Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 21 (1941-1942)
Heft: 7

Artikel: Zur Reorganisation der Kriegswirtschaft
Autor: Seiler, Eduard
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-158879

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: 14.12.2025

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

Zur Reorganisation der Kriegswirtschaft.

Von **Eduard Seiler.**

Grundsätzliches.

Die Summe der Erwägungen, die seit ungefähr Herbst 1940 von verschiedensten Kreisen in Bezug auf eine Reorganisation der schweizerischen Kriegswirtschaft angestellt werden, geht durchwegs von der grundsätzlichen Erkenntnis aus, daß, nachdem die Phase der kriegswirtschaftlichen Vorsorge schrittweise unter dem Druck der Geschehnisse in ein Regime der wirtschaftlichen Mobilmachung übergegangen ist, heute — angesichts einer immer noch unabsehbaren Kriegsdauer, einer stetigen Verknappung unserer Vorräte und eines rapiden Anstiegs der Preiskurve — nicht mehr länger mit der Durchführung einer kompromißlosen, d. h. lückenlosen und koordinierten Kriegswirtschaft gezögert werden darf. Die kürzlich von der britischen Regierung angekündigte Verschärfung der Blockademaßnahmen gegen die Schweiz dürfte dazu angetan sein, die Dringlichkeit dieser Forderung zu unterstreichen und selbst optimistischen Gemütern den ganzen Ernst unserer gegenwärtigen Versorgungslage vor Augen zu führen. Volkswirtschaft muß heute Kriegswirtschaft sein und Kriegswirtschaft bedeutet Planwirtschaft. Mit dieser grundlegenden Prämisse stoßen wir auf die beiden zentralen Organisationsprobleme, deren mangelhafte Lösung in unserem kriegswirtschaftlichen System immer wieder zur Kritik ruft. Wir meinen die Gesamtplanung der Lenkungsaufgaben einerseits, die Koordination im Erlaß und Vollzug der Lenkungsmaßnahmen anderseits.

Wenn der vorliegende Aufsatz mit einigen konkreten Vorschlägen zu diesen Organisationsproblemen nur im engeren Sinn, d. h. in Bezug auf gewisse Umstellungen des kriegswirtschaftlichen Lenkungsapparates Stellung nimmt und die weitschichtige materielle Problematik, d. h. die Lenkungsmaßnahmen selbst nur gelegentlich streift, so geschieht dies aus der Überlegung, daß jene organisatorischen Umstellungen gerade im Hinblick auf die Festlegung und konsequente Verfolgung klarer kriegswirtschaftlicher Richtlinien von primärer und dringlichster Bedeutung sind. Nachdem nun seit Monaten tatsächlich jener „schlimmste Fall", auf den man sich einzurichten versprach, immer näher rückt, scheint die energische Umstellung von einer vorwiegend empirischen Methode zu umfassenden präventiven Dispositionen und zugleich die Straffung der Führungskompetenzen und des Vollzugsapparates tatsächlich fällig. Damit berühren wir die drei Arbeitsphasen, in denen sich die gelenkte Befehlswirtschaft ähnlich wie jede militärische Lenkungsaufgabe vollziehen muß. Wir meinen die Planung (Generalstabsarbeit), die Befehlsausgabe (Führung im engeren Sinn) und den Befehlsvollzug (Einsatz von Kader und Mannschaft im Sinn des erstrebten Ziels). Die Anlehnung an die militärische Ter-

minologie hat hier nicht bloß die Bedeutung eines behelfsmäßigen und vereinfachenden Vergleichs, sondern sie liegt in der inneren Gesetzmäßigkeit begründet, welche in Kriegszeiten sowohl die militärischen wie die wirtschaftspolitischen Vorkehrungen verbindet. Das Hauptmerkmal dieser gemeinsamen Gesetzmäßigkeit sehen wir in der kompromißlosen Ausrichtung des Handelns bis zur Grenze der Tragfähigkeit auf das Ziel der nationalen Selbstbehauptung. Wenn kürzlich ein führender Industrieller, der zugleich maßgebender Mitarbeiter in der kriegswirtschaftlichen Organisation des Eidg. Volkswirtschaftsdepartementes ist, den „von glücklichen Theoretikern am grünen Tisch" geprägten Begriff der kompromißlosen Wehrwirtschaft anfocht mit dem Hinweis, eine Gemeinschaft sei auch in Kriegszeiten ohne Kompromisse überhaupt nicht denkbar, so scheint er am Kern der Sache vorbeizureden. „Kompromißlos" kann in diesem Zusammenhang doch nur heißen, daß die zuständigen staatlichen Instanzen überall da, wo die Verfolgung eines privatwirtschaftlichen Zieles die Erreichung einer kriegswirtschaftlichen Zielstellung hemmt oder ausschließt, der letztgenannten mit allen ihnen zu Gebote stehenden Mitteln die Priorität verschaffen. Kompromisse im friedenswirtschaftlichen Sinn eines Gleichgewichtes gegensätzlicher Kräfte, wonach Schwarz ungefähr das zugebilligt erhält, was auf der andern Seite Weiß gewährt wird, darf es hier nicht geben, es sei denn, man leugne den Totalitätsanspruch des Gemeinwohls über den Eigennutz in Zeiten eines nationalen Notstandes. Von diesem Gesichtswinkel aus gesehen ist der Vorwurf der Kompromißbereitschaft, der in der letzten Vergangenheit von verschiedensten Kreisen gegen die kriegswirtschaftliche Führung erhoben wurde, gewiß nicht leicht zu nehmen. Die Taktik der bloßen Neutralisierung der Interessengegensätze und der abgewogenen Konzessionen nach allen Seiten, die in den Jahren seit dem Weltkrieg so oft in gesetzgeberischen Maßnahmen und politischen Akten des Parlamentes und der Bundesregierung in Erscheinung getreten ist, darf in der Kriegswirtschaft nicht ihre Fortsetzung finden. Symptome, die sich in jüngster Zeit abzuzeichnen beginnen, zeigen deutlich, welche verhängnisvollen Folgen für den Durchhaltewillen des Volkes eine solche „innere" Unsicherheit der kriegswirtschaftlichen Führung auf die Dauer haben müßte. Deshalb ist es höchste Zeit, daß die oberste Zielsetzung der Kriegswirtschaft, die in der gerechten und zweckmäßigen Verteilung der beschränkt vorhandenen Güter und der Erhöhung der Produktivität besteht, die Gestalt eines klar umrissenen, einprägsamen Planes annimmt.

I. Planung (Die Generalstabsaufgabe).

Im bisherigen Verlauf des Krieges wurden unsere außenhandelspolitischen Möglichkeiten ruckweise vor stetig engere Schranken gestellt. Die mit dem Ausbruch des deutsch-russischen Konfliktes und der Unterzeichnung des letzten deutsch-schweizerischen Handelsabkommens erfolgte „Grenz-

ziehung" dürfte vorläufig so ziemlich als das Maximum des Erreichbaren anzusprechen sein. Bringt man nach dem Kriterium des „schlimmsten Falles" auch den unbestimmten Faktor Zeit auf einen realen Nenner, so kann das quantitative Ausmaß unserer Mangelwirtschaft bei aller Unabsehbarkeit der zukünftigen Entwicklung annähernd vorausbestimmt werden. Demgegenüber ist es bedauerlich, an der Schwelle des dritten Kriegsjahres feststellen zu müssen, daß bei den maßgeblichen Instanzen die Auffassungen hinsichtlich der einzuschlagenden Mittel und Wege und der anzuwendenden „Härtegrade" des kriegswirtschaftlichen Interventionismus immer noch stark divergieren. Zweifellos käme diese Problematik, die in zahllosen Konferenzen zwischen den Amtsstellen und den Organen der Privatwirtschaft zutage tritt, auf einen festen Boden zu stehen, wenn es gelänge, dem Anbauplan Wahlen, der im landwirtschaftlichen Sektor einen musterhaften Ausschnitt kriegswirtschaftlicher Planung darstellt, ein industrielles und gewerbliches Äquivalent an die Seite zu stellen. Wenn dies bis heute nicht geschehen ist, so ist dies doch offenbar in erster Linie auf ein organisatorisches Unvermögen zurückzuführen, die einzelnen Teile des industriellen und gewerblichen Produktionsapparates hinsichtlich ihres kriegswirtschaftlich notwendigen Rohstoff-, Brennstoff- und Kraftbedarfes, ihres Arbeitseinsatzes usw. zu erfassen und aufeinander abzustimmen.

Während der bisherige kriegswirtschaftliche Apparat für die zweite und dritte Arbeitsstufe, für die Befehlsausgabe und den Befehlsvollzug weitgehend ausgerüstet ist, fehlt auf der ersten Arbeitsstufe überhaupt jedes adäquate Organ für eine kombinierte Erfassung aller notwendigen Wirtschaftsdaten und eine den interessepolitischen Einflüssen entrückte unabhängige Gesamtplanung. Die nachteiligen Folgen dieser Lücke blieben nicht aus. Produktionspläne, die von einzelnen kriegswirtschaftlichen Sektionen ausgearbeitet wurden, stießen auf unerwartete Schwierigkeiten, weil sie weder zeitlich noch in ihren materiellen Voraussetzungen aufeinander ausgerichtet waren. Nachdem beispielsweise die eine Sektion Dispositionen für die Herstellung eines wichtigen Ersatzstoffes getroffen hatte, erwies es sich, daß über die nötigen Energiestrommengen, für die eine andere Sektion zuständig war, bereits anderweitig verfügt worden war. Was die Reichweite des Problemkreises anbelangt, der durch eine koordinierende Planung zu erfassen wäre, muß immer wieder mit Nachdruck betont werden, daß sich dieselbe nicht auf die dem Eidg. Volkswirtschaftsdepartement unterstehenden Gebiete, also grosso modo die Güterseite der Wirtschaft beschränken kann. Denn die Konsequenz einer nicht auf die Notwendigkeiten der Güterseite abgestimmten Geldseite ist, daß dann die ganze Güterseite planwirtschaftlich-kollektivistisch geregelt werden muß, weil bei Güterknappheit und steigenden Preisen die Kaufkraft sich stets auf die noch freien Güter konzentriert und dort umso stärker wirkt, je mehr dieser Bereich schon eingeschränkt ist. In diesem Zusammenhang dürfte es nicht überflüssig sein, auf die Tatsache hinzuweisen,

daß die Kriegsfinanz- und Steuerpolitik in keiner Weise in der kriegswirtschaftlichen Organisation eingegliedert oder ausgerichtet ist. Eine allfällige Koordination der Maßnahmen auf dem güterseitigen Sektor mit den Vorkehren auf der geld- und finanzwirtschaftlichen Seite konnte deshalb bis dahin nur über die Spitzen des Volkswirtschafts- und Finanzdepartementes erfolgen. Die beängstigende Preisentwicklung, die seit geraumer Zeit deutliche Anzeichen für die Ingangsetzung der inflatorischen Spirale aufweist (laut dem neuesten Bericht der Eidg. Konjunkturbeobachtungs- und Preisbildungskommission halten sich mittlere Schätzungen heute zwischen 20 und 15 % für den warenseitigen Anteil der Teuerung; der geldseitige dürfte also 10—15 % betragen), läßt diesen einzigen bisherigen Weg des koordinierenden Ausgleichs der monetären bezw. fiskalischen und der produktions- bezw. konsumpolitischen Komponenten unserer Kriegswirtschaft als zumindest ungenügend erscheinen. Diese Erwägungen rufen dringend nach einem Planungsorgan, das gleichsam als vergrößertes Gehirn der kriegswirtschaftlichen Führung umfassende Vordenkarbeit zu leisten hätte. Der Vorsteher des Volkswirtschaftsdepartementes hätte es heute ohne Zweifel in der Hand, die Einschaltung eines solchen konsultativen Instrumentes unter Vermeidung jedes unnötigen öffentlichen Stimmaufwandes vorzunehmen. Ein kleines Gremium, das sich aus je einer hervorragenden, den Gesamtüberblick gewährleistenden Persönlichkeit der Industrie, des Gewerbes, der Landwirtschaft und der Gewerkschaftskreise, sowie aus einer Vertretung der Nationalbank, des eidg. Fiskus und der Wirtschaftswissenschaft zusammensetzen würde und das zwecks Beschaffung der Unterlagen durch ein Planungsbüro (z. B. die Konjunkturforschungsstelle der Gesellschaft für Wirtschaftsforschung) sekundiert wäre, dürfte vorderhand der gestellten Aufgabe annähernd gerecht werden. Der wesentliche praktische Beitrag, den das permanente Büro im Rahmen seiner statistischen Forschung und in stetiger Fühlungnahme mit dem Eidg. Statistischen Amt, der Nationalbank und der Eidg. Preiskontrollstelle zur Unterbauung der kriegswirtschaftlichen Maßnahmen leisten könnte, sei nur an folgendem Beispiel veranschaulicht: Im Zuge der Preis-Lohn-Polemik ist der Lebenskostenindex zur verhängnisvollen Schlüsselziffer unserer innenpolitischen Entwicklung geworden. Vergegenwärtigt man sich, daß diese Ziffer das gewogene Mittel des Lebensbedarfes einer fünfköpfigen Arbeiterfamilie in Friedenszeiten darstellt, so muß ihr Vergleichswert im Zeichen der Konsumrationierung und in einer Zeit, da die durchschnittliche Kinderzahl pro Schweizerfamilie kaum 2 beträgt, zumindest fraglich erscheinen. Eine fortlaufende Angleichung der Indexziffer an die veränderten Verhältnisse dürfte sich im Hinblick auf die genaue Erfassung der Reallohnkurve lohnen. Die einheitliche Lenkung dieser Kurve wird sich in der Schweiz bei längerer Fortdauer des Krieges ohnehin nicht vermeiden lassen, sofern die bisherige unterschiedliche Einkommensentwick-

lung nicht das kriegswirtschaftliche Preisgefüge ins Wanken bringen und die sozialen Spannungen verschärfen soll. Man sieht, allein die staatliche Regelung des Lohnniveaus würde jener Forschungsstelle wichtigste Aufgaben der Vorbereitung und Überwachung überbinden, die nur im Zusammenhang mit umfassenden und fortlaufenden Untersuchungen über die Einkommens-, Kapitalmarkt-, Produktions- und Verbrauchsverhältnisse befriedigend gelöst werden können. Angesichts der wachsenden administrativen Belastung der eigentlichen entscheidenden Kriegswirtschaftsorgane ist es eine schlechthin unmögliche Zumutung, daß diese Ämter solcherlei komplexe wirtschaftliche und organisatorische Probleme selbst vorzudenken haben. Damit berühren wir

II. Die Befehlsausgabe — das Problem der Führung im engeren Sinn.

Es ist dies ein Problem der Konzentration der Kompetenzen und der Koordinierung der Dispositionen. Seine Lösung ist, abgesehen von der personellen Auslese, vornehmlich bedingt durch die klare Trennung kriegswirtschaftlicher und privatwirtschaftlicher Gesichtspunkte und den organisatorischen Rahmen für eine sinngemäße Befehlsfolge.

Von einer scharfen „Gewaltentrennung" zwischen den kriegswirtschaftlichen Stellen und der Privatwirtschaft wurde seinerzeit beim Aufbau der kriegswirtschaftlichen Organisation wohl hauptsächlich deshalb Abstand genommen, um die Mitverantwortlichkeit der Privatwirtschaft und den stetigen Kontakt mit ihr sicherzustellen und zugleich einer verwaltungsmäßigen Erstarrung weitmöglichst vorzubeugen. In Zeiten einer nur partiellen bezw. milden Form der Kriegswirtschaft, wo zwischen wehrwirtschaftlichen und privatwirtschaftlichen Erwägungen noch verhältnismäßig weite Spielräume offenstehen, wie dies anfänglich der Fall zu sein schien, mögen die Vorteile dieses Systems seine Nachteile überwiegen. Heute jedoch, da der Übergang zu einer totalen, d. h. auf der ganzen Linie die Priorität beanspruchenden Kriegswirtschaft nicht ungestraft hinausgezögert werden kann, dürfte die optimale Erreichung der übergeordneten staatlichen Zielsetzungen eher gewährleistet sein, wenn beide Seiten von einer scharf gesonderten Plattform aus ihren Standpunkt vertreten und verfechten müßten. Was liegt näher, als daß beispielsweise ein Sektionschef-Stellvertreter, der als Sekretär eines Wirtschaftsverbandes an diesen öffentlichen Posten rückte, im Hinblick auf seine zukünftige Existenz jeder Kollision seines Amtes mit den Verbandsinteressen auszuweichen sucht? In erster Linie läuft also das Postulat der „Gewaltentrennung" und der klaren Ausscheidung der Verantwortlichkeiten zwischen der kriegswirtschaftlichen Führung und der Privatwirtschaft darauf hinaus, daß das System der neben- oder halbamtlichen Ausübung lebenswichtiger Funktionen der Kriegswirtschaft weitmöglichst aufgegeben wird und die Persönlichkeiten an den Kommandostellen ihre ganze Kraft dieser

Aufgabe widmen. (In einigen Fällen, wo diese Änderung die weitere Mitarbeit erstrangiger Kräfte der Privatwirtschaft in Frage stellen könnte, müßten allerdings Ausnahmen von der Regel gemacht werden.) Selbstverständlich wären dann die Taggeld-Entschädigungen durch ausreichende feste Gehälter zu ersetzen. Damit wollen wir die Notwendigkeit eines stetigen beratenden Kontaktes der amtlichen Instanzen mit der Privatwirtschaft auch auf der „gesetzgebenden" Arbeitsstufe der kriegswirtschaftlichen Organisation keineswegs leugnen. Denn in den Bereich dieser Stufe fällt die Ableitung der Einzelpläne aus dem Gesamtplan und zugleich die Feststellung der geeigneten Exekutivmittel. Hier scheint uns die Methode der konferenziellen Behandlung derartiger komplexer Fragen, wie sie bis anhin die Regel bildete, für eine wirkliche Beratung der kriegswirtschaftlichen Führung ungenügend. Es finden zu viele Konferenzen in Bern statt, bei denen es im Grunde genommen nur um eine formelle Zustimmung der delegierten Vertreter der Privatwirtschaft zu einer bereits im voraus gemachten Meinung der Behörden geht. Es ist dies ein Weg, sich beidseitig der alleinigen Verantwortung zu entschlagen. Die Konferenzen werden der Aufgabe einer tatsächlichen Beratung umsoweniger gerecht, als die in der Regel anwesenden Verbandsfunktionäre an die Direktiven ihres Verbandes gebunden sind und außerdem nur in seltenen Fällen als wirkliche Fachmänner angesprochen werden können. Im Gegensatz dazu wäre es wünschenswert, daß sowohl die kriegswirtschaftliche Spitzeninstanz als auch die Abteilungschefs einzelne hervorragende Fachleute jeder Branche von Arbeitgeber- wie Arbeitnehmerseite zur Beratung zitieren, wobei sie besonderen Wert darauf zu legen hätten, die verschiedenen Auffassungen kennen zu lernen. Als wirkliche Führer sollten sie sodann in der Lage sein, sich aus den vorgebrachten Argumenten ein Urteil zu bilden und die richtigen Entschlüsse zu fassen.

Anderseits nützt die stichhaltigste fachmännische Beratung nichts, wenn ihr von den leitenden Organen aus politischen Rücksichten und Angst vor konsequentem Handeln nicht nachgelebt wird, wie dies beispielsweise bei gewissen Preiserhöhungen der Fall war, welche die Sektion für Preiskontrolle kurz vorher auf Grund ihrer Erhebungen und Kostenkalkulationen als unbegründet erachtet hatte. In dieses Kapitel gehört beispielsweise die merkwürdige Tatsache, daß bei den kürzlichen Konferenzen im Bundeshaus mit den wirtschaftlichen Spitzenverbänden betr. die Frage des Teuerungsausgleichs die Eidg. Preiskontrollstelle nicht beigezogen wurde. Dieses Beispiel dürfte alle jene Kritiker interessieren, die vielfach geneigt sind, zu übersehen, daß die Preiskontrollstelle ein von höheren Instanzen abhängiges Organ ist.

Der organisatorische Rahmen für eine sinngemäße Befehlsfolge setzt eine Straffung des kriegswirtschaftlichen Apparates in vertikaler Richtung voraus. Das Prinzip der von oben delegierten Arbeitsteilung, welches zu einer horizontalen Ausgliederung der Kompetenzen und

Zuständigkeitsbereiche tendiert, darf die Einheitlichkeit und Leistungsfähigkeit der Führung nicht in Frage stellen. Betrachten wir die gegenwärtigen Verhältnisse unter diesem Gesichtspunkt, so ergibt sich ungefähr folgendes Bild: Weder die Kommission für Kriegswirtschaft noch die Zentralstelle für Kriegswirtschaft vermögen in der heutigen Form als zentrale Organe der Führung zu befriedigen. Vergegenwärtigt man sich, daß die Kommission für Kriegswirtschaft, bestehend aus den Chefs der sechs Kriegswirtschaftsämter, der Zentralstelle für Kriegswirtschaft, der Preiskontrollstelle und dem Präsidenten der Kommission zur Überwachung der Ein- und Ausfuhr nur einmal wöchentlich unter dem Vorsitz des Chefs des Volkswirtschaftsdepartementes zusammentritt und zudem durch oftmalige Absenzen in ihrer Beschlußfassung gehemmt ist, so springt die Unzulänglichkeit dieses einzigen materiellen Koordinationsorganes in die Augen. Ihm haften die typischen Mängel des Kommissionssystems an, das sich wohl für Zwecke der Berichterstattung und des konsultativen Kontaktes eignet, nicht aber für die eigentliche verantwortliche Führung. Die Zentralstelle für Kriegswirtschaft ihrerseits ist nur mit bestimmten formalen Koordinationsaufträgen betraut, insbesondere mit der Vorbereitung der Rechtsetzung, mit gewissen Aufgaben der Finanzierung und neuerdings mit der Organisation des gesamten Aufklärungswesens. So sehr ihre Tätigkeit auf diesen Teilgebieten anzuerkennen ist, kann sie sich doch in dem engbegrenzten Rahmen ihrer Kompetenzen höchstens als Hilfsorgan der Führung durchsetzen.

Klagen, die man immer wieder aus kriegswirtschaftlichen Kreisen hört, lauten deshalb, daß richtunggebende Weisungen von oben nicht zu erhalten seien und infolgedessen jede Stelle sozusagen auf eigene Faust versuchen müsse, das Richtige zu treffen. Es werde nebeneinander, wenn nicht durcheinander dekretiert. Eine Übereinstimmung der Dispositionen sowohl nach der materiellen wie nach der formalen, d. h. juristischen Seite fehle in vielen Fällen. Ein typisches Beispiel, wie auf diese Weise der Wirkungszusammenhang aller interventionistischen Maßnahmen vernachlässigt wird, und wie so die Verfolgung des einen Zieles die Erreichung eines andern hemmen kann, dürften die Maßnahmen zur Streckung der Rohstoffe in der Textilindustrie darstellen. Man verlegte das Schwergewicht auf die arbeitsintensive und stark exportorientierte Herstellung von feinfaserigen Garnen und hochwertigen Geweben, stellte sich damit jedoch in Widerspruch zur übergeordneten kriegswirtschaftlichen Zielsetzung, die eine möglichst gerechte und zweckmäßige Verteilung der knappen Gütervorräte postuliert. Mit Konsequenz setzt sich demgegenüber die Preiskontrollstelle dafür ein, daß in jedem lebenswichtigen Artikel mindestens eine billige Volksqualität zur Verfügung steht, und es ist im Hinblick auf die Teuerung nur zu bedauern, daß es bis anhin an einer systematischen Aufklärung fehlte, um die Nachfrage nach diesen Qualitäten zu steigern. — Selbst der Anbauplan Wahlen, der das bisher beste Stück wirklicher Kriegswirtschaft darstellt,

läßt dort, wo er über den Rahmen des Ernährungsamtes hinausgreift — insbesondere in der Frage des Arbeitseinsatzes — bedenkliche Lücken einer konsequenten Führung erkennen.

Im Zuge der Reorganisationsmaßnahmen stellt sich nun vorerst die Frage eines nicht nur wie bisher partiellen, sondern vollständigen organischen Einbaus des kriegswirtschaftlichen Apparates in das Eidg. Volkswirtschaftsdepartement. Von dem Grundsatz ausgehend, daß unter den heutigen Verhältnissen Volkswirtschaft auf der ganzen Linie Kriegswirtschaft sein muß, sollte die Möglichkeit und Zweckmäßigkeit einer solchen Zusammenlegung ohne Verzug geprüft werden. Wie das Ergebnis dieser Untersuchung auch ausfallen mag — eine Analyse des komplizierten Organismus der Kriegswirtschaft ergibt jedenfalls die zwingende Notwendigkeit, seine Führung in der Hand von einer oder zwei Persönlichkeiten unter der Oberaufsicht des Departementschefs zusammenzufassen. Die nächstliegende Lösung scheint, auf die ursprüngliche Form der Koordinationsspitze in der Person eines besonderen Delegierten für die Kriegswirtschaft zurückzugreifen, welchem der überlastete Departementschef genau umschriebene Kompetenzen abtreten könnte. Wenn diese Lösung erstmals versagt hat, so dürfte dies doch vornehmlich auf personelle Gründe zurückzuführen sein. Wir glauben behaupten zu dürfen, daß unter den gegenwärtig möglichen Nominationen nur wenige Männer das geistige Format und Gewicht für eine befriedigende Bekleidung dieses Postens besitzen. Gelingt es nicht, eine solche erstrangige Kraft zu gewinnen, so dürfte es jedenfalls zweckmäßiger sein, daß die kriegswirtschaftliche Spitze durch je einen leitenden Chef im Ernährungs-Sektor und im gewerblich-industriellen Sektor gebildet wird, denen für die finanzpolitischen, juristischen und militärischen Belange je ein Verbindungsmann des Finanz-, des Justiz- und des Militär-Departementes zur Seite stände. Daneben müßte die Kommission für Kriegswirtschaft in der Form eines periodisch zusammentretenden Rapport- und Kontaktorganes aller kriegswirtschaftlichen Ämter beibehalten werden. Als eigentliche Stabsbüros unterständen die Zentralstelle für Kriegswirtschaft, sowie die Eidg. Preiskontrollstelle unmittelbar der kriegswirtschaftlichen Spitze, wobei der ersteren alle mit der organisatorischen Koordination zusammenhängenden administrativen Arbeiten zufielen, während die zweite der Koordination sämtlicher preisbildender Faktoren zu dienen hätte. Das vertikale Organisationsprinzip, welches allein sowohl die notwendige Dynamik der Führung als auch die Klarstellung der Verantwortlichkeiten zu gewährleisten vermag, müßte sodann in einer straffen Gliederung der unteren Kommandostellen ebenfalls zum Ausdruck gelangen. Die bisherige Doppelstellung ein und derselben Personen als Amts- und Sektionschefs wäre zu vermeiden. Die Linien der direkten Kompetenz, des beratenden und informativen Kontaktes, sowie die der besonderen übertragenen Kompetenz müßten klar festgelegt

werden. Nur so ist eine reibungslose und zielbewußte Zusammenarbeit möglich. Von einer sinngemäßen und präzisen Befehlsausgabe hängt in hohem Maße der adäquate Vollzug bei den kantonalen, kommunalen und privatwirtschaftlichen Stellen ab.

III. Der Befehlsvollzug.

Nichts ist der kriegswirtschaftlichen Führung abträglicher, als wenn ihre Entscheide ignoriert oder umgangen werden. Erste Aufgabe ist, die zu treffenden Anordnungen so auszuarbeiten und aufeinander abzustimmen, daß der gewollte Erfolg auch tatsächlich erreicht wird. Beispiele aus der kriegswirtschaftlichen Verordnungspraxis zeigen, welch paradoxe Zustände entstehen, wenn die Behörden aus Angst vor konsequentem Handeln ihre einmal gefaßten Entscheidungen nicht oder nur halb zur Ausführung bringen. Bei der Einführung der fleischlosen Tage z. B. wurde durch die gleichzeitige Ankündigung von Maßnahmen zur Enteignungsmöglichkeit der Billigkeitserwägung Rechnung getragen, daß, wenn dem Konsumenten diese Einschränkung zugemutet werden muß, anderseits auch der Produzent gezwungen werden soll, den Markt zu beliefern. Diese Ankündigung vermochte die Schweinemäster nicht zu der gewünschten Mehrbelieferung des Marktes zu bewegen. Anstatt daß man nun von den Enteignungsmöglichkeiten Gebrauch machte, wurde in der Folge neben den fleischlosen Tagen noch ein zweiwöchiges Verkaufsverbot für Schweinefleisch beschlossen. Statt den Produzenten zu zwingen, strafte man den Konsumenten.

Wenn die kriegswirtschaftliche Spitze nicht mit einer klaren Befehlsausgabe und einem durchgreifenden Handeln im Sinn des erstrebten Zieles vorangeht, fördert sie die Schwächen, die der föderalistischen Struktur unseres kriegswirtschaftlichen Vollzugsapparates ohnehin anhaften. Das eine Mittel, um die unerfreuliche Unterschiedlichkeit und Schwerfälligkeit der kantonalen und kommunalen Ausführungspraxis zu vermindern, sehen wir also in einer zielbewußten und energischen Kursbestimmung an der eidgenössischen Spitze. Die zweite Voraussetzung einer wirksameren Zusammenarbeit zwischen Bern und den Kantonen ist die Schaffung zusätzlicher Kontakt- und Beratungsmöglichkeiten. Es steht außer Zweifel, daß die bisherige Form von Gelegenheitskonferenzen nicht genügt. Wenn man aus verfassungs- und verwaltungsrechtlichen Gründen dem Einsatz von eigentlichen eidgenössischen Kommissären nicht zustimmen kann, so dürfte es doch an der Zeit sein, einen regelmäßigen regionalen Konferenzdienst unter Beizug der eidgenössischen Fachorgane auszubauen. Damit Hand in Hand müßten regionale Kontaktnahmen mit der Presse und den Vertretern der einzelnen Wirtschaftszweige gehen. Auf das dritte und wichtigste Mittel zur besseren Bewältigung der ungeheuer angewachsenen kriegswirtschaftlichen Vollzugsaufgaben hat H. Schaffner, Chef-Stellvertreter der Zentralstelle für Kriegs-

wirtschaft, kürzlich im Rahmen eines Vortrages mit Nachdruck hingewiesen. Er hält es für unerläßlich, daß in der Übertragung solcher Aufgaben hinfort ein bestimmtes klares Selektionsprinzip zur Anwendung gelangt, wonach die Kantone nur mit den Maßnahmen belastet werden, für deren Vollzug sie eine hinlängliche Ausrüstung besitzen. Praktisch läuft das Postulat darauf hinaus, daß auf dem Gebiet der Produktionslenkung — sofern diese sich nicht auf angestammte kantonale Verwaltungsbezirke bezieht, wie auf die Landwirtschaft, die Forstwirtschaft und das Kleingewerbe im weitesten Sinn — bestimmte Organisationen der Privatwirtschaft zur treuhänderischen Mitarbeit herangezogen werden sollen. Es kann kein Zweifel bestehen, daß hier der einzig mögliche Ausweg liegt, um einer zunehmenden, für schweizerische Verhältnisse kaum mehr tragbaren Zentralisierung der kriegswirtschaftlichen Eingriffe in die Bewegungsfreiheit der Privatwirtschaft zu entgehen. Verfügt aber unsere Privatwirtschaft über das nötige organisatorische Rüstzeug zur selbständigen Erfüllung von derart wichtigen und schwierigen Lenkungsaufgaben? Die Frage muß leider weitgehend verneint werden, da es nicht abzuleugnen ist, daß die Mehrzahl unserer repräsentativen Wirtschaftsverbände in einer ausgesprochenen interessepolitischen Defensiv- oder Offensivstellung groß geworden sind. Nun haben wir aber zu Anfang unseres Aufsatzes darauf hingewiesen, daß die Kriegswirtschaft sich am allerwenigsten auf eine Linie festlegen darf, die nur das geometrische Resultat der im Spiele stehenden Egoismen wäre. Sie muß im Gegenteil darauf bedacht sein, die Macht der wirtschaftlichen Gruppengebilde in ein richtiges Verhältnis zum tatsächlichen Wert der in ihnen verkörperten materiellen und moralischen Landesinteressen zurückzuführen. Nur wenn es gelingt, im Rahmen von neuen Zusammenarbeitsformen diese Verhältnismäßigkeit der Gruppen- und Einzelinteressen gegenüber den höheren nationalen Zielen der Kriegswirtschaft zu wahren, wird sich die Einschaltung von privatwirtschaftlichen Selbstverwaltungsorganen in die staatlichen Vollzugsaufgaben bewähren. Um diese Behauptung zu erhärten, genügt es, sich zu vergegenwärtigen, daß in den Tätigkeitsbereich jener Organe heikelste Probleme der Rohstoffbewirtschaftung, der Kontingentzuteilung, der Arbeitszusammenlegung, des Solidarausgleichs von Betriebsausfällen usw. gehören, die höchste Anforderungen an die Disziplin des ganzen Wirtschaftszweiges wie der einzelnen Unternehmungen stellen. Hier werden sich auch Situationen ergeben, in denen die bisher stark vernachlässigte mitverantwortliche Anteilnahme der Arbeitnehmerschaft an der kriegswirtschaftlichen Problematik eine organisatorische Plattform finden muß. Aus all dem geht hervor, daß der Weg nicht einfach über den Ausbau der zu Beginn des Krieges geschaffenen Import-Syndikate gehen kann. In mancher Hinsicht richtungweisend scheint uns das kürzlich ins Leben gerufene Gebilde der Schweizerischen Seifenkonvention zu sein, das als erstes rein binnenwirtschaftliches Kriegs-Syndikat imstande ist, wesentliche Aufgaben der Pro-

duktionslenkung selbständig zu übernehmen. An diesem Beispiel erweist es sich, daß die wichtigste Voraussetzung für den soliden Aufbau und die Selbstverwaltungsfähigkeit solcher Branchenorganisationen in einer klugen, taktvollen Führung, sowie in der Verständigungsbereitschaft der Mehrzahl der beteiligten Unternehmungen besteht. Praktisch wird ein allfälliges Outsidertum der lückenlosen Erfassung der Branche kaum auf die Dauer entgegenstehen können, weil die Rohstoffzuteilung ja vom Beitritt abhängig gemacht werden kann. Anderseits pflichten wir H. Schaffner bei, daß als Korrelat zu solch' weitgehenden Machtbefugnissen ein Aufsichtsrecht des Staates und vor allem ein zuverlässiges Rekursrecht des einzelnen teilnehmenden Mitgliedes gewährleistet sein muß.

Schlußfolgerungen.

Mit der Forderung einer mitverantwortlichen Einschaltung der Privatwirtschaft in den staatlichen Vollzugsapparat gelangen wir zu einer Erwägung, der wir die Bedeutung einer eigentlichen kriegswirtschaftlichen Leitregel beimessen: Ist für alle jene Maßnahmen der Kriegswirtschaft, welche die gerechte und zweckmäßige Verteilung des Sozialproduktes bezwecken, eine durchgehend einheitliche Steuerung der öffentlichen Hand wünschbar, so erheischen anderseits die Planung und der Vollzug aller Vorkehren, welche die Steigerung der Produktivität bezw. die möglichste Erhaltung des Sozialproduktes betreffen, eine weitgehende Zusammenarbeit mit den Organen der Privatwirtschaft; auf der Arbeitsstufe des Befehlserlasses jedoch ist in jedem Falle eine klare „Gewaltentrennung" notwendig. Nun ist allerdings den innigen Wechselwirkungen zwischen Verteilungs- und Produktivitätspolitik Rechnung zu tragen. Der Erforschung und dem Ausgleich der Wirkungszusammenhänge der kriegswirtschaftlichen Politik im weitesten Sinn haben eine Reihe von koordinierenden Stabsorganen zu dienen. Auf der Stufe der Planung bestand diesbezüglich bisher eine vollständige Lücke. Die Einsetzung eines Planungsrates in Verbindung mit einem entsprechenden permanenten Forschungsbüro ist eine dringende Notwendigkeit. Auf der Stufe des Befehlserlasses muß unter Aufsicht des Chefs des Volkswirtschaftsdepartementes eine oberste kriegswirtschaftliche Spitze — sei es in der Form eines Delegierten für Kriegswirtschaft oder je eines verantwortlichen Leiters des Ernährungs-Sektors und des gewerblich-industriellen Sektors — in der Lage sein, eine straffe Koordination und eine klare Kompetenzausscheidung durchzuführen. Ihr haben als eigentliche Stabsbüros die Zentralstelle für Kriegswirtschaft, sowie die Eidg. Preiskontrollstelle unmittelbar zu unterstehen. Die Kommission für Kriegswirtschaft hätte in diesem Fall hauptsächlich die Funktion eines periodisch zusammentretenden Rapport- und Kontaktorganes der Amts- und der wichtigsten Sektionsleiter. Hier wäre gleichsam die Schalterstelle, an welcher die Ressortchefs des

kriegswirtschaftlichen Erlaßapparates auf Grund ihrer genaueren Kenntnis der Branchenverhältnisse und ihres fachlichen Wissens ihre Vormeinung zu den geplanten Maßnahmen abgeben könnten. Die eigentlichen Entscheidungsbefugnisse aber hätten linear von der obersten kriegswirtschaftlichen Führung zu den Ressortchefs zu verlaufen, wobei besonderer Wert darauf zu legen wäre, daß alle jene Entscheidungen, die eine Vernehmlassung anderer eidg. Departemente oder der Armeebehörden erheischen, bereits an der Spitze endgültig abgeklärt werden. Einmal gefaßte Entschlüsse sollten in möglichst rascher und präziser Befehlsfolge von oben nach unten weitergegeben werden können. Zur Verkürzung des Instanzenweges würde die straffere Zusammenfassung von Sektionen, die gleichartige Wirtschaftsgebiete zu verwalten haben, in starkem Maß beitragen.

Alle diese Umstellungen scheinen uns dem dringlichen Postulat einer übersichtlichen, zielstrebigen Gestaltung unserer Kriegswirtschaft zu entsprechen. Nur wenn es uns gelingt, durch solche Maßnahmen wesentlichen Teilen des Volkes das Bewußtsein zurückzugeben, daß sowohl die organisatorischen wie die materiellen Kräfte der Wirtschaft auf einen klaren und energischen Kurs in der Richtung des höchstmöglichen Gemeinwohls ausgerichtet sind, werden wir die immer wachsende Belastungsprobe zu bestehen vermögen. Ist einerseits eine bis ins Letzte autoritäre Wirtschaftsführung nach ausländischem Vorbild für unsere politische Struktur untragbar, so muß anderseits auch eine von Fall zu Fall improvisierte „demokratische" Gleichgewichtspolitik den rationalen Zielen der Kriegswirtschaft auf die Dauer verhängnisvoll sein. Bereits zeichnen sich die sozialen Fern- und Rückwirkungen derartiger Improvisationen ab, die man seinerzeit bloß wegen ihrer unmittelbaren gruppenpolitischen Opportunität getroffen hat. Diese Art kriegswirtschaftlicher Mimikry ist Ausdruck der Schwäche, obwohl man eine zeitlang damit den „gefährlichen" Entscheidungen — jenen, welche die betreffenden Volksteile vor Opfer stellen — aus dem Weg zu gehen vermag. Da aber die Verminderung des Sozialproduktes im Zuge des Krieges nicht aufzuhalten ist, wird der Streit um seine Verteilung durch solche behördliche Lavierversuche nur noch mehr entfacht. Wir halten es in diesem Zusammenhang für bezeichnend, daß heute das Gefühl der Benachteiligung nicht so sehr im Verhältnis zwischen Unternehmer und Arbeiter, als vielmehr gegenüber einzelnen amtlichen Organen zum Ausdruck kommt. Welche Gefahr daraus auf die übrigen Bezirke staatlicher und gesellschaftlicher Tätigkeit ausstrahlen kann, ist klar. Die eindringlichen Aufrufe, die das Kriegs-Ernährungsamt und der Vorsteher des Eidg. Volkswirtschaftsdepartementes kürzlich an die Einsicht des Volkes gerichtet haben, zeigen, daß man sich in Bern bewußt ist, wie sehr der Erfolg oder Mißerfolg unserer Kriegswirtschaft eine Frage der staatsbürgerlichen Disziplin ist. Disziplin aber ist in diesem Fall opferbereite Ausrichtung jedes Einzelnen auf einen eidgenössischen Durchhalteplan. Der behördliche Appell geht somit auch als ernster Auftrag an die Spitze un-

serer Kriegswirtschaft zurück: Möge sie durch eine einprägsame, begeisternde Zielsetzung und eine konsequente Führung die Voraussetzung schaffen für jene freiwillige Solidarität und jenen Enthusiasmus der Pflichterfüllung, ohne die wir die schwere gemeinsame Aufgabe nicht meistern können.

Paracelsus

Von **Ildefons Betschart**

> Die Welt ist Gottes Haus. Wie sie nun geschaffen ist und geworden, so ist zu wissen, daß sie nicht so hingeht, wie sie hergekommen ist. Sondern da werden bleiben vom Menschen das Herz und von der Welt das Geblühe. Paracelsus.

Wahrlich ein seltsam dunkles Leben war es, das im letzten Drittel des Jahres 1493 in Einsiedeln, unweit der Teufelsbrücke, die sich seit Abt Gero um 1120 über die tosende Sihl spannt, geheimnisvoll entsprungen, am 24. September 1541 in der alten Bischofsstadt Salzburg ebenso geheimnisreich verschwunden ist. Knapp fünfzig Jahre lang, gehetzt und gepeitscht von einem fanatischen Arbeitswillen, war es angefüllt mit schwersten Kämpfen und bittersten Enttäuschungen, wie sie nicht so schnell wieder eines großen Sterblichen Los sein werden. Freilich schien ihm früh ein günstiger Sonnenstrahl das Leben zu erhellen, als er mit gut dreißig Jahren bereits als Stadtarzt und Lehrer an der Universität nach Basel berufen ward. Doch nach wenig Semestern traf ihn Schmährede und Undank ins Innerste, er floh, zunächst ins Elsaß und schließlich mit wahrhaft ahasverischer Seele um die halbe Welt, und starb im Elend. Und dabei muß Theophrastus von Hohenheim, genannt Paracelsus, zu den größten Männern gezählt werden, die bahnbrechend am Portal der neuen Zeit standen. Ein Mensch von gesunder Sinnes- und Verstandeskraft, die Rauheit und Zähigkeit seiner Bergheimat als Charakteristikum stolz mit sich tragend, mit einer unbändigen Leidenschaft seine Sendung umfassend, schuf Paracelsus ein Werk, das verhimmelt und verleumdet, gepriesen und geschmäht bis in die Gegenwartsjahrzehnte hinein zwiespältig zwischen den Zeiten stand. Doch ist seit den grundlegenden Forschungen eines Sudhoff, Schubert, Netzhammer, Strunz u. a., wie auch durch die Paracelsusfeiern dieses Sommers (Basel, Stuttgart, Salzburg und nicht zuletzt Einsiedeln) und damit verbunden durch eine reiche und gute Paracelsusliteratur vieles geschehen, um das Bild des „Magus vom Etzel" ins rechte Licht zu rücken.

I.

Soll die geistige Kampfesgestalt des Reformers Paracelsus gewürdigt werden, so muß ein kurzer Blick auf die damaligen Verhältnisse geworfen