Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 53 (1973-1974)
Heft: 3

Artikel: Wirtschaft und Politik in der Schweiz von morgen
Autor: Küng, Emil
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-162849

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

EMIL KÜNG

Wirtschaft und Politik in der Schweiz von morgen

Desindustrialisierung

Es steht wohl ausser Zweifel, dass die schweizerische Wirtschaft und Gesellschaft im Jahre 2000 erheblich anders aussehen werden als in der Gegenwart, und dass dieser Wandel zwangsläufig auch fühlbare Rückwirkungen ausüben muss auf die Art und Weise, wie die Politik betrieben wird. So ist gemäss bestimmten Schätzungen damit zu rechnen, dass der primäre Sektor nur noch etwa 4 Prozent der Gesamtheit der Beschäftigten umfassen dürfte. In Verbindung damit ist zu erwarten, dass die Landwirtschaft nicht mehr jenen überproportionalen Einfluss auf das politische Geschehen haben wird, der ihr heute – nicht zuletzt im Ständerat mit seiner zahlenmässig starken Vertretung der kleinen Kantone – zukommt.

Der sekundäre Sektor der Güterverarbeitung wird aufgrund derselben Berechnungen noch immer ungefähr 46 Prozent der Erwerbstätigen beschäftigen. Sein relativer Bedeutungsverlust im Vergleich zu heute wäre demnach auffallend gering und entspräche keineswegs in vollem Umfange jenem Entwicklungsgesetz, das seinerzeit von Fourastié aufgestellt wurde. Fourastiés Formulierung zufolge würde nämlich der tertiäre Sektor für sich allein in einem schliesslichen «Gleichgewichtszustand» nicht weniger als 80 Prozent der Beschäftigten in sich schliessen, so dass natürlich auf den sekundären Sektor weit weniger entfallen würde als jener Prozentsatz, der für die Schweiz prognostisch ermittelt wurde. Diese Prognose sagt ja aus, dass der Dienstleistungsbereich nur ungefähr die Hälfte und nicht die erwähnten 80 Prozent der Beschäftigten in sich schlösse.

Worauf ist die so überaus gewichtige «Abweichung von der Norm» zurückzuführen? Zunächst gilt es zu beachten, dass Fourastié seinen «Endzustand» keineswegs für jede fortgeschrittene Volkswirtschaft gerade auf das Jahr 2000 ansetzte. «Verzögerungen» passen vielmehr sehr wohl in sein Schema. Sodann aber ist insbesondere darauf aufmerksam zu machen, dass die schweizerische Wirtschaft gekennzeichnet ist durch einen verhältnismässig hohen Anteil von Gütern, die nicht an einheimische, sondern an ausländische Abnehmer gehen. Das macht sich namentlich bemerkbar bei einem Vergleich beispielsweise mit den Vereinigten Staaten, wo diese Export-

quote sehr viel niedriger ist und wo denn auch der tertiäre Sektor schon jetzt gegen 70 Prozent der Beschäftigten umfasst. Während man also im Falle der USA mit Recht von einer raschen «Desindustrialisierung» sprechen kann, trifft dies für die Schweiz deshalb nicht ohne weiteres zu, weil unsere Exportindustrie – und in ihrem Rahmen vor allem die Kapitalgüterindustrie – eine höchst bedeutungsvolle Rolle spielt.

Freilich dürfte sich ein Prozess fortsetzen, der bereits mächtig im Gange ist: die industrielle Auswanderung. Immer deutlicher zeigt sich ja, dass bestimmte Fertigungen, die wenig kapitalintensiv sind und nur relativ geringe Anforderungen an die Qualifikation der Arbeitskräfte stellen, kostengünstiger in jungen Industrieländern vollzogen werden. Schon heute darf davon ausgegangen werden, dass unsere multinationalen Firmen im Ausland vielleicht ebensoviel produzieren wie das gesamte Bruttosozialprodukt, das im Inland hervorgebracht wird. Das ist gewiss eine verblüffende Grössenordnung. Zusammen mit den gewaltigen Anlagen in ausländischen Geldmarkttiteln und Kapitalmarkteffekten macht sie es verständlich, dass der Aktivsaldo unserer Kapitalertragsbilanz sich auf etliche Milliarden Franken pro Jahr beläuft.

Steht uns deshalb eine Entwicklung zum reinen Gläubiger- und sogar Rentnerland bevor? Wird sich die Industrie im Inland darauf beschränken, Forschung und Entwicklung zu betreiben, die Fabrikation dagegen ins Ausland verlagern und nur die Konzernleitung zusammen mit der Finanzverwaltung zu Hause konzentrieren? Das ist schon deshalb einigermassen unwahrscheinlich, weil sich erfolgreiche Entwicklung nicht recht betreiben lässt ohne Fertigung. Vor allen Dingen aber ist darauf hinzuweisen, dass eine ganze Anzahl von Produktionszweigen standortgebunden ist und darum im Inland verbleiben muss – denken wir nur an das Baugewerbe oder den Detailhandel.

Die Inflation als langfristiges Problem

Wenn Arbeitskräfte aus dem primären oder sekundären Sektor in denjenigen der Dienstleistungen hinüberwechseln, tun sie dies in der Regel, weil sie dort mehr zu verdienen hoffen, weil ihnen die Arbeitgeber dort also reichlichere Entschädigungen anbieten. Gleichzeitig pflegt jedoch die Produktivität im technischen oder mengenmässigen Sinne bei den Dienstleistungen im Durchschnitt erheblich weniger zuzunehmen als in der Urproduktion oder bei der Güterverarbeitung. Weshalb sind die Arbeitgeber dann aber gleichwohl imstande, die Nachfragekonkurrenz auf dem Arbeitsmarkt mit Erfolg zu bestehen, das heisst Abwerbung zu betreiben?

Dies beruht in erster Linie auf dem Umstand, dass sie sich in der glücklichen Lage befinden, die Verkaufspreise ihrer Leistungen heraufsetzen zu können, ohne dass deswegen der Absatz zurückginge. Die Verbraucher legen vielmehr bei wachsendem Wohlstand eine ausgeprägte Vorliebe für Dienstleistungen aller Art an den Tag – mit der Wirkung, dass das Teilpreisniveau dieser Kategorie von Produkten fortgesetzt in die Höhe geht. Hier liegt denn auch eine der Ursachen für den ständigen Anstieg des Index der Lebenshaltungskosten. Sie hat verhältnismässig wenig zu tun mit den Geschehnissen auf der Geldseite. Gerade weil sie struktureller Natur ist, lässt sie sich kaum ausrotten.

Selbst unabhängig von dieser Inflationsquelle haben wir uns darüber Rechenschaft abzulegen, dass die Geldentwertung seit dem Zweiten Weltkrieg zu einer Dauererscheinung geworden ist, und dass dies mit grösster Wahrscheinlichkeit auch für die Zukunft gelten dürfte. Wir brauchen lediglich in Betracht zu ziehen, dass es früher oder später zu einer Verknappung und Verteuerung zahlreicher Rohstoffe und Energieträger kommen wird – und schon stehen wir erneut vor einem güterseitigen Faktor, der dazu angetan ist, das Preisniveau nach oben zu verschieben und der sich abermals schwerlich aus der Welt schaffen lässt.

Insbesondere aber ist daran zu erinnern, dass das Phänomen der Anspruchsinflation hartnäckig und schwierig zu sein verspricht. Damit ist der Tatbestand gemeint, dass die Summe der von den Konsumenten, der öffentlichen Hand, den Unternehmern und der Aussenwirtschaft geltend gemachten Ansprüche über das hinausgeht, was die Wirtschaft insgesamt anzubieten hat. Das Resultat besteht in Nachfrageüberschüssen und Preisauftriebstendenzen. Diese sind nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass das Wirtschaftswachstum und in Verbindung damit das Güterangebot sich auf lange Frist eher abflachen dürfte, während die geltend gemachten Forderungen noch kaum merkliche Anzeichen einer Mässigung erkennen lassen.

Der Politik obliegt es unter diesen Umständen, die Inflationsbekämpfung als eine annähernd permanente Aufgabe von hoher Priorität zu erfassen und anzupacken. Mit blossen Feuerwehrübungen und heroischen kurzfristigen Anläufen ist der Natur und Tragweite des Problems jedenfalls nicht Genüge getan.

Vermögenskonzentration

Solange es nicht gelingt, die Geldentwertung erfolgreich in den Griff zu bekommen, wird sich als Begleiterscheinung ein weiteres Übel immer nachdrücklicher bemerkbar machen: die Konzentration des Volksvermögens bei

verhältnismässig wenigen Eigentümern. Die Konstellation, die das veranlasst, besteht vor allem in jener Begünstigung der Schuldner und der Sachwertbesitzer, die bei einem niedrigen Realzinsniveau und überdurchschnittlich steigenden Preisen für die Sachwerte zu verzeichnen ist. Liegt das Zinsniveau unter der Teuerungsrate, so bedeutet dies für die Schuldner, dass sie real gesehen nicht nur keine Entschädigung für die Inanspruchnahme von Fremdkapital zu entrichten brauchen, sondern dass sie darüber hinaus sogar jährlich einen bestimmten Teil von der «Substanz» beziehungsweise von der Kaufkraft übertragen erhalten, die ihnen die Gläubiger zur Nutzung zur Verfügung stellten. Daraus erhellt, wie ungeheuer vorteilhaft es unter solchen Bedingungen wird, Schuldner zu sein, und wie sehr zugleich die Gläubiger «ausgebeutet» werden. Um Schuldner zu werden, muss man allerdings imstande sein, gewisse Sicherheiten zu bieten. Das können im wesentlichen nur die Wohlhabenderen. Sie sind es daher, die von einer unsichtbaren Schuldenentlastung und Kaufkraftübertragung profitieren.

Die Eigentümer von Sachwerten ihrerseits sind zunächst einmal – im Unterschied zu den Besitzern von Nominalwerten – mehr oder minder immun gegenüber den Folgen des Geldwertschwundes, steigen doch die Preise ihrer Aktiven. Ja, in Wirklichkeit übertrifft der Preisanstieg bei dieser Kategorie von Vermögenswerten in der Regel denjenigen des Durchschnitts der Produkte, weil es sich (wie beim Boden) zum Teil um nicht reproduzierbare Güter handelt, denen sich die Nachfrage in besonderem Masse zuwendet. Wiederum entstehen hierbei Kaufkraftgewinne, denen keine echten marktwirtschaftlichen Leistungen zugrunde liegen und die darum auch ethisch höchst anfechtbar sind. Ihnen stehen selbstverständlich entsprechende Verluste anderer Bevölkerungsgruppen gegenüber.

Intensivierung der Verteilungskämpfe

Mit Recht hat man die Inflation gelegentlich als die ungerechteste aller vorstellbaren Steuern bezeichnet. In der Tat wirkt sie sich äusserst regressiv aus: Sie trifft die Ärmeren und kommt grosso modo den Reicheren zugute. Es leuchtet ein, dass ein derartiger Umverteilungsprozess der Vermögen und Einkommen von den Geprellten auf die Dauer nicht widerstandslos hingenommen wird – wenngleich gesagt werden muss, dass der normale unselbständig Erwerbende durch die Teuerungszulagen gegen Realeinkommenseinbussen geschützt und ausserdem in seiner Eigenschaft als Mieter durch die niedrigen Realzinsen privilegiert ist. Die Fronten in dieser Auseinandersetzung sind demzufolge recht verzahnt und die Interessenlagen nicht unbedingt eindeutig.

Klarer liegen die Verhältnisse bei der Diagnose der Anspruchsinflation. Da werden von den beteiligten Gruppen Forderungen auf den Kuchen des Sozialproduktes erhoben, die insgesamt über das hinausgehen, was die Wirtschaft bereitzustellen vermag – namentlich in Anbetracht des sich abschwächenden Leistungswillens, der zunehmenden Freizeit, der nachlassenden Wettbewerbsintensität, der schwindenden Einsatzbereitschaft und Qualität der Führungskräfte und des daraus resultierenden geringeren Produktivitätszuwachses. Die Einstellung der Konsumgesellschaft wird beibehalten, die Normen der Leistungsgesellschaft dagegen werden zunehmend abgebaut. Die primäre Einkommensverteilung durch den Markt wird zunehmend korrigiert durch eine sekundäre Verteilung, vollzogen durch den Staat. Das Begehren nach einer umfassenden Reichtumssteuer ist ein deutliches Symptom dafür. Die Profilneurose der Gewerkschaften, die in der Mitbestimmungsinitiative zum Ausdruck kommt, lässt sich als weiteres Indiz für die zu erwartende Tendenz interpretieren. Die Gefahr, links überholt zu werden, ist akut und drängt zur Radikalisierung.

Dabei liegt es auf der Hand, dass die Inhaber bisheriger Privilegien ihre Vorrechte nicht ohne weiteres freiwillig und kampflos abtreten werden. Natürlich ist nicht zu leugnen, dass die schleichende Inflation verbunden ist mit einer Konzentration der Vermögen, mit einer unsichtbaren Kaufkraftübertragung zugunsten der Wohlhabenderen und mit leistungslosen Einkommen. Wenn hingegen die Frage an die Politik auftaucht, wie dem abzuhelfen sei oder wie dieser Prozess sogar umgekehrt werden könne, so erscheint in einem Rechtsstaat guter Rat teuer. Denn die entschädigungslose Enteignung einmal erworbener Vermögen steht im Widerspruch zur Eigentumsgarantie, das heisst zu einem Kernstück dieses Rechtsstaates. Die revolutionäre Lösung des Problems scheidet daher praktisch aus – unter anderem auch deshalb, weil sie mit zu grossen Erschütterungen und Wohlstandseinbussen verknüpft wäre.

Übrig bleiben systemkonforme Massnahmen in Gestalt stärkerer Redistribution durch die öffentliche Hand und namentlich in Form einer Förderung des Sparens bei den unteren Einkommensschichten. Als Stichwort sei hier lediglich der Investivlohn genannt. Von besonderer Tragweite wäre sodann eine Bildungspolitik, die den Aufstiegswilligen unabhängig von der finanziellen und sozialen Lage ihrer Eltern Gelegenheit bietet, ihre Fähigkeiten zu entwickeln, und die daher wenigstens in der nachfolgenden Generation die Einkommensunterschiede etwas auszugleichen verspricht.

Das Unheil will es indessen, dass alle Vorkehren zu einer gleichmässigeren Vermögensstreuung durch das Weiterdauern der Inflation weitgehend wieder zunichte gemacht werden. Solange es nicht gelingt, die Angehörigen der unteren Einkommensschichten auch an den Sachwerten zu

beteiligen, ist in der Tat wenig auszurichten. Solange ferner das Zinsniveau die Inflationsrate nicht wieder erheblich übersteigt, sind auch die Nominalwertsparer (das heisst vornehmlich die kleinen Leute) nach wie vor benachteiligt. Daraus geht mit aller Deutlichkeit hervor, welch zentrale Rolle einer wirksamen Inflationsbekämpfung zukommt. Gerade in dieser Hinsicht aber ist grösste Skepsis am Platze.

Die Wirtschaftsintegration

Hinzu kommen Einflüsse von der Aussenwirtschaft her, die die Zweifel gegenüber dem Erfolg verstärken. Bereits genannt wurde die zu erwartende Verknappung und Verteuerung zahlreicher Rohstoffe und Energieträger. Darüber hinaus erscheint es als fraglich, ob die aussenwirtschaftliche Absicherung gegen jene Erscheinungsformen der importierten Inflation auf die Dauer durchgehalten wird, die sich in Kapitalimporten und Leistungsbilanzüberschüssen niederschlagen. Die davon herrührenden Tendenzen zur Aufblähung des internen Geldkreislaufes liessen sich in der Tat nur bändigen, wenn an einem frei schwankenden Wechselkurs festgehalten oder wenn der Frankenkurs hoch genug fixiert würde. Beides steht indessen im Widerspruch zu den Beschäftigungs- und Gewinninteressen weiter Kreise der Wirtschaft.

Ferner aber unterliegen wir mehr und mehr gewissen Sachzwängen, die sich aus der intensiven Eingliederung in die fortschreitende europäische Integration, in den Welthandel und die Weltwährungsordnung ergeben. So sehen wir uns beispielsweise veranlasst, das System der Mehrwertsteuer zu übernehmen, weil es in unserer Umgebung angewandt wird. An den Bestrebungen zum Abbau der Zölle und der nicht-tarifarischen Handelsschranken müssen wir uns beteiligen, ob es uns in den Kram passt oder nicht. Die Spielregeln der Währungsordnung von Bretton Woods befolgten wir, obgleich wir nicht Mitglied des Internationalen Währungsfonds waren. Mit andern Worten: der Grad unserer wirtschaftspolitischen Autonomie wird stets stärker reduziert werden.

Im Zusammenhang mit der Inflationsbekämpfung ist es nun in besonderem Masse die Geld- und Kreditpolitik, die in den Mittelpunkt des Interesses rückt. Es wurde bereits auf die Notwendigkeit hingewiesen, das Zinsniveau so sehr anzuheben, dass es wieder erheblich über die Inflationsrate zu liegen käme. Gegen ein derartiges Vorgehen machen sich indessen sozusagen unüberwindliche Widerstände geltend. Sie werden schon im Bereich der Binnenwirtschaft laut, indem die Hypothekarzinsen zu einem Politikum erster Ordnung geworden sind: Eine ins Gewicht fallende Herauf-

setzung würde sofort zu einem Anstieg der Agrarpreise und der Mieten führen und auf diese Weise die Lebenshaltungskosten und die damit gekoppelten Lohnforderungen nach oben in Bewegung bringen.

Vor allem aber gilt es zu beachten, dass wir heutzutage nicht mehr in der Lage sind, eine isolierte Zinspolitik zu betreiben. Würden wir das versuchen, so wäre damit zu rechnen, dass sich ertragsorientierte Kapitalien in riesenhaften Beträgen unserm Lande zuwenden würden. Selbst ein noch so ausgeklügeltes Abwehrdispositiv vermöchte sie erfahrungsgemäss daran nicht zu hindern. Einerseits wären es schweizerische Banken und multinationale Unternehmungen, die der Magnetwirkung einer höheren Verzinsung folgten und denen man die Repatriierung nicht gut verwehren könnte. Anderseits wären es fremde Firmen mit rechtlichem Sitz in der Schweiz, die gleichgerichtete Transaktionen durchführen würden; auch ihr Verhalten hätte im Rechtssinn als Heimschaffung zu gelten und könnte schwerlich unterbunden werden.

Kurz: bei einigermassen konvertibler Währung muss damit gerechnet werden, dass sich das Zinsniveau international gesehen mehr oder minder parallel nach oben und unten bewegt, weil die Angleichungskräfte überaus mächtig geworden sind. Von einer souveränen nationalen Zinspolitik kann unter solchen Voraussetzungen nicht mehr die Rede sein. Dies träfe auch dann zu, wenn die Inflationsbekämpfung ein drastisches Anziehen der Zinsschraube nahelegen würde. Weiter zeigt sich indessen, dass selbst ein Stabilhalten des Hypothekarzinsniveaus von der aussenwirtschaftlichen Seite her als gefährdet erscheint. Das Werkzeug der Zinspolitik ist uns mit andern Worten mehr oder minder aus der Hand gewunden worden. Wenn wir dennoch mit dem Gespenst der Inflation fertig werden wollen, müssen wir uns anderer Waffen bedienen – und uns vor allem etwas Neues einfallen lassen.

Technokratie?

Damit wird erneut eine Aufforderung an die Adresse der Politik gerichtet. Sie sollte freilich nicht in dem Sinne missverstanden werden, dass die Politiker etwa der Exekutive umwälzende neue Ideen auszubrüten und in Gesetzesform zu kleiden hätten. Wohl aber darf von ihnen erwartet werden, dass sie allmählich Gebrauch machen lernen von jenen Entscheidungshilfen, die sich in andern Bereichen längst eingebürgert haben. An dieser Stelle erweist sich namentlich ein Vergleich mit der Armee als fruchtbar.

Seit Jahrhunderten ist es dort üblich, dass die Befehlshaber sich einen

Generalstab von Fachleuten halten, dem der Auftrag erteilt wird, alle nur erdenklichen Varianten von Kriegsverläufen in Gedanken durchzuspielen und entsprechende Handlungspläne auszuarbeiten, die dann im Bedarfsfall aus der Schublade gezogen und angewandt werden können. Gewiss: trotz gründlichster Vorbereitung wird es stets Situationen geben, die nicht einkalkuliert waren und denen man mit Improvisation und freien Entschlüssen begegnen muss. Allein auch in diesem Falle stehen qualifizierte Mitarbeiter zur Verfügung, welche die Anweisungen bis in alle Einzelheiten in Kenntnis der strategischen Absicht zu konkretisieren haben. Der Chef selbst wäre indessen überfordert, wenn er auch dies noch tun müsste. Er soll vielmehr den Kopf frei haben für die grossen Probleme.

In genauer Analogie dazu ist man allmählich auch in den grösseren Unternehmungen zur Angliederung von Stabsabteilungen geschritten, denen nicht selber Befehlsgewalt zukommt, in denen jedoch das Fachwissen aus den verschiedensten Bereichen konzentriert ist. Nicht umsonst spricht man gegenwärtig von der «organisierten Intelligenz» als dem wichtigsten Produktionsfaktor in einer Wirtschaft, die durch unaufhörliche Neuerungskonkurrenz charakterisiert ist. Es ist kein Wunder, dass heutzutage ungeheuer viel davon abhängt, ob eine Unternehmungsleitung schöpferische Forscher an sich zu ziehen vermag und deren Erkenntnisse so rasch wie möglich auszuwerten imstande ist. In einem Zeitalter der Akzeleration wird es von grösster Wichtigkeit, ob die Zukunftstrends richtig erfasst und ob ihnen in den längerfristigen Dispositionen zureichend Rechnung getragen wird.

Nur die öffentliche Hand scheint die Notwendigkeit des Einsatzes von Spezialisten aller Art noch längst nicht überall erkannt zu haben. Nun ist allerdings nicht das geringste dagegen einzuwenden, dass an der Spitze der Regierung «Generalisten» tätig sind, die sich auszeichnen durch ihren Überblick über die verschiedensten Gebiete, die gleichsam die Hand am Puls des Volkes haben und die das Handwerk des Umganges mit Parteien und pressure groups verstehen. Nur sollten sie sich nicht anmassen, mehr zu wissen als die Fachleute, die sich ihre spezifischen Kenntnisse in jahrelanger Arbeit angeeignet haben und die auch noch die Zeit finden, sie laufend zu erneuern. Wie in der Armee und der Unternehmungsführung ist vielmehr der verantwortliche Politiker darauf angewiesen, Leute zu Rate zu ziehen, die die Zusammenhänge in den einzelnen Disziplinen besser beherrschen als er. Ihnen müsste er folgerichtig den Auftrag erteilen, Vorbereitungen für alle möglichen Eventualitäten zu treffen – damit es nicht wieder zu überstürzten Feuerwehrübungen der Konjunkturpolitik kommt wie im Dezember 1972.

Gerechterweise muss anerkannt werden, dass Ansatzpunkte zu einem solchen Vorgehen bereits festzustellen sind. So existiert ein umfassender

Jöhr-Bericht in bezug auf die langfristige Finanzplanung des Bundes. Es gibt eine ganze Anzahl Perspektivstudien der Arbeitsgruppe Kneschaurek, die bestrebt sind, die voraussehbare Zukunft auszuleuchten. Es liegen Untersuchungen von Expertenkommissionen vor, die wertvolle Einsichten enthalten. Gleichwohl kann man sich des Eindrucks nicht erwehren, dass die Regierungen auf den verschiedensten Stufen es noch nicht recht gelernt haben, dauernd und erfolgreich mit Stäben zu arbeiten. Mitverantwortlich dafür ist möglicherweise ein uraltes demokratisches Misstrauen gegen die Überlegenheit und Vorherrschaft der Technokraten. Dabei sollten doch sowohl die Erfahrungen in der Armee wie in den Unternehmungen gezeigt haben, dass es durchaus gelingt, die «grauen Eminenzen» in Schach zu halten.

Flexiblere Organisationsformen

Wenn die öffentliche Hand in der Lage sein soll, die Aufgaben der Zukunft adäquat zu lösen, wird sie auch in anderer Hinsicht Errungenschaften übernehmen müssen, die sich anderswo bereits bewährt haben. Die überlieferte Struktur der Bürokratie ist gewiss fähig, vorgegebene Anweisungen in Gesetzes- oder Verordnungsform einwandfrei durchzuführen. Wenn es hingegen darum geht, künftig zu erwartende Probleme sachgerecht und rechtzeitig zu erfassen, von allen Seiten zu prüfen und unter Umständen kühne und nicht konventionelle Vorschläge zu ihrer Bewältigung auszuarbeiten, erweist sie sich in der Regel als überfordert. Was in solchen Fällen nottut, ist die Einrichtung von Projektgruppen, zusammengesetzt aus Vertretern verschiedener Departemente und ungleicher hierarchischer Stufen. Ihnen wird ein bestimmter Auftrag erteilt. Nach dessen Erledigung lösen sich die Teams wieder auf und ihre Mitglieder kehren an ihren angestammten Arbeitsplatz zurück, den sie auch in der Zwischenzeit vielleicht nur teilweise verlassen haben.

Es leuchtet ein, dass es gewisse Schwierigkeiten bereitet, solche Gruppen ad hoc zusammenzusetzen, sind doch die Departementsschranken in der Verwaltung üblicherweise recht starr und die Unterordnungsverhältnisse ziemlich festgefahren. Dennoch wird man ähnlich wie in den Unternehmungen nicht darum herumkommen, flexiblere Organisationsformen zu finden und die einmal konzipierten Organigramme immer wieder daraufhin zu untersuchen, ob sie den gestellten Anforderungen noch gerecht werden. Die Änderung in den Aufgaben schreitet heute so rasch fort, dass der Staat es sich ebensowenig wie die Firmen leisten kann, in den alten Geleisen weiterzufahren.

Insbesondere wird es unerlässlich, den Wert der gemachten Erfahrungen herabzumindern – ein Postulat, das der herkömmlichen Bürokratie naturgemäss überaus schwer fällt. Nicht die Präzedenzfälle sind es nämlich, die bei der Bewältigung neuer und ungewohnter Fragen helfen, sondern die Vorausschau auf das Kommende, die konstruktive Phantasie, die Bereitschaft, notfalls auch aussergewöhnliche Wege zu beschreiten. Dafür bietet sich reichliche Gelegenheit, wenn der Prozess der Desindustrialisierung mehr oder minder reibungslos vor sich gehen soll, wenn die strukturellen Inflationsursachen, die ökologisch bedingte Verknappung und Verteuerung, die Anspruchsinflation mit ihren intensiveren Verteilungskämpfen, das Stumpfwerden der überlieferten Zinspolitik, die Vermögenskonzentration und die Kaufkraftumverteilung bei der schleichenden Geldentwertung nicht ausser Kontrolle geraten sollen. Dabei liesse sich erst noch eine Vielzahl weiterer Spannungsmomente aufzählen, die zu den genannten hinzukommen werden.

Die Probleme, vor die sich die Politik in der Schweiz von morgen gestellt sehen wird, sind mit andern Worten überaus gewichtig. Ihre Lösung wird erschwert durch den Umstand, dass das Wirtschaftswachstum auf längere Frist eher nachlassen dürfte und dass deshalb nicht mehr so umfangreiche Zuwachsraten des Sozialproduktes zur Verfügung stehen, um die Ansprüche zu befriedigen. Es fällt verhältnismässig leicht, den sozialen Frieden zu wahren, Klassen- und Generationenkonflikte zu mildern und die Auseinandersetzungen zu entschärfen, wenn der Kuchen des Sozialproduktes jedes Jahr erheblich grösser wird. Es erfordert hingegen ungleich mehr Staatskunst, dieselben Ziele einigermassen zu erreichen in einer Zeit, in der die Konsumentenhaltung mit ihrem steigenden Anspruchsniveau noch dieselbe ist, die verfügbaren Mittel dagegen bereits etwas zu wünschen übriglassen. Verwöhnt und verweichlicht durch die Segnungen der Wohlstandsgesellschaft, sind wir schlecht darauf gerüstet, härtere Bewährungsproben zu bestehen.