

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien
Band: 117 (2020)

Artikel: Der Energiepapst : Wirken, Werk und Werte von Michael Kohn (1925-2018)
Autor: Lüönd, Karl
Vorwort: Auftakt : wie Michael Kohn zum "Energiepapst" wurde
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1095725>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 26.04.2026

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

AUFTAKT

WIE MICHAEL KOHN ZUM
«ENERGIEPAPST» WURDE

« *Herr Ing. Kohn hat sich in der Vergangenheit darüber ausgewiesen, dass er das Energieproblem in umfassendem Sinne kennt.* »

Bundesrat Willi Ritschard, 1974

In den frühen siebziger Jahren, nach dem ersten Erdölpreisschock, wuchs in der Schweiz die Einsicht, dass es mit dem bislang gepflegten pragmatischen und eher theoriefeindlichen Politikstil nicht weitergehen konnte. Die fälligen Grundsatzentscheide waren weder denk- noch durchsetzbar ohne wissenschaftlich erarbeitete und zugleich politisch abgestützte Handlungsvarianten. Grundlagenarbeit war überfällig. Es brach die Zeit der grossen Gesamtkonzeptionen an. Im Vordergrund standen Verkehr (1977), Energie (1978) und Medien (1982). Die Gesamtenergiekonzeption (GEK) war das besondere Anliegen des Ende 1973 in den Bundesrat gewählten Willi Ritschard (1918–1983), dem das sehr schwierige Verkehrs- und Energiewirtschaftsdepartement zugeteilt wurde.

Ritschards Dilemma

Gleich zu Beginn seiner Amtszeit im Jahre 1973 stand Ritschard vor einem Dilemma. Der Erdölschock mit massiven Preissteigerungen und Lieferengpässen hatte dem zuvor sorglosen Land die starke Abhängigkeit vom Ausland drastisch vor Augen geführt. Um diese Abhängigkeit zu reduzieren, hielt Ritschard den Bau weiterer Kernkraftwerke für unerlässlich. Zugleich wusste er – und er betonte dies auch öffentlich immer wieder – dass Kernenergie keine dauerhafte Lösung für das Energieproblem sein könne, solange die sichere Entsorgung der radioaktiven Abfälle nicht garantiert war. Dass Willi Ritschard mit dieser differenziert-realistischen Haltung mit der eigenen, überwiegend atomkritischen sozialdemokratischen Partei in Konflikt geriet, war eine der schweren seelischen und körperlichen Belastungen seiner Amtszeit, die bis zu seinem Wechsel ins Finanzdepartement im Jahre 1980 andauerte. Es war auch die Zeit, als in breiten Volkskreisen die Kritik an grosstechnischen Errungenschaften überhand zu nehmen begann.

Ritschard brauchte und verlangte eine Gesamtschau der Energiepolitik und setzte dafür eine Kommission ein. Doch schon deren Zusammensetzung war umstritten. Ritschards Bundesratskollegen reichten nicht weniger als fünf Mitberichte ein. Zunächst wurde nach dem traditionellen Modell eine Liste mit 33 Einzelpersonen und Verbänden erstellt, von der Wissenschaft bis zum Waldwirtschaftsverband. Ritschard wehrte sich gegen diese Übergrösse der Kommis-

sion und den damit verbundenen zu grossen Einfluss der Interessenvertreter. Er setzte durch, dass die Kommission nur elf Mitglieder bekam, dafür einen professionellen Leitungsstab mit vier Sachbearbeitern.

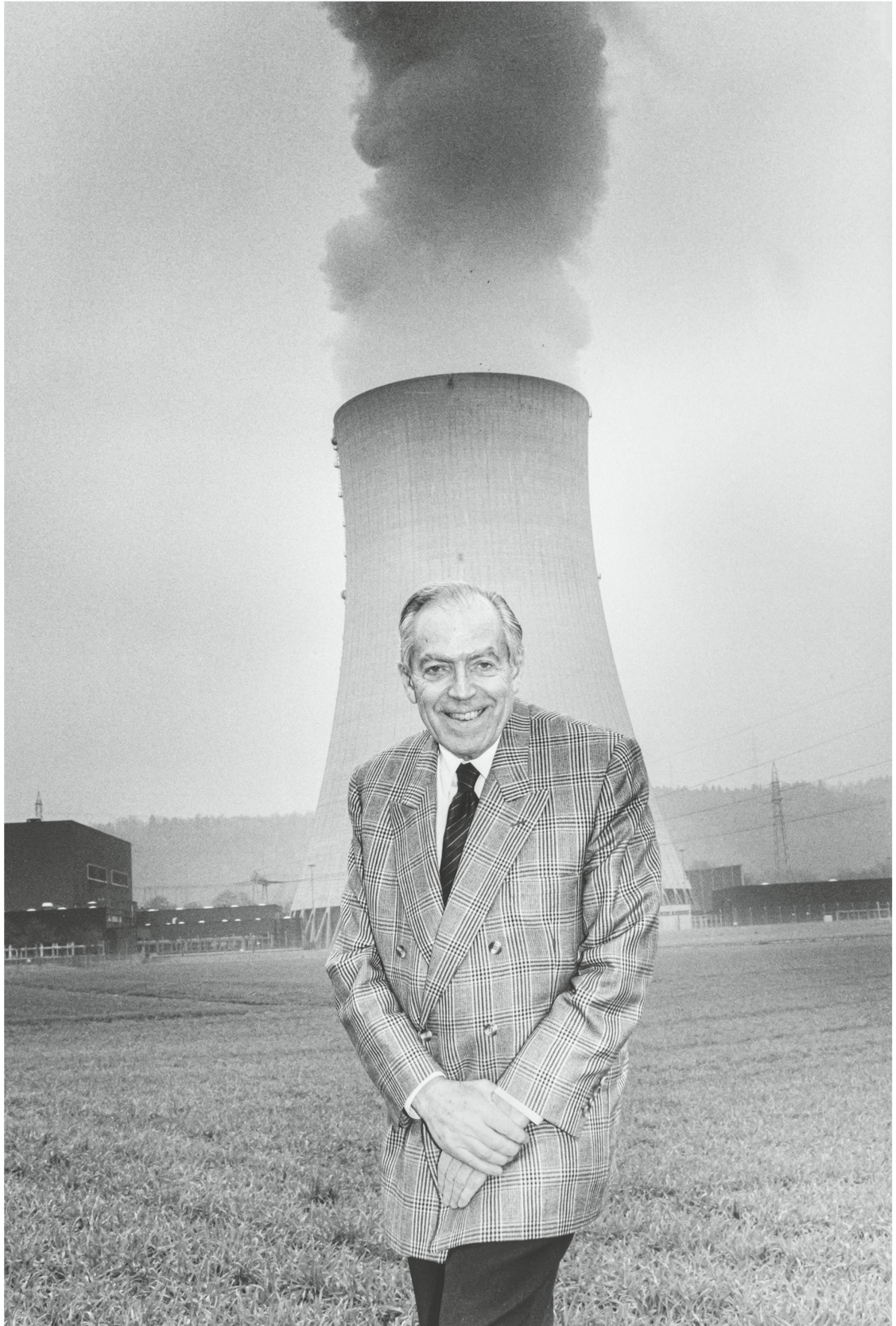
Als Präsidenten hatte Willi Ritschard von Anfang an Michael Kohn vorgesehen, der als Spitzenmanager und Verwaltungsrat von Motor-Columbus zwar klar als Interessenvertreter der Stromwirtschaft positioniert war. Doch die beiden kannten und schätzten sich aus dem Verwaltungsrat des Stromkonzerns Atel, der wichtigsten Beteiligung von Motor-Columbus. Sofort protestierten die Umweltschützer und die Linken. Willi Ritschard blieb hart. Am 25. November 1974 schrieb er einem der Protestierenden: «Herr Ing. Kohn hat sich in der Vergangenheit darüber ausgewiesen, dass er das Energieproblem in umfassendem Sinne kennt. Man kann ihm keine Voreingenommenheit vorwerfen, bevor auch nur ein Arbeitsergebnis vorliegt. Dazu hat die Gruppe die ausdrückliche Weisung erhalten, in Hearings alle wichtigeren, am Energieproblem interessierten Kreise anzuhören und in ihrem Schlussbericht auch Minderheitenstandpunkte darzulegen und gegebenenfalls Alternativen vorzuschlagen.»

Kohns Kunstgriff: Denken in Szenarien

Michael Kohn erfüllte Ritschards Erwartungen, indem er nach vier Jahren nicht einfach einen Bericht mit bestimmten, autoritären Empfehlungen vorlegte, sondern nicht weniger als dreizehn mögliche Szenarien präsentierte. Sie deckten das ganze Spektrum der Handlungsmöglichkeiten ab, von der ultraliberalen Variante (unbeeinflusste Entwicklung) bis zum Szenario mit weitestgehenden staatlichen Eingriffen, als da sind: verschärfte Sparvorschriften, hohe Energiesteuern, Förderung der regenerierbaren Energien, keine Kernkraftwerke nach Leibstadt. Das letztere Szenario war natürlich zugeschnitten auf die hängige Atominitiative, die fünf Monate nach der Präsentation des GEK-Berichts vom Volk verworfen wurde. Die dreizehn Szenarien waren aus einer Vielzahl möglicher Entwicklungspfade heraus entwickelt worden.

Michael Kohn hat mehrmals betont, der Wert dieses offenen (und auf den ersten Blick wegen der Faktenfülle wohl auch verwirrenden) Verfahrens liege nicht in einzelnen Zahlen oder Rechnungsergebnissen, sondern in der Darstellung von Optionen bei gegebenen Rahmenbedingungen. Für jedes Szenario wurden die dafür notwendigen bzw. logischen Spar- und anderen energiepolitischen Massnahmen definiert, die erforderlichen rechtlichen Voraussetzungen dargestellt und die mutmasslichen volkswirtschaftlichen, finanziellen, ökologischen, gesellschaftlichen und ordnungspolitischen Folgen durchdekliniert.

Am 19. Dezember 1978 präsentierten Willi Ritschard und Michael Kohn den Schlussbericht im Saal des «Bernerhofs», Bundeshaus West. Kohn war in den

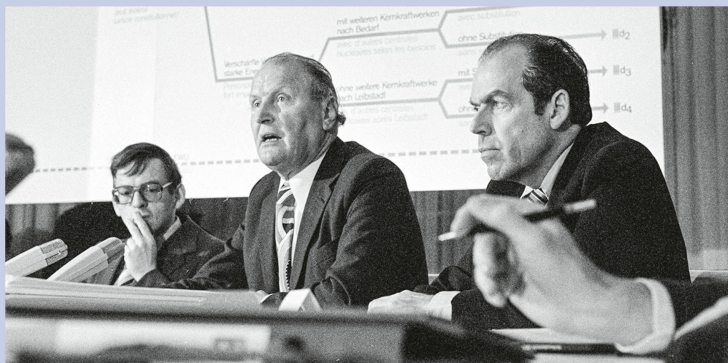


Der Baumeister vor seinem Werk: Das Kernkraftwerk Gösgen-Däniken kam zustande dank der idealen Kooperation von Bundesrat Willi Ritschard und «Energiepapst» Michael Kohn sowie dank einer klugen Verteilung der Steuereinnahmen auf die betroffenen Gemeinden der Region.

GRUNDLAGEN EINER FREUNDSCHAFT

Willi Ritschard und Michael Kohn: Die beiden Männer hätten verschiedener nicht sein können: Hier der gelernte Heizungsmonteur, der als erster Arbeiter in den Bundesrat gewählt wurde, ein Protestant und Sozialdemokrat. Dort der jüdische Bürgersohn, Akademiker, Verwaltungsrat im Stromkonzern Motor-Columbus, Verfechter der Kernkraftwerke. In dem 1992 erschienenen Sammelband «Energieszene Schweiz» hat Michael Kohn über seine Beziehung zu Willi Ritschard geschrieben:

«Wenn trotz vieler Gegensätze eine Beziehung wächst und sich eine Freundschaft über Jahrzehnte erhält, muss das besondere Gründe haben. Offenheit, Vertrauen, Sympathie sind die offenkundigen Erklärungen; gelebte Toleranz und Respekt vor dem anderen sind die tieferen Gründe. Was unsere Freundschaft auszeichnete, war gegenseitiges Verständnis für die Denkart, die Einfühlung und die Achtung des anderen. Was ich von Willi Ritschard lernte, war das Offensein nach aussen, die einfache Sprache, die Bereitschaft zum Dialog. Er war es, der mich animierte, mein Gedankengut nach aussen zu tragen, um in allen Zirkeln eine Energiediskussion zu entfachen; Hearings durchzuführen, um die politischen Kräfte in diesem Lande in das Thema einzubinden; für Transparenz zu sorgen, damit Vertrauen gewonnen werden kann; in die politische Arena hinab (besser hinauf) zu steigen, weil nur der politische Dialog zum Konsens führen kann. Ritschards Credo war durch den Satz gekennzeichnet: Botschaften müssen nicht durch Communiqués, sondern durch Menschen verbreitet werden.»



Bundesrat Willi Ritschard (Mitte) und Michael Kohn präsentierten am 19. Dezember 1978 die Gesamtenergiekonzeption.

vier angestrengten Jahren der Kommissionsarbeit viele dutzend Male im Fernsehen, in Presse-Interviews und an Veranstaltungen aufgetreten. Der imposante Bericht blieb übrigens politisch weitgehend wirkungslos, weil die Mehrheit der Bürgerlichen den vorgeschlagenen Energieartikel ablehnte, der es dem Bund ermöglicht hätte, eine Energiesteuer zu erheben. Willi Ritschard und Michael Kohn nutzten die öffentliche Aufmerksamkeit, die dem mit grossem Aufwand erarbeiteten Kommissionsbericht entgegengebracht wurde, um das Thema der Versorgungssicherheit und der umweltfreundlichen Stromgewinnung mit einer starken, von enormer Publizität begleiteten Kampagne auf die Traktandenliste der eidgenössischen Politik zu setzen.

In den intensiven Jahren zwischen 1974 und 1978 hat Michael Kohn, wie er immer wieder betonte, von seinem Freund Willi Ritschard die Kunst der einfachen, verständlichen Sprache gelernt. Das war es, was Michael Kohn seither, ungeachtet seiner klaren Parteilichkeit als Vertreter der Stromwirtschaft, zum viel gefragten und allseits respektierten Gesprächspartner und schliesslich nicht nur in den Medien zu einer Instanz, zum «Energiepapst» machte – gerade weil er nie einen Anspruch auf päpstliche Unfehlbarkeit erhob, sondern Gegenargumente ernst nahm und seine politischen Gegner respektierte. Bis zum Ende seines langen Lebens hat sich Michael Kohn über diesen Ehrentitel gefreut.

In seiner Arbeit für die Gesamtenergiekonzeption verdichteten sich die Tätigkeiten Michael Kohns. Es war seine grösste theoretische Leistung. Sein Wirken war indes breiter. Es begann mit seiner Tätigkeit für die Motor-Columbus im Rahmen des Staudammprojekts Zervreila. Es führte ihn in die israelische Wüste und nach Südamerika. Zurück in der Schweiz war Michael Kohn für die beiden Kernkraftwerke Kaiseraugst und Gösgen auf höchster Ebene und an vorderster Front aktiv, einmal ohne, das andere Mal mit Erfolg. Sein Organisationstalent und seine Schaffenskraft setzte er aber auch für die jüdische Gemeinde ein, womit er die Verbundenheit zu seiner Familie und seiner Kindheit ausdrückte, die ihn ebenfalls prägten. Davon, und weniger von der theoretischen Gesamtenergiekonzeption soll auf den folgenden Seite die Rede sein.