

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 84 (2009)  
**Heft:** 9

**Artikel:** Sicherheit : eine Aussensicht  
**Autor:** Hummler, Konrad  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-717478>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 15.03.2025

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

# Sicherheit – eine Aussensicht

Am Kaderrapport des Departementsbereichs Verteidigung vom 12. Juni 2009 hielt Oberst i GSt Konrad Hummler, geschäftsführender Teilhaber der St. Galler Privatbank Wegelin & Co., eine aufrüttelnde Rede zur Sicherheit der Schweiz. Hier die Rede gekürzt im Wortlaut.

OBERST I GST KONRAD HUMMLER, ST. GALLEN

Die von mir erwartete «Aussensicht» auf das Thema «Sicherheitspolitik» aus der Warte der Wirtschaft ist insofern nicht möglich, als ich mich nach wie vor und trotz allen Entfremdungserscheinungen als Milizoffizier fühle und mithin jede sicherheitspolitische Äusserung unvermeidlich zur Innensicht wird.

Ich kann mit dem besten Willen nicht distanziert-unengagiert über das Thema sprechen. Zu viele Dienstage und vor allem viel zu viele meist positive Erlebnisse und Erfahrungen aus vergangenen Schulen und Kursen prägen mein Leben nachhaltig.

Was ich wirtschaftlich bin – ein insgesamt offenbar ziemlich dynamischer, eigenwilliger Unternehmer im Bankgeschäft, ein wegen seiner unbestechlichen Analyse und dem Hang zu unkonventionellen Lösungen begehrtes Mitglied von Verwaltungsräten, ein wegen seiner unbekümmerten Angriffslust beliebter Publizist – all dies wäre ohne den Beitrag der Armee zu meiner Persönlichkeitsbildung nur schwer vorstellbar.

Ich bin meinem Land und dem Umstand, dass es mich immer wieder und zeitweise für recht lange Intervalle in feldgrauen Beschlag genommen hat, unendlich dankbar. Kein Ausbildungszentrum für Manager und keine Business School hätte Vergleichbares leisten können: Das bitterernste Training am vordergründig belanglosen Objekt, der militärischen Sache nämlich.

## Vieles auf einmal

Ich bin der Überzeugung, dass in der Entfernung unserer Armee vom gefährlichsten, aber zugleich sehr unwahrscheinlichen Fall der Hauptgrund für die unverkennbare Sinnkrise liegt. Sinnkrise: Vielleicht weniger, (hoffentlich weniger!), in Ihren Kreisen, leider sehr gut beobachtbar auf Stufe Truppe und ganz sicher in der Allgemeinheit von Gesellschaft, Wirtschaft und Politik. Das Verhältnis der Allgemeinheit zur Sicherheitspolitik beschränkt sich im Wesentlichen auf das selbstverständliche Konsumieren von Sicherheit.

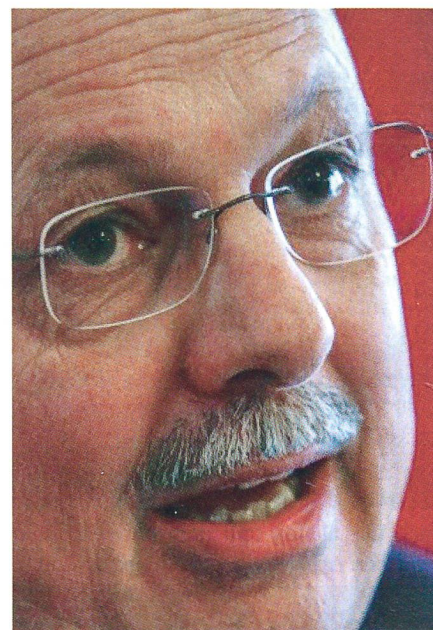
Unsere Armee hat sich seit Beginn der Neunzigerjahre bemüht, ganz Vieles und ganz Verschiedenes und auch Vieles auf einmal zu bewältigen. Im gleichen Zuge schwand aber die glaubwürdige Befähigung zur Bewältigung der ultimativen Aufgabe einer Armee: der Selbstbehauptung unseres Landes.

Auf die Gefahr hin, politisch und überhaupt unkorrekt zu erscheinen, drängt sich mir für die Armee der Vergleich auf mit einem Mann, von dem man weiss, dass ihm letztlich die Manneskraft in den Lenden fehlt, der im Übrigen aber charmant, hilfsbereit, hübsch angezogen, mit allen möglichen einschlägigen Hilfsmitteln ausgerüstet ist: man wird ihn nicht ernstnehmen. Das immer augenscheinlicher gewordene Schwinden der ultimativen Potenz ist das Schlimmste, was unserer Armee und damit unserem Land passieren konnte.

## Willensnation muss wollen

Nun werden Sie zurecht einwenden, dass dieser Vergleich hinke. Ja. Das tun sie alle. Aber so schnell verlasse ich ihn dennoch nicht. Ich kann mich nämlich einfach des Eindrucks nicht erwehren, unser Land, das heisst Gesellschaft, Politik und in gewissem Masse auch unsere Wirtschaft, habe mentalitätsmässig ganz generell in den letzten Jahren immer mehr Gefallen am Eunuchen-Dasein gefunden: überall mitmischeln und mitmauscheln, aber nirgends mehr wirklich können.

Wer nicht wirklich kann, will auch nicht richtig. Alt Bundesrat Villiger fordert in seinem bemerkenswerten Buch über die Schweiz, eine Willensnation müsse wollen. Ja. Er hat recht. Aber vor dem Wollen kommt das Können. Und das ist uns abhanden gekommen. Was müssten wir können? Wir müssten über Mittel und Fähigkeiten verfügen, um die gefährlichst denkbaren Situationen für unser Land bewältigen zu können. Was «gefährlichst denkbar» ist, unterliegt gewiss dem Wandel des politischen Umfelds, der faktisch oder absehbar vor-



**Hummler: «Keine Business School hätte in meiner Ausbildung Vergleichbares leisten können wie die Armee.»**

handenen Mittel und der technischen Möglichkeiten einerseits, den sich verändernden Gegebenheiten der eigenen Exponierung anderseits.

Die Motorisierten Schützenbataillone und die Panzerdivisionen des Warschauer Pakts gibt es nicht mehr. Es gibt aber immer noch beziehungsweise immer mehr äusserst beweglich einsetzbare militärische Mittel, aus welcher Provenienz sie auch immer stammen mögen.

## Jihad-Kämpfer

Es gibt eine unbestimmte Anzahl von Jihad-Kämpfern, die sich selber als fireandforget-Waffe einzusetzen bereit sind und die trotz ihrer zahlenmässigen Schwäche wegen ihres unbedingten Willens zur Zielerreichung eine sehr ernsthafte Bedrohung für die zivilisierte Welt darstellen.

Es gibt eine unbestimmte Menge an proliferierten alten und neuen Waffen und Waffenträgern in unbestimmten Händen an

unbestimmtem Ort; sie können beinahe über Nacht eine kritische Bedrohung heraufbeschwören. Mit anderen Worten: An «denkbar gefährlichsten» Fällen fehlt es nicht, wenngleich die Wahrscheinlichkeit ihres Eintritts gering erscheint und man sie deshalb als «belanglos» bezeichnen könnte.

In der während langer Zeit gegebenen, einschläfernden Belanglosigkeit liegt just ihre besondere Gefährlichkeit. Wer diese Ambivalenz des Begriffs «Belanglosigkeit» nicht versteht, dürfte sich nicht mit Sicherheitspolitik beschäftigen.

### Die Bankbranche

Oder besser noch: Er dürfte sich auch mit wirtschaftlichen Fragen nicht beschäftigen. Sehen Sie, ich bin in einer Branche tätig, die genau darin versagt hat, auf den unwahrscheinlichen gefährlichsten Fall vorbereitet zu sein. Man erachtete ihn als «belanglos». Aufgrund spektakulär komplexer, statistisch unterlegter Modelle errechnete man für alle realen und virtuellen Risiken die entsprechenden Wahrscheinlichkeiten und schaffte es, mit komplexen Instrumenten und Massnahmen angeblich weitestgehenden Ausgleich zu finden.

Die zurechtgezimmerter Risiko-Exposition im Finanzsystem lag vor der Krise praktisch bei Null; entsprechend tief gestalteten sich die vom Markt verlangten Risikoprämien. Kein Wunder, kamen in einer solchen Welt von ununterbrochen schönem Wetter die Eigenmittel unter Druck.

Eigenmittel, wozu auch die Rückstellungen und Reserven zu rechnen sind, entsprechen in ihrer Funktion sozusagen der Armee eines Landes: Man braucht sie nur im Notfall. Und: Je mehr von ihnen, den Eigenmitteln und Reserven, vorhanden sind, desto weniger braucht man sie – womit wir wieder bei der erwähnten Ambivalenz der «Belanglosigkeit» angelangt wären.

Eigenmittel sind zugleich belanglos, weil man sie im Normalfall nicht braucht, und höchst belangreich, wenn sie in genügendem Masse vorhanden sind, weil damit die Wahrscheinlichkeit sinkt, dass man sie im Notfall einzusetzen braucht.

Oder noch etwas zugespitzter formuliert: In dem Masse, als Eigenmittel in genügender Quantität und Qualität zur Bewältigung des Notfalls vorhanden sind, sinkt die Eintretenswahrscheinlichkeit des Notfalls. Was Wunder, dass es nur wenigen eminenten Personen im Finanzsystem möglich war und ist, diese umgekehrte Proportionalität intellektuell zu bewältigen ...

Selbstverständlich gab es die Mahner, unter ihnen der geniale Mathematiker Be-

noit Mandelbrot, Erfinder der Chaostheorie, der im Jahr 2005 in seinem Buch «Fraktale und Finanzen. Märkte zwischen Risiko, Rendite und Ruin» vor der allzu blauäugigen Annahme normalverteilter Risiken im Finanzsystem warnte.

Wären er und andere kritische Geister ernst genommen worden, hätte man durch eine Modifikation des Regulierungsgerüsts Basel II das Schlimmste vielleicht noch verhindern können. Die Modifikation wäre darauf hinausgelaufen, für die bedeutend gefährlicher einzustufenden, insgesamt aber doch nicht so unwahrscheinlichen Fälle mehr Vorsorge zu betreiben, sprich: mehr Eigenmittel äufnen zu müssen.

Was war die Katastrophe, die Mandelbrot als gefährlichste Möglichkeit vorzeichnete?

Einen teilweisen oder gänzlichen Zusammenbruch der sonst so problemlosen Finanzierung innerhalb des Finanzsystems, der Ausfall von Absicherungen, die Gefahr des wirtschaftlichen Untergangs verlässlichst gewählter Geschäftspartner und mithin die Gefahr für Unbeteiligte, sozusagen schuldlos mit in den Strudel hineingezogen zu werden, oder spieltheoretisch ausgedrückt: Mandelbrot prognostizierte den Übergang von einem kooperativen zu einem nichtkooperativen Spiel.

### Zwei Spielformen

Der Unterschied zwischen den zwei Spielarten «kooperativ» – «nichtkooperativ» liegt in der Frage, inwieweit aus dem Spiel erwachsende Ansprüche durchsetzbar bleiben oder nicht.

Die Reservenfrage in der Wirtschaft betrifft den möglichen Übergang des «Spiels» von «kooperativ» zu «nichtkooperativ»; eine drohende Zahlungsunfähigkeit muss der zweiten Spielart zugeordnet werden. Ähnlich verhält es sich in der Sicherheitspolitik. Für den Fall eines kooperativen Spiels brauchen wir ein ultimativ potentes Sicherheitsorgan in der Form einer Armee nicht.

Solange Sicherheitsansprüche weltweit in kooperativer Art und Weise einforderbar sind, müssten wir sie als Land mit den höchsten Lohnstückkosten und einer der höchsten Per-Kapita-Wertschöpfung bei Dritten einkaufen. Das Sicherheitsorgan «Armee» rechtfertigt sich für unser Land nur für den teilweise oder ganz eintretenden nichtkooperativen Fall.

Nun stellt sich selbstverständlich die Frage, ob es diesen Fall überhaupt noch gebe bzw. ob die Wahrscheinlichkeit seines Eintritts so gering sei, wie man in der Fi-

nanzbranche vor Ende 2007 den Zusammenbruch der Finanzierung zwischen den Banken geschätzt hatte. Oder anders: Hätte Benoit Mandelbrot uns auch in sicherheitspolitischen Belangen etwas zu sagen? Auf den ersten Blick gesehen: Nein. Denn alles auf der Welt und insbesondere auch in unserer näheren europäischen Umgebung sieht ja nach «noch mehr», «noch besser», «noch perfekter funktionierend», «noch reibungsloser» aus.

Was ja auch eine durchaus rationale Begründung hat, denn die von der Wirtschaft vorwärtsgetriebene Globalisierung bewirkt insgesamt einen deutlichen Bedeutungsverlust der Territorien. Durch die Entpolarisierung der Welt ist allerdings faktisch auch ziemlich alles amerikanisch geworden. Die USA sind die einzig wirkliche Sicherheitsinstanz der Welt – nicht unangefochten zwar, aber doch sehr dominant.

### Das Finanzsystem 2007

Es scheint mir, der sicherheitspolitische Diskurs habe in etwa den Zustand und den Tiefgang dessen erreicht, was im Finanzsystem bis Mitte 2007 gedacht worden war. Im Finanzsystem wurden wir inzwischen eines Besseren belehrt. Und bedenken Sie: Fürs Finanzsystem verfügten wir noch über so etwas wie eine ultimativ rettende Hand, die in angeblich unbeschränkter Tiefe Taschen greifen kann, wenn das Spiel nicht-kooperativ wird, die Notenbanken und das Treasury.

Im sicherheitspolitischen Bereich könnte es sein, dass es diese ultimativ rettende Substanz nicht gibt. Dass man also relativ allein wäre. Sicherheitspolitik würde bedeuten, genau das, nämlich das «Andere», zu denken versuchen. Also den Atemstillstand der Globalisierung, das Wiederaufflammen regionaler Konflikte, den Zerfall der USA und ähnliches mehr.

Eine der schwierigsten ökonomischen Herausforderungen besteht darin, die Charakteristik und die Qualitäten der Anlage von Eigenmitteln und Reserven zu bestimmen. Denn sie müssen ja just noch dann auch werthaltig sein, wenn alles andere in Frage gestellt ist. Gewiss stand früheren Generationen der Gedanke der «Werthaltigkeit zu Notzeiten» zu Gevatter, als man für die Nationalbank Goldreserven äufnete.

Und es entspricht der oberflächlichen heutigen Lebensart, dass man diese Reserven zur Unzeit, das heisst ohne irgendwelche erkennbare Not, zugunsten der laufenden Rechnung von Bund und Kantonen zu versilbern begann (wenn man dem bei Gold

so sagen kann...). Ich habe in meiner zivilen Tätigkeit viele Familien, Family Offices, Unternehmungen und Institutionen bezüglich der «richtigen» Anlage ihrer verfügbaren Mittel beraten. Immer steuerte ich dabei das Gespräch auch auf den kritischen Punkt der Charakteristik und Qualität des sogenannten «Notgroschens» hin.

Wenn ich die Schweizerische Nationalbank hätte beraten können, dann hätte ich nicht die teilweise Verscherbelung des Staatsschatzes und die teilweise Umwandlung in ein communes Finanzportefeuille nahegelegt, sondern ich hätte vielmehr angeregt, für die Schweiz eine oder mehrere norwegische Erdölplattformen zu erwerben, um so unsere prekäre Versorgung mit Erdöl für Notzeiten sicherzustellen.

### Ultimatives Machtmittel

Die Frage nach der zu fordernden Beschaffenheit des ultimativen Machtmittels des Staats ist, wie das Beispiel zeigt, noch schwieriger als jene nach den Charakteristiken und Qualitäten eines wirtschaftlichen Notgroschens. Die Problematik liegt in der Frage, welche Kooperationsmodelle in ei-

nem absehbar nicht-kooperativen Spiel Sinn machen und welche nicht. Soll man sich beispielsweise auf das Global Positioning System verlassen, wenn man nicht weiss, ob dieses GPS nicht just im entscheidenden Moment ausser Funktion gesetzt wird?

Die Anzahl Tage, die in Ausbildungsdiensten für Kartenlesen verwendet werden, hängt von der Beantwortung dieser Frage ab, ebenso, ob in militärischen Übungen der private Einsatz von Tom Toms verboten werden muss, wie wir das Natel als Führungsmittel verbieten mussten.

Doch ernsthafter: Die Kooperationsfrage ist meines Erachtens für die schweizerische Sicherheitspolitik bedeutend wichtiger als die mystifizierte Neutralitätsfrage. Es gibt auf der einen Seite in der Gesamtmenge von sicherheitspolitischen Aufgaben Dinge, die man als Kleinstaat schlicht nicht selber erledigen kann.

Dazu gehört beispielsweise die Luftsäule von 20 000 Meter über Meer und höher, dazu gehört die Abwehr von Langstreckenmissiles, dazu gehört – vielleicht – auch der Kampf gegen global operierende

Terroristen. Auf der andern Seite gibt es auch Dinge, die man zwingend selber erledigen können muss. So beispielsweise die territoriale Sicherung von Landesteilen, der Schutz neuralgischer Einrichtungen, wie Staudämme, AKW, andere Infrastrukturanlagen, die Fähigkeit, nach katastrophalen Ereignissen aufzuräumen und dergleichen mehr. Dazwischen, also zwischen zwingender Delegation und zwingender Autonomie, gibt es die Menge der Kooperationsmöglichkeiten.

Es ist meines Erachtens haltlos und blauäugig, diese – kritische! – Menge unter dem Blickwinkel des kooperativen Spiels zu betrachten. Vielmehr muss alles unter dem Gesichtspunkt des ganzen oder teilweisen Im-Stich-gelassenseins beurteilt werden. Oder mit anderen Worten: Sicherheitspolitik darf nie bedeuten, dass man auf Kooperation angewiesen ist, sondern höchstens, dass man zur Kooperation fähig wäre.

Das Mass an Handlungsfreiheit beim Eintritt des gefährlichsten Falles ist im Zweifelsfalle höher einzuschätzen als die theoretisch denkbar höhere Wirkung des Kooperationsmodells, wenn diese Wirkung



wegen des möglichen Ausfalls eines nicht mehr kooperationsfähigen oder –willigen Partners dann doch nicht eintritt.

Ich trete deshalb zwar grundsätzlich für alle möglichen Übungen mit denkbaren Partnern ein und glaube auch, dass Berührungängste selbst gegenüber militärischen Bündnissen fehl am Platz sind. Das Ziel muss aber stets bleiben, im Notfall autonom handeln zu können oder zumindest in der Lage zu sein, dass man den Kooperationspartner auch auswechseln kann.

Sind Wirtschaft und Gesellschaft heute noch bereit, zu einer so definierten Sicherheitspolitik beizutragen? Hat die Milizarmee, hat allenfalls eine Freiwilligenmiliz, noch eine Chance? Ich behaupte: Ja!

### Ernstfall üben

Dabei gilt es allerdings, einen Irrtum auszuräumen. Mit dem Ende des bipolaren Machtsystems und dem Verschwinden der sichtbaren konventionellen Bedrohung östlicher Provenienz glaubte man, der Armee «nützliche» Betätigungsfelder, also jenseits des sogenannten «Belanglosen», zuschanzen zu müssen. Das war ein grober Fehler.


Wirtschaft und Gesellschaft sind nämlich in der Lage zu rechnen. Wenn nun also billiges Bewachungspersonal für Botschaften, als Parkplatzeinweiser für Sportanlässe und dergleichen mehr eingesetzt wird, beginnt man zu vergleichen zwischen der potenziellen Wertschöpfung am eigenen Arbeitsplatz und den Kosten, die für angestelltes Bewachungspersonal oder für Verkehrskadetten zu erstatten wären.

Demgegenüber kennt der Einsatz für den sogenannten «belanglosen» Fall des ultimativen Machteinsatzes keinen Vergleichspreis, weil er ökonomisch gesprochen infolge Inelastizität gegen Unendlich strebt. Wenn folglich die Armee genügend freudig einsatzwillige Milizsoldaten und -offiziere finden will, dann muss sie nur eines tun: Wieder den Ernstfall üben.

Ich plädiere nicht für eine Neuauflage der Armee 61. Im Gegenteil. Was ich mir vorstelle, ist vielmehr ein höchst leistungsfähiges, vielseitig einsetzbares, multilateral kooperationsfähiges, professionell geführtes, einwandfrei ausgerüstetes, stahlhart durchtrainiertes ultimatives Sicherheitsorgan in der Hand unseres Souveräns. Was ich hin-

gegen entschieden ablehne, ist eine Quasipolizei mit verwischt formulierten Aufträgen, krampfhaft auf der Suche nach selbstbestätigender Nützlichkeit und abgeleitet zur Eventorganisation. Wovon ich ebenfalls wenig halte, ist die Idee der «Aufwuchsfähigkeit».

Sie basiert auf der Annahme, es sei den zuständigen – politischen! – Instanzen möglich, rechtzeitig die Schritte für den Aufwuchs in die Wege zu leiten. Das ist eine tragische Illusion. Sowohl bei den nachrichtenlosen Vermögen, als auch bei Swissair und bei der UBS war man trotz klarer sichtbarer Anzeichen hoffnungslos zu spät, kopflos, hat in Panik viel verloren. Entweder man hat Eigenmittel oder man hat sie nicht, man hat eine Armee oder wird sie nie mehr haben.

Ich bin gewiss, dass das Verteidigungsdepartement unter neuer Leitung und dass die Armee, ebenfalls unter neuer Leitung, auf gutem Wege sind, dass unsere Armee und damit unser Land die so dringend nötige Glaubwürdigkeit zurück erlangt. Helfen wir alle mit, dass dieses Ziel rasch und entschlossen erreicht wird! 

## Der Marktführer für das Herz Europas

Mit über 700 Bestellungen aus sechs Nationen ist der Eurofighter Bestseller seiner Klasse – und wird von drei Nachbarländern der Schweiz eingesetzt. Dies bringt auch klare ökonomische Vorteile bei der Beschaffung und Betreuung. Da der Eurofighter erst am Anfang seines langen Lebenszyklus steht, können die Nutzer-Luftwaffen gemeinsam mit den starken Industriepartnern in Deutschland, Grossbritannien, Italien und Spanien Einsatz und Fortentwicklung weit in die Mitte dieses Jahrhunderts garantieren.

EADS Defence & Security - Networking the Future

[www.eurofighter.ch](http://www.eurofighter.ch)



**EADS**  
DEFENCE  
& SECURITY