Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 45 (1965-1966)
Heft: 4

Artikel: Nachwuchs für eine schweizerische Volkswirtschaft
Autor: Hummler, Fritz
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-161733

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: 11.07.2025

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

Nachwuchs für eine schweizerische Volkswirtschaft

FRITZ HUMMLER

Fragen der Nachwuchsförderung sind zunächst ein menschliches Problem. Sie haben aber auch wesentliche wirtschaftliche Aspekte. Sobald man sich überlegt, welche Opfer der einzelne, der Staat oder wirtschaftliche Institutionen für diese schöne und wertvolle Aufgabe erbringen müssen, kommen ökonomische und finanzpolitische Kriterien ins Spiel, die in ihrer Gesamtheit von großem volkswirtschaftlichem Gewicht sind. Aber auch unter einem zweiten Gesichtspunkt sind Nachwuchsfragen eminent wirtschaftlicher Natur: Die Kader im weitesten Sinn prägen das Gesicht und den Kurs einer Volkswirtschaft. Damit erhält auch deren Ausbildung eine hervorragende volkswirtschaftliche Bedeutung. Von dieser Wechselbeziehung soll eingehender die Rede sein.

Wenn der Titel in einer auf den ersten Blick merkwürdig anmutenden Weise «Nachwuchs für *eine* schweizerische Volkswirtschaft» lautet, so soll damit angedeutet sein, daß eine echte künftige Volkswirtschaft nicht ohne weiteres identisch ist mit der heutigen. Die schweizerische Volkswirtschaft kann und darf nicht statisch sein. Sie muß im Gegenteil dynamisch sein. Denn die gegenwärtige schweizerische Volkswirtschaft entspricht — um es mit aller Härte und Deutlichkeit zu formulieren — nicht mehr den wirklichen menschlichen, geographischen und auch kulturellen Bedürfnissen unserer Eidgenossenschaft. Das Nachwuchsproblem ist in diese Zusammenhänge hineinzustellen. Es geht darum, neue Ziele abzustecken. Nach echt schweizerischer Tradition werden wir zu diesem Zweck zwar keinerlei Revolutionen veranstalten, wohl aber die Evolution zielbewußt steuern müssen. Wir stehen vor der Aufgabe, die Volkswirtschaft so weiterzuentwickeln, daß sie wieder eine wirklich schweizerische Volkswirtschaft wird.

Plädoyer für eine Wirtschaft des rechten Maßes

Wie aber soll diese beschaffen sein? Eine künftige, echt schweizerische Volkswirtschaft darf zunächst nicht mehr in derartigem Maße von ausländischer Arbeitskraft abhängig sein, wie dies heute der Fall ist. Hier wird der unmittelbare Zusammenhang mit dem Nachwuchsproblem besonders deutlich. Zweitens muß unsere Wirtschaft versuchen, sich so zu gestalten, daß sie der eigenen Kapitalbildung entspricht, daß also die Kapitalbasis einer eigenen

schweizerischen Volkswirtschaft dem Ersparnisvermögen unseres Volkes gleichkommt. Diese Ersparnisbildung ist zu fördern. Der Sparwille ist durch gezielte Steuervergünstigungen anzuspornen, und zwar nicht nur auf Bundesebene, sondern auch auf kantonalem Boden, da der Bund in dieser Hinsicht nur ein schwacher Steuermann sein kann.

Doch auch solche Maßnahmen stoßen ins Leere, wenn der Kampf gegen die Inflation ohne Erfolg bleibt. Wir müssen mit andern Worten eine Wirtschaft betreiben, die nicht a priori inflatorisch wirkt und damit das gesunde Gleichgewicht zum vorneherein stört. Um hier zu konkreten Ergebnissen zu kommen, müssen wir nach meiner Überzeugung eine schweizerische Gesamtwirtschaft und namentlich eine schweizerische Industrie haben, die mit weniger Arbeitskraft auskommt als bisher. Denn die allgemeine Entwicklung verläuft so, daß die Arbeitskraft vermehrt dem sogenannten tertiären Sektor zuströmt, also den Dienstleistungen aller Art. Wenn im produktiven Bereich, also in der Landwirtschaft, im produzierenden Gewerbe und in der Industrie, der Bestand an Arbeitskräften gleichzeitig auch nur konstant gehalten werden will — im Gegensatz zur bisherigen Praxis mit steter Steigerung —, dann müßten wir trotz den größeren Geburtenzahlen in den letzten 19 Jahren ständig stärkere Kontingente an ausländischen Arbeitskräften beiziehen.

Das Konzept der Arbeitskraftbewirtschaftung

Anderseits wäre es nicht richtig, der Abwanderung auf den tertiären Sektor stark entgegenzuwirken, da gerade in dieser Richtung auch international interessante Möglichkeiten bestehen. Damit stellt sich die Frage nach dem Konzept der Arbeitskraftbewirtschaftung in der Schweiz. Ich bin der Meinung, daß der gegenwärtig geltende Bundesratsbeschluß bei langfristiger Anwendung genau das Gegenteil von dem erreichen würde, was er anstrebt[1]. Er schreibt bekanntlich vor, daß die Gesamtzahl der ausländischen *und* schweizerischen Arbeitnehmer pro Betrieb auf 95 Prozent eines Stichdatums plafoniert werden soll. Wenn dieses System zu wenig Erfolg hatte, so liegt es nicht am Prinzip der Ausnahmebewilligungen, ganz abgesehen davon, daß die Einrichtung dieser Ausnahmebewilligungen im Hinblick auf den notwendig zu fördernden Strukturwandel und die unerläßliche Dynamik nicht ohne Gefahr unterblieben wäre. Der springende Punkt liegt vielmehr darin, daß das heutige System — vor dem 1. 3. 1965 — das Auffüllen von Lücken, die durch das Abströmen in den tertiären Sektor entstanden sind, nicht verhindert, sofern die 95-Prozent-Grenze damit nicht überschritten wird. Das bedeutet praktisch, daß der Ausländerbestand weiter zunimmt, da die entstehenden Lücken im produktiven Sektor naturgemäß weiterhin mit Fremdarbeitern geschlossen werden.

Das Problem der ausländischen Arbeitskräfte ist aber nicht nur eine wirt-

schaftliche, sondern vor allem auch eine staatspolitische Frage. Und wir müssen es entsprechend behandeln, wobei nach jener Lösung gesucht werden muß, die den geringsten wirtschaftlichen Schaden verursacht. Dabei liegt die Hauptschwierigkeit darin, bei einer Änderung des Bewirtschaftungssystems zu vermeiden, daß in die ganze inflatorische Situation eine zusätzliche, fast unbegrenzte Lohnbewegung hineingetragen wird.

Eine Systemänderung in ihrer kühnsten Form würde etwa so aussehen: Ausgangspunkt wären der gegenwärtige Bestand an Fremdarbeitern und der verbindliche Entschluß, diese Zahl keinesfalls weiter ansteigen zu lassen. Im Rahmen dieses Plafonds würde es heißen: «Arrangez-vous», wobei das Junktim zwischen schweizerischen und ausländischen Arbeitskräften ebenfalls aufgegeben würde. Damit würde eine Jagd auf Arbeiter ausgelöst, die sich im Lohnsektor kräftig auswirken würde. Man könnte sich dabei auf den Standpunkt stellen, daß auf diese Weise ein hartes Ausscheidungsverfahren ausgelöst würde, wobei die Schwächeren eliminiert, zugleich aber auch die nötigen Strukturwandlungen durchgepeitscht werden könnten.

Doch in Tat und Wahrheit sind unsere Verhältnisse viel zu differenziert für eine solch rigorose Lösung. Es ist ein komplexes Schutzsystem vorhanden. Trotz Kartellgesetz gibt es da und dort einen Vereinbarungsschutz; andere haben einen «Distanzschutz», wieder andere einen «Gewohnheitsschutz». Vor allem aber gilt es, Rücksicht zu nehmen auf die Exportindustrien, die einem außerordentlichen internationalen Konkurrenzdruck ausgesetzt sind und durch einen zusätzlichen Lohndruck besonders gefährdet wären, womit sie kaum noch in der Lage wären, ihre für unsere Gesamtwirtschaft so hervorragende Rolle noch wirklich zu versehen.

Es muß deshalb eine andere Lösung gesucht werden. Ein gut schweizerischer Kompromiß könnte darin bestehen, daß nur die Zahl der *ausländischen Arbeiter* pro Betrieb fixiert würde, wobei man sogar auf 100 Prozent des Stichtags gehen könnte. Doch wenn die Zahl der Schweizer nicht mehr durch den Ausländerbestand mitbestimmt würde, ließe sich eine Jagd auf schweizerische Arbeitskräfte wahrscheinlich kaum vermeiden. Ganz sicher ist es zwar nicht. Denn vielleicht würde sich manche Betriebsleitung überlegen, ob es nicht doch besser wäre, andere Umstellungen vorzunehmen, als Löhne zu zahlen, für die man nicht mehr einen angemessenen Gegenwert an Leistung erhielte. Doch würde es sich bei diesen Umstellungen nicht ohne weiteres um solche der erwünschten Art handeln. Aus diesen Gründen wäre wohl auch eine solche Lösung noch zu radikal. Möglicherweise wird es deshalb besser sein, einerseits die Zahl der Ausländer zu fixieren und anderseits die Zunahme der schweizerischen Arbeitskräfte pro Betrieb zu kontingentieren, wobei sie in einer ersten Periode zum Beispiel 10, später vielleicht 20 oder 30 Prozent betragen könnte. Damit wäre doch eine gewisse Dynamik gewährleistet und die Gefahr einer Erstarrung des Wirtschaftsgefüges gebannt.

Verzicht auf Altvertrautes

Diese Überlegungen deuten an, wie wichtig die Frage des richtigen Einsatzes der Arbeitskräfte ist, und sie umreißen zugleich den Rahmen für die Probleme der Nachwuchsförderung. Bevor diese im einzelnen erörtert werden, soll indessen noch auf einen weiteren gesamtwirtschaftlichen Zusammenhang hingewiesen werden: Früher galt die These, die Schweiz als rohstoffarmes Land müsse arbeitsintensive und möglichst materialferne Erzeugnisse herstellen. Dieser Grundsatz ist heute teilweise überholt, weil wir nicht mehr einen Überschuß, sondern einen Mangel an qualifizierten einheimischen Arbeitskräften haben. Wir sollten also infolgedessen nach einer neuen optimalen Kombination der für uns nunmehr geltenden Kriterien Ausschau halten.

Diese Kriterien können etwa folgendermaßen umschrieben werden: Die schweizerische Wirtschaft muß Erzeugnisse herstellen, die zunächst auf hohem Einsatz in Forschung und Entwicklung beruhen und die außerdem möglichst rationell und möglichst rasch im Produktionsprozeß verwirklicht werden können. Dazu braucht es eine gründlich fundierte Betriebswissenschaft. Für die Forschung und die möglichst rasche Umsetzung der Forschungsergebnisse in die Produktion braucht es Kapital. Hier nun gilt es, ein Optimum an Zusammenarbeit zwischen dem Kapitaleinsatz für die Forschung und dem Kapitaleinsatz für eine möglichst gute produktive Verwertung zu erreichen. Das wiederum ist nicht allein eine Frage der Maschinen, Instrumente und Gebäulichkeiten, sondern vor allem der qualifizierten Arbeitskraft. Weil diese Arbeitskraft rarer ist als früher, muß sie sorgfältiger eingesetzt und ausgewertet werden. Das macht einen wesentlichen Teil des neuen Kombinationsspiels aus.

Das Neue aber kann nur durchgeführt werden, wenn auf Altvertrautes verzichtet wird. Das fällt dem tüchtigen Unternehmer meist schwer, solange das Alte eine Rendite abwirft. Und doch sollten solche Verzichte gerade dann geleistet werden, solange es eine gute allgemeine Konjunkturlage zuläßt. Aus eigener Erfahrung in Firmenleitungen kann ich sagen, daß dies nicht nur möglich, sondern auf lange Sicht auch lohnend ist. Es kommt aber noch etwas anderes hinzu: Es ist relativ einfach, in der Hochkonjunktur die Produktivität dadurch zu steigern, daß man vermehrt produziert. Aber das ist im Grunde eine unechte Produktivitätssteigerung. Die Verknappung von Arbeitskräften und Kapital sollte uns veranlassen, die vorhandenen Mittel gezielter einzusetzen und diese nicht für eine bloße Expansion in die Breite zu verzetteln.

Nachwuchslenkung und Talentreserve

Wir müssen also daran denken, daß wir in den nächsten Jahren und Jahrzehnten wieder eine schweizerische Volkswirtschaft erhalten sollten, die mehr als die heutige auf der qualifizierten Arbeitskraft aufgebaut ist. Infolgedessen

müssen wir auch einen Nachwuchs heranziehen, der diesen Erfordernissen entspricht. Wenn es heute Werkstätten gibt, in denen die berühmte «schweizerische Qualitätsarbeit» zu fast 100 Prozent von ausländischen Arbeitern oder Arbeiterinnen geleistet wird, wobei nur die Leitung, Planung und Organisation noch schweizerisch ist, muß das nachdenklich stimmen. Dabei muß allerdings auch gleich gesagt werden, daß die Ausländer bei richtiger Anleitung meist sehr gute Arbeit leisten.

Diese richtige Anleitung aber ist gegenüber dem eigenen Nachwuchs eine besonders ernste und dringliche Pflicht. Heute liegen die Dinge so — und hoffentlich bleiben sie es auch in Zukunft —, daß der geförderte Nachwuchs auch so eingesetzt werden kann, wie es seiner Begabung und Ausbildung entspricht. Dabei ist nicht der richtige Einsatz, sondern die richtige Lenkung auf die entsprechenden Bildungswege hin die entscheidende und auch die schwerste Aufgabe.

Beim Problem der Auslese gehen die Meinungen stark auseinander. Die einen erklären, die Talentreserve sei verhältnismäßig knapp begrenzt. Andere wiederum halten sie für fast unbegrenzt. Zwar sind gründliche Untersuchungen durchgeführt worden, um diese Grenzen möglichst genau zu klären. Aber ich persönlich hege auch diesen gründlichen Expertisen gegenüber gewisse Zweifel. Denn für die gegenwärtige und vor allem auch für eine künftige Volkswirtschaft braucht es die verschiedensten Eigenschaften, wobei Intelligenztests keineswegs das einzige Kriterium darstellen, um die Grenzen dieser benötigten Nachwuchsreserven zu bestimmen. Sie mögen ausreichen, um auf der Hochschulstufe die vorhandenen «Valenzen» — den Ausdruck «Talent» möchte ich lieber vermeiden — für die höchsten Spezialgebiete herauszufinden. Für eine lebendige, im Strukturwandel begriffene Wirtschaft aber sagen solche Tests nicht allzu viel aus, denn hier braucht es Leute verschiedenartigster Eigenschaften.

Produktiver denken und handeln

Dabei besteht natürlich die Gefahr, daß die verschiedenen Branchen sich den Nachwuchs gegenseitig streitig machen. Es stellt sich mit andern Worten die Frage der Nachwuchsverteilung. Und da möchte ich nun betonen, daß es auch hier gilt, in gewissem Sinne produktiver zu denken und zu handeln. Es kann in verschiedener Hinsicht mehr getan werden als bisher. Das Hauptgewicht sollte weniger auf einem Wettlauf zwischen den Industriezweigen um den qualifizierten Nachwuchs als vielmehr auf fortschrittlichen Betriebsumstellungen liegen. Ich habe zum Beispiel kürzlich eine Firma besucht, die seit einiger Zeit ein neues Produkt herstellt, zu dessen Entwicklung dreißig Jahre benötigt wurden. Die Fabrikation dieses hervorragenden Exportartikels erfolgt mit relativ wenig Arbeitskräften auf Grund eines gewaltigen Planungs-

apparats von der Forschung über die Gestaltung der Werkstätte bis hin zur Zeit- und Terminkontrolle. Auf diese Weise aber ist es möglich, die qualifizierte einheimische Arbeitskraft optimal einzusetzen.

Es geht mit andern Worten um die richtige Auswahl der Produkte und Produktionsmittel und um die entsprechende Spezialisierung der Arbeitskräfte. Für jene mit geringerem Eignungsgrad bleiben immer noch genügend Beschäftigungsmöglichkeiten. Denn obwohl es zum Beispiel denkbar wäre, daß ein Fabrikhof vollautomatisch gereinigt werden könnte, ist es doch sicherlich auch auf weitere Sicht wirtschaftlicher, dies durch einen Hilfsarbeiter besorgen zu lassen, der sich nicht für eine speziellere Ausbildung eignet. Damit wird zugleich verhindert, daß solchen Arbeitern Gewalt angetan wird, wobei aber sofort beigefügt werden muß, daß ein gewisser Zwang zur Leistungssteigerung nicht ohne weiteres eine «Vergewaltigung» bedeuten muß. Ein Bergkind zum Beispiel mag sich in seiner vertrauten Umgebung durchaus wohlfühlen. Trotzdem ist es sicherlich richtiger, die Talentreserven der Gebirgstäler zur beruflichen Ausbildung und damit zu gesteigerten Leistungen anzuspornen.

Das darf natürlich nicht heißen, daß ganze Gegenden oder Stände völlig ausgekämmt und der «Qualitätsschichten» beraubt werden dürfen. Die bessere Auswertung der Fähigkeiten unseres Volkes muß im Gegenteil in einer Weise geschehen, die der Komplexität unserer Verhältnisse Rechnung trägt. Deshalb geht es zum Beispiel auch nicht an, ausländische Vorbilder nachzuahmen. Es handelt sich vielmehr darum, die für unser Land angemessenen Mittel und Wege ausfindig zu machen.

Flexiblere Bildungswege

Es ist im Rahmen dieses Aufsatzes nicht möglich, auf alle Fragen pädagogischer und schulpolitischer Art einzugehen, die sich in diesem Zusammenhang stellen. Auf *einen* Punkt möchte ich aber doch hinweisen: Ich glaube, daß unsere Bildungswege zu starr sind. Es ist im allgemeinen äußerst schwer, von einem einmal eingeschlagenen Bildungsweg auf einen andern hinüberzuwechseln, wenn es sich herausstellt, daß die Wahl falsch war. So wird ein Versagen völlig unnötigerweise zur persönlichen Katastrophe. Wir sollten deshalb flexiblere Verhältnisse schaffen. Eine unglückliche Berufs- oder Bildungswahl darf nicht zur endgültigen Sackgasse werden.

Dem könnte unter anderem abgeholfen werden, wenn das Gewicht wieder vermehrt auf eine allgemeine Grundschulung gelegt würde, auf die dann die Spezialausbildung aufgestockt werden könnte. Das gilt sogar für die Akademiker. Heute besteht die Tendenz, angesichts der vielen neuen Anforderungen die Studien zu verlängern. Ich betrachte dies als falsch. Es ist nicht gut, wenn der junge Mensch allzu lange nur aufnehmend tätig ist. Besser wäre es, regelmäßige Fortbildungskurse einzuführen und das Tragen der Titel vom Besuch dieser

Kurse abhängig zu machen. Damit würde das Studium auch wirtschaftlich tragbarer, weil der Akademiker früher in den Arbeitsprozeß eingeschaltet würde.

Zusammenfassend möchte ich nochmals betonen, daß die Frage der Nachwuchsförderung ein wirtschaftliches Problem im weitesten Sinn ist. Wenn es richtig gelöst werden soll, setzt dies eine optimale Zusammenarbeit aller Beteiligten voraus. Es muß das richtige Maß an privater und staatlicher Anstrengung gefunden werden, wobei der Föderalismus nicht zum Hindernis werden darf. In manchen Bereichen hat sich hier zwar bereits ein vernünftiges Gleichgewicht herausgebildet. Man wird sich aber der Einsicht nicht verschließen können, daß dem Bund auch hier vermehrte Aufgaben zufallen werden und daß anderseits eine verstärkte private Aktivität dafür besorgt sein muß, einen allzu ausgeprägten staatlichen Interventionismus zu verhindern.

Wir dürfen im übrigen feststellen, daß auch unter den heutigen Verhältnissen zunächst der einzelne Mensch selbst im Vordergrund steht. Es geht in erster Linie darum, seine individuelle Begabung — über die er sich vielfach selbst nicht im klaren ist — herauszufinden und angemessen zu fördern. Ihn danach sinngemäß einzusetzen, ist heutzutage keine schwere Aufgabe mehr. Dabei möchte ich ausdrücklich hervorheben, daß eine gesunde Wirtschaft und ein gesundes schweizerisches Gemeinwesen nicht nur gute Forscher, Techniker, Lehrer und pflichtbewußte Arbeiter, sondern beispielsweise auch den Dichter und die Tänzerin braucht. Wir sind in der Lage, alle Eigenschaften zu pflegen und richtig einzusetzen. In diesem Sinne besteht heute allgemein die Möglichkeit angemessener Arbeit.

[1] Es handelte sich im Zeitpunkt des von der Gesellschaft Schweizer Monatshefte veranstalteten Vortrages vom 30. 10. 64, der diesem Aufsatz zu Grunde liegt, um den BRB vom 21. 2. 64, der inzwischen durch den veränderten BRB vom 26. 2. 65 abgelöst wurde.

Ist ein schweizerischer Reaktorenbau nötig und möglich?

RUDOLF HUBER

Diese Frage wird voraussichtlich in den kommenden Monaten einen weit über die am Atomkraftwerksbau interessierte Wirtschaft hinausgehenden Kreis beschäftigen, da sie nicht nur Fragen für die zukünftige Entwicklung unserer volkswirtschaftlich wichtigen Maschinenindustrie aufwirft, sondern auch grundsätzliche, politische Aspekte umfaßt.