

Wider die Zentrifugalkräfte
vom Spannungsfeld zwischen Bevölkerung und Wirtschaft
in einem globalisierten Umfeld

Rolf Dörig
Präsident der Konzernleitung Swiss Life

Referat an der Ustertagefeier
Sonntag, 19. November 2006
Reformierte Kirche Uster
Es gilt das gesprochene Wort

I.

Lang ist die Liste von Schweizer Persönlichkeiten aus Politik, Armee und Wissenschaft, die zum Gedenken des Ustertages von 1830 hier in dieser Kirche referiert haben. Ihre Anfrage hat mich deshalb mit Stolz erfüllt. Und es ist mir eine Freude und Ehre heute zu Ihnen sprechen zu dürfen. Hauptredner an der Ustertagfeier zu sein, fordert einen heraus! Bundesräte, Generäle und Professoren sind es sich gewohnt zu reden. Und sie tun dies mit Brillanz und Tiefenschärfe. Den Wirtschaftskapitänen hingegen liegt das gesprochene Wort weniger. Es erstaunt deshalb kaum, dass ich seit 1930 erst der fünfte Vertreter der Wirtschaft bin, der von dieser Kanzel spricht. Dies mag also berechtigtes Kalkül Ihres Komitees sein, um die Qualität der Reden hochzuhalten und damit den Erwartungen der geladenen Gäste gerecht zu werden. Vielleicht liegt der tiefere Grund dafür aber ganz woanders. Nämlich in der frühen Geschichte des Ustertages, beim Usterbrand von 1832. Wie heute kamen am 22. November 1832 Leute aus dem ganzen Kanton hier drinnen zusammen, um des zwei Jahre vorher erreichten politischen Durchbruchs zu gedenken. Unverhofft mussten sie aber ihre Feier abbrechen. Warum? Weil in Oberuster die mechanische Weberei Trümpler, damals noch Korrodi und Pfister, in Flammen aufgegangen war. Just an diesem Tag hatten nämlich aufgebrachte, um ihre Existenz besorgte „Tüchler“ und Heimweber das Recht in ihre eigenen Hände genommen und in ihrem Kampf gegen die aufkommende Mechanisierung der lokalen Industrie diese Fabrik in Brand gesetzt. Unter den Augen der vielen Festbesucher brannte das Gebäude nieder. 75 Brandstifter wurden verhaftet und teils mit langjährigen Kettenstrafen belegt. Der Maschinensturm von 1832 – etwas Einmaliges in der Schweizer Geschichte – ist heute für uns nicht mehr als eine geschichtliche Anekdote. Anders für das Ustertagkomitee. Sein politischer Festakt wurde damals gestört. Wegen einer Kontroverse um Fluch oder Segen der Industrialisierung. Das muss für lange Jahre wie ein Klecks im politischen Reinheft des Komitees gewesen sein und hallt dort – angesichts der bescheidenen Handvoll Ustertagredner aus der Wirtschaft – vielleicht heute noch nach.

II.

Uster ist ein Meilenstein der Schweizer Geschichte. Und Uster lädt dazu ein, die Brücke zu schlagen von den Errungenschaften des Ustermemorials zu den aktuellen staatspolitischen Herausforderungen in unserem Land. Für einmal soll heute aber das Spannungsfeld zwischen Wirtschaft und Gesellschaft im Zentrum der Hauptrede stehen. Seit dem Usterbrand sind bald 200 Jahre ins Land gezogen. Längst haben auf dem Trümplerareal die ratternden Webmaschinen stummen Computern Platz gemacht, und was einst als Industriezeitalter seinen Anfang nahm, ist mittlerweile durch die Ära unserer Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft abgelöst worden. Und doch, trotz der langen Wegstrecke vom

Ustertag bis jetzt und des damit verbundenen fundamentalen Wandels der menschlichen Gemeinschaft und ihrer Umwelt, etwas ist heute noch von unvermindert herausragender Bedeutung: die Arbeit. Und damit verbunden unsere ständige Sorge um den Arbeitsplatz. Die Sorge um die eigene Stelle. Um die Arbeitsplätze im Unternehmen, wo wir tätig sind. Und um die Arbeitsplätze in unserem Land. Ob Arbeitnehmer oder Arbeitgeber – alle sind wir in gleichem Masse damit konfrontiert.

Nun, der Zustand der Schweizer Wirtschaft ist so erfreulich wie schon lange nicht mehr. Viele Unternehmen können ausgezeichnete Abschlüsse ausweisen. Im internationalen Vergleich stehen die Schweizer Firmen überaus gut da. Die Konjunktureinschätzungen sind weiterhin zuversichtlich. Für nächstes Jahr wird der stärkste Lohnzuwachs seit fünf Jahren erwartet. Die Beschäftigtenzahl ist so hoch wie noch nie und der Konsum boomt. Also alles eitel Sonnenschein. Oder etwa doch nicht? Tatsache ist, dass diese Meldungen – so positiv sie auch sein mögen – oft nur eine Randnotiz wert sind. Anderes zum Verhältnis zwischen Wirtschaft und Bevölkerung hat in den letzten Monaten die Zeitungen gefüllt und die öffentliche Diskussion geprägt. Es sind dies die Arbeitskonflikte bei Swissmetall, Swiss und anderen Unternehmen. Die Managerlöhne und damit verbunden die wachsende Schere zwischen tiefen und hohen Einkommen. Weiter die Übernahme Schweizer Traditionsfirmen durch ausländische Investoren und die undurchsichtige Vermögensverwaltung von Pensionskassengeldern. Und schliesslich auch der Disput in den Reihen des Wirtschaftsdachverbandes *economiesuisse*.

Ich versuche das beispielhaft Aufgezählte einzuordnen. Vorweg aber: entspricht das eher negative Bild, das uns die Medien von der Schweizer Wirtschaft zeichnen, überhaupt der Wirklichkeit? Sind das die realen Verhältnisse im Spannungsfeld zwischen Wirtschaft und Bevölkerung? Ich glaube nicht. Die Schweiz könnte in der aktuellen Rangliste des WEF kaum das wettbewerbsfähigste Land der Welt sein, wenn in unseren Unternehmen der Hausseggen derart schief hinge. Das wäre bei einem zerstörten Vertrauensverhältnis zwischen den Sozialpartnern nicht möglich. Ich bin deshalb überzeugt, dass die Wirklichkeit besser ist, als die in unserer medialen Gesellschaft durch Schlagzeilen und Personalisierung stark geprägte öffentliche Stimmung. Und doch, die vorhin erwähnten medialen Schlaglichter lassen etwas erkennen: eine sich öffnende Kluft zwischen Wirtschaft und Gesellschaft. Das sind wir uns nicht gewohnt. Uns allen ist zwar klar, dass die Interessen zwischen den Sozialpartnern und im Verhältnis des einzelnen Angestellten zur Unternehmensspitze nie deckungsgleich sein werden. Trotzdem ist es unseren Vorfahren gelungen, einen *Modus vivendi* miteinander zu finden. Der jahrzehntelange Arbeitsfriede in unserem Land ist Ausdruck dieses beispielhaften Interessenausgleichs und des damit einhergehenden

gegenseitigen Vertrauens. Und er hat sich auch auf unsere Volkswirtschaft sehr positiv ausgewirkt. Was sich aber während des letzten Jahrhunderts gefestigt hat, könnte jetzt Risse bekommen. Das gegenseitige Vertrauen scheint heute gestört und die Interessen drohen auseinander zu driften. Was sind die Gründe?

III.

Dem Vertrauensverhältnis zwischen Bevölkerung und Wirtschaft wenig zuträglich sind einmal branchenweite Tendenzen in den Unternehmensspitzen. Das Topmanagement in der Schweizer Wirtschaft hat sich gewandelt. War früher das patronale Element durchwegs in allen Wirtschaftszweigen tief verankert, treffen wir es heute fast nur noch in Klein- und Mittelbetrieben an. In grossen Unternehmen, und dort besonders in international vernetzten oder gar global tätigen Firmen, wird nach weltweit anerkannten Führungsprinzipien und in entsprechend organisierten Gremien gearbeitet. Das Management wird hier zwangsläufig internationalisiert. Mit der Folge, dass auch der Bezug der Führungspersonen zu den Eigenheiten des gesellschaftlichen und politischen Systems unseres Landes geschwächt wird. Ich will damit keinesfalls sagen, dass in diesen Führungsgremien schlechter gearbeitet wird als früher. Im Gegenteil: Das Top-Management ist heute nicht nur mindestens ebenso gut qualifiziert wie die einstigen Patrons, sondern arbeitet heute wohl noch systematischer, effizienter und controlling-bewusster. Was aber je länger je mehr zu kurz kommt, ist die Beziehung zu den Arbeitenden, zur Umgebung des Unternehmens, zu den öffentlichen Partnern, zur Umwelt. Kurz: zum „realen“ Leben. Diese Tendenz ist nicht nur Ausdruck einer weit fortgeschrittenen Globalisierung, sondern steht auch für den heutigen Zeitgeist. Der Schritt weg vom Verbindenden, ja Gemeinschaftlichen, hin zum Individualistischen findet auch in der Wirtschaft seinen Niederschlag. Und zwar bei den Mitarbeitenden, wie bei jenen, die das Unternehmen führen. Mehr als anderswo geht diese Entwicklung für uns deshalb fehl, weil sie dem in der Schweiz tief verankerten Milizgedanken zuwiderläuft. Das Milizsystem ist die Wurzel vieler Gemeinsamkeiten zwischen der Belegschaft und der Unternehmensführung, zwischen der Bevölkerung und der Wirtschaft. Signale aus den Chefetagen wie die fehlende Identifikation, der Mangel an Bodenhaftung und das schwindende Engagement in der Politik sind nun aber keinesfalls geeignet, in der Öffentlichkeit den Glauben an dieses System zu festigen. Geradezu systemschädigend sind die Verfehlungen Einzelner, die aus Raffgier und Habsucht Wirtschaftsdelikte begehen und damit einen ganzen Berufsstand in Misskredit bringen. Es ist deshalb nötig, dass sich die Schweizer Wirtschaft und *economiesuisse*, als eigentliche Klammer zwischen den einzelnen Industriezweigen, auch in Zeiten eines beschleunigten Wirtschaftswandels auf den Wert und die Bedeutung des Milizgedankens für unser Land besinnen. Das Rad können wir zwar nicht zurückdrehen; aber dort, wo es möglich ist, sollen die Wirtschaft und ihre Führungskräfte

Einfluss nehmen. Die Kader haben es in der Hand den Tatbeweis anzutreten und sich für das Gemeinsame einzusetzen. Solche Wegweiser aus den Chefetagen brauchen die Arbeitenden, ja braucht die Bevölkerung. Nur so kann das gegenseitige Vertrauen gestärkt werden und nur so haben wir überhaupt eine Chance, das unserem Land eigene Milizsystem in die Zukunft zu tragen.

Die Wirtschaft steht also unter Zugzwang. Gleichzeitig dürfen wir unsere Augen aber nicht davor verschliessen, dass sich die Arbeitswelt verändert hat. Viel mehr als früher leben wir heute in einer Zeit der realen Interessengegensätze. Wohl ist die Schweiz ein reiches Land. Mit starken Unternehmen. Viele davon exportorientiert und international vernetzt. Gerade diese Stärke, sich trotz der kleinen Bevölkerungszahl mit unseren Firmen weltweit behaupten zu können, schafft aber auch Probleme. Machen wir uns nichts vor: der globalisierte Markt bringt uns nicht nur Segen. Er zwingt uns, viel flexibler zu agieren, uns ständig den veränderten Markt- und Rahmenbedingungen anzupassen, Gewohntes über Bord zu werfen, Neues zu riskieren. Richtigerweise wird dieser Dualismus mit dem Bild zweier Geschwindigkeiten verglichen, einer wirtschaftlichen und einer politischen, einer internationalen und einer binnenorientierten. Was im Verhältnis Wirtschaft und Politik gilt, gilt aber ebenso für das Spannungsfeld Wirtschaft – Bevölkerung. Der über Jahrzehnte gewachsene Interessenausgleich zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber ist ins Wanken geraten. Hüben und drüben verlieren die Sozialpartner in einem internationalisierten Umfeld an Einfluss. Hier die Gewerkschaften, die als Strukturkonservatoren auf dem Status Quo beharren und nur über Fusionen den Mitgliederschwind halbwegs in Grenzen halten können. Dort die *economiesuisse*, die sich mehr als früher bemühen muss, die divergierenden Brancheninteressen unter einen Hut zu bringen. Eine Ebene tiefer, in den Unternehmen, wirken ähnliche Zentrifugalkräfte. Jene in den Unternehmensspitzen habe ich bereits erwähnt. Aber auch bei den Mitarbeitenden sind Firmentreue und –loyalität nicht mehr gleich gross geschrieben. Die Freizeitgesellschaft hinterlässt ihre Spuren. In der Schweiz fühlt sich laut Umfrage nicht einmal mehr jeder vierte Arbeitnehmer seiner Firma eng verbunden. Die Zeiten, als die Arbeit als „allein selig machender“ Lebensinhalt aufgefasst wurde, sind definitiv vorbei. Diese Entfremdungstendenz wird dabei noch verstärkt durch die unmittelbaren Folgen der Globalisierung. Neue Märkte werden erschlossen und Produktionen aus Kostengründen ins Ausland verlagert. Das allein ist noch kein Grund zur Beunruhigung. Die Schweizer Wirtschaft ist bereit für diese Zukunft. Bislang gibt es denn auch keine Indizien, dass die Globalisierung in unserem Land negative Beschäftigungsfolgen hat. Sehr wohl Folgen hat sie aber auf das einzelne Arbeitsverhältnis in den betroffenen Betrieben. Zwar bewegt sich die Arbeitslosigkeit trotz der strukturellen Umwälzungen von der Industrie zum Dienstleistungssektor weiterhin auf tiefem Niveau. Der

einzelne Arbeitnehmende sieht sich aber viel mehr als früher einem dauernden Anpassungsdruck ausgesetzt. Das verlangt eine innere Bereitschaft, die heute nicht mehr jeder und jede in der Lage ist aufzubringen. Und wenn wir daran denken, dass die lebenslange Jobmobilität wie auch die demografisch bedingte Verlängerung der Lebensarbeitszeit künftig wohl zum Standard gehören werden, dann sind noch mehr Spannungen programmiert. Solcherlei Interessengegensätze zwischen Wirtschaft und Bevölkerung können nicht mehr allein durch wirtschaftsseitiges Handeln behoben werden. In der Pflicht steht vielmehr auch die Politik. Sie darf den Strukturwandel nicht verdrängen, sondern muss mit geeigneten Massnahmen auf dessen unausweichliche Auswirkungen reagieren und so das sozialpolitische Gefüge stabilisieren.

IV.

Wie könnte denn dieser neue Interessenausgleich aussehen? Leider kann ich Ihnen kein Patentrezept vorlegen; lediglich Lösungsansätze. Einige sind auch nicht neu. Wenn ich sie hier trotzdem in den Mittelpunkt rücke, dann deshalb, weil ich von ihrem Nutzen überzeugt bin. Vorab geht es darum, das gegenseitige Vertrauen als entscheidende Grundlage für den gesuchten Interessenausgleich zu stärken. Das geht nur in einem offenen, lösungsbezogenen Diskurs. Mit dem Schlechtreden der Schweizer Wirtschaft erreichen wir nichts. Andererseits hilft es auch nicht, wenn wir die bestehenden Makel übertünchen oder gar einfach unter den Teppich kehren. Wir müssen zu diesen Interessengegensätzen stehen und endlich beginnen darüber zu reden. Nicht nebeneinander, sondern miteinander. Das heisst seine Kontrahenten ernst nehmen, konträre Standpunkte respektieren und eine Konfliktlösung auf sachlicher und nicht auf persönlicher Ebene anstreben. Das alles tönt banal, wird aber in der aktuellen öffentlichen Diskussion allzu oft negiert. Dazu kommt, dass vielerorts – aus welchen Gründen auch immer – mit den Gefühlen und Erwartungen der Bevölkerung regelrecht gespielt wird. Es wird Sand in die Augen gestreut, anstatt mit Aufklärung den Blick des Einzelnen für das Problem zu schärfen. Ich gebe Ihnen ein Beispiel: kürzlich hat eine Zeitung aufgrund einer neuen Studie, die eine tiefere Lebenserwartung prognostiziert, ihrer Leserschaft in dicken Lettern höhere Altersrenten in Aussicht gestellt. Für mich ist dies reine Augenwischerei. Man färbt nicht nur etwas schön, sondern schürt im Volk geradezu einen Anspruch, der aufgrund der aktuellen und künftigen Altersstruktur unserer Bevölkerung auf Generationen hinaus ein Luftschloss bleiben wird. So lösen wir das Problem nicht. Im Vordergrund müssen vielmehr die Suche und die Definition von gemeinsamen Werten und Zielen sein. Eine Suche im Dialog. Weder von der Wirtschaft vorgegeben, noch von der Politik befohlen. Sonst erleidet das Ganze spätestens an der Stimmurne Schiffbruch. Die Erfahrung zeigt, dass leider allzu oft politische Avancen zur Öffnung der Gesellschaft und zur Verwirklichung sich bietender Chancen in einem

veränderten wirtschaftlichen Umfeld vom Volk abgelehnt werden. Warum? Weil die in Aussicht stehende Veränderung für viele Stimmbürgerinnen und Stimmbürger – im Gegensatz zu den von ihnen gewählten Parlamentariern – mit Ängsten und möglichen Risiken verknüpft ist. Ganz allgemein mit der Sorge um einen Identitätsverlust, oder konkret auch mit der Furcht, die eigene Arbeitsstelle zu gefährden. In unserem System der direkten Demokratie hat der Souverän immer das letzte Wort. Und das ist gut so. Die Erneuerung unserer Gesellschaft sowie die Verwirklichung des gesuchten Interessenausgleichs zur langfristigen Sicherung des Wohlstandes und der Wohlfahrt in unserem Land kann demzufolge nicht über den Abbau der Volksrechte erzwungen werden. Umso wichtiger ist der erwähnte Dialog. Dieser Weg ist zwar steinig, aber er ist und bleibt der einzige Weg zu einer funktionierenden und sozialverträglichen Wirtschaft.

V.

In welchen Bereichen ist nun der Hebel anzusetzen? Ich nenne Ihnen deren fünf.

Erstens das Thema Arbeitsplätze. Von 1960 bis 2005 ist die Zahl der Erwerbstätigen insgesamt von 2,7 Millionen auf 4,2 Millionen gestiegen. Und doch ist der Stellenabbau Dauergespräch. Wen wundert's, ist heute doch die relative Bedeutung von Gewerbe und Industrie als Arbeitgeber mit 24% nur noch halb so gross wie 1960. Wollen wir mit dem Werkplatz Schweiz international konkurrenzfähig bleiben, müssen wir uns auf seine Stärken besinnen und uns entsprechend auf die Förderung zukunftssträchtiger Branchen fokussieren. Das kostet uns auch in Zukunft Arbeitsstellen in den klassischen Industriebranchen. Hier müssen wir ansetzen. Heute arbeiten bereits $\frac{3}{4}$ der Erwerbstätigen im Dienstleistungssektor. Aber nicht alle, die ihre Stelle in der Industrie verlieren, finden im Tertiärbereich Unterschlupf. Wirtschaft und Politik müssen deshalb gemeinsam Arbeitsmöglichkeiten für jene schaffen, für die sich die Weiterbeschäftigung ausserhalb der Industrie nicht verwirklichen lässt. Ich betone dabei das Wort „Arbeit“. Programm muss sein, sich die Fähigkeiten jener, die ihre Stelle aus strukturellen Gründen verlieren, bestmöglich zu Nutzen zu machen. Mit einem Anreizsystem zur Umschulung einerseits und mit flankierenden Massnahmen, wie die Förderung flexiblerer Arbeitsformen, andererseits. Gerade für jene, die sich die Fabrik als Arbeitsort gewohnt sind, tun sich mit neuen Modellen wie Jahresarbeitszeit, Telearbeit oder Arbeit auf Abruf Möglichkeiten auf, die den Stellenverlust abfedern oder gar kompensieren. Die Richtschnur muss denn auch sein: Reintegration in die Arbeitswelt statt Arbeitslosenunterstützung. Chance zur Beschäftigung statt Sozialhilfe.

Das zweite Thema ist ein heisses Eisen. Es geht um **Profit und Saläre**. Vorweg: eine Firma führen heisst einen Unternehmensgewinn anstreben. Unternehmen sollen Profit machen und dabei kein schlechtes Gewissen haben müssen. Der Gewinn ist der Gradmesser für die

Fitness der Firma. Für ihren Erfolg im direkten Vergleich mit der Konkurrenz. Für die Leistung der Angestellten. Dort wo Gewinn erzielt wird, soll aber auch jeder Beteiligte profitieren. In Bezug auf die Mitarbeitenden bedeutet dies, dass sie am Unternehmenserfolg teilhaben sollen. Eine solche Leistungskomponente ist aber noch nicht überall Usus. Bei der Lohnfixierung sollte sie künftig unbedingt geregelt werden, ist sie doch Triebfeder dafür, sich zu Gunsten des Unternehmens einzusetzen und so zum Betriebsgewinn beizutragen. Selbstredend erhöht dieser Betriebsgewinn die Chancen auf einen langfristigen Unternehmenserfolg, was wiederum in beiderseitigem Interesse ist. Ebenso wie der Umstand, dass die Teilhabe am Unternehmenserfolg in Schweiss und Franken – die emotionale Bande zwischen dem einzelnen Angestellten und seinem Unternehmen stärkt. Nun zu den Salären der Unternehmensspitzen. Ich habe Verständnis dafür, dass exorbitante Managerlöhne die Gemüter erhitzen. Zum Sturm der Entrüstung beigesteuert hat dabei wohl auch der Umstand, dass die Wirtschaft hier noch nicht zu einer gemeinsamen Sprache gefunden hat. Ich selbst halte es wie folgt: Die Höhe der Entschädigung ist und bleibt eine Frage des branchenspezifischen Marktes und letztendlich auch der ethischen Überzeugungen der verantwortlichen Personen in Verwaltungsrat und Topmanagement. Entsprechend werden diese Gehälter – ob gerechtfertigt oder nicht – immer umstritten sein. Leitplanken sind aber zu setzen bei der Fixierung dieser Spitzensaläre. Folgende drei Grundregeln sind einzuhalten: Erstens müssen die Unternehmen bei den Salären absolute Transparenz sicherstellen. In ihrem eigenen Interesse. Denn nur wer sein Gehalt offen legt, kann sich vom Verdacht befreien, etwas zu bekommen, was er oder sie nicht verdient. Zweitens gilt es mit den variablen Lohnbestandteilen Ernst zu machen. Auch hier gilt das eben Gesagte. Je detaillierter die Unternehmen darüber Auskunft geben, desto eingeschränkter ist das Feld für Spekulationen. Was spricht dagegen, klarzustellen, dass aktienbasierte Entschädigungspakete zum Markt- oder Steuerwert berechnet wurden? Und was, die Haltefristen dieser Aktien bekannt zu geben? Das System muss für die Aktionäre plausibel sein, sonst fehlt ihnen das Verständnis für solche Modelle. Drittens muss zwischen Vergütung und Leistung ein klarer Zusammenhang bestehen. Und goldene Fallschirme zum Abschied sind schon gar nicht am Platz. Hält sich die Wirtschaft an diese Leitplanken, erübrigt sich der Ruf nach zusätzlicher staatlicher Regulierung der Spitzenlöhne. Mit der vor kurzem lancierten Abzockerinitiative macht man es sich jedenfalls zu einfach. Wie es ihr Titel schon sagt, ist sie populistisch aufgeblasen. Das mag zwar nach dem Gusto jener sein, die gerne Öl ins Feuer giessen, führt aber nicht zum Ziel. Im Gegenteil. Das dort Geforderte geht zu weit und wäre ein Knüppel im Getriebe der betroffenen Unternehmen. Dem Verwaltungsrat würde nämlich die Verantwortung genommen und pseudomässig an die Aktionärsversammlung übertragen. Und was wäre der Preis dafür? Eine staatlich befohlene

Zwangsjacke für die Führung des Unternehmens und die Aussicht, die Wettbewerbsfähigkeit der börsenkotierten Schweizerfirmen ohne Not einzuschränken.

Ich komme zum **dritten Bereich**; es ist **die Altersvorsorge und das Gesundheitswesen**. Ich nenne ihn nicht deshalb, weil ich mich tagtäglich mit dem Thema beschäftige. Nein, der Kontext ist für mich viel breiter, geht es doch um elementare Fragen zur Existenzsicherung für die künftigen Generationen in unserem Land. Nun, die Fakten und Trends sind eindeutig. Sie liegen in diversen behördlichen und privaten Studien mit zureichender Verlässlichkeit vor. Wer sie zur Kenntnis nehmen will, kann dies mit zumutbarem Aufwand tun. Dagegen klaffen auch hier die Meinungen und Interessenlagen weit auseinander, wenn Massnahmeneinsatz und Handlungsprioritäten zur Debatte stehen. Das kann aus zwei Gründen nicht erstaunen. Zum einen, weil es beim Vorsorgethema um die Reduktion von Besitzständen geht, d.h. um profund Unpopuläres. Zum andern, weil die zu lösenden Probleme sehr langfristiger Natur sind. Da kann man als Politiker ziemlich ungestraft zuwarten, nochmals eine Denkpause einlegen und dann darauf hoffen, dass später andere die schlechten Nachrichten überbringen müssen. Tatsache ist, dass unser 3-Säulen-System zwar ein solides Fundament hat, aber dringend renoviert werden muss. Die demografische Entwicklung zwingt uns dazu. Der Anteil alter Menschen wächst, während die Anzahl Erwerbstätiger zurückgeht – bald steht die Bevölkerungspyramide Kopf. Kamen bei der Gründung der AHV 1948 zwischen 6 und 7 Erwerbstätige auf 1 pensionierte Person, werden es im Jahr 2040 nur noch 2 sein. Dies strapaziert das Verhältnis zwischen den Generationen, weil immer weniger Aktive immer mehr Rentnerinnen und Rentner finanzieren müssen. Und dies notabene nicht nur im Rahmen der Altersvorsorge, sondern auch im Gesundheits- und Pflegebereich. Wenn nun die Politik mehr verspricht als die ökonomische Realität hergibt, so ist das nichts anderes als eine Umverteilung des Geldes von der jüngeren zur älteren Generation. Es wird der Moment kommen, wo die Erwerbstätigen diese Bürde nicht mehr alleine tragen können. Darüber können auch die zurzeit zuversichtlichen Konjunktüreinschätzungen nicht hinwegtäuschen. Ich gehe an dieser Stelle nicht im Detail darauf ein, was zur Sicherung eines nachhaltigen Vorsorge- und Gesundheitssystems zu tun ist. Die Baustellen sind bekannt: der finanziell nicht mehr tragbare Ausbau der AHV, die massiv verschuldete IV, die zu hohen BVG-Renten, das zwar bestens entwickelte, aber viel zu teure Gesundheitswesen. Vielmehr geht es mir hier um ein Plädoyer gegen das Zuwarten, gegen das Verschleppen mittels Pflasterlipolitik, gegen die in diesem Bereich so beliebte und bequeme Realitätsverweigerung. Ich appelliere an alle, aber insbesondere an die Politik, unverzüglich und entschieden zu handeln. Sowohl für die Wirtschaft wie für die Bevölkerung sind rechtzeitige Korrekturen weniger einschneidend als auf die lange Bank geschobene Verzichtsprogramme. Je länger wir mit umfassenden Reformen zuwarten, desto

mehr strapazieren wir das System. Bis hin zur Zerreissprobe. Nicht eine solche zwischen Bevölkerung und Wirtschaft; nein, eine im Volk selber. Die Zerreissprobe zwischen Jung und Alt, zwischen den Generationen, unter denen bislang das Gebot der Solidarität gegolten hat.

Ganz ähnlich wie bei der Vorsorge verhält es sich bei **Bildung und Forschung**, meinem **vierten Bereich**. Alle sind sich einig im Grundsatz: die Schweiz hat eine gute Position in der Wissensgesellschaft und es gilt, diesen Spitzenplatz zu festigen. Über das „wie“ dagegen scheiden sich die Geister. Die Ausgangslage für Reformen wäre nach dem deutlichen Ausgang der Abstimmung zur Bildungsverfassung eigentlich günstig. Das Ja zu den Verfassungsänderungen ist eine Chance, stärkt es doch die Bildungslandschaft Schweiz. Die Zusammenarbeit zwischen Bund und Kantonen wird besser strukturiert, raschere Entscheidungsabläufe sind die Folge. Dies wird im Zeitalter des globalen Wissenswettbewerbs immer wichtiger. Die solide Grundlage mit dem neuen Hochschulartikel gilt es jetzt aber zu nutzen, damit die Schweiz auch in Zukunft im internationalen Standortwettbewerb mithalten kann. Bildung, Forschung und Innovation müssen gestärkt werden. Und das bringt mich zum „wie“. „Wie“ bedeutet in dieser Diskussion primär „wie viel“; mit anderen Worten fokussiert sich die Politik eindimensional auf den Finanzaspekt. Ob das Bildungsbudget nun jährlich 4, 5, 6 oder gar 8% steigen soll, ist für die involvierten Akteure zwar von Belang. Vergessen gehen darob aber die Inhalte und die Effizienz des Mitteleinsatzes, die für die Qualität unseres Bildungs- und Forschungssystems ebenso wichtig sind. Mehr Geld für alle ist zwar angenehm, bedeutet aber nun mal nicht automatisch bessere Leistungen. Den Bildungs- und Forschungsplatz für die Zukunft wappnen, heisst denn auch klare Prioritäten bei der Vergabe der Mittel setzen. Auch hier muss sich die kleine Schweiz fokussieren und konzentrieren, will sie im Konzert der Grossen bestehen. Es muss uns gelingen, das bestehende bildungspolitische Korsett zu sprengen; föderalistische Strukturen, Sachzwänge und Privilegien sind radikal abzubauen und das Bildungsangebot gesamtschweizerisch zu koordinieren. Eine solcherart umgebaute Bildungslandschaft ist beileibe nicht nur der Nährboden für den Werk- und Finanzplatz Schweiz. Sie ist auch ein wichtiger Integrationsfaktor in unserer sich ständig verändernden Gesellschaft und damit im gegenseitigen Interesse von Wirtschaft und Bevölkerung.

Ich schliesse meine beispielhafte Aufzählung möglicher Felder für einen verbesserten Interessenausgleich ab mit dem Thema „**Eigenverantwortung und gesellschaftliche Verantwortung**“. Welcher Ort, welcher Anlass eignet sich besser dazu als die heutige Feier in Erinnerung an den Ustertag von 1830? Uster und der 22. November 1830 stehen nicht nur für eine Manifestation der Forderung nach mehr Freiheit und mehr Selbstverantwortung. Nein, der Ustertag steht auch für einen historischen Akt, an dem Freiheit und

Selbstverantwortung gelebt wurden. Die Freiheit, sich zu versammeln, die Sorgen und Begehren zu äussern und darüber im Plenum zu befinden. Die Selbstverantwortung, diese Demonstration des Protests mit Offenheit, Engagement, Respekt und Toleranz abzuhalten. Damit wurde der Ustertag in der Schweizer Geschichte zum wichtigen Markstein auf dem Weg zu unserer liberalen, auf Eigenverantwortung ausgerichteten Gesellschaft. Gleichzeitig mahnt uns der Ustertag aber auch, zu dieser Selbstverantwortung und der damit verbundenen gesellschaftlichen Verantwortung Sorge zu tragen. Er mahnt uns, die persönliche Freiheit im Lichte unserer Verantwortung für das Gemeinwohl der Gesellschaft zu leben. In der Familie. In der Gemeinschaft. Auch in der Wirtschaft. Jeder und jede, vom Kleinunternehmer zum CEO einer global tätigen Gesellschaft, vom Lehrling zur erfahrenen Angestellten trägt einen Teil dieser Gesamtverantwortung. Dieser Mitverantwortung müssen wir uns alle wieder vermehrt bewusst werden und danach handeln.

VI.

Die Rückbesinnung an den Ustertag macht mir Mut. Am Vorabend der Gründung unseres Bundesstaates ist es unseren Vorfahren gelungen, ihre Interessengegensätze auszuräumen. Friedlich haben sie eine Phase der politischen Regeneration eingeläutet. Im aktuellen wirtschaftlichen Wandel soll uns das Leitschnur sein. Für das Verhältnis zwischen den Arbeitnehmenden und ihrer Unternehmensführung und generell für die Beziehung zwischen Bevölkerung und Wirtschaft. Wir brauchen diese Phase der Erneuerung. Stossen wir sie an und sorgen wir dafür, dass sich die Reihen zwischen Bevölkerung und Wirtschaft schliessen.
