**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau für die Schweiz : Monatsschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes

**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund

**Band:** 23 (1931)

**Heft:** 3

**Artikel:** Tantieme und Verwaltungsrat der schweizerischen Aktiengesellschaften

**Autor:** Giovanoli, Fritz

**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-352491

**Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

**Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

**Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

**Download PDF:** 03.10.2025

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

GEWERKSCHAFTLICHE
RUNDSCHAU
FÜR DIE SCHWEIZ
*Monatsschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes*
*Beilage „Bildungsarbeit", Mitteilungsblatt der Schweiz. Arbeiterbildungszentrale*

No. 3 März 1931 23. Jahrgang

# Tantieme und Verwaltungsrat der schweizerischen Aktiengesellschaften.

Von Dr. Fritz Giovanoli, Bern.

Obwohl die Kenntnis über Grösse und Umfang des Tantiemeneinkommens sowie über Umfang und Zusammensetzung der Verwaltungsräte im Hinblick auf die Entwicklungstendenzen unserer Wirtschaft höchst interessant und für die Beurteilung dieser Entwicklungstendenzen wertvolle Aufschlüsse zu liefern vermag, hat sich die Wirtschaftsstatistik bis jetzt nicht oder nur sehr wenig mit dem genannten Gebiete beschäftigt. Für die Schweiz liegen unseres Wissens lediglich Angaben über die Tantiemensummen bei den Banken und Finanzgesellschaften in der alljährlich publizierten Bankstatistik der Schweizerischen Nationalbank vor. Ferner findet man in der Statistik der neuen ausserordentlichen eidgenössischen Kriegssteuer für die erste Steuerperiode (1923—1924) einige Feststellungen über Umfang und Gliederung des Gesamttantiemeneinkommens in der Schweiz. Beiläufig sei darauf aufmerksam gemacht, dass in der deutschen Statistik schon sehr frühzeitig auf die Entwicklung des Tantiemen- und Verwaltungsratswesens aufmerksam gemacht wurde, denn schon 1902 und 1906 waren in den Jahrbüchern für Nationalökonomie und Statistik eingehende Untersuchungen über diese Verhältnisse erschienen (Dr. Ernst Loeb: «Das Institut des Aufsichtsrates» usw., 1902, 3. Folge, 23. Band; Franz Eulenburg: «Die Aufsichtsräte der deutschen Aktiengesellschaften», 1906, 3. Folge, 32. Band).

Es wird in dieser Arbeit versucht, diesem Problem einmal näherzutreten, um über Möglichkeiten und Aussichten der statistischen Erfassung des Tantiemen- und Verwaltungsratswesens einige Abklärungen zu erhalten. Es braucht nicht besonders betont zu werden, dass diese Arbeit keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben kann und lediglich auf Grund des zur Verfügung

stehenden Materials einen Versuch darstellt, bei dem es sich neben der Abklärung einiger statistischer Fragen darum handelt, Anhaltspunkte über Bedeutung und Umfang dieser gewichtigen Erscheinungen der gegenwärtigen Wirtschaft zu gewinnen.

Da Entwicklung und Aufschwung des Tantiemen- und Verwaltungsratswesens im engsten Zusammenhang mit der Entwicklung des Aktienwesens, insbesondere aber des Finanzkapitals steht, seien zunächst einige Angaben über Bestand und Entwicklung der Aktiengesellschaften gegeben.

Das nominelle Grundkapital der schweizerischen Aktiengesellschaften betrug vor dem Krieg rund 3,8 Milliarden Franken. Im Jahre 1921 wurde eine Steigerung während der Jahre der Geldentwertung und Konjunktur bis zur Höhe von 5,6 Milliarden erreicht. Nach der Beendigung der Sanierungs- und Liquidationsperiode setzte sich 1925 die Aufwärtsbewegung in immer gesteigerterem Massstabe fort. Im Jahre 1926 bezifferte sich das Nominalkapital auf 6 Milliarden, 1927 auf 6,3 Milliarden, 1928 auf 7 Milliarden und Ende 1929 auf 7,8 Milliarden. Mitte 1930 wurde eine Höhe von rund 8 Milliarden berechnet (ohne die Bank für internationalen Zahlungsausgleich in Basel mit 500 Mill. Fr.).

Diese rapide Entwicklung darf natürlich nicht mit einer entsprechend starken Vermehrung tatsächlicher Neuinvestitionen gleichgesetzt werden, da das charakteristische Merkmal dieser starken Aufwärtsbewegung gerade der letzten Jahre in der Gründung und Kapitalerhöhung zahlreicher Holding- und Beteiligungs- oder Finanzierungsgesellschaften liegt (wir vermeiden absichtlich den hierfür oft zu Unrecht verwendeten Ausdruck der Trustgesellschaften, da eine Trustgesellschaft natürlich auch in einer Fabrikationsunternehmung gegeben sein kann). Diese Holding- und Finanzgesellschaften verwalten aber Effekten und Beteiligungen von anderen Gesellschaften und betreiben (wenigstens grundsätzlich) keine eigene Produktionstätigkeit.

Ueber die Entwicklung dieser Holding- und Finanzgesellschaften erhalten wir nun das folgende Bild:

| Jahr | Gesellschaften (Zahl) | Aktienkapital (in 1000 Fr.) | Anteil am Bestand des schweiz. Aktienkapitals in % |
|---|---|---|---|
| 1924 | 281 | 1,082,700 | 19,3 |
| 1925 | 432 | 1,185,321 | 20,6 |
| 1926 | 554 | 1,309,042 | 21,8 |
| 1927 | 640 | 1,551,106 | 24,4 |
| 1928 | 770 | 1,961,113 | 27,9 |
| 1929 | 985 | 2,547,654 | 32,3 |

Der Anteil der Holding- und Finanzgesellschaften am Gesamtkapitalbestand befindet sich also in einer ganz gewaltigen Aufwärtsentwicklung. Betrug der Anteil 1924/25 erst rund 20 %, so hat er sich im Zeitraum weniger Jahre bis zu einem Drittel gesteigert. Dabei ist zu bemerken, dass die Ziffern noch zu

niedrig sind, da alle gemischten Betriebe, die sowohl Fabrikations- wie Effektenbeteiligungs-Gesellschaften sind, den Industriegesellschaften zugeteilt wurden. Für das Jahr 1930 hat das Eidgenössische Statistische Amt eine neue Gruppierrung in Aussicht gestellt.

Wollen wir Umfang und Bedeutung jenes Aktienkapitals abgrenzen, das man mit der Bezeichnung des Finanzkapitals zu benennen pflegt, so müssen wir noch das Bankkapital dazu rechnen. Wir erhalten damit für das Finanz- und Bankkapital folgendes Bild auf Ende 1929:

| | Gesellschaften | Aktienkapital |
|---|---|---|
| Bankunternehmungen . . . . . | 297 | 1343 Millionen Fr. |
| Holding- und Finanzunternehmungen . . | 985 | 2548 » » |
| Zusammen: Bank- u. Finanzunternehmungen | 1282 | 3891 Millionen Fr. |

Der Anteil des Bank- und Finanzkapitals (gemeint ist natürlich immer nur das Grundkapital) am Gesamtkapitalbestand der Aktiengesellschaften von gegenwärtig rund 8 Milliarden beträgt somit rund 4 Milliarden, oder mehr als die Hälfte, wenn man berücksichtigt, dass gerade das letzte Jahr wiederum eine Anzahl kapitalmächtiger Finanzierungsgesellschaften entstehen sah.

## I.

Die Tantieme ist das Entgelt, das die Gesellschaft aus dem Reingewinn den Mitgliedern ihres Verwaltungsrates auszahlt. Nach schweizerischem Recht darf die Tantieme nur aus dem Reingewinn zur Auszahlung gelangen, und zwar erst dann, wenn der Reservefonds seine statutengemässe Dotierung erhalten hat. Sowohl unter juristischem wie unter wirtschaftlichem Gesichtspunkt darf die Tantieme nicht als Entgelt für Unkosten, die dem Verwaltungsratsmitglied aus seiner Tätigkeit erwachsen, angesehen werden. Die Spesen, die infolge Teilnahme an der Verwaltungsratssitzung oder aus anderer Tätigkeit im Dienst der Gesellschaft entstehen, werden dem Mitglied des Verwaltungsrates besonders vergütet. Häufig wird der Betrag, der zur Tantiemenausschüttung verwendet wird, nach der Genehmigung der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung auf das Unkostenkonto zurück verbucht, was eigentlich streng genommen unzulässig ist.

Für die Festsetzung des Betrages, den der Verwaltungsrat als Tantieme erhält, hat sich im Aktienwesen die folgende Praxis herausgebildet:

Nach der statutengemässen Zuweisung an die Reserve wird zunächst eine «ordentliche Dividende» im Betrage von 4 oder 5 % (seltener 6 %) für das Aktienkapital festgesetzt. Die ordentliche Zuweisung an die Reserve ist jeweilen so geregelt, dass, solange der Reservefonds z. B. nicht 10 % des Aktienkapitals beträgt, 5 oder 10 % (seltener mehr) des Reingewinns dem

Reservefonds überwiesen werden muss. Nachdem auf diese Weise den Bestimmungen für die Bildung des ordentlichen Reservefonds und die Festsetzung der « ordentlichen Dividende » genügt worden ist, wird vom Rest des Reingewinns (zu dem man noch den Saldovortrag vom Vorjahr schlägt) in der Regel ebenfalls ein in den Statuten festgesetzter Anteil dem Verwaltungsrat als Tantieme zugewiesen, sowie eine zusätzliche Reservebildung und eine weitere Ausschüttung einer « Super-Dividende » (die, zur « ordentlichen » Dividende gerechnet, die Gesamtdividende ergibt) vorgenommen. Der Anteil der Tantieme ist recht verschieden hoch festgesetzt. Er schwankt für die von uns untersuchten Gesellschaften von 5 bis auf 30 %. Er beträgt im allgemeinen 8, 10 oder 15 %, in einer grossen Zahl festgestellter Fälle aber auch 20 %. Aus dieser Regelung geht hervor, dass die Tantiemenhöhe nicht nur von der Grösse des Reingewinns abhängt, sondern auch von der inneren Lage der Unternehmung, d. h. ihrer Stärkung durch Reservebildungen. Es ist klar, dass überall dort, wo der ordentliche Reservefonds den vorgeschriebenen Betrag erreicht hat (in der Regel 10 % des Aktienkapitals), ein entsprechend grösserer Betrag für die Berechnung der Tantieme zur Verfügung steht. Ganz selten ist für das Verwaltungsratsmitglied ein Minimalbetrag und noch seltener ein Maximalbetrag festgesetzt, über den die Tantieme nicht hinausgehen darf. Die Verteilung des zur Auszahlung gelangenden Gesamtbetrages der Tantieme ist zumeist so geregelt, dass der Präsident und die Delegierten des Verwaltungsrates einen grösseren Betrag als die übrigen Mitglieder erhalten (z. B. für den Verwaltungsratspräsidenten 2 Kopfquoten).

In unserer Untersuchung konnten wir 108 Gesellschaften einbeziehen, die eine Tantieme im Geschäftsbericht öffentlich ausgewiesen haben. Diese 108 Aktiengesellschaften verfügen über ein einbezahltes Aktienkapital von 2,4 Milliarden Franken. Insgesamt weisen diese Gesellschaften rund 1000 Verwaltungsratssitze auf. Der an die Verwaltungsräte ausgezahlte Gesamtbetrag der Tantieme beziffert sich für diese 108 Aktiengesellschaften auf 12,6 Millionen Franken. Als Geschäftsjahr kam stets 1929 in Betracht resp. 1929/30, sofern das Geschäftsjahr nicht mit dem Kalenderjahr zusammenfällt.

Eine sehr grosse Zahl wichtiger und kapitalstarker Gesellschaften konnten wir bei dieser Arbeit nicht berücksichtigen, da entweder kein öffentlicher Geschäftsbericht ausgegeben wird oder aber im publizierten Geschäftsbericht für die ausgezahlte Tantieme keine Ausweise auffindbar sind. Es veröffentlichen keine Geschäftsberichte z. B. Gesellschaften wie die Schweizerische Viscose-Gesellschaft in Emmenbrücke, J. R. Geigy A.-G. in Basel, die Metallwerke in Dornach, die Kammgarnspinnerei in Schaffhausen, Portland-Zement (Hausen und Basel), die Omega-Watch Co. Keine Tantiemen-Ausweise finden sich in den Ge-

schäftsberichten der Basler Handelsbank, der Gesellschaft für elektr. Industrie in Basel, der Konservenfabrik Lenzburg, der Gesellschaft für Elektroanlagen in Basel, der Chemischen Fabrik Hoffmann-La Roche in Basel, der Industrie-Gesellschaft für Schappe in Basel, der A.-G. für Seidenwerte in Zürich, der Florett-Spinnerei Ringwald in Basel usw., obwohl im Hinblick auf die ausgerichtete Dividende (die bis zu 12, 15 und 17½ % beträgt) der Reingewinn ohne Zweifel eine sehr grosse Tantiemen-Ausschüttung erlaubt hat. In einer Zeit, da die Handelspresse leider zumeist erfolglos immer wieder grösste und vermehrte Publizität für die Geschäftsergebnisse verlangt, dürfte es gerechtfertigt sein, vom neuen, im Entwurf vorliegenden revidierten Obligationenrecht zu verlangen, dass auch die Tantieme als Bestandteil des Reingewinns ziffernmässig ausgewiesen wird und in Verbindung mit dem Veröffentlichungszwang der Bilanzen, wie dies z. B. in England der Fall ist, der Grundsatz aufzustellen wäre, dass dann, wenn dieser Vorschrift nicht Genüge getan wird, die Bilanzabnahme als nichtig zu betrachten ist.

In unseren Tabellen, die eine Zusammenstellung über die von einzelnen Gesellschaften ausgezahlte Tantiemensumme bringen, sind die in Betracht fallenden Unternehmungen nach Banken, Holding- und Finanzgesellschaften, Versicherungsgesellschaften und Fabrikationsgesellschaften gegliedert. In den Zahlenkolonnen findet sich zunächst der Gesamtbetrag der ausgezahlten Tantieme, ferner die Zahl der Verwaltungsräte der Gesellschaft, die Höhe des Aktienkapitals, der Betrag des Reingewinns und die Dividende. In der letzten Spalte ist der Tantiemenbetrag berechnet, der durchschnittlich auf das Mitglied des Verwaltungsrates entfällt und den man durch Division des Tantiemenbetrages durch die Zahl der Verwaltungsratsmitglieder erhält. Dieser, auf das Verwaltungsratsmitglied entfallende Tantiemenanteil ist nur theoretisch zu betrachten, da (wie wir oben ausgeführt haben) der Präsident und die Delegierten des Verwaltungsrates in der Regel eine grössere Quote erhalten. Wir haben diese Durchschnittsanteile trotzdem berechnet und beigefügt, damit man wenigstens Anhaltspunkte für die ausserordentlich grossen Unterschiede der bei den verschiedenen Gesellschaften auf das Verwaltungsratsmitglied entfallenden Beträge erhält. Aus diesen berechneten Anteilen pro Kopf des Verwaltungsrates geht hervor, dass die Unterschiede in der Höhe ganz enorm sind. Von den Beträgen von 1000 bis 5000 Fr. steigen die Tantiemenanteile an bis auf 20,000, 30,000, ja, bis über 60,000 Fr.

Es sei nochmals darauf hingewiesen, dass es sich in dieser Aufstellung lediglich um die Tantieme der Verwaltungsräte handelt. Die Tantiemen, die jeweilen in sehr vielen Fällen an die Mitglieder der Direktion der Gesellschaft ausgerichtet

werden, sind nicht berücksichtigt. Zu diesem Zweck wurden in manchen Fällen, wo die Ausschüttung an Verwaltungsrat und Direktion nicht auseinandergehalten war, von uns aus nach Massgabe der in den Statuten festgesetzten Verteilungsbestimmungen die Ausscheidung der an die Direktion ausgezahlten Tantiemen vorgenommen.

Diese für die Direktion in Betracht fallenden Tantiemensummen sind in manchen Fällen ebenfalls sehr hoch. Hierzu einige Beispiele: Bei der Schweizerischen Bodenkreditanstalt sind insgesamt 118,000 Fr. Tantiemen ausgewiesen, von denen je die Hälfte, das heisst 59,000 Fr. an den Verwaltungsrat und auf die Direktion entfallen; in ähnlicher Weise erhalten bei der Rhätischen Bank Verwaltungsrat und Direktion je die Hälfte, das heisst 21,000 Fr.; beim Warenhaus Globus in Zürich entfallen von insgesamt 122,000 Fr. $^3/_4$ auf den Verwaltungsrat und $^1/_4$ auf das Personal; bei der Chemischen Fabrik Durand & Huguenin in Basel entfallen von insgesamt 371,000 Fr. $^2/_7$ auf den Verwaltungsrat = 106,000 Fr. und $^4/_7$ = 212,000 Fr. an die Direktion; die Chemische Fabrik Sandoz in Basel hat insgesamt 693,000 Fr. Tantieme ausgewiesen, die auf den Verwaltungsrat, die Direktion und höhere Angestellte (Chemiker) auf Grund ihrer Verträge verteilt werden. Da die Ausscheidung der Anteile unbekannt ist, haben wir von dieser Summe für den Verwaltungsrat 270,000 Fr. eingesetzt, das heisst ungefähr gleichviel wie der Betrag, der in der Gesellschaft für chemische Industrie ausgewiesen ist. Bei den meisten Versicherungsgesellschaften entfällt jeweilen auch ein bestimmter Teil auf die Mitglieder der Direktion. Bei der Berechnung des auf das Verwaltungsratsmitglied entfallenden Tantiemenbetrages (in der letzten Spalte) sind wir so vorgegangen, dass von der Gesamttantiemensumme $^2/_3$ für den Verwaltungsrat angenommen wurden, um kein von vorneherein unrichtiges Bild zu erhalten. Neben diesem Tantiemenbetrag steht bei den in Betracht fallenden Versicherungsgesellschaften jeweilen in Klammern der Gesamtbetrag der Tantieme, in dem also der für die Direktion bestimmte Teil inbegriffen ist. Wo keine eingeklammerte Zahl steht, gilt der Betrag ausschliesslich für den Verwaltungsrat. Im übrigen muss betont werden, dass in manchen dieser Fälle in der Direktion noch einmal Mitglieder, nämlich die Delegierten der Verwaltungsräte, anzutreffen sind. Hätten wir grundsätzlich überall auch den auf die Direktion entfallenden Tantiemenbetrag berücksichtigt, so kämen wir selbstverständlich noch auf viel höhere Ziffern. Es ist möglich, dass trotz aller Sorgfalt bei einigen wenigen kleinen Gesellschaften beim ausgewiesenen Tantiemenbetrag noch die für die Direktion in Betracht fallende Summe mitenthalten ist. Doch ist diese mögliche Fehlerquelle sehr gering zu veranschlagen. Auch dann, wenn bei den Versicherungsgesellschaften noch ein grösserer Betrag für die Direktion in Abzug zu bringen wäre, ist für die Bewertung unserer Gesamt-Tantiemenberechnung die hierfür etwa zu berücksichtigende Fehlerquelle auf höchstens 2 bis 4 % zu beziffern.

Unsere Zusammenstellung der Tantiemenbeträge zeigt also, dass die ausgerichteten Summen sehr verschieden hoch sind. Ausserordentlich grosse Summen treffen wir natürlich in erster Linie bei den Grossbanken, den grossen Finanzierungsgesellschaften und den grossen Industrieunternehmungen an (Kreditanstalt, Bankverein, Motor-Columbus, Union Financière, Elektrobank, Aluminiumindustrie, Nestlé, Lonza, Brown Boveri, Maggi u. a.). Dementsprechend sind auch die auf das Verwaltungsratsmitglied entfallenden Beträge sehr hoch. Tantiemenbeträge von 20,000 bis 30,000 Fr. sind keine Seltenheit. Aus den Durchschnittsberechnungen geht hervor, dass dieser Betrag diese Grenze auch übersteigt und das Verwaltungsratsmitglied oft eine Tantieme von 30,000

bis 50,000 Fr., ja sogar darüber hinaus erhält. Die 6 Grossbanken, Kreditanstalt, Bankverein, Eidg. Bank, Leu & Co., Bankgesellschaft und Comptoir d'Escompte (ohne Basler Handelsbank, die die Tantieme öffentlich nicht ausweist) haben miteinander für 91 Verwaltungsräte 2,26 Millionen Franken als Tantieme ausgerichtet.

In der nachfolgenden Tabelle haben wir für einige der hervorstechendsten Aktiengesellschaften die Tantiemen für die letzten 5 Jahre nebeneinander gestellt.

| | 1929 | 1928 | 1927 | 1926 | 1925 | 1925—1929 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | in 1000 Franken | | | |
| Schweiz. Kredit-Anstalt, Zürich . . . | 725 | 780 | 552 | 426 | 356 | 2839 |
| Schweiz. Bankverein, Basel . . . . . | 789 | 690 | 623 | 491 | 440 | 3033 |
| Elektrobank, Zürich . . . . . | 368 | 363 | 226 | 169 | 126 | 1252 |
| Motor-Columbus, Baden . . . . . | 436 | 427 | 357 | 335 | 270 | 1825 |
| Union Financière, Genf . . . . . | 491 | 529 | 204 | 160 | 14 | 1398 |
| Aluminium-Ind.-Gesellschaft, Neuhausen | 740 | 741 | 797 | 761 | 897 | 3936 |
| Chem. Industrie-Gesellsch., Basel (Ciba) | 279 | 266 | 226 | 232 | 225 | 1228 |
| Nestlé, Cham und Vevey . . . . . | 537 | 354 | 244 | 137 | 146 | 1418 |
| Lonza A.-G., Basel . . . . . | 315 | 337 | 353 | 278 | 150 | 1433 |
| Brown, Boveri & Cie., Baden . . . . | 248 | 252 | 207 | 204 | 150 | 1061 |
| Allg. Maggi-Gesellschaft . . . . . | 206 | 725 | 502 | 455 | 350 | 2238 |
| Sulzer-Unternehmungen, Winterthur . . | 162 | 154 | 89 | 44 | 10 | 459 |
| Unfallversicherung « Zürich » . . . . | 210 | 210 | 360 | 360 | 330 | 1470 |

Es geht daraus hervor, dass der von einzelnen Gesellschaften an den Verwaltungsrat ausgezahlte Tantiemenbetrag für die letzten 5 Jahre respektable Summen ausmacht und sehr oft in die Millionen geht. Für die letzten 5 Jahre haben eine Gesamttantiemensumme ausbezahlt z. B. die Aluminium-Industriegesellschaft von nahezu 4 Millionen, der Schweiz. Bankverein über 3 Millionen, die Allg. Maggi-Gesellschaft 2,2 Millionen, die Schweizerische Kreditanstalt 2,8 Millionen, die Motor-Columbus 1,8 Millionen, die Nestlé-Gesellschaft, die Unfallversicherungsgesellschaft « Zürich » und die Lonza in Basel Beträge von rund 1½ Millionen, Brown-Boveri rund 1 Million usw.

Die Beträge der kleineren Aktiengesellschaften sind natürlich entsprechend niedriger, wenn man lediglich die absolute Höhe in Betracht zieht. Bezieht man indessen die Tantiemensumme auf den ausgewiesenen Reingewinn, so kommt man zum Schluss, dass im allgemeinen der Tantiemenbetrag von Aktiengesellschaften mittlerer und kleinerer Grösse verhältnismässig grösser ist als bei den grossen Unternehmungen. Die Feststellung ist nicht unwichtig für die Schätzung des von allen Aktiengesellschaften an den Verwaltungsrat ausbezahlten Gesamtbetrages der Tantiemensummen.

Man hat bei manchen Berechnungen die Tantiemensumme zur Grösse des Aktienkapitals in Beziehung gesetzt. Nach diesem Gesichtspunkt sind z. B. auch die eingangs unserer Arbeit erwähnten Verfasser Loeb und Eulenburg für das deutsche Tantiemenwesen vorgegangen. Wir halten diese Beziehung nicht

für richtig. Für Vergleiche muss offenbar die Beziehung der Tantiemensumme zum ausgewiesenen Reingewinn massgebend sein, da die Tantieme Bestandteil und Funktion eben des von der Gesellschaft erwirtschafteten Reingewinns ist. In unserer Zusammenstellung haben wir deshalb in der zweiten Zahlenspalte neben der Tantiemensumme auch den Anteil dieses Betrages in Prozent des Reingewinns berechnet. Aus dem Vergleich dieser Ziffern geht hervor, dass dieser Anteil bei den einzelnen Gesellschaften sehr grosse Unterschiede aufweist. Sie sind zu erklären aus den an anderer Stelle schon erwähnten Bestimmungen für die Festsetzung des Tantiemenbetrages und ebenso natürlich auch aus der Höhe des erwirtschafteten Reingewinns und der inneren Lage (Reservebildungen) der Unternehmungen. Auf jeden Fall zeigt der Vergleich, dass der Anteil der Tantiemensumme vom Reingewinn bei mittleren und kleineren Gesellschaften die Tendenz hat, eher höher zu sein. Zum Teil sind hierfür sogar sehr grosse Unterschiede festzustellen. Das ist z. B. der Fall für die Banken: bei der Hypothekenbank Solothurn, Berner Handelsbank, Solothurner Handelsbank, Bank in Burgdorf usw.; bei den Fabrikationsgesellschaften: bei der Akkumulatorenfabrik Oerlikon, bei Buss A.-G. in Basel, der Cableries Cossonay, der Kabelwerke Cortaillod, der Gerberei Olten, der Porzellanfabrik Langenthal, der Zürcher Ziegeleien, der Publicitas A.-G. u. a.

Nun ist bei der Bewertung der auf das Verwaltungsratsmitglied entfallenden Tantiemenbeträge die Häufung der Verwaltungsratsstellen auf ein und dieselbe Person zu berücksichtigen. Wir werden im letzten Teil dieser Arbeit das Verwaltungsratswesen und insbesondere die Verflechtung der Verwaltungsräte verschiedener Gesellschaften näher darlegen. Es geht aus diesen Feststellungen hervor, dass im schweizerischen Aktienwesen die Häufung der Verwaltungsratsposten ausserordentlich weit fortgeschritten ist. Je nach Zahl und Gewicht der Verwaltungsratsstellen, die sich bei der gleichen Persönlichkeit häufen, erhöht sich auch die Gesamttantieme, die diese Persönlichkeit als Mitglied der Verwaltungsräte verschiedener Gesellschaften bezieht. Wir wollen im Rahmen dieser Arbeit darauf verzichten, die Gesamttantieme für einzelne dieser Persönlichkeiten zu addieren. Die Statistik soll sich ja bekanntlich nicht mit dem Einzelfall, sondern nur mit den « Massen » beschäftigen! Wir begnügen uns deshalb mit der Feststellung, dass es Dutzende von Verwaltungsratsmitgliedern gibt, deren Gesamttantieme für das der Untersuchung zugrunde liegende Geschäftsjahr 100,000 Fr. übersteigt, und dass es auch nicht wenige gibt, die sich der Grenze von 200,000 Fr. nähern oder diese Zahl sogar noch überschreiten. Es liegt auf der Hand, dass dies in erster Linie die Präsidenten, Delegierten und Generaldirektoren der Grossbanken, der Versicherungs- und Finanzierungsgesell-

schaften sind. Hierüber sei für diese Verhältnisse auf die Ausführungen im Abschnitt über das Verwaltungsratswesen verwiesen.

Die folgende Texttabelle enthält den Zusammenzug für die von diesen insgesamt 108 Aktiengesellschaften ausgeschütteten Tantiemenbeträgen.

| | Zahl der erfassten Gesellschaften | Tantieme der erfassten Gesellschaften: Gesamtbetrag in 1000 Fr. | Tantieme der erfassten Gesellschaften: in % des Reingewinns | Zahl der Verwaltungsratssitze | Aktienkapital in Mill. Fr.* | Reingewinn in Millionen Fr. im ganzen |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Fabrikationsges. . . | 44 | 4839 | 4,4 | 363 | 628,7 | 109,6 |
| 2. Banken . . . . . | 23 | 3014 | 3,9 | 246 | 744,5 | 77,5 |
| 3. Holding- u. Finanzges. | 24 | 3079 | 3,2 | 235 | 944,5 | 96,7 |
| 4. Versicherungsges. . . | 16 | 1620 | 3,7 | 133 | 78,4 | 43,5 |
| | 107 | 12,552 | 3,8 | 977 | 2396,1 | 327,3 |

* Einbezahltes Aktienkapital.

Nach diesem Zusammenzug kommen wir mithin für 107 Aktiengesellschaften mit einem einbezahlten Aktienkapital von 2,4 Milliarden Franken und mit einem Reingewinn von rund 327 Millionen Franken auf eine Gesamttantieme von rund 12,6 Millionen Franken. Theoretisch würde diese Gesamttantieme von 12,6 Millionen Franken auf rund 1000 Verwaltungsratsmitglieder verteilt. Praktisch liegen nach dem Gesagten die Dinge so, dass diese Gesamttantieme als Einkommensquelle für einen wesentlich beschränkteren Kreis an Verwaltungsräten in Betracht kommt, da sich darunter mehrere Dutzend von Finanz- und Industrieführern befinden, in deren Person selbst 10—15 Verwaltungsratsposten vereinigt sind.

In erster Linie ist nun die Frage von Interesse, wie hoch das Gesamttantiemeneinkommen für sämtliche Aktiengesellschaften zu beziffern sei.

Um diese Grösse wenigstens annähernd schätzen zu können, wäre es am richtigsten, wenn man vom Reingewinn ausginge. Eine Berechnung der Gesamttantieme auf Grund des Gesamt-Reingewinns kommt aber deshalb nicht in Betracht, weil die Dividendenstatistik der schweizerischen Aktiengesellschaften den Reingewinn in ihre Untersuchung nicht einbezieht.

Aus diesen Gründen bleibt als Beziehungsgrösse zur Berechnung des Gesamttantiemen-Einkommens lediglich das Aktienkapital übrig. Nun darf man allerdings nicht das gesamte Aktienkapital für diese Berechnung benützen. Denn von den annähernd 8 Milliarden Franken Aktienkapital, die Ende 1929 festgestellt wurden, kommt ein grosser Teil für die Tantiemenausschüttung gar nicht in Betracht. Einmal ist ein bestimmter Teil dividendenlos geblieben. Für das Jahr 1928 stellte die Dividendenstatistik fest, dass 22,4 % des Aktienkapitals dividendenlos geblieben sind (1927 waren es 24,1 %). Ferner muss berücksichtigt werden, dass auch von jenem Kapital, das eine Dividende ausschüttete, ein gewisser Teil für die Aus-

richtung einer Tantieme nicht in Frage kommt. Das ist nämlich jener Teil für Aktiengesellschaften, die lediglich eine Dividende bis zu 4 oder 5 % ausrichten. Bekanntlich (wir haben ausführlich darüber gesprochen) wird nach herrschender Praxis erst nach der Ausrichtung einer ordentlichen Dividende von 4 oder 5 % eine Tantieme ausgerichtet. 1928 waren es 8,6 % des Kapitals, das lediglich eine Dividende bis zu 5 % erhielt. Vom Gesamtbestand des Aktienkapitals macht also der Anteil des dividendenlosen Kapitals und des Kapitals, für das lediglich eine Dividende bis zu 5 % ausgerichtet wurde, für das Jahr 1928 insgesamt 31 % aus. Diese 31 % dürften mithin für die Tantiemenberechnung für das Jahr 1928 nicht berücksichtigt werden. Mit Rücksicht darauf, dass das Jahr 1929, dessen Ergebnisse dieser Arbeit zugrunde liegen, noch ein Jahr der Hochkonjunktur war und eine grosse Zahl kapitalmächtiger Gesellschaften bessere Geschäftsergebnisse aufzuweisen hatte als im Vorjahr, darf man annehmen, dass der Anteil des dividendenlosen Kapitals und jenes Teiles, der lediglich eine Dividende bis 5 % ausrichtete, noch weiterhin zurückgegangen ist. Wir werden für unsere Berechnung, bei der es sich lediglich um eine Schätzung und um die Gewinnung von Anhaltspunkten handeln kann, nicht fehlgehen, wenn wir jenen Teil des Kapitals, der für die Tantiemenausschüttung von vornherein ausser Betracht fällt, mit 25 % festsetzen.

Somit bleibt noch ein Aktienkapital von fast 6 Milliarden (genau 5,9 Milliarden Franken) für die Berechnung übrig. Gemessen an den Ergebnissen der 108 Gesellschaften, die wir in unserer Untersuchung einbezogen haben, wird man das Gesamttantiemen-Einkommen auf rund 30 Millionen schätzen dürfen. Bei der Bewertung dieser Ziffer darf man in Betracht ziehen, dass einmal noch eine sehr grosse Zahl kapitalmächtiger Gesellschaften mit glänzenden Geschäftsergebnissen in unsere Untersuchung nicht einbezogen werden konnte (siehe oben) und dass anderseits die grosse Zahl mittlerer und kleinerer Gesellschaften eher verhältnismässig grössere Tantiemen auszurichten pflegen als die grossen Unternehmungen. Ferner ist die unserer Schätzung zugrunde gelegte Teilmasse (2,4 Milliarden tantiemenzahlendes Kapital), von der aus wir auf die Gesamtmasse schliessen, gross genug, um diese Berechnung zu erlauben. Solche Ueberlegungen führen uns zum Schluss, dass mit dem geschätzten Betrag von rund 30 Millionen Gesamttantieme für das Jahr 1929 eher die untere Grenze der Schätzung gegeben ist und der Gesamtbetrag ebensogut 35 Millionen erreichen könnte. Diese 30—35 Millionen würden also den an die Verwaltungsräte ausgerichteten Gesamttantiemenbetrag darstellen. Wollte man auch noch die an die Direktoren ausgerichtete Tantiemensumme einbeziehen, so käme man noch auf wesentlich höhere Ziffern. Sehr wahrscheinlich müsste man dann mit einem Gesamtbetrag rechnen, der zwi-

schen 40—50 Millionen schwankt, die 50 Millionen vielleicht sogar überschreitet.

Welche Angaben liegen nun zur Kontrolle dieser Schätzung vor?

Zunächst einmal die Bankstatistik der Schweizerischen Nationalbank, die in begrüssenswerter Weise die Tantiemenausschüttung der Banken- und Finanzgesellschaften in ihre Untersuchungen einbezogen hat. Wir geben nachfolgend einen Zusammenzug der Angaben für die Grossbanken, Finanzgesellschaften, Hypothekenbanken und Lokalbanken:

| | Ausgewiesene Tantiemenausschüttung nach der Nationalbankstatistik | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1929 | 1928 | 1927 | 1926 | 1925 | 1924 |
| | | | in 1000 Franken | | | |
| 1. Grossbanken . . . . | 2263 | 2221 | 1738 | 1380 | 1135 | 1066 |
| 2. Finanzgesellschaften . | 2922 | 3094 | 1929 | 1274 | 1297 | 808 |
| 3. Hypothekenbanken . . | 223 | 160 | 119 | 79 | 77 | 64 |
| 4. Lokalbanken . . . . | 950 | 1005 | 1016 | 879 | 784 | 645 |
| Im ganzen (1—4) | 6358 | 6480 | 4802 | 3612 | 3293 | 2583 |

Aus diesen Angaben geht hervor, dass für das Jahr 1929 allein Banken- und Finanzgesellschaften insgesamt rund 6,4 Millionen Franken Tantieme ausgerichtet haben. Der Vergleich mit den Angaben für die vier zurückliegenden Jahre zeigt, dass diese Summe in einem rapiden Aufstieg begriffen war. Die Tantiemen der Sparkassen und der Kantonalbanken sind in diesen Ziffern nicht inbegriffen. 1929 kamen für die Sparkassen 14,000 und für die Kantonalbanken mit einem Dotationskapital von 477 Millionen Franken 173,000 Fr. in Betracht, also sehr kleine und bescheidene Zahlen.

Eine weitere Kontrolle ist durch die Angaben der Statistik der zweiten ausserordentlichen eidg. Kriegssteuer für die erste Steuerperiode gegeben. Nach dieser Statistik waren für die erste Steuerperiode (1921—1924) 2071 Personen tantiemensteuerpflichtig. Der Gesamtbetrag der besteuerten Tantiemen belief sich auf 28,3 Millionen Franken. Es muss allerdings berücksichtigt werden, dass es sich bei dieser Zahl nicht lediglich um Tantiemen der Verwaltungsräte handelt, sondern dass darin auch die an Direktionen ausgeteilten Tantiemensummen enthalten sind. Diese Ueberlegungen führen zum Schluss, dass man mit der Schätzung der Gesamttantieme auf einen Betrag von 30 Millionen als untere Grenze annähernd wohl das Richtige getroffen hat. Will man auch noch die an die Mitglieder der Direktionen ausbezahlten Tantiemensummen einbeziehen, so käme man natürlich, wie bereits angeführt, auf einen um etliche Millionen höheren Gesamtbetrag.

Es sei in diesem Zusammenhang noch darauf aufmerksam gemacht, dass die Tantiemen bei der ausserordentlichen eidgenössischen Kriegssteuer einer interessanten Sonderbehandlung unterzogen wurden. Tantiemen unterlagen nicht nur der Er-

werbssteuer, wie sie diese ausserordentliche Kriegssteuer vorsah, sondern darüber hinaus einer Zuschlagssteuer (mit gleichen Ansätzen der Erwerbssteuer), sofern der von einem Pflichtigen bezogene Betrag 2000 Fr. überstieg. Die Tantiemensteuer belief sich auf 2,3 Millionen Franken oder 8,2 % der Gesamttantiemensumme von 28,3 Millionen. Es ist interessant, dass rund 52 % aller damaligen Tantiemensteuerpflichtigen auf die Kantone Zürich, Basel und Genf entfallen.

Zum Schluss noch einige Angaben über die Tantiemen ausländischer Gesellschaften.[1] In der folgenden Tabelle sind solche Angaben namentlich für einige ausländische Bank- und Finanzierungsgesellschaften zusammengefasst:

| | Tantieme in 1000 * | Zahl der Verwaltungsräte | Aktienkapital in Millionen * | Reingewinn in Millionen * |
|---|---|---|---|---|
| Dresdner Bank | 486 | 43 | 100 | 11,42 |
| Deutsche und Diskonto-Bank | 1287 | 112 | 285 | 34,18 |
| Danat-Bank | 480 | 47 | 60 | 11,8 |
| Crédit Commercial de France | 2076 | 22 | 210 | 38,1 |
| Banco Commerciale Italiano | 3396 | 20 | 700 | 114,4 |
| Banque de Paris et des Pays-Bas | 3807 | 9 | 300 | 69,02 |
| Banque de Bruxelles | 5131 | 22 | 660 | 167,37 |
| Comp. Hispano-Americana | 3690 | 40 | 260 | 58,27 |
| Italo-Argentina | 293 | 11 | 60 | 6,29 |
| Licht- und Kraftanlagen, Berlin | 102 | 18 | 30 | 2,48 |
| Comp. Sevillana | 112 | 13 | 50 | 4,38 |
| A. E. G. Berlin | 314 | 35 | 200 | 19,17 |
| Ges. für elektr. Unternehm. L. Löwe | 399 | 20 | 100 | 9,10 |
| Gafsa, Paris | 1258 | 16 | 39 | 29,15 |
| J. P. Bemberg, Barmen | 161 | 10 | 40 | 3,24 |
| Vereinigte Glanzstoff | 1238 | 9 | 67,5 | 13,83 |
| Kraftübertragungswerke Rheinfelden | 83 | 15 | 15 | 1,79 |
| Sidro, Bruxelles | 2493 | 34 | 162 | 51,95 |

* Jeweilen in der Währung des in Betracht fallenden Landes.

Zu Beginn dieses Jahrhunderts berechnete Loeb für Deutschland für insgesamt 4609 Gesellschaften mit einem Gesamtaktienkapital von rund 11 Milliarden Mark, die Tantiemen auf rund 59 Millionen Mark. Einige Jahre später (1906) veranschlagte ein anderer Verfasser (Eulenburg) die Gesamttantieme auf 70 Millionen Mark. Schon damals erregte die Kumulierung der Verwaltungsratsstellen die Aufmerksamkeit dieser Verfasser.

Im allgemeinen zeigen Stichproben für einen internationalen

[1] Im Herbst 1929 hat der Fall der Tantieme der AKU und der Glanzstoffgesellschaft auch in der Handelspresse besonderes Aufsehen erregt. Nach einem ausführlichen Bericht der «Basler Nachrichten» (Nr. 272 vom 5. Oktober 1929) wurde bei der AKU für Vorstand und Aufsichtsrat eine Tantieme von 30 % des nach Verteilung einer sechsprozentigen Dividende verbleibenden Reingewinns verteilt. Es wurden für die 2 Vorstands- und 9 Aufsichtsratsmitglieder des AKU-Kunstseidekonzerns eine Tantieme im Betrag von 800,000 Schweizerfranken pro Kopf berechnet. Für das entsprechende Geschäftsjahr bezog bei der deutschen Glanzstoffgesellschaft jedes Aufsichtsratsmitglied 160,000 M. Tantieme. Diese Ansätze wurden zu jener Zeit zum Gegenstand kritischer Betrachtungen gemacht.

Vergleich, dass die Verhältnisse im Tantiemenwesen der Schweiz von demjenigen ausländischer Industriestaaten nicht abweichen. Die Höhe der ausbezahlten Tantiemensummen sind bei den grossen Bank- und Finanzierungsgesellschaften und den führenden Industrieunternehmungen in manchen Fällen eher grösser als in ausländischen Staaten. Darin spiegelt sich die Bedeutung der eine stets grössere Rolle spielenden Bank- und Finanzierungsinstitute der Schweiz wider.

Ueber Möglichkeit und Zweckmässigkeit der steuerlichen Erfassung des Tantiemen-Einkommens, namentlich im Hinblick auf die bevorstehende Aufhebung der ausserordentlichen eidg. Kriegssteuer, haben wir uns in diesem Rahmen nicht auszusprechen.

## II.

Für die Untersuchung über das Verwaltungsratswesen wurde darnach getrachtet, alle wichtigern Gesellschaften mit einem Aktienkapital von über 1 Million Franken zu berücksichtigen. Erfasst wurden 228 Aktiengesellschaften mit einem einbezahlten Aktienkapital von 3,6 Milliarden Franken, also nahezu der Hälfte des Gesamtbestandes des Aktienkapitals für das Jahr 1929, d. h. praktisch alle Grossbanken und Finanzierungsgesellschaften, die grossen Holdinggesellschaften der Industrie und die wichtigsten Fabrikationsgesellschaften mit einem Aktienkapital von über 1 Million Franken bis auf wenige Fälle, wo noch eine vollständig geschlossene Familienaktiengesellschaft vorliegt.

Diese 228 Aktiengesellschaften verfügen insgesamt über 1870 Verwaltungsratssitze. Demnach würde bei diesen Gesellschaften der Verwaltungsrat eine durchschnittliche Grösse von 8 Mitgliedern aufweisen. Der Umfang der Verwaltungsräte ist recht verschieden gross, wie dies aus unseren Tabellen im Anhang mit den Angaben für die 108 Aktiengesellschaften, die wir bei der Untersuchung über das Tantiemenwesen berücksichtigten, deutlich hervorgeht. Es gibt sehr grosse und kapitalmächtige Aktiengesellschaften mit sehr kleinem Verwaltungsrat und umgekehrt. Selbst bei den Grossbanken und Finanzierungsgesellschaften liegen die Verhältnisse sehr verschieden.

Von den 1870 Verwaltungsratsposten werden nur 145 von Ausländern eingenommen. Das ist ein sehr kleiner Anteil. In der Hauptsache betrifft dies die grossen, internationalen Finanzierungsgesellschaften, die naturgemäss bei den von unserer Arbeit berücksichtigten Aktiengesellschaften stark vertreten sind. Anderseits ist auch die Schweiz sehr oft in massgebender Weise bei ausländischen Gesellschaften vertreten. In den Verwaltungsräten von 30 sehr wichtigen ausländischen Aktiengesellschaften konnten wir rund 100 Verwaltungsratssitze feststellen, die

von Schweizern eingenommen sind. In der Regel sind das Vertreter schweizerischer Grossbanken oder Finanzierungsgesellschaften, namentlich auf dem Gebiet des Elektrizitätswesens.

Beiläufig sei auf die interessante soziologische Tatsache hingewiesen, dass die Juden in den Verwaltungsräten der schweizerischen Aktiengesellschaften auffallend schwach vertreten sind. Massgebende jüdische Verwaltungsratsmitglieder, in deren Person zahlreiche Verwaltungsratsposten vereinigt sind, dürften an den Fingern von zwei Händen abzuzählen sein. Wenn von voreingenommener Seite oft behauptet wird, das schweizerische Aktienwesen, namentlich aber das Bankwesen und die Finanzierungsgesellschaften seien von Juden beherrscht, so ist das, wie eine eingehende Untersuchung der Verwaltungsräte beweist, einfach nicht wahr.

Eine nähere Gliederung in Sachen der Zusammensetzung der Verwaltungsräte wäre sehr interessant, ist aber sehr schwierig.

Wir haben deshalb lediglich noch versucht, festzustellen, wie weit die Häufung der Verwaltungsratsposten in ein und derselben Person fortgeschritten und wie gross der Anteil der Vertreter des Bank- und Finanzkapitals ist.

Von den 1870 Verwaltungsratsposten der 228 Aktiengesellschaften wird annähernd die Hälfte von Vertretern der Bank- und Finanzierungsgesellschaften eingenommen. Die andere Hälfte entfällt auf die eigentlichen «Fabrikanten», Industrievertreter, Advokaten und Politiker. Wir haben also bei dieser Ausscheidung den Typus des Vertreters von Bank- und Finanzierungsgesellschaften dem eigentlichen «Fabrikantentypus» gegenübergestellt. Die Untersuchung zeigt, wie stark das Aktienwesen vom Bank- und Finanzkapital beherrscht wird und wie die eigentlichen Industriellen und Fabrikanten, die in einer früheren Periode des Aktienwesens das Feld beherrschten, in den Hintergrund gedrängt wurden. Die Ausscheidung bot naturgemäss sehr grosse Schwierigkeiten. Sehr oft konnte man im Zweifel sein, ob die eine oder andere Persönlichkeit, die an der Spitze einer grossen Industrieunternehmung steht und, historisch gesehen, aus der Industrie hervorgegangen ist, nicht doch zum Finanzkapital zu zählen wäre, wenn man ihre übrigen Verbindungen mit andern Bank- und Finanzierungsgesellschaften noch in Betracht zieht. Bei unserer Ausscheidung haben wir in Zweifelsfällen solche Persönlichkeiten eher der Industrie als dem Bank- und Finanzkapital zugezählt. Dagegen haben wir die eigentlichen Führer der Versicherungsgesellschaften zum Bank- und Finanzkapital genommen.

Die nachfolgende Zusammenstellung zeigt, wie gross bei den wichtigsten Finanzierungsgesellschaften, Holdinggesellschaften der Industrie und Fabrikationsgesellschaften der Anteil der Vertreter des Bank- und Finanzkapitals bei der Zusammensetzung der Verwaltungsräte ist:

| | Aktienkapital in Millionen Franken | Zahl der Verwaltungsräte | Davon sind Vertreter des Bank- und Finanzkapitals |
|---|---|---|---|
| **Finanzierungsgesellschaften:** | | | |
| Elektrobank, Zürich | 75 | 16 | 11 |
| Motor-Columbus, Baden | 93,5 | 21 | 16 |
| Schweiz.-Amerikanische Elektr.-Gesellschaft | 92,2 | 16 | 14 |
| Südamerikanische Elektr.-Gesellschaft | 40 | 14 | 12 |
| Italo-Suisse, Genf | 50,1 | 17 | 13 |
| Gesellschaft für elektr. Industrie, Basel | 30 | 12 | 10 |
| Gesellschaft für Metallwerte, Basel | 25 | 8 | 8 |
| Gesellschaft für Elektrowerte, Basel | 30 | 8 | 8 |
| Elektrizitäts- u. Verkehrsgesellschaft Basel | 15 | 8 | 7 |
| Gesellschaft für Anlagewerte | 20 | 9 | 8 |
| **Holdinggesellschaften der Industrie:** | | | |
| Sulzer-Unternehmungen, Winterthur | 40 | 13 | 4 |
| Maggi-Gesellschaft, Kempttal | 28,8 | 7 | 3 |
| Brown, Boveri Holding, Basel | 12 | 12 | 7 |
| **Fabrikationsgesellschaften:** | | | |
| Lonza A.-G., Basel | 48 | 13 | 7 |
| Nestlé-Anglo-Swiss | 142,5 | 12 | 5 |
| Aluminium-Industrie, Neuhausen | 66 | 11 | 2 |
| Chem. Fabrik Hoffmann-La Roche, Basel | 4 | 3 | 2 |
| Ad. Saurer, Arbon | 16 | 9 | 3 |
| Eisen- und Stahlwerke G. Fischer, Schaffh. | 20 | 8 | 3 |
| Brown, Boveri & Co., Baden | 47 | 12 | 7 |
| Escher, Wyss & Co., Zürich | 8,5 | 8 | 3 |
| Kraftwerk Laufenburg | 21 | 15 | 9 |

Es wäre auch interessant gewesen, die Bedeutung der Advokaten und der Parlamentarier (Politiker) im Verwaltungsratswesen festzustellen. Doch wollten wir bei dieser Arbeit auf dieses Problem verzichten.

Wichtiger erschien uns die Feststellung über die Häufung der Verwaltungsratsposten in ein und derselben Person. Die nächste Tabelle zeigt, wie die Verhältnisse für die von uns untersuchten Verwaltungsräte liegen:

| Es sitzen | in Verwaltungsräten | Sitze im ganzen |
|---|---|---|
| 127 | 2 | 254 |
| 79 | 3 | 237 |
| 42 | 4 | 168 |
| 23 | 5 | 115 |
| 20 | 6 | 120 |
| 14 | 7 | 98 |
| 15 | 8 | 120 |
| 5 | 9 | 45 |
| 9 | 10 | 90 |
| 4 | 12 | 48 |
| 3 | 13 | 39 |
| 2 | 15 | 30 |
| 1 | 17 | 17 |
| 1 | 18 | 18 |
| 1 | 20 | 20 |
| 346 | | 1409 |

Nach dieser Zusammenstellung konnten 346 Persönlichkeiten ausgeschieden werden, die mehr als 1 Verwaltungsratsposten innehaben. 127 derselben sitzen in 2 Verwaltungsräten, 79 haben 3 Verwaltungsratsposten inne usw. Als Spitzenleistung konnten deren 2 festgestellt werden, die jeweilen in 15 Verwaltungsräten sitzen, und je einen, der 17, 18 resp. 20 Verwaltungsratsposten in seiner Person vereinigt. Insgesamt besetzen diese 346 Persönlichkeiten 1409 Verwaltungsratssitze, gleich rund 75 %, also drei Viertel der erfassten 1870 Sitze. Die Häufung der Verwaltungsratsstellen in ein und derselben Person ist also bei den schweizerischen Aktiengesellschaften ausserordentlich weit fortgeschritten. In der Regel sind es die Präsidenten, Delegierten und Generaldirektoren der Grossbanken sowie der Finanzierungsgesellschaften, die in zahlreichen Verwaltungsräten sitzen und die immer wieder in den grossen Gesellschaften anzutreffen sind. Daneben finden sich auch einige Vertreter der wichtigsten Privatbankfirmen der Bankplätze Zürich, Basel und Genf, in deren Person ebenfalls eine auffallende Häufung von Verwaltungsratsstellen festzustellen ist.

Die Bedeutung der Interessenverflechtungen durch das Institut des Verwaltungsrates geht z. B. aus der Position der Vertreter der Grossbanken und der wichtigsten Privatbankfirmen hervor. Zu diesem Zweck sind lediglich die von Vertretern der 7 Grossbanken (Schweiz. Kreditanstalt, Schweizerischer Bankverein, Eidg. Bank, Bankgesellschaft Leu & Co., Basler Handelsbank und Comptoir d'Escompte) und der wichtigsten Privatbankfirmen (Brupbacher & Co., Zürich, A. Sarasin & Co. und Zahn & Co. in Basel, Hentsch & Co., Hentsch, Forget & Co., Lombard, Odier & Co. in Genf und andere) eingenommenen Verwaltungsratssitze gezählt worden. Wir haben die wichtigsten Privatbankfirmen noch zu den 7 Grossbanken genommen, weil bei Finanzierungen die bedeutendsten Privatbankfirmen mit den Grossbanken zusammen arbeiten und übrigens sehr oft auch deren Verwaltungsräten angehören. Insgesamt 58 Vertreter dieser sieben genannten Grossbanken und der wichtigsten Privatbankfirmen sitzen in 152 Gesellschaften, in denen sie miteinander 365 Verwaltungsratssitze belegen. Zu diesen 152 Aktiengesellschaften, die auf diese Weise im Interessenbereich der Grossbanken liegen, gehören nahezu ausnahmslos alle grossen Finanzierungsgesellschaften und Fabrikationsunternehmungen unseres Landes. Ein analoges Bild würde sich ergeben, wenn man die Gruppe der wichtigsten Finanzierungsgesellschaften ins Auge fasst.

*

Noch einmal sei betont, dass dieser Versuch, dem Tantiemen- und Verwaltungsratswesen einmal näher zu kommen, notwendigerweise mit einigen Mängeln behaftet sein muss und auf Vollständigkeit keinen Anspruch machen kann.

Es soll späterhin auf der Grundlage dieses Versuches in um-

fassenderer Weise das Tantiemen- und Verwaltungsratswesen behandelt werden. Es wird dann Gelegenheit gegeben sein, auch noch auf einige andere wichtige Fragen und Erscheinungen des Tantiemen- und Verwaltungsratswesens, die hier raumeshalber nicht behandelt werden konnten, einzugehen.

| Gesellschaft | Tantieme in 1000 Fr. | Tantieme in % des Reingewinns | Verwaltungsrat (Zahl) | Aktienkapital in Millionen Fr. | Reingewinn in Millionen Fr. | Dividende in %[1] | Tantieme im Durchschnitt pro Mitglied des Verwaltungsrat.[2] |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Fabr.-Gesellschaften | 4839 | 4,4 | 363 | 628,65 | 109,60 | — | — |
| Alum.-Industrie, Neuhausen | 740 | 6,3 | 11 | 66 | 11,76 | 15 | 67,300 |
| Nestlé-Gesellschaft, Vevey | 537 | 1,5 | 12 | 142,5 | 36,48 | 16 | 44,800 |
| Chem. Industrieges. Basel | 279 | 4,5 | 11 | 20 | 6,23 | 17 | 25,400 |
| Sandoz A.-G. Basel | 270 | 6,2 | 9 | 10 | 4,33 | 25 | 30,000 |
| Eisen- u. Stahlw. Fischer, Sch'h. | 204 | 5,6 | 8 | 20 | 3,61 | 10 | 25,500 |
| v. Rollsche Eisenwerke, Gerlaf. | 193 | 4,6 | 7 | 18 | 4,2 | ? | 27,600 |
| Saurer A.-G., Arbon | 100 | 4,9 | 7 | 16 | 2,03 | 6 | 14,300 |
| Akkumulatorenfabrik, Oerlikon | 104 | 14,9 | 5 | 2,5 | 0,7 | 20 | 20,800 |
| Maschinenfabrik Oerlikon | 90 | 4,5 | 7 | 20 | 1,98 | 8 | 12,900 |
| Lonza A.-G., Basel | 315 | 6 | 13 | 48 | 5,23 | 8 | 24,200 |
| Brown, Boveri & Co., Baden | 248 | 4,7 | 12 | 47 | 5,3 | 9 | 20,700 |
| Waggons u. Aufzüge, Schlieren | 42 | 7,4 | 6 | 6 | 0,57 | 7 | 7,000 |
| Globus A.-G., Zürich | 97 | 11,3 | 5 | 8 | 0,86 | 7 | 19,400 |
| Ebauches-Trust, Neuchâtel | 146 | 9,1 | 13 | 12 | 1,6 | 7 | 11,200 |
| Buss A.-G., Basel | 27 | 7,1 | 10 | 3 | 0,38 | 8 | 2,700 |
| Villars, Freiburg | 30 | 4,9 | 5 | 2 | 0,61 | 12 | 6,000 |
| Metallwerke Dornach | 38 | 5,3 | 9 | 5,4 | 0,71 | 10 | 4,200 |
| Câbleries Cossonay | 48 | 8,4 | 11 | 3 | 0,57 | 10 | 4,400 |
| Metallwarenfabr. A.-G., Zug | 18 | 4,3 | 5 | 4 | 0,42 | 8 | 3,600 |
| Industrie du Gaz, Genf | 63 | 2,6 | 7 | 12,5 | 2,39 | 8 | 9,000 |
| Allg. Gasindustrie-Ges., Glarus | 8 | 9,5 | 5 | 1 | 0,08 | 6 | 1,600 |
| Soc. d'Expl. d. Cables, Cortaillod | 154 | 13,8 | 8 | — | 1,12 | ? | 19,200 |
| Soc. d. Chaux et Ciments, Laus. | 36 | 8,8 | 16 | 4 | 0,41 | 6 | 2,300 |
| Gerberei Olten | 40 | 10,3 | 6 | 3 | 0,39 | 8 | 6,700 |
| Porzellanfabrik Langenthal | 23 | 12,8 | 7 | 1,5 | 0,18 | 8 | 3,300 |
| Kraftwerk Laufenburg | 111 | 4,7 | 15 | 21 | 2,36 | 10 (12) | 7,400 |
| Kraftwerk Olten-Aarburg | 89 | 4,8 | 12 | 20 | 1,87 | 8 | 7,400 |
| Kraftwerk Ouest-Suisse, Laus. | 30 | 2 | 13 | 18 | 1,48 | 6 | 2,300 |
| Officine elettr., Bodio | 40 | 3,7 | 5 | 12 | 1,09 | 8 | 8,000 |
| Kraftwerk Brusio | 73 | 4,8 | 9 | 7,15 | 1,51 | 7 | 8,100 |
| Papierfabrik Perlen | 22 | 8,8 | 5 | 3 | 0,25 | 7 | 4,400 |
| Zürcher Ziegeleien, Zürich | 27 | 8,7 | 7 | 2,5 | 0,31 | 8 | 3,900 |
| Aktienbrauerei Basel | 32 | 6,5 | 7 | 1,5 | 0,49 | 10 | 4,600 |
| Salmenbräu, Rheinfelden | 17 | 3,8 | 4 | 2 | 0,45 | 8 | 4,300 |
| Rhät. Aktienbrauerei, Chur | 19 | 10,6 | 7 | 1,25 | 0,18 | 10 | 2,700 |
| Aktienmühle, Basel | 10 | 9,1 | 5 | 1 | 0,11 | 6 | 2,000 |
| Merkur A.-G., Bern | 36 | 9,5 | 6 | 2,5 | 0,38 | 8 | 6,000 |
| Publicitas A.-G., Lausanne | 136 | 10,1 | 5 | 10 | 1,35 | 10 | 27,200 |
| Elektr. Werk La Goule | 22 | 9,6 | 11 | 3,5 | 0,23 | 5 (6) | 2,000 |
| Société Romande d'Electricité | 85 | 6,7 | 8 | 12,6 | 1,27 | $6^1/_2$ ($8^1/_2$) | 10,600 |
| Zentralschweiz. Kraftw., Luzern | 89 | 4,8 | 9 | 20 | 1,87 | 8 | 9,900 |
| Durand & Huguenin, Basel | 106 | 8,6 | 6 | 2 | 1,24 | 18 | 17,700 |
| Feuille d'Avis de Lausanne | 33 | 8,7 | 7 | 1,25 | 0,38 | 10,3 | 4,700 |
| Lokomotivfabrik Winterthur | 12 | 1,5 | 7 | 12 | 0,81 | 6 | 1,900 |

[1] u. [2] siehe Fussnote auf Seite 83.

| Gesellschaft | Tantieme in 1000 Fr. | Tantieme in % des Reingewinns | Verwaltungsrat (Zahl) | Aktienkapital in Millionen Fr. | Reingewinn in Millionen Fr. | Dividende in % [1] | Tantieme im Durchschnitt pro Mitglied des Verwaltungsrat [2] |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Banken | 3014 | 3,9 | 246 | 744,5 | 77,54 | — | — |
| Schweiz. Kreditanstalt, Zürich | 725 | 3,9 | 16 | 150 | 18,59 | 8 | 45,300 |
| Schweiz. Bankverein, Basel | 789 | 4,3 | 17 | 160 | 18,11 | 8 | 46,400 |
| Eidg. Bank, Zürich | 259 | 2,8 | 11 | 100 | 9,28 | 8 | 23,500 |
| Schweiz. Bankges., Zürich | 200 | 2 | 24 | 100 | 9,9 | 7 | 8,300 |
| Leu & Co., Zürich | 237 | 4,6 | 8 | 50 | 5,17 | 8 | 29,600 |
| Comptoir d'Escompte, Genf | 54 | 1,1 | 15 | 60 | 4,77 | 7 | 3,600 |
| Bodenkreditanstalt, Zürich | 59 | 4,3 | 12 | 15 | 1,36 | 7 | 4,900 |
| Schweiz.-Arg. Hyp.-Bank, Zürich | 167 | 13,2 | 16 | 10 | 1,27 | 10 | 10,400 |
| Hypothekarbank, Winterthur | 58 | 4,5 | 9 | 15 | 1,3 | 6½ | 6,400 |
| Schweiz. Hyp.-Bank, Solothurn | 12 | 8,6 | 10 | 2 | 0,14 | 5½ | 1,200 |
| Banque d. Dép. et d. Créd., Genf | 89 | 6,2 | 10 | 15 | 1,42 | 6 | 8,900 |
| Handwerkerbank, Basel | 88 | 7 | 7 | 10 | 1,26 | 8 | 12,600 |
| Bank Guyer-Zeller, Zürich | 38 | 5,5 | 3 | 6 | 0,69 | 9 | 12,700 |
| Berner Handelsbank | 41 | 8,7 | 7 | 4 | 0,47 | 7 | 5,900 |
| Solothurner Handelsbank | 37 | 10,3 | 11 | 4 | 0,36 | 6 | 3,400 |
| Bank in Burgdorf | 26 | 13 | 9 | 2 | 0,2 | 7 | 2,900 |
| Bank in Wädenswil | 9 | 2,4 | 11 | 4 | 0,37 | 7 | 800 |
| Bank in Zofingen | 15 | 2,5 | 11 | 6 | 0,59 | 7 | 1,400 |
| Bank in Langenthal | 19 | 5,3 | 10 | 3 | 0,36 | 7 | 1,900 |
| Handelsbank, Lausanne | 29 | 14,5 | 5 | 2 | 0,2 | 7 | 5,800 |
| Rhätische Bank, Davos | 21 | 8,4 | 6 | 1,5 | 0,25 | 8¼ | 3,300 |
| Spar- und Leihkasse Thun | 22 | 4,6 | 10 | 5 | 0,48 | 7,2 | 2,200 |
| Bank in Genf | 20 | 2 | 8 | 20 | 1 | 6½ | 2,500 |
| Holding- u. Finanzges. | 3079 | 3,2 | 235 | 944,5 | 96,65 | — | — |
| Holding Brown-Boveri, Basel | 28 | 2,7 | 12 | 12 | 1,03 | 7 | 2,300 |
| Sulzer-Unternehmungen, W'thur | 162 | 3,8 | 13 | 40 | 4,3 | 7 | 12,500 |
| Brown-Boveri, Holding, Basel | 28 | 2,7 | 12 | 12 | 1,032 | 7 | 2,300 |
| Maggi-Holding, Kempttal | 206 | 3 | 7 | 28,8 | 6,83 | 10 | 29,400 |
| Ursina A.-G., Stans | 99 | 10,1 | 8 | 4 | 0,98 | 15 | 12,400 |
| Ges. für Holzstoffbereitung | 70 | 14,3 | 7 | 4,2 | 0,49 | 10 | 10,000 |
| I. G. Chemie, Basel | 182 | 1 | 6 | 290 | 18,96 | 14 | 30,300 |
| Elektrobank, Zürich | 369 | 3,7 | 16 | 75 | 9,84 | 12 | 23,100 |
| Motor-Columbus, Baden | 486 | 4,9 | 21 | 93,5 | 9,93 | 10 (6) | 23,100 |
| Union Financière Genève | 491 | 9,1 | 11 | 50 | 5,42 | 8 | 44,600 |
| Franco-Suisse Genève | 33 | 5 | 10 | 28 | 0,66 | 8 | 3,300 |
| Elektrowerte, Basel | 94 | 3,2 | 8 | 30 | 2,96 | 7 | 11,800 |
| Volta, Zürich | 3 | 0,4 | 5 | 12 | 0,75 | 6 | 600 |
| Südamerik. Elektr.-Ges., Zürich | 117 | 3,3 | 14 | 40 | 3,51 | 7½ | 8,400 |
| Schweiz.-Amer. Elektr.Ges., Zch. | 32 | 0,4 | 16 | 92,2 | 8,2 | 6 | 2,000 |
| Schweiz. Bank f. Kap.-Anl., Zch. | 248 | 12,2 | 8 | 15 | 2,04 | 10 | 31,000 |
| OFA (ind. du bois), Genf | 30 | 1,6 | 15 | 12 | 1,89 | 12 | 2,000 |
| A.-G. für elektr. u. industrielle Unternehmungen im Orient | 30 | 2,9 | 5 | 6 | 1,04 | 10 | 6,000 |
| Soc. Franco-Suisse p. l'ind. électr. | 60 | 0,8 | 11 | 22,3 | 7,62 | 6 | 5,500 |
| Allg. Finanzgesellschaft, Zürich | 92 | 4,7 | 7 | 14 | 1,96 | 9 | 13,100 |
| Watt A.-G., Glarus | 18 | 5,5 | 5 | 3,5 | 0,33 | 7 | 3,600 |
| Schweiz. Elektrizitäts- und Verkehrsgesellschaft, Basel | 43 | 3,3 | 8 | 15 | 1,32 | 7 | 5,400 |
| Ges. für Metallwerte, Basel | 65 | 2,4 | 8 | 25 | 2,66 | 9 | 8,100 |
| Ges. für Anlagewerte, Basel | 91 | 4,7 | 9 | 20 | 1,94 | 7 | 10,100 |
| Société Textile de Genève | 30 | 1,5 | 5 | 12 | 1,99 | 12 | 6,000 |

[1] u. [2] siehe Fussnote auf Seite 83.

| Gesellschaft | Tantieme* in 1000 Fr. | Tantieme* in % des Reingewinns | Vewaltungsrat (Zahl) | Aktienkapital Nom.-Kapital | Aktienkapital einbez. Kapital | Reingewinn in Millionen Fr. | Divideede in % | Tantieme im Durchschnitt pro Mitglied des Verwaltungsrats* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Versicherungsges. . | 1620 | 3,7 | 133 | 205 | 78,38 | 43,54 | — | — |
| Zürich, Unfall . . . . . | 210 | 2,5 | 7 | 30 | 15 | 8,34 | 41 | 30,000 |
| Winterthur, Unfall . . . | 113 (169) | 2,9 | 13 | 20 | 12 | 3,95 | 20 | 8,700 |
| Basler Leben . . . . . | 107 (160) | 0,7 | 13 | 10 | 5 | 15,83 | 12 | 8,200 |
| Bâloise, Feuer . . . . . | 37 (55) | 7,0 | 10 | 16 | 4 | 0,53 | 7 | 3,700 |
| Basler Transport-Vers. . . | 67 (100) | 10,6 | 10 | 5 | 2 | 0,63 | 16 | 6,700 |
| Helvetia, Feuer . . . . | 63 (95) | 7,7 | 8 | 10 | 2 | 0,82 | 30 | 7,900 |
| Helvetia, Transport . . . | 51 (76) | 6,4 | 8 | 10 | 2 | 0,8 | 25 | 6,400 |
| Genevoise, Genf . . . . | 32 | 8,2 | 10 | 5 | 1,38 | 0,39 | 12 | 3,200 |
| National-Vers. Basel . . . | 8 | 3,2 | 4 | 5 | 1 | 0,25 | 12 | 2,000 |
| Basler Rückversicherung . | 10 (15) | 6,7 | 10 | 3 | 0,75 | 0,15 | 30 | 1,000 |
| Schweiz. Rückvers., Zürich | 557 (836) | 7,4 | 7 | 50 | 20 | 7,51 | 30 | 79,600 |
| Schweiz. Allg. Vers., Zch. | 60 | 7,4 | 7 | 10 | 3 | 0,81 | 20 | 8,600 |
| Prudentia, Zürich . . . . | 217 (325) | 10,1 | 7 | 12 | 4 | 2,15 | 24 | 31,000 |
| Eidg. Vers. A.-G., Zürich . | 44 (66) | 8,8 | 8 | 5 | 1,25 | 0,5 | 15 | 5,500 |
| Union Rückvers., Zürich . | 5 | 1,4 | 4 | 10 | 4 | 0,36 | 7 | 1,300 |
| Europ. Allg. Rückvers. . . | 39 (59) | 7,5 | 7 | 4 | 1 | 0,52 | 15 | 5,600 |

[1] Findet sich in Klammern noch eine weitere Zahl, so besagt das, dass zwei Aktienkategorien mit verschiedener Dividende vorhanden sind.

[2] Es sei ausdrücklich darauf aufmerksam gemacht, was zu diesen Durchschnittsberechnungen im Text gesagt wird, s. S. 69.

* Für diese Zusammenstellung sei ausdrücklich auf den Text unserer Arbeit, Seite 70, verwiesen. Wo die Tantieme für Verwaltungsrat und Direktion nicht auseinandergehalten ist, haben wir für den Verwaltungsrat $^2/_3$ angenommen. In der ersten Zahlenspalte betrifft die in Klammern beigefügte Ziffer die Tantiemensumme, in der die Tantieme für die Direktion mit inbegriffen ist. Wo diese fehlt, ist lediglich Verwaltungsratstantieme vorhanden.

# Ein Rücktritt.

Der Rücktritt von Herrn Pfister als Direktor des Bundesamtes für Industrie, Gewerbe und Arbeit hat auch in unseren Kreisen Ueberraschung und Bedauern verursacht. Der Schweizerische Gewerkschaftsbund war in der angenehmen Lage, mit Herrn Pfister gute Beziehungen zu unterhalten, dank des loyalen Entgegenkommens, das er uns gegenüber stets bewiesen hat. Als Vorsteher eines wichtigen Amtes, wo gegensätzliche Interessen aufeinandertreffen, hat er sich immer bemüht, die einen wie die andern zu verstehen und sie durch geschickte Vorschläge zu einigen. Wir können nicht umhin, seine Loyalität und Offenheit anzuerkennen.

Am Vorabend der bewegten Periode in der Nachkriegszeit wurde Herr Pfister berufen, die Leitung der Arbeitsfragen im Volkswirtschaftsdepartement zu übernehmen. Er hat das Eidg. Arbeitsamt organisiert, das seit etwa einem Jahr umgewandelt wurde ins Bundesamt für Industrie, Gewerbe und Arbeit, infolge der Zusammenlegung mit der Abteilung für Industrie.

Die Berufung von Herrn Pfister auf den Posten, den er während vieler Jahre innegehabt hat, hat sich bewährt und wir bedauern seinen Rücktritt. Wir wünschen ihm, dass er in seiner neuen Stellung volle Genugtuung erhält und hoffen, dass sein Nachfolger ebenso viel Geschick und Objektivität an den Tag legt.