

**Zeitschrift:** Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur  
**Band:** 99 (2019)  
**Heft:** 1064

**Vorwort:** Editorial  
**Autor:** Wiederstein, Michael

### **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:** 25.04.2026

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

# Editorial

## «1, 2 oder 3 – letzte Chance: vorbei!»

– Spruch aus der bekannten TV-Quizshow für Kinder.



Michael  
Wiederstein  
Chefredaktor

Eins, zwei, drei – oder doch lieber gleich neun, zwölf oder achtzehn? Die Akkumulation von Verwaltungs- oder Stiftungsratsmandaten ist zum lukrativen Hobby vieler (Ex-)CEOs geworden – und ein eigentlicher Leistungswettbewerb, so die Organisationssoziologin Katja Rost in unserer Titelgeschichte zum Schwerpunkt «Schweizer Filz», findet dabei selten statt. Was zählt, ist der Stallgeruch: «Das erste Mandat ist das schwierigste, die nächsten kommen wie von allein.» Erklärbar ist dieser Effekt nur durch die einseitige Abschottung des Marktes, denn qualifizierte Alternativkandidaten sind alles andere als rar. Und Hand aufs Herz: Kann eigentlich, wer mehr als – sagen wir – sieben Ämter innehat und seinen Job im Sinne des Mandats bestmöglich erledigen will, den damit verbundenen Workload überhaupt bewältigen? Ich habe meine Zweifel.

Unsere Ämtlisammler besetzen jedenfalls längst die wichtigen Schnittstellen der Kultur-, der Wissenschafts-, der Standort- oder der Sportförderung, tauchen mal in diesem Stiftungsrat, mal in jener Jury oder Behörde auf. Was mancherorts «nur» bedenklich ist, ist in Politik und Wirtschaft gefährlich. Etwa, wenn der Klüngel zu Kadavergehorsam motiviert, oder der *modus operandi* dieses Filzes im Grossen fortwirkt und zu Preisabsprachen, Vetternwirtschaft, Korruption und Kartellbildung führt. Oder wenn die «Verdienten» von vor zwanzig Jahren Zukunftsstrategien für Unternehmen im beschleunigten Wandel liefern sollen, obschon ihnen der Leistungsausweis dafür fehlt. Tom Hanan, «Unternehmer des Jahres 2017» aus Zürich, bezeichnet die fehlende Digitalkompetenz vieler Schweizer VRs längst als «tickende Zeitbombe» für den ganzen Standort. Mangelndes Interesse für «Digitalisierung» und «die Jungen» kann man zwar den wenigsten attestieren, meist reden sie gern und viel über Disruption oder Demografie. Aber auf die Idee, sich selbst zu «disrupten», kommen sie selten von allein. «Man wird sie nicht mehr los», heisst es deshalb oft konsterniert und hinter vorgehaltener Hand, wenn etwa in Stifterfamilien versucht wird, einen «geerbten» Stiftungsrat umzubauen.

Klar: Wer jung ist, Erfolg und Familie hat, findet vielleicht wenig Zeit, sich noch mit den Projekten anderer auseinanderzusetzen. Dass oft aber gar nicht erst versucht wird, die goldenen Käfige zu knacken, ist ärgerlich – nicht zuletzt, weil alle Untersuchungen darauf hindeuten, dass die möglichst heterogene Zusammensetzung strategischer Gremien enorme ökonomische Vorteile hat. Die «Verfilzung» in öffentlichen und privaten Organisationen hat aber auch darüber hinaus weitreichende Folgen für Wirtschaft und Gesellschaft, denn sie untergräbt die Ideale jeder Meritokratie. Kann sich ein Land wie die Schweiz, die so stolz auf ihre liberalen Werte und Errungenschaften ist, das dauerhaft leisten? Nein. War es früher schlimmer? Ja. Was hat das Ganze mit der vielgelobten Loyalität und dem Milizprinzip zu tun? Einiges. Und welche Rolle spielen eigentlich unsere Wettbewerbshüter? Lesen Sie selbst! Ab S. 6. ◀