen Kopfschmerzen geplagt. Die Ärzte diagnostizierten ein schwaches Nervensystem. Mit älteren Jahren halluzinierte sie bisweilen und deutete das Symptom als Gabe des zweiten Gesichts. So soll sie den Zeitpunkt ihres Todes vorausgesagt haben. Zur morbiden psychischen Konstitution kamen bald auch körperliche Leiden. Nachweislich litt sie spätestens seit Anfang der 1830er Jahre an Gicht.

Über die Kindheit von Alfred und Clementine ist wenig bekannt. Für die frühe Jugendzeit verbessert sich die Quellenlage etwas. Höchst bedauerlich ist es, dass Eschers Jugendbriefe bis auf wenige Ausnahmen vernichtet wurden. Im Urteil der Zeitgenossen wurde der junge Alfred als gutmütig beschrieben. Der Schwester wurde viel Verstand, aber auch ein herrischer Ton und wenig Gemütlichkeit attestiert. Clementine habe ihren Bruder geliebt und verwöhnt; er sei ihr Abgott gewesen. Alfred sei an seiner Schwester gehangen, wenngleich weniger herzlich. Im Herbst 1837 verheiratete sich die 21-jährige Clementine mit Kaspar Stockar (1812–1882), dem Besitzer eines Metallverarbeitungsbetriebs am Hegibach.

## Jugendjahre

Heinrich Escher misstraute den städtischen Schulen. Dabei fusste seine ablehnend-kritische Haltung weder auf deren vielfach angezweifeltem Renommee noch auf Vorbehalten gegenüber dem Stoffplan oder einzelnen Lehrern. Der Hauptgrund seiner Reserve bestand vielmehr darin, dass er nicht bereit war, seine Kinder aus dem Haus zu geben und dadurch unkontrollierbaren Einflüssen auszusetzen. So engagierte er für Clementine und Alfred schon zu «Neuberg-Zeiten» Privatlehrer. Diese Praxis setzte sich ab 1831 im Belvoir zunächst fort.

Zu den ersten Lehrern des siebenjährigen Alfred zählte der aus Opfikon stammende Heinrich Schweizer (1801–1882), damals Theologiestudent, später Vikar und 1830 bis 1834 Pfarrer in Bubikon. Wiederholt brachte Alfred im Alter von 11 bis 13 Jahren freie Tage und Ferien im Bubikoner Pfarrhaus zu, von wo Lehrer und Schüler gemeinsam auf Schweizer Reisen gingen. Vater Heinrich passte den Stoffplan Alfreds Alter an. So stellte er nach und nach zusätzliche Fachlehrer für den Latein- und Griechischunterricht, für Mathematik und für Geographie an. Da Alfred für seine 11 Jahre schmächtig war und oft kränkelte, drängte sich auch Turnunterricht auf. Vater Escher engagierte für seinen Sohn



Zürich 9 Juli 1831.

Liebster, bester Lehrer!

Theuerster Freund!

Wie freue ich mich, bald für lange zu Ihnen kommen zu können; denn Donnerstags gehen meine Ferien an, die vier Wochen dauern werden. Ob ich Donnerstags bey Ihnen bleiben werde, oder nicht, ist ungewiss. Ihre Hausmutter in Zürich schlägt Ihnen für diese zahlreiche Gesellschaft folgenden Küchenzettel vor: 1. Erbsensuppe. 2. Gesottenes Rindfleisch. 3. Gesottene Erdäpfel oder Erdäpfel in der Mundur mit einem Stock Butter. 4. Eine wohlgenährte (!) Hamme mit Salat, (für welchen wir sorgen werden) 5. Verbrutene Kugeln oder sollte Tode diese Fabrication nicht verstehen, ein anderes in ihre Wissenschaft einschlagendes Küchlein. Anmerkung für den Leser: Sollten noch beschnittene Aepfelstücklein vorräthig seyn, so könnten davon als zweytes Gemüse gegeben werden. Zum Abendessen würde man von Zürich aus für Lierzöpschen sorgen. Dem umsichtigen Hausvater braucht es nicht erst gesagt zu werden, dass er in dieser Hinsicht die nöthigen Vorkehrungen treffe, ehe er das Haus verlasse, damit die bedächtliche Dienerinn während seiner Abwesenheit Alles zu diesem Empfang vorbereiten können, denn wir zählen ganz bestimmt auf Sie für den Heinrichstag. Papa's Husten verliert sich; Mama geht es im Ganzen immer gleich, ausgenommen, dass sich seit gestern die Geschwulscht zertheilte.

Wahrscheinlich werde ich Montags diesem Brife noch etwas beyfügen. Indessen umarmt Sie recht herzlich

Ihr

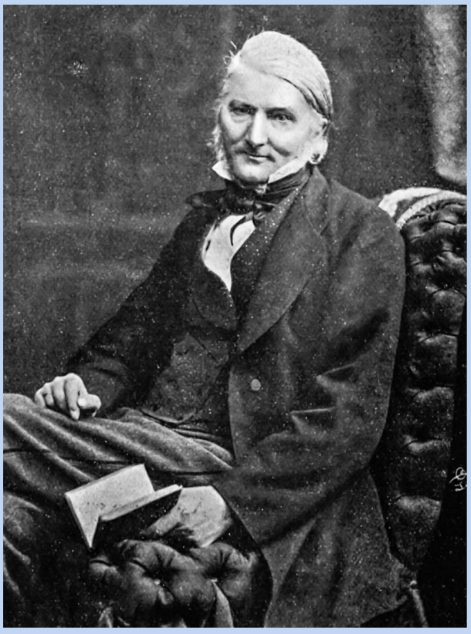
Alfred

Brief des zwölfjährigen Alfred Escher an Heinrich Schweizer vom 9. Juli 1831.

## «VOR FÜNFZIG JAHREN …»

Oswald Heer an Alfred Escher 1882

*«Am 11ten Jan. 1832 wanderte ein Candidatus Theologiae zu Fuss von Mollis nach Wädenschweil. […] Am nächsten frühen Morgen nahm er die Post nach Zürich u. langte schon 8 Uhr in Belvoir an. Es war ihm bange zu Muthe. […] Als er ins Haus trat, sprang ihm ein freundlicher Knabe entgegen u. nahm ihm das Reisebarometer ab, das er auf dem Rücken trug, u. ein munteres Mädchen sah neugierig durch die Spalte der Thüre um den neuen Ankömmling zu begrüssen. Bald erschienen auch die Eltern der Kinder u. nahmen den Fremdling so freundlich auf, dass alsbald alle seine Besorgnisse verschwanden. […]*



Oswald Heer (1809–1883) – Paläobotaniker und Entomologe mit Weltruf, Professor an der Universität und am Polytechnikum.

*Dies geschah heute vor 50 Jahren! Wenn ich auf diese Zeit zurückblicke […], kann ich mich einer tiefen Rührung nicht erwehren. […]*

*Ich bin glücklich, dass ich Zeuge sein konnte, wie aus dem Knaben der mir heute vor 50 Jahren zum ersten Mal die Hand schüttelte, ein Mann geworden, der an der Neugestaltung unseres Vaterlandes den wesentlichsten Antheil genommen hat u. dessen Namen mit Allem was in demselben seit einem Menschenalter Grosses u. Wichtiges in öffentlichen Werken auf geistigem u. materiellen Gebiete geschah, für alle Zeiten verknüpft ist. […]*

*Ich schätze mich glücklich, dass ich heute wieder wie vor 50 Jahren Dir die Hand reichen kann, innigst überzeugt, dass der Keim der Freundschaft der damals in unsere Seelen gelegt u. durch das Leben gereift wurde, nimmer vergehen u. ins ewige Leben hineinreichen wird.*

*Unter den herzlichsten Grüssen*

*Dein Oswald Heer*

*Zürich 12ten Januar 1882.»*

Alexander Schweizer (1808–1888), den späteren berühmten Theologen. In einem Nebenhause des «Neubergs» richtete er unter Schweizers Leitung für seinen Sohn eine Turngesellschaft ein. Nicht zuletzt dank regelmässigen Leibesübungen, zu denen auch Schwimmen gehörte, wurde Alfred zusehends kräftiger. Nachdem Schweizer nach Berlin übersiedelt war, übernahm Hans Heinrich Vögeli (1810–1874), der bei der Turngesellschaft von Anfang an aktiv mitgewirkt hatte, dessen Stelle.

Den grössten Einfluss auf Alfred Eschers Bildungsweg und insbesondere auf die Entwicklung seiner naturwissenschaftlichen Kompetenz übte unbestrittenermassen der Glarner Oswald Heer (1809–1883) aus. Bereits Ende der 1820er Jahre hatte der angehende Theologiestudent, der sich seit frühester Jugend mit Käfern und Insekten beschäftigte und an allen Fragen der Natur Interesse zeigte, Heinrich Escher kennengelernt. Heer tauschte sich mit Vater Escher über entomologische Fragen aus. Kaum hatte er das Theologiestudium abgeschlossen, wurde Heer von Heinrich Escher eingeladen, nach Zürich zu übersiedeln, um ihn beim weiteren Auf- und Ausbau sowie der wissenschaftlichen Aufarbeitung seiner entomologischen Sammlung zu unterstützen. Mit anfänglich gemischten Gefühlen zog der 23-jährige Theologe 1832 im Belvoir ein und bezog im Lehenhaus Logis. In Zürich reifte seine Liebe zur Naturwissenschaft und er fand namentlich in der Insektenforschung seine berufliche Bestimmung. Das Belvoir wurde sein zweites Zuhause. Hier lebte und arbeitete Heer während Jahren und wurde von den Eschers wie ein Familienmitglied behandelt. Selbst nach seiner Verheiratung 1838 rissen diese engen Bande nicht ab. Mit der Familie Escher im Belvoir teilte Oswald Heer deren Freuden und Leiden, und namentlich für Alfred blieb er zeitlebens der väterliche Freund. Wie kein anderer Aussenstehender hat er Alfreds Adoleszenz aus der Nähe verfolgt, seinen Aufstieg in Politik und Wirtschaft mit fürsorglicher und stolzer Anteilnahme begleitet. Es gab keine andere Bezugsperson, die zu allen Familienmitgliedern im Belvoir in ähnlich enger Beziehung gestanden hätte.

Das Bemühen des Vaters, seine beiden Kinder unter Ausschluss schädlicher Einflüsse der Öffentlichkeit zu erziehen und den Umgang mit unpassenden Schul- und Spielkameraden zu verhindern, stiess an Grenzen. Namentlich war es der Latein- und Griechischlehrer Anton Salomon Vögelin (1804–1880), der schliesslich Heinrich Eschers Bedenken gegenüber den staatlichen Schulen zu zerstreuen vermochte und das neugegründete kantonale Obergymnasium als Mittelschule empfahl. 1834 bestand Alfred die Aufnahmeprüfungen und schloss den dreijährigen Bildungsgang im Frühjahr 1837 mit der Maturität ab. Der Aufbruch in die öffentliche Schule führte den Jugendlichen aus dem Elfenbeinturm des Belvoir heraus und brachte ihn in Verbindung mit gleichaltrigen Kameraden, die ihn teils auch während der folgenden Studienjahre begleiteten.

Am Obergymnasium bildeten sich Jugendfreundschaften – hier zeichneten sich aber auch erste Konkurrenzsituationen ab. Dies nicht zuletzt, weil der Schulbetrieb darauf angelegt war. So waren beispielsweise die Schülerverzeichnisse der einzelnen Klassen nicht alphabetisch, sondern nach Leistung geordnet. Im neuen sozialen Umfeld reiften jene Grundmuster von Alfred Eschers Persönlichkeit heran, die zur Leadership drängten und die Zustimmung wie Ablehnung provozierten: Der Gymnasiast war getrieben von einem unermüdlichen Aktivismus, immer bereit, Verantwortung zu übernehmen, pflichtbewusst, aber auch impulsiv und egozentrisch: «Ich habe gezeigt, daß ich selbst denken und selbst wollen kann, ich werde es ferner auch zeigen», meinte der damals 16-jährige gegenüber Oswald Heer. Hatte sich bereits der 11-jährige bei der privaten, von Alexander Schweizer geleiteten Turngesellschaft in Szene gesetzt, so initiierte nun der Obergymnasiast einen «Literarischen Verein» und unter dem Namen «Okenia» einen naturwissenschaftlichen Zirkel. Ein zeitgenössischer Beobachter hielt fest, dass sich Eschers Talent, zu herrschen und zu organisieren, schon damals bewährte.

Der Freund, der dem Gymnasiasten Escher am nächsten stand, war der Glarner Johann Jakob Tschudi (1818–1889), der spätere Arzt und Naturforscher, Südamerikareisende, Sammler präkolumbianischer Kunst und Diplomat. An Ostern 1834 trat Tschudi in die erste Klasse des Obergymnasiums ein, gleichzeitig mit Escher und weiteren 23 Schülern. Bereits in der zweiten Klasse, im Februar 1836, verliess Tschudi Zürich und schloss sich in Neuenburg einer von Louis Agassiz (1807–1873) geleiteten Gruppe von Naturforschern an, um sich damit einer Leidenschaft hinzugeben, die ihn schon als Kind geprägt hatte. Escher und Tschudi, verbunden durch ihre naturkundlichen Interessen, schlossen am Obergymnasium schnell Freundschaft. Die Bande lockerten sich, als Tschudi 1838 bis 1842 – im Auftrag des Naturhistorischen Museums Neuenburg – erstmals Südamerika bereiste. Zwar blieben Escher und Tschudi vorerst in brieflichem Kontakt, doch lebten sie sich über die Jahre auseinander.

## Studienjahre und Zofingia

Bis wenige Wochen vor der Matura standen für Alfred Escher die Naturwissenschaften im Vordergrund. Der Weg schien vorgezeichnet, nachdem er durch seinen Vater und Oswald Heer jahrelang für naturwissenschaftliche Fragen sensibilisiert worden war. Im Umgang mit der aussergewöhnlichen entomologischen Sammlung im Belvoir hatte er sich erstaunliche Fachkenntnisse angeeignet. Trotzdem schrieb sich Escher im April 1837 an der Universität zur Überraschung der Freunde und Familienmitglieder in Rechtswissenschaften ein. Für den Entscheidungsprozess von Bedeutung dürfte der Einfluss gewesen sein, den der international angesehene Rechtshistoriker und Verwandte Alfred Eschers, Fried-



a



b



c

a | Kolorierte Zeichnung aus dem Liederbuch der Zofingia von 1891.
b | Alfred Escher mit 19 Jahren. Ölgemälde von Andreas Hirnschrot (1799–1845).
c | Eschers Studienkollege und Lebensfreund, der Glarner Ständerat und erste Bundesgerichtspräsident Johann Jakob Blumer (1819–1875), als Student. Lithographie.

rich Ludwig Keller (1799–1860), auf den Maturanden ausübte. Keller war bis 1839 der führende Kopf der Zürcher Radikal-Liberalen, er war es auch, der über das Studium seines Vetters bis zur Dissertation wachte.

An der Universität begann die lebenslange Freundschaft zwischen Escher und dem Glarner Johann Jakob Blumer (1819–1875). Die beiden belegten nicht nur in Zürich dieselben Fächer, sondern verbrachten auch gemeinsam Auslandsemester. Als sich Escher 1837 in Zürich immatrikulierte, war die Universität Zürich erst vier Jahre alt. Den rund 30 Studierenden der Rechte standen in jener Zeit 10 Dozenten zur Auswahl. Die beiden überragenden Juristen an der Universität Zürich waren die auch international renommierten Professoren Friedrich Ludwig Keller und Johann Caspar Bluntschli (1808–1881), zugleich – in einer höchst sonderbaren Konstellation – die führenden Köpfe der beiden sich bekämpfenden politischen Lager Zürichs: Keller wie erwähnt auf radikal-liberaler, Bluntschli auf konservativer Seite. Escher besuchte zwar auch die Veranstaltungen Bluntschlis, doch seine Vorliebe galt unbestrittenermassen seinem Vetter Keller.

Das Sommersemester 1838 bestritt er – gemeinsam mit Blumer – in Bonn und plante anschliessend zwei Semester in Berlin. Eschers Berliner Aufenthalt wurde jedoch überschattet von einer schweren Krankheit, die ihn von Anfang Dezember 1838 bis Ende März 1839 am Besuch von Lehrveranstaltungen hinderte. Dies war auch der Grund, warum Escher schon im April 1839 nach Zürich zurückkehrte. Nach seiner Genesung besuchte er wiederum die Universität und schloss 1842 seine Studien mit einer Dissertation bei Keller ab. Das Thema der Doktorarbeit entnahm er dem römischen Recht: «De testium ratione, quae Romae Ciceronis aetate obtinuit» («Über die zu Ciceros Zeiten geltende Lehre von den Zeugen»). Die feierliche Promotion zum Doktor beider Rechte mit «summa cum laude» erfolgte am 17. September 1842. Die Universität Zürich war eben neun Jahre alt und Alfred Escher der erste Rechtsstudent, der den Doktorhut erhielt.

An der Universität eröffnete sich mit der Studentenverbindung «Zofingia» für Alfred Escher ein weiterer Kreis neuer Bekanntschaften. Enge Freundschaften schloss Escher etwa mit Kaspar Lebrecht Zwicky (1820–1906), langjähriger Pfarrer in Obstalden (GL), Arnold Otto Aepli (1816–1897), St. Galler Staatsmann und schweizerischer Gesandter in Wien, Daniel Ecklin (1814–1881), Basler Arzt und Förderer der Allgemeinen Krankenpflege, oder Carl Rudolf Sinz (1818–1896), St. Galler Arzt mit medizinischer Lehrtätigkeit in Zürich. Escher wies in späteren Jahren wiederholt darauf hin, wie sehr seine Persönlichkeit durch die aktive Tätigkeit im Zofingerverein geformt worden sei. Durch Teilnahme am gesellschaftlich-fröhlichen Leben wie an den Debatten zu wissenschaftlichen und staatspolitischen Themen, namentlich aber durch die Führungsfunktionen, die er ausübte, überwand er seine ursprüngliche Unbeholfenheit im öffentlichen Auftritt. Neben der Schulung der Persönlichkeit wurde das in der Zofingia ge-

## NETZWERKE

*Eschers Netzwerke waren engmaschig geknüpft und schienen alles zu umfassen: Ämter und Unternehmen, Rechtsprechung und Strafvollzug. Escher kontrollierte den Grossen Rat, und dieser wählte die Regierung. Missliebige Vorstösse wurden auch bei mehrmaliger Vorlage abgeschmettert. An direktdemokratischer Mitwirkung des Volkes war man nicht interessiert. Escher konnte sich auf einen Verwaltungs- und Gerichtsapparat verlassen, dessen auf Lebenszeit gewählten Beamten auf ihn eingeschworen waren. Und überall waren seine Freunde aus Politik und Wirtschaft, Zudiener und Informanten in Zirkeln, Gesellschaften und Klubs tätig. Wer gegen ihn opponierte, spürte scharfen Gegenwind. Über Beziehungen liefen die politischen Fäden in seiner Hand zusammen. Entscheide wurden zwar auf den verfassungsmässigen Wegen gefällt. Eingefädelt jedoch wurden sie von Eschers Leuten. So konnte es geschehen, dass der Grosse Rat selbst schwergewichtige Geschäfte in Minutenschnelle durchwinkte, da über sie in Escherschen Kabinettssitzungen bereits beschlossen worden war. Es könnte leicht der Eindruck entstehen, die demokratischen Mechanismen im jungen Bundesstaat seien lediglich Camouflage gewesen für das Geklüngel nach Eschers Anweisungen. In dieses Bild passten die Parasiten, die sich in Eschers Umfeld einnisteten, die aber moralischen Ansprüchen nicht genügten. Doch diese waren im System Nebenfiguren, welche die realen Verhältnisse karikierten. Eschers engstes Umfeld bestand aus Schwergewichten aus dem Eisenbahn-, Textil- und Finanzbereich mit fundierter Meinung, aus Persönlichkeiten, die sich durch Fachkompetenzen und Eigenständigkeit auszeichneten, aus Grössen der Schweizer Politik, Wissenschaft und Gesellschaft, mit denen sich Escher argumentativ auseinandersetzen musste – wie Jonas Furrer, Johann Jakob Rüttimann, Johann Heinrich Fierz (1813–1877) oder Oswald Heer. Zu Eschers frühem Netzwerk der 1840er Jahre, das für seinen späteren politischen Aufstieg tragend war, gehörte die sagenumwobene Akademische Mittwochsgesellschaft, die als eigentliche Inkarnation des Systems Escher als eine Art geheime Oberregierung angesehen wurde.*

knüpfte Beziehungsnetz mit Gleichaltrigen, von denen viele nach dem Abschluss des Studiums in die Politik einstiegen und wichtige Ämter auf lokaler, kantonaler und eidgenössischer Ebene bekleideten, für Escher wichtig. Wie bereits im Obergymnasium bei der Gründung und Organisation von Zirkeln und Interessengruppen, so zeigte sich Escher auch im Zofingerverein als rühriges Mitglied, das sich jedoch durch Aktivismus und durch herrisches Gehabe nicht nur Freunde schuf. Kaum im Verein aufgenommen, bemächtigte er sich grosser und kleiner Anliegen, entwickelte neue Ideen, brachte Vorschläge ein, nahm Stellung zu allen Fragen, die den Zürcher Verein betrafen, und äusserte sich auch zu Belangen des Gesamtvereins. Kaum ein Protokoll der Zürcher Verbindung, in dem sein Name nicht aufgeführt ist. Escher wirkte mit unermüdlicher Arbeitslust an der Gestaltung des Vereins mit. Dabei brachte er seine Überzeugung energisch und unmissverständlich zum Ausdruck, ob diese anderen gefiel oder nicht.

Obwohl der von ihm entfaltete Aktivismus und sein Führungsgehabe da und dort auf Missbilligung stiessen, überwog in der Zürcher Sektion die Meinung, dass Escher dank seiner Energie und seinem scharfen Verstand für das Amt des Centralpräsidenten prädestiniert sei. Und so wurde er im August 1840 auf den Schild gehoben. Wo immer Escher auftrat, schien sein Aufstieg in die Spitzenposition unvermeidlich. An der Jahresversammlung in Zofingen wurde er zum Centralpräsidenten für 1840/41 gewählt.

## Einstieg in die Politik

Als Alfred Escher – geschwächt durch die Nachwirkungen seiner Krankheit, die ihn während vier Monaten ans Bett gefesselt und an den Rand des Todes gebracht hatte, zudem enttäuscht über das missglückte Auslandsemester in der ungeliebten Grossstadt Berlin – im April 1839 wieder heimatlichen Boden betrat, fand er einen Kanton Zürich vor, der auf eine der sonderbarsten Grotesken in der Schweizer Geschichte des 19. Jahrhunderts zusteuerte, wie dies Kommentatoren bezeichneten. Der sogenannte «Straussenhandel», der um die Berufung des bibelkritischen, rationalistischen Tübinger Theologen David Friedrich Strauss (1808–1874) an die Universität Zürich einen Proteststurm entfesselt hatte, war abgeschlossen: Strauss wurde noch vor dem Stellenantritt pensioniert.

Im Brennpunkt der folgenden Auseinandersetzungen standen das Volksschulwesen und die Universität. Gegen die von der radikal-liberalen Regierung durchgeführten und geplanten Reformen opponierten der grosse Teil der Geistlichkeit und namentlich die Landbevölkerung. Zusammen mit Benjamin Brändli (1817–1855) erarbeitete Escher eine Broschüre, mit der die beiden Studenten bezweckten, die existenzielle Notwendigkeit der Universität zu begründen. Diese Arbeit wurde beim Grossen Rat als Eingabe der Zürcher Studenten einge-

reicht, während eine Abschrift der Hochschulkommission übergeben wurde. Welchen direkten Einfluss diese Eingabe auf den Entscheid des Grossen Rates ausübte, kann nicht beurteilt werden. Fest steht, dass sich dieser am 27. Juni 1839 für das Fortbestehen der Universität aussprach. Mit diesem hochschulpolitischen Engagement war Escher in die zürcherische Politik eingetreten.

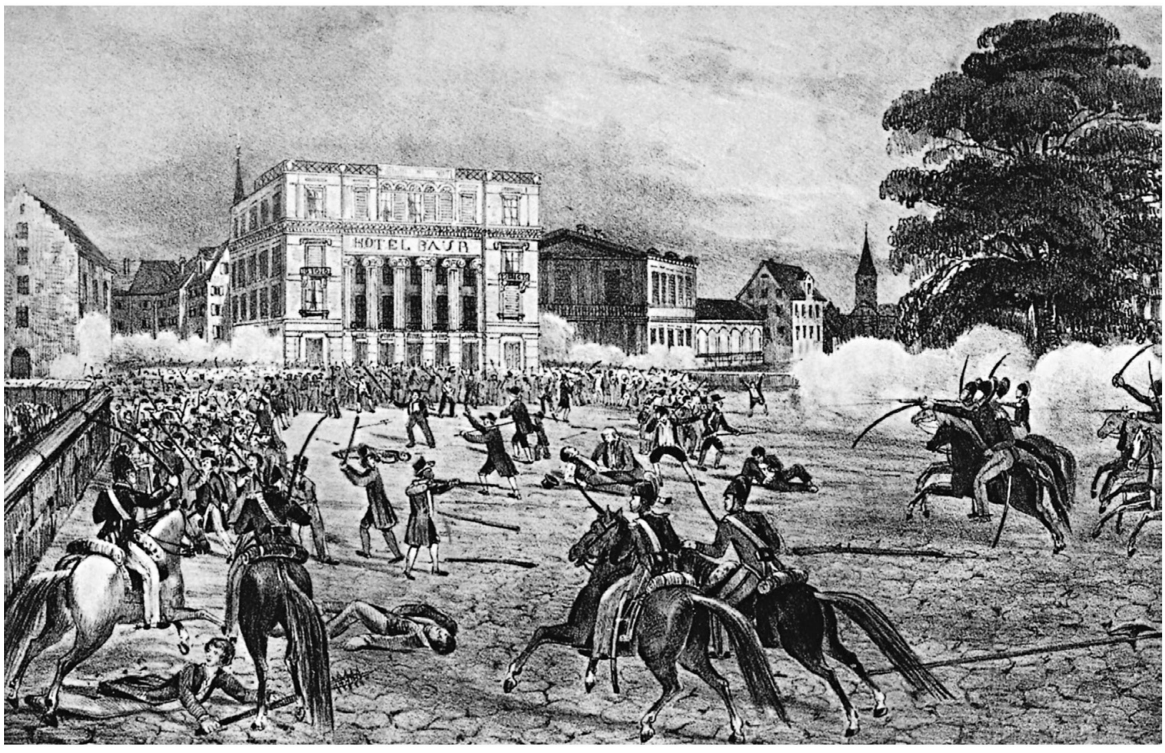
Die radikal-liberale Herrschaft in Zürich war 1839 am Ende. Am 6. September kam es zum Putsch der Konservativen, der rund 30 Tote und Verwundete forderte. Man kann die Enttäuschung des zwanzigjährigen Escher nachvollziehen, der mit Idealismus dem Fortschrittsglauben der Radikal-Liberalen nachhing. Aus der Rückschau zeigt sich jedoch, dass die Niederlage der fortschrittlichen Kräfte – wie paradox dies auch klingen mag – die Voraussetzung für die ab Mitte der 1840er Jahre einsetzende politische Höhenwanderung Eschers war: Der parteiinterne Flurbereinigungsprozess, den die Radikal-Liberalen nach 1839 durchmachten, wäre ohne den konservativen Putsch nicht eingeleitet worden. Dabei war unabdingbar, dass die alte radikal-liberale Politikergeneration, die 1830 an die Macht gelangt und 1839 mit Schimpf und Schande aus Amt und Würden gejagt worden war, in der neuen, ausgefegten Parteistruktur keine Spitzenplätze mehr einnehmen konnte. Und damit war der Weg frei für die junge, nach Aufbruch und Erneuerung rufende Politikergeneration, zu der auch Escher gehörte. Bevor diese aber an die Macht gelangen konnte, galt es, ein letztes Hindernis zu

## ESCHERS GEGNER

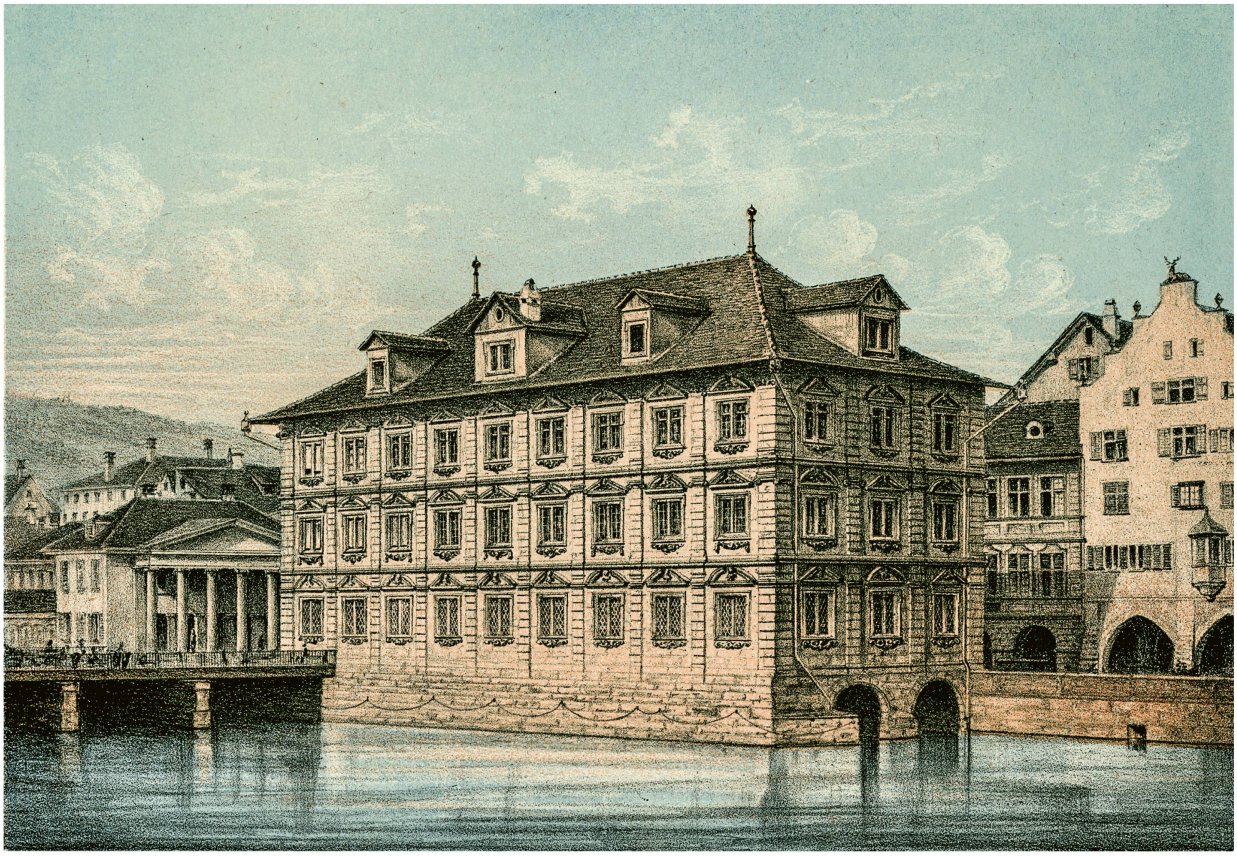
*Escher polarisierte und provozierte, er fand feurige Bewunderer wie erbitterte Gegner. Kritische Stimmen und Neider sollten Escher zeitlebens begleiten. Bildete zunächst beim Einstieg in die Zürcher Politik die angestammte konservative Standesgesellschaft die hauptsächliche politische Gegnerschaft, traten ab den 1850er Jahren sozialistische Politiker gegen ihn an, bevor schliesslich in den 1860er Jahren die Demokraten den Hauptangriff lancierten und Eschers politisches System wegfegten, ohne freilich Escher selbst bodigen zu können. Dieser wurde weiterhin gewählt: in den Kantonsrat, wie der Grosse Rat nun hiess, und in den Nationalrat – gewöhnlich mit glänzenden Resultaten.*



a




b



c

a | Der Winterthurer Jonas Furrer (1805–1861), wurde erster Bundespräsident der Schweiz. Wie Escher war auch er Mitglied der Zofingia. Furrer kanalisierte Eschers Einstieg in die Politik.
b | Konservativer «Züriputsch» gegen die Radikal-Liberalen am 6. September 1839: blutige Auseinandersetzung auf dem Paradeplatz. Graphik von Caspar Bachmann (1800–1871).
c | Das Zürcher Rathaus an der Limmat. Lithographie von Jean Egli (1828–1870).

## VOM RADIKALEN ZUM WIRTSCHAFTSLIBERALEN

*Entsprechend seinen damals radikalen Positionen setzte sich Alfred Escher anfänglich für einen strikten Zentralstaat ein. Damit provozierte er nicht nur die katholisch-konservativen Verlierer des Sonderbundskriegs, sondern auch reformierte Konservative und selbst liberale Kräfte im Kanton Zürich, denen die Idee des Escherschen Einheitsstaates viel zu weit ging. Von seinen ursprünglich ideologischen Positionen rückte Escher ab, sobald er als Zürcher Regierungsrat und Nationalratspräsident diverse Interessen unter einen Hut bringen musste. Nun orientierte er sich pragmatisch an Gegebenheiten statt an Programmen und mutierte vom feurigen Radikalen zum Exponenten des wirtschaftsliberalen Lagers.*

beseitigen: die Herrschaft der Konservativen. Doch deren Gebälk ächzte bereits Anfang der 1840er Jahre, und 1845 brach es ein.

Mitte der 1840er Jahre spitzte sich die Jesuitenfrage dramatisch zu. An verschiedenen Orten der Schweiz bildeten sich Vereinigungen, die darauf hinarbeiteten, die Jesuiten aus der Schweiz zu vertreiben. Auch im Kanton Zürich nahmen die Radikal-Liberalen Mitte der 1840er Jahre den Streit um die dämonisierten Jesuiten zum Anlass, gegen die konservative Seite zu mobilisieren und die Ausweisung der Gesellschaft Jesu zu erwirken. Neben Jonas Furrer (1805–1861) und Johann Jakob Rüttimann (1813–1876) engagierte sich namentlich Escher in dieser politischen Aktion persönlich stark. Er war es auch, der schweizweite Netzwerke mit Gleichgesinnten knüpfte. Im Briefwechsel, den Escher mit seinen politischen Freunden im Laufe dieser stürmischen 1840er Jahre pflegte, wurden Szenarien entwickelt. Diese umfassten Überlegungen zu politischen Verhältnissen in einzelnen Kantonen und zielten etwa darauf, wie konservative Regierungen zu Fall gebracht werden könnten. Die Mehrheitsverhältnisse in der eidgenössischen Tagsatzung, in der ein allfälliger Ausweisungsbeschluss hätte gefasst werden müssen, gestalteten sich labil und hingen an ganz wenigen Kantonen, die das Zünglein an der Waage spielten.

Als sich Escher im Sommer 1844 als frisch ernannter Privatdozent der Universität Zürich mit der Vorbereitung seiner Vorlesungen beschäftigte, wurde eine Entscheidung an ihn herangetragen, die seinen Weg als Politiker anbahnte:

Radikal-liberale Freunde um Grossrat Jonas Furrer, den späteren ersten Bundespräsidenten der Schweiz, der Wohnsitz und Anwaltskanzlei Ende der 1830er Jahre von Winterthur nach Zürich verlegt hatte, stellten Escher als Grossratskandidaten für die bevorstehende Ersatzwahl im Wahlkreis Elgg auf. Es scheint, dass Escher von dieser Nomination überrascht wurde. Nur so ist zu erklären, dass die Initianten grosse Mühe hatten, den Kandidaten bei der Stange zu halten. Escher zögerte und zweifelte; er trug, wie er selbst sagte, einen inneren Kampf aus. Er verwies auf wissenschaftliche Interessen, die ihm zum damaligen Zeitpunkt nahelegten, das politische Parkett noch nicht zu betreten. Seine Bedenken gegen das öffentliche politische Amt wurzelten namentlich auch in Gründen, die in seiner Familiengeschichte angelegt waren. Bevor er seinen Entscheid gefällt hatte, fand sich «Dr. Alfred Escher, Privatdozent» am 21. Juli 1844 mit 276 von 353 Stimmen im ersten Wahlgang bereits gewählt. Eschers Stimmenanteil von rund 78 Prozent überrascht angesichts der Wahlumstände: Escher hatte in einem Wahlkreis reüssiert, in dem ihn kaum jemand persönlich kannte.

Kaum war Escher in den Grossen Rat gewählt, setzte der Machtwechsel in Zürich ein: Bluntschli, der politische Kopf der Konservativen, unterlag im Dezember 1844 bei der Bürgermeisterwahl Ulrich Zehnder (1798–1877), dem Vertreter der radikal-liberalen Richtung. Escher unterzeichnete zusammen mit Jonas Furrer und weiteren Protagonisten eine antijesuitische Proklamation, und auf den 26. Januar 1845 wurde mit gleicher Zielsetzung eine Volksversammlung nach Zürich-Unterstrass einberufen. Für Escher wurde diese Veranstaltung zu einem Kristallisationspunkt seines weiteren politischen Lebens. Fast über Nacht war der 26-jährige Grossrat und Privatdozent an der Universität Zürich mitten im Strudel eidgenössischer Auseinandersetzungen gelandet. Die Besetzung von vier Regierungsratssitzen durch Radikal-Liberale und der damit zusammenhängende Rücktritt Bluntschlis als Regierungsrat ermöglichten Jonas Furrers Wahl zum Amtsbürgermeister. Damit war im Frühjahr 1845 der politische Wechsel in Zürich vollzogen. Die Partei, der sich Escher angeschlossen hatte, war an den Schalthebeln der politischen Macht. Und innerhalb dieser Partei war der junge Escher in den engsten Führungskreis aufgerückt.

Alfred Eschers politischer Aufstieg gestaltete sich danach kometenhaft: Am 3. April 1845 wurde er vom Grossen Rat zum Dritten Tagsatzungsgesandten gewählt, am 24. April durch den Regierungsrat in den Rat des Innern und am 17. Dezember in den Erziehungsrat. 1846 bestätigte ihn der Grosse Rat als Dritten Tagsatzungsgesandten. Am 22. Dezember 1846 wurde Escher Vizepräsident des Grossen Rates. Am 29. Juni 1847 wurde er vom Regierungsrat zum Ersten Staatsschreiber ernannt. Diese Wahl ging nicht ohne Nebengeräusche vor sich, war es doch dem Einfluss Eschers zuzuschreiben, dass der bisherige Zweite Staatsschreiber, der konservative Georg von Wyss (1816–1893), nicht nur übergangen,

sondern aus seinem Amt gedrängt wurde. Die Funktion des Staatsschreibers zwang Escher, seine Tätigkeit als Privatdozent an der Universität Zürich aufzugeben. Doch die Tätigkeit als Staatsschreiber konnte Escher auf Dauer nicht fesseln. Trotzdem dürfen die Monate, die er auf der Staatskanzlei zubrachte, in ihrer Bedeutung für die weiteren politischen Schritte nicht unterschätzt werden. Als Staatsschreiber konnte er die Regierungsgeschäfte aus nächster Nähe verfolgen. Es überrascht nicht, dass Escher die Dossiers bald besser kannte als der Regierungsrat selbst, so dass die Meinung aufkam, der Staatsschreiber führe den Regierungsrat. Am 5. Januar 1848 folgte Eschers Wahl zum Vorsitzenden des Gremiums für das höhere Unterrichtswesen im Erziehungsrat bei gleichzeitiger Übernahme des Vizepräsidiums des Erziehungsrats, dann die Wahl zum Stellvertreter des Zweiten Tagsatzungsgesandten und wenig später diejenige zum Zweiten Tagsatzungsgesandten. Schliesslich gab Escher die Funktion des Staatsschreibers auf, da er 1848 zum Regierungsrat und als jüngstes Mitglied aller Zeiten zum Präsidenten des Grossen Rates gewählt worden war. Im gleichen Jahr 1848 wurde Escher in den Nationalrat gewählt. Schliesslich wurde er 1849 zum Regierungsratspräsidenten und zum Nationalratspräsidenten gewählt. Damit hatte Alfred Escher mit 30 Jahren sowohl im Kanton Zürich als auch in der Schweiz die höchsten politischen Stufen erklommen.

## Das Leben im Belvoir: Freud und Leid

1852 begann sich Vater Eschers Gesundheitszustand zu verschlechtern. Im Frühjahr 1853 gab die Krankheit Anlass zur Sorge. Zur Gicht, die ihm schon seit Jahren Schmerzen bereitete, und zum Herzleiden, das ihn oft belastete, kamen Schlaganfälle. Heinrich Escher starb am 12. November 1853 im 78. Lebensjahr. Alfred Escher war es nicht möglich, seine alternde Mutter aus ihrer Isolation im Belvoir zu befreien. Die berufliche Beanspruchung, die bald schon durch wirtschaftliche Verpflichtungen ein Höchstmass erreichen sollte, prägte das Leben im Belvoir. Seine Tage waren von früh bis spät ausgefüllt, auch war er häufig tage- und wochenweise von Zürich abwesend. Niedergedrückt durch den Verlust des Gatten brachen bei der Mutter neurotische Schübe aus. Zudem war sie mehr und mehr von der Gicht gezeichnet.

Für die Öffentlichkeit wie für seine Freunde überraschend verlobte sich der damals 38-jährige Escher am 20. Dezember 1856 in München mit der 19-jährigen Augusta Uebel (1838–1864). Diese Bindung fiel in eine Zeit, da Escher zusätzlich zu seinen vielen politischen Tätigkeiten und Verpflichtungen durch drohende kriegerische Auseinandersetzungen im Zusammenhang mit der Neuenburger Frage und namentlich auch durch den Aufbau der Schweizerischen Kreditanstalt stark beansprucht war. Die mit der aussenpolitischen Gefahr verbundenen Im-

ponderabilien erklären auch, dass es ihm nicht leicht fiel, einen Hochzeitstermin zu finden. Doch schliesslich wurde dieser kurzfristig auf den 23. April 1857 festgelegt. Ausgestattet mit einer pfarramtlichen Bescheinigung namens der Kirchgemeinde St. Peter, die Antistes Hans Jakob Brunner (1794–1870) irrtümlicherweise auf den 21. April datiert hatte, fand die Hochzeit am Donnerstag, 23. April 1857, im kleinen Rahmen in der Kirche Herrliberg statt. Escher verzichtete darauf, seinen weitausgreifenden wirtschaftspolitischen Freundeskreis einzuladen. Von seinen engsten persönlichen Freunden waren lediglich Oswald Heer, Johann Jakob Rüttimann und Friedrich Gustav Ehrhardt (1812–1896) anwesend.

Das frischvermählte Ehepaar ging auf die Hochzeitsreise, die nach Hamburg und Wien und weiter über Salzburg, Berchtesgaden nach München führte. Zurück in der Schweiz sah sich Augusta Escher mit schwierigen Situationen und grossen Herausforderungen konfrontiert: Als erst neunzehnjährige Frau traf sie im Belvoir auf eine an körperlichen und psychischen Krankheiten leidende Schwiegermutter mit unberechenbaren Gemütszuständen, die seit mehr als vierzig Jahren im Hause Escher regierte und seit mehr als fünfundzwanzig Jahren dem Haushalt des Belvoir ihren Stempel aufdrückte. Dieser Dominanz musste sich die junge Frau Escher unterziehen.

Auf der Hochzeitsreise hatte Augusta ihren Gatten von einer Seite kennengelernt, die dieser seit dem Einstieg ins wirtschaftspolitische Leben nie gezeigt hatte: Abgesehen von krankheitsbedingten Kuraufenthalten, während deren er jedoch das Arbeiten nie ganz lassen konnte, hatte sich Escher zum ersten Mal aus seinen überbordenden geschäftlichen und politischen Verpflichtungen herausgelöst. Doch wieder in Zürich, konnte von Ausspannen und Erholung keine Rede mehr sein. Unter dem Einfluss der beruflichen Anspannung und der immer neuen Verantwortlichkeiten für eine Unzahl von Geschäften ergab es sich zwangsläufig, dass Escher nur selten bei seiner Gattin im Belvoir sein konnte. Gefangen in seinem weitgespannten Netz von Arbeit und Verpflichtung, erkannte er die unheilvolle Situation, in der sich seine junge Frau befand. Dies erklärt auch, dass er sich bemühte, Augusta durch gemeinsame Aktivitäten Abwechslung von der monotonen, isolierten und fremden Welt im Belvoir zu verschaffen, was indes nicht oft geschah. So besuchten Alfred und Augusta Escher gemeinsam mit dem Ehepaar Blumer im Juli 1857 das Eidgenössische Schützenfest in Bern und machten anschliessend einen Wagenausflug nach Interlaken. Als frischvermählter Ehegatte, der kurze Zeit vor der Hochzeit noch schwerkrank darniedergelegen hatte, äusserte Escher wiederholt die Absicht, künftig vermehrt Ferien zu machen. Überblickt man die weiteren Ehejahre, stellt man jedoch fest, dass diese Absicht selten in die Realität umgesetzt wurde.

Die als überaus zart und schüchtern beschriebene junge Frau, die im Belvoir nichts zu sagen hatte, sich mit der Schwiegermutter nicht verstand und



a



b

a | Augusta Escher-Uebel.
b | Tochter Lydia (1858–1891) als Kind.

ihren Gatten nur wenig zu Gesicht bekam, hatte die Unbeschwertheit ihrer Jugend gegen ein familiäres Umfeld eingetauscht, das sie belastete und zusehends erdrückte. Der feinen, schlanken jungen Frau fehlten die robuste Natur und die Persönlichkeitsmerkmale, um sich aufzulehnen und durchzusetzen. Sie ertrug und duldete, kam von Kräften und litt bald schon an Schwindsucht.

Das erstgeborene Mädchen von Alfred und Augusta Escher, das am 10. Juli 1858 zur Welt kam, erhielt den Namen der Grossmutter: Lydia. Auch als seine Patin wurde die Mutter von Alfred Escher bestimmt. Dieser Entscheid war nicht bloss Ausdruck von Kultur und Tradition. Er brachte symbolhaft Stellung und Stellenwert, Position und Ansprüche der beiden Frauen im Belvoir zum Ausdruck. Als Pate wurde Pfarrer Kaspar Lebrecht Zwicky ausgewählt. Drei Jahre nach Lydias Geburt, am 4. Juni 1861, entspross der Ehe ein weiteres Mädchen namens Hedwig. Escher hätte sich einen Sohn gewünscht, tröstete sich jedoch damit, dass ihm «viel Kummer & Herzeleid» erspart werden würde, angesichts der «vielen ungerathenen Jungen aller Art». Ende Juli 1862 kehrte im Belvoir Trauer ein: Hedwig war gestorben. Escher schrieb an Zwicky: «Meine Rückkehr aus der Bundesversammlung nach Belvoir sollte mir einen herben Schmerz bringen! Die kleine Hedwig war, als ich gestern Abend hier eintraf, durch einen cholerinenartigen Anfall heimgesucht, der aber dem Arzte, als er sie noch Nachts 10 Uhr besuchte, keine erhebliche Besorgniß einflößte. Heute früh wurde Hedwig plötzlich noch von einer Lungenentzündung befallen, die einen so heftigen Charakter annahm, daß ihr das blühende Kind schon um 11½ Uhr Vormittags zum Opfer fiel. Du kannst dir denken, wie groß unser Aller Schmerz ist! Ich weiß, daß du ihn in treuer Freundschaft mitfühlst!»

Während eines Ferienaufenthaltes in Luzern im Herbst 1863 zog sich Augusta Escher eine schwere Erkältung zu, die offenbar bereits den Keim einer tödlichen Krankheit in sich barg. Ärztliche Pflege und wochenlange Bett- und Zimmerruhe vermochten ihren Zustand nicht zu verbessern. Am 22. Juli 1864 traf Johann Jakob Blumer seinen alten Freund Escher im Bahnhof Zürich. In seinen «Erinnerungen» hielt er diese Begegnung fest und beschrieb rückblickend, wie er damals aus Eschers «tiefbekümmerter Miene den harten Schlag vorausahnen» konnte, der diesen «treffen sollte». Und weiter: «Noch am Abende des nämlichen Tages verstarb seine junge Frau infolge einer rasch entwickelten Phthysis, gegen welche die ärztliche Kunst nichts auszurichten vermochte.» Augusta Escher war nur 26 Jahre alt geworden. 1868, vier Jahre später, verlor Alfred Escher auch seine Mutter. Nun verblieb ihm in seiner Familie einzig seine erstgeborene Tochter Lydia, die damals zehnjährig war.



II

# DAS ERFOLGSJAHRZEHNT

Alfred Escher 1849. Lithographie von Johann Conrad Werdmüller (1819–1892) nach einem Aquarell von Clementine Stockar-Escher.

## Wegweisende Veränderungen

Erfolgsentscheidend für den Aufbruch der Schweiz nach 1848 war zweifellos die Tatsache, dass die Bundesverfassung der Wirtschaft neue Entwicklungsmöglichkeiten eröffnete. Mit der Niederlassungsfreiheit, dem Fall der Zollschranken, der Schaffung eines vereinheitlichten Post-, Mass- und Münzwesens unter Bundeshoheit waren wichtige Voraussetzungen für eine überkantonale Wirtschaft geschaffen. Das aber erklärt nicht, warum Stadt und Kanton Zürich eine dynamischere und expansivere Entwicklung durchmachten als andere Orte und Kantone. Der Grund dafür, dass Zürich zum wirtschafts-, wissenschafts- und kulturpolitischen Zentrum der Schweiz aufrückte, war ebenso wenig die Verflechtung von Politik und Wirtschaft, denn diese fand sich auch andernorts. Der entscheidende Unterschied lag in der Tatsache, dass Zürich mit Alfred Escher eine Führungspersönlichkeit besass, die andere nicht hatten, und dass dieser nicht davor zurückschreckte, sein System, seine Macht und seine Einflussmöglichkeiten gezielt einzusetzen – für Zürich und für die Schweiz.

Eschers grosse Zeit war das Erfolgsjahrzehnt, das von 1852 bis in die frühen 1860er Jahre dauerte. In dieser Zeit realisierte er seine grossen wirtschaftlichen Schöpfungen: die Nordostbahn (1852/53), die Kreditanstalt (1856) und die Rentenanstalt (1857). Die Fähigkeit Eschers, bereits vorliegende Ideen aufzunehmen und umzusetzen, dokumentieren zahlreiche Beispiele. Wie im Falle des Eisenbahnprojekts der Zürich-Bodensee-Bahn bemächtigte er sich auch im Finanzbereich mit der Kreditanstalt und der Rentenanstalt bereits bestehender Vorhaben und verstand es, diese durch Spürsinn, Geschicklichkeit und Tatkraft in sein Eigentum zu überführen und mit seiner Person zu verknüpfen.

In diesem Erfolgsjahrzehnt fällten die eidgenössischen Räte Entscheide, die auf seine Initiativen zurückgingen und die für die weitere Entwicklung der Schweiz wegweisend waren: 1852 überliessen sie Bau und Betrieb der Bahnen privaten Unternehmen, 1854 beschlossen sie die Gründung des Polytechnikums. Und schliesslich fielen die aussenpolitischen Erfolge bei der Lösung der Krisen um Neuenburg, Savoyen und Dappental in Eschers grosse Zeit. Dabei profilierte sich Escher als besonnener neutralitätspolitischer Kopf, der die Möglichkeiten und Grenzen schweizerischer Politik klug einschätzte.

1855 trat Alfred Escher als Zürcher Regierungsrat zurück. Der freiwillige Verzicht auf diese Exekutivfunktion eröffnete ihm – nachdem er 1852/53 ins Eisenbahngeschäft eingestiegen war – neue wirtschaftspolitische Betätigungsfelder. Zwischen dem epochalen Eisenbahnentscheid von 1852 und der Gründung der zukunftsweisenden Rentenanstalt 1857 traten mit dem Tod des Vaters, mit Heirat und Familiengründung in Eschers Leben weitere einschneidende Veränderungen ein.

## Infrastrukturen für das Entwicklungsland Schweiz

Im Gründungsjahr des Bundesstaates befand sich die schweizerische Wirtschaft in einer schwierigen Lage. Als Folge einer europaweiten Wirtschaftskrise hatten verschiedene europäische Länder protektionistische Massnahmen ergriffen. Die Schweiz war davon in besonderem Masse betroffen, war doch ihr Heimmarkt begrenzt und ihre Exportabhängigkeit entsprechend gross. Dazu kamen die Missernten der Jahre 1845 bis 1847, die zu einer Versorgungskrise führten und breite Bevölkerungsschichten empfindlich trafen. Zwar hatte die Industrialisierung schon zu Beginn des 19. Jahrhunderts auch in der Schweiz ihren Anfang genommen, doch waren 1850 noch mehr als die Hälfte der Erwerbstätigen in der Landwirtschaft beschäftigt. Allerdings war die Produktivität der Bauernbetriebe gering, nicht zuletzt wegen des damaligen Erbteilungssystems. Als Folge davon musste die Schweiz rund die Hälfte ihres Getreidebedarfs importieren. Die traditionellen Uhrenmanufakturen bildeten ebenso Ausnahmeerscheinungen wie die Textil- und Maschinenindustrie, die vor allem für internationale Märkte produzierten. Trotz des vergleichsweise hohen Industrialisierungsgrads, den die Schweiz bereits damals aufwies, bestanden vor der Errichtung des Bundesstaates schwerwiegende infrastrukturelle Mängel, die es im Interesse der wirtschaftlichen Entwicklung raschmöglichst zu beseitigen galt. Dazu gehörten insbesondere ein ungenügend ausgebautes Verkehrsnetz mit einer Vielzahl von Weggeldern und Zollgebühren, ein heilloser kantonaler Münzwirrwarr, eine hinderliche Vielfalt von Mass- und Gewichtseinheiten und ein für die Finanzierung von Grossprojekten im Industrie- und Eisenbahnbereich untaugliches Bankensystem.

In den 1840er Jahren lief die Schweiz Gefahr, durch den rudimentären Entwicklungsstand ihres Eisenbahnwesens regelrecht isoliert zu werden. Während 1850 die Schienennetze in Grossbritannien mit rund 10 000 km, in Deutschland mit annähernd 6000 km und in Frankreich mit rund 3000 km bereits stattliche Reichweiten aufwiesen, war in der Schweiz infolge fehlender staatspolitischer und staatsrechtlicher Grundlagen, aber auch infolge unversöhnlicher Standpunkte einzelner Landesteile und Städte einzig die rund 23 km lange Verbindung zwischen Zürich und Baden in Betrieb. Das Beispiel der rückständigen Entwicklung des Eisenbahnprojekts in der Schweiz steht für die Zeit vor 1848 symbolhaft: Die schweizerische Wirtschaft krankte an schwerwiegenden wachstumshemmenden Defiziten und lief namentlich an strukturpolitischen Problemen auf.

Doch die Erkenntnis allein, dass zukunftsweisende Infrastrukturen geschaffen werden mussten, um neue volkswirtschaftliche und gesellschaftliche Horizonte abzustecken, reichte nicht aus, um den Wandel herbeizuführen. Hier brauchte es Politiker, die dank einer starken Hausmacht in Regierung und Parlament in der Lage waren, ihre Konzeptionen durchzusetzen und auch unpopu-



Der Grossbürger und Staatsmann Alfred Escher (1819–1882) – hier als Verwaltungsratspräsident der Schweizerischen Kreditanstalt. Porträt von Katrin Pillon-Brauer (*1946).

läre Entscheide zu erwirken. Politik und Wirtschaft mussten zusammengehen, um den sich stellenden Herausforderungen gewachsen zu sein. So ergaben sich Konstellationen und Szenarien, die heute unmöglich wären – etwa wenn Politiker der kantonalen Exekutive gleichzeitig Führungspositionen in Wirtschaftsunternehmen bekleideten.

## Jahrhundertentscheid: Bau und Betrieb der Eisenbahnen durch Private

Das Eisenbahnfieber griff im Europa der 1830er Jahre schnell um sich. Die Schweiz jedoch roch erst 1844 sanft den Dampf der Lokomotiven, als die Eisenbahn die 1800 Meter lange Teilstrecke vom elsässischen St-Louis nach Basel zurücklegte. Damit erhielt Basel Anschluss an die 1840 eröffnete französische Linie, die von Strassburg über St-Louis an die Schweizer Grenze führte. Doch damit wurde das Eisenbahnprojekt in der Schweiz noch nicht angestossen. Verglichen mit dem benachbarten Ausland kam die Eisenbahnentwicklung hierzulande zusehends ins Hintertreffen. Die Schweiz wurde zum weissen Fleck im sich verdichtenden europäischen Streckennetz. Dieser Befund überrascht insofern, als eisenbahnpolitische Fragen schon ab Mitte der 1830er Jahre in verschiedenen Landesgegenden der Schweiz diskutiert und selbst an Tagsatzungen aufgeworfen wurden. 1841 war der erste Versuch zur Errichtung einer Bahnlinie zwischen Basel und Zürich kläglich gescheitert. 1842 gelangten die Planungsunterlagen zur Liquidation. Diese Dokumente wurden von einer Zürcher Gruppe unter der Leitung von Martin Escher-Hess (1788–1870) erworben, die das Projekt unter neuen Vorzeichen realisieren wollte. Allerdings dauerte es noch mehrere Jahre, bis es im März 1846 endlich zur Konstituierung der «Schweizerischen Nordbahn» kam. Diese plante, mit einer Streckenführung über Koblenz in den süddeutschen Raum vorzustossen und auch den Anschluss an die französischen Bahnen zu realisieren. Von diesem Projekt wurde infolge verschiedenster Widerstände nur die Teilstrecke Zürich–Baden ausgeführt, die am 7. August 1847 eingeweiht wurde. Damit war die erste Bahnlinie auf ausschliesslich schweizerischem Boden erbaut. Nach verheissungsvollen Anfängen geriet die «Spanischbrötlibahn», wie sie im Volksmund bald genannt wurde, in finanzielle Schwierigkeiten, so dass auf den geplanten weiteren Ausbau verzichtet werden musste.

Kaum war der neue Bundesstaat aus der Taufe gehoben, entwickelte sich die Eisenbahnfrage zu einem der meistdiskutierten Sachthemen. Sie sollte sich dabei in ganz prominenter Weise mit dem Namen Alfred Escher verbinden: Das Eisenbahnprojekt schien in Escher bald schon geradezu personifiziert. Am 11. Dezember 1849 legte Escher mit 13 weiteren unterzeichnenden Nationalräten eine Motion vor, die den Bundesrat ersuchte, die Vorarbeiten zum Bau von Eisen-

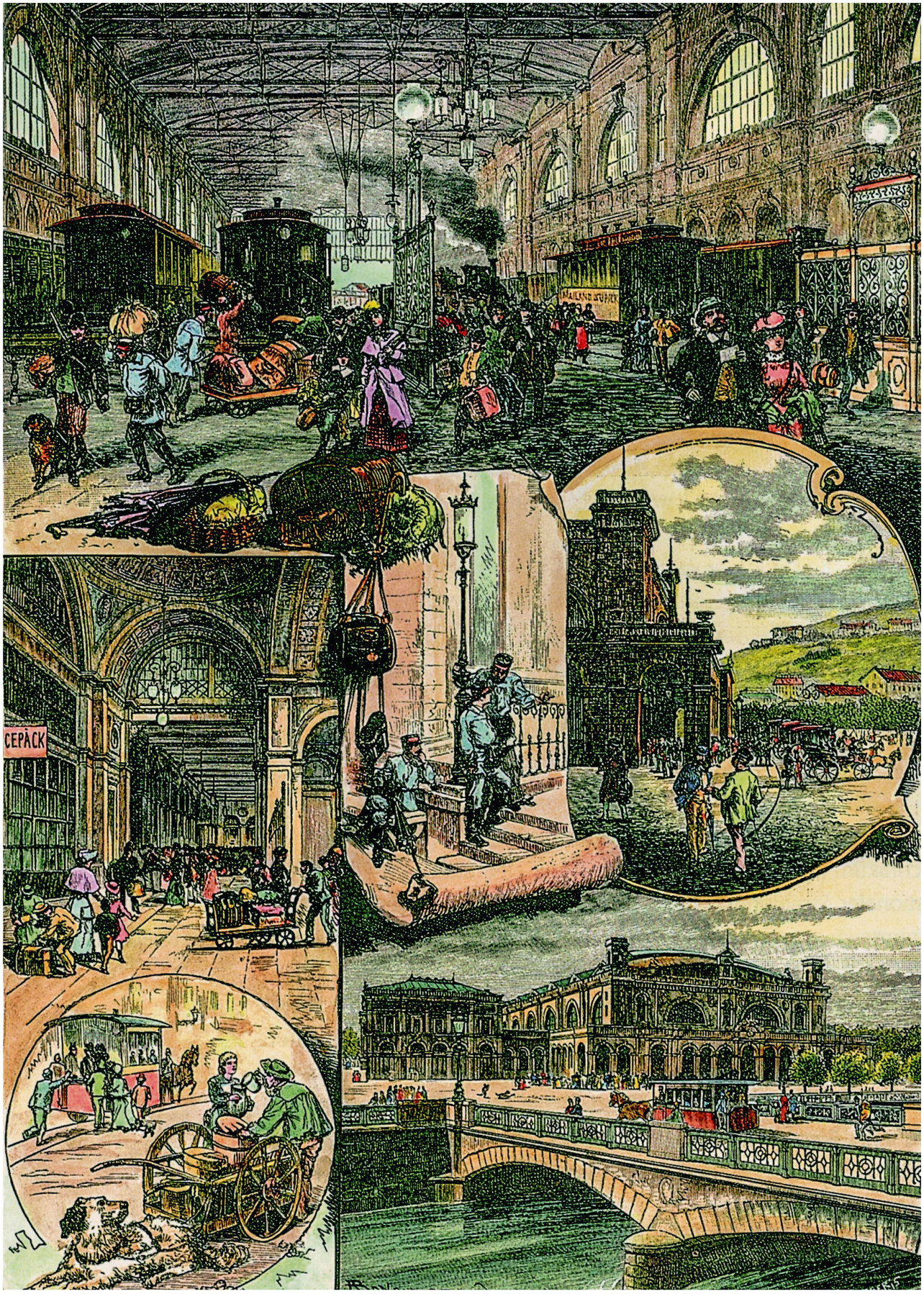
bahnen in der Schweiz an die Hand zu nehmen. Um keine Zeit zu verlieren und sowohl die Dringlichkeit als auch die Bedeutung der Motion zu unterstreichen, bestellte der Nationalrat am 19. Dezember 1849 eine elfköpfige Eisenbahnkommission, welche den Bericht des Bundesrats unmittelbar nach dessen Vollendung prüfen und entsprechende Anträge stellen sollte. Mit der höchsten Stimmenzahl wurde Escher in die Kommission gewählt und übernahm deren Vorsitz. Eschers Wahl in die Eisenbahnkommission wurde auch für seine späteren wirtschaftspolitischen Schöpfungen zum eigentlichen Schlüsselereignis. Nachdem er bis 1848 weder besondere politische Interessen am Eisenbahnwesen bekundet noch über eisenbahntechnische Kompetenzen verfügt hatte, begann sich dies im neuen Bundesstaat zu ändern. Sowohl als Nationalrat als auch als Zürcher Gross- und Regierungsrat wurde Escher mit der Eisenbahnfrage konfrontiert.

Der Bundesrat nahm den Ball auf, den ihm der Nationalrat Ende 1849 zugespielt hatte, und machte sich an die Arbeit. Beim Post- und Baudepartement wurde ein Eidgenössisches Eisenbahnbüro eingerichtet, das Ingenieur Gottlieb Koller (1823–1900; **69, «Sechs Schweizer Alpenbahningenieure»**) unterstellt wurde. Seine Aufgabe bestand darin, Basisdokumentationen und publizistische Grundlagen zum Eisenbahnwesen zusammenzustellen sowie Detailstudien zu erarbeiten. Der Bundesrat bereitete ein Expropriationsgesetz vor, das von der Bundesversammlung am 1. Mai 1850 beschlossen wurde. Darüber hinaus zog die Landesregierung auch von allen Seiten eisenbahntechnische Erkundigungen ein. Dabei stellte sie fest, dass viele Kantone noch in den alten Querelen steckten, die schon die unglücklichen 1830er und 1840er Jahre gekennzeichnet hatten. Mit dieser wenig verheissungsvollen Erkenntnis ging der Bundesrat daran, die Experten zu bestellen, welche den Plan eines schweizerischen Eisenbahnnetzes ausarbeiten sollten. Er beauftragte die englischen Ingenieure Robert Stephenson (1803–1859) und Henry Swinburne (1821–1855) mit der Ausarbeitung eines Gutachtens über die zweckmässigste Linienführung der Eisenbahnen in der Schweiz. Dieses lag am 12. Oktober 1850 vor. Es empfahl, das Eisenbahnnetz grundsätzlich entlang den Wasserläufen und unter Einbezug der natürlichen Wasserstrassen anzulegen und mit den Alpenstrassen zu verbinden. Damit liessen sich Bahn, Schiff und Strasse zu einem einzigen Verkehrsnetz kombinieren. Die Gutachter vertraten dabei allerdings die Ansicht, dass der Dampfbootbetrieb grössere Vorteile biete, als dies die Eisenbahn je vermöge. Das vorgeschlagene Netz umfasste rund 650 Kilometer.

Fächert man die vielschichtige und komplexe eisenbahnpolitische Problemstellung auf, erkennt man, dass die alles übergreifende Frage war, ob die Eisenbahnen durch den Staat oder durch Private gebaut werden sollten. Damit eng zusammenhängend galt es, die Linienführung festzulegen und die Prioritäten im Ablauf der Bauarbeiten zu setzen. Hatte sich Alfred Escher bezüg-

lich der Verantwortung für Bau und Betrieb der Eisenbahnlinien Ende 1849 noch offen gezeigt und keine persönlichen Präferenzen erkennen lassen, so kam er angesichts des hohen Wellengangs in den eisenbahnpolitischen Auseinandersetzungen und insbesondere aufgrund der beiden Expertenberichte nicht mehr darum herum, einen Grundsatzentscheid zu fällen. Escher erkannte, welche Gefahren und Chancen die in Bern anstehenden politischen Entscheide für den Kanton Zürich bargen. Um den Jahreswechsel 1850/51 hatte Escher seine eisenbahnpolitische Haltung in der kapitalen Frage der Trägerschaft gefunden. Eine wichtige Rolle spielte in diesem Meinungsbildungsprozess sein Freund, der damalige Regierungsratskollege Johann Jakob Rüttimann. Es gab wohl kaum eine wesentliche politische Frage, welche die beiden nicht miteinander diskutiert hätten. Ein wichtiger Berater Eschers in Eisenbahnangelegenheiten war der in Leipzig ansässige Zürcher Caspar Hirzel-Lampe (1798–1866). Dieser zählte zu den Pionieren des Eisenbahnbaus in Deutschland. In der grundsätzlichen Frage der Trägerschaft ging Escher zwar mit Hirzel-Lampe, der in der Schweiz für den Staatsbau plädierte, nicht einig, doch sollte dies kein Grund sein, auf dessen Erfahrungen und Kentnisse zu verzichten.

Gestützt auf die Gutachten der Experten legte der Bundesrat am 7. April 1851 der Bundesversammlung einen Bericht vor, der eine Kombination von Staats- und Privatbau beantragte, wobei die öffentliche Hand die dominierende Stellung eingenommen hätte. Die Mitglieder der nationalrätlichen Eisenbahnkommission unter Escher, die sich mit der bundesrätlichen Vorlage zu befassen hatten, fanden hierzu keinen Konsens. Eine Mehrheit stellte sich jedoch hinter den vom Bundesrat vorgesehenen Staatsbau. Der letzte Akt in der Behandlung der Eisenbahnfrage begann schliesslich im Mai 1852 mit der Veröffentlichung der Berichte der nationalrätlichen Kommission. Diese unterstützte mehrheitlich nach wie vor den Staatsbau. Escher blieb mit seiner privatwirtschaftlichen Lösung in der Minderheit. Doch inzwischen hatten Mitteilungen und Gerüchte über effektive und angebliche Riesenverluste ausländischer Eisenbahnunternehmen die Angst vor einer eidgenössischen Staatsverschuldung geschürt. In diesem Klima allgemeiner Verunsicherung und Irritation gewann der Privatbau immer breitere Zustimmung. Die Abstimmung vom 8. Juli 1852 im Nationalrat erbrachte ein klares Resultat: Der Antrag der Kommissionsmehrheit erhielt lediglich 22, derjenige der Kommissionsminderheit um Escher dafür 68 Stimmen. Der Ständerat schloss sich am 21. Juli diesem Entscheid mit 30 Ja-Stimmen an. Auch in der Detailberatung wehrte sich Escher vehement gegen alle Versuche, das nunmehr beschlossene Privatbahnmodell mit Elementen aus dem Staatsbahnmodell zu versetzen, um das Eisenbahngesetz auf diese Weise aufzuweichen. Schliesslich wurde das Eisenbahngesetz von den Räten am 28. Juli 1852 verabschiedet. Es trug Alfred Eschers Handschrift.




Geschäftiges Treiben: Der Zürcher Hauptbahnhof illustriert das städtische Verkehrszentrum wie auch die Schweizer Wirtschaftsmetropole. Xylographie um 1882 von Antonio Bonamore.

Damit wurden Bau und Betrieb von Eisenbahnlinien und somit die unternehmerische Verantwortung privaten Gesellschaften überlassen, während die Erteilung von Konzessionen der Kompetenz der Kantone unterstellt wurde. Die Konzessionen unterlagen zwar der Genehmigung durch den Bund. Faktisch hatte der Bund jedoch lediglich die Möglichkeit, seine Zustimmung aus militärischen Gründen zu verweigern. Auch konnte der Bund eine Zwangskonzession erteilen und sich damit über einen abschlägigen kantonalen Entscheid hinwegsetzen. Insgesamt wird aber evident, dass der Bund im Schweizer Eisenbahnprojekt eine passive Rolle spielte.

## Nordostbahn: Gründung und Promotion

Mit dem Entscheid der Räte vom Juli 1852 lag der private Eisenbahnbau als weites Feld vor Escher. Der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung taten sich durch den Eisenbahnbau ungeahnte Möglichkeiten auf, doch drohten zugleich auch neue Gefahren. Richtigerweise hatte Escher erkannt, dass höchste Eile geboten war, nicht nur, weil sich ausländische Finanzkreise mithin für Linien durch den Kanton Zürich zu interessieren begannen, sondern auch, weil die Nordostschweiz gegenüber anderen Landesteilen in Rückstand zu geraten drohte. Konkurrenz formierte sich namentlich in Basel, wo mit dem Ausbau der Basel-Waldshut-Bahn bis Konstanz die Verbindung an den Bodensee projektiert wurde, während sich gleichzeitig zwei weitere Eisenbahnstrecken ebenfalls dem Bodensee näherten. Doch waren es nicht der Zeitfaktor und die nichtzürcherische Konkurrenz allein, die Escher bewogen, die Initiative zu ergreifen. Ebenso bedeutsam war, dass die Stadt Zürich zu Beginn der 1850er Jahre die Zügel in Sachen Eisenbahnbau an Winterthur abgegeben hatte. Escher aber war entschlossen, das eisenbahnpolitische Machtzentrum an der Limmat zu errichten.

Am 28. September 1852 eröffnete Alfred Escher die Herbstsession des zürcherischen Grossen Rates. In seiner fulminanten Präsidialrede lenkte er die Aufmerksamkeit der Politiker auf die Verkehrsfrage. Den Bau von Eisenbahnen bezeichnete er als eine wahre Lebensbedingung besonders der industriellen Staaten, ein Gebot der Selbsterhaltung für die Schweiz und besonders den Kanton Zürich. Der Grosse Rat solle sich bereit erklären, den privaten Eisenbahnbau mit öffentlichen Mitteln zu unterstützen. Wenn die Eisenbahnen dem Land alle genannten Vorteile brächten, sollte es dann nicht gerechtfertigt sein, dass der Kanton und die meistbegünstigten Gemeinden sich zu Gegenleistungen verpflichteten? Am 5. Oktober 1852 fand in Baltenswil die Kantonalversammlung zur Errichtung einer privaten Eisenbahngesellschaft statt. Es wurde ein provisorischer Ausschuss gebildet, in den Escher an erster Stelle gewählt wurde. Überblickt man die nun folgenden Aktivitäten Eschers, so fällt auf, wie entschlossen

und zielstrebig er daran ging, die Planung der Eisenbahnlinie von Zürich an den Bodensee nach seinen Vorstellungen voranzutreiben. Rückblickend bestätigt sich, dass Escher in diesem Projekt ganz ähnlich vorging wie später etwa bei der Gründung der Schweizerischen Kreditanstalt oder beim Bau des Gotthardtunnels: Er warf sein ganzes politisches Gewicht, seine Beziehungen und seinen wirtschaftlichen Einfluss in die Waagschale, um die bestmöglichen Rahmenbedingungen zu schaffen.

Escher nahm mit der thurgauischen Eisenbahngründungsgesellschaft Fühlung auf. Auch in der nun folgenden Phase war der 33-jährige Zürcher Politiker der unbestrittene Kopf und die entscheidende Triebkraft. Zusammen mit dem thurgauischen Komitee arbeitete er einen Vertrag aus, auf dessen Grundlage die zürcherische und die thurgauische Gründungsgesellschaft fusioniert werden konnten. Zur grössten Herausforderung, der sich Escher in dieser Gründungsphase stellen musste, entwickelte sich die Finanzierungsfrage der Gesellschaft. Dazu gehörte einmal die Frage, in welchem Verhältnis schweizerisches und ausländisches Kapital zueinander stehen sollten. Darüber hinaus galt es in langwierigen Diskussionen zu entscheiden, wo und bei welchem Bankhaus die Gesellschaft allenfalls weitere Investitionsmittel für Bau und Betrieb finden würde. Doch diese Fragen führten in ein Terrain voller Fallstricke, in das sich etliche Eisenbahngesellschaften hineinmanövrierten und aus dem sie nicht mehr herausfanden.

Escher lehnte es aus staatspolitisch-strategischen Gründen ab, ausländischen Investoren eine beherrschende Beteiligung zuzuhalten. Auch strebte er ein Engagement der öffentlichen Hand an, das ihm kraft seiner politischen Stellung auch leicht zu realisieren schien. Escher betrieb entsprechend über den Regierungsrat hinaus in den zürcherischen Gemeinden kräftig Propaganda für die bevorstehende Aktienemission. Unter allerlei skeptischen Blicken gingen Escher und seine Kollegen vom engeren Ausschuss auf die Suche nach privaten und öffentlichen Investoren. Um für die Aktien der geplanten Bahngesellschaft zu werben, schickte Escher Ende 1852 seine Ausschusskollegen Johann Heinrich Fierz, Johann Conrad Kern (1808–1888) und Professor Bruno Hildebrand (1812–1878) sowie namentlich seinen Regierungsratskollegen und langjährigen Freund Rüttimann auf eigentliche Roadshows. Rüttimann liess seine Beziehungen zu finanzkräftigen Kreisen in Deutschland spielen und bemühte sich, speziell seine Berliner Kontakte für die Aktien der Nordostschweizer Eisenbahngesellschaft zu gewinnen. Ebenso nahm er mit verschiedenen deutschen Bankhäusern Verbindung auf, namentlich mit Bleichröder in Berlin und mit Oppenheimer in Köln. Kern machte sich in Frankreich an die Arbeit, während Fierz, der mit seinen eigenen industriellen Unternehmen in Oberitalien verwurzelt war, in Mailand auf die Suche ging. Diese vereinten Marketing- und Verkaufsanstrengungen schie-

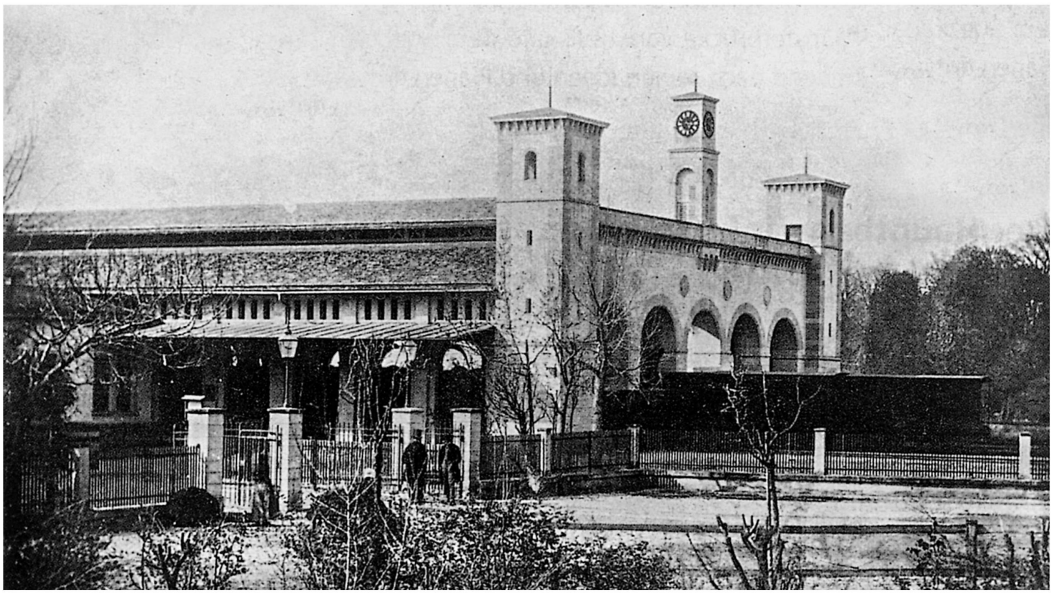
nen nötig zu sein, war doch das Interesse gerade in Zürcher Kreisen bis dahin enttäuschend gering gewesen.

Tatsächlich zog nun das Interesse an den Eisenbahnaktien an, was nicht zuletzt auf die Anstrengungen von Professor Hildebrand zurückzuführen war. Dieser erkannte die Bedeutung einer zielgerichteten Öffentlichkeitsarbeit für erfolgreiche Verkaufsbestrebungen. Doch auch die übrigen Mitglieder des Ausschusses bewährten sich auf den ihnen zugewiesenen Posten. Die Informationen, die Escher auf diese Weise über die jeweiligen Verkaufsanstrengungen an den Börsen in Berlin und Paris und über verschiedene Kapitalmärkte erhielt, rundeten sein Bild der breit angelegten Marketingkampagne ab.

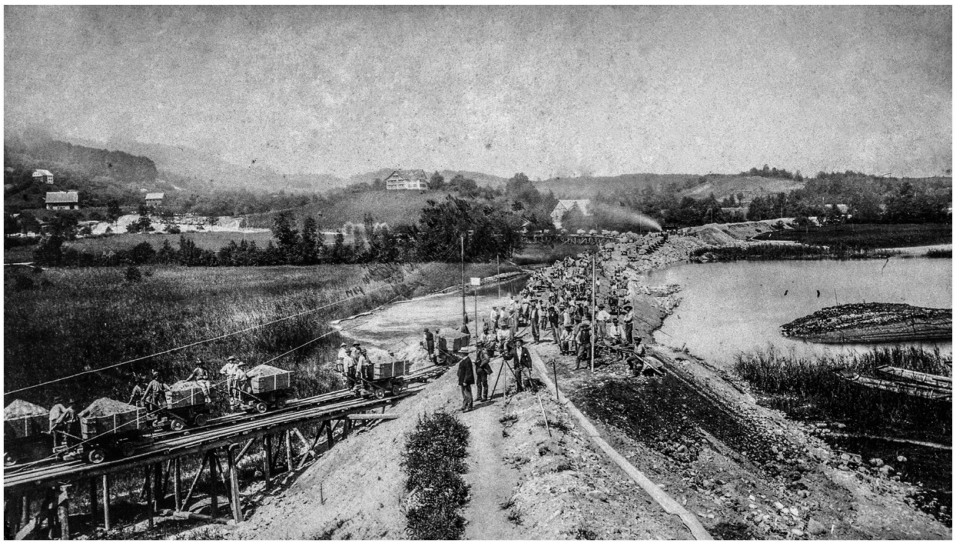
Der Aufwand zahlte sich aus, denn es gelang Escher und seinen Eisenbahnpromotoren, das Aktionariat zu strukturieren und bedeutende Zusagen zu erhalten. Für das auf 15 Millionen Franken festgesetzte Gesellschaftskapital hatten die Kantone Zürich und Thurgau sowie die Städte Zürich und Winterthur zusammen eine Beteiligung von 4 Millionen Franken beschlossen. Von den weiteren 6 Millionen Franken, die für schweizerische Aktionäre bestimmt waren, und von den 5 Millionen Franken, die ausländischen Interessenten zur Verfügung gestellt wurden, waren bis Anfang 1853 rund 75% gezeichnet und teilweise auch einbezahlt. Bereits am 20. Dezember 1852 konnte Escher in seiner Rede zur Eröffnung der ordentlichen Wintersitzung des Grossen Rates in Zürich stolz auf erfolgreich abgeschlossene Gründungsarbeiten hinweisen und feststellen, dass das geplante Eisenbahnunternehmen zu seiner Verwirklichung lediglich noch der Genehmigung und Unterstützung des Grossen Rates bedürfe. Escher unterstrich, dass das Bahnprojekt inzwischen in allen Landesteilen zur wichtigsten Angelegenheit aktueller Innenpolitik avanciert sei.

In dieser Sitzung des zürcherischen Grossen Rates wurde Escher zum Mitglied einer dreizehnköpfigen Kommission gewählt, welche über die Bodenseelinie und speziell über die gewünschte Staatsbeteiligung Bericht erstatten sollte. Bereits am folgenden Tag genehmigte der Grosse Rat den Vertragsentwurf mit dem Kanton Thurgau und sprach sich dafür aus, die Konzession für eine Linienführung von Zürich über Winterthur nach Romanshorn zu erteilen. Einen weiteren Erfolg verzeichnete Escher, als der Grosse Rat beschloss, dass sich der Kanton Zürich mit 1,5 Millionen Franken am Aktienkapital beteiligen solle. Eine andere, für das Gesamtkonzept der Bodenseebahn wichtige Konzession – diejenige für die Verbindung von Winterthur nach Schaffhausen – beschloss der Grosse Rat in der geheimen Sitzung vom 7. Januar 1853, in der er auch den Staatsvertrag genehmigte.

Nachdem die organisatorischen und strukturellen Vorarbeiten für die Gründung der geplanten Eisenbahngesellschaft erfolgreich abgeschlossen waren, das Aktionariat bestellt war und schliesslich auch die Parlamente der Kantone



a



b

a | Der alte Zürcher Bahnhof aus dem Jahr 1847. Blick von Südosten. Fotografie um 1860.
b | Arbeiter beim Bau der linksufrigen Seebahn von Zürich nach Näfels. Fotografie 1875.
c | Anlässlich seiner Wahl zum Direktionspräsidenten der Gotthardbahn trat Alfred Escher 1872 als Direktionspräsident der Nordostbahn zurück. Die Generalversammlung der Nordostbahn-Gesellschaft würdigte die Verdienste Eschers mit einer Dankesurkunde, um den so Geehrten postwendend zum Präsidenten des Verwaltungsrats zu wählen.


Die Generalversammlung der Schweizerischen Nordostbahngesellschaft
hat, nachdem mit Schreiben vom 7ten December 1871 Herr Dr Alfred Escher in Folge seiner Berufung zum Präsidenten der Direction der Gotthardbahn-Gesellschaft bei der Generalversammlung mit dem Gesuch um Entlassung von den Stellen eines Präsidenten und Mitglieds der Direction der Nordostbahn-Gesellschaft eingekommen ist, auf den Antrag des Verwaltungsrathes der Nordostbahn-Gesellschaft mit Einmuth beschlossen:
Die Generalversammlung ertheilt anmit dem Herrn Präsidenten
Dr Alfred Escher
in Würdigung der von ihm dafür angeführten Gründe die nachgesuchte Entlassung von den bisher durch ihn bekleideten Stellen eines Präsidenten und Mitgliedes der Direction der Nordostbahn-Gesellschaft.
Die Generalversammlung bezeugt gleichzeitig dem Herrn Nationalrath Dr Alfred Escher, Präsidenten der Gotthardbahn-Gesellschaft, die vollste Anerkennung und den wärmsten Dank für seine nahebei zwanzigjährige, in jeder Beziehung vorzügliche Leitung der unter der letztern zu hervorragender Entwicklung gelangten Nordostbahn-Unternehmung.
Die Generalversammlung verbindet mit dem Ausdrucke des aufrichtigsten Bedauerns über den Austritt des Herrn Präsidenten Dr Alfred Escher aus seiner bisherigen Stellung zugleich die Aeußerung hoher Befriedigung über das ihm zu Theil gewordene wohlverdiente Vertrauen durch die Berufung an die Spitze der wichtigen und folgenreichen Unternehmung, welche zu einem friedlichen Bindemittel zwischen Völkern und Staaten bestimmt ist.
Zur Urkunde dessen soll die gegenwärtige Ausfertigung dem Herrn Präsidenten Dr Alfred Escher zugestellt werden.
Zürich, am neunundzwanzigsten Januar Eintausend achthundert zweiundsiebenzig.
Im Namen der Generalversammlung der Nordostbahn-Gesellschaft,
Der Vice-Präsident:
Der Generalsecretär:

c

Zürich und Thurgau dem Vorhaben zugestimmt hatten, stand nun einzig noch die Ratifikation durch die eidgenössischen Räte aus. Hierbei zeigte sich ein weiteres Mal, wie erfolgsentscheidend es war, dass mit Alfred Escher einer der bereits damals einflussreichsten Parlamentarier die zürcherisch-thurgauischen Eisenbahnprojekte leitete. Kraft seiner Spitzenstellung in Bern hatte er bereits im Vorfeld bei seinen politischen Freunden lobbyiert und den Boden für die Konzessionserteilung vorbereitet. Wie unverkrampft Escher seinen politischen Einfluss ausspielte, zeigte sich auch darin, dass er selbst – ohne Skrupel wegen allfälliger persönlicher Befangenheit und ohne Furcht vor Vorwürfen von seiten anderer Eisenbahngesellschaften – den Antrag auf Konzessionierung stellte.

Am 28. Februar 1853 schliesslich konnte im Casino in Zürich die erste Generalversammlung der Zürich-Bodensee-Bahn-Gesellschaft stattfinden; sie wurde von Escher geleitet. Die beiden Haupttraktanden der Generalversammlung bildeten die Bestellung der Direktion und des Verwaltungsrats. Mit der höchsten Stimmenzahl wurde Escher in die Direktion gewählt. In der ersten Sitzung der Direktion, welche anschliessend an die Generalversammlung stattfand, wurde Escher zum Präsidenten gewählt.

Überblickt man die weitere Entwicklung der Bodenseebahn von Ende Februar bis Ende Juni 1853, so erstaunt das selbst für heutige Begriffe atemberaubende Tempo. Innert nur vier Monaten ging aus der Bodenseebahn durch Fusion mit der Nordbahn die Nordostbahn hervor. Dieser Anschluss der sogenannten «Spanischbrötlibahn» an die Bodenseebahn hatte für Escher höchste strategische Bedeutung, da er der Verbindung von Zürich nach Romanshorn durch diesen Zusammenschluss zusätzliches Gewicht geben wollte. Es ging ihm letztlich darum, der Grossregion Zürich die Verbindung an den verkehrswirtschaftlich wichtigen Bodensee und weiter nach Süddeutschland zu ermöglichen. Diese strategische Stossrichtung nach Nordosten war für Escher prioritär. Die ursprüngliche Linienführung der Nordbahn nach Basel und Nordwesten folgte erst an zweiter Stelle – damit auch die Expansion Richtung Bundesstadt Bern und die Westschweiz.

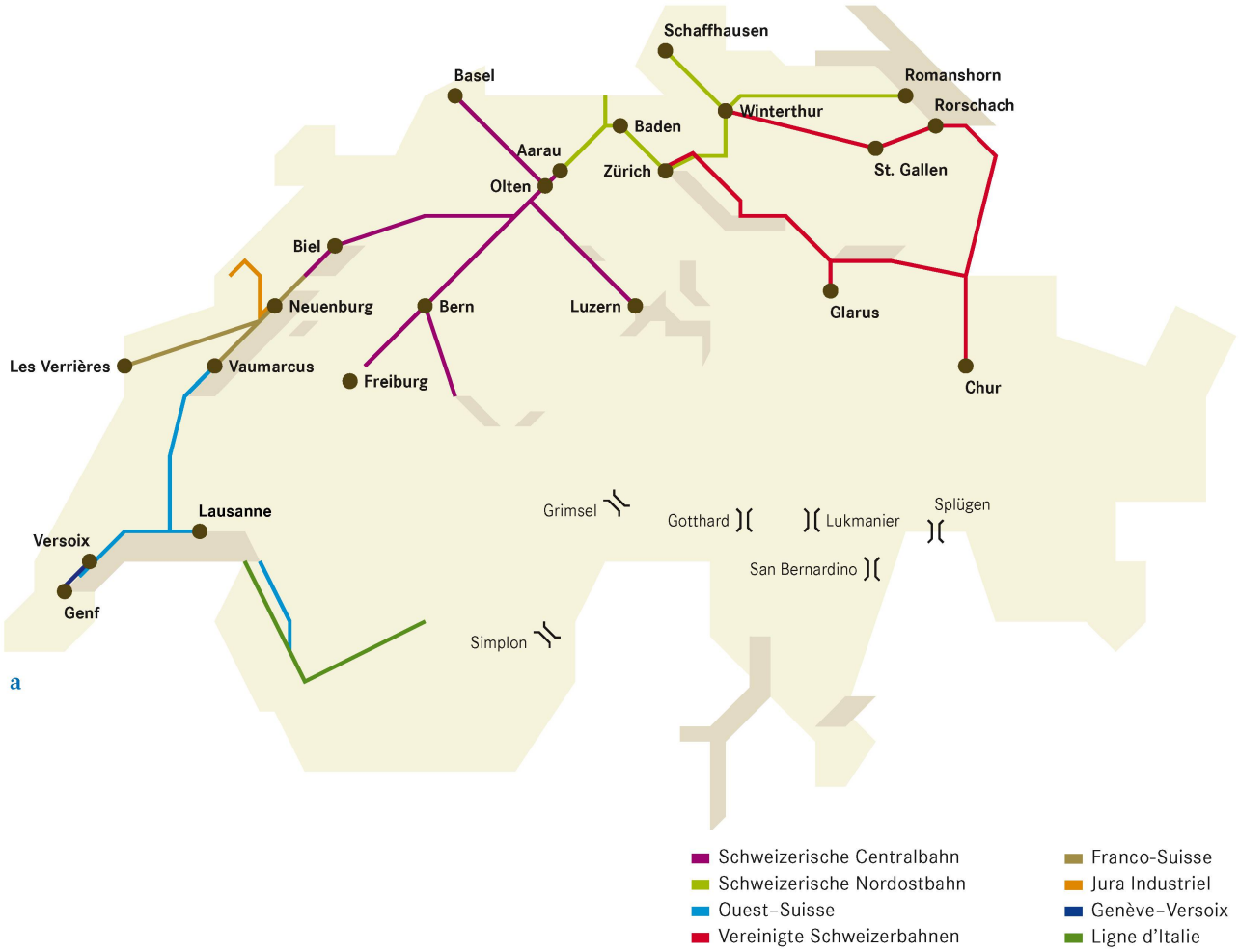
## Eisenbahndynamik dank Konkurrenz

Escher wurde zum Direktionspräsidenten der vereinigten Nordostbahn-Gesellschaft erkoren. Er hatte sein Ziel erreicht. Seine Mehrfachrollen als exekutiver und legislativer Politiker sowie als Unternehmer waren trotz aller Vorbehalte aus staatsrechtlicher Sicht, trotz aller Missfallenskundgebungen seitens politischer Gegner und ungeachtet aller Vorwürfe wegen angeblicher oder offensichtlicher Begünstigung der Nordostbahn recht eigentlich erfolgsentscheidend. Escher sorgte durch die Schaffung ausgezeichneter politischer Rahmenbedingungen

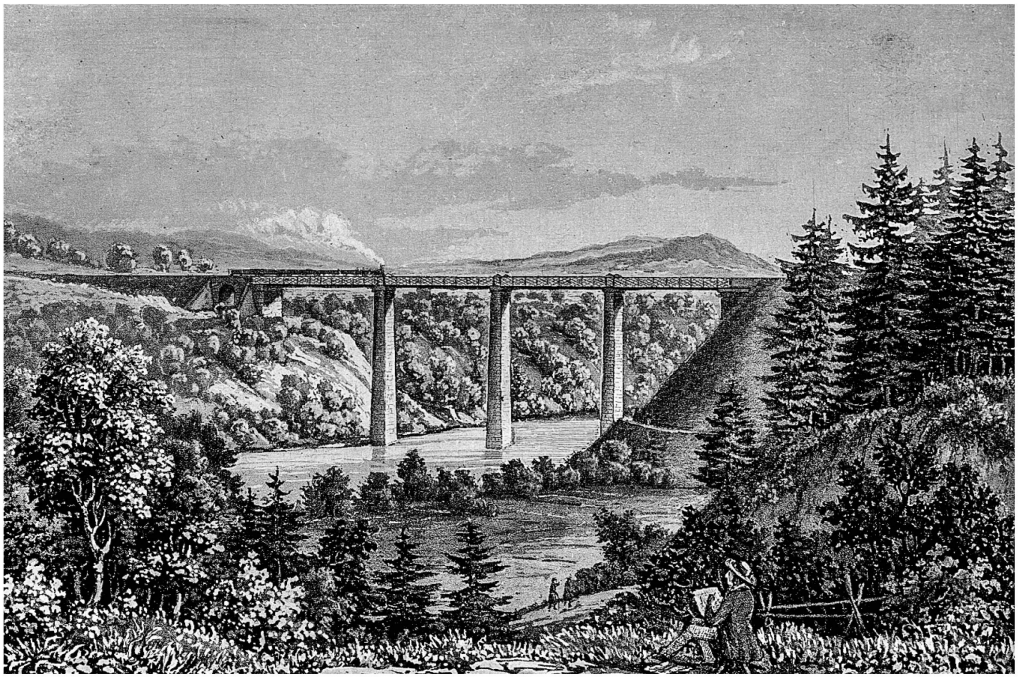
dafür, dass sich die Nordostbahn erfreulich entwickeln und schnell zu einer Grösse heranwachsen konnte, die es ihr erlaubte, auf eidgenössischer Ebene im Konkurrenzkampf gegen die anderen grossen Eisenbahngesellschaften zu bestehen. Das heisst nicht, dass Escher seine politische Macht zur Förderung seines Eisenbahnunternehmens missbrauchte, denn letztlich war es auch ein Erfolg für den Kanton Zürich. Zu Recht bezeichnete Escher die Nordostbahn als «Quelle reichen Segens für die volkswirthschaftliche Entwicklung des Kantons Zürich und der Ostschweiz überhaupt».

Damit sich Zürich im schweizerischen Eisenbahnnetz eine führende Position sichern konnte, tat rasches Handeln not. Denn bis Ende 1853 wurden landesweit nicht weniger als elf Eisenbahngesellschaften gegründet. Zur Hauptkonkurrentin der Nordostbahn entwickelte sich die Schweizerische Centralbahn-Gesellschaft, die 1858 ihre Stammlinie Basel–Olten–Bern fertigstellte. Die harten Bandagen, mit denen um das Streckennetz gekämpft wurde, weisen darauf hin, dass der Eisenbahnbau nicht zuletzt zur Projektionsfläche einer viel allgemeineren Problematik wurde: Es ging um die wirtschaftspolitische Vormachtstellung unter den Kantonen und Städten der Schweiz. Bereits ab 1852 entstanden auch Eisenbahngesellschaften im Gebiet der östlichen Schweiz – im sanktgallisch-appenzellischen Raum, am oberen Zürichsee und im Glattal –, die 1857 zu den «Vereinigten Schweizerbahnen» (VSB) fusionierten. Auch in der Westschweiz bot sich ein ähnliches Bild mit dem Auftreten verschiedener Eisenbahngesellschaften, die sich um Linienführungen und Marktanteile teilweise erbitterte Konkurrenzkämpfe lieferten. Sie hiessen Ouest-Suisse (Westbahn), Ligne d'Italie, Franco-Suisse, Jura Industriel und Oronbahn.

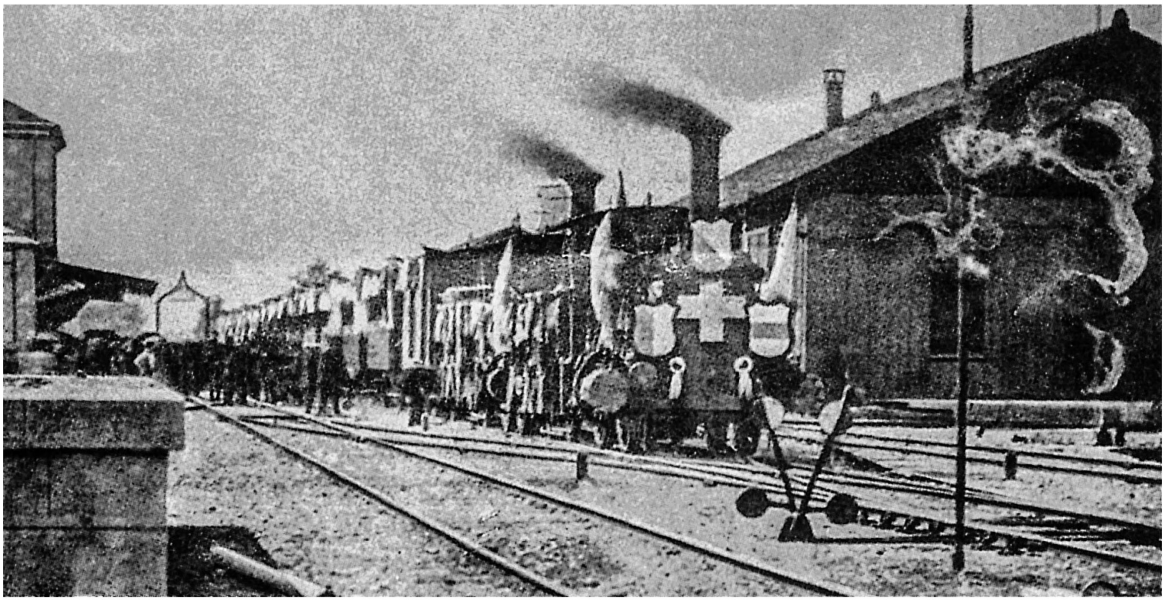
Die Nordostbahn war den Kraftfeldern des Marktes ausgesetzt. Escher war sich bewusst, dass es nur einen Weg gab, erfolgreich zu sein und sich gegenüber der Konkurrenz zu behaupten: Er musste das Tempo, mit dem die Linien seiner Gesellschaft gebaut wurden, zum entscheidenden Kriterium erheben. So begann der Wettlauf um Eisenbahnkilometer, um topographische Vorteile, um Konzessionen, um Übernahmen und Fusionen. Damit wurde auch die schwierige und mühsame Suche nach Kapital zum Dauerthema. Escher erkannte die Gefahren und Fallstricke, welche die Verhandlungen mit möglichen Geldgebern zum Hindernislauf machten, doch er sah auch, dass ohne Investitionskapital weder Trassees noch Bahnhöfe gebaut werden konnten. Mit einem grandiosen Schachzug führte er schliesslich die Nordostbahn aus dieser Gefahrenzone heraus, indem er eine «eigene» Bank gründete. Damit hatte er das Problem elegant und dauerhaft gelöst: Die Schweizerische Kreditanstalt wurde zum tragfähigen Finanzvehikel der Nordostbahn.




**a** | Das schweizerische Eisenbahnnetz 1860 mit projektierten Alpenbahntransversalen. Dank der privaten Bahngesellschaften war das Mittelland in kürzester Zeit mit Schienen und Bahnhöfen erschlossen. Die Schweiz wurde das Land mit dem dichtesten Eisenbahnnetz Europas.
**b** | Die Thurbrücke bei Andelfingen auf der Linie der Rheinfallbahn.
**c** | Der Eröffnungszug weiht die neue Eisenbahnlinie Zürich–Altstetten–Zug–Luzern am 30. Mai 1864 feierlich ein.



b



c

## SCHWEIZER GRÜNDUNGSBANKEN

*Vor der Gründung der modernen Schweiz 1848 war nicht absehbar, dass Zürich sich dereinst zum Mittelpunkt des Bankenplatzes entwickeln würde. Wenn schon, waren es eher die bedeutenderen alten Handelsstädte an der Peripherie des Landes wie Basel, St. Gallen und Genf, denen man solches Potential zugetraut hätte. Mit dem Bundesstaat veränderten sich die politischen, ökonomischen und sozialen Strukturen der Eidgenossenschaft grundlegend. Dank der Entwicklung der Baumwollindustrie und dem Aufblühen des internationalen Freihandels erlebte die Volkswirtschaft einen ungeahnten Aufschwung. Gleichzeitig schälten sich auf dem Geld- und Kapitalmarkt neue Bedürfnisse heraus, die von den bestehenden Instituten nicht befriedigt werden konnten: Die Privatbanquiers verwalteten zwar die in der Schweiz geäufneten Gelder, stellten diese aber paradoxerweise kaum je der Schweizer Wirtschaft zur Verfügung.*

*Der entscheidende Impuls zur Entwicklung eines modernen Bankwesens ging vom Entscheid der eidgenössischen Räte von 1852 aus, Bau und Betrieb von Eisenbahnen privaten Unternehmen zu überlassen. Für die Beschaffung des dazu notwendigen Kapitals waren Inhaberaktien und Anleihenobligationen geeignete Finanzierungsinstrumente. Damit war die Grundlage für die Entstehung der Effektenbörsen geschaffen. Der in den 1850er Jahren sprunghaft gestiegene Bedarf an Industriekapital verlangte somit nach Banken ganz neuen Zuschnitts. Die wichtigste Vorlage für die Errichtung solcher Institute gab schliesslich der Crédit Mobilier ab, dessen Wurzeln in Frankreich liegen. Das Geschäftskonzept dieser Gründungs- und Emissionsbank sah vor, grosse Kapitalien zusammenzufassen und damit bedeutende Investitionsprojekte zu realisieren. Bahnbau und Industrie sollten dadurch gefördert werden, dass die Bank Wertschriften aus den für solche Unternehmungen arrangierten Emissionen erwarb und so lange in ihrem Portefeuille behielt, bis sie gewinnbringend placiert werden konnten. Die erste nach diesem Vorbild in der Schweiz gegründete Bank entstand 1853 in Genf, die indes bald scheiterte. Auch in anderen Städten folgten Gründungen nach dem französischen Modell.*

## Dampflokomotive des Kredits: Gründung der Kreditanstalt

Als Direktionspräsident der Nordostbahn hatte Escher in den frühen 1850er Jahren wiederholt schwierige Finanzierungsverhandlungen zu führen. Dabei litt er als operativer Chef unter der Abhängigkeit von den oft arrogant auftretenden ausländischen Banken. Vor diesem Hintergrund entschloss sich Escher Mitte der 1850er Jahre, die bereits vorliegende Idee, auch in Zürich eine zeitgemässe Industriebank zu errichten, aufzunehmen, zu Ende zu denken und umzusetzen.

So wurde Alfred Escher die massgebliche Gründerpersönlichkeit der Schweizerischen Kreditanstalt. Die Idee jedoch, ein solches Institut ins Leben zu rufen, kam aus Sachsen, und zwar vom auslandschweizerischen Grosskaufmann Caspar Hirzel-Lampe, der in Leipzig ein Überseehandels- und Bankhaus führte und seit 1835 eidgenössischer Generalkonsul in Sachsen war. Und dieser Caspar Hirzel-Lampe schlug seinen Zürcher Freunden vor, auch in der Limmatstadt ein nach dem Vorbild der Allgemeinen Deutschen Credit-Anstalt in Leipzig konzipiertes Institut zu errichten. Dabei liess er offen, ob es sich um eine Filiale des Leipziger Instituts oder um ein von Leipzig aus initiiertes Gründungsgeschäft nach der Crédit-Mobilier-Konzeption handeln solle. Der Vorstoss von Hirzel-Lampe wurde in Zürich offenbar in verschiedenen Kreisen diskutiert, und die Überlegungen des rührigen Pioniers fanden auch den Weg an andere Orte, wo sich lokale und internationale Konkurrenz mit dem Zürcher Projekt beschäftigte und ihre Konsequenzen zog. So wurde etwa in St. Gallen 1856 mit einem Aktienkapital von 10 Millionen Franken die Deutsch-Schweizerische Kredit-Bank gegründet, ebenfalls mit deutscher Finanzhilfe, die in diesem Fall aus Augsburg, Stuttgart und Karlsruhe kam.

Für Escher war klar, dass mit dem Vorstoss aus Leipzig der Zeitpunkt gekommen war, endlich auch in Zürich eine Kreditbank zu gründen. Die Idee lag vor, aber sie bedurfte der Anpassung an schweizerische Verhältnisse. Darin lag eine von Eschers Stärken – ein Projekt in die richtigen Bahnen zu lenken und dadurch zu realisieren. Er sollte dieses Talent im Lauf seiner Karriere als Politiker und Wirtschaftsführer noch viele Male unter Beweis stellen. Die Gründung der Kreditanstalt 1856 war einer der frühen Höhepunkte seines pionierhaften Wirkens. Dank seinem aussergewöhnlichen politischen Gewicht und seinem Verhandlungsgeschick gelang es Escher, Hirzel-Lampe und die Leipziger Kreise bei der Stange zu halten, obwohl das Zürcher Kreditanstalt-Projekt immer markanter von der sächsischen Vorlage abwich. Als verhandlungstaktische Meisterleistung ist zu werten, dass Escher die Leipziger verpflichten konnte, 50% des Aktienkapitals zu stellen, während er ihnen lediglich zwei Sitze im fünfzehnköpfigen Verwaltungsrat zugestand. Ein beträchtlicher Teil der anderen 50% des Aktienkapitals lag ebenfalls in deutschen oder ausländischen Händen;

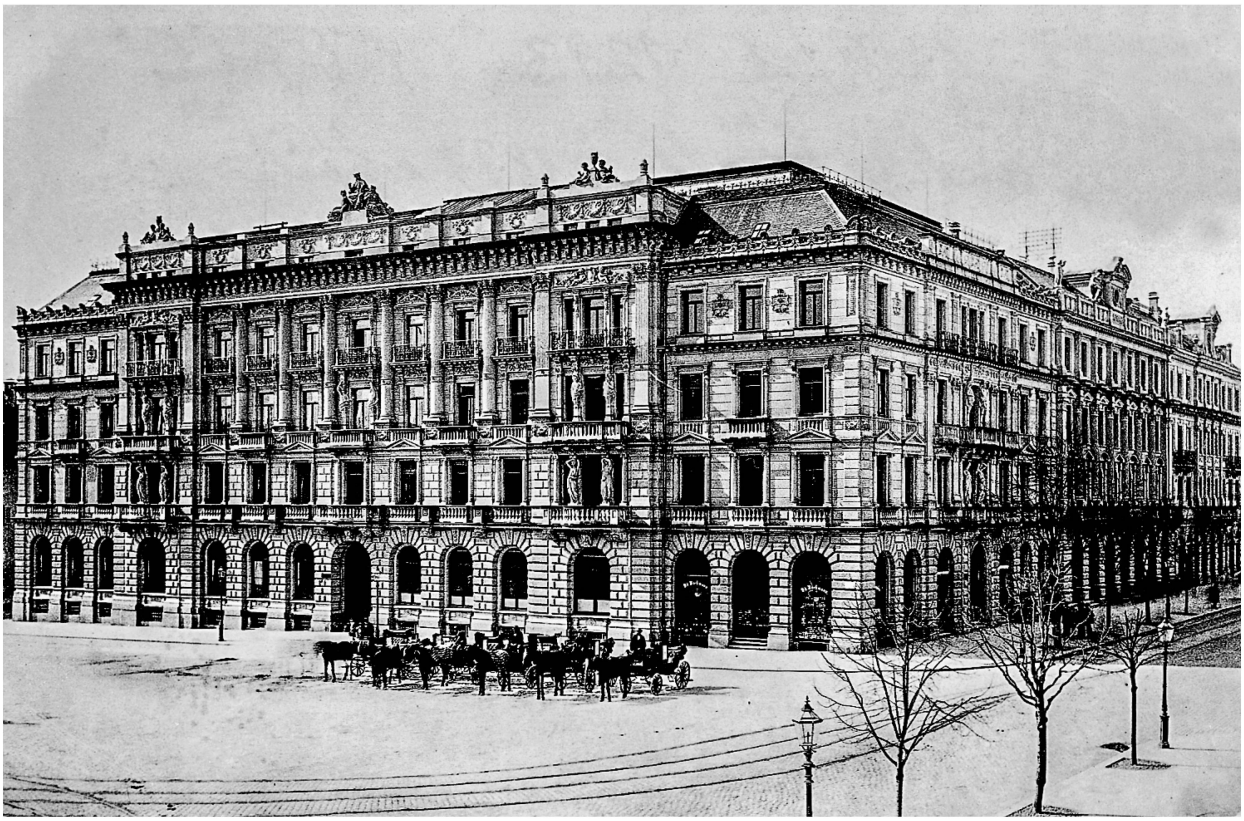



a

a | Gründungstitel der Schweizerischen Kreditanstalt.
b | Der Jurist und Politiker Johann Jakob Rüttimann war Mitglied des Gründungskomitees und 1856–1876 Vizepräsident des Verwaltungsrats der Kreditanstalt.
c | Das Hauptgebäude der Kreditanstalt am Paradeplatz in Zürich. Fotografie um 1890.



b



c

umso erstaunlicher, dass es Escher in diesem Umfeld gelang, ein Bankkonzept schweizerischer Prägung durchzusetzen. Eine Gruppe von Politikern und Wirtschaftsvertretern um Escher legte dem Regierungsrat des Kantons Zürich am 28. Juni 1856 die Statuten der zu gründenden Bank zur Genehmigung vor. Die Kreditanstalt, mit 20 Millionen Franken Aktienkapital dotiert, würde sich – so die Zweckbestimmung – der Förderung von Ackerbau, Handel und Gewerbe annehmen. Die Prüfung war noch im Gange, als das Gründungskomitee bereits den Antrag stellte, das Aktienkapital auf 30 Millionen Franken zu erhöhen. Denn inzwischen waren sechs neue Investoren der ursprünglich neunköpfigen Gründergruppe beigetreten. Der Regierungsrat erteilte am 5. Juli 1856 die Genehmigung unter der Bedingung, dass spätere Kapitalerhöhungen vom Regierungsrat genehmigt werden müssten. In der Folge fanden mehrere Sitzungen des Gründungskomitees statt, so auch am Montag, den 14. Juli, morgens um 9 Uhr. An diesem Treffen, das im Protokollbuch als erste Sitzung des Verwaltungsrats dokumentiert ist, wurden einstimmig Alfred Escher als Präsident und Johann Jakob Rüttimann als Vizepräsident gewählt. Nach dieser konstituierenden Versammlung nahm die Kreditanstalt am 16. Juli 1856 mit einem halben Dutzend Angestellter im «Kleinen Tiefenhof» beim Paradeplatz in Zürich ihre Geschäftstätigkeit auf.

Gemäss regierungsrätlicher Zustimmung wurde ein Aktienkapital von 30 Millionen Franken festgesetzt – eine für die damalige Zeit beträchtliche Summe. Verglichen mit den etwa zeitgleich gegründeten schweizerischen Geschäftsbanken verfügte die Kreditanstalt über das grösste einbezahlte Kapital. Vom Aktienkapital der Kreditanstalt, das in Scheine zum Nominalwert von 500 Franken gestückelt war, sollte vorerst lediglich die Hälfte zur Ausgabe kommen. Der Zürcher Regierung offerierte das Gründungskomitee 3000 Aktien im Wert von 1,5 Millionen Franken, 6000 Aktien im Wert von 3 Millionen Franken beanspruchten die Gründer für sich selbst, während sich die Credit-Anstalt in Leipzig bereit erklärte, 15 000 Aktien (entsprechend 7,5 Millionen Franken) zu zeichnen. Somit verblieben 6000 Aktien im Wert von 3 Millionen Franken, die öffentlich aufgelegt werden sollten.

Über die Erfolgsaussichten der ab 17. Juli 1856 laufenden Subskription gingen die Meinungen im Vorfeld auseinander. So erinnerten die einen an klägliche Resultate von Emissionen in der jüngeren Vergangenheit, die dem Gründungskomitee Sorgen bereiten mussten. Andere verwiesen auf die Erfolgsmeldungen des Crédit Mobilier in Frankreich. Die kritische Volksmeinung ging davon aus, dass das Gründungskomitee einen grossen Teil der frei verfügbaren 6000 Aktien wegen fehlender Nachfrage würde selbst übernehmen müssen. So standen Kassandrarufe in Kontrast zu einer optimistischen Erwartungshaltung.




a

Aus dem stinkigen Fröschengraben a | wird die Bahnhofstrasse mit dem Hauptbahnhof als krönendem Abschluss b |.
Auf der Fotografie von 1864 a | ist in der Bildmitte das Augustinerbrücklein, am Horizont der 1877 geschleifte Kratzturm, rechts daneben das Eckhaus der 1856–1859 erstellten «Tiefenhöfe» mit der Konditorei Sprüngli am Paradeplatz zu erkennen.



b

Dann geschah, was nicht einmal die grössten Optimisten für möglich gehalten hatten. Bereits am ersten Tag der Subskription spielten sich vor dem «Tiefenhof» tumultartige Szenen ab. Die engen Büros der Bank vermochten den Ansturm der Menge kaum aufzufangen. Der Andrang wurde begleitet von Bergen eingehender Post. Anmeldungen kamen aus allen Teilen der Schweiz. Überdies schienen sich massenhaft ausländische Interessenten auf den Weg nach Zürich zu machen. Und alle hatten nur das eine Ziel, nämlich Aktien der Kreditanstalt zu zeichnen – und zwar so viele wie möglich! Die Leute schleppten Säcke mit Münzen und Gold an und brachten Wertschriften mit. Der Telegraph lief während der Subskriptionstage auf Hochtouren. «Die Herren auf dem Bureau gehen fast zu Grunde vor Hitze etc.», schrieb Johann Jakob Rüttimann am zweiten Zeichnungstag an Alfred Escher. Weiter hiess es in diesem Brief: «Es wird ganz unsinnig gezeichnet.» Die Emission der Kreditanstalt beherrschte das Gespräch auf der Strasse und wurde zum Thema in den Medien. Bald ging es nicht mehr um Argumente, die für oder gegen ein Engagement bei der neuen Bank sprachen. Das Zeichnen von Kreditanstalt-Aktien war zum gesellschaftlichen Event geworden und gehörte zum guten Ton. Mehr noch: Niemand durfte zu spät zum «Tiefenhof» kommen; man wollte nicht zum Gespött werden. Die Emission von Aktien der Kreditanstalt wurde zu einem Ereignis, wie es die Schweizer Wirtschaftsgeschichte im 19. Jahrhundert kein zweites Mal dokumentiert. Die Medien kommentierten den glänzenden Erfolg bereits, als die Aktienemission noch im vollen Gange war. «Man spricht von 100 Millionen Franken», meinte die NZZ am letzten Tag der Emission, um zwei Tage später ein mögliches Volumen von 218 Millionen in Aussicht zu stellen, was eine «ganz ungeheure Zeichnung» sein würde. Als der Regierungsrat beschloss, das ihm angebotene Paket von 3000 Aktien auszuschlagen, bereitete das den Kreditanstalt-Promotoren keine weiteren Sorgen. Der Erfolg der Zeichnung war sensationell. In Zahlen: Standen dem Publikum ursprünglich 6000, nach dem Verzicht des Regierungsrats sogar 9000 Aktien zur Verfügung, so waren nach drei Tagen sage und schreibe 442 539 Aktien gezeichnet. Anders gesagt: statt 3 Millionen Franken Gesellschaftskapital, welches sich das Gründungskomitee durch Aktienzeichnung in der Öffentlichkeit erhofft hatte, kamen theoretisch unglaubliche 221 269 500 Franken zusammen. Verglichen mit dem Subskriptionsprospekt wurde das Aktienkapital bei der Emittierung um rund das 70-fache überzeichnet. Entsprechend anspruchsvoll gestaltete sich die Zuteilung der Aktien auf diese Überfülle von Subskribenten.

## Die Rentenanstalt, ein Kind der Kreditanstalt

Um die Vorsorge war es Mitte des 19. Jahrhunderts schlecht bestellt, und wer sich nicht auf ein tragfähiges familiäres Netz verlassen konnte, geriet schnell einmal in Not und Armut. Durch die voranschreitende Industrialisierung gewannen Fragen um soziale und finanzielle Absicherung bei Krankheit, Erwerbsunfähigkeit oder Tod an Dringlichkeit. Vor 1848 hatten die beschränkten kantonalen Wirtschaftsräume und die fragmentierte politisch-rechtliche Struktur der Schweiz das Entstehen national tätiger Versicherungsgesellschaften verhindert. So kam es, dass um 1850 französische, deutsche und englische Lebensversicherer in der Schweiz um die Gelder jener Menschen rangen, die Vorsorge und Risikoschutz suchten. Vielen liberalen Politikern war der kontinuierliche Abfluss der schweizerischen Versicherungsprämien ins Ausland ein Dorn im Auge. In diesem Zusammenhang forderte der Zürcher Regierungsrat und Finanzdirektor Johann Jakob Sulzer (1821–1897) 1855 den Thurgauer Rechtsanwalt Conrad Widmer (1818–1903) auf, sich vertieft mit der Idee einer schweizerischen Lebensversicherungsgesellschaft zu befassen. Dieser erkannte sofort, dass eine solche Gesellschaft ohne ausreichendes Garantiekapital keinen Erfolg haben würde. Und in dieser Situation trat Alfred Escher mit seiner Kreditanstalt auf den Plan.

Das Engagement der Kreditanstalt bei der Rentenanstalt stellte zweifellos ein herausragendes Ereignis dar. Dank dem Zusammentreffen von Widmers Initiative mit Eschers strategischer Vision konnte die Schweizerische Lebensversicherungs- und Rentenanstalt 1857 gemäss einem Beschluss des Verwaltungsrats der Kreditanstalt als eigenständiges Lebensversicherungsunternehmen gegründet werden. Faktisch war die Rentenanstalt jedoch eine Abteilung der Kreditanstalt, die führungspolitischen und strategischen Dossiers gingen über Eschers Pult. Dieser nahm als Präsident der Kreditanstalt auch Einsitz im Aufsichtsrat der Rentenanstalt. Eschers Bank war der Erfolgsfaktor, welcher der Rentenanstalt im Unterschied zu früheren, gescheiterten Versicherern unvergleichliche Stabilität und Vertrauen gab. Sie garantierte nämlich mit ihrem gesamten einbezahlten Aktienkapital für die Einhaltung aller Verpflichtungen der Rentenanstalt, womit die neugegründete Bank ein beträchtliches Risiko einging. Die Kreditanstalt bestimmte überdies das Management und drei Aufsichtsratsmitglieder der neuen Gesellschaft und beanspruchte anfänglich 40 Prozent des jährlichen Reingewinns.

Nachdem sich die Rentenanstalt im aufstrebenden Versicherungmarkt etabliert hatte, begann sich ihre Beziehung zur Kreditanstalt ab 1867 zu lockern. Aufgrund der langwierigen Diskussionen um die Einführung einer staatlichen Versicherungsaufsicht und aufgrund verschiedener politischer Auseinandersetzungen mit der demokratischen Zürcher Regierung, die schliesslich sogar den

Bundesrat beschäftigten, dauerte es allerdings noch fast zwanzig Jahre, bis die beiden Institute 1885 vollständig getrennt wurden. Das Modell Kreditanstalt/Rentenanstalt schuf die engste Verbindung zwischen einer Bank und einer Versicherung in der Schweiz des 19. Jahrhunderts.

## Ausmarchung: Eidgenössische Universität und Polytechnikum

Als der Nationalrat am 7. Februar 1854 dem Vorschlag des Ständerats folgte, indem er das Gesetz über die Gründung einer «eidgenössischen polytechnischen Schule in Verbindung mit einer Schule für das höhere Studium der exakten, politischen und humanistischen Wissenschaften» annahm, konnte er nicht voraussehen, dass er mit diesem Entscheid den Grundstein für eine Hochschule gelegt hatte, die in der Folge zu Weltruhm kommen würde. Im Gegenteil: Das «Poly», wie es im Zürcher Volksmund bald liebevoll heissen sollte, keimte als bescheidenes Pflänzlein einer viel grösser angelegten Saat, gleichsam als verkümmertes Überbleibsel einer ingeniösen und machtvollen Idee. Die langjährigen Auseinandersetzungen um die eidgenössische Hochschulfrage werfen ein

### KIRCHTURMPOLITIK

*Es gehört zu den Charakteristika schweizerischer Politdebatten, dass die Diskussion um eine Sachfrage in sekundäre Bereiche abgleiten kann. In diesen Kontext gehört auch die Erscheinung, dass eine Sachfrage, die in die politische Debatte eingebracht wird, urplötzlich ungeahnte und nicht länger kontrollierbare Wendungen nimmt – namentlich, wenn sie mit Standortfragen zu tun hat. Dieses Phänomen lässt sich durch die Geschichte des schweizerischen Bundesstaates bis in die heutige Zeit verfolgen. Das Ringen um den Standort einer Institution gestaltete sich nicht immer als edler Wettstreit, sondern oftmals als hinterhältiges Spiel, das selbst die Möglichkeit einschloss, dass ein Vorhaben dadurch verhindert wurde, weil man sich nicht über dessen Standort einigen konnte. Oder schlimmer noch: Man war gewillt, ein Projekt scheitern zu lassen, nur weil man nicht wollte, dass es an einem bestimmten Ort realisiert würde.*

grelles Licht auf die politische Kultur der damaligen Schweiz. Sie sind ein eigentliches Lehrstück zur staats- und kulturpolitischen Lage des Landes in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts.

Der leidenschaftliche Impetus, mit dem die radikalen Vordenker 1848 darangingen, den jungen Bundesstaat zentralistisch zu durchwirken und ihn zugleich in ein fortschrittliches Gewand zu hüllen, liess erahnen, dass die Frage einer eidgenössischen Universität zwangsläufig und schon früh auf der politischen Traktandenliste erscheinen würde. Und in der Tat: Bereits in der ersten Session der eidgenössischen Räte im neuen Bundesstaat reichte Nationalratspräsident Ulrich Ochsenbein (1811–1890) am 18. November 1848 die Motion ein, eine eidgenössische Universität zu errichten.

Die Standortfrage war es, die dazu führte, dass man den Vorstoss Ochsenbein bachab schickte. Nationalratspräsident Ochsenbein hatte nämlich motioniert, dass eine eidgenössische Universität errichtet werden solle, deren Sitz nicht in der Bundesstadt sein dürfe. Dahinter stand die bernische Taktik, auf den Sitz der eidgenössischen Universität zu verzichten, um im Gegenzug Bundesstadt zu werden. Doch gerade für ein Präjudiz dieser Art, eine solche Verbindung der beiden Sachfragen, war Escher nicht zu haben. Auf den ersten Blick erstaunt, dass er sich noch in der Nationalratsdebatte vom Spätherbst 1848 gegen den hochschulpolitischen Vorstoss von Ochsenbein ausgesprochen hatte. Erst bei näherem Hinsehen werden Eschers Motive deutlich. Er verhielt sich in dieser Frage tatsächlich so, wie er auch später bei anderen politischen Fragen und Weichenstellungen vorgehen sollte. Die Verfolgung nationaler Interessen hielt ihn nie davon ab, gleichzeitig und ebenso konsequent die Anliegen seines Kantons im Auge zu behalten. Insbesondere war er nicht bereit, Zürich kampflos aus dem bereits eröffneten Rennen um die Hauptstadt zu nehmen. Die Chance, dass die Limmatstadt zur Bundesstadt bestimmt werden könnte, schien ihm damals noch durchaus intakt zu sein. Und warum sollten die Zürcher bei der Frage der politischen Hauptstadt freiwillig zugunsten Berns verzichten, wenn alles andere als klar war, dass Zürich im Gegenzug zur Hauptstadt der Wissenschaft bestimmt werden würde?

Die Motion Ochsenbein kam im Nationalrat am 25. November 1848 zur Behandlung. Escher trat aus besagten Gründen gegen sie an, kaschierte dies jedoch, indem er argumentierte, es sei noch zu früh, der Landesregierung einen solchen Auftrag zu erteilen. Mit grosser Mehrheit folgte der Nationalrat dieser Position. Die mit der Bundesverfassung von 1848 im Raum stehende Konzeption eines eidgenössischen Hochschulwesens sah vor, zugleich eine eidgenössische Universität und ein Polytechnikum zu errichten. Nachdem Bern am 28. November 1848 zur Bundesstadt erkoren worden war, verhehlten namentlich Zürich und die mit ihm verbundenen Kreise ihren Anspruch nicht, dass kom-

pensierend die Universität an der Limmat angesiedelt werden müsse. Doch bevor über Standortfragen entschieden werden konnte, musste sich die im Mai 1851 vom Bundesrat eingesetzte Expertenkommission, der auch Escher angehörte, des Themas annehmen. Unter dem Vorsitz von Bundesrat Stefano Franscini (1796–1859) trat diese am 26. Mai 1851 erstmals zusammen.

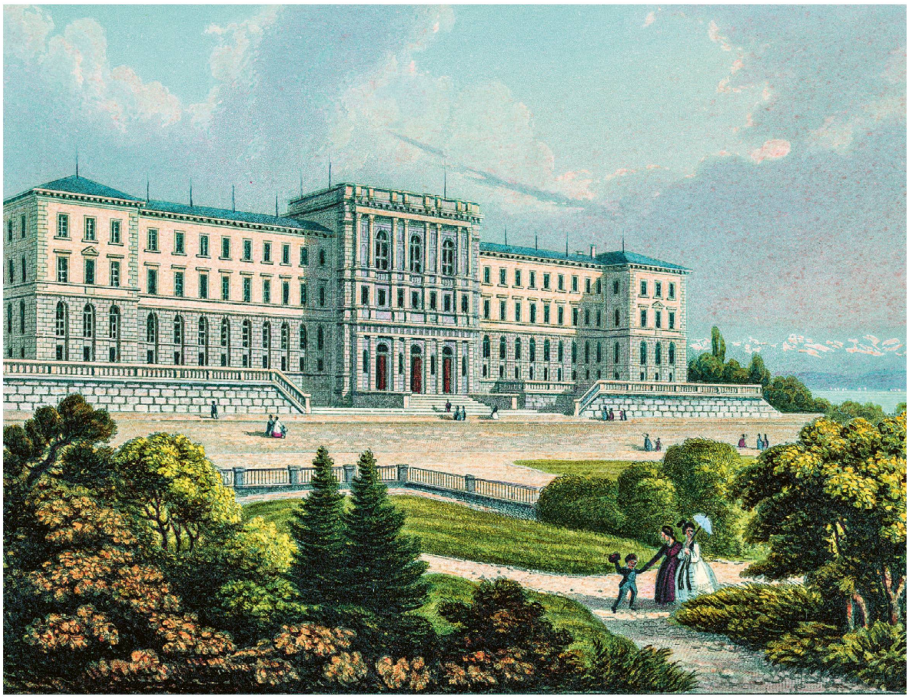
Der Rektor der Universität Zürich, Alexander Schweizer, wies darauf hin, dass einzelne Kommissionsmitglieder gegen die Sache arbeiten würden. Doch dann habe sich Escher des Themas bemächtigt. Ohne seine Energie wäre nichts, wozu man stehen könne, erreicht worden. Zögerlichkeit und konfuse Argumente hätten das Vorhaben lange in der Schublade gehalten. Escher sei es zu verdanken, dass die Hochschulpläne überhaupt Gestalt annehmen konnten.

Eschers hochschulpolitische Grundpositionen waren den Experten hinlänglich bekannt. Allein eine zentralisierte Hochschule sei in der Lage, das bestehende grosse Hemmnis der fehlenden eidgenössischen Identität zu beseitigen und namentlich die sprachlich-kulturell begründeten Gegensätze auszuräumen. Daher gehe es nicht darum, eine deutsch- oder französischsprachige Universität zu gründen, sondern eine eidgenössische, die Lehrveranstaltungen in allen Landessprachen anbieten würde.

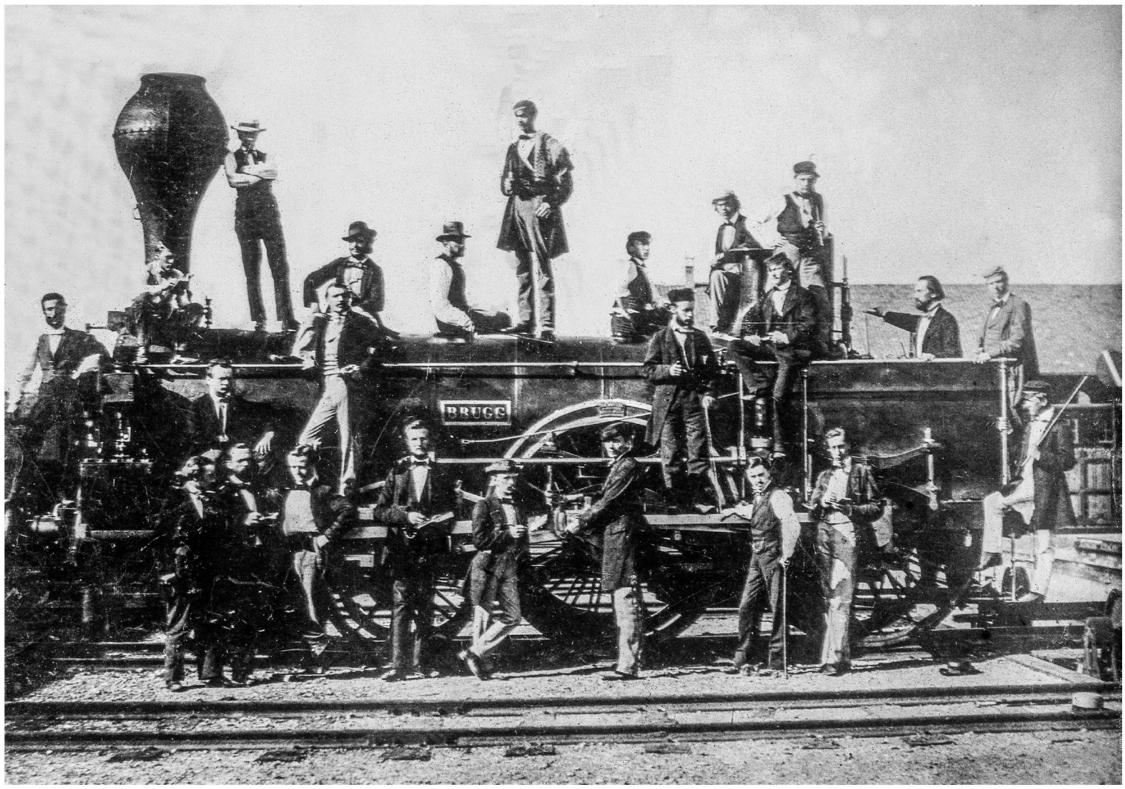
Mit der Arbeit der Expertenkommission im Mai 1851 begann eine dreijährige Auseinandersetzung, die in der Geschichte des Bundesstaates einzigartig ist. Nicht nur wegen der Dauer der Debatte, den sich ändernden Positionsbezügen oder der mehrfachen materiellen Veränderung der Vorlage. Die ganze Unwägbarkeit von Prozess und Gegenstand wurde auf die Spitze getrieben, als die finale Lösung in einer Nacht- und Nebelaktion erarbeitet wurde, und dieser Coup Freund und Feind gleichermassen überrumpelte.

Bereits die Expertenkommission vom Sommer 1851 hatte das Bedürfnis nach zwei Einrichtungen anerkannt: einer eidgenössischen Universität und einem Polytechnikum. In der Folge ging es hin und her, kreuz und quer: Die einen wollten die Universität und gleichzeit auch das Polytechnikum, andere das eine oder das andere, eine weitere Gruppe wollte weder noch. Geradezu komplex wurde die Sache, als sich die Politiker der kulturpolitisch brisanten Frage nach den Standorten der beiden Anstalten näherten. Dazu kam, dass manche Politiker materiell zwar für eine Bundesanstalt waren, sich aus standorttaktischen Gründen indes querstellten oder gar mit maliziösen Vorschlägen die Debatte zu einem Vabanque-Spiel degradierten. Und dies alles spielte sich in den beiden Räten ab, wodurch wiederum eine zusätzliche ablauftaktische Manövriermasse ins Spiel kam. Es änderte sich an der verzwickten Sache nichts, als die Landesregierung eine Botschaft zu den Gesetzesentwürfen an den Nationalrat überwies, in der sie die Schaffung der beiden Hochschulen ausdrücklich empfahl.

a | Die Frontfassade des Eidgenössischen Polytechnikums. Der Haupteingang befindet sich heute auf der gegenüberliegenden Seite des Gebäudes.
b | Besichtigung einer Lokomotive durch Studierende des Polytechnikums unter Leitung ihrer Dozenten. Die Lokomotive des Typs A I «Brugg» wurde mit zwei anderen Maschinen gleichen Typs von der Firma Maffei in München gebaut und 1856 in die Schweiz geliefert.



a




b

## ESCHER ALS SCHULRATSPRÄSIDENT?

*Wie mit keinem anderen Politiker war die Hochschulfrage seit 1848 mit dem Namen Alfred Escher verbunden. Der Zürcher schien denn auch von Anfang an Kronfavorit für das Amt des Schulratspräsidenten zu sein. Interessanterweise kam es anders, weil Escher selbst in seinen Entwürfen zum Hochschulgesetz festgeschrieben hatte, dass das Präsidium des Schweizerischen Schulrats als Vollzeitstelle auszustatten sei. Und in der Zwischenzeit (1854) hatte sich Escher neben seiner politischen Spitzenkarriere auf kantonalzürcherischer und eidgenössischer Ebene auch im wirtschaftlichen Bereich profiliert. Escher, der 1848 den Beginn der Hochschuldebatte als klassischer Politiker in Angriff genommen hatte, war bis 1854 an die operative Spitze der Nordostbahn gelangt, der damals grössten privaten Eisenbahngesellschaft der Schweiz, deren Wachstumsmarkt unbegrenzte Möglichkeiten zu eröffnen schien. Und das war erst der Anfang. Wenige Jahre später sass Escher in Führungsgremien weiterer bedeutender Unternehmen. Politische und wirtschaftliche Spitzenpositionen kumulierten sich zu einer Machtfülle, wie sie sich vor und nach Escher in der Schweizer Geschichte in der Hand keiner anderen Person sammelte. Mochte der junge Nationalrat Escher anfänglich darauf spekuliert haben, dereinst Präsident des Schulrats zu werden – für den Politiker und Eisenbahnindustriellen von 1854 konnte dies keine ernstzunehmende Alternative sein. Dafür war es Eschers Bestreben, Leute aus seinem Umfeld zu propagieren. Und so bestellte die Landesregierung am 2. August 1854 den Schweizerischen Schulrat mit Eschers Freund Johann Conrad Kern als Präsident, mit Escher selbst als Vizepräsident und mit Abraham-Louis Tourte (1818–1863) aus Genf, Professor Bernhard Studer (1794–1887) aus Bern und Robert Steiger (1801–1862) aus Luzern als Mitglieder.*

Escher, der längst schon zur eigentlichen Seele der Hochschulprojekte geworden war, spürte, dass namentlich das Universitätsgesetz auf tönernen Füssen stand und dass Emotionen und situative Einflüsse die Vorlage in der parlamentarischen Debatte zu Fall bringen konnten. Er sah voraus, dass sich bei der Hochschulfrage mit dem sich abzeichnenden konservativ-föderalistischen Block im Parlament unheilige Allianzen bilden würden. So namentlich bei der eidgenössischen Universität, gegen die sich reformierte Waadtländer mit konservativen Zentralschweizern verbrüderten. In dieser Situation manövrierte Escher die Hochschulprojekte in eine Warteschlaufe, denn aus taktischen Gründen lag es ihm daran, zunächst das Eisenbahnprojekt zum Entscheid zu bringen. Vor diesem Hintergrund verzögerte sich der Showdown bei den anstehenden Hochschulen.

## Showdown in der Hochschulfrage

Vollzählig wie selten in der noch jungen Geschichte des Bundesstaates wurde am 9. Januar 1854 die Bundesversammlung eröffnet. Eine Woche später begann die Debatte im Nationalrat. Dieser beschloss in der Hauptabstimmung mit 64 zu 43 Stimmen, auf das Hochschulgeschäft einzutreten. Dieses Stimmenverhältnis und insbesondere die bei den grundsätzlichen Diskussionen festgestellten Positionsbezüge waren für Escher und sein Lager alarmierend. Die weitere Behandlung im Nationalrat und noch mehr die Auseinandersetzung im Ständerat liessen nichts Gutes erahnen. Als sich diese Einschätzung im Verlaufe weiterer taktisch-motivierter Anträge verstärkte, sah Escher seine Grundkonzeption in Frage gestellt. Diese beruhte auf den zwei Institutionen Universität und Polytechnikum, die an zwei verschiedenen Standorten errichtet werden sollten. Nach reiflichen Überlegungen landeten Escher und Johann Conrad Kern am 23. Januar 1854 einen Überraschungscoup, indem sie das bisherige duale Konzept aufgaben: Sie stellten den Antrag, die beiden Gesetzesentwürfe und somit die beiden Anstalten zu vereinen und auch an einen Ort zu verlegen. Doch eine solchermassen gestaltete eidgenössische Universität erwies sich als viel zu grosser Brocken, als dass die Ständeräte ihn zu schlucken bereit gewesen wären. Katholische Zentralschweizer und protestantische Waadtländer schoben am 1. Februar 1854 der zentralistischen Bildungspolitik einen Riegel. Die Hochschulfreunde um Escher, die während Jahren für ihre Sache gekämpft hatten, standen vor einem Scherbenhaufen.

Doch nun, in dieser demoralisierenden Lage, rappelten sich die Initianten unvermittelt auf. Die Abstimmung im Ständerat war noch nicht über die Bühne, als Johann Karl Kappeler (1816–1888), der Berichterstatter der ständerätlichen Hochschulkommission, seine Kollegen Escher und Kern aus dem Nationalrat rufen liess. In diesen Kreis wurde auch Ständerat Johann Jakob Rüttimann

eingeladen. Gemeinsam nahm man an den Escherschen Entwürfen für Universität und polytechnische Schule Streichungen und Ergänzungen vor, und schuf aus dem Stand eine neue Gesetzesvorlage, die nun lediglich noch die Errichtung eines Polytechnikums vorsah. Und als der Ständerat über die Hochschulfrage abstimmte, um dem vom Nationalrat beschlossenen Gesetz eine Abfuhr zu erteilen, lag der neue Entwurf bereits auf dem Tisch. Unmittelbar nach Schluss der Sitzung im Ständerat berief Kappeler seine Kommission ein. Die drei Escher-Freunde Rüttimann, Blumer und Kappeler, die zusammen mit James Fazy (1794–1878) in der Kommission die Mehrheit bildeten, überrumpelten die Minderheit handstreichartig. Und schon am nächsten Morgen, am 2. Februar 1854, teilte Ständeratspräsident Blumer seinen Kollegen in der kleinen Kammer mit, was über Nacht erarbeitet worden war: dass nämlich ein modifizierter Vorschlag seitens der Kommission vorliege und er kraft seines Amtes die Beratung auf den folgenden Tag, den 3. Februar 1854, angesetzt habe.

Die Gegner der Hochschulvorlage sahen sich in die Enge getrieben und mobilisierten die letzten Kräfte und Mittel, um der bereits vor der Türe stehenden eidgenössischen Bildungsanstalt im letzten Augenblick eine Abfuhr zu erteilen. Doch alle offenen Manöver und geheimen Absprachen sollten schliesslich nicht mehr greifen. Auch Proteste und Versuche, die Vorlage durch Hinhaltetaktik wenigstens über die Session hinwegzuschleppen, blieben erfolglos: Am 3. Februar 1854 beschloss der Ständerat mit 22 gegen 18 Stimmen, auf die Vorlage des überarbeiteten Gesetzesentwurfs einzutreten. Am 4. Februar 1854 nahm der Ständerat das Polytechnikumsgesetz mit 27 gegen 12 Stimmen an. Zu diesem Erfolg trug die günstige personelle Konstellation entscheidend bei. Nicht nur, dass Schwergewichte aus Eschers engstem Umfeld in der ständerätlichen Kommission sassen. Auch die Ämter des Kommissionssprechers und des Ständeratspräsidenten waren im entscheidenden Augenblick mit politischen Gesinnungsgenossen und persönlichen Freunden Eschers besetzt. Und dies war kein Zufall. Weitsichtig hatte Escher die personellen Konstellationen mitgestaltet. Dann aktivierte er sein System und taktete den Ablauf der Debatten in einem Stakkato, dem sich niemand mehr entziehen konnte.

Mit 63 Ja gegen 25 Nein nahm der Nationalrat schliesslich am 7. Februar 1854 den Gesetzesvorschlag des Ständerats an. Und so fand jene politische Behandlung einer Sachfrage ihren Abschluss, die im eidgenössischen Parlament zwischen 1848 und 1854 zu einem Dauerthema geworden war. Über kein anderes Geschäft war im jungen Bundesstaat so ausführlich und emotional debattiert worden.

## Aussenpolitische Bewährungsproben

Mit der Unterzeichnung der Neutralitätsurkunde am 20. November 1815 anerkannten die Mächte Europas im Rahmen des Wiener Kongresses den neutralen Status der Schweiz. Dieser lag im allgemeinen europäischen Interesse, da der Schweiz auch gleichzeitig vollkommene Souveränität garantiert wurde. Dadurch sollte verhindert werden, dass die Schweiz nicht wieder von einer auswärtigen Macht abhängig wurde, wie dies unter dem dominanten Einfluss Frankreichs der Fall gewesen war. Die Garantie der Neutralität umfasste die Zusicherung, dass die Grenzen der Schweiz respektiert würden. So gesehen waren die europäischen Mächte nach schweizerischem Verständnis die Verpflichtung eingegangen, bei Grenzverletzungen zugunsten der Schweiz einzuschreiten. Später präzisierte die Eidgenossenschaft, dass dies kein Recht der Mächte sei, da die Eidgenossenschaft allein entscheide, ob und unter welchen Bedingungen sie die Hilfe beanspruchen wolle.

Eine veränderte Situation entstand nach 1847/48. Kaum waren die innenpolitischen Krisen der 1840er Jahre, die im Sonderbundskrieg kulminiert hatten, bewältigt, berührten neue Konflikte und Spannungsfelder das Land direkt oder indirekt. Eine gehörige Sprengkraft wurde aufgebaut, die den Bestand der jungen Schweiz vielfach gefährdete. Die Alpenrepublik war ins strategische Spannungsfeld der europäischen Kriege und Revolutionen geraten.

Der Liberalismus, der 1847/48 die Macht in der Schweiz mit dem Gewehr erobert hatte, diente europaweit als Vorbild und motivierte Völker, sich gegen Fürsten und Dynastien zu erheben: Die Zeit für eine europaweite Revolution schien gekommen, die Geschehnisse in der Schweiz widerspiegelten gesamteuropäische Probleme, und der liberale Sieg in der Schweiz würde Veränderungen in Europa vorwegnehmen. Mit der Machtübernahme der Radikal-Liberalen 1848 geriet nun aber die Schweizer Aussenpolitik in gefährliches Fahrwasser.

*«Der Talisman der Schweiz ist die Neutralität.»*

Denn nach dem Scheitern der Revolutionen in Deutschland und in anderen Staaten wurde die Schweiz bevorzugter Zufluchtsort der politisch Verfolgten. Die Auseinandersetzungen wurden hitzig geführt und setzten schon vor dem Inkrafttreten der neuen Bundesverfassung ein. Eine Grundproblematik bestand darin, dass die politische Führung in der Schweiz mit den Aufständischen in den Nachbarländern vielfach sympathisierte, mit jenen also, die auf der Stras-

## BÜSINGER HANDEL

*Im Kontext der gescheiterten Revolutionen in den deutschen Staaten und angesichts der grossen Flüchtlingsströme in die Schweiz schien 1849 eine Intervention preussischer Truppen nicht ausgeschlossen. Daher bot die Landesregierung vorsorglich Teile der Armee auf. Unter Missachtung der eidgenössischen Neutralität fuhren hessische Truppen vom Bodensee rheinabwärts in die badische Exklave Büsingen bei Schaffhausen und besetzten das Dorf. Als das Ganze als unbeabsichtigtes Missverständnis akzeptiert wurde, liess die Schweiz die fremden Truppen abziehen.*
*Alfred Escher, der 1849 den Nationalrat präsidierte, nahm die Vereidigung von General Dufour vor. Dabei gebrauchte er erhebende Worte und weckte patriotische Gefühle: «Endlich vergessen wir nicht, dass, je drohender sich die Verhältnisse im Auslande gestalten, die Schweiz desto mehr der Einheit im Innern bedarf. Lassen wir nicht aus dem Auge, dass es Augenblicke geben kann, wo vor dem höheren Interesse [...] Verschiedenheiten der Ansichten [...] zurücktreten, wenn auch deswegen nicht aufgegeben werden müssen.»*



General Guillaume-Henri Dufour (1787–1875). Fotografie von 1847.

se mehr Freiheit und Demokratie verlangten, letztlich den Sturz der monarchischen Systeme. Aus diesem Sympathiegelage heraus erwuchs das aussenpolitische Hauptproblem: Dass sich die schweizerische Neutralitätspolitik mit dem Asylrecht nur schwerlich vereinbaren liess. Dazu kamen offene und heimliche Expansionsgelüste von hüben und drüben.

Vor diesem Hintergrund sah sich die Schweiz zwischen 1848 und den frühen 1860er Jahren mehrmals mit militärischen Drohungen konfrontiert. Diese Konstellation zwang den jungen Bundesstaat, eilig die Grundlagen seiner Aussenpolitik zu formulieren und in diesem Zusammenhang auch den Stellenwert der Neutralität zu klären. Was sollten die Schweizer Politiker tun?

Grundsätzlich gab es zwei Lager: Das radikale, das wie Jakob Stämpfli (1820–1879) in Bern oder James Fazy in Genf der Schweiz eine aktive Rolle im europäischen Kampf gegen den Absolutismus zuteilen wollte. Diese Richtung, die aktiv in die Freiheitskämpfe der umliegenden Länder eingreifen wollte, auch militärisch, war von einem schweizerischen Sendungsbewusstsein geprägt, das sich am Kreuzzug der Völker gegen die Fürstenmacht delektierte. Diese Politik war nicht nur offen für ein militärisches Engagement der Schweiz in den europäischen Konfliktherden, sondern strebte selbst die Erweiterung des schweizerischen Territoriums an. Das andere Lager, das aus Realpolitikern bestand, wollte von einer solchen Einmischung in Belange von Drittstaaten nichts wissen. Es lehnte die expansive Aussenpolitik ab und betrachtete eine militärische Auseinandersetzung ausschliesslich als letztes Mittel zur Verteidigung der staatlichen Souveränität.

Zum Lager der besonnenen Kräfte zählte Alfred Escher. Als prominenter Vertreter dieser Richtung ist er in die Schweizer Geschichte eingegangen. Im eidgenössischen Parlament nahm Escher die unbestrittene Führung in der Aus-

*«Unser Alpenland soll der Hochaltar der Freiheit in Europa sein.»*

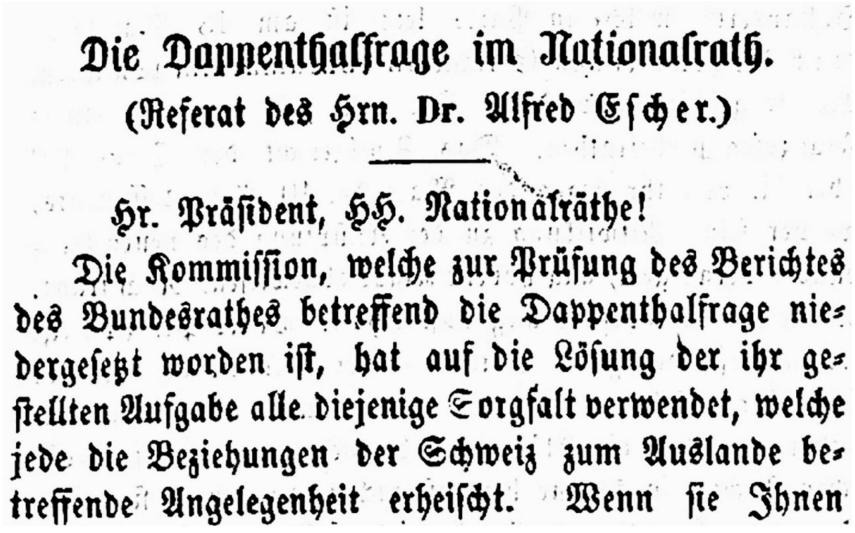
senpolitik ein. Bereits zuvor, an der Tagsatzung vom 22. September 1848, wurde der 29-jährige zusammen mit Josef Munzinger (1791–1855), dem späteren Bundesrat, als Eidgenössischer Repräsentant in den Kanton Tessin geschickt, um notfalls mit Truppengewalt nicht nur gegen italienische Revolutionäre einzuschreiten, sondern auch die Tessiner Bevölkerung daran zu hindern, sich in eine Auseinandersetzung mit Österreich hinreissen zu lassen. In jedem Fall mussten Übergriffe der lombardischen Flüchtlinge von schweizerischem Gebiet aus verhindert werden, drohte doch der Einmarsch österreichischer Truppen unter General



Seit dem Wiener Kongress von 1815 war Neuenburg zugleich Fürstentum des preussischen Königs und Schweizer Kanton. 1848 hatte es die Tagsatzung versäumt, vom König den formellen Verzicht auf Neuenburg zu erwirken. Zwischen Neuenburger Royalisten und Republikanern kam es in der Folge zu Auseinandersetzungen. 1856 nahmen Royalisten das städtische Schloss ein. Am 4. September wurde dieses von eidgenössischen Truppen zurückerobert (Bild). Die Gefahr einer militärischen Auseinandersetzung mit Preussen war akut. Ein weiteres Mal nahm Escher die Vereidigung General Dufours vor – mit eindrucksvoller Betonung des Ernstes der Zeit und der Grösse der Aufgabe. Nicht zuletzt dank der staatsmännisch-verantwortungsvollen Rolle Eschers konnte der Konflikt unblutig beigelegt werden.



Kaiser Napoleon III. (1808–1873), der sich gewöhnlich als Freund der Schweiz bezeichnete, stellte seine Wahlheimat vor ein Fait accompli: Der Savoyer Handel wurde zu einem Fiasko für die Schweiz. 1859/60 drohte ein Krieg zwischen der Schweiz und Frankreich auszubrechen. Das Problem lag darin, dass Sardinien Savoyen an Frankreich abgetreten hatte, was den Interessen der Schweiz zuwiderlief. Escher verstand es, seine pragmatische Haltung durchzusetzen und die radikalen Politiker, die Savoyen gewaltsam okkupieren wollten, zu zügeln.



Die Dappenthalfrage im Nationalrath.

(Referat des Hrn. Dr. Alfred Escher.)

Hr. Präsident, HH. Nationalräthe!

Die Kommission, welche zur Prüfung des Berichtes des Bundesrathes betreffend die Dappenthalfrage niedergesetzt worden ist, hat auf die Lösung der ihr gestellten Aufgabe alle diejenige Sorgfalt verwendet, welche jede die Beziehungen der Schweiz zum Auslande betreffende Angelegenheit erheischt. Wenn sie Ihnen

1861/62 drohten erneut Auseinandersetzungen zwischen der Schweiz und Frankreich. Es ging um unklare Grenzverhältnisse im Dappental. Escher wirkte zur Kompromissfindung auf die Landesregierung ein. Diese lenkte schliesslich ein. Im Bild ein Ausschnitt des von Escher gezeichneten Berichts der nationalrätlichen Kommission in der NZZ vom 20./21. Januar 1860.

Radetzky. Tatsächlich war die Lage kritisch und in höchstem Grade emotional aufgeputscht. Vorausgegangen waren Aufstände gegen die österreichische Besatzung in den Provinzen Lombardei und Venetien. Die Führer der italienischen Revolutionäre, Giuseppe Mazzini (1805–1872) und Giuseppe Garibaldi (1807–1882), hatten eine «Guerra Santa» ausgerufen. Wohl verurteilte Escher Grenzverletzungen durch österreichische Truppen, im gleichen Atemzug wies er jedoch die radikalen Tessiner in die Schranken.

Die Wahl zum eidgenössischen Repräsentanten war der Auftakt zu Eschers aussenpolitischem Wirken. Indem er dem übersteigerten Aktivismus ebenso eine Absage erteilte wie der nationalistischen Abenteuerpolitik, bezog er eine Grundposition, die sich wie ein roter Faden durch die nachfolgenden aussenpolitischen Herausforderungen zog. Es fällt auf, dass jede Wahl Eschers zum Nationalratspräsidenten unter einem besonderen aussenpolitischen Stern stand. 1849 war sie ins zeitliche Umfeld des Büsinger Handels einzubetten. 1856 war die Schweiz wegen Neuenburg in Händel mit Preussen verwickelt, die in kriegerische Auseinandersetzungen auszuarten drohten; es passte zur Persönlichkeit Eschers, dass er auch in dieser Sache sein Netzwerk aktivierte und schliesslich den direkten Kontakt mit dem französischen Kaiser suchte, der ihm Audienz gewährte. Auch die letztmalige Wahl zum Nationalratspräsidenten 1862 erfolgte im Kontext aussenpolitischer Wirren und Problemstellungen. Zwar war die Savoyer Frage gerade erst gelöst worden, doch nun musste der weitere Gebietskonflikt mit Frankreich wegen des Dappentals bereinigt werden, was unter Escher denn auch gelang. Mit der Wahl eines Nationalratspräsidenten setzte man im jungen Bundesstaat ein Zeichen für die politische Haltung in wichtigen Sachfragen. Besondere Bedeutung kam diesen Wahlen somit nicht nur bei innenpolitischen Weichenstellungen zu, sondern auch in Zeiten äusserer Bedrohung. Hier gab die Wahl die Richtung vor, die zu beachten der Bundesrat gut tat.

Als Nationalrat, der im jungen Bundesstaat mit seinen wirtschaftsliberalen Freunden das eidgenössische Parlament dominierte, als Mitglied der aussenpolitischen Kommission, gewöhnlich als Präsident, und namentlich in seiner

> *«Die Schweiz wird ihre weltgeschichtliche Mission nicht mit Bajonetten lösen.»*

Rolle als Nationalratspräsident konzipierte Escher die Maximen der Schweizer Aussenpolitik. Dabei formulierte er ebenso die Neutralitätspolitik der Schweiz. In seiner Ansprache zur Eröffnung des Nationalrats im Frühjahr 1850 äusserte

sich Escher in einer bemerkenswerten Passage zur Völkersolidarität, die es nach einer Forderung des radikalen Lagers zur Pflicht mache, dass sich die Schweiz am Kampf um die Volksfreiheit auf ausländischen Schauplätzen engagiere. Dieser Auffassung erteilte er eine klare Abfuhr. Der Wille der Schweiz, sich nicht ohne erhebliche Notwendigkeit in fremde Händel einzumischen, hingegen fremde Einwirkungen auf die Schweiz entschlossen abzuwehren, gelte weiterhin uneingeschränkt. Nach seiner erneuten Wahl zum Zürcher Grossratspräsidenten legte Escher in einer denkwürdigen Grundsatzrede 1861 sein aussenpolitisches Programm dar. Dabei bezeichnete er die Neutralität als Talisman der Schweiz.

Eschers aussenpolitische Leitplanken beruhten auf einer Position der Stärke: auf der selbständigen Neutralität, auf einer guten Armee, auf dem geordneten Zustand der Bundesfinanzen und auf wirtschaftlicher Unabhängigkeit. Bei

> *Die Schweiz kann nicht eine Grossmacht werden, und wenn sie es könnte, so würde kein Grund für sie vorhanden sein, es zu wollen. Die Schweiz muss sich bescheiden, zu bleiben, was sie ist.*

einer drohenden militärischen Eskalation sollten Verhandlungen solange ausgeschöpft werden, wie Aussicht auf Erfolg bestehe. Es vermag nicht zu überraschen, dass Escher in den aussenpolitischen Konflikten zur Zeit des jungen Bundesstaates für die grosse Mehrheit des Schweizer Volkes sprach: Seine Grundanschauung basierte auf dem Studium der Schweizer Geschichte und somit auf den Lehren, die er aus der Vergangenheit zog, doch ebenso auf Beobachtungen des gesellschaftlichen Lebens der Gegenwart.



III

# WECHSELFÄLLE DER 1870er JAHRE

Alfred Escher.
Radierung von Edouard
Jeanmaire (1847–1916).

## Der Sturz des Systems

Im Herbst 1855 trat Alfred Escher aus der Zürcher Regierung aus. Doch damit gab er die politische Führung von Kanton und Stadt nicht aus der Hand. Weiterhin gehörte er dem Grossen Rat an, den er bis zu seinem Tod 1882 noch viermal präsidierte; er nahm Einsitz in wichtige grossrätliche Kommissionen und war in der Stadt Zürich Mitglied des Grossen Stadtrats und – indes nur kurz – des Baukollegiums und der Eisenbahnkommission. Mit Nordostbahn, Kreditanstalt und Rentenanstalt verfügte Escher in der zweiten Hälfte der 1850er Jahre über wirtschaftspolitische Plattformen, die seine Macht und seinen Einfluss multiplizierten. Seine eigene wirtschaftliche Lage, die vollständige Unabhängigkeit gegenüber allen Launen des Schicksals garantierte, und sein prächtiger Wohnsitz an erhöhter Lage an den Gestaden des Zürichsees setzten weitere unmissverständliche Zeichen: Alfred Escher regierte Zürich.

Lange ging es so: Wirtschaftlicher Aufschwung, Gründung neuer Unternehmen, Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze, steigende Börsenkurse, Lust am Spekulieren – auch beim kleinen Mann – taten das ihre. Dann zeigten sich in den Mauern des Systems Risse; erst kleine, unscheinbare. Sie taten der Illumination vorerst keinen Abbruch. Man nahm sie kaum zur Kenntnis, ging achtlos über sie hinweg. Aber ausserhalb des Bollwerks wurden die Zeichen erkannt. Der Druck wuchs mit der Unzufriedenheit der Bevölkerung, die unter Arbeitslosigkeit (1863/64), Teuerung (1867) und Choleraepidemie (1867) litt. Und dann geschah das Unvermeidliche: Die Dämme, die das System geschützt hatten, brachen ein, und die einbrechenden Fluten schwemmten alles weg. Im Januar 1868 sprach sich das Zürchervolk mit überwältigendem Mehr für eine Verfassungsänderung aus. Am 18. April 1869 wurde die neue, bis 2005 gültige Verfassung des Kantons Zürich deutlich angenommen. In der kantonalen Legislative und Exekutive hatten neue, demokratische Herren das Sagen. Im Kantonsrat, dem früheren Grossen Rat – die politische Umwälzung wurde auch sprachlich zum Ausdruck gebracht –, besetzten 1869 die Demokraten 85 Sitze, 56 verblieben den Liberalen. Aus dem Regierungsrat wurden im selben Jahr alle Liberalen weggespült.

Auf den ersten Blick schien das System Eschers erledigt. Bei näherem Hinsehen jedoch kommt man zu einem differenzierteren Schluss. Denn Escher selbst wurde trotz der grossen Niederlage seiner liberalen Partei im historischen Jahr 1869 wie in allen folgenden Amtszeiten bis an sein Lebensende sowohl in den Nationalrat als auch in den Kantonsrat wiedergewählt. Gestärkt durch den Vertrauensbeweis des Zürcher Stimmvolks, verschmerzte er, was ihm in Zürich politisch entglitten und entrissen worden war. Sein Wirkungskreis als einer der einflussreichsten eidgenössischen Parlamentarier auch nach 1869 blieb ihm unbenommen. Die Niederlage seines politischen Systems in Zürich

eröffnete ihm neue Möglichkeiten, und er verstärkte seine wirtschaftspolitische Tätigkeit. Und schliesslich kompensierte Escher diese Niederlage mit einem Jahrhundertprojekt, das seinem ohnehin schon imposanten Lebenswerk unvergleichlichen Glanz verlieh: dem Bau der Gotthardbahn.

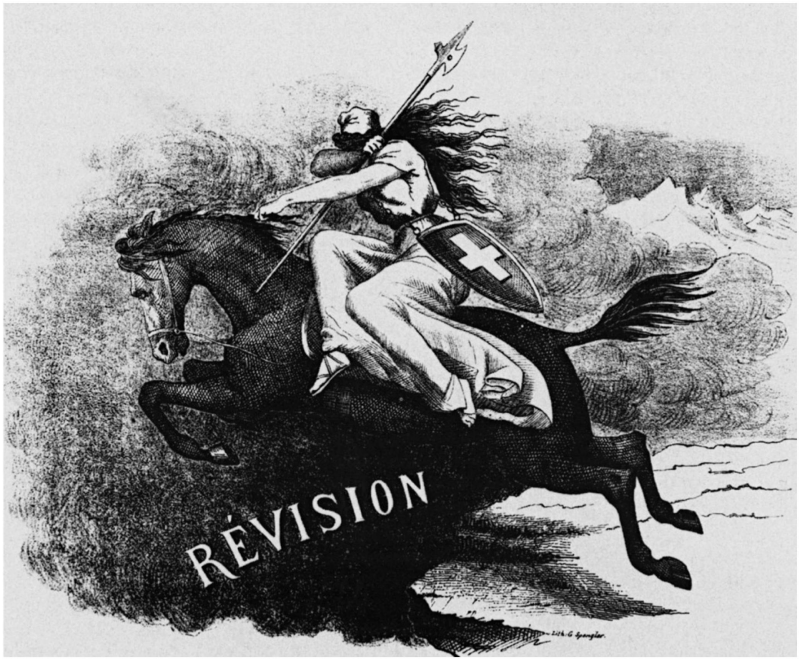
Die Niederlage von Eschers System 1869 in Zürich führte schweizweit zu einer politischen Zäsur: Demokratische Umwälzungen fanden auch in anderen Kantonen statt. Die Kernelemente der Forderungen – direkte Volkswahl der Regierung, Einführung von Initiative und Referendum – wurden übernommen. Diese Entwicklung auf kantonaler Ebene stärkte jene Kräfte, die auch die Bundesverfassung von 1848 den veränderten Verhältnissen anpassen wollten. Über Zwischenschritte und Umwege kam es schliesslich 1874 zur Revision der Verfassung. Neu eingeführt wurde das fakultative Referendum für Bundesgesetze. Das Volksrecht der Verfassungsinitiative folgte mit der Revision von 1891.

Trotz der politischen Ämter in Bund und Kanton, die er weiterhin bekleidete, und trotz seinen wirtschaftspolitischen Spitzenpositionen, wie sie damals kein anderer Schweizer innehatte, zählten die 1870er Jahre nicht mehr zu Eschers grosser Zeit. Dies wird durch die Krise der Nordostbahn dokumentiert, die existentielle Ausmasse annahm. Mit aller Deutlichkeit zeigte sich das Groteske der veränderten Machtverhältnisse am Gotthardprojekt. Wohl kein anderer Schweizer Politiker und Unternehmer als Escher wäre damals in der Lage gewesen, die politischen und wirtschaftlichen Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass ein derart gigantisches Werk erfolgreich durchgeführt werden konnte. Andererseits vermag man sich in der Grossblüte des schweizerischen Wirtschafts liberalismus während der 1850er und frühen 1860er Jahre nicht vorzustellen, wie es möglich werden sollte, dass Bundesrat, Parlament und freisinnige Parteistrategen Escher ins politische Abseits manövrieren und mit Schimpf und Schande zu einem so schmählichen Abgang von der Spitze der Gotthardbahn-Gesellschaft zwingen würden, wie dies 1878 der Fall sein sollte.

In den Gründerjahren des Bundesstaates waren es vornehmlich Risikokapitalisten und Unternehmerpioniere, die Dynamik und Möglichkeiten der Zeitumstände ausnützten. Sie waren in ihren jüngsten Lebensjahren und über Nacht in politische Spitzenpositionen aufgestiegen und bestimmten Strukturen und Qualitäten des neuen Bundesstaates. Ab Ende der 1860er Jahre traten allmählich Politiker in den Vordergrund, die andere Sozialprofile und politische Muster aufwiesen. Glücklicherweise für die Schweiz, für die Infrastrukturen des Landes und für die Volkswirtschaft überhaupt stand mit Alfred Escher einer der letzten Pioniere der Gründergeneration auf der wirtschaftspolitischen Bühne, als die Frage der grossen Alpentransversale gelöst werden musste. Denn trotz verlorener Ehre hatte er das Gotthardprojekt vor seinem Rücktritt als Direktionspräsident grossmütig aus der finanziellen Krise geholt und somit dem Werk zur Vollendung verholfen.



a




b

a | Die Volksversammlung vom 15. Dezember 1867 in Uster gegen das «System Escher» fand bei strömendem Regen statt.

b | Flugblatt aus dem Jahr 1872 gegen die Totalrevision der Bundesverfassung, dargestellt als «Sprung in den Abgrund». Die Vorlage wurde vom Volk knapp verworfen. 1874 indes stimmte das Schweizervolk der Totalrevision zu.

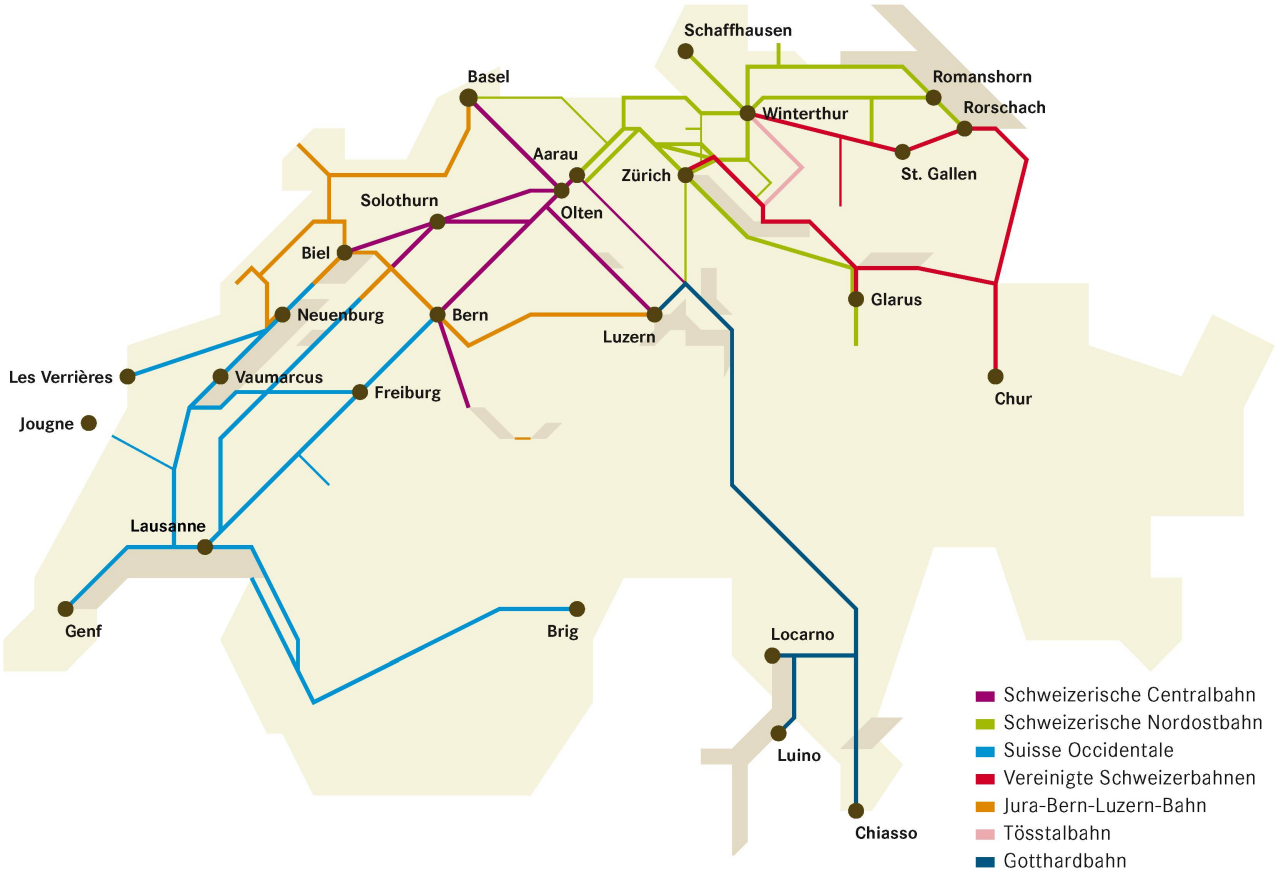
## Nordostbahn und Nationalbahn: Konkurrenzkampf bis zum Fiasko

Am 12. Juli 1872 wurde nach den Plänen von Winterthurs Stadtpräsident Johann Jakob Sulzer und Stadtschreiber Theodor Ziegler (1832–1917), beide Repräsentanten der demokratischen Bewegung, das Bahnunternehmen Winterthur–Singen–Kreuzlingen gegründet. Die Winterthurer Ambitionen gingen weit. Sie fassten eine vom Bodensee bis zum Genfersee durchgehend verlaufende Linie ins Auge. Von Winterthur aus sollte daher eine Stammlinie nach Zofingen führen. Diese national ausgreifenden Pläne wurden im Verlaufe des Jahres 1872 publik gemacht. Damit demonstrierten die Promotoren der «Schweizerischen Nationalbahn Leman–Bodan» ihre Absicht, die bestehenden Eisenbahngesellschaften das Fürchten zu lehren und schliesslich in die Knie zu zwingen. Am 5. April 1875 fusionierten die Bahngesellschaften Winterthur–Singen–Kreuzlingen und Winterthur–Zofingen zur Schweizerischen Nationalbahn.

Insgesamt ging es den Promotoren der Nationalbahn darum, die führende Stellung der Nordostbahn und der Centralbahn zu brechen und die Stadt an der Eulach zu einer Drehscheibe im schweizerischen Eisenbahnnetz zu machen. Ganz zentral zielten die Winterthurer Demokraten aber auch darauf hin, die wirtschaftspolitische Machtbasis von Eschers System zu unterspülen. Der Ruf aus Winterthur, die Eisenbahnbarone zu stürzen, ging einher mit der Forderung zur Errichtung von «Volksbahnen», wovon der Name «Schweizerische Nationalbahn» beredtes Zeugnis ablegt. Die Kämpfe zwischen den «Leman–Bodan»-Illusionisten und der Nordostbahn werfen aber auch ein grelles Licht auf die eisenbahnpolitische Kultur jener Jahre, führten sie doch die Idee des freien Wettbewerbs und das privatwirtschaftliche Modell zum Bau und Betrieb von Eisenbahnen ad absurdum.

Der überwältigende politische Erfolg der Demokraten Ende der 1860er Jahre hatte deren politischen Sinn getrübt, was dazu führte, dass sie den Sturz der liberalen Ära in Zürich fälschlicherweise als Vorstufe von Eschers politischem Niedergang feierten. Trotz ihrer überwältigenden politischen Erfolge gelang es den Demokraten nicht, die «Herrenbahn» Eschers in die Knie zu zwingen. Die Nordostbahn überlebte den Angriff aus Winterthur. Nicht so die grossspurig auftretende Nationalbahn, deren trauriges Schicksal nachgerade zum Melodrama geriet, als sie 1878 in Konkurs ging und von der Nordostbahn auf einer Zwangsversteigerung übernommen wurde. Somit war die Winterthurer Offensive kläglich gescheitert.

Die aggressive Expansionsstrategie der Nordostbahn – wie auch der übrigen Privatbahnen – stand und fiel mit der Frage, ob Bau und Betrieb neuer Streckenabschnitte finanziert werden konnten. Das Umfeld, in dem sich das Ringen




Das schweizerische Eisenbahnnetz nach Eröffnung der Gotthardbahn 1882.

um Lösungen dieser finanziellen Probleme abspielte, war geprägt durch den äusserst harten Konkurrenzkampf, den sich die privaten Bahngesellschaften um Baukonzessionen und möglichst günstige Investitionsmittel lieferten. Der Konkurrenzdruck zwang diese vielfach – trotz fehlender Erfahrungswerte oder kritischer Analysen bezüglich Streckenführung, Bauweise und Rentabilität –, jede sich bietende Opportunität schnellstmöglich zu ergreifen. Die für den Bau neuer Eisenbahnlinien anfallenden Kapitalbedürfnisse waren für damalige Verhältnisse enorm: Es mussten gewaltige Summen beschafft werden für Landkäufe, Kunstbauten, Bahnhöfe, Rollmaterial und vieles mehr. Und nicht zuletzt: Die Investitionsmittel mussten zu Konditionen beschafft werden, die den Bahngesellschaften einen rentablen Betrieb ermöglichten.

Beim binnenschweizerischen Kampf um Trassees und Bahnhöfe zeigte sich, dass das NOB-Streckennetz anfänglich – verglichen mit demjenigen der Konkurrenten – überdurchschnittlich schnell wuchs. Doch lasteten auf diesem Erfolg Versprechen und Auflagen, mit denen Zuschläge für Streckenkonzessionen hatten erkauft werden müssen. Dies führte schliesslich dazu, dass die Nordostbahn in der zweiten Hälfte der 1870er Jahre zu kollabieren drohte. 1877 war ihre finanzielle Lage derart dramatisch, dass die Geschäftsleitung der Öffentlichkeit

bekanntgeben musste, es sei ihr unter den herrschenden Bedingungen auf dem Kapitalmarkt nicht mehr möglich, die Mittel zu beschaffen, um sämtliche von ihr eingegangenen Bauverpflichtungen erfüllen zu können. Rückblickend lässt sich feststellen, dass sich die Geschäftsleitung der Nordostbahn bei vielen Konzessionsübernahmen vorwiegend durch strategisch-taktische Überlegungen leiten liess und dabei Fragen der Wirtschaftlichkeit häufig einen geringeren Stellenwert beimass. Im Kampf um die Verstärkung ihrer Marktposition schreckte die Geschäftsleitung in ihrer Wachstumseuphorie nicht davor zurück, hohe Eintrittspreise zu bezahlen und – nicht minder folgenschwer – darüber hinaus gewaltige Bauverpflichtungen einzugehen. Vor diesem Hintergrund kam es schliesslich zum dramatischen Kurseinbruch der NOB-Aktien von 658 Franken im Jahr 1868 auf 70 Franken im Jahr 1877.

Die Sanierung der Nordostbahn wurde in mehreren Etappen durchgeführt, nicht zuletzt durch die von einem Syndikat um die Kreditanstalt errichtete Schweizerische Eisenbahnbank. Da es der Nordostbahn ab 1884/85 wieder gelang, grössere Anleihen auf dem Kapitalmarkt zu beschaffen, erholten sich auch die Kurse ihrer Stammaktien. Vom Tiefstkurs von 53 Franken im Jahre 1878 legten sie in den folgenden Jahren kontinuierlich zu und bewegten sich beispielsweise 1882 bereits wieder zwischen 247 und 380 Franken. Über pari notierten die Nordostbahn-Titel allerdings erst wieder 1888.

Wohl hatte Escher nicht verhindern können, dass die in der Gründereuphorie bis zum Exzess verfolgte Expansionspolitik in einer existenzbedrohenden Krise der Gesellschaft endete, aber es war auch massgeblich seiner Problemlösungsfähigkeit und seinem persönlichen Einsatz zu verdanken, dass die Nordostbahn die Krise überstand und 1882 – nachdem sie 1880 überdies die konkursite Nationalbahn übernommen hatte – über das ausgedehnteste Streckennetz aller schweizerischen Bahngesellschaften verfügte. Mit der Errichtung der Schweizerischen Eisenbahnbank landete er einen eigentlichen Befreiungsschlag, der beispielhaft war für sein Verständnis der Rollenverteilung zwischen Privatwirtschaft und Staat. Zwar war es Escher kraft seines weitreichenden politischen Einflusses gelungen, auch die öffentliche Hand zur Erteilung von Moratorien zu bewegen und so in seine Rettungsaktion einzubinden, aber es war nichts als logisch und naheliegend, dass nur ein privatwirtschaftliches Lösungsmodell die Nordostbahn aus der Krise führen konnte. Escher schöpfte die Möglichkeiten seines Systems konsequent aus und arbeitete zielstrebig auf die Sanierung hin.

Eben als die Nordostbahn 1876 in die Krise stürzte, kamen auch die fatalen Kostenüberschreitungen bei der Gotthardbahn ans Licht. Im schlimmsten Fall wären beide Gesellschaften beinahe zeitgleich zusammengebrochen. Die erfolgreiche Bewältigung der Krisen beider Unternehmen ist ein Beweis für die überragende Problemlösungskapazität Alfred Eschers und seiner engsten Mitarbeiter.

## Nord-Südverkehr: die Gotthardvariante

Die Gefahr einer Umfahrung der Schweiz auf einer Nord-Süd-Achse wurde nach Mitte des 19. Jahrhunderts immer grösser. Während im Ausland der Bau von Alpentransversalen mit der 1854 fertiggestellten Semmeringbahn, einer geplanten Eisenbahnstrecke über den Brenner sowie einem Durchstich durch den Mont-Cenis vorangetrieben wurde, stritt man sich in der Schweiz um die Wahl der Linien. Neben dem Gotthard und dem Lukmanier waren ebenso der Simplon, der Grosse St. Bernhard, der Splügen, der San Bernardino, der Septimer und der Grimsel im Gespräch.

Auch die Nordostbahn, der Escher als Direktionspräsident vorstand, musste sich für die Unterstützung eines Projekts entscheiden. Während sie noch 1860/61 den Lukmanier gegenüber dem Gotthard favorisiert hatte, gelangte sie in den folgenden Jahren zu einer Neubeurteilung der Alpentransitfrage. Dies hing damit zusammen, dass sich die Voraussetzungen grundlegend geändert hatten. So etwa hatte sich das NOB-Schienennetz in den 1860er Jahren durch die Übernahme der Linie Zürich-Zug-Luzern auch in Richtung Zentralschweiz entwickelt. Auf Eschers Initiative schlossen sich im August 1863 16 Kantone sowie die beiden Gesellschaften Centralbahn und Nordostbahn zu einer «Vereinigung zur Anstrebung der Gotthardbahn» zusammen. Der Gesinnungswandel vom Lukmanier- zum Gotthardbefürworter fiel Escher indes nicht leicht. Während sich seine liberalen Freunde aus St. Gallen, Glarus und dem Bündnerland zunächst fast durchs Band für die Lukmaniervariante einsetzten, standen ihm die katholisch-konservativen Zentralschweizer, insbesondere die Urschweizer im Gotthardlager mentalitätsmässig fern. Doch Escher betrachtete es als seine «verfluchte Schuldigkeit», offen für den Gotthard Partei zu ergreifen, da dieser den Interessen der Schweiz und auch Zürichs und der Nordostbahn förderlicher war.

Sobald sich Escher für den Gotthard verpflichtet hatte, setzte er sein ganzes wirtschaftspolitisches Gewicht für diese Variante und deren Sieg über die anderen Alpenbahnprojekte ein. Mit schier unerschöpflicher Energie, unerschütterlichem Willen und unter Einsatz seines einzigartigen Beziehungsnetzes in Politik und Wirtschaft ging er ans Werk. Er liess seine Kontakte spielen und zog Fachleute aus Finanz- und Eisenbahnkreisen zu Rate. Escher unternahm zahlreiche Reisen, zum Beispiel nach Italien und ins Grossherzogtum Baden, um die dortigen Behörden und Wirtschaftskreise über den Stand des Gotthardprojekts zu informieren. Da Subventionen des Auslands für die Finanzierbarkeit unverzichtbar waren, sah sich Escher vor allem damit beschäftigt, die verschiedenen Interessengruppen über die Fortschritte des Gotthardprojekts in Kenntnis zu setzen. Eschers Verbindungen reichten vom preussischen Gesandten Heinrich von Roeder (1816–1898), über die italienischen Gesandten Graf Terenzio Mamiani



Die «Gotthardpost» wurde vom Verwaltungsrat der Nordostbahn bei Rudolf Koller (1828–1905) in Auftrag gegeben – als Geschenk für den Anfang Januar 1872 zurückgetretenen Direktionspräsidenten Alfred Escher. Diese Fassung von 1873 (im Bild) befindet sich im Kunsthaus Zürich. Eine zweite Fassung von 1874 ist im Eigentum der Credit Suisse.

(1799–1885) beziehungsweise Luigi Amedeo Melegari (1805–1881) und den badischen Aussenminister Franz von Roggenbach (1825–1907) bis zum preussischen Ministerpräsidenten Otto von Bismarck (1815–1898). Dass dieser sich für den Gotthard aussprach, trug wesentlich dazu bei, dass schliesslich diese Linienführung realisiert wurde. In Italien konnte sich das Gotthardunternehmen insbesondere in der Provinz Genua auf einen breiten Rückhalt stützen, da man sich dort von der Gotthardtransversale eine Aufwertung des Hafens versprach.

Mit seinem Einsatz an allen Fronten trug Escher entscheidend dazu bei, dass sich schliesslich die Gotthardvariante gegenüber den anderen Alpentransversalen durchsetzte. Unermüdlich führte er politische Verhandlungen und machte sich auf die Suche nach Geldgebern. Am 15. September 1869 erreichte Escher ein wichtiges Etappenziel. Dank seinem Kontaktnetz sowie seinen offiziellen und inoffiziellen, mündlichen und schriftlichen Interventionen gelang es ihm, dass eine internationale Gotthardkonferenz mit Vertretern Italiens, des Norddeutschen Bundes, Badens, Württembergs und der Eidgenossenschaft einberufen werden konnte. Nachdem man sich über die wichtigsten Punkte geeinigt hatte, unterzeichneten am 13. Oktober 1869 sämtliche Konferenzteilnehmer das Schlussprotokoll. Das Aufbringen der erforderlichen finanziellen Beiträge und der Deutsch-Französische Krieg wirkten sich verzögernd aus, und es sollte noch bis Oktober 1871 dauern, bis auf Basis des Konferenzprotokolls vom Herbst 1869 die entsprechenden Staatsverträge «betreffend den Bau und Betrieb einer Gotthard-Eisenbahn» sowohl mit Italien als auch mit dem Deutschen Reich abgeschlossen und ratifiziert werden konnten.

Im Anschluss an die Internationale Gotthardkonferenz vom 15. September 1869 in Bern verhandelten die Vertreter der Schweiz, des Norddeutschen Bundes, des Grossherzogtums Baden sowie der Königreiche Württemberg und Italien im Rahmen weiterer Konferenzen über die Linienführung, das bautechnische Vorgehen und die Finanzierung des Tunnels. Die Kosten für die Errichtung des gesamten Gotthardstreckennetzes wurden auf 187 Millionen Franken veranschlagt. Die Teilnehmerstaaten der Gotthardkonferenz verpflichteten sich, insgesamt 85 Millionen Franken in Form von Subventionen zur Verfügung zu stellen. Der Differenzbetrag von 102 Millionen Franken sollte in Form von Aktien und Obligationen auf den Kapitalmärkten Deutschlands, Italiens und der Schweiz beschafft werden. Die seitens der Schweiz zugesicherten Subventionsleistungen in der Höhe von 20 Millionen Franken sollten durch Kantone, Städte und Eisenbahngesellschaften aufgebracht werden – der Bund war vorerst nicht beteiligt. Die Schweiz konnte indes ihrer Zahlungsverpflichtung nur deshalb in vollem Umfang nachkommen, weil die Nordostbahn und die Centralbahn je einen Beitrag von 3,51 Millionen Franken – das heisst zusammen rund einen Drittel der gesamten schweizerischen Beitragszahlung – zugesichert hatten.

## Ein Jahrhundertwerk: die Gotthardbahn

Am 6. Dezember 1871 wurde die Gotthardbahn-Gesellschaft gegründet, deren Direktionspräsidium Alfred Escher übernahm. Gemäss Artikel 60 der Statuten vom 1. November 1871 wurde Luzern als Sitz der Gotthardbahn-Gesellschaft bestimmt. Bereits im Vorfeld der Gründung der Gotthardbahn-Gesellschaft hatte Escher jedoch die Bedingungen formuliert, unter denen er bereit wäre, das Direktionspräsidium zu übernehmen. Dazu zählte, dass er seinen Wohnsitz im Kanton Zürich beibehalten wollte und dass jenes Personal, mit welchem er zur Lösung der ihm übertragenen Aufgabe zusammenarbeiten musste, Wohnsitz und Arbeitsort in seiner unmittelbaren Nähe zu beziehen habe. Mit diesen Bedingungen war der Verwaltungsrat der Gotthardbahn-Gesellschaft einverstanden. Aufgrund statutarischer Bestimmungen war Escher gezwungen, mit der Übernahme des Direktionspräsidiums der Gotthardbahn-Gesellschaft per Ende 1871 von seinem Amt als Direktionspräsident der Nordostbahn zurückzutreten. Allerdings war es den Direktionsmitgliedern des Gotthardbahnprojekts erlaubt, während der Bauphase in den Verwaltungsrat einer anderen Bahngesellschaft einzutreten. Vor diesem Hintergrund konnte Escher 1872 das Präsidium des Verwaltungsrats der Nordostbahn übernehmen. Berücksichtigt man zudem seine Rolle als Verwaltungsratspräsident der Kreditanstalt sowie seine vielen und einflussreichen politischen Funktionen, so erkennt man das machtgeladene Netzwerk, das Escher um die Gotthardbahn gewoben hatte.

Im April 1872 wurden die Bauarbeiten für den grossen Tunnel in den wichtigsten Zeitungen der Schweiz, Deutschlands, Italiens, Österreichs, Englands und Amerikas ausgeschrieben. Insgesamt reichten sieben Gesellschaften Offerten ein. Gegen Ende des Evaluationsverfahrens blieben die Società Italiana di Lavori pubblici aus Turin sowie der Genfer Bauunternehmer Louis Favre (1826–1879; **86, «Louis Favre»**) im Rennen. Den Zuschlag für den Bau des Haupttunnels Airolo–Göschenen erhielt schliesslich Louis Favre, da der von ihm offerierte Preis rund 15 Millionen Franken unter demjenigen der italienischen Konkurrentin lag. Favre war bereit, Risiken zu übernehmen. Dies wog insofern schwer, als der damalige Kenntnisstand der Wissenschaft die detaillierten geologischen Bedingungen im Gotthard nicht mit hinreichender Sicherheit im voraus zu ermitteln erlaubte. Über die Imponderabilien des Gotthardgesteins hinaus fehlte es an bautechnischer Erfahrung, da bis dahin noch nirgendwo auf der Welt ein 15 Kilometer langer Tunnel gebaut worden war, dessen Scheitelpunkt überdies auf 1152 Meter über Meer lag. Diese Schwierigkeiten und Herausforderungen hielten Favre nicht davon ab, eine ambitiöse Baufrist von lediglich acht Jahren voranzuschlagen und darüber hinaus gar eine Reduktion dieser Frist in Aussicht zu

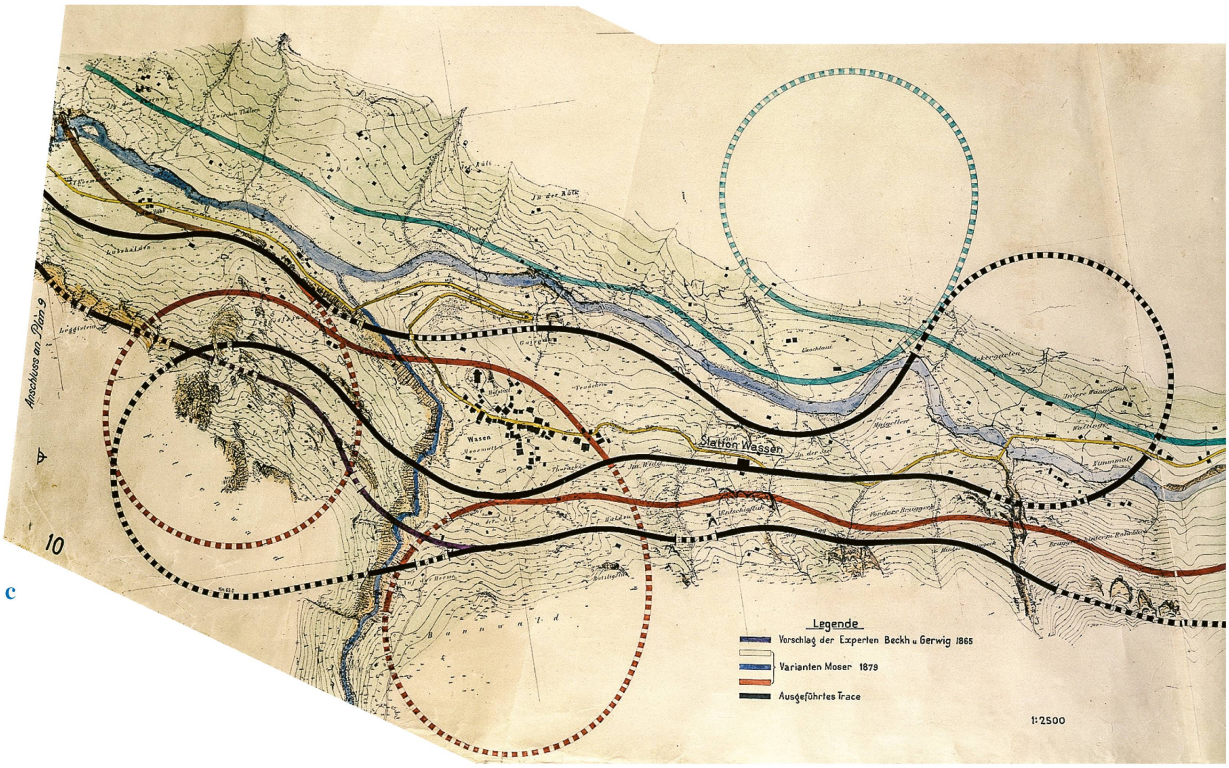



a

a | Prospekt der Gotthardbahn vom 16. Juni 1902.
b | Bau der ersten Kerstelenbachbrücke bei Amsteg.
c | Projektvarianten für die Linienführung der Kehrtunnels bei Wassen.



b


Station Wassen
Legende
Vorschlag der Experten Beckh u Gerwig 1865
Varianten Moser 1879
Ausgeführtes Trace
1:2500

c



Louis Favre (1826–1879), Pionier. Sein Unternehmen war für den Bau des Gotthardtunnels verantwortlich.

stellen, während die Società Italiana neun Jahre veranschlagte. Damit unterbot er die Bauzeiten anderer grosser Eisenbahntunnels im Verhältnis massiv.

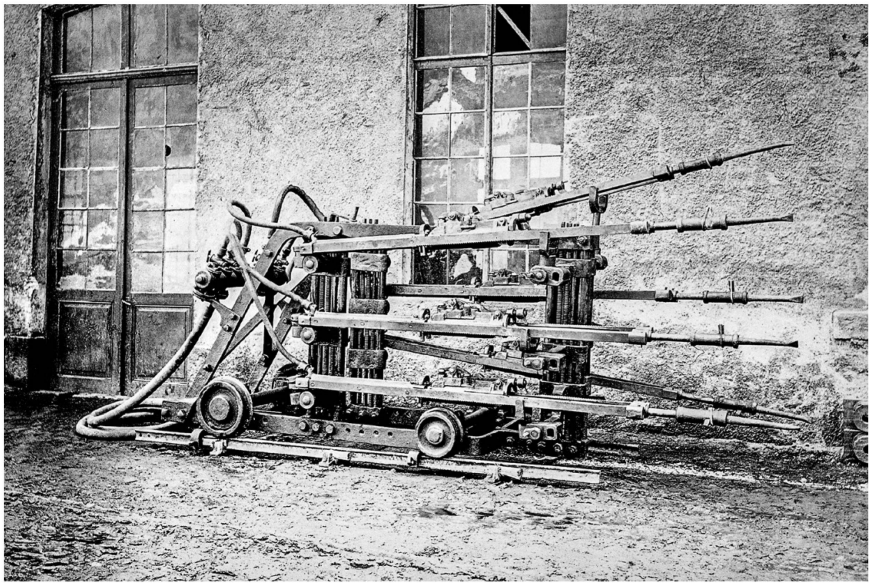
Aus heutiger Sicht ist beeindruckend, wie präzise Favre seine Arbeiten geplant hatte. Dies zeigt sich namentlich im Blick auf den Durchstich. Obwohl der Zeitplan sechs Jahre im voraus berechnet worden war, gelang es dem Unternehmen Favre, diesen um einen Monat zu unterbieten. Bedenkt man, dass es dem Genfer Unternehmen gelang, nach knapp siebeneinhalbjähriger Bauzeit den Durchstich zu schaffen, verliert der Umstand an Gewicht, dass der Tunnel erst am 1. Januar 1882 – 15 Monate nach Ablauf der achtjährigen Baufrist – dem Betrieb übergeben werden konnte. In Tat und Wahrheit hätte auch diese Strecke viel früher befahren werden können. Berücksichtigt man zudem das technische Neuland, das Favre 1872 betrat, die unvorhersehbaren geologischen Schwierigkeiten, mit denen er zu kämpfen hatte, sowie die Baustopps aufgrund von Arbeitsniederlegungen, Streiks und Unfällen, so ist seiner Termintreue allergrösster Respekt zu zollen. Dasselbe gilt für die finanzielle Seite. Was Kostenüberschreitungen betrifft, braucht Favre den Vergleich mit späteren Tunnel-, Bahn- und Strassenprojekten, die zudem mit unvergleichlich besseren technisch-wissenschaftlichen Instrumenten geplant und durchgeführt wurden, bis in unsere Tage nicht zu scheuen. Wohl wurde der ursprüngliche Finanzplan von 187 Millionen Franken um rund 21 Millionen überschritten – ohne Berücksichtigung der Kosten von bautechnischen Verbesserungen. Doch auch hier gilt, was bereits im Zusammenhang mit der Zeitplanung festgestellt wurde: Vor dem Hintergrund des bei Baubeginn gegebenen technischen Wissensstandes betreffend die geologische Beschaffenheit des Berges und die damit zusammenhän-

genden Unwägbarkeiten erscheint die Kostenüberschreitung von rund 11% im Vergleich zu späteren ähnlichen Bauprojekten moderat. In Anbetracht der staatspolitischen und volkswirtschaftlichen Bedeutung des Gotthardtunnels als Jahrhundertprojekt sind diese wenigen Millionen ohnehin zu vernachlässigen.

## Krise und Rekonstruktion der Gotthardbahn

Die Turbulenzen um Kostenüberschreitungen und punktuelle Rückstände im Baufortschritt führten zum Rücktritt von Oberingenieur Robert Gerwig (1820–1885). Bevor er diesen Schritt tat, legte er 1875 eine aufdatierte Gesamtkostenrechnung vor, welche einen zusätzlichen Mittelbedarf von rund 34 Millionen Franken auswies. Sein Nachfolger, Oberingenieur Konrad Wilhelm Hellwag (1827–1882) aus Eutin (Ostholstein), wurde beauftragt, Gerwigs Kostenschätzung zu überprüfen. Zum Entsetzen der Direktion der Gotthardbahn-Gesellschaft wies die von Hellwag am 3. Februar 1876 vorgelegte neue Kostenrechnung mit rund 102 Millionen Franken einen noch wesentlich höheren zusätzlichen Mittelbedarf aus. Hellwag begründete die enorme Kostenüberschreitung insbesondere damit, dass bei früheren Berechnungen zu wenig Rücksicht auf unerwartete Zwischenfälle und Zufälligkeiten genommen worden sei. Kritisch stellte er fest, dass die bereits angefallenen Bauverteuerungen bisher nicht zur Erstellung einer neuen Baurechnung geführt hätten. Im Vergleich zur ursprünglichen Gesamtkostenschätzung von 187 Millionen Franken erschien die von Hellwag veranschlagte Kostenüberschreitung von 102 Millionen ebenso kolossal wie niederschmetternd. Spannungen zwischen der Gotthardbahn-Gesellschaft und Favre und entsprechend kritische Pressemeldungen hatten schon vor Veröffentlichung der neuen Kostenrechnung dazu geführt, dass Einzahlungen auf Aktien und Obligationen nurmehr zögerlich erfolgten. Politische Gegner Eschers, von denen es nicht wenige gab, nahmen diese Krise zum Anlass, ihre Attacken gegen den Zürcher Eisenbahnbaron gezielt zu verstärken. Es lag im Eigeninteresse des neuen Oberingenieurs Hellwag, angeblichen oder tatsächlichen Baumängeln aus der Zeit seines Vorgängers Gerwig zu grösster Publizität zu verhelfen, um vor diesem Hintergrund einen möglichst hohen zusätzlichen Mittelbedarf veranschlagen zu können. Auf diese Weise versuchte Hellwag, sich im Blick auf finanzielle Imponderabilien Polster zuzulegen.

Wie sehr sich die Situation inzwischen zugespitzt hatte, kam namentlich in der Reaktion des Aktienmarktes zum Ausdruck. So fiel der Kurs der Gotthardbahnaktien von 480 Franken im April 1875 auf 284 Franken im November desselben Jahres. Am 4. Dezember 1875 war Alfred Escher mit dem Anliegen an den Bundesrat gelangt, eine neue Internationale Gotthardkonferenz einzuberufen. Als wichtigstes Traktandum dieser Sitzung sollten die Kostenfrage und der



a



b



c

a | Bohrmaschine für den Gotthardtunnel, aufgenommen während der Bauarbeiten an der Gotthardeisenbahn.
b | Bau der Eisenbahnlinie in der Biaschina. Deutlich zu erkennen sind die Erdverschiebungen, die für die Errichtung des Trassees nötig waren.
c | Arbeits- und Wohnbedingungen der Tunnelarbeiter waren vielfach katastrophal. Diese lebten in armseligen, schmutzigen, elenden oder gar desaströsen Quartieren, zusammengepfercht auf engstem Raum. Im grossen Tunnel wiederum war die Luft staubgeschwängert und die Hitze oftmals kaum auszuhalten. Der Bau des Gotthardtunnels forderte 178 Menschenleben durch Unfälle. Dazu kamen die Todesfälle von Arbeitern, die an den Portalen in Airolo und Göschenen verletzt oder unheilbar krank wurden, indes erst in ihrer Heimat starben. Im Bild: Unterkünfte bei Göschenen.

Fortgang der Bauarbeiten erörtert werden. Nach langwierigen, teils gerichtlich ausgetragenen Streitigkeiten zwischen Favre und der Gotthardbahn-Gesellschaft sowie schnell eskalierenden Spannungen zwischen Escher und Oberingenieur Hellwag, der nichts unversucht liess, auch die Position Favres zusätzlich zu schwächen, trat schliesslich vom 4. bis 13. Juni 1877 in Luzern die Internationale Gotthardkonferenz zusammen. Vor dem Hintergrund der dramatischen finanziellen Entwicklung am Gotthard und der Behinderung der Arbeiten durch die Streitigkeiten unter den Verantwortlichen überrascht es, dass es eineinhalb Jahre dauerte, bis es schliesslich zu der von Escher vorgeschlagenen Konferenz kam. Es zeigte sich auch, dass das Machtgefüge, das Escher als Direktionspräsident aufgebaut hatte, mehr und mehr unterminiert wurde. Je länger die drei Signatarstaaten das Finanzierungsproblem auf politischer Ebene diskutierten, desto deutlicher wurde, dass sich Escher nicht mehr durchsetzen konnte.

Das Macht- und Beziehungsnetz, das seine wirtschaftlichen und innenpolitischen Positionen zuvor so wirkungsvoll abgesichert hatte, versagte von dem Tag an, da drei Staaten die Verantwortung für das Gotthardprojekt übernahmen. Auf Entscheide, die in Berlin oder Rom fielen, konnte Escher kaum Einfluss nehmen. Umgekehrt wurde er nun sogar in der schweizerischen Innenpolitik zum Problem aufgebaut, und man sagte, er behindere die Lösung der Finanzierungsfrage, die auf internationaler politischer Ebene gefunden werden müsse. Kein Zweifel: das Blatt hatte sich gewendet.

Nachdem der zusätzliche Kapitalbedarf durch verschiedene Redimensionierungen schliesslich auf rund 40 Millionen Franken gesenkt werden konnte, verpflichteten sich die drei Vertragsstaaten mit dem Staatsvertrag vom 12. März 1878, zur Realisierung dieses reduzierten Ausbauprogramms Nachsubventionen in der Höhe von 28 Millionen Franken beizusteuern. Deutschland und Italien übernahmen je 10 Millionen Franken, die Schweiz 8 Millionen. Der verbleibende Differenzbetrag von 12 Millionen Franken schliesslich sollte von privaten Geldgebern aufgebracht werden. Offen liess der Vertrag, wie die Summe von 8 Millionen auf Bund, Kantone, Gemeinden und Eisenbahngesellschaften verteilt werden sollte. Eine Repartitionskommission sah vor, dass sich der Bund mit 3 Millionen Franken und der Kanton Zürich mit 800 000 Franken beteiligen würden.

Die blosse Idee einer Bundessubvention rief die Gegner der Gotthardbahn auf den Plan, die eine Subvention durch Bundesgelder per se als verfassungswidrig betrachteten und das Prinzip des privaten Eisenbahnbaus gefährdet sahen. Escher musste in zahlreichen, hitzig geführten Debatten des Zürcher Kantonsrats grosse Überzeugungsarbeit leisten, um die Parlamentarier für diesen finanziellen Rettungsplan zu gewinnen. Schliesslich wurde die Subvention in der Sitzung vom 15. März 1878 mit überwältigendem Mehr angenommen. In der Volksabstimmung im Kanton Zürich über die Nachtragssubvention vom 19. Mai

1878 mussten Alfred Escher und das Gotthardunternehmen allerdings einen herben Rückschlag einstecken: Das Zürchervolk lehnte die Vorlage ab. Da auch andere Kantone gegen die ihnen auferlegten Subventionsanteile opponierten, ging der Bundesrat daran, die Sache grundlegend zu überdenken. In der Botschaft an die Bundesversammlung vom 25. Juni 1878 beantragte er eine Bundessubvention von 6,5 Millionen Franken unter dem Vorbehalt, dass der Rest durch die Nordostbahn und die Centralbahn übernommen würde. Die Subvention, so der Bundesrat, könne aufgrund von Artikel 23 der Bundesverfassung gesprochen werden, welcher dem Bund erlaube, öffentliche Werke zu unterstützen, welche «im Interesse der Eidgenossenschaft oder eines grossen Theiles derselben» errichtet würden.

Dem Bundesbeschluss betreffend Nachsubvention an das Gotthardunternehmen stimmte der Nationalrat zu. Dieser sah nun einen Bundesbeitrag von 4,5 Millionen Franken vor, während die beteiligten Kantone 2 Millionen, die beiden Eisenbahngesellschaften Nordostbahn und Centralbahn zusammen 1,5 Millionen aufzubringen hatten. Nachdem der Ständerat den Bundesbeschluss ohne grosse Änderungen in ein Bundesgesetz umgearbeitet hatte, nahm der Nationalrat den nunmehr bereinigten Erlass am 22. August 1878 an. Ein weiterer Streitpunkt betraf die Frage, ob ein Referendum über dieses Gesetz notwendig sei. Da hauptsächlich in der Westschweiz, namentlich im Kanton Waadt, gegen die Bundessubvention Stellung bezogen wurde, musste die Schweiz einer weiteren Zerreissprobe standhalten. Über 30 000 Bürger – mehrheitlich Waadtländer – unterzeichneten das Referendum, das gegen das Bundesgesetz ergriffen wurde. So musste die Frage der Bundessubvention nun vor das Volk. Das Resultat der Volksabstimmung vom 19. Januar 1879 war indes eindeutig: Mit 273 798 Ja- gegen 112 558 Nein-Stimmen wurde das Bundesgesetz angenommen, wobei die ablehnenden Stimmen zu mehr als einem Drittel auf die Kantone Waadt und Graubünden entfielen.

Diese neue Finanzarchitektur stellte sicher, dass der Gotthardbahn-Gesellschaft in den Jahren 1879 bis 1882 die dringend benötigten Mittel zuflossen. Aufgrund der kontinuierlichen Verbesserung der wirtschaftlichen Lage der Gotthardbahn-Gesellschaft und insbesondere nach Aufnahme des Betriebs auf der ganzen Linie am 1. Juni 1882 fassten die Anleger neues Vertrauen. So war es der Gesellschaft ab 1884 – auch dank den damals günstigeren Bedingungen auf dem Kapitalmarkt – möglich, ihre teuren 5%-Obligationen durch 4%-Obligationen zu ersetzen.

## Escher als Sündenbock

Escher war 1871 zum operativen Chef des Gotthardprojekts aufgestiegen, der seine wirtschaftspolitische Macht zur Förderung des Vorhabens entsprechend




a

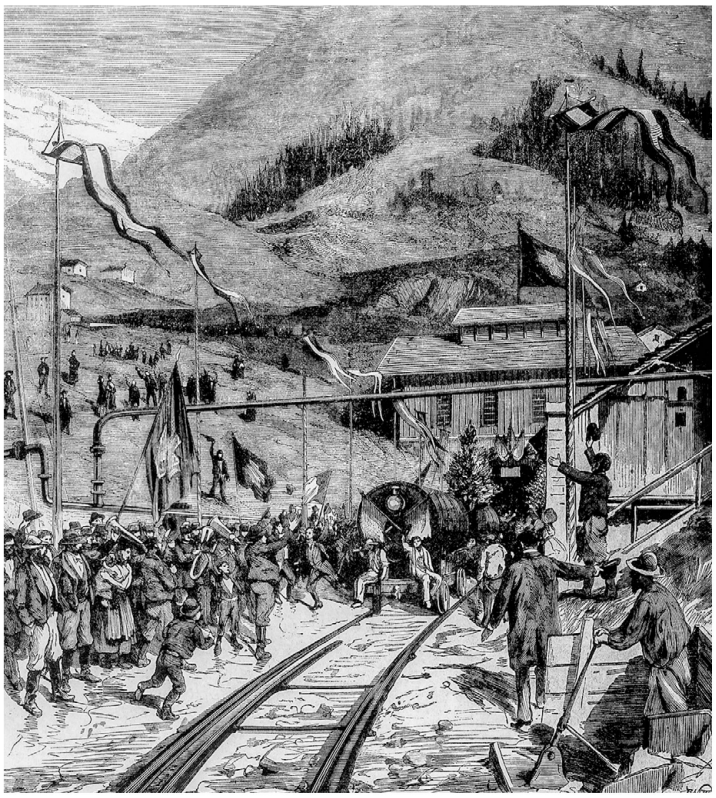
a | Ausländische Ehrung: 1882 ernannte der Verein für Eisenbahnkunde in Berlin Alfred Escher für seine Verdienste um die Gotthardbahn zum Ehrenmitglied. Diese Auszeichnung war seit 25 Jahren nicht mehr vergeben worden.

b | Der sagenumwobene Durchstich des Gotthardtunnels: Mineur Celestin Negaraviglia führte an jenem historischen Samstagabend, 28. Februar 1880, die Sonde. Als er mit dem Bohrer das letzte Gestein, das die beiden Portale voneinander getrennt hatte, durchstiess, zog er die Bohrsonde zurück, rief durch das Loch «Bonjour» und rannte im Stollen ohne Lampe 4 Kilometer zurück zum nächstgelegenen Telegraphen, um als erster der Welt das Ereignis zu verkünden.

c | Geschmückter Bauzug in Airolo. Zeitgenössische Xylographie der Feier anlässlich des Tunneldurchstichs 1880. Während die geladenen Gäste in der festlich geschmückten Maschinenhalle am Bankett teilnahmen, marschierten die Arbeiter mit ihren Familien durch den Tunnel. Im Tunnel gebar eine Frau einen Knaben, der auf den Namen «Gottardo» getauft wurde.



b



c

breit einsetzen konnte. Aufgrund seines akzentuierten Engagements zugunsten der Gotthardvariante musste aber auch Bundesrat Emil Welti (1825–1899) innerhalb der Landesregierung und gegenüber dem Parlament politische Verantwortung übernehmen. Dass der Bundesrat sechs von ihm bezeichnete Vertreter in den 24-köpfigen Verwaltungsrat der Gotthardbahn-Gesellschaft delegiert hatte, weist deutlich darauf hin, dass er sich der Verantwortung bewusst war. Welti war mit dem Gotthardprojekt ein grosses Risiko eingegangen. Erfolg oder Misserfolg dieses Vorhabens mussten zwangsläufig nicht nur auf Escher, sondern auch auf ihn zurückfallen.

Die geradezu unterwürfige Gefolgschaft – von der politischen Durchsetzung der Gotthardvariante bis zur Phase des Tunnelbaus –, die Welti seit seiner Wahl in die Landesregierung Alfred Escher leistete, erklärt sich aus den Machtverhältnissen zwischen den beiden. Auf der einen Seite Escher, einer der letzten Vertreter des Grossbürgertums, Grosskapitalist und Repräsentant der Wirtschaft, beseelt von unternehmerischem Geist und geübt im mutigen Abwägen von Investitionen gegen zukünftige Erträge, seit vielen Jahren als führender Parlamentarier auf eidgenössischer und kantonaler Ebene agierend: Sein Denk-




Das Escher-Denkmal von Richard Kissling (1848–1919) wurde 1889 eingeweiht.

mal verbindet sich mit dem Zürcher Hauptbahnhof zum Symbol des modernen Bundesstaates und des Fortschritts. Auf der anderen Seite Welti, der im 42. Lebensjahr Bundesrat wurde und dessen Denkmal bis heute vor dem Bahnhof seiner Heimatgemeinde Zurzach steht: Sohn eines Beamten und Idealtyp des aufstrebenden Kleinbürgers.

Als 1872 das Jahrhundertprojekt «Gotthard» gestartet wurde, war die Hierarchie unbestritten: Escher war die Leitfigur, Welti sein Sekundant. Die Beziehung zwischen Welti und Escher wurde auf eine andere Ebene gehoben, als 1875 die Kostenüberschreitungen des Gotthardprojekts nicht mehr zu übersehen waren. Wie der Verlauf der Geschichte zeigen sollte, war dieses Finanzierungsproblem nicht auf das Jahr 1875 beschränkt. Es wurde zu einem Dauerthema bis zum Abschluss des Gotthardprojekts im Jahr 1882. Doch nicht nur das: Es wurde zur eigentlichen Schicksalsfrage zwischen Welti und Escher, letztlich für den einen wie den andern zur Überlebensfrage.

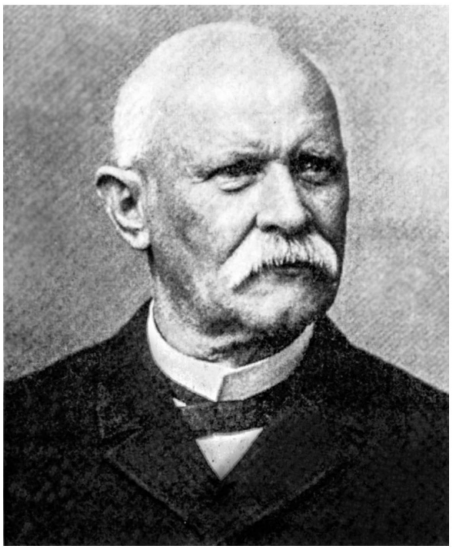
Aus der Sicht der Direktion der Gotthardbahn-Gesellschaft hatte Oberingenieur Gerwig die Planung der Tessiner Zweiglinien nicht mit der nötigen Priorität an die Hand genommen. Während sich die Direktion in materiellen Fragen mittels Schuldzuweisungen zu entlasten suchte, musste sich auch die Landesregierung zunehmend kritischere Fragen nach ihrer politischen Verantwortung stellen lassen. Schliesslich schien das Problem durch die Entlassung Gerwigs und die Anstellung Hellwags gelöst. Bald sollte sich jedoch zeigen, dass der neue Oberingenieur dramatische Spannungen und Auseinandersetzungen auslöste. Namentlich für Escher gestaltete sich die Zusammenarbeit mit Hellwag zusehends schwieriger. Als Kopf der Gotthardbahn-Gesellschaft ohnehin unter Beschuss, musste er sich nun zusätzlich gegen den neuen Oberingenieur verteidigen. Der Druck von seiten der Politik, der Medien und der Öffentlichkeit liess auch nicht nach, nachdem die von Hellwag budgetierte Kostenüberschreitung von rund 100 Millionen Franken auf 40 Millionen gesenkt werden konnte. Bis 1878 war das Klima so vergiftet, dass Hellwag und Escher nur noch schriftlich miteinander verkehrten, obwohl sie im Verwaltungsgebäude des Ersten Departements an der Bahnhofstrasse 46 in Zürich bloss durch ein Stockwerk voneinander getrennt arbeiteten.

Aus heutiger Sicht mutet es unverständlich an, dass Escher und die Gotthardbahn-Gesellschaft es zuliessen, dass Hellwag während langer Monate ungehindert seine Attacken gegen das Unternehmen reiten konnte, sei es durch gezielte Indiskretionen selbst gegenüber ausländischen Regierungen, sei es durch vorlaute und bewusst irreführende Verlautbarungen gegenüber den Medien. Es ist nicht einsichtig, warum man zuschaute, wie die «Pestbeule» der «Hellwagiade» dem Gotthardbahnunternehmen über eine so lange Zeit Schaden zufügte. Immerhin sprach Josef Zingg (1828–1891), Eschers Nachfolger an der

Spitze der Gotthardbahn, dem Oberingenieur 1878 die Urteilsfähigkeit über die Situation am Gotthard gänzlich ab, da dieser seines Wissens seit zwei Jahren den Tunnel in Göschenen nicht mehr besucht habe. Hellwags Machenschaften kulminierten, als man in Zürich erfuhr, dass sich der Oberingenieur als künftiger massgebender Mann des ganzen Gotthardunternehmens präsentierte und verlauten liess, Escher sei ihm ausgeliefert. Er schreckte nicht davor zurück zu orakeln, es werde dem Direktionspräsidenten schliesslich keine andere Wahl bleiben, als sich zu erschiessen.

Das Problem Hellwag betraf längst nicht mehr Escher und die Direktion der Gotthardbahn-Gesellschaft allein, sondern drohte Welti und mit ihm den ganzen Bundesrat in seinen Strudel zu reissen. Die fortgesetzten Beschuldigungen und Anwürfe Hellwags hatten nämlich dazu geführt, dass die deutschen Aktionäre und Regierungskreise über die Situation des Gotthardbahnbaus zunehmend beunruhigt waren. Entsprechend verstärkte sich der Druck Berlins auf den schweizerischen Bundesrat. Dass sich massgebliche Kreise in Deutschland in ihrer Einschätzung der Lage mehr und mehr hinter den Oberingenieur stellten und das Problem in der Direktion der Gotthardbahn-Gesellschaft orteten, machte die Sache für den Bundesrat nicht einfacher. Vor diesem Hintergrund ist zu verstehen, warum es Escher und seinen Direktionskollegen nicht ohne weiteres möglich war, Hellwag fristlos zu kündigen. Auch der Bundesrat und namentlich Bundesrat Welti scheuten sich lange, der Entlassung Hellwags zuzustimmen. Welti erkannte die wachsende Brisanz seiner Lage. Je schärfer Hellwag Escher angriff, desto grösser wurde für Bundesrat Welti das Risiko, selbst in die Schusslinie zu geraten. Doch letztlich wurde immer deutlicher, dass es nicht genügen würde, Hellwag zu entlassen. Auch auf der höchsten Ebene musste ein Kopf rollen. Die Frage war lediglich, ob es Bundesrat Welti oder Escher treffen würde.

Die finale Auseinandersetzung zwischen Welti und Escher fand im Sommer 1878 statt. Und das Resultat war, dass Escher als Direktionspräsident der Gotthardbahn-Gesellschaft zum Rücktritt gezwungen wurde, noch bevor Hellwag Ende des Jahres 1878 gehen musste. Die Lage der Landesregierung spitzte sich nämlich zu, als die politische Diskussion über die Nachsubventionierung auch in der Schweiz einsetzte. Zweifellos brauchte es viel Aufklärungsarbeit und gezieltes politisches Lobbying, um die Zustimmung des Parlaments zu Bundessubventionen zu erlangen. Und eben hier ortete Bundesrat Welti für sich die grösste Gefahr, musste doch gerade er, der sich im Bundesrat wie kein anderer mit dem Gottharddossier identifizierte, die Vorlage vertreten. In dieser gespannten Situation braute sich ein Gemisch von Gerüchten und Halbwahrheiten zusammen, das Welti zur Überzeugung kommen liess, die Stunde der Entscheidung sei gekommen: Wollte er seinen Kopf retten, musste er Escher zum Rücktritt bewegen. Geschickt taktierend gelang es Welti, Escher zu suggerieren, die Vorla-



a




b

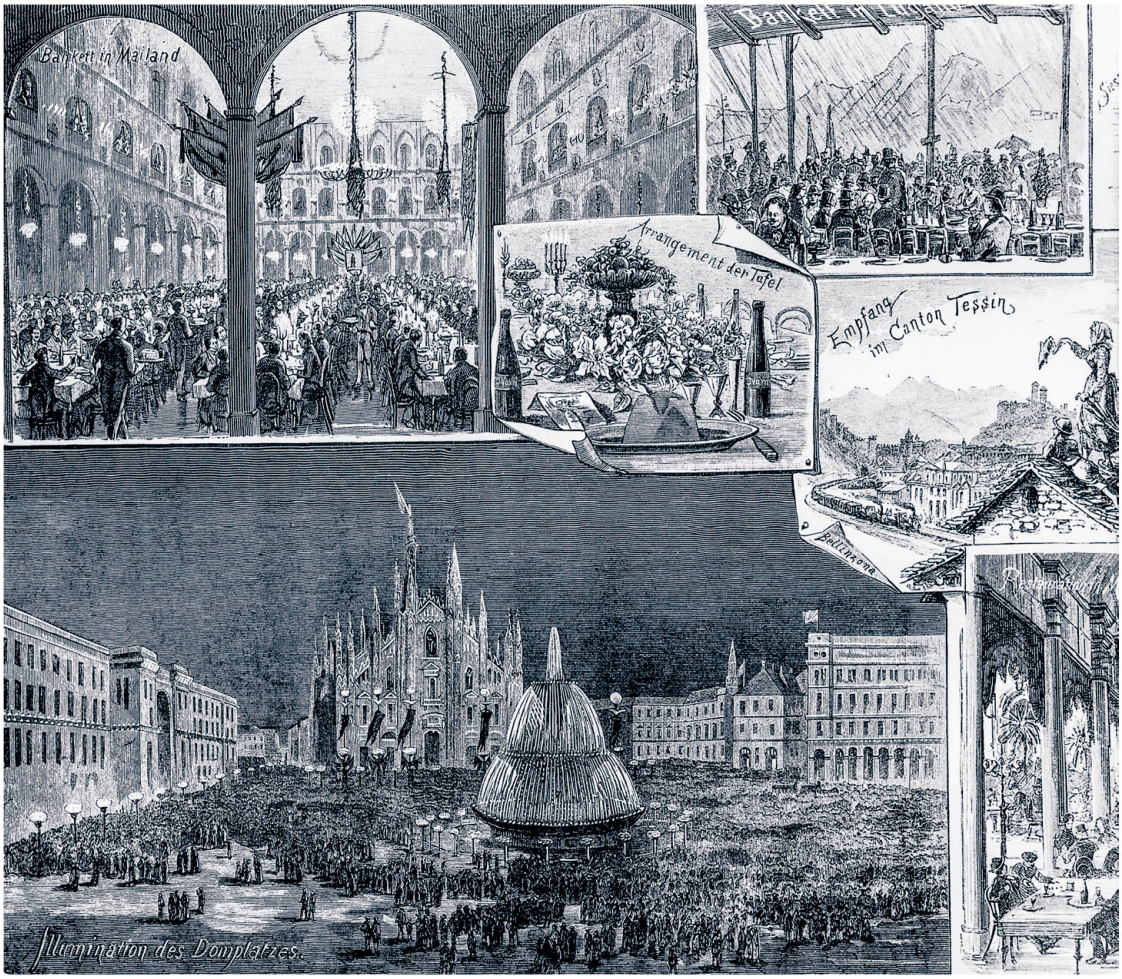
a| Der Aargauer Bundesrat Emil Welti (1825–1899). Fotografie um 1890.
b| Karikatur aus dem «Nebelspalter» auf Eschers Schwierigkeiten mit der Nachfinanzierung der Gotthardbahn nach dem negativen Zürcher Volksentscheid vom 15. Mai 1878. Obere Bildhälfte: Bundesrat Welti, der Escher zum Rücktritt als Direktionspräsident der Gotthardbahn drängte. Untere Bildhälfte: Das bodenlose «Gotthardloch».

ge werde im Parlament erst mehrheitsfähig sein, wenn er als Direktionspräsident des Gotthardprojekts zurücktrete. Da Escher 1877 dazu nicht bereit war, suchten seine Gegner andere Wege, seine Machtposition zu unterminieren. So geriet insbesondere seine Position als Verwaltungsratspräsident der Kreditanstalt unter Beschuss. Welti drängte Escher, von diesem Amt zurückzutreten, und verwies auf die auch im freisinnigen Lager immer lauter werdende Kritik an der Kumulation seiner Spitzenpositionen in Politik, Eisenbahn- und Finanzunternehmen.

Escher, der 1877 überzeugt war, dass es ihm gelingen werde, den Finanzierungsbedarf des Gotthardbahnunternehmens zu decken, war schliesslich bei der Kreditanstalt zu diesem Schritt bereit, zumal er davon ausging, nach der Sanierung der Gesellschaft die letzte Etappe des Tunnelbaus als Direktionspräsident erfolgreich abschliessen zu können. Hätte Escher gewusst, dass er bereits einige Monate später das Amt des Direktionspräsidenten des Gotthardbahnunternehmens würde niederlegen müssen, wäre er bei der Kreditanstalt gewiss nicht zu demissionieren bereit gewesen. Im Gegenteil: Escher legte sein Amt bei der Bank eben deshalb nieder, weil er das Gotthardprojekt zum Abschluss bringen wollte. Offensichtlich schätzte er die politische Lage falsch ein und durchschaute das taktische Spiel des Welti-Lagers nicht. Er war in die Falle gegangen. Im Frühsommer 1878 wurden die Modalitäten festgelegt. Escher sollte die Sanierung über die Bühne bringen und danach gehen.

Alfred Escher kannte die politisch Verantwortlichen, die ihn zum Rücktritt gezwungen hatten. Verletzend musste es für ihn sein, dass die Landesregierung seine Arbeit, die er über mehr als zehn Jahre unter Einsatz aller Kräfte geleistet hatte, bei diesem Anlass nicht würdigte. Es ist kein offizielles Dankesschreiben des Bundesrats überliefert. Anders tönte es von seiten seiner Direktionskollegen. Hier kamen die Wertschätzung und das aufrichtige Bedauern über Eschers Rücktritt zum Ausdruck. Escher litt sehr unter der unverdienten Strafe für die Kostenüberschreitungen und der erlittenen Demütigung durch den erzwungenen Rücktritt. Der Himmel verfinsterte sich weiter, als Escher feststellen musste, dass er nach seinem Rücktritt als Direktionspräsident nicht einmal als Verwaltungsrat der Gotthardbahn-Gesellschaft nominiert wurde. Er war nämlich davon ausgegangen, dass Bundesrat Welti ihn für dieses Gremium portieren würde, und fühlte sich gekränkt. Welti hintertrieb die Wahl Eschers zum Verwaltungsrat, indem er sie als unmögliche «Comödie» bezeichnete. Überdies beteuerte er, nicht im Traum daran gedacht zu haben, dass Escher eine solche Wahl wünschen könnte. Man mag es als Zeichen der Eitelkeit lesen, dass Escher die Einladung des Bundesrats zur Einsitznahme in den Verwaltungsrat erwartet hatte, obwohl er die Wahl, wie er selber schrieb, gar nicht angenommen hätte. Jedenfalls wäre es in seinen Augen ein selbstverständlicher Akt der Gerechtigkeit gewesen.

Escher, zum Sündenbock des Gotthardprojekts gestempelt, erntete noch weiteren Undank. Zur Feier, die 1880 anlässlich des Durchstichs des Gotthardtunnels veranstaltet wurde, lud man ihn nicht ein. Auch in den Reden wurde er mit keinem Wort erwähnt. Immerhin hatte Escher die Genugtuung zu sehen, dass die Rekonstruktion der Gotthardbahn genau nach dem Plan bewerkstelligt wurde, den er vor seinem Austritt aus der Direktion bis in alle Details ausgearbeitet hatte. Zwei Jahre später, bei den Einweihungsfeierlichkeiten zur Eröffnung des Gotthardtunnels, erhielt Escher eine Einladung, wie sie an jeden anderen Nationalrat ergangen war. Als sich die Landesregierung schliesslich doch dazu durchringen konnte, Escher persönlich einzuladen und auf den «hervorragenden Antheil» hinzuweisen, den er am Gelingen des grossen Werks gehabt hatte, erreichte dieses offizielle Einladungsschreiben von Bundespräsident Simeon Bavier (1825–1896) Escher verspätet. Denn dieser sah sich bereits mit seinen letzten Dingen beschäftigt. Escher war todkrank und nicht in der Lage, an den Feierlichkeiten teilzunehmen.




Pompöse Feierlichkeiten zur Eröffnung der Gotthardbahn, die in Luzern am 22. Mai und in Mailand am 24. Mai 1882 veranstaltet wurden.



IV

# DIE LETZTEN JAHRE: KRÄNKLICHKEIT, ÜBERARBEITUNG UND TOD

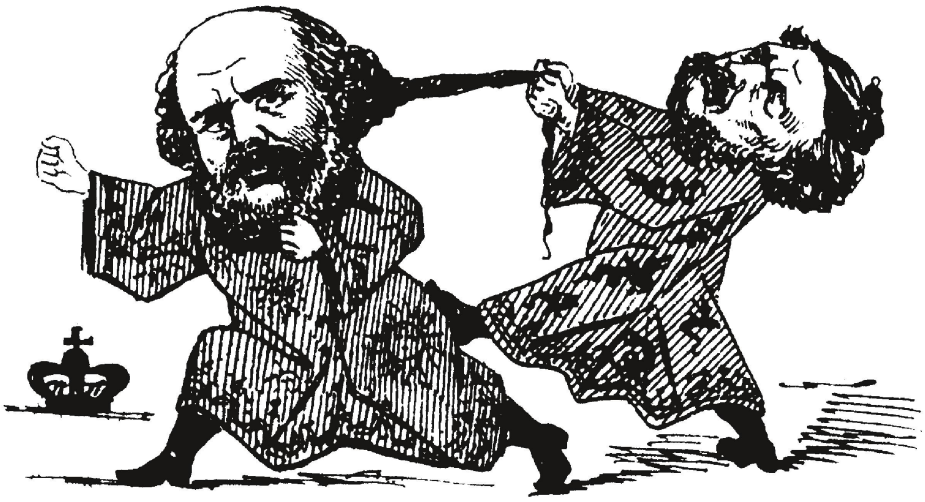
Alfred Escher.
Fotografie um 1880.

## Ein «Chrampfer» im Kreuzfeuer der Kritik

Eschers Leben war geprägt von unausgesetztem Engagement für Staat und Gesellschaft, unbändigem Arbeitswillen und grenzenloser Bereitschaft, eine Fülle von Aufgaben zu übernehmen. Alfred Escher zog Projekte förmlich an – kleine, anspruchsvolle, grosse und mit der Gotthardbahn selbst ein Jahrhundertprojekt. Er identifizierte sich mit ihnen und machte sie sich zu eigen. Zur kaum fassbaren Breite seiner Tätigkeiten auf mehreren Ebenen und in unterschiedlichen Bereichen kam die jahre- und jahrzehntelange Gleichzeitigkeit der vielen Herausforderungen: die Exekutiv- und Legislativverantwortung als Politiker, die Einsitznahme in unüberschaubar vielen zürcherischen und eidgenössischen Kommissionen, die Bereitschaft, der Wohngemeinde Enge ebenso zur Verfügung zu stehen wie Stadt und Kanton Zürich oder dem Bund, die operative Führung von Unternehmen, der Wille, sich bei lokalen Schulfragen ebenso zu engagieren wie bei der schweizerischen Hochschulpolitik, bei eisenbahnpolitischen Standortfragen und grossen aussenpolitischen Herausforderungen, die Existenz und Entwicklung des Landes betrafen. Im 19. Jahrhundert gab es in der Schweiz keine andere Führungspersönlichkeit, die sich ein solches Pensum zugemutet und ein solches Programm absolviert hätte.

Escher besass die Fähigkeit, grosse Linien zu erkennen und strategische Weichen zu stellen. Er war ein «Chrampfer», der in der Kutsche, die ihn vom Belvoir ins Regierungsgebäude oder an seine Arbeitsstätten bei Nordostbahn und Kreditanstalt brachte, Akten prüfte und Entwürfe bearbeitete. Im Bahnhof Zürich musste der Eisenbahnzug auf ihn warten, wenn er seine Abfahrt gemeldet hatte, um an die Sessionen nach Bern zu fahren. Dort stand ein für ihn reservierter Waggon der Nordostbahn-Gesellschaft, in dem der «Herr Präsident» die Reisezeit zur Vorbereitung der parlamentarischen Geschäfte nutzte. Escher liess sich im Direktionsbüro bei der Nordostbahn wie auch in seinem regierungsrätlichen Zimmer im Obmannamt ein Bett aufstellen, um sich während der Nachtarbeit wenigstens für kurze Zeit hinlegen zu können. Auf seinem nationalrätlichen Stuhl in Bern blieb er sitzen, wenn der Parlamentsbetrieb des Tages beendet war, und bereitete die Geschäfte der folgenden Tage vor, schrieb an einer Rede, bearbeitete eine Stellungnahme oder las sich in Dossiers ein. Und dann kam es vor, dass er einnickte, spätabends.

Escher war vorbereitet, wenn ein Geschäft behandelt wurde. Er kannte es bis in die kleinsten Feinheiten. Dies verlieh ihm die Kompetenz, die er in Debatten ausspielte. Dann degradierte er politische Gegner zu Statisten, wenn diese vor lauter Ideologie an Tiefen und Details von Sachgeschäften vorbei im Oberflächlichen diskutierten. Escher ergriff das Wort, wenn er etwas zu sagen hatte.



a



b

a | Kritik am «System Escher». Der Pamphletist Friedrich Locher, der Wortführer der demokratischen Bewegung im Kanton Zürich, reisst Escher am Zopf.

b | Das Escher-Denkmal während der Sanierungsarbeiten im Jahr 1992. Alfred Escher wurden auf dem Höhepunkt der Gotthardbahn- und Nordostbahnkrise mehrere Male Stricke zugestellt: Man wünschte ihm den Tod.

Gewöhnlich sprach er nicht am Anfang einer Debatte, sondern – die Meinungsbildung der Anwesenden taktisch abwägend – eher gegen den Schluss.

Die Probleme beim Gotthardprojekt, die ab 1875 akzentuiert auftraten, zwangen Escher, sein bereits immenses Engagement noch zu verstärken. Infolge der während Wochen und Monaten überstrapazierten Kräfte und namentlich der regelmässigen Nachtarbeit litten seine Augen mehr und mehr. Dies führte zu einer heiklen Situation. Eine Starerblindung wurde befürchtet, eine Operation unumgänglich. Überhaupt schien es, als ob sich Escher zugrunde gearbeitet hätte. Zur Krise bei der Gotthardbahn kam nach Mitte der 1870er Jahre gleichzeitig die Krise bei der Nordostbahn. Escher war gezwungen, seine letzten Kräfte zu mobilisieren, um die beiden Unternehmen zu retten. Es ging auch um seine Ehre. Tages- und Nachtstunden waren keine Kriterien mehr. Escher arbeitete in extremis, bis er jeweils der Müdigkeit erlag, um nach kurzem Schlaf die Arbeit wieder aufzunehmen. Sitzungen folgten auf Sitzungen – in Bern, in Zürich, in Berlin und überall dort, wo es ihn brauchte. Die Belastungen, mit denen er sich konfrontiert sah, erhalten ihre zusätzliche Bedeutung, wenn man sich vor Augen führt, dass Escher zur Zeit der Gotthard- und Nordostbahn-Kalamitäten zusätzlich zunächst weiterhin Verwaltungsratspräsident der Kreditanstalt war und auf eidgenössischer und kantonalzürcherischer Ebene wie ehedem parlamentarische Ämter bekleidete.

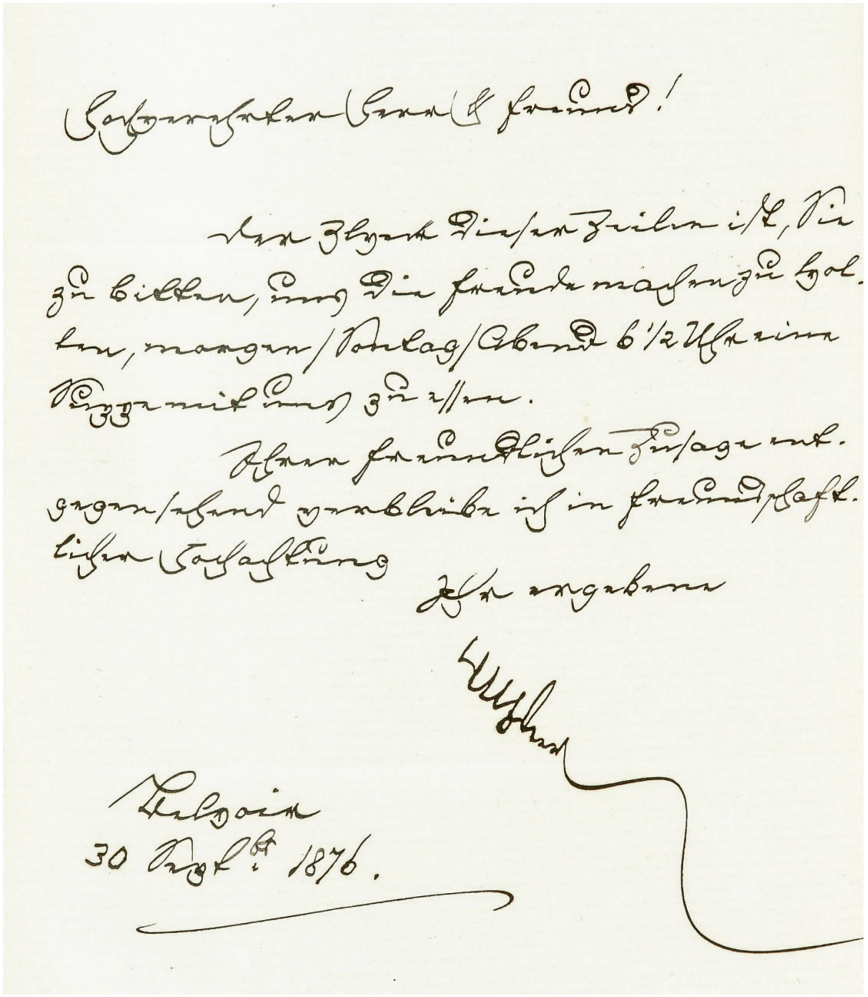
Zu den gigantischen Herausforderungen kamen bald auch teils ungerechte und bisweilen böswillige Angriffe auf seine Person. Auf der politischen Bühne wie in Medien wurde Escher verunglimpft und karikiert. Eine Welle von Entstellungen und Verdächtigungen brach über ihn herein, als im Frühjahr 1878 auf den verschiedenen politischen Bühnen die Frage der Nachsubvention für die Gotthardbahn behandelt wurde. Im Zürcher Kantonsrat war dies Mitte März der Fall. Die Gegner der Beteiligung der öffentlichen Hand sparten nicht mit harscher Kritik. Wiederholt musste Escher zum Hauptvorwurf der mangelnden Kostensorgfalt Stellung beziehen. Es nützte ihm nichts, dass er Quervergleiche anstellte, um zu beweisen, dass die Kostenüberschreitungen beim Gotthard angesichts dessen geologischer und technischer Schwierigkeitsgrade nichts aussergewöhnliches seien. Pamphlete wurden herumgeboten, Eschers familiäre Vergangenheit aus der untersten Schublade an die Öffentlichkeit geholt, anonyme Drohbriefe ins Belvoir geschickt. Es wurden ihm mehrere Male Stricke zugestellt, um ihm zu zeigen, wohin er gehen sollte und wo man ihn wünschte. Niedertracht und Ungerechtigkeit zogen ihre weitere Bahn, je kritischer die finanzielle Situation von Gotthardbahn und Nordostbahn wurde, je verzweifelter die Leute, die – im euphorischen Überschwang und vielleicht verführt durch die betörend in die Höhe schnellenden Kurse früherer Jahre – teilweise ihr ganzes Vermögen in Eisenbahntitel gesteckt hatten. Und schon begann männiglich, Escher zum Sün-




Die Bahnlinie, die Zürich ab 1875 über das linke Seeufer mit dem Glarnerland verband, durchquerte Alfred Eschers prächtige Belvoir-Parklandschaft.

denbock zu stempeln für alles und jedes. Namentlich wurde er dafür verantwortlich gemacht, dass die Aktienkurse der Bahngesellschaften in den Keller getaucht und Obligationen auf Tiefstwerte gesunken waren. Als ob er selbst die Wirtschaftskrise, die ganz Europa erfasste, ausgelöst hätte. Von allen Seiten hereinbrechende Beschuldigungen und nicht enden wollende Verunglimpfungen prallten an Escher nicht einfach ab. Die unermessliche Fülle von Belastungen und Überanstrengungen führte dazu, dass er nach dem Auftritt im Zürcher Kantonsrat vom März 1878 so schwer erkrankte, dass er während rund zwei Monaten kaum mehr in der Lage war, das Belvoir zu verlassen. Überreizte Nerven und Fieberschübe fesselten ihn ans Bett.

Eschers ungeheures Schaffen war nicht auf persönliche finanzielle Vorteile ausgerichtet. Es ging ihm um das Gemeinwohl. Dies zeigte sich Mitte der 1870er Jahre, als er der geplanten Streckenführung der Nordostbahn am linken Zürichseeufer bereitwillig zustimmte, obwohl oder gerade weil das Trassee auch über sein Landgut Belvoir führte. In der Eisenbahnkrise der späten 1870er Jahre wiederum verzichtete Escher auf finanzielle Entschädigungen seiner Arbeit durch die Bahngesellschaften: bei der Gotthardbahn sowohl auf die Präsidialzulage als auch auf sein Gehalt. Bereits zuvor hatte er von allen Bezügen Abstand genommen, die ihm für seine Tätigkeit als Vorsitzender oder Delegierter bei den Rekonstruktionsarbeiten der Nordostbahn zugestanden hätten. Die auf diese



a

a| Alfred Eschers Einladung zur Suppe an Gottfried Keller: «Hochverehrter Herr & Freund! Der Zweck dieser Zeilen ist, Sie zu bitten, uns die Freude machen zu wollen, morgen /Sontag/ Abend 6½ Uhr eine Suppe mit uns zu essen. Ihrer freundlichen Zusage entgegensehend verbleibe ich in freundschaftlicher Hochachtung. Ihr ergebener Alfred Escher. Belvoir 30 Septbr. 1876.»

b| Bad Stachelberg im Kanton Glarus auf einem alten Stich. Die Schwefelquelle zog im 19. Jahrhundert viele Kurgäste an. Der Erste Weltkrieg setzte dem internationalen Treiben ein Ende. Auch Alfred Escher war mehrere Male in Stachelberg zur Kur, zuerst mit seiner Frau, später in Begleitung seiner Tochter Lydia.



b

Weise bei der Nordostbahn geäufneten Summen wurden in die Unterstützungskasse der Angestellten der Gesellschaft gelegt.

Die Zeit nach dem Rücktritt als Direktionspräsident der Gotthardbahn-Gesellschaft, die mit der erneuten Übernahme des Verwaltungsratspräsidiums der Kreditanstalt einen für Escher typischen Auftakt nahm, war von 1878 bis zu seinem Tod eine andauernde Krankheitsgeschichte: asthmatische Beängstigung, Fieber, Nervenüberreizung, Augenleiden, Beschwerden an den Kniegelenken, Unwohlsein, Diabetes, Furunkel und schliesslich Karbunkel (Sepsis). Anfang 1879 herrschte im Belvoir eine betrübliche Stimmung: Eschers Augenleiden hatte sich verschlimmert, und auch Tochter Lydia war erkrankt. Die Bilder änderten sich, doch die Krankheiten blieben dieselben: Ende 1879 musste Escher – gerade erst zur parlamentarischen Arbeit in Bern eingetroffen – umgehend nach Zürich zurückreisen. Im Frühjahr 1880 wurde Escher absolute Bettruhe verordnet. Pflichtbewusstsein und unerschütterlicher Wille trieben ihn auch in seinen beiden letzten Lebensjahren dazu, seinen Funktionen in Politik und Wirtschaft nachzukommen, auch wenn dies sein Gesundheitszustand kaum mehr zuliess. Er beteiligte sich in Zürich wie in Bern an parlamentarischen Geschäften und nahm an Kommissionssitzungen teil. Selbst während Kuraufenthalten las und schrieb Escher weiterhin wie ehedem. Allerdings häuften sich die krankheitsbedingten Absenzen in der Bundesstadt. Immer öfter kam es vor, dass er unvermittelt eine Sitzung oder den Ratsbetrieb verlassen musste. Doch selbst als sein politischer Einfluss auf Bundesrat und Parlament gebrochen war und sich das Mitleid regte, gab Escher nicht auf.

Am 9. Dezember 1881 wurde Escher letztmals in eine nationalrätliche Kommission gewählt (Kommission über die Vertretung der Eidgenossenschaft in Washington), und gleichentags referierte er im Zürcher Kantonsrat über den Rechenschaftsbericht des Regierungsrats. Ende 1881 erkrankte Tochter Lydia. Vater und Tochter beschlossen, den Winter gemeinsam in Nizza zu verbringen. Bereits auf der Reise in den Süden erkrankte jedoch Alfred Escher lebensgefährlich an einem Karbunkel. Eine Operation auf Leben oder Tod war unumgänglich. Vorübergehende Besserungen seines Gesundheitszustandes weckten falsche Hoffnungen. Die Rückschläge folgten umso härter.

## Lydia, die Tochter

Trotz seinen Verpflichtungen war Alfred Escher bemüht, seine väterliche Obsorge wahrzunehmen. Die Beziehung zwischen Vater und Tochter war herzlich; umständehalber geprägt durch seltene, aber intensive Zeiten des Zusammenseins. Wann immer möglich, liess der Vater das Kind zu sich ins Büro kommen oder nahm es auf Geschäftsreisen mit. Immer häufiger war die jugendliche Lydia an

gesellschaftlichen Anlässen im Belvoir dabei und wuchs so in die Rolle der Gastgeberin hinein. Escher nahm seine Vaterpflichten ernst. Dies zeigt sich etwa in seiner Stellungnahme zur Frage nach seinem Arbeitsort als Direktionspräsident der Gotthardbahn-Gesellschaft. Abgesehen davon, dass es ihm aus rein ablauftechnischen Gründen unmöglich gewesen wäre, einen Teil seiner Direktionstätigkeit nach Luzern zu verlegen, war es die Verantwortung für seine Tochter Lydia, die den Standort Zürich zur unverhandelbaren Bedingung machte.

So wuchs Lydia Escher auf: mit einem Vater, der sich für seine beruflichen Aufgaben opferte, früh der Mutter und der beiden Grossmütter beraubt und umgeben von Gouvernanten, Erzieherinnen und Dienstpersonal. Sie alle sorgten dafür, dass Fräulein Escher schon in jungen Jahren jene Umgangsformen an den Tag legte, die unter den Gästen im Belvoir gepflegt wurden. Escher, der gegenüber seinen politischen Gegnern mit grösster Härte auftreten konnte und im Geschäftsumgang auch barsche Töne nicht scheute, war gegenüber Dienstboten, Küchengehilfen, Knechten und Kutschern sichtlich bemüht, stets freundlich und höflich zu sein. Diesen Respekt im Umgang mit allen Menschen lehrte er auch seiner Tochter. So herrschte er sie eines Sonntags beim Nachhausegehen an, als sie einem Angestellten einfach «Adieu» sagte: «Weisst du nicht, wer das ist? Gleich sagst du adieu Herr Furrer! Merks dir ein für alle mal!»

Aus Lydias Kindheit und früher Jugendzeit sind nur wenige kameradschaftliche Kontakte mit Gleichaltrigen dokumentiert, dafür vielfältige Einflüsse aus der Erwachsenenwelt, von Politikern und Wirtschaftsleuten, die vom Vater ins Belvoir geladen wurden. Hin und wieder besuchte Lydia ihren Vater in seinem Nordostbahn-Direktionsbüro am Bleicherweg oder auch im Zimmer des Verwaltungsratspräsidenten bei der Kreditanstalt. Als Lydia Anfang der 1870er Jahre von einem Ausbildungsaufenthalt in Deutschland an den Zürichsee zurückkehrte, begannen die grossen Bauarbeiten am Gotthard. Lydia beschrieb diese Zeit als Beginn einer liebevollen Beziehung zu ihrem Vater: «In dieser Zeit begann ich, meinem Vater eine Freundin zu sein und ihm in seinen Geschäften zu helfen.» Schon als Mädchen hatte sie hin und wieder in ihrer kindlichen Schrift für ihren Vater Briefe an ausgewählte Freunde geschrieben. Nun aber wuchs die Fünfzehnjährige in die Rolle einer Assistentin hinein: Sie half ihrem Vater bei seinen Arbeiten, wo immer sie konnte und musste. Sie wurde seine Sekretärin, die zunehmend selbständig die Erledigung der privaten Korrespondenz übernahm. Alfred Escher legte Wert auf eine saubere und schöne Schrift, ja er war geradezu versessen auf formvollendete Handschriften. Dies führte dazu, dass er bis ins Detail regelte, mit welcher Handschrift welche seiner Briefe geschrieben werden mussten. So durften etwa Briefe an höhere Chargen nur von den Kanzlisten abgefasst werden. Lydia entwickelte sich zur Schreibkraft ihres Vaters. Ihre Schrift war regelmässig und wirkte wie gedruckt.

Doch Lydia war nicht bloss Schönschreiberin und ausführende Bürohilfe ihres Vaters. Vielmehr brachte sie ihre Meinung und ihre Reflexionen mit ein, wo immer es ihr nötig schien. Sie wuchs in ihre neue Aufgabe hinein und begleitete das Tun ihres Vaters mit kritischem Blick: «Ich war mit ihm nicht immer in allem einig, weil wir beide autoritär waren.» Dabei zögerte sie nicht, ihren Vater zu korrigieren und bisweilen recht streng zu ermahnen. Lydia wurde zu Alfred Eschers Vertrauensperson. Dieser schätzte die intellektuellen Fähigkeiten der Tochter und bat um deren Ratschläge auch in geschäftlichen und politischen Angelegenheiten, weil er der Überzeugung war, «dass häufig auch in den schwierigsten Dingen der Rat einer Frau erwünscht ist». Zugleich übernahm die fünfzehnjährige Lydia auch die Haushaltsführung, was keine leichte Aufgabe war.

Alfred Escher dürfte sich vorgeworfen haben, dass er mit seiner Tochter in deren Kindheit und Jugendzeit nur wenig Zeit hatte verbringen können. Gelegentlich war es ihm möglich, sie auf Reisen mitzunehmen. Ende der 1870er Jahre freute sich Lydia über einen vergnügten Aufenthalt in Paris, «wo mich mein Vater an die Bälle der hocharistokratischen Gesellschaft begleitete, eher jedoch in bonapartistischen Kreisen als in denjenigen des Boulevard Saint-Germain. Ich half ihm danach bei seinen Arbeiten, als Entschädigung für das Opfer, welches er gebracht hatte, indem er mich zu diesen Festen begleitet hatte. Dies hatte ihm nämlich in keiner Weise Vergnügen bereitet».

Mit dem erzwungenen Rücktritt von der operativen Führungsspitze der Gotthardbahn wurde Escher ein kranker Mann. Der Arzt verordnete Kur- und Erholungsaufenthalte. Lydia begleitete ihren Vater ins glarnerische Bad

## BELVOIR HEUTE

*1890 vermachte Lydia Welti-Escher ihr Vermögen der von ihr gegründeten Gottfried Keller-Stiftung. In der Folge wurde das Stiftungskapital vom Bund zu Grunde gewirtschaftet. Bereits 1891 wurde das Belvoir von der Stadt Zürich und der Gemeinde Enge erworben. Seit 1925 führt der Schweizer Wirteverband (GastroSuisse) auf dem Belvoirpark eine Hotelfachschule, mit einem Restaurant im Wohnhaus (1988/89 renoviert) und dem 1980/81 errichteten Schulgebäude am Rande des Parks.*



Belvoir, 18. XI. 81.

Hochzuverehrender Herr!

Sympathie edler Seelen: Wenige Minuten bevor ich durch Ihre liebenswürdige Zusendung überrascht wurde, hatte ich ein imposantes, lithographiertes Einladungsformular für Sie ausgefüllt. Ich vernichte es nun, um mit der Bitte uns, ehe wir der Heimat valet sagen, noch mit Ihrem Besuche zu erfreuen, meinen tiefgefühlten Dank zu verbinden. Ich kann leider nur mit Worten danken u: Ihnen keine Gegenaufmerksamkeit erweisen:

a

**a** | Brief von Lydia Escher an Gottfried Keller, 18. November 1881.
**b** | Lydia Escher. Fotografie um 1880.
**c** | Alfred Escher mit seiner Tochter Lydia auf einer Fotografie um 1869.



**b**



**c**

Stachelberg oder nach Nizza, betreute und umsorgte ihn. Während andere vornehme Damen ihre Jugend genossen, übernahm Lydia eine weitere Aufgabe: die Pflege ihres kranken Vaters. Die immer akuter werdenden und sich häufenden Krankheiten, die sich gegen Ende seines Lebens bemerkbar machten, zwangen Escher immer wieder zu wochenlanger Bettruhe. Und während dieser krankheitsbedingten Aufenthalte im Belvoir wurde er von seiner Tochter gepflegt. Je mehr sich die Fieber- und Asthmaanfälle des Vaters häuften, desto intensiver war die Tochter gefordert. Lydia Escher vergass ihre persönlichen Wünsche – ihr eigenes Kreuz, wie sie sagte – und gab sich alle Mühe, ihrem todkranken Vater eine tapfere Freundin zu sein. Ihr Pflichtbewusstsein hielt sie davon ab, in Verbitterung zu verfallen. Sie respektierte, dass sie als Tochter eines solchen Vaters manches Opfer bringen musste. Doch dies war es nicht allein. Lydia Escher liebte ihren Vater. Und sie war stolz auf ihren «Papa». Und Alfred Escher war stolz auf sein «liebes Kind», das ihm in einer «charactervollen Haltung» über die Jahre treu zur Seite stand und sein «einsames & monotones Leben» nicht einmal für ein paar Tage gegen einen Ferienaufenthalt in Italien vertauschte, weil der Vater abends bei seiner Rückkehr von den belastenden Herausforderungen des Gotthardprojekts im Belvoir nicht «leere & öde Räume vorfinden dürfe».

## Die letzten Tage

Nicht nur Lydia war eine wertvolle Stütze in Eschers letzten Jahren. Auch die Bevölkerung der Gemeinde Enge nahm Anteil am Leiden ihres Mitbürgers. Escher genoss hohes Ansehen. Gelegentlich suchte der alte und kranke Mann die Gemeindekanzlei auf und wünschte nichts anderes, als mit dem Gemeindeschreiber einen Schwatz zu halten.

Wenige Tage vor seinem Tod erfuhr Escher höchste und seltene Ehre: Vom Verein für Eisenbahnkunde in Berlin, dem «gediegenste Fachmänner», Persönlichkeiten aus Wissenschaft, Politik und Praxis angehörten, wurde Escher aufgrund seiner Verdienste um die Gotthardbahn zum Ehrenmitglied ernannt. Die Bedeutung dieser Auszeichnung liess sich daran ermessen, dass zuvor während 25 Jahren kein Ehrenmitglied mehr ernannt worden war. Die NZZ nahm diese Auszeichnung zum Anlass, kritisch über die schmerzliche Tatsache zu schreiben, dass die Reverenz gegenüber Alfred Escher vom Ausland erfolgt sei, während der so Ausgezeichnete im eigenen Land statt dankbarer Anerkennung viel Anfeindung und Undank erfahren habe. Damit gab die NZZ jenen Stimmen Auftrieb, welche die Meinung vertraten, der Zürcher Wirtschaftspolitiker und Eisenbahnpromotor verdiene – wie Hans Conrad Escher von der Linth (1767–1823; 📖 **82, «Herren über wildes Wasser»**) – den ehrenden Namenszusatz «Alfred Escher vom Gotthard».

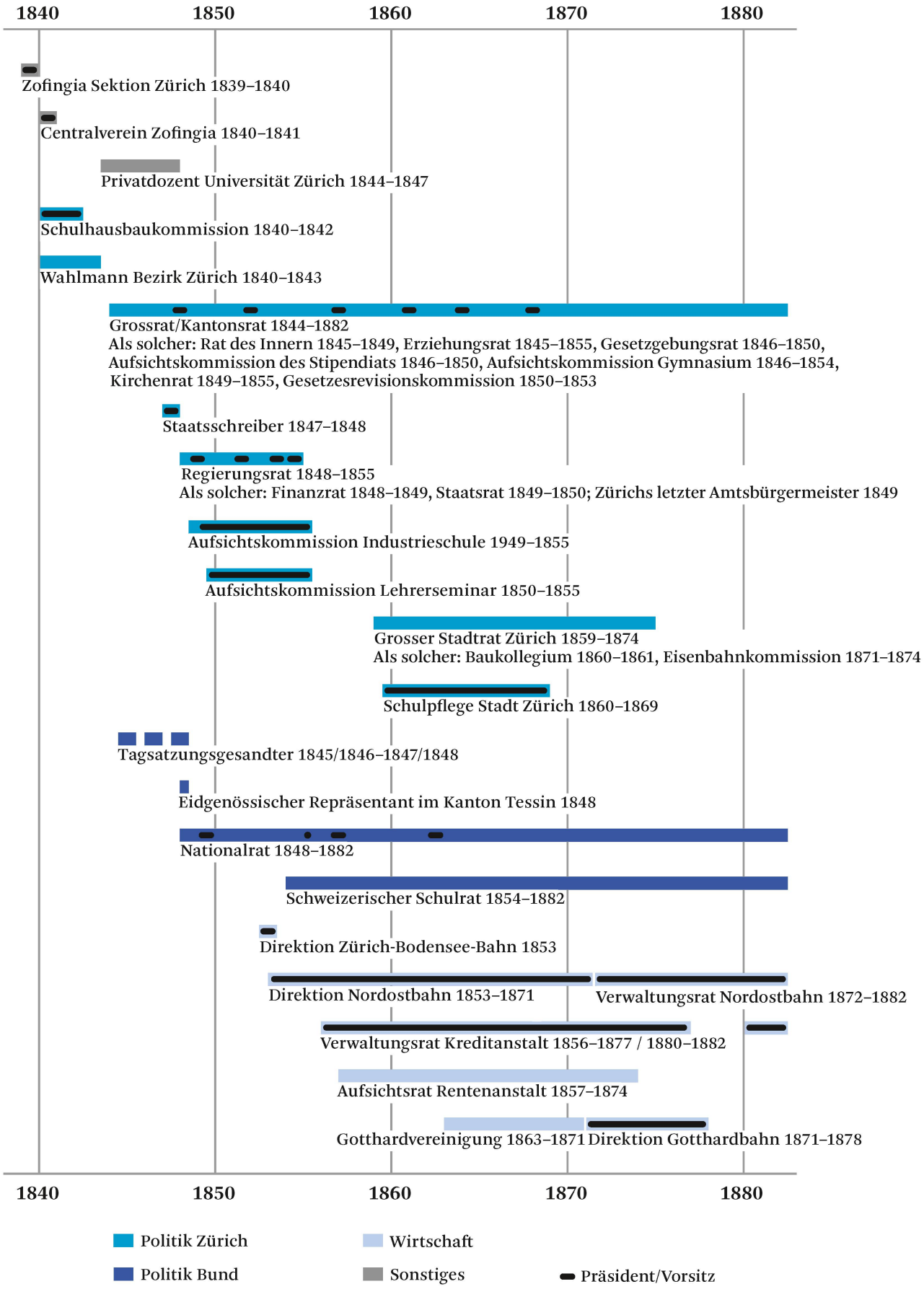
War es Escher nicht möglich gewesen, 1882 an den November-Sitzungen des Zürcher Grossen Rates teilzunehmen, so schien er Anfang Dezember wieder soweit hergestellt, dass er meinte, zur Session nach Bern fahren zu können. Dank dem Aufenthalt in Nizza wähnte er sich vom Asthma geheilt. Allerdings plagten ihn weiterhin ständiger Hustenreiz und Heiserkeit. Überdies fiel auf, dass Escher die Augen schmerzten und er zusehends an Sehkraft verlor. Allzu dramatisch schienen diese körperlichen Zeichen jedoch nicht zu sein. Indes: der Schein trügte. Alfred Escher sollte sein Belvoir nicht mehr lebend verlassen.

Am Donnerstag, dem 30. November, zeigten sich an seinen Lippen Anschwellungen, die ihn aber nicht davon abhielten, Besucher zu empfangen. Am Samstag verschlechterte sich sein Gesundheitszustand. Seine Oberlippe war stark angeschwollen, aber noch immer war er in heiterer Stimmung. In der Nacht von Samstag auf Sonntag befiel ihn hohes Fieber, sein Organismus schien bald wie verbrannt. Der ganze Rücken war voller Karbunkel, er war eine einzige Wunde. Sein Zustand wurde nun von den Ärzten als hoffnungslos beurteilt, so dass man von einer Operation Abstand nahm. Escher wehrte sich gegen die Krankheit und machte im Sterben offensichtlich furchtbares mit. Neben den körperlichen Schmerzen befiel ihn die Sorge um seine Tochter. Am Montagmorgen stieg das Fieber auf Höchstwerte. Escher erkannte Lydia nicht mehr; er befand sich im Fieberdelirium und verlor zeitweise das Bewusstsein. Die Nächte auf Dienstag und Mittwoch waren auch schrecklich für die Angehörigen, die um ihn waren – für Betreuer, Pfleger und das Hauspersonal. Escher war erregt, offenbar hemmte die harte Geschwulst im Gesicht die Blutzirkulation. Vergebens versuchte er sich im Bett aufzurichten. Immer wieder fiel er ins Kissen zurück. Gegen 6 Uhr früh am 6. Dezember 1882 wurde der so Geplagte ruhig und atmete langsamer: ein Atemzug, dann eine lange Pause, und Alfred Escher tat den letzten.

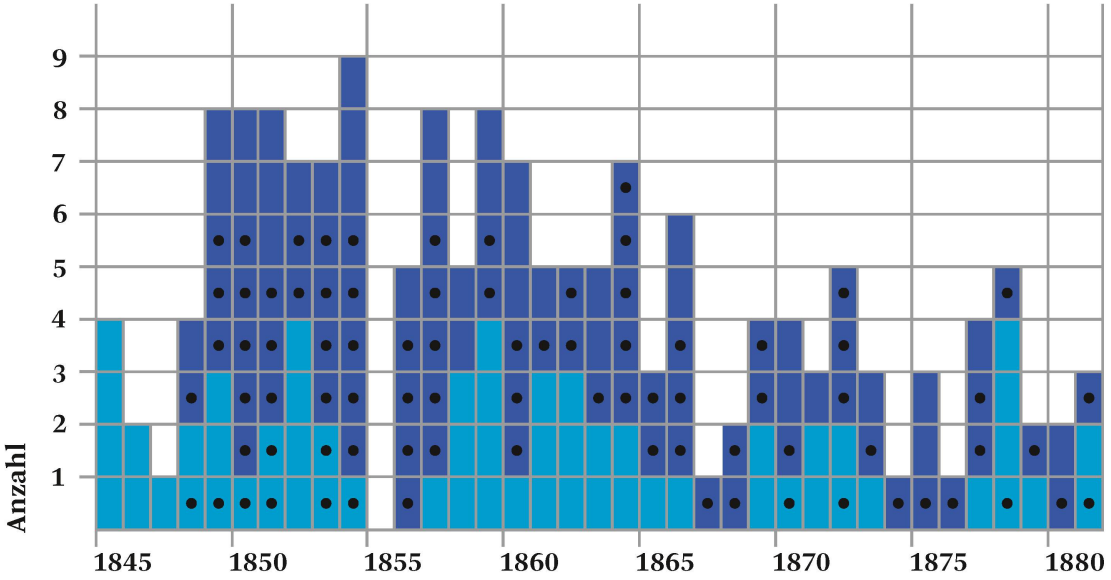


Grabstätte von Alfred Escher auf dem Friedhof Manegg in Zürich.

# Alfred Eschers Ämter 1839–1882



# Alfred Eschers Kommissionstätigkeit 1845–1881




Nationalrat

Grossrat/Kantonsrat

● Präsident / Vorsitz

Erfasst sind ausschliesslich die ordentlichen Kommissionen im Jahr der Wahl.

# Bibliographie

2006 habe ich eine vierbändige, breitangelegte und reich illustrierte Arbeit mit ausführlichem wissenschaftlichem Apparat über Alfred Escher publiziert: Joseph Jung, Alfred Escher 1819–1882. Der Aufbruch zur modernen Schweiz, 1116 Seiten, Zürich, NZZ Libro. Eine gekürzte populärwissenschaftliche Ausgabe von 516 Seiten erschien 2007 ebenfalls bei NZZ Libro: Joseph Jung, Alfred Escher 1819–1882. Aufstieg, Macht, Tragik; aktuell in der 6. Auflage / 2017.

Umfangmässig auf rund 100 Seiten zusammengefasste Ausgaben erschienen ebenso auf Französisch, Italienisch und Englisch: Alfred Escher. Un fondateur de la Suisse moderne, Presse polytechniques et universitaires romandes 2012; Alfred Escher. Il fondatore della Svizzera moderna, Dadò Editore 2012; Switzerland's success story. The life and work of Alfred Escher (1819–1882). Neue Zürcher Zeitung Publishing 2015.

Auch der nun vorliegenden Escher Biographie lag das grundlegende vierbändige Werk von 2006 zu Grunde, aus dem ausgewählte Inhalte in gekürzter Form übernommen wurden. Den Text habe ich indes neu geschrieben, durch aktuelle Gedanken und zusätzliche Bemerkungen ergänzt, wobei namentlich das Pionierhafte von Alfred Escher sowie wirtschafts- und unternehmenspolitische Kontexte zusätzlich betont wurden.

Die konzeptionellen Kriterien der Reihe «Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik» verlangen eine populäre und reich bebilderte Darstellung, und sie begrenzen den zur Verfügung stehenden Umfang. Angesichts dieser Ausgangslage und der komplexen Quellensituation des bearbeiteten Gegenstandes – die Fülle der im Zusammenhang mit Alfred Escher vorliegenden Quellen ist gigantisch, analog dem monumentalen Wirken des Zürcher Wirtschaftsführers, Unternehmers und Politikers – verweise ich auf die ausführlichen Schilderungen und den wissenschaftlichen Apparat mit weiterführenden Angaben, quellenkritischen Bemerkungen und Literaturhinweisen im grundlegenden Werk «Der Aufbruch zur modernen Schweiz» von 2006. Siehe dazu ebenfalls die sechsbändige Edition ausgewählter und kontextualisierter Briefe von/an Escher: Joseph Jung (Hrsg.), Alfred Escher. Briefe. Ein Editions- und Forschungsprojekt der Alfred Escher-Stiftung, 6 Bände, NZZ Libro 2008–2015 sowie die digitale Briefedition, die 2015 online gestellt wurde und die sämtliche damals bekannten 5018 Briefe von/an Escher (ohne Geschäftsbriefe) aufgenommen hat: www.briefedition.alfred-escher.ch

Die vorliegenden Ausführungen profitierten von meiner intensiven Referatstätigkeit im laufenden Escher-Jubiläumsjahr (200. Geburtstag von Alfred Escher), in dessen Kontext ich verschiedene thematische Aspekte qualitativ weiterentwickelt habe. Siehe beispielhaft meine Festrede am offiziellen Festakt für Alfred Escher, die in einer gekürzten und redigierten Fassung publiziert ist: Joseph Jung, Der Aufstieg der Schweiz hat einen Namen, in: NZZ, Feuilleton, 23. Februar 2019, oder Joseph Jung, Eschers Erfolgsrezept, in: Bulletin Spezial (Credit Suisse), 2018, S. 4ff.

Neben den vorstehenden Literaturhinweisen stützen sich meine Ausführungen namentlich auch auf folgende Werke: Joseph Jung, Lydia Welti-Escher (1858–1891). Biographie, Zürich 2017 (fünfte Auflage); Joseph Jung, Von der Schweizerischen Kreditanstalt zur Credit Suisse Group. Eine Bankengeschichte, Zürich 2001 (2. Auflage).

# Bildnachweis

Georg Aliesch
*Seite 100*

Baugeschichtliches Archiv der Stadt Zürich
*Seiten Umschlagsinnenseite vorne, 12, 15, 46, 50a, Umschlagsinnenseite hinten*

Credit Suisse
*Seiten 42, 58, 59c*

Gewerbebibliothek Winterthur
*Seite 50b*

Guichonnet, Savoie
*Seite 75a*

Heinz Dieter Finck
*Seite 119*

Historisches Museum Baden
*Seite 95*

Kunsthaus Zürich
*Seite 87*

Kunst- und Kulturverein Uri, Ausstellungskatalog Kissling
*Seite 22*

Museum für Gestaltung Zürich
*Seite 90*

Nebelspalter
*Seite 103b*

Neue Zürcher Zeitung
*Seite 75b*

Privatarchive, Privatsammlungen
*Seiten 17 b/c/d, 25 a/b/c, 36, 38, 51, 54, 78, 84, 91c, 94a (Foto: Adolphe Braun), 98, 99c, 106, 111, 117*

Rüttimann/Schneider Schriften
*Seite 59b*

Schweizerisches Bundesarchiv, Bern
*Seite 116*

Schweizerische Bundesbahnen
*Seiten 91b (Foto: Adolphe Braun), 94b, 105*

Schweizerische Landesbibliothek, Bern
*Seiten 30a, 72*

Stadtarchiv, Zürich
*Seiten 30b, 109a*

Stadtrat, Zürich
*Seite 109b*

Vereinigung Zürcher Bahnhofstrasse
*Seite 61b*

Verkehrshaus der Schweiz, Luzern
*Seiten 67b, 99b*

Waldis, Verkehrsgeschichte
*Seite 55c*

www.briefedition.alfred-escher.ch
*Seiten 21, 112a*

Zentralbibliothek Zürich
*Seiten 16a, 31, 55b, 61a, 67a, 82a, 92, 103a, 112b*

Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern
*Seiten 74, 82b*

## Dank

Mein erster Dank geht an den Vorstand des Vereins für wirtschaftshistorische Studien für die Aufnahme dieser Arbeit in seine renommierte Reihe. Herzlich bedanke ich mich bei der Geschäftsstelle des Vereins, namentlich beim Geschäftsführer Clemens Fässler M.A., und bei lic. phil. Susanna Ruf, für die angenehme Zusammenarbeit und für engagierte und kompetente Dienstleistungen, insbesondere für das Lektorat. Schliesslich geht mein Dank für vielfältige Unterstützung an Ida M. Waltenspühl, für die Bildbearbeitung und Realisation an Simona Inauen und die Appenzeller Druckerei AG.

## Donatorin

Alfred Escher-Stiftung