



Prof. Dr. Karl Carstens
14. Dezember 1914 – 30. Mai 1992.
Deutscher Jurist und Politiker (CDU).
Studium der Rechts- und politischen
Wissenschaften. Kriegsdienst.
1945 Rechtsanwalt in Bremen.
1948–1954 Stipendiat an der Yale-
University, hier Master of Law.
1949–1954 Bevollmächtigter Bremens
beim Bund. Seit 1951 Dozent bzw.
Professor an der Kölner Universität,
hier u. a. Leiter des Instituts für das
Recht der Europäischen Gemeinschaft.
1955 Berufung als Experte für Europa-
fragen ins Außenministerium. Eintritt
in die CDU. Ab 1966 Staatssekretär in
der «Großen Koalition». 1972 MdB,
1973 CDU-Fraktionschef. 1976 Bundes-
tagspräsident, 1979 Bundespräsident.
Im Zuge der Wahl Kritik an Carstens’
NS-Vergangenheit. Präsident zwischen
hanseatischer Zurückhaltung und Volks-
tümlichkeit. Er legte auf Wanderungen
durch Deutschland 1500 Kilometer
zurück.

Professor Dr. Karl Carstens
Staatssekretär im Bundeskanzleramt, Bonn

«Politische Führungskunst in unserem heutigen Staat»

I

Meine sehr verehrten Damen und Herren!

In unserem Staate wirken die verschiedensten Organe und Gruppen teils aufgrund ausdrücklicher Ermächtigung durch das Grundgesetz, teils aufgrund jahrelanger Praxis an der politischen Führung mit. Ich nenne nur:

Bundesregierung,
Bundestag,
Bundesrat,
Landesregierungen und Landesparlamente,
politische Parteien,
die Kirchen,
Verbände und Gewerkschaften,
Presse, Fernsehen, Rundfunk.

Schon diese bloße Aufzeichnung lässt die Schwierigkeiten ahnen, die einer erfolgreichen Bewältigung der Führungsaufgabe entgegenstehen. Viele Organe sind zur Führung berufen, und sie sind in einer solchen Weise miteinander verzahnt, dass jedes alle anderen beeinflussen, und das heißt, eben auch hemmen kann.

Dem Staat fehlt eine Hauptstadt im Sinne eines präponderierenden geistigen, wirtschaftlichen und politischen Zentrums. Es ist ein föderativer Staat, der über ein Dutzend solcher Zentren verfügt.

Ungewissheit über essentielle Dinge kennzeichnet die Situation dieses Staates. Lange Zeit wurde er als etwas Provisorisches – als eine Art Notlösung empfunden, von der man wünschte, dass sie so schnell wie möglich wieder verschwinden und einer anderen, der endgültigen Lösung Platz machen sollte. Die in diesem Staat lebenden Menschen empfanden und empfinden sich noch als Teil eines Gesamtvolkes, von dem jedoch der andere Teil abgetrennt unter völlig anderen Bedingungen lebt.

Aktualisiert wird die Ungewissheit in der Streitfrage, ob dieser unser Staat aus zehn oder elf Ländern besteht. Bekanntlich ist nach der Auffassung der drei Westmächte Berlin kein Land der Bundesrepublik, während Bundesregierung, Bundestag und Bundesverfassungsgericht Berlin als unser elftes Land ansehen.

Sehr umstritten ist das Verhältnis unseres Staates zum Deutschen Reich:
Ist das Deutsche Reich untergegangen?
Oder besteht es juristisch fort?
Ist die Bundesrepublik mit ihm identisch?
Ist sie seine Nachfolgerin?

Es ist offenkundig, dass alle diese ungelösten Fragen die politische Führung in unserem Staat sehr erschweren.

Aber es kommt noch Weiteres hinzu. Dieser Staat ist ein Rechtsstaat, wie es keinen zweiten auf der Welt gibt. Jeder staatliche Akt unterliegt der Nachprüfung durch die Gerichte, und das heißt, durch Gerichte, deren Mitglieder in der hervorragenden Tradition des deutschen Zivilrechts geschult sind und deren Denkmethode daher weit stärker, als dies etwa bei angelsächsischen Richtern der Fall ist, am Gesetzestext haften. Sie tun sich sehr schwer, eine bestimmte Entscheidung nur deswegen zu treffen, weil sie vernünftig ist und weil sie dem Wohle des Ganzen dient.

Dieses typisch deutsche Phänomen hat zur Folge, dass sich Hunderte von hoch qualifizierten Juristen in den Ministerien und an den Universitäten fortgesetzt schon prophylaktisch mit der Frage beschäftigen, welche Regierungsmaßnahmen und welche Gesetzesvorhaben verfassungswidrig wären,

wenn sie erlassen würden, und die daher unter keinen Umständen erlassen werden dürfen, mögen sie noch so nützlich sein und mag die Situation ihre Einführung noch so gebieterisch fordern.

In unserem Staat genießen der Einzelne und mehr noch die mächtigen Organisationen große Freiheit. Presse, Funk und Fernsehen besitzen ein in Deutschland noch nie gekanntes Maß an Meinungsfreiheit, einschließlich der Freiheit, gegenüber denen, die politische Führungsaufgaben wahrnehmen, falsche Behauptungen aufzustellen und entstellende Berichte über ihr Verhalten zu geben.

Selbst kriminelle Akte lassen sich mit den gegenwärtig zur Verfügung stehenden Mitteln nicht in jedem Fall unterbinden. Das neue Haftrecht ermöglicht, wie Sie wissen, die serienweise Wiederholung von Straftaten. Gegen Beleidigungen ist ohnehin kein Kraut gewachsen. Die diesbezüglichen Bestimmungen des Strafrechts stehen weit gehend auf dem Papier. Aber die Schwierigkeiten einer politischen Führung in unserem Staat sind damit immer noch nicht vollständig gezeichnet. Hinzu kommt, dass dreimal innerhalb von 40 Jahren die Tradition dieses Staates vollständig zerbrochen wurde:

1919 die monarchistische Tradition,

1933 die demokratische Tradition,

1945 zugleich mit der nationalsozialistischen Herrschaft große Teile der gesamten bisherigen geschichtlichen Tradition. Sie erinnern sich, dass Luther, Friedrich der Große und Bismarck damals plötzlich als Vorläufer Hitlers bezeichnet wurden.

Seither ist eine neue Tradition nur mühselig und langsam gewachsen.

Das hat viele Gründe. Sicher ist unser Zeitalter überhaupt traditionsfeindlich. Wir beobachten das auch in anderen Ländern außerhalb Deutschlands. Aber bei uns kommt noch erschwerend hinzu, dass die Generation der Deutschen, die 1945 aus dem Krieg zurückkehrte, ihr Augenmerk zunächst auf andere Dinge lenkte: den wirtschaftlichen Wiederaufbau, die Bildung von Vermögen, die Steigerung des Lebensstandards – sehr verständlicherweise, wie ich finde, und mit sehr bemerkenswertem Erfolg, wie wir wissen; aber vielleicht ist dadurch die Herausbildung einer neuen politischen Grundsubstanz und ihre Vermittlung an die nächste Generation zu kurz gekommen.

Das war umso bedauerlicher, als gleichzeitig ein systematischer Angriff von einem Teil der zeitgenössischen Schriftsteller, Wissenschaftler und Publizisten auf alles, was uns bis dahin wert und teuer gewesen war, einsetzte, ja dass von ebendiesem Kreis bestimmte Grundwerte, die bisher allgemein als die unverzichtbare Basis jeder menschlichen Gemeinschaft angesehen worden waren, systematisch in Frage gestellt wurden.

Diese Thesen erreichten die junge Generation, gewiss nur einen kleinen Teil von ihr, aber darunter geistig hoch Befähigte, die daraus plötzlich ein neues Credo machten. Zwar ist auch diese Erscheinung weltweit, aber sie wird – soweit ich sehe – an einigen deutschen Universitäten mit besonderer Erbitterung und mit besonderem Fatalismus betrieben.

Aber wenn ich dies alles sage, um die Schwierigkeiten darzulegen, denen sich jeder politische Führungsversuch in unserem Staate gegenübergestellt sieht, so darf ich die positiven Erscheinungsbilder, die letzten Endes die eben geschilderten negativen Züge überwiegen, nicht unerwähnt lassen.

Unser Land besitzt eine außerordentliche Wirtschaftskraft und befindet sich in einer sehr günstigen wirtschaftlichen Entwicklung. Die Sicherung unserer Arbeitnehmer gegen Krankheit und Arbeitslosigkeit sowie ihre Altersversorgung sind hervorragend. Extreme politische Gruppen, die es bei uns gibt, sind kleiner als in den meisten anderen freiheitlichen Staaten. (Denken Sie daran, dass allein die kommunistischen Parteien bei den letzten Parlamentswahlen in Frankreich und Italien je über 20 Prozent der Wählerstimmen auf sich vereinen konnten.)

Die überwältigende Mehrheit unserer Landsleute bejaht die Grundvorstellungen unserer Verfassung: die Grundrechte und die demokratischen Spielregeln. Breiteste Schichten unseres Volkes zeigen ein hohes Maß von Einsicht und Vernunft gegenüber politischen Problemen, wie es die demoskopischen Umfragen immer wieder ergeben.

Die Beamtenschaft unseres Landes ist in ihrer Masse loyal und unbestechlich.

Das sind Vorzüge, um die uns viele andere beneiden und die einer vernünftigen politischen Führung das Leben erleichtern.

Ebenso wie die innere weist die äußere Situation unseres Staates eine Reihe von Besonderheiten auf. Sein Verhältnis zur Sowjetunion, der zweitstärksten Macht der Welt, war und ist gespannt. Zeitweise nahm diese Spannung krisenhafte Formen an. Damals wurde gesagt, dass die Sowjetunion die Bundesrepublik Deutschland als ihren Hauptgegner betrachte. Nach meiner Ansicht hat es wirklich Zeiten gegeben, wo diese These richtig war – allerdings mit der Maßgabe, dass sich in diesen Zeiten die Angriffe der Sowjetunion meist mit derselben Heftigkeit auch gegen die USA richteten. Heute hat der zunehmende chinesisch-sowjetische Gegensatz die weltpolitische Szene verändert. Aber auch heute noch ist die Bundesrepublik Deutschland aus sowjetischer Sicht ein Gegner. Darüber sollte sich niemand täuschen. Der sowjetische Druck uns gegenüber ist nicht immer gleich stark, aber er ist immer spürbar. Er richtet sich vor allem gegen Westberlin.

Ist also schon das deutsch-sowjetische Verhältnis schwierig, so stellt die Beziehung zwischen den beiden getrennten Teilen Deutschlands eine Anomalie dar, für die es weder in der Gegenwart noch in der Vergangenheit ein Beispiel gibt. Keine Gruppe von Menschen verhält sich der Bundesrepublik als Staat gegenüber so feindselig wie das Regime in Ostberlin. Aber die Bundesregierung ist in der Auseinandersetzung mit ihm gehemmt, weil wir die Menschen, über die jenes Regime herrscht, nach wie vor als unsere Nächsten im wahrsten Sinne des Wortes betrachten.

Nach Westen ist das Bild weitaus freundlicher, aber auch hier ist es nicht frei von Problemen.

Die NATO, die wir als wichtigste Basis unserer Sicherheit, als für unsere Fortexistenz schlechthin entscheidend ansehen, wurde bis jetzt von Frankreich, mit dem uns bilateral die engsten Bande verknüpfen, kritisch und zeitweilig ausgesprochen negativ bewertet.

Die Europäische Gemeinschaft, eine der bedeutendsten Schöpfungen unserer Epoche, befindet sich in einem Stadium, in dem entweder ein weiterer Fortschritt erzielt werden muss oder das Erreichte wieder in Gefahr gerät. Die Spannung zwischen Vollintegration in einigen Teilbereichen und dem völligen Fehlen der Integration in anderen ist auf die Dauer unerträglich.

Schließlich, und auch das ist eine besondere Schwierigkeit, vor die eine politische Führung unseres Landes sich gestellt sieht, besteht in der übrigen Welt uns gegenüber noch Misstrauen, ja Abneigung, die aus der jüngeren deutschen Vergangenheit herrühren.

In dem Maße, wie unser Land wirtschaftlich erstarkt, leben bei manchen Ausländern diese Gefühle gegen uns wieder auf. Die Währungskonferenz im vergangenen Herbst zeigte das deutlich, wobei allerdings Fehlleistungen der politischen Führungskunst auch deutscherseits konzediert werden müssen.

Nach dem Bild, welches ich Ihnen von der deutschen Lage gezeichnet habe, bedarf es, glaube ich, keiner weiteren Begründung dafür, dass dieser unser Staat wie jeder andere Staat, ja mehr noch als andere Staaten eine politische Führung braucht, die ihm den Weg weist

innenpolitisch und
außenpolitisch

zwischen Scylla und Charybdis durch meist schmale Passagen, in denen geringe Abweichungen vom Kurs Havarie und Schlimmeres bedeuten können, und die dann auch die Kraft hat, das Staatsschiff auf dem festgelegten Kurs zu halten. Kein vernünftiger Mensch bestreitet daher die Notwendigkeit politischer Führung in der Bundesrepublik Deutschland. Die wenigen, die es tun, sind nach meiner Ansicht weltfremd, oder sie wollen – wie es bei den außerparlamentarischen linksradikalen Gruppen evident ist – diesen Staat und seine gesellschaftliche Ordnung überhaupt zerstören.

II

Im Folgenden möchte ich nun über einige Probleme, die mit der politischen

Führung in unserem Staate verbunden sind, und über mögliche Lösungen für diese Probleme sprechen. Ich beschränke mich dabei auf eine Darstellung der Führungsrolle der Bundesregierung. Dabei möchte ich noch mal hervorheben, dass die Bundesregierung keineswegs die einzige zur politischen Führung in unserem Lande berufene Instanz ist. Ich glaube allerdings, dass ihr gewissermaßen eine zentrale Position zukommt. Sie ist nicht das oberste, aber das zentrale Führungsorgan, bei dem letztlich alle Fäden zusammenlaufen und von dem aus Impulse in alle Richtungen ausgehen.

Aber auch dieses auf die Führungsrolle der Bundesregierung begrenzte Thema muss ich, um mich nicht in bloßen Gemeinplätzen zu verlieren, aus zeitlichen Gründen nochmals stark einschränken. Eine systematische Darstellung des Grundstoffes würde zunächst eine umfassende Behandlung der politischen Ziele unseres Staates erfordern. Sodann müsste ich eine Beschreibung der von der Regierung verwendeten Führungsmethoden geben und etwa folgende Fragen beantworten:

Wie verschafft sich die Bundesregierung umfassende, exakte und schnelle Informationen über die jeweilige politische Gesamtlage?

Wie wird die Lage analysiert?

Wie entsteht das Regierungsprogramm?

Auf welchem Wege kommen die konkreten Entscheidungen der Regierung zustande?

Wie werden die verschiedenen politischen Ziele und Interessen gegeneinander abgewogen oder miteinander in Einklang gebracht?

Wie werden die Entscheidungen in die Wirklichkeit umgesetzt?

Wie beeinflussen neue zusätzliche Informationen und Erfahrungen die einmal getroffene Entscheidung?

usw., usw.

Ich verzichte auf all das, sondern wähle für meine Darstellung eine andere Methode.

Ich stelle die Bundesregierung den Kräften gegenüber, mit denen sie sich auseinander setzen muss, und ich versuche zu zeigen, wie dieser dialektische Prozess einer wechselseitigen Einwirkung zwischen der Regierung einerseits dem Volk, dem Parlament, den Parteien, den öffentlichen Massenmedien, der Wissenschaft, den ausländischen Regierungen usw. verläuft.

Ich hoffe, dass es mir auf diese Weise möglich sein wird, Ihnen wenigstens auf einem Teilgebiet in der kurzen Zeitspanne eines abendlichen Vortrages einige Einblicke zu geben und en passant einige allgemeine Grundthesen der politischen Führungskunst zu entwickeln.

Die wichtigsten Kräfte, mit denen die Regierung im Innern unseres Landes in einer ständigen gegenseitigen Wechselwirkung steht, sind das Gesamtvolk, das Parlament und die die Regierung tragenden politischen Parteien.

Es ist nicht leicht zu sagen, von welcher dieser drei Gruppen die stärkste Wirkung auf die Regierung ausgeht. Wahrscheinlich ist es das Parlament, das aber natürlich seinerseits durch die Strömungen in der Gesamtbevölkerung laufend beeinflusst wird.

Es ist nämlich ein – wenn auch weit verbreiteter – Irrtum zu glauben, dass das Gesamtvolk seinen Willen nur bei den Parlamentswahlen zur Geltung bringen könnte. Tatsächlich klopft eine Reihe demoskopischer Institute ununterbrochen den Volkskörper ab, um zu erfahren, welche Antworten er auf bestimmte Fragen gibt, und diese Fragen umfassen nahezu alle relevanten politischen Probleme.

Die heute entwickelten Methoden der Demoskopie nehmen einen hohen Grad von Genauigkeit für sich in Anspruch, und ihre Ergebnisse finden bei den politischen Führungsorganen unseres Landes sehr große Beachtung. Man mag das beklagen, denn sicher unterlaufen den Demoskopern von Zeit zu Zeit

schwere Fehler, und außerdem ist nach meiner Auffassung das Verhalten des Staatsbürgers beim Wahlakt nicht nur objektiv, sondern auch in seinem eigenen Bewusstsein verschieden von der Situation einer mündlichen oder fernmündlichen Befragung durch einen Demoskop. Aber wenn ich daher auch dem derzeitigen betriebenen Demoskopismus reserviert gegenüberstehe, so muss ich doch zugeben, dass er unter den gegebenen Umständen wohl das bestmögliche Mittel darstellt, um zwischen zwei Parlamentswahlen den so dringend notwendigen kontinuierlichen Kontakt zwischen der politischen Führung und dem Gesamtvolk herzustellen.

Aber die Kunst der politischen Führung besteht darin, sich in der Verfolgung der großen politischen Ziele nicht durch eine kurzfristige und, wie wir wissen, gelegentlich auch schwankende Volksmeinung, wie sie sich aus den demoskopischen Umfragen ergibt, beirren zu lassen, sondern auf lange Sicht durch die Bewältigung der gestellten Aufgaben das Volk von der Richtigkeit seiner Politik zu überzeugen und es für diese Politik zu gewinnen.

Die Wechselwirkung zwischen Parlament und Regierung ist so oft dargestellt worden, dass ich hier nur auf einige Besonderheiten hinweisen möchte.

Ich möchte vor allem die Beziehungen zwischen der Regierung und den sie tragenden Fraktionen im Bundestag erörtern. Diese betrachten sich keineswegs nur als Hilfstruppen der Regierung, sondern nehmen zu den wichtigen politischen Fragen selbstständig Stellung. Vorlagen, die die Regierung dem Parlament zuleitet, werden von den Fraktionen unter Umständen erheblich verändert. Das gleiche Recht beanspruchen die Ausschüsse des Parlaments für sich. In ihnen sitzen bekanntlich die Spezialisten unter den Abgeordneten, die häufig zugleich Exponenten der Interessengruppen sind, deren Belange durch die vom Ausschuss behandelten Materien berührt werden.

Hier liegt eines der wichtigsten Führungsprobleme unseres Staates. Die Frage lautet aus der Sicht der Regierung:

Wie kann sichergestellt werden, dass die von der Regierung erarbeiteten Vorlagen das Parlament nach Möglichkeit ohne tief greifende Veränderungen passieren?

Dafür ist meiner Ansicht nach zweierlei entscheidend:

1. Die Regierung muss, bevor sie ihre Vorlagen verabschiedet, mit den sie tragenden Fraktionen Fühlung nehmen. Der Einwand, dass eine solche Fühlungnahme die Verantwortung verwische, mag dogmatisch vertretbar sein, praktisch ist er – angesichts der nun einmal bestehenden Verhältnisse – unsinnig. Soweit der Kreßbronner Kreis diesem Zwecke der Fühlungnahme zwischen Koalitionsfraktion und Regierung dient, ist er daher von großem Nutzen.
2. Die Fraktionen müssen in der Lage sein, durch Fraktionsbeschlüsse die Haltung ihrer Mitglieder verbindlich festzulegen, wie es in den beiden Fraktionen der CDU/CSU und der SPD auch praktiziert wird. Dies ist der einzige erfolversprechende Weg zur Überwindung partikulärer Interessen – und wieder ist der dogmatisch mögliche Einwand, die Freiheit der Abgeordneten werde durch solche Fraktionsbeschlüsse beeinträchtigt, nicht durchschlagend.

Denn die Fraktionen als Gesamtorganismen repräsentieren in stärkerem Maße als der einzelne Abgeordnete die Gesamtinteressen des Staates. Das gilt naturgemäß besonders für die großen Fraktionen.

Bei der Meinungsbildung der Fraktionen spielen die Fraktionsvorsitzenden eine zentrale Rolle. Für sie stellt sich ein politisches Führungsproblem besonderer Art, nämlich gegenüber ihren aus 200 einzelnen Abgeordneten bestehenden Fraktionen, dessen genauere Darstellung den Gegenstand eines weiteren abendfüllenden Vortrages bilden würde. Nach meinem Eindruck haben die beiden Fraktionsvorsitzenden der CDU/CSU und der SPD-Fraktion im Bundestag bei mehreren Anlässen – ich erinnere etwa an die Notstandsgesetze, an die Finanzverfassungsreform und an die Lohnfortzahlung – Beweise hoher politischer Führungskunst gegeben.

Doch zurück zum Verhältnis Regierung – Parlament: Neben den beiden wichtigsten Instrumenten

der frühzeitigen Fühlungnahme der Regierung mit den sie tragenden Frak-

tionen,

der Bindung der Abgeordneten an Beschlüsse ihrer Fraktionen, gibt es Möglichkeiten der baren Einflussnahme der Regierung auf das Parlament, vor allem das viel erörterte Veto der Regierung gegenüber solchen Parlamentsbeschlüssen, die zu einer Erhöhung von Haushaltsausgaben führen. Diese im Ansatz gewiss richtige und vor allem in Wahljahren wichtige Vorschrift leidet allerdings an einem entscheidenden Mangel:

Die Regierung bringt durch ihr Veto nicht nur die vom Bundestag beschlossene Ausgabenerhöhung, sondern den gesamten Gesetzesbeschluss zu Fall, und dazu wird sie sich häufig nicht entschließen können.

Nehmen Sie an, die Regierung hätte eine Vorlage zur Erhöhung der Kriegsofferrenten um drei Prozent eingebracht, der Bundestag beschlösse eine solche um vier Prozent. Dann würde also das Veto der Regierung bedeuten, dass die Renten der Kriegsoffer überhaupt nicht erhöht würden, sondern dass das Gesetzgebungsverfahren von vorn beginnen müsste. Das wäre ein Ergebnis, welches mit der erklärten Absicht der Regierung in Widerspruch stehen würde.

Die gerade in Kraft getretene Reform des Art. 113 Grundgesetz hat die Lage etwas, aber nicht entscheidend verbessert.

Eine intensive politische Wechselwirkung besteht zwischen jeder Regierung und den sie tragenden politischen Parteien. Auch hier entsteht ein Führungsproblem für die Regierung. Politische Parteien sind Organismen, die ein Eigenleben führen. Ihre Ziele sind nicht dieselben wie die der Regierung und auch nicht dieselben wie diejenigen ihrer jeweiligen Fraktionen im Bundestag. Denken Sie allein daran, dass die gegenwärtige Regierung zwar von zwei Fraktionen, aber von drei Parteien, der SPD, der CDU und der CSU, getragen wird. Schon wenn nur eine Partei regiert, ist der Unterschied zwischen Regierung und Regierungspartei spürbar, er wird ganz offenkundig in einer Koalitionsregierung. Denn während die Regierung alles daransetzen muss, ihre äußere und innere Geschlossenheit zu bewahren, um handlungsfähig zu bleiben, sehen die diese Regierung bildenden Parteien sich weiterhin als Konkurrenten, ja auch als Gegner im nächsten Wahlkampf an. Sie sind daher bestrebt, ihre Positionen zu verbessern, und schrecken keineswegs vor Angriffen gegen den Koalitionspartner zurück.

Die Führungsaufgabe, die sich hier für die Regierung stellt, liegt in der Erzielung eines vernünftigen Ausgleichs. Wenn, wie es jetzt der Fall ist, der Bundeskanzler und sein Stellvertreter jeweils die Vorsitzenden ihrer Parteien sind und außerdem der Vorsitzende der 3. Koalitionspartei, der CSU, ein wichtiges Ministeramt bekleidet, wird die Aufgabe des Ausgleichs wesentlich erleichtert. Trotz aller damit verbundenen Mehrbelastung für den Kanzler und die beiden anderen Minister ist daher eine solche Personalunion nach meiner Ansicht dringend erwünscht, um die Regierung funktionsfähig zu erhalten. Wenn der Parteivorsitz bei einer Persönlichkeit liegt, die der Regierung nicht angehört, sind zusätzliche Schwierigkeiten unvermeidbar. Sie erinnern sich an die Auseinandersetzung zwischen Adenauer und Ehrhard während dieser Zeitspanne, wobei ich ganz dahingestellt sein lasse, wer von beiden Recht hatte.

Denn das Rechthaben und Unrechthaben ist in der Politik überhaupt eine Sache für sich. Zwischen den extremen Positionen, wo der eine eindeutig richtig handelt und der andere eindeutig falsch, liegt ein breiter Mittelstreifen möglicher Verhaltensweisen, für den es keine zweifelsfreien Kriterien gibt – jedenfalls nicht für die jeweiligen Zeitgenossen. Vielleicht können die Historiker einmal später sagen, wie ein Staatsmann sich in einer bestimmten Situation genau hätte verhalten sollen. Aber meine Herren, auch die Historiker tun sich schwer. Sie haben, soweit ich sehe, bis heute noch keine einheitliche Meinung darüber, ob die Italienpolitik der deutschen Kaiser im Mittelalter richtig oder falsch war. Das heißt: Auch heute nach 800 Jahren besitzen wir keine objektiven und unanfechtbaren Kriterien für die Beurteilung einer bestimmten Politik, und wir werden sie nie besitzen. Daraus folgt aber etwas ungeheuer Wichtiges, was im Streit der tagespolitischen Auseinandersetzungen fast immer übersehen wird. In dem breiten Mittelstreifen möglicher Ver-

haltensweisen, der zwischen «eindeutig richtig» und «eindeutig falsch» liegt, sind mehrere verschiedene Entscheidungen vertretbar. Worauf es ankommt, ist, dass nach sorgfältiger Abwägung eine Entscheidung getroffen wird und dass diese Entscheidung von denen, die die Regierung bilden, einheitlich vertreten wird.

Ich bitte Sie, mich nicht misszuverstehen: Ich rede keinem Aktivismus das Wort, wenn ich von der Notwendigkeit spreche, Entscheidungen zu treffen. In bestimmten Situationen kann das Abwarten eine durchaus vertretbare Verhaltensweise sein. Cunctator, der Zauderer, war im alten Rom ein Ehrenname, der Fabius Maximus verliehen wurde, weil er mit Recht die von Hannibal gesuchte Schlacht jahrelang nicht annahm. Übermäßiger Tatendrang ist häufig kein Zeichen für Kraft und noch weniger ein solches für Verstand.

Diese von mir soeben formulierten Thesen finden nun aber in wichtigen Bereichen unseres öffentlichen Lebens keinen Anklang, nämlich bei einem großen Teil unserer Wissenschaft und bei einem großen Teil unserer Presse.

Presse, Rundfunk und Fernsehen sind außerordentlich suszeptibel für alles äußere Geschehen, sind zugleich ständig auf der Suche nach Vorgängen, die einen außergewöhnlichen Charakter haben.

Sie erwarten daher, dass eigentlich ständig Entscheidungen getroffen werden.

Kürzlich wurde Präsident Nixon in einer deutschen Zeitung getadelt, weil er in den ersten 100 Tagen seiner Amtsperiode noch keine wichtigen Entscheidungen getroffen habe. Wahrscheinlich war das Verhalten des Präsidenten völlig richtig, aber es enttäuscht die Presse.

Wie oft habe ich es auch bei uns erlebt, dass eine Kabinettsitzung, in der ein gemäß der Tagesordnung behandelter Punkt nicht entschieden worden war, bei der Presse Enttäuschung, ja Unmut hervorrief. Hier stellt sich eine sehr wichtige Aufgabe für die Staatsführung, nämlich durch regelmäßige Kontakte Verständnis für das eigene Verhalten zu gewinnen. Das ist ein äußerst zeitraubender Vorgang. Öffentliche Pressekonferenzen mit ihrem Frage- und Antwortspiel eignen sich für diesen Zweck nicht, sondern man muss in einem ruhigen Gespräch Punkt für Punkt behandeln.

Ich möchte betonen, dass ich mit meinen Feststellungen keine allgemeine Kritik an der Presse üben will. Sie lebt nach ihren eigenen Gesetzen und verdient dafür sicher keinen Tadel.

Und im Übrigen kann natürlich niemand, der politische Führung ausübt, auf die Medien der Presse, das Fernsehen und des Rundfunks verzichten, weil er nur durch die Vermittlung den so dringend erforderlichen kontinuierlichen Kontakt zur gesamten Bevölkerung herstellen kann.

Ganz andere Probleme stellen sich im Verhältnis der Staatsführung zur Wissenschaft. Ich spreche hier vornehmlich von den Bereichen der Wissenschaft, die sich mit den politischen Phänomen befassen,

der Philosophie
der Politologie
der Soziologie
den Wirtschaftswissenschaften
der Psychologie und
der Rechtswissenschaft.

Ihnen allen verdankt die Regierung die Klärung von aktuellen und langfristigen Problemen, und ich bin sicher, dass keine Führungsgruppe in unserem Staat der Ergebnisse der wissenschaftlichen Forschung in diesen Bereichen entraten kann. Aber es treten auch Schwierigkeiten auf, sie haben nach meiner Auffassung mehrere Gründe: Einmal sind Wissenschaftler, gleich welcher Disziplin, die sich nach langem gewissenhaftem Forschen eine bestimmte Meinung gebildet haben und diese ihre Ansicht nun mit vielen – wie sie meinen – guten Gründen untermauern, nur sehr schwer davon zu überzeugen, dass neben ihrer Ansicht auch eine andere Ansicht richtig sein könnte. Sie beißen sich fest und versperren sich dadurch den Blick auf die volle Breite jenes Bandes möglicher Verhaltensweisen zwischen eindeutig richtig und eindeutig falsch, von dem ich vorhin gesprochen habe.

Dazu trägt bei, dass mit der zunehmenden Spezialisierung unserer Wissenschaft kaum ein einzelner unserer Wissenschaftler noch den vollen Überblick

über die Gesamtheit der außen- und innenpolitischen Probleme hat. Die meisten urteilen aus der notwendigerweise verengten Sicht ihres Fachgebietes, die ihnen eine unglaubliche Genauigkeit der Beobachtung ermöglicht, sie aber zugleich wichtige, außerhalb dieses Bereichs liegende Vorgänge übersehen lässt. Andererseits ist in der Politik, der hohen Politik, in der es um Schicksalsfragen unseres Volkes geht, die Fähigkeit zur Gesamtschau von geradezu essentieller Wichtigkeit. «La vue de l'ensemble», wie der alte Jean Monnet, nach meiner Auffassung einer der großen Staatsmänner unserer Epoche, es nennt. Man muss bei jeder großen politischen Entscheidung das Ganze sehen, die Gesamtsituation mit allen ihren außen- und innenpolitischen Elementen.

Und eine letzte Schwierigkeit im Verhältnis zwischen Regierung und Wissenschaft liegt – erlauben Sie mir, das ganz offen zu sagen – darin, dass in vielen der Professoren, die sich mit politischen Fragen befassen, die Lust erwacht, selbst Politik zu machen, und dass sie nach Mitteln und Wegen suchen, um die von ihnen vertretene Ansicht in der Praxis durchzusetzen.

Mit diesem Phänomen hatten wir es ja bei der jüngsten Diskussion über die Währungsfrage zu tun.

100 Professoren der Wirtschaftswissenschaft suchten die Regierung durch einen öffentlichen Appell unter Druck zu setzen. Dieser Aufruf ist eine Art Paradebeispiel für das, was ich hier zu sagen versuche.

Sie finden darin kein Wort darüber, dass namhafte Professoren die entgegengesetzte Ansicht wie jene 100 vertreten. Mit anderen Worten, es fehlt den 100 die Einsicht in die Bandbreite möglicher politischer Verhaltensweisen, von der ich gesprochen habe.

Ebenso finden Sie in der Erklärung kein Wort über die Gründe, die die Regierung veranlasst haben, die Aufwertung abzulehnen. Weder befasst sich die Erklärung mit dem Argument, dass, wenn wir einseitig aufwerten würden, die Ursache für die entstandene Disparität, nämlich die anhaltende inflatorische Hochkonjunktur bei wichtigen Handelspartnern, nicht behoben würde und wir wahrscheinlich in kurzer Zeit erneut vor der Frage einer weiteren Aufwertung der D-Mark stehen würden. Noch geht die Erklärung auf die Problematik ein, die sich aus der Teilintegration in der EWG ergibt. Dadurch, dass die Landwirtschaft nahezu voll integriert ist und ihre Preise an die EWG-Rechnungseinheit gebunden sind, während die Mitgliedstaaten die Entscheidungsfreiheit über ihre Währungen behalten, ergeben sich im Falle einer Änderung der Paritäten Spannungen, für die unbedingt eine Lösung gefunden werden muss, die man jedenfalls nicht mit Stillschweigen übergehen kann.

Hier fehlte also jener Erklärung der 100 die Gesamtschau oder, um mit Jean Monnet zu sprechen, *la vue de l'ensemble*.

Es ist meiner Ansicht nach schwer, die von mir geschilderte Spannungslage zwischen politischer Führung und Wissenschaft zu beseitigen. Sie liegt in der Natur der Sache begründet. Sie hat auch ihre Vorzüge. Sie zwingt die Regierung, sich ständig mit den mit Überzeugungskraft und scharfem Verstand vorgetragenen Argumenten der Wissenschaft auseinander zu setzen und damit gleichzeitig ihre Position zu überdenken.

Die schwierigste Führungsaufgabe, die sich den Regierungen unserer modernen freiheitlichen Demokratien stellt, liegt auf außenpolitischem Gebiet. Hier sind sie, und das gilt vor allem für die deutsche Regierung, mit den kommunistischen Staaten konfrontiert.

Dabei sind die Demokraten in mehrfacher Hinsicht scheinbar taktisch im Nachteil. Sie können keine Außenpolitik treiben, ohne sich in allen wesentlichen Fragen ständig der Zustimmung ihrer Völker zu vergewissern, ihrer Völker, die keinen größeren Wunsch als den nach Frieden haben. Jede friedfertige Erklärung, die aus dem kommunistischen Bereich herüberschallt, weckt bei ihnen die Hoffnung auf eine endgültige oder mindestens nachhaltige Besserung der Lage und mindert ihre Entschlossenheit, sich zu verteidigen. Angesichts der in unseren Ländern herrschenden vollen Informationsfreiheit können die kommunistischen Regierungen zudem sicher sein, dass jede ihrer Verlautbarungen, ohne dass sie sich selbst anzustrengen brauchen, im Westen ein Höchstmaß an Verbreitung findet.

Die Notwendigkeit, sich der Zustimmung der eigenen Völker zu versichern,

chern, und die bei uns herrschende völlige Informationsfreiheit engen also die Handlungsmöglichkeiten der demokratischen Regierungen gegenüber der kommunistischen Welt erheblich ein. Ich sage das ohne jedes Bedauern, und ich sehe darin – wie ich sagte – nur scheinbar einen Nachteil, denn es sind wesentliche Bestandteile unserer freiheitlichen Staatsform, und im Übrigen haben wir in den letzten Jahren mehrfach festgestellt, dass die Bäume totalitärer Regime auch nicht in den Himmel wachsen und dass auch sie gelegentlich sehr nachdrücklich mit dem Willen ihrer Völker konfrontiert werden.

Dagegen gibt es ein anderes Handicap unserer Regierung gegenüber den östlichen Regierungen, das ich bedauere und das wir unter allen Umständen zu beseitigen suchen sollten: Ich meine die Indiskretion über Pläne der Regierung. Diese Indiskretionen fließen, soweit ich sehe, aus zwei Quellen. Die eine stammt von Leuten, die mit den betreffenden Plänen nicht übereinstimmen und die sie daher – meist noch in entstellter Form – preisgeben, um sie zu Fall zu bringen. Die andere – nach meiner Auffassung die gefährlichere Art der Indiskretion – hat ihren Ursprung in der menschlichen Geltungssucht. Man will sich informiert zeigen, man will beweisen, dass man zum Kreis der Eingeweihten gehört, und gibt deswegen, vielleicht zunächst nur andeutungsweise, aber dann mehr und mehr und schließlich vollständig Geheimnisse preis. Diese Erscheinung, die ich tief beklage, hat ihre Ursache also in der Schwäche des menschlichen Charakters, sie ist letztlich nur durch Erziehung zur Selbstdisziplin zu überwinden. Aber wir sollten erkennen, dass hier ein ernstes Problem liegt, und wir sollten ihm mehr Aufmerksamkeit schenken.

Faszinierend ist für jeden, der sich mit Außenpolitik beschäftigt, die Wechselwirkung zwischen ihr und der Innenpolitik. Ob der Primat der Außenpolitik, der so lange das Lebensgesetz unseres mitten in Europa ohne natürliche Grenzen lebenden Volkes gewesen ist, noch heute gilt, lasse ich dahingestellt. Ich würde glauben, dass eine Reihe innen- und außenpolitischer Ziele untereinander gleichen Rang hat und dass die Kunst des Staatsmannes darin besteht, ihnen jeweils in gebührender Weise Rechnung zu tragen. Aber eines ist sicher: Von der Außenpolitik gehen sehr große Wirkungen auf die Innenpolitik aus. Denken Sie an die Wahlkämpfe der 50er Jahre, die im Zeichen der Europapolitik der damaligen Regierung und unseres Beitritts zur NATO geführt wurden; und es liegt sicher für den Politiker eine gewisse Versuchung darin, mit außenpolitischen Erfolgen – oder auch mittels solcher außenpolitischer Aktionen, die er glaubt als Erfolg präsentieren zu können – seine innenpolitische Position zu verbessern.

Auch hier möchte ich ein nachdrückliches Wort der Warnung sprechen. Ich habe es in den verflossenen beiden Jahrzehnten mehrmals erlebt, dass sich Politiker aus Natoländern zum Wettlauf nach Moskau rüsteten. In einer Zeit, in der der östliche Winter zu weichen scheint und man glaubte, warme und freundliche Frühlingswinde wahrzunehmen, konnte man förmlich sehen, wie einige westliche Staatsmänner sich auf eine Reise nach Moskau vorbereiteten, um die Früchte der vermeintlichen neuen Ära als Erste heimbringen und ihren beglückten Völkern vorzeigen zu können. Meist wurden diese Illusionen früher zerstört, als sie einen Schaden anrichten konnten, und sie wurden durch diejenigen selbst zerstört, die sie ausgelöst hatten, nämlich durch die sowjetischen Machthaber. Die Berlin-Krise, die Kuba-Krise, die Tschechei-Krise führten die Vorstellungen über die Möglichkeiten der Entspannungspolitik jeweils wieder auf ein realistisches Maß zurück.

Ich setze mich eindeutig für die Fortsetzung einer Politik ein, die auf die Verminderung und schließlich Beseitigung der derzeitigen Ost-West-Spannungen abzielt. Und ich halte es durchaus für möglich, dass mit Geduld und Umsicht diese Politik auch Erfolge einbringt. Aber man sollte sich dabei keinen Augenblick von Wunschdenken oder Illusionen über die wirkliche Lage leiten lassen, und man muss dringend vor dem Versuch warnen, diese – notwendigerweise auf Jahrzehnte angelegte Politik – für vermeintliche, kurzfristige innenpolitische Erfolgchancen zu missbrauchen.

Ich habe bisher von der Regierung als einer Einheit gesprochen. Lassen Sie mich am Schluss einige Worte über politische Führungsprobleme innerhalb der Regierung selbst sagen.

Nach dem Grundgesetz scheint alles ganz einfach zu sein. «Der Bundeskanzler bestimmt die Richtlinien der Politik», heißt es in Art. 65.

Damit weist unsere Verfassung ihm eindeutig die Führungsrolle zu, und das ist nach meiner Auffassung richtig so. Der Kanzler hat eine zentrale Stellung im Informationssystem unseres Staates. Bei ihm laufen alle Informationen aus dem Inland und Ausland zusammen. Zugleich ist er der Einzige, der keine Spezialzuständigkeit besitzt. Er sieht die Bedeutung einer Frage daher allein unter dem Gesichtspunkt des Gesamtinteresses. Aus dem gleichen Grunde ist er der natürliche Vermittler und schließlich Schiedsrichter, wenn verschiedenartige Teilinteressen aufeinander prallen. Allerdings geben die Führungsinstrumente, die das Grundgesetz dem Kanzler zur Verfügung stellt, nur eine unvollkommene Vorstellung von der wirklichen Bewältigung der Führungsaufgabe.

Richtlinienkompetenz,

Mehrheitsentscheidungen,

Entlassung von Ministern, die mit den Richtlinien des Kanzlers nicht übereinstimmen,

sind gewiss wichtige Mittel der Führung, aber ihr Einsatz setzt jeweils eine sehr intensive Vorarbeit voraus. Meist ist diese Vorarbeit der entscheidendere Teil der Leistung, und häufig wird durch sie der Einsatz der im Grundgesetz vorgesehenen Führungsinstrumente überflüssig. Der wichtigste Zeitpunkt für die Ausübung der Richtlinienkompetenz ist die Abgabe der programmatischen Regierungserklärung durch den Bundeskanzler zu Beginn einer Legislaturperiode.

Aber es ist selbstverständlich, zumal in einer Koalitionsregierung, dass sich der Kanzler vor der Abgabe seiner Erklärung mit den Regierungsgliedern und mit dem Koalitionspartner abstimmt.

Kommt es während der Regierungszeit zu einem Konflikt, so kann der Bundeskanzler gewiss eine Entscheidung im Kabinett durch Abstimmung herbeiführen, und er wird, wenn die Mehrheit der Kabinettsmitglieder seiner Partei angehört, annehmen können, dass sie sich hinter ihn stellt. Aber nichts belastet den inneren Zusammenhalt einer Regierung so sehr wie Kampfabstimmungen. Und der Kanzler ist daher bestrebt, sie – wenn irgend möglich – zu vermeiden.

Zudem ist klar, dass sich ein Koalitionspartner, der in wichtigen Angelegenheiten mehrfach überstimmt wird, die Frage seines weiteren Verbleibens in der Regierung stellen wird. Das Mittel der Abstimmung ist also ein nur bedingt geeignetes Instrument der Führung in der Regierung.

Und das Gleiche gilt von der Möglichkeit der Entlassung von Ministern, die sich der Kabinettsdisziplin oder der Richtlinienkompetenz des Kanzlers nicht fügen wollen.

Die eigentlichen Führungsmethoden des Kanzlers innerhalb der Bundesregierung sind weitaus subtiler, und ich kann wohl sagen auch weitaus mühseligere Natur.

Als wichtigstes Instrument nenne ich die ausgiebige Diskussion eines Problems. Gelegentlich wird die lange Dauer der Kabinettsitzungen in dieser Regierung beklagt. Ich muss sagen, dass es nach meiner Auffassung kein besseres Mittel gibt, vorhandene Gegensätze zu überbrücken, als die Diskussion – natürlich unter der Voraussetzung, dass es eine offene Diskussion unter Verzicht auf Scheinargumente ist und dass die Diskussion nicht zum Fenster heraus für eine später zu informierende Öffentlichkeit geführt wird.

Auf diesem Wege einer ausgiebigen Diskussion sind sehr schwierige Fragen, bei denen die Meinungen anfänglich weit auseinander gingen, gelöst worden, und zwar so, dass am Schluss eine einheitliche – oder nahezu einheitliche Auffassung zustande kam. Die Leitung dieser Diskussionen und ihre Hinführung zu einem Ergebnis stellt an die Führungskraft des Regierungschefs und übrigens auch an seine physische Leistungsfähigkeit hohe Ansprüche. Letztlich wird in der Regierung keine wichtige politische Entscheidung

getroffen, die nicht vom Bundeskanzler getragen wird, und kein wichtiger Kabinettsbeschluss gefasst, dem er nicht die endgültige Form gibt.

Das Prinzip der Diskussion wird nach meiner Auffassung überhaupt mehr und mehr eines der wichtigsten Führungsinstrumente in unserem heutigen Staat. Es ist oft von der Überlebtheit hierarchischer Strukturen in Regierung und Verwaltung die Rede. Ich halte diese These für falsch, wenn sie auf die Beseitigung von Autorität, von Weisungskompetenz und Befehlsgewalt überhaupt abzielt. Ein moderner Großstaat kann ohne diese Instrumente weder regiert noch verwaltet werden. Aber ich halte es in der Tat für notwendig, dass man mit denen, denen man eine Richtlinie oder Weisung erteilen will, vorher spricht. Das hat zwei sehr große Vorteile. Einmal macht man sich auf diese Weise den Sachverstand derer zunutze, die die Weisung ausführen sollen, und je komplizierter die Lebensverhältnisse werden, desto notwendiger ist es, bei ihrer Bewältigung so viel Sachverstand wie möglich heranzuziehen; zum anderen hat man durch eine vorherige Erörterung die Chance, sich der Zustimmung derer zu versichern, an die sich die Weisung richtet. Damit hat man zugleich die beste Gewähr, dass die Weisung befolgt wird.

Nicht alle Konflikte lassen sich durch eine interne Diskussion ausräumen. Vieles davon dringt an die Öffentlichkeit.

Hier stellt sich das Problem einer einheitlichen Präsentation der Regierungsmeinung vor der Öffentlichkeit. Es ist nicht leicht zu lösen.

An der Spitze der Ressorts stehen Minister, politische Persönlichkeiten von Format, die ein gewiss berechtigtes Interesse daran haben, ihre eigene Leistung innerhalb der Regierung öffentlich gebührend gewürdigt zu sehen, und die außerdem verständlicherweise die größtmöglichen Anstrengungen unternehmen, um die aus ihrer Sicht notwendigen Maßnahmen durchzusetzen. Dass hierzu eine eigene Öffentlichkeitsarbeit nützlich ist, will ich gerne zugeben, aber sie darf nicht so weit gehen, dass der Eindruck innerer Zerrissenheit der Regierung entsteht. Wenn aus diesem Grunde Korrekturen notwendig sind, obliegt es dem Regierungssprecher und seinem Stellvertreter, sie vorzunehmen und im Interesse der Präsentation einer einheitlichen Regierungsmeinung dem Standpunkt des Kanzlers als Regierungschefs Nachdruck zu verleihen.

Als ein weiteres sehr wichtiges Führungsinstrument des Kanzlers innerhalb der Bundesregierung erweist sich mehr und mehr die moderne Planungstechnik. In denjenigen Gremien, in denen die wichtigsten Zukunftsaufgaben entwickelt und vorläufig festgelegt werden, führt der Kanzler selbst den Vorsitz. An erster Stelle ist der Kabinettsausschuss für die mehrjährige Finanzplanung des Bundes zu nennen, in dem der schwierige, aber zugleich auch äußerst reizvolle Versuch unternommen wird, die staatlichen Zukunftsaufgaben nach ihrer Bedeutung richtig einzuordnen. Dadurch, dass dieses Instrument in seiner Hand liegt und ihm Abweichungen von der Planung unterbreitet werden müssen, weist der Kanzler der gesamten Regierungsarbeit nicht nur die allgemeine Richtung, sondern er gibt ihr zugleich konkrete Einzelimpulse.

Mit diesem Instrumentarium ist es dem Bundeskanzler gelungen, alle innenpolitischen Programmpunkte seiner Regierungserklärung vom Dezember 1966 noch vor dem Ende der Legislaturperiode zu realisieren – mit einer einzigen Ausnahme: der Wahlrechtsreform. Man kann daher wohl ohne Übertreibung sagen, dass die Richtigkeit der von ihm gewählten Führungsmethoden durch den Erfolg bestätigt wird.

IV

Ich habe versucht, Ihnen einige der Fragen, die die politische Führung unseres Staates aufwirft, zu schildern.

Ich glaube, es bedarf keiner weiteren Ausführung, dass die Bewältigung dieser Aufgaben von den leitenden Staatsmännern ein außergewöhnliches Maß an

physischer Gesundheit

Willenskraft

geistiger Aufnahmefähigkeit

analytischer Begabung erfordert.

Aber es kommt noch etwas hinzu. Die Führung eines großen Staates ist auch eine Kunst in dem Sinne,

- dass sie schöpferische Begabung voraussetzt
- dass sie sich einer nur rationellen Betrachtung entzieht
- dass bei ihr die intuitive Erfassung von Zusammenhängen eine wichtige Rolle spielt und
- dass sie in ihrer Vollendung nicht erlernbar ist.

Clausewitz sagte einmal: Zum Staatsmann gehören zwei Eigenschaften. Einmal ein Verstand, der auch in dieser gesteigerten Dunkelheit nicht ohne einige Spuren des inneren Lichts ist, die ihn zur Wahrheit führt, und dann Mut, diesem schwachen Lichte zu folgen.

Dieses Bild trifft in gewisser Weise noch heute zu. Trotz der großen Informationsmöglichkeiten, über die unsere politischen Führungsorgane verfügen, bleiben die schicksalhaften politischen Entscheidungen mit einem erheblichen Maß an Ungewissheit und Risiko belastet. Der Charakter des Wagnisses haftet ihnen auch heute noch an. Zugleich erfordert die Führung des Staates hohe moralische Qualitäten.

Die Uneigennützigkeit des Staatsmannes wird bei uns – wie ich glaube mit vollem Recht – als eine unverzichtbare Eigenschaft gefordert, ebenso wie seine Wahrhaftigkeit. Parlament und Öffentlichkeit vertragen es nicht, wenn sie belogen werden. Aber so möchte ich fragen: Vertragen Parlament und Öffentlichkeit eigentlich die volle Wahrheit? Ich habe daran manchmal Zweifel. Die Tatsache, dass es im Leben – und natürlich auch in der Politik – tragische Konflikte, unlösbare Probleme gibt, wird in unserer Zeit mehr und mehr aus dem Bewusstsein der Menschen verdrängt, man will davon nicht viel hören.

Dadurch wird der führende Staatsmann auch heute wie eh und je zugleich zu einer einsamen Figur. Ihm zeigt sich das wirkliche Bild der Lage ungeschminkt mit seinen oft hässlichen und düsteren Zügen. Aber er tut gut daran, manches von dem, was er sieht, für sich zu behalten.

Alles in allem muss man sagen, dass diejenigen, die in unserem heutigen Staat die politische Führung verantwortlich ausüben, eine schwere Last tragen.

Nach meiner Auffassung haben wir Anlass, mit dem Resultat ihrer Führung zufrieden zu sein.

Nicht die kräftigen Worte und die lautstarken Gesten sind entscheidend, sondern die systematische Bewältigung der gestellten Aufgaben in ruhiger, zäher, zielbewusster und geduldiger Arbeit. ■