

# 1870–1914

## Sturm und Drang

Die neugegründete Zürcher Kantonalbank öffnete ihren ersten Schalter am 15. Februar 1870. Die Anfänge waren bescheiden, galt es doch zunächst grundlegende Betriebsabläufe zu etablieren und einen Kundenstamm aufzubauen. Zudem brach im Sommer 1870 der Deutsch-Französische Krieg aus, der das Bankgeschäft stark behindert. Danach fasste die Bank schnell Tritt und weitete ihr Kreditvolumen rasch aus. Bis zur Gründung der Nationalbank gab sie auch eigene Banknoten heraus, was neben Spargeldern und Obligationen ihre Finanzierung sicherte. Zur Bedienung der Kundschaft wurden im Kanton eine Vielzahl von Filialen und Agenturen eröffnet, aber auch nebenamtlich betriebene «Einnehmereien», die Spargelder entgegennahmen. Keine andere Bank wies im Kanton Zürich eine vergleichbare Präsenz auf.



## Das harte Gründungsjahr

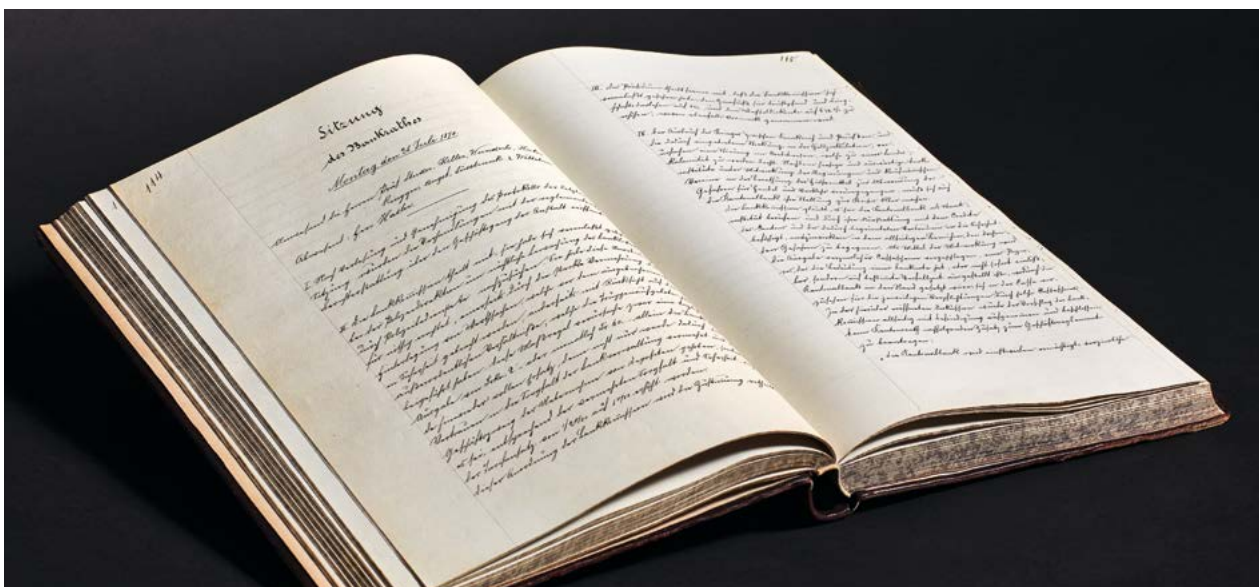
Im ersten Jahr des Bestehens der Bank lief vieles nicht so glatt. Die Organisation des Bankrats war schwierig und keiner riss sich um den Posten des Direktors. Ausserdem machte die Bank ihren ersten Jahresverlust.

Aller Anfang ist schwer. Und die Vorbereitungsarbeiten zur Eröffnung der Zürcher Kantonalbank im Jahr 1869 gestalteten sich besonders herausfordernd: Unter dem Vorsitz von Johann Jakob Keller fand am 18. November die erste provisorische Sitzung mit den ersten provisorischen Bankräten im Rathaus in Zürich statt. Das Bankratsprotokoll vermerkt: «Herr Kantonsrat Keller, als erstgewähltes Mitglied, will sich eine provisorische Leitung der Präsidialgeschäfte für einmal gefallen lassen, um überhaupt vorwärtszukommen.»

### Keiner will Bankpräsident werden ...

Bei der folgenden Bankratssitzung am 23. November wurde mit acht von neun Stimmen Heinrich Hochstrasser zum Präsidenten des Bankrats gewählt. Doch dieser lehnte die Wahl ab. Seine Bankratskollegen baten ihn, den Entscheid zu überdenken. Aber Hochstrasser bekräftigte an der nächsten Sitzung seine Ablehnung mit der Erklärung,

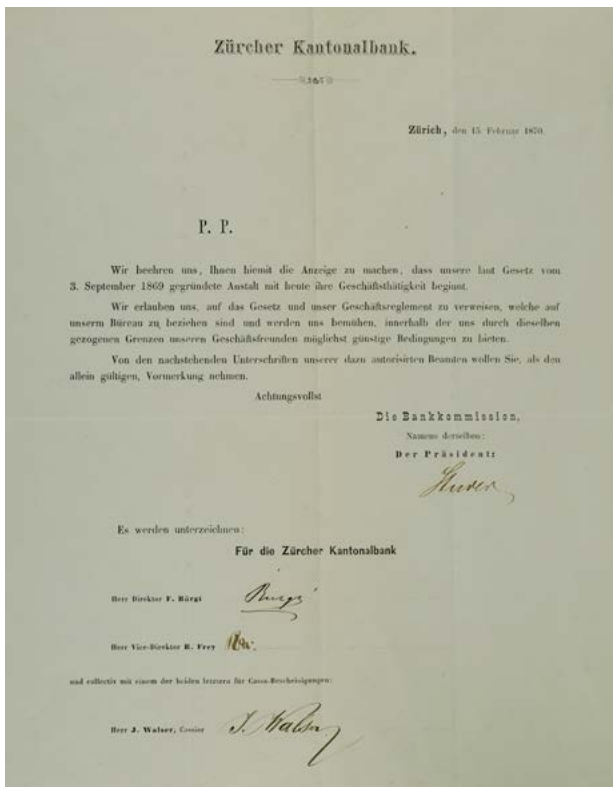
dass das anspruchsvolle Amt weiter in Kellers Händen liegen solle. Eine Woche später wurde erneut abgestimmt, diesmal wählte der Bankrat Heinrich Studer, geboren in Wipkingen. Er hatte zunächst die väterliche Baumwolldruckerei in Glarus geleitet und kehrte 1861 in den Kanton Zürich zurück, wo er als Kantonsrat wirkte. Als Bankpräsident gewählt wurde er 1870 mit fünf gegen vier Stimmen (die vier Gegenstimmen waren für Keller). Doch der frisch gewählte Bankpräsident fühlte sich zu wenig unterstützt und wünschte in der folgenden Sitzung eine Wahlwiederholung. Prompt wurde er überzeugend gewählt. Die personellen Turbulenzen gingen trotzdem weiter, denn nun wollte Dr. Friedrich Anton Lange überraschend aus dem Bankrat austreten. «Das könnte ein schlechtes Licht auf die Bank werfen», waren die anderen Bankräte überzeugt und fürchteten einen Reputationsschaden. Dennoch schieden Dr. Lange sowie die Herren Spyrri und Hochstrasser noch 1870 aus dem Bankrat aus.



Erstes Bankratsprotokollbuch, ab 1869 [1]

**«Herr Eduard Graf, welcher gegenwärtig die Buchhaltung bei unserer Anstalt besorgt & dessen Leistungen die Bankkommission als ganz vorzüglich bezeichnet, hat ein Engagement für die Kantonalbank von Graubünden, bei welcher seine Stellung wesentlich verbessert worden wäre, abgelehnt in der Hoffnung, dass er sich nach und nach auch bei uns in der Besoldung besser stellen werde.»**

Bankratsprotokoll, 18. März 1871



Erster Geschäftsbrief zur Eröffnung der Bank vom 15. Februar 1870. [2]

### ... und keiner will Direktor werden

Nicht nur die Aufgabenverteilung im Bankrat, sondern auch die Suche nach dem Direktor der als «lukrativ» bezeichneten Handelsabteilung war schwierig. Der erste Kandidat lehnte den Direktorposten entschieden ab, ohne auch nur in vorbereitende Unterhandlungen einzutreten. Die Stelle trat schliesslich einer an, den der Bankrat zunächst abgelehnt hatte, da er «übelhörig» sei (schlecht hörte). Er blieb nur kurze Zeit. Erneut musste ein Kandidat gesucht werden. Man sah ein, dass die Stelle nicht attraktiv war: Die zu zahlende Kautions sei zu hoch und die Kandidaten würden befürchten, vom Bankrat, vom Kantonsrat und von der Politik abhängig zu sein, hiess es. Erst im Juni 1871 konnte ein Direktor gefunden werden, der die Handelsabteilung über mehrere Jahre – bis 1885 – erfolgreich leitete. Die Bank bestand damals aus zwei Abteilungen, nämlich der Hypothekar- und der Handelsabteilung. Die Leitung der Hypothekarabteilung wurde von 1869 bis 1890 von derselben Person ausgeübt.

Auch bei den ersten Mitarbeiterstellen gab es unerfreuliche Ereignisse: Der angestellte Abwart musste noch vor Dienstantritt entlassen werden, weil Zweifel an seiner

Integrität aufkamen. Der erste Kassier wurde schon im November 1870 abgeworben; nur der ebenfalls angesprochene Buchhalter blieb standhaft bei der Zürcher Kantonalbank.

### Die Eröffnung verzögerte sich

Im Gefolge all dieser Turbulenzen erstaunt es nicht, dass sich auch die auf Anfang Januar 1870 geplante Eröffnung der neuen Bank verzögerte. Sie fand schliesslich am 15. Februar statt. Wegen des im Juli ausgebrochenen Deutsch-Französischen Kriegs war die Bank sogleich gefordert, zusätzliche sichere Räumlichkeiten zur Verwahrung von Wertgegenständen zur Verfügung zu stellen. Gleichzeitig konnte sie den Bargeldmangel nicht rasch genug beheben und nicht alle Darlehensanfragen befriedigen. Die Investitionen in den Bankbetrieb verursachten ausserdem den ersten von insgesamt drei Jahresverlusten der Bank (sofern man die an den Kanton ausgerichtete Verzinsung des Eigenkapitals mitberücksichtigt). Die Verantwortlichen wollten jedoch keine Unterstützung beim Kanton beantragen. Sie rechneten damit, im folgenden Jahr den Verlust durch die erwirtschafteten Erträge ausgleichen zu können, was auch gelang. Die grössten Anfangsschwierigkeiten waren damit überwunden.

### Erste Sitzung des Bankrates der Zürcher Kantonalbank

**Donnerstag den 18ten November 1869: auf dem Rathause in Zürich, unter dem provisorischen Präsidium von Herrn Kantonsrath Keller von Fischenthal. Anwesend sämtliche Mitglieder: nämlich die Herren**

- Kantonsrath Johann Jakob Keller von Fischenthal (\*1823, †1903)
- Kaufmann Heinr. Hochstrasser-Brunner von Zürich (\*1821, †1879)
- Bezirksrath Heinrich Wettstein von Pfäffikon (\*1832, †1893)
- Dr. Friedrich Anton Lange von Winterthur (\*1828, †1875)
- Bezirksrichter Salomon Angst von Basserstorf (\*1834, †1907)
- Fürsprech Hasler Jakob von Meilen (\*1825, †1880)
- Alt.Regierungsrath Karl Adolf Huber von Wädenswil (\*1811, †1889)
- Alt.Regierungsrath Heinrich Studer von Bendlikon (\*1815, †1890)
- Diakon Johann Ludwig Spyri von Neumünster (\*1822, †1895)

### Das neue Kantonalbankgebäude.

— Der Umzug der Zürcher Kantonalbank in ihr neues Bankgebäude ist erfolgt. Prädig präpariert sich die Fassade, hoch und luftig sind die innern Räume, bequem für den Dienst sind, nach dem Urteil der Fachleute, die Einrichtungen und es ist kaum zu zweifeln, daß auch die Kunden unseres kantonalen Bankinstituts beim Verkehr mit derselben sich befriedigt zeigen werden, viele wenigstens. Es hat unter den Bankkunden eben auch manche, deren Gemüt durch nicht erfüllte Gelüste und durch mühsame Zinsabherrichtung für architektonische Schönheit und zweckmäßige Kassenrichtung unempfindlich und daher, begreiflicherweise, trübe gestimmt ist. Wenn wir heute einige Ansichten des neuen Gebäudes unsern werthen Lesern vorführen und

so mehr veranlaßt, bei Gelegenheit der Eröffnung desselben seiner zu gedenken. Wir beschränken uns für heute — uns die Beschreibung der Baute und ihrer Einrichtungen für eine spätere Nummer vorbehaltend — auf nachfolgende, die Domizilverhältnisse der Bank betreffende Mitteilungen. Am 15. Februar 1870, also vor 32 Jahren, eröffnete die Kantonalbank ihre Geschäfte mit wenigen Angestellten und 3 Millionen Gründungskapital in der ehemaligen Wohnung des Zeughausdirektors, dem Hause im Innern des sogenannten Feldhofs. Es stand dasselbe ungefähr da, wo jetzt die Kassenräume der Schweiz-Kreditanstalt sich befinden; es war auf drei Seiten von den langgezogenen, niedrigen Zeug-

der Bank in Verbindung zu treten, so daß nach längerer Beratung der Beschluß erfolgte, denselben abzuschaffen und auf untergeordneteren Sicherheitsorganen zu denken. In überraschender Weise entwickelte sich der Geschäftskreis des Instituts, so daß sich die Bankbehörden gezwungen sahen, sich nach andern Räumlichkeiten umzusehen. Als die Regierung die Absicht kundgab, das Feldhofareal zu verkaufen, erwarb die Kantonalbank von Hrn. Architekt Ferdinand Stadler das Haus zur Marienburg, welches auf einem Teil des jetzigen Bankareals sich erhob. In Wälde genügte aber auch dieses Haus nicht mehr und die Bankbehörden ergriffen jeweilen die in den Jahren 1873 und 1881 sich bietende Gelegenheit zum Ankauf der

# Ein Bernhardiner als Sicherheitschef

Sicherheit ist im Bankbetrieb wichtig. Dafür sorgen heute komplexe Sicherheitsmassnahmen. In den ersten Jahren der Zürcher Kantonalbank genügte aber schon ein Bernhardiner oder ein paar Polizisten.

Bankpräsident Eduard Graf erwähnte 1902 anlässlich der Eröffnung des ersten modernen Hauptsitzes der Zürcher Kantonalbank an der Bahnhofstrasse 9 in Zürich die Sicherheitsvorkehrungen im ersten Jahr des Bestehens der Bank. Diese bestanden vor allem im Einsatz eines Bernhardiners. So kann man es nachlesen in der Zürcher Wochen-Chronik vom 15. März 1902: «Wie Hr. Bankpräsident Graf an der «Hausrücke» des neuen Bankgebäudes [1902] den Herren Kantonsräten auf der Schmiedstube mitteilte, sorgte damals [1870] für die Sicherheit der Bank ein Bernhardinerhund, ein Cerberus, der getreulich seine

Pflicht that, aber auch manchen abschreckte, mit der Bank in Verbindung zu treten, so dass nach längerer Beratung der Beschluss erfolgte, denselben abzuschaffen und an untergeordneteren Sicherheitsorganen zu denken.»

In den bankeigenen Aufzeichnungen lässt sich zum tierischen Sicherheitsbeauftragten nichts finden. Allerdings ist zu beachten, dass vom Tag der Eröffnung des ersten Schalters der Zürcher Kantonalbank, am 15. Februar 1870, bis in den Juli desselben Jahres die Aufzeichnungen der operativen Bankleitung fehlen. Sicherheitsthemen wurden im Bankrat – soweit bekannt – erstmals im Juli 1870 debattiert, und man beschloss, die Filiale nachts durch die Polizei bewachen zu lassen. Dafür wurden zwei Gründe angeführt: erstens die vermehrte Hinterlegung von Wertgegenständen und zweitens ausserordentliche Verhältnisse, vor allem wegen des Ausbruchs des Deutsch-Französischen Kriegs. In Bezug auf die Kosten argumentierte man, dass sich diese Investition «wegen des durch diese [Massnahmen] gesteigerten Vertrauens in die Bank» lohne. Ausserdem konnte der Aufbewahrungstarif aufgrund der grösseren Sorgfalt und Sicherheit um 100 Prozent erhöht werden.

#### Ein Comeback des Bernhardiners?

Noch einmal wurden Hunde als Sicherheitsmassnahme in Erwägung gezogen, nämlich 1977. Als der Bankrat über zwei unlängst verübte Banküberfälle sprach, fragte ein Vertreter, ob für Zweigstellen nicht der Einsatz eines Hundes zweckmässig wäre, wie dies in der Agentur Kollbrunn praktiziert werde. Die Idee wurde jedoch schnell verworfen mit dem Argument, dass dies die Kundschaft nicht gern sehen würde – wie offenbar schon mehr als 100 Jahre zuvor.



**Titelbild:** Die Geschichte des Bernhardiners wurde in der Zürcher Wochen-Chronik vom 15. März 1902 erzählt. [1]



## Allererste Filiale: Winterthur

**Die erste Filiale der Zürcher Kantonalbank entstand bereits 1870, kurz nach der Eröffnung des Hauptsitzes in Zürich. Sie hatte stets einen speziellen Platz in den Annalen der Bank. Und sie entwickelte sich bald zur grössten Filiale mit weitreichenden Kompetenzen.**

Seit November 1870 besteht in Winterthur eine Filiale der Zürcher Kantonalbank. Nach gescheiterten Übernahmeverhandlungen mit der Leihkasse der Hilfsgesellschaft Winterthur beschloss der Bankrat, eine eigene Geschäftsstelle einzurichten. Die damaligen Büros befanden sich an der Stadthausstrasse, gegenüber des Casinos. Die Hauptbank hielt ihre Filiale vorerst an kurzen Zügeln, wie Bankratsprotokolle zeigen. Details wurden streng geregelt. So durfte die Filiale 1871 beispielsweise nur Vorschüsse von 2000 Franken für Faustpfänder und 1000 Franken für Bürgschaften geben. Wer höhere Beträge wollte, musste nach Zürich verwiesen werden. Im Laufe der Zeit wurden die Kompetenzen der Filiale Winterthur erweitert, wobei sie aufgrund ihrer Grösse und Wichtigkeit stets mehr Angelegenheiten selbstständig entscheiden durfte als die anderen Filialen.

### **Raumeinsparung durch Mechanisierung**

1900 zügelte die Bank in das prestigeträchtige Postgebäude an der Stadthausstrasse/Münzgasse, das sie vom Eidgenössischen Departement des Innern erworben hatte. In den 1930er Jahren konnte eine angrenzende Liegenschaft gekauft werden, um im Bedarfsfall mehr Raum für Büros schaffen zu können. 1956 stellte man einen weiteren Antrag auf räumliche Erweiterung. Zwei Mitglieder der Direktion reisten eigens nach Winterthur, um vor Ort zu sehen, ob dies auch wirklich notwendig sei. Die beiden Herren kamen zum Schluss, dass eine Erweiterung der Büroräume gar nicht so dringlich sei. Sie berichteten, dass die Winterthurer Buchhaltung mit veralteten Mitteln arbeitete und dass neue Maschinen und Möblierungen zusätzliche Raumeinsparungen ermöglichten. Das Bankgebäude wurde Mitte der 1970er Jahre schliesslich abgebrochen. An seiner Stelle entstand ein Neubau, der 1981 bezogen werden konnte. Dieser wurde mit der EMCH-Urkunde ausgezeichnet, die für besondere Verdienste bei der Förderung des Winterthurer Stadtbilds vergeben wurde.



Eingang zur Filiale Winterthur, 1911.

**Die Filiale Winterthur ist mit ihren 118 Mitarbeitenden nach wie vor die grösste Geschäftsstelle der Zürcher Kantonalbank und als prägendes Element beim Untertor aus Winterthur nicht mehr wegzudenken. Ihre Verbundenheit mit der Stadt zeigt sich u. a. mit dem Sponsoring von lokalen Anlässen wie der Schulsportveranstaltung Töss-Stafette, dem seit 1865 bestehenden Sommertheater Winterthur und der vorweihnächtlichen *Winti Mäss*.**

**Titelbild:** Verwalterzimmer, durch einen Umbau 1932 aufgehoben,



Ungeordneter Andrang am Schalter aus unbekanntem Anlass.



Die Filialkommission, hier im Jahr 1920, kontrollierte die Geschäfte der Bankfiliale.



Im ehemaligen Postgebäude, erbaut im Stil der italienischen Renaissance, war ab 1900 die Filiale Winterthur untergebracht. Aufnahme von 1929.



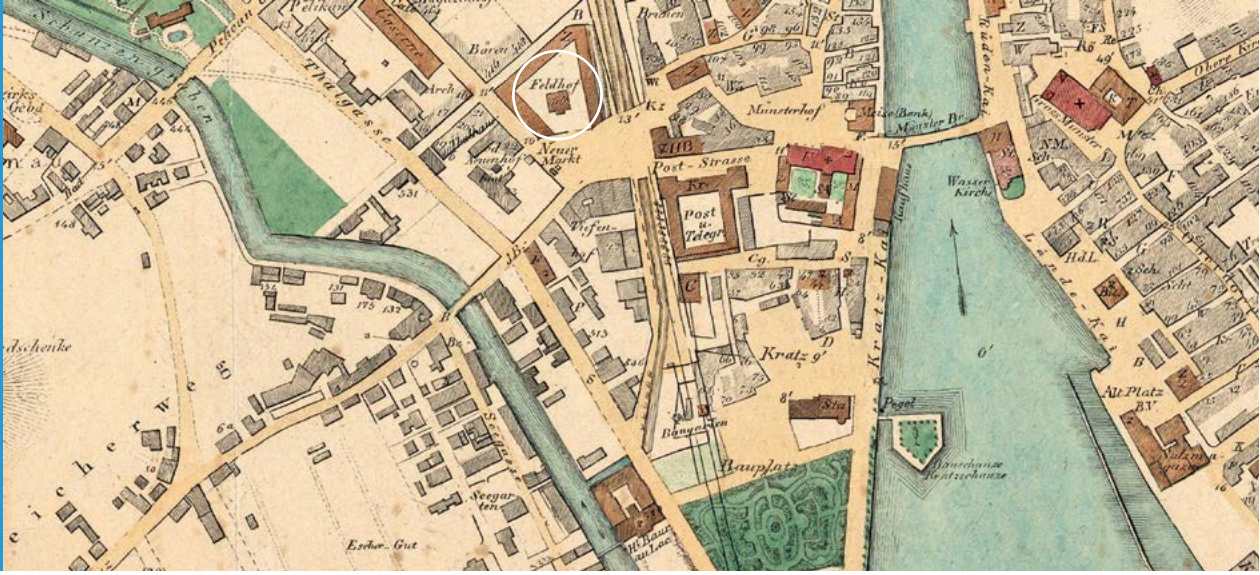
Vorraum der Tresoranlage, 1917.



Schrankfächer im Untergeschoss, 1915.



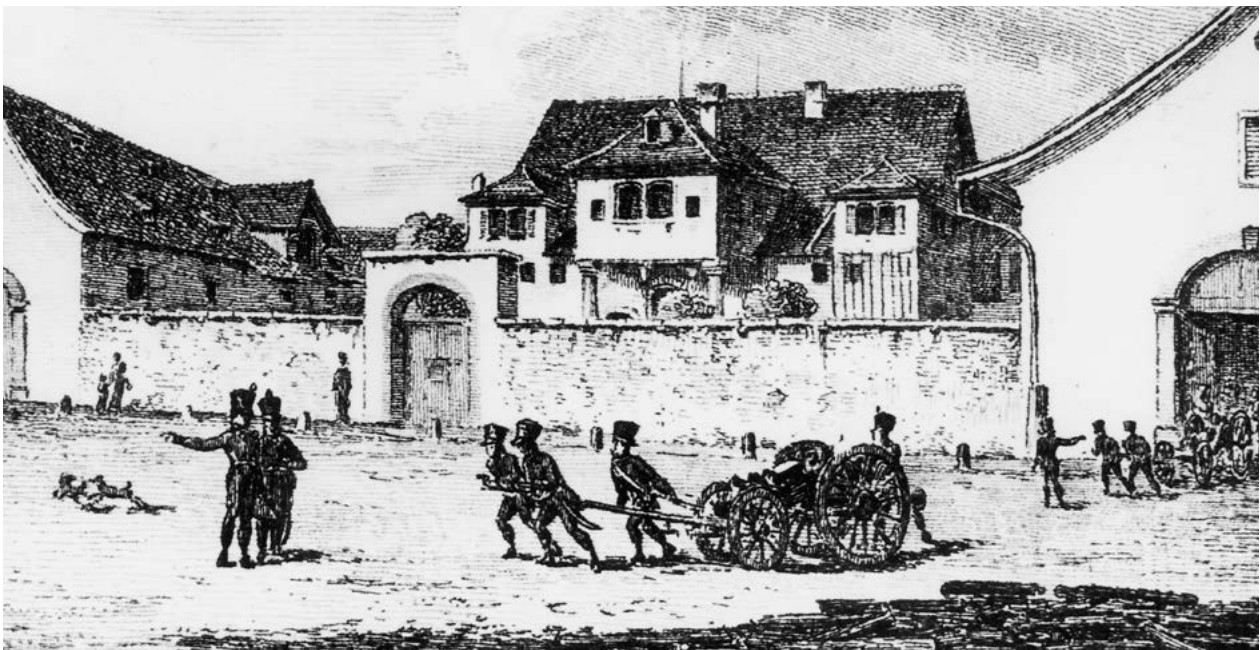
Ein Blick hinter den Schalter zeigt neben aufgeräumten Pulten auch den charmanten Umgang mit der Kundschaft.



## Vom Paradeplatz an die Bahnhofstrasse 9

Der erste Bankschalter wurde am 15. Februar 1870 im ehemaligen Zeughaus am Paradeplatz eröffnet. Heute befindet sich an diesem Standort die Credit Suisse (siehe Markierung auf dem Kellerplan von 1864). Im 17. Jahrhundert hiess der Paradeplatz übrigens «Säumärt» (Schweinemarkt), da hier regelmässig der Viehmarkt stattfand.

Vom Provisorium im Feldhof zog die Bank 1872 in ihr neu erworbenes Privathaus *Zur Marienburg* an der Bahnhofstrasse 9 um (siehe Markierung auf dem Stadtplan von 1900). Später konnte sie noch benachbarte Häuser erwerben. Für einen zweckmässigeren Bankbetrieb plante man mit Architekt Adolf Brunner einen Neubau. Das repräsentative Gebäude im dazumal modernen Stil der Neorenaissance eröffnete der Bankpräsident 1902 mit den Worten: «Möge nun das grosse kantonale Finanzinstitut (...) namentlich den minderbegüterten die oft schweren Bemühungen, ihre Geldbedürfnisse zu befriedigen, so viel als möglich (...) erleichtern.»



Im ehemaligen Zeughaus am Paradeplatz befand sich der erste Bankschalter der Zürcher Kantonalbank. Heute ist dort die Credit Suisse angesiedelt. [2]





Vom Paradeplatz übersiedelte die Bank 1872 in ihr neu erworbenes Privathaus Zur Marienburg an der Bahnhofstrasse 9. [3/4]



Der Neubau an Stelle der Marienburg und benachbarter Häuser wurde 1902 im damals trendigen Stil der Neo-Renaissance errichtet. [5]



# 1 Million Mal unterschreiben, bitte!

Nicht nur, dass die Zürcher Kantonalbank ihre Banknoten früher selbst drucken liess – es wurde auch jede einzelne noch handschriftlich unterschrieben. Und das hat lange gedauert. Sehr, sehr lange.

Kaum jemand weiss heute noch, dass die Zürcher Kantonalbank, wie auch andere Banken, einst Banknoten herausgegeben hat. Bereits bei ihrer Gründung 1870 erhielt sie das Recht zur Notenemission. Sie behielt es bis zur Errichtung des Emissionsmonopols auf Bundesebene und zur Gründung der Schweizerischen Nationalbank im Jahr 1907. Mit der Herausgabe von Banknoten verschaffte sich das Institut eine Art «unverzinslichen» Kredit. 1875 emittierte sie etwa die Hälfte der Banknoten im Kanton. Auf Bankseite wurde zwar für die sofortige Rückzahlung eine gewisse Menge an Edelmetall im Tresor gehalten, zum Teil standen als Sicherheit aber lediglich hinterlegte Wertpapiere und der Verweis auf die Staatsgarantie zur Verfügung. Die Gelder aus der Notenemission dienten der Bank als Finanzierung, um günstige Kredite an Kunden vergeben zu können.

## Banknotenherstellung in echter Handarbeit

Gültig war jeder Geldschein erst durch die Unterschriften dreier Personen, nämlich des Bankpräsidenten, des Direktors und des Kassiers. Und dies musste zwingend von Hand geschehen – die Unterschriften wurden nicht aufgedruckt. Schon 1870 war der Kassier vom grossen Arbeitsanfall überfordert. «Das Bankgeschäft läuft so gut an, dass Herr Walser mit dem Unterschreiben jeder einzelnen Banknote nicht mehr mitkommt », heisst es im Bankratsprotokoll. Und das war erst der Anfang. Die Summe der emittierten Banknoten stieg ständig: von 3 Millionen (1870) auf 30 Millionen Franken (1906). 1883 mussten deshalb pro Jahr bereits 129'000 Banknoten unterschrieben werden, das heisst, der Präsident, der Direktor und der Kassier waren sage und schreibe 70 volle Tage nur damit beschäftigt. Über die Jahre wanderten so über eine Million Noten über die Schreibtische der drei Herren.



**Titelbild:** Von 1870 bis 1907 gab die Zürcher Kantonalbank Banknoten heraus. [1]

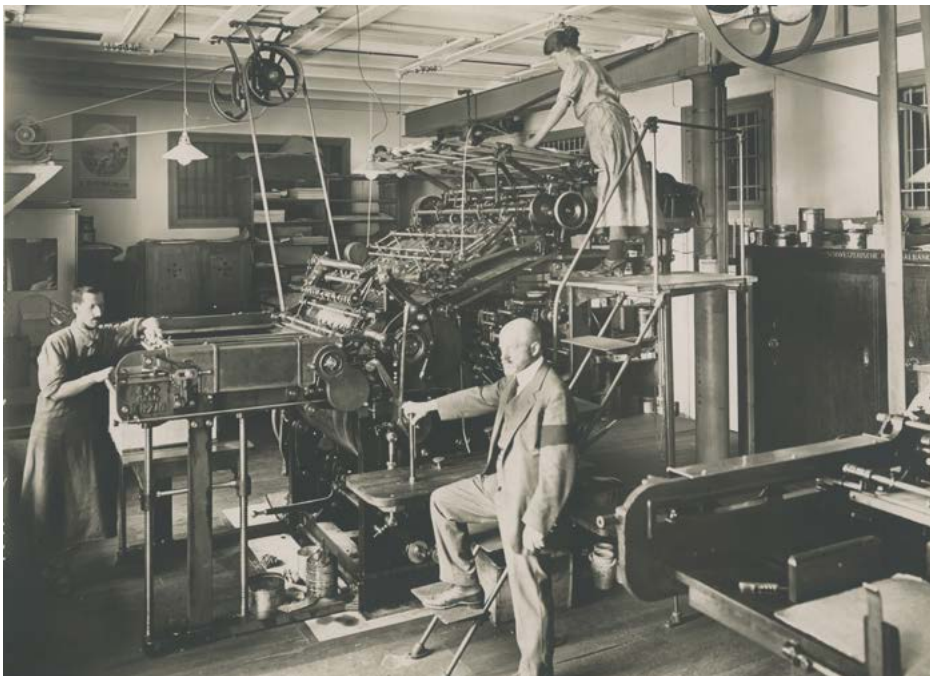
### Antrag abgelehnt!

Im Jahr 1883 schlug der Bankrat Alarm: «Abgesehen nun davon, dass einer solch einförmigen und der Gesundheit nachteiligen Arbeit sich Niemand gern unterzieht, müsste sich der Bankrath sagen, dass es nicht angehe, diejenigen Beamten, die mit den wichtigsten Funktionen in der Bankverwaltung betraut sind, dem Geschäfte auf so lange Zeit zu entziehen.» Er beantragte somit den Druck der Unterschriften, wie es auch bei anderen Emissionsbanken gemacht wurde.

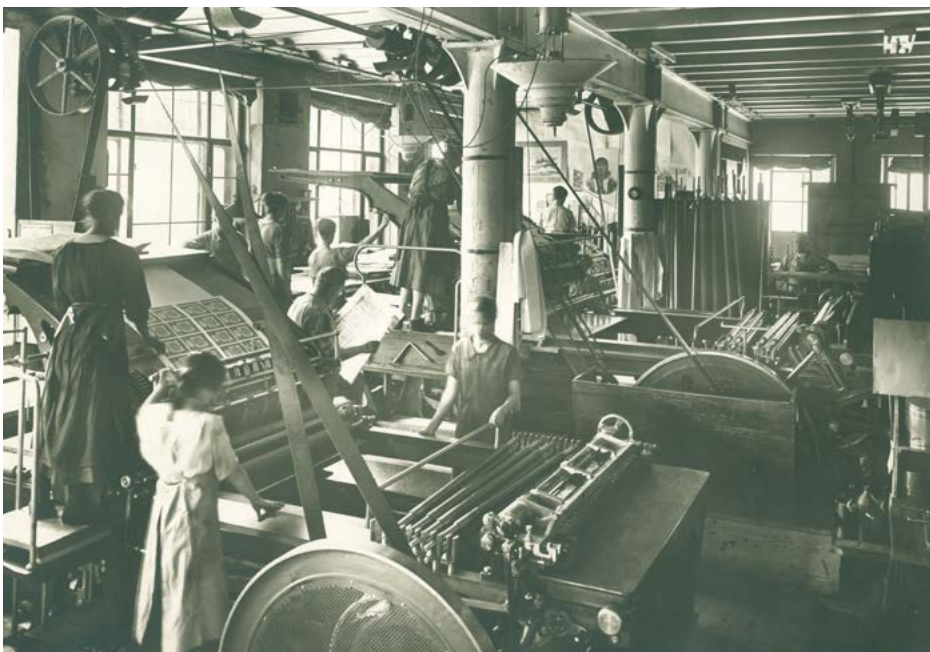
Doch der Kantonsrat entschied sich dagegen. Die drei Männer mussten weiterhin zur Feder greifen und jeden Geldschein einzeln unterschreiben. Bei der nächsten Überarbeitung des Geschäftsreglements von 1886 klappte es dann endlich: Paragraph 45 erwähnt gedruckte Unterschriften (Faksimile) und entlastete die Herren von der monotonen Arbeit.

**«Sodann wird beschlossen, zwanzig bis zweiundzwanzigtausend Stück neue Einhundert Franken Banknoten bei Orell Füssli & Comp. anfertigen zu lassen.»**

**Bankratsprotokoll vom 30. November 1878**



Bereits seit dem 19. Jahrhundert auf den Druck von Wertpapieren und Banknoten spezialisiert: Notendruckerei der Aktiengesellschaft Art. Institut Orell Füssli, um 1910. [2]



Schnellpressen in der Notendruckerei von Orell Füssli, 1914. [3]



# Pfandleihe – eine Institution hält sich hartnäckig

Gewinn macht man zwar nicht, trotzdem betreibt die Zürcher Kantonalbank seit 1872 eine Pfandleihkasse. Die Gründer der Bank wollten es so – und bis heute wird aus sozialen Gründen daran festgehalten.

126-

### Gantanzeige.

Unter Aufsicht und Leitung der unterzeichneten Gantbeamtung läßt die **Mobiliar-Leihkasse der Zürcher Kantonalbank** nächsten Donnerstag den 16. d. M., von Morgens 9 Uhr an, in ihrem Lokal (alt Spital Nr. 14, Saal C.) unter den dazumal zu eröffnenden Bedingungen nachbenannte bei ihr verlehnten Gegenstände, welche innert den eingeräumten Fristen nicht eingelöst oder durch Verlängerung der Beträge nicht neuerdings verlehnt worden sind, öffentlich versteigern, nämlich:

1 goldener Fingerring, 1 Korallen-Falsband mit goldenem Schloß Nr. (34), 1 goldene Uhr (89), 1 goldener Fingerring, 1 dito Stecknadel (137), 2 silberne Röhren, 2 Stück silberner Gürtelschmuck, 1 dito Medaille, 2 goldene Ringe (159), 3 silberne Taschenuhren (235, 257, 312), 1 Etui mit 3 Klarinetten (8), 2 Objektive (photogr. Apparate) (16, 17), 2 Gemälde, 1 Stoduhr, 1 eiserne Kasse (276), 2 Spiegel (26, 263), 1 Handnähschneidmaschine (93), 1 Kofstengelt-eisen, 1 silberne Uhr sammt Kette (184), 1 Nadelstichmaschine (175), 2 Mühle-kammer (185, 237), 10 Westsäcke, 1 Riste mit irbenem und Glasgeschirr, Küchen-geräthschaften, Kleider (41), diverse Ringe (12, 118, 148, 189), Ringe in Ver-bindung mit Kleidern und hausräthlichen Gegenständen (27, 42, 171, 192), 3 Schawls (2, 151, 158), 10 Röde, Ueberröde, Frauenpaletots (73, 169, 186, 199, 201, 203, 227, 291, 309), diverse Manns- und Frauenkleider, neue und getragene, Reisetaschen (22, 37, 52, 70, 94, 99), Kleiderstoffe (173, 360), Schuhe und Stiefel (6, 188, 231), 4 Etikamuster (102), 9 Säcke Koffe (92), 8,3 Zentner eiserne Klammern (130).

NB. 1) Die in ( ) eingeschlossenen fetten Zahlen sind die Nummern der betreffenden Leihscheine. 2) Gegenstände, die noch vor der Gant eingelöst oder durch Vertragsver-längerung neu verlehnt werden, kommen nicht zur Versteigerung.

Zürich, den 11. Mai 1872.

Für die Gantbeamtung:  
Der Polizeikommissär: **Witz.**

Gantanzeige für Gegenstände der Pfandleihkasse, 1872.

Die Pfandleihe war in der Schweiz kein Bankgeschäft.

Trotzdem sahen die Promotoren der Zürcher Kantonalbank auch den Betrieb des «Versatz-Geschäftes» schon im ersten Kantonalbankgesetz vor. Damit sollte dem Geschäft der Wucherer ein Riegel geschoben werden, die zu sehr unvorteilhaften Bedingungen Geld an ärmere Bevölkerungsschichten in Geldnöten verliehen. Und so öffnete bereits zwei Jahre nach der Gründung der Bank die Mobiliarleihkasse ihre Tore. Sie gewährte gegen Verpfändung von Wertgegenständen kleinere Darlehen zum Zins von 1 Prozent zur unbürokratischen Überbrückung kurzfristiger Geldklemmen. Die Höhe der Darlehen wurde auf zwei Drittel des Verkehrswerts festgesetzt, bei Silber- und Goldwaren ging man bis vier Fünftel. Das Minimaldarlehen betrug 5 Franken. Noch in den 1940er Jahren entfielen 95 Prozent auf Darlehen bis 100 Franken.

## Versteigerung als schärfste Massnahme

Und dies war der Mechanismus zur Abwicklung, der grösstenteils bis heute gilt: Das Kleinstdarlehen musste spätestens nach sechs Monaten zurückgezahlt werden, es bestand jedoch die Möglichkeit zur Verlängerung. Konnte der Schuldner den verpfändeten Gegenstand aus Geldmangel nicht mehr auslösen, d.h. durch Rückzahlung des Darlehens plus Zinsen wieder in seinen Besitz nehmen, gelangte das Pfand zur Versteigerung. Blied der Ertrag der Gant unter der geliehenen Summe, musste die Kasse den Verlust tragen. Mehrerlöse wurden dem Verpfänder vergütet, sofern er sich innert Frist meldete. Nicht beanspruchte Summen gingen in das sogenannte Armengut der Stadt Zürich. Aufgrund dieser Regelung musste die Mobiliarleihkasse alleine aus den Leihgebühren von 1 Prozent pro Monat die Gehälter, Mietzinse, Versicherungen gegen

Wir machen Sie wieder flüssig.

Das Bestehen eines Pfandes ist ein Recht, das Sie sich selbst verschaffen können. Sie können es jederzeit durch Einzahlung des Darlehens mit Zinsen lösen. Oder Sie lassen es durch die Pfandleihkasse verkaufen. In diesem Fall wird Ihnen der Erlös des Verkaufs abzüglich der Zinsen und der Kosten der Pfandleihkasse zur Verfügung gestellt. Die Pfandleihkasse ist eine öffentliche Einrichtung, die Ihnen bei finanziellen Schwierigkeiten helfen kann. Sie können sich an die Pfandleihkasse wenden, wenn Sie sich Unterstützung wünschen. Die Pfandleihkasse ist eine öffentliche Einrichtung, die Ihnen bei finanziellen Schwierigkeiten helfen kann. Sie können sich an die Pfandleihkasse wenden, wenn Sie sich Unterstützung wünschen.

Prospekt der Pfandleihkasse, 1997.



Pfandgegenstände, 1997.

Feuerschaden und Diebstähle und weitere Unkosten bestreiten. Einzig für voluminöse Pfänder oder Waren, die besondere Pflege verlangten, wie Pelze und Teppiche, war eine kleine Zusatzentschädigung zu entrichten. Es verwundert nicht, dass die Mobiliarleihkasse (ab 1934: Pfandleihkasse) kaum schwarze Zahlen schrieb und durch das Mutterhaus subventioniert werden musste. «Doch ungeachtet der betriebsfremden Last möchte die Bank diesen Sozialdienst nicht missen», heisst es in der Jubiläumsschrift von 1970.

#### **Teppiche, Fahrräder und Hunderte von Schreibmaschinen**

Aus einem Bericht in der Personalzeitung von 1957 über den Umzug der Pfandleihkasse wird ersichtlich, was zu dieser Zeit alles versetzt wurde. «Die nicht alltäglichen Transporte umfassten über 6000 Posten Schmucksachen, 250 Gemälde, einige Hundert Schreibmaschinen, eine Menge Teppiche, 1000 Fahrräder, Hunderte von Kleidern, eine Menge von Koffern und unzählige Pakete.» Da es den Kunden unangenehm war, vor anderen Leuten ihre Habseligkeiten auszubringen und sie gemäss Bericht oft «in gereizter Stimmung» waren, standen in der Schalterhalle fünf geschlossene Kabinen für die diskrete Abwicklung des Geschäfts zur Verfügung.

Noch heute betreibt die Zürcher Kantonalbank nach Vorgabe des Kantonalbankgesetzes eine Pfandleihkasse, die mittlerweile nach mehreren Umzügen in Zürich-Wiedikon ihren Sitz hat. Das Geschäft hat sich in den knapp 150 Jahren kaum verändert. Der Zins beträgt nach wie vor monatlich 1 Prozent. Je nach Verwertbarkeit des Gegenstandes werden heute nur noch rund 10 bis 20 Prozent des ursprünglichen Kaufpreises ausbezahlt. Als Pfandgegenstände stehen Schmuck und Markenuhren im Fokus. Und gerne wird auch einmal ein Goldbarren hinterlegt, um eine üppige Hochzeit zu finanzieren – für eine glänzende Zukunft.



## Das verlorene Seidenkleid und andere Pfandgeschichten

Seit 1872 gewährt die Pfandleihkasse der Zürcher Kantonalbank gegen Verpfändung von Wertgegenständen kleinere Darlehen. Wie dabei eine Angestellte zu einem schmucken Kleid kam und warum sich im Lagerraum temporär enorm viele Schuhe anhäuferten, erzählt die folgende Geschichte.

Seit 1872 betreibt die Zürcher Kantonalbank auf gesetzlichen Auftrag hin in Zürich eine Pfandleihkasse. Über all die Jahre war das «Versatz-Geschäft» kaum profitabel. Und immer wieder ergaben sich diverse Schwierigkeiten, wie in den Bankratsprotokollen nachzulesen ist. 1881 waren z. B. verpfändete Gegenstände nicht ordnungsgemäss verstaut worden und deshalb zwischenzeitlich nicht mehr auffindbar. Der Verwalter und die angestellte «Ladenjungfrau» mussten deshalb für ein verlorenes Seidenkleid eine Entschädigung von je 50 Franken an die Pfandgeberin bezahlen. Immerhin tauchte später ein ähnliches Kleid auf, das niemandem gehörte und der Angestellten als Kompensation für ihre Entschädigungszahlung überlassen wurde. 1895 waren es dann Schuh- und Kleiderhändler, die Teile ihres Warenvorrats aus Platzmangel in ihren Ladengeschäften kurzerhand verpfändeten und so die Kosten für zusätzlichen Lagerraum einsparten. Dieser zweckfremde Gebrauch der Pfandleihe war immer wieder ein Thema, bot sich doch mit der temporären Verpfändung eine diebstahl- und feuersichere Verwahrung von Wertgegenständen zum relativ geringen Preis einer einprozentigen Zinsgebühr. Warum beispielsweise den wertvollen Familienschmuck während eines längeren Urlaubs nicht der Pfandleihkasse anvertrauen?

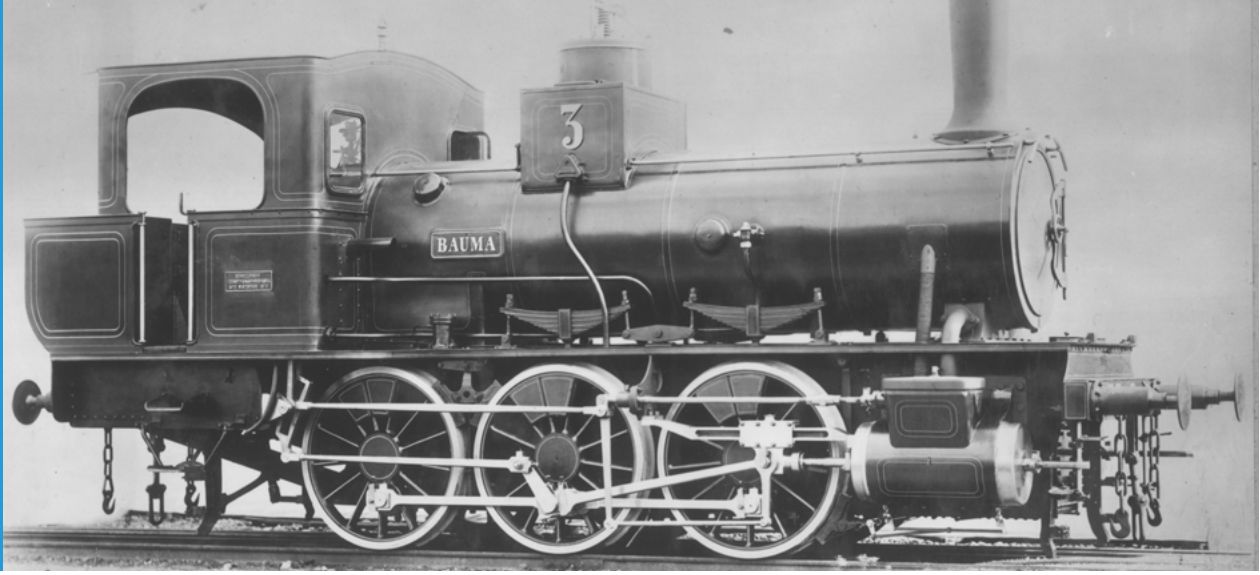
### Wertbeständigkeit als wichtigstes Kriterium

Anfang der 1920er Jahre kam es zu einem rasanten Wertverlust bei gebrauchten Kleidungsstücken, sodass damit bei Versteigerungen kaum noch ein Erlös erzielt werden konnte. Während der kriegsbedingten Güterverknappung waren die Kleider noch relativ hoch eingeschätzt und entsprechend belehnt worden, was nun in der Nachkriegszeit zu Verlusten führte. Die Einschätzung der Wertbeständigkeit und das Erlöspotenzial bei einer Versteigerung



Seidenkleid mit Klöppelspitze, um 1885. [2]

machen nach wie vor die hohe Kunst des Pfandleihgeschäfts aus. Heute sind deshalb in den Aufbewahrungsräumen kaum noch getragene Kleider anzutreffen – auch nicht solche aus wertvollen Materialien –, sondern die seit Anbeginn bevorzugten Waren aus wertbeständigem Edelmetall.



## Die Gemeinde als wohlgelittene Kreditnehmerin

Um eine angemessene Infrastruktur aufzubauen, waren viele Gemeinden auf eine Vorfinanzierung durch einen Bankkredit angewiesen. Die Zürcher Kantonalbank half, wo es ging, gelangte aber zeitweise an die Grenzen ihrer Möglichkeiten.

Die neue Kantonsverfassung von 1869 brachte den Zürcher Gemeinden mehr Freiheit und Selbstständigkeit. Jedoch waren damit auch neue Aufgaben verbunden. So mussten sie sich anfänglich insbesondere am Aufbau der Eisenbahninfrastruktur auf ihrem Gemeindegebiet beteiligen, was mit eigenen Mitteln unmöglich gestemmt werden konnte. Zur Finanzierung gelangten sie unter anderem an die Kantonalbank. Der Bankrat war sich zwar im Herbst 1872 einig, dass solche Darlehen nicht der Hauptzweck der Kantonalbank seien, da diese langfristigen Ausleihungen an die Gemeinden dann nicht mehr für die Finanzierung von privaten und gewerblichen Immobilien zur Verfügung stünden. Er befand aber doch, dass man die Gemeinden nicht im Stich lassen könne und ein Abseitsstehen der Kantonalbank im Vergleich zu anderen Bankhäusern zu stark auffallen würde. Und so wurden in erster Linie Darlehensgesuche kleinerer, finanzschwacher Gemeinden berücksichtigt – etwa zum Bau der Tösstalbahn.

### Höchste Eisenbahn für ein neues Schulhaus

Kreditfragen für andere Investitionen liessen nicht lange auf sich warten, und so kamen später auch Darlehen an besser situierte Gemeinden hinzu. Sie wurden für Schulhaus- und Kirchenbauten, Landankäufe, Strassenbauten, Kanalisation, Bachkorrekturen, Gemeindevermessungen verwendet, ferner für produktive Gemeindewerke (Gas, Wasser, Elektrizität) und den kommunalen Wohnungsbau. Das Geschäftsreglement gestattete Darlehen an Gemeinden ohne Real- oder Personalsicherheiten, sofern die ökonomischen Verhältnisse der Gemeinde eine Gewähr für die Rückzahlung boten. Die Höhe des Steuerkapitals und des Steuerfusses waren dafür die wichtigsten Indikatoren. Zudem war das Kapital innerhalb von 25 Jahren zu amortisieren und ein Tilgungsplan vorzulegen.



Wasserreservoir in Zürich-Fluntern mit Baujahr 1897. [2]

### **Viele Anfragen zwingen zu Einschränkungen**

Aufgrund der stetigen Zunahme der Darlehensgesuche bereiteten diese faktisch als Blankokredite zu wertenden Ausleihungen ein gewisses Unbehagen im Bankrat. Man empfahl den grösseren Gemeinden immer wieder die Ausgabe von Anleihen auf dem Kapitalmarkt, bei der die Kantonalbank gerne ihre Hilfe anbot. Oder man bat die Gemeinden in Rundschreiben, sich bei den Infrastrukturinvestitionen etwas einzuschränken. Zur Veranschaulichung des Übereifers wurde in der Bankratssitzung vom April 1914 der Fall einer damaligen Vorortgemeinde der Stadt Zürich vorgebracht, die eine Strasse Richtung Stadt Zürich baute, obwohl die Stadt die Anschlussstrasse bis zur Stadtgrenze noch gar nicht erstellt hatte. Zur Ehrrettung der Gemeinden wurde aber auch konstatiert, dass die Wünsche vielfach von den kantonalen Behörden ausgingen, die ein «neues, schöneres Schulhaus» oder eine bessere Wasserversorgung forderten.

### **Was ist wirklich wichtig?**

Trafen zu viele Darlehensgesuche ein, musste die Zürcher Kantonalbank aufgrund ihrer eigenen Kapitalbasis immer wieder Einschränkungen bei der Kreditvergabe machen. 1964 gab man beispielsweise nur noch für dringende Vorhaben wie Kläranlagen, Schulhäuser und Spitalbauten grünes Licht. In einigen Perioden mussten zusätzlich Kreditbeschränkungsmassnahmen des Bundes beachtet werden, um eine Überhitzung der Konjunktur zu vermeiden. Diese negativen Kreditentscheide belasteten die gute Zusammenarbeit mit den Gemeinden während vieler Jahre, wendeten sich aber meist wieder zum Guten. Denn über die Jahre gesehen ermöglichte die Bank als wichtige Kreditgeberin den Aufbau einer passenden Infrastruktur in den Zürcher Gemeinden.

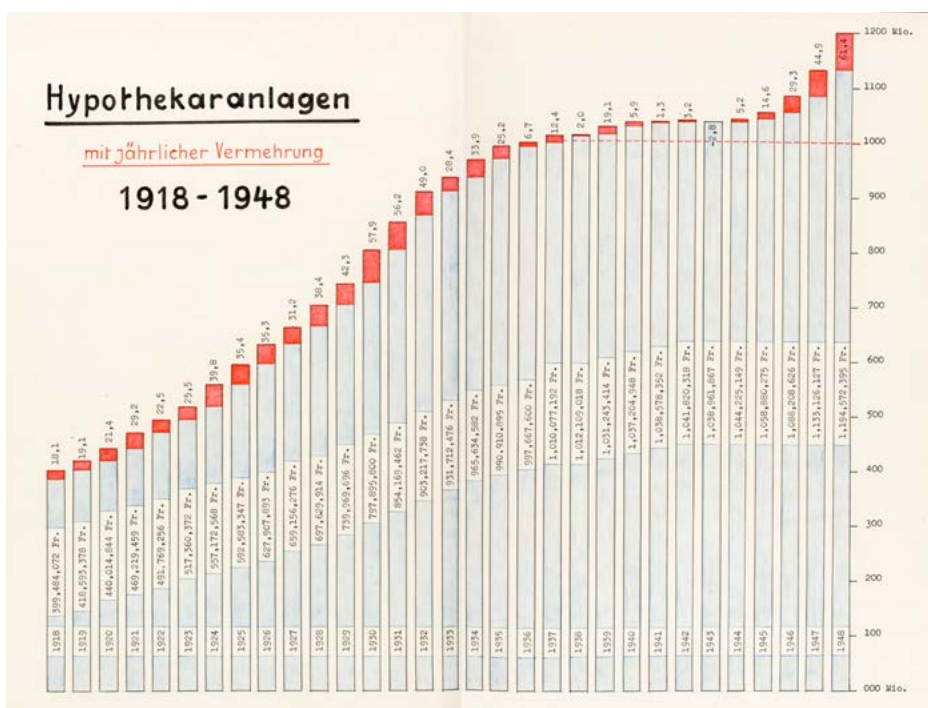




# Ein Hoch auf tiefe Hypothekarzinsen

Die Kreditpolitik war schon immer ein entscheidender volkswirtschaftlicher Faktor. Ein vorrangiges Ziel der Gründer war deshalb, dass die Zürcher Kantonalbank zum entscheidenden Taktgeber in diesem sensiblen Bereich würde. Mit möglichst tiefen Hypothekarzinsen sollten Liegenschaftsbesitzer entlastet werden. Vom revolutionärsten Ansatz kam man aber schnell wieder weg.

Das ganze Hypothekengeschäft verstaatlichen? Einige Bankräte um Bankvater Johann Jakob Keller glaubten mit der Gründung der Zürcher Kantonalbank das Instrument gefunden zu haben, um nach und nach Eigentümerin aller Schuldbriefe im Kanton zu werden. Die Liegenschaftsbesitzer würden damit vollständig von der Willkür privater Gläubiger und privater Banken befreit. Die Mehrheit der Bankräte jedoch glaubte nicht an dieses utopische Ziel und hoffte, wenigstens die Kreditnot der landwirtschaftlichen Bevölkerung lindern und massgeblichen Einfluss auf das Geschäft mit grundpfandgesicherten Darlehen nehmen zu können. Hierbei stand vor allem der Zinssatz im Vordergrund. Er sollte zugunsten der Schuldner und einer florierenden Wirtschaft möglichst tief gehalten werden und andere Kreditgeber wie die private Hypothekbank Leu & Co. zwingen, aus Konkurrenzgründen ebenfalls tiefer zu gehen.



Wachstum der Hypothekaranlagen zwischen 1918 und 1948 bei der Zürcher Kantonalbank. [2]

**Titelbild:** Architekt mit jungem Paar bei Besprechung vor Einfamilienhaus, 1978. [1]

### Richtige Dosierung – eine delikate Herausforderung

Es zeigte sich jedoch, dass sich die Kantonalbank dem allgemeinen Kapitalmarkt nicht entziehen konnte. War das Geld teuer, sprich die Zinsen zur Beschaffung von Kapital hoch, konnte die Kantonalbank die Mittel nicht über längere Zeit zu einem beliebig tiefen Zins an Kreditnehmer weitergeben. Sonst wäre die Zinsdifferenz verschwunden oder sogar negativ geworden. Denn aus der Differenz der Zinssätze von Geldbeschaffung und -ausleihe bestanden die Haupteinnahmen der Bank. Zudem wäre der Ansturm bei einem signifikant tieferen Zinssatz als bei den Konkurrenzbanken so gross gewesen, dass aus Geldmangel gar nicht mehr allen Kreditgesuchen hätte entsprochen werden können. Im Geschäftsbericht von 1899 wird zwar das Bemühen der Bankverwaltung hervorgehoben, auch in schwierigen Zeiten den Geldsuchenden möglichst entgegenzukommen. «Aber auch die Kraft der Zürcher Kantonalbank hat ihre Grenzen. Ihre Mittel hätten bei weitem nicht ausgereicht, allen Anforderungen zu entsprechen.»

### Zinsbremse funktioniert trotzdem

Wie Heinrich Nüscher 1905 in einer Abhandlung zur Zürcher Kantonalbank feststellte, wirkte sich der Einfluss der Kantonalbank aber dämpfend auf die Bewegungen des Hypothekarzins aus. Die Kantonalbank zögerte unvermeidliche Hypothekarzinserhöhungen aus volkswirtschaftlichen und sozialen Gründen möglichst lange hinaus, sodass auch andere Banken meist noch etwas zuwarteten. Um diese Bremsfunktion länger durchhalten zu können, wurden ab 1927 Zinsausgleichsreserven geschaffen, die als Puffer für überraschende Zinsschwankungen dienen. Der Zürcher Kantonalbank gelang es also nur bedingt, den Hypothekarzinssatz über längere Phasen nach unten zu drücken. Bei plötzlichen Zinsprüngen am Kapitalmarkt sorgte sie aber massgeblich dafür, dass die Zinsanpassungen verzögert über die Bühne gingen, was den Schuldnern Zeit liess, sich den neuen Begebenheiten anzupassen.

### Als die Kantonalbanken den Mietzins beeinflussten

Die Schweiz kennt seit 1917 Kontrollen und Eingriffe des Bundes in die Mietzinsen. Ziel war es, die Mieter, immerhin zwei Drittel der Bevölkerung, vor missbräuchlichen Mietzinsen zu schützen. Von 1990 bis 2007 koppelte der Bund die Mietzinsen an den Zinssatz für variable Hypotheken der Kantonalbanken. Erhöhten diese den Zinssatz merklich, stiegen unweigerlich die Mieten. Damit wurde der Hypothekarzinssatz zum Politikum, denn jede Erhöhung konnte von linker Seite als Preistreiberei auf dem Buckel der Mieter gebrandmarkt werden. Bei der Zürcher Kantonalbank lag zu dieser Zeit der Entscheid über Zinsanpassungen beim Bankrat. Dieser war deshalb, wenn Zinsänderungen anstanden, in heikler Mission unterwegs. Es verwundert deshalb nicht, dass im nach politischen Parteienproporz zusammengesetzten Bankrat diese Zinsentscheide regelmässig zu heftigen Grundsatzdiskussionen führten. Seit September 2008 ist für Mietzinserhöhungen ein vom Bund publizierter Referenzzinssatz massgeblich, dieser stützt sich auf einen vierteljährlich erhobenen Durchschnittszinssatz aller inländischen Hypothekarforderungen. Somit wurden die Kantonalbanken von ihrem anspruchsvollen Amt befreit.



Die grosse Konkurrentin der Zürcher Kantonalbank auf dem Gebiet der Hypothekendarlehen: Bank Leu & Co. Eingang zur Kassahalle im Leuenhof, 1915. [3]

### Heutige Situation

Die Zürcher Kantonalbank stellt mit ihrem differenzierten Angebot an Hypotheken auch heute noch ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis sicher: Sei es bei komplexen Finanzierungen von Spezialobjekten, welche dank dem bankeigenen Immobilien-Know-how im Wirtschaftsraum Zürich angeboten werden können, oder sei es für junge Familien, welche dank der «ZKB Starhypothek» mit attraktiven Konditionen ein Eigenheim erwerben können. Auch energieeffizientes Bauen und Renovieren fördert die Bank mit dem vergünstigten «ZKB Umweltdarlehen».



## Die Zürcher Kantonalbank als Möbelhändlerin

Um Handwerkern aus der Region Zürich auf die Sprünge zu helfen, richtete die Bank 1877 eine Gewerbehalle ein. Sie diente als Ausstellungs- und Verkaufsort für handwerklich hergestellte Produkte. Trotz grosser Anstrengungen blieb das Möbelhaus der Bank defizitär.

**1600.-**

*Tadellose Handarbeit*

**Gewerbehalle**  
der Zürcher Kantonalbank  
**Zürich**  
Bahnhofstrasse 92

Anzeige in der Zeitschrift *Heimatschutz*, 1930. [2]

97 Schreiner, 9 Sesselbauer, 6 Bettmacher, 20 Tapezierer, 18 Drechsler, 4 Spengler, 3 Kochherdfabrikanten, 1 Eisenmöbelanfertiger, 4 Kassenfabrikanten, 4 Mechaniker, 1 Schlosser, 1 Schmied, 4 Kupferschmiede, 1 Kinderwagenfabrikant, 1 Sattler, 3 Vergolder, 2 Kübler, 2 Bürstenmacher, 2 Korbmacher, 1 Seiler, 1 Wagner, 1 Buchbinder, 1 Töpfer, 1 Strohflechter, 1 Glastafelfabrikant: Alle diese Handwerker stellten 1883 ihre selbstgefertigten Produkte in der Gewerbehalle der Zürcher Kantonalbank aus. 1877 eröffnet, war sie mit grossen Hoffnungen verbunden. Sie sollte Handwerkern ohne eigenes Ladenlokal die Möglichkeit geben, ihre Erzeugnisse in vorteilhaften Räumen zur Besichtigung und zum Verkauf auszustellen. Und die Bank griff Handwerkern noch mit einem weiteren Angebot unter die Arme: Sie gewährte Geldvorschüsse gegen Verpfändung der ausgestellten Ware und verhalf so kleinen Handwerkern, die auf anderem Weg keine Kredite erhielten, zu weiteren Betriebsmitteln. Wurde ein Gegenstand verkauft, erhob die Verwaltung der Gewerbehalle eine Provision von rund 10 Prozent des Verkaufspreises. Damit wurden die Miete und die Löhne des Personals gedeckt.

### Selbst elektrisches Licht und Qualitätskontrolle fruchten wenig

Das Geschäft verlief jedoch schleppend. Bereits im Geschäftsbericht von 1879 sprach man vom «Schmerzkind», das immer noch nicht auf eigenen Füßen stehe. Auch die Beschränkung auf Handwerker aus dem Kanton Zürich, die Prüfung jedes Gegenstands in Bezug auf Qualität und Preis durch Sachverständige und der Umzug in grössere Räumlichkeiten kurbelten das Geschäft nicht wesentlich an. Einige

**Titelbild:** Briefkopf der Gewerbehalle, 1926. [1]



Die Gewerbehalle erhält für hervorragende Leistungen an der Kunstgewerblichen Ausstellung von 1902 in der Zürcher Tonhalle eine Goldmedaille. [3]



Anzeige aus Zeitschrift *Das Werk*, 1924. [4]

Hoffnungen setzten die Verantwortlichen 1892 auf die Einführung von elektrischem Licht: Eine vorteilhafte Beleuchtung des Verkaufslokals könne für das Geschäft nur von Nutzen sein. Der Bankrat wollte die neue Beleuchtungsart hier ausprobieren, um sie im Erfolgsfall auch im Bankgebäude zu installieren. Um in der Ausstellung ein vollständiges Sortiment anbieten zu können, erlaubte das Reglement von 1904 ausdrücklich, auch eine Auswahl an Möbeln und anderen Gegenständen auf eigene Rechnung anzukaufen. Ergänzend wurde eine kleine Schreinerwerkstatt angegliedert und es wurden selber Einrichtungen entworfen. Auch an den Landesausstellungen präsentierte die Gewerbehalle stolz eine Auswahl ihrer Möbel und Einrichtungsgegenstände. Für die Landi 1914 in Bern schickte man dazu die Tochter des Gewerbehallenverwalters in die zwei Präsentationszimmer, um Auskünfte zu erteilen, Bestellungen entgegenzunehmen und für das «Reinhalten der Böden und Möbel». Für ihre Ausstellung erhielt die Gewerbehalle eine silberne Medaille – sehr zum Ärger des Verwalters, der mit Gold gerechnet hatte. Auf seine Beschwerde hin gab es nachträglich doch noch die höchste Auszeichnung.

### Konkurrenz zu stark

Als Möbel Pfister 1922 in Zürich eine Filiale eröffnete und sich «durch marktschreierische Reklame unangenehm bemerkbar» machte, erhöhte der Bankrat das Werbebudget der Gewerbehalle, «um diese Konkurrenz so viel als möglich zu paralisieren», wie es im Protokoll heisst. Anfang der 1930er Jahre musste der Bankrat allerdings einsehen, dass die Handwerker mit fabrikgefertigten Gegenständen nicht mehr konkurrieren konnten, zumal auch noch billige Produkte aus deutschen Möbelfabriken den Markt überschwemmt. 1934 wurde die Gewerbehalle liquidiert und das direkte Engagement der Zürcher Kantonalbank im Möbelhandel beendet.



## Sag's doch schnell per Telefon

**Braucht es zwischen einer Filiale in der Region und dem Hauptsitz in der Stadt Zürich ein Telefon? Der Bankrat war sich in den 1880er Jahren noch unsicher. So hoch sei der Kommunikationsbedarf ja auch wieder nicht. Doch die technologische Entwicklung liess sich nicht aufhalten.**

Die Zürcher Kantonalbank kommunizierte nach ihrer Gründung vorerst mittels Telegrafie, Postsendungen und Boten mit ihren ersten Bankfilialen. Eine kurze Notiz im Geschäftsbericht markierte 1883 den Beginn einer neuen Ära: «Seit Eröffnung der Telephonlinien Zürich–Winterthur und Zürich–Horgen steht die Hauptbank mit den Filialen Winterthur und Horgen in mündlichem Verkehr.» Bis es so weit kommen sollte, brauchte es noch etwas Überzeugungsarbeit.

### Horgen, bitte kommen

Ob solche Telefonanschlüsse überhaupt eingerichtet werden sollten, war im Bankrat umstritten. Einige Bankräte schätzten beispielsweise den Kommunikationsbedarf zwischen der Filiale Horgen und der Hauptbank in Zürich als eher gering ein, es benötige folglich keine Telefonverbindung. Zudem seien die Auslagen dafür zu hoch. Ein Bankrat befürchtete zudem, dass Kundinnen und Kunden ihre Bankgeschäfte bei Bestehen einer Telefonverbindung direkt mit der Hauptbank abwickeln und die Filiale links liegen lassen würden. Andere Bankräte hielten eine telefonische Verbindung zwischen Filiale und Hauptbank für sinnvoll und strichen auch hervor, dass die Einrichtung einer Telefonleitung nach Zürich der Gemeinde Horgen generell einen hohen Nutzen bringe. Der jährliche Kostenaufwand von 200 Franken mute zudem gering an. Schliesslich stimmte die Mehrheit des Bankrats im Februar 1882 für die Unterzeichnung eines Vertrags mit der Zürcher Telephongesellschaft, die bereits das lokale Netz in der Stadt Zürich betrieb. Nachdem sich genügend Firmen oder Private verpflichtet hatten, für den Anschluss ans Netz eine jährliche Gebühr zu entrichten, wurde auch diese Verbindungsleitung gebaut. Im Februar 1883 ging als erste interurbane Leitung der Schweiz die Verbindung zwischen Zürich und Winterthur in Betrieb. Im gleichen Jahr folgten die Verbindungen nach Thalwil, Horgen, Wädenswil, Richterswil, Adliswil, Küsnacht und Schaffhausen (über Winterthur).

### Morsche Leitungsträger ersetzen

Bis Ende des 19. Jahrhunderts waren auch die übrigen Filialen telefonisch erreichbar. So wurde beispielsweise 1891 dem Bankrat vermeldet, dass die Bankkommission der Filiale Meilen ein «Telephonabonnement» bewilligt habe. Interne Widerstände gab es keine mehr. Gerne war die Bank auch bereit, bei Verbesserungen der Infrastruktur Hand zu bieten, als 1887 dem Bankrat folgender Antrag vorlag: «Das hiesige eidg. Telephonbureau stellt das Gesuch, es möchte ihm die Bewilligung erteilt werden, den auf dem Kantonalbankgebäude angebrachten, morsch gewordenen hölzernen Träger für den Telefonstrang durch einen eisernen ersetzen zu dürfen.» Man unterliess es aber nicht, die Bewilligung an die Bedingung zu knüpfen, «dass die Entschädigung, welche der Bund für derartige Inanspruchnahme des Privateigentums andern Hausbesitzern zahlte, auch der Kantonalbank vergütet werde».

**Titelbild:** Wandapparat der Zürcher Telephongesellschaft, 1882.



# Effektive Effektenbewirtschaftung gesucht

**Warum hält eine Bank Wertpapiere wie Obligationen oder Aktien auf eigene Rechnung? Diese Papiere, früher als Effekten bezeichnet, können als Sicherheit dienen, um bei grossem Liquiditätsbedarf sehr rasch bei der Schweizerischen Nationalbank Geldmittel beziehen zu können. Oder als frei verfügbarer Wertpapiervorrat, der Kundenbedürfnisse sofort befriedigen kann. Umstritten ist der Verwendungszweck zu Handelsgeschäften.**

Das Kantonalbank-Gesetz von 1869 hielt unmissverständlich fest, dass der Bank jede Beteiligung an industriellen Unternehmungen und die Spekulation in Wertpapieren untersagt ist. Folglich musste die Zürcher Kantonalbank auf Geheiss der kantonsrätlichen Rechnungsprüfungskommission 1871 alle von ihr gehaltenen Titel sofort verkaufen. Diese waren grösstenteils mit dem Gründungskapital an die Bank gelangt, da der Kanton seine Einzahlung teils in bar, teils in Wertpapieren machte. Auch in den Folgejahren galt der Ankauf von Wertpapieren auf eigene Rechnung als unstatthaft, da dieser Geschäftskreis im Kantonalbankengesetz nicht explizit erwähnt wurde. Allerdings ergab sich dadurch ein empfindlicher Zinsausfall, da brachliegende Gelder nur in tiefverzinsliche Wechsel angelegt werden konnten.

1888 entschied der Bankrat, wieder Wertpapiere auf eigene Rechnung zu halten, wobei es sich nicht um spekulative Aktien, sondern nur um sichere Obligationen handelte, die aber einen satten Zinsgewinn einbrachten. Je nach Marktlage und Geldbedarf konnten diese Wertpapiere leicht abgestossen und flüssig gemacht werden. Einige dieser als Effekten bezeichneten Titel gelangten auch unfreiwillig ins Portefeuille, wenn bei der Beteiligung an einer Wertpapieremission für Dritte nicht alle Titel einen Käufer fanden und die Bank einige Papiere selbst übernehmen musste.

Im Gesetz von 1902 wurde schliesslich offiziell der Passus aufgenommen, dass «Ankauf und Verkauf solider Wertpapiere auf eigene Rechnung (Effektenkonto)» zum Geschäftskreis der Bank gehört. Weiterhin verbannt waren Beteiligungen an industriellen Unternehmungen. Als Richtschnur galt die Eignung zur Abgabe an eigene Kunden und die Marktfähigkeit in Europa. 1904 hielt die Kantonalbank schweizerische Eisenbahnwerte, die an ausländischen Börsen kotiert waren, im Umfang von 2,8 Millionen Franken und fremde Rententitel (inkl. amerikanische Eisenbahnwerte) im Wert von 1,2 Millionen Franken. Dazu kamen 0,5 Millio-

**Titelbild links:** Obligation der Gotthardbahn-Gesellschaft von 1895 (Probdruck). [1]  
**Titelbild rechts:** Anleihe des Deutschen Reichs von 1901. [2]

nen Franken einheimische Staatstitel (v.a. Kanton Zürich), 0,25 Millionen Franken Obligationen der Stadt Zürich und knapp 1 Million Franken von erstrangigen Schweizer Banken.

### **Fehlende Strategie in der Bewirtschaftung**

Das Effektenkonto blieb in den Führungsgremien ein Thema, da nie ganz klar wurde, was die Bank damit bezweckt. Dem Bankrat erklärte der Handelsdirektor im Februar 1913 auf eine entsprechende Frage, dass die Effekten als ein verzinslicher Teil des Reservefonds angesehen werden sollten. Zudem könne bei der Nationalbank gegen Hinterlage von Effekten in grossem Umfang Geld beschafft werden. Er gab aber zu, dass die Kursentwicklung in den letzten Jahren nicht gut gewesen sei und man auf dem Effektenkonto kein Geld verdiene. Es sei jedoch zur Bedienung der Kundschaft mit Obligationen unabdingbar, einen gewissen Effektenbestand zu halten.

Nach dem Zweiten Weltkrieg stand die Zusammensetzung des Wertschriftenportefeuilles in der Kritik. Man habe in Zeiten von Geldknappheit verkauft, was man an den Mann bringen konnte, und später bei vollen Kassen wieder zusammengekauft, was erhältlich war. Angereichert sei der zusammengewürfelte Bestand zudem mit Ladenhütern aus Emissionen, insbesondere Kraftwerkanleihen. Den Fälligkeiten bei eigenen Kassenobligationen von 125 Millionen Franken in diesem Jahr – so Direktor Arthur Wehinger im Februar 1957 – stünden gerade einmal 9 Millionen Franken fälliger Kassenobligationen anderer Institute entgegen, die man einkassieren könnte. Es müsse eine Umschichtung stattfinden, damit die Fälligkeiten des Wertschriftenportefeuilles im Einklang sei mit jenen der eigenen Obligationen und Anleihen. Mit anderen Worten plädierte er dafür, das Wertschriftenportefeuille weiterhin nicht als renditeträchtige Anlagemöglichkeit zu betrachten, sondern als stabilisierendes Polster bei grösserem Liquiditätsbedarf.

### **Mehr Aktien, mehr Risiko**

In den 1980er Jahren wurde das Portefeuille bereits viel aktiver bewirtschaftet. Auf Antrag der Handelsabteilung ermächtigte der Bankrat die Leitung des Departements, erstklassige Aktien bis 100 Millionen Franken auf Rechnung der Bank zu übernehmen und im bank-eigenen Wertschriftenportefeuille zu verwalten. 15 Millionen davon durften gar für den Erwerb von nichtkотиerten Aktien verwendet werden. Die Titel sollten dabei nicht dauerhaft gehalten, sondern für Transaktionen eingesetzt werden. Der Bankrat verpflichtete die Generaldirektion, ihn halbjährlich über den Aktienbestand zu orientieren. So erfuhr er im Bericht vom August 1992, dass der Bestand momentan einen Wert von 352 Millionen Franken habe. Fein säuberlich wurden dabei die grössten Aktienpositionen in «Trading-Positionen» und «bankpolitische Bestände» eingeteilt, je nach Grund des Erwerbs. Die Generaldirektion liess allerdings verlauten, dass die Bewirtschaftung sehr defensiv sei und dass sie dem erhöhten Marktrisiko Rechnung trage, indem Bestände im Wert von rund 160 Millionen abgestossen worden seien. Der Aktienbestand sei gemessen am Gesamtwertschriftenbestand von 3 Milliarden Franken sehr klein und zeige die zurückhaltende Politik, nicht zuletzt auch im Hinblick auf den grossen Rückstellungsbedarf.

Heute betreibt die Bank ein aktives Market Making in diversen Effekten und stellt sowohl verbindliche Kaufs- als auch Verkaufskurse, was das Halten von diversen Effekten auf eigene Rechnung bedingt. Ebenfalls hält die Bank Wertschriften, um ihren Verpflichtungen gegenüber Kunden nachkommen zu können. Zur Sicherstellung der Liquidität dienen die in der Bilanz als «Finanzanlagen» ausgewiesenen Positionen, die fast ausschliesslich aus sicheren und wertbeständigen Obligationen bestehen und von denen rund 4,3 Milliarden als «repofähige Wertschriften» gelten, das heisst, sie werden von der Schweizerischen Nationalbank jederzeit als Sicherheit für eine sofortige Geldanleihe akzeptiert. Die «Effekten auf eigene Rechnung» erfüllen damit wieder ihren Ursprungszweck: im Sinne einer Vorrats-haltung für Kundenwünsche und als Liquiditätspolster, das meist vernünftige Zinseinnahmen generiert.



## Wo soll die nächste Filiale eröffnet werden?

Um die Dienstleistungen der Zürcher Kantonalbank im ganzen Kanton zur Verfügung stellen zu können, war es nötig, in allen Regionen Zweigstellen zu eröffnen. Doch wie am besten wachsen? Vor Ort bestehende Banken übernehmen oder eigene Filialen aufbauen?

Neben der Stadt Zürich rückte der Standort Winterthur beim Aufbau eines Zweigstellennetzes zuerst in den Fokus. Der Bankrat trat in der zweitgrössten Stadt des Kantons sofort in Übernahmeverhandlungen mit der Leihkasse Winterthur, die durch die örtliche «Hilfsgesellschaft» gegründet worden war. Da keine Einigung erzielt werden konnte, eröffnete die Zürcher Kantonalbank im November 1870 eine eigene Filiale. In Affoltern am Albis gelang es hingegen, die Ersparniskasse des Bezirks Affoltern mit allen Aktiven und Passiven zu übernehmen und ab April 1871 unter dem Schirm der Zürcher Kantonalbank zu führen. 1872 wurde beschlossen, vorerst in jedem Bezirk jeweils eine Filiale zu errichten. 1873 wurden folglich weitere Filialen eröffnet: In Bülach, Andelfingen und Meilen übernahm man bestehende Sparkassen, Uster war dagegen eine Neugründung. Im Bezirk Pfäffikon scheiterte die Übernahme der dortigen Bezirkssparkasse, sodass der Standort Bauma gewählt wurde. Die von der «Vorsteherchaft der Gemeinde Bauma» vorgeschlagenen Lokalitäten wurden von zwei Bankräten genauer unter die Lupe genommen. Drei Standorte schieden aus: wegen der grossen Entfernung zum Dorf, wegen Feuchtigkeit und wegen der «Beschränktheit» des Raumes. Es blieb ein mögliches Banklokal in der Dorfmitte, das, obwohl in einem Wirtshaus gelegen, als passend bezeichnet wurde. 1877 und 1878 folgten die Eröffnungen von Filialen in Dielsdorf und Horgen.

### Drei Dörfer im Nahkampf

Im Bezirk Hinwil buhlten die drei Gemeinden Wetzikon, Wald und Rüti um eine Filiale. Letztlich machte Rüti 1872 aufgrund der besten Verkehrsanbindung das Rennen. Doch Wald gab nicht auf und insistierte mit dem Hinweis auf die Entwicklung der Industrie weiterhin auf Eröffnung einer Filiale. Der Bankrat gab teilweise nach und wies den Filialleiter in Rüti an, in Wald vorerst ein Büro mit eingeschränkten Öffnungszeiten zu eröffnen. Aufgrund



Die bereits 1873 eröffnete Filiale Uster, 1893. [2]



Filiale Meilen um 1910 mit Geleisen der Wetzikon-Meilen-Bahn. [3]

**Titelbild:** Filiale Oerlikon, Ecke Franklin-/Edisonstrasse, 1920 Jahre. [1]





Filiale Wald, Bezug des Neubaus im Mai 1912. [4]



Agentur Feuerthalen, Mitte 20. Jahrhundert. [5]



Filiale Horgen um 1960. [6]

des Kundenandrangs wurde schliesslich 1905 an diesem Hotspot der Textilindustrie mit 16 Fabrikbetrieben doch noch eine vollwertige Filiale eröffnet.

Die Kompetenzen der Filialen waren noch ziemlich eingeschränkt und sie wurden durch die sogenannte Filialkommission des Bankrats streng kontrolliert. Die Filialen konnten bis zu einer bestimmten Obergrenze Darlehen und Kredite gegen Hinterlegung von Wertschriften oder Bürgschaften ausgeben, durften bis zu einem bestimmten Wert Wechsel diskontieren, übernahmen das Inkasso von Zinsen und Kapitalzahlungen und pflegten weitere Bankgeschäfte wie das Ausstellen von Checks. Ausgenommen waren Abschlüsse von Hypotheken. Die Vergabe sollte frei von lokalen Einflüssen geschehen und von Fachpersonen mit fundiertem Einblick in die Bewegungen des Liegenschaftsmarkts, sprich vom Hauptsitz in Zürich, vorgenommen werden. Grössere Verantwortung besaßen die Filialen im Sparkassengeschäft. Sie führten in diesem Zusammenhang auch die Buchhaltung und überwachten die sogenannten Einnahmer im Bezirk. Es handelte sich dabei um angesehene und in der Gemeinde verankerte Privatpersonen, die dezentral im Namen der Zürcher Kantonalbank Spargelder der Bevölkerung entgegennahmen. 1908 existierten auf Kantonsgebiet 80 solcher nebenamtlich geführter Einnahmereien.

### Manchmal den Überblick verloren

Trotz engmaschiger Kontrolle konnte es geschehen, dass eine Filiale in Schieflage geriet. Im Gefolge des Zusammenbruchs der Kreditbank in Winterthur von 1891 entstanden bei der dortigen Filiale hohe Verluste. Man machte einerseits die dortige Filialeitung verantwortlich, streute aber auch selbst Asche auf das Haupt, wie im Geschäftsbericht von 1891 nachzulesen ist: «Auf der Hauptbank vertraute man zu viel auf die leider oft unzuverlässigen Berichte der Filialen. (...) Der Geschäftsumfang der Kantonalbank ist in der letzten Zeit so gross und ausgedehnt geworden, dass es der Direktion trotz aufreibender Thätigkeit fast nicht mehr möglich war, in alle Theile des so weit verzweigten Geschäfts genügend hinein zu blicken. Oft und viel hatte man von einer etwelchermassen zu verändernden Organisation gesprochen, doch dieselbe hinausgeschoben, theils wegen ungenügender Lokalitäten, theils weil die Einführung des Notenmonopols zu Gunsten des Bundes in naher Aussicht stand.»

1908 wurde dem Bankrat bewusst, dass in der Bevölkerung eine Nachfrage nach weiteren Zweigstellen bestand, die grössere Kompetenzen als die Einnahmereien hatten. Er wollte aber auch nicht den personal- und kostenintensiven Volservice der Filialen anbieten. So schuf er als Zwischenform die Agenturen, die zum Teil «von den Agenten neben ihrer anderen Tätigkeit herlaufend besorgt», zum Teil vollamtlich geführt wurden. Bis 1920 wurden 17 Agenturen eröffnet. Die Agentur Oerlikon wurde aufgrund der rasanten Entwicklung 1919 bereits in eine Filiale umgewandelt. Drei der Agenturen entstanden durch Übernahme lokaler Banken, die anderen waren Neueröffnungen.

### Pfleglicher Umgang mit Lokalbanken

In der Jubiläumsschrift von 1920 wurde darauf hingewiesen, dass sich die Zürcher Kantonalbank im Gegensatz zu anderen Kantonalbanken «im eigentlichen Konzentrationsprozess, also in der Fusionstätigkeit, im allgemeinen zurückgehalten hat». Tatsächlich nahm man in der Expansionsphase auf gut fundierte Lokalbanken Rücksicht, indem man sie vor Ort nicht konkurrenzierte. Häufig wurde



Neueröffnete Agentur Regensdorf, 1959: «Die einfach gehaltenen Fassaden mit den leuchtenden Konturen und den neuzeitlichen, sehr gefälligen Schaufenstern verleihen dem Gebäude Charakter und Schönheit.» [7]

die Zürcher Kantonalbank jedoch ausdrücklich um eine freundliche Übernahme ersucht, da die kleinen Banken oft im Sinne der Gemeinnützigkeit gegründet worden waren und die Fortführung der Tätigkeit durch die potentere Kantonalbank als zielführend betrachtet wurde. Jedoch waren Konflikte beim Aufbau eines sinnvollen Zweigstellennetzes nicht immer zu vermeiden. Als die Verantwortlichen der Spar- und Leihkasse des Bezirks Pfäffikon 1873 gegen die Eröffnung einer Kantonalbankfiliale am Rande ihres Bezirks in Bauma protestierten, war der Bankrat der Ansicht, dass die Interessen der Spar- und Leihkasse nicht berücksichtigt werden können, wenn das Bedürfnis von Bauma nach einer Filiale der Kantonalbank offensichtlich werde. Und: Der Fortbestand der Spar- und Leihkasse in Pfäffikon sei damit ja nicht ausgeschlossen, der Bezirk sei für beide gross genug. Tatsächlich existiert die Bank noch heute als Bank Avera, obwohl die Zürcher Kantonalbank 1953 schliesslich auch im Bezirkshauptort aufgrund «der geschäftlichen Bedeutung dieses Ortes» eine Agentur und 1982 sogar eine Filiale einrichtete.



Modepflanze Fensterblatt (*Monstera deliciosa*) im Eingang der Agentur Männedorf, um 1960. [8]



Bankzweigstelle im Einkaufszentrum Volketswil, in guter Gesellschaft mit dem Warenhaus EPA und dem Kleidergeschäft Charles Vögele, 1970er Jahre. [9]



## Fragiles Vertrauen in die Vertrauensmänner

**Die Bewertung von Liegenschaften überliess die Zürcher Kantonalbank in den Anfängen sogenannten Vertrauensmännern, die in der jeweiligen Region verankert waren. Sie trumpften mit Lokal- und Menschenkenntnissen auf, doch das Verfahren rief auch Kritiker auf den Plan.**

Um den Höchstbetrag eines Hypothekendarlehens festlegen zu können, muss eine Bank zuerst den Wert der als Sicherheit dienenden Liegenschaft ermitteln. Da der Kanton Zürich keine amtliche Schätzung kannte, baute die Zürcher Kantonalbank ein eigenes Schätzverfahren auf. Sie überliess die Wertbestimmung sogenannten Vertrauensmännern. Sie brachten grosse Lokalkenntnisse mit, sei es als Behördenmitglied oder aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit in der Region. Um die im jeweiligen Gebiet verwurzelten Vertrauensmänner – bei einer vermeintlich zu tiefen Einschätzung – vor Anfeindungen im Dorf zu schützen, wurde dem Darlehensnehmer nicht mitgeteilt, wer die Einschätzung vorgenommen hatte. Dieses geheime Verfahren hatte zur Folge, dass Liegenschaften nur von aussen bewertet werden konnten. Doch in der Regel genügte ein solcher Augenschein für ein Urteil. In der weitgehend bäuerlich geprägten Landschaft waren die Bodenbeschaffenheit und das allgemeine Geschick des Landwirts die wichtigsten Kriterien. Zudem waren die landwirtschaftlich genutzten Gebäude alle relativ ähnlich gebaut.

### Kritik am «Geheimsystem»

Dass die Bewertungen der Vertrauensmänner zum Teil umstritten waren, zeigen die eingegangenen Klagen, die dem Bankrat immer wieder zu Ohren kamen. Scharfe Kritik äusserte der Gemeinderat von Regensdorf 1882 in einer Eingabe: «Die Bauersame habe gegen die Missstände im Bodenkreditwesen von der Kantonalbank Abhülfe erwartet und nun sei es gerade dieses Institut, welches mit seinem Geheimsystem der Vertrauensmänner alle Erwartungen täusche und den Bodenkredit auf einen so tiefen Grund zurücktreibe und dass hierin grösstentheils die Ursache der heutigen Notlage der Bauernsamen zu suchen sei.» Der Bankrat betrachtete die Anschuldigungen als haltlos und begründete u. a. die besonders umstrittene Einschätzung eines Hofes so: «Die Liegenschaft im Geissberg sei so abzugeben, dass ihr in Folge dessen ein geringerer Werth beigelegt werden müssen.» Schon damals war also «Lage, Lage, Lage» ein zentraler Faktor für den nachhaltigen Wert einer Immobilie.

### Unparteiische Männer gesucht

Auf städtischem Gebiet war die fachmännische Innenbesichtigung einer Liegenschaft jedoch unerlässlich. Hier kamen ausgewiesene externe Experten und später auch bankeigene Schätzer zum Einsatz. War ein Kunde mit der Einschätzung durch einen Vertrauensmann nicht zufrieden, konnte er immerhin eine Zweitmeinung durch einen Experten anfordern.



Bauernhaus mit Strohdach in Hüttikon, um 1930. Es ist das einzige heute noch vorhandene Strohdachhaus im Kanton Zürich. [2]

Auch der Auswahl der Vertrauensmänner räumte die Bank aufgrund der kritischen Stimmen hohe Priorität ein. Gesucht waren «einsichtige und unparteiisch urteilende Männer», wie es 1913 im Bankrat hiess.

Heute werden die Schätzungen von Immobilien meist durch bankinterne Experten vorgenommen. Als Alternative bietet sich die hedonische Bewertung an, die den Wert computergestützt auf der Basis von Transaktionspreisen vergleichbarer Objekte herleitet.

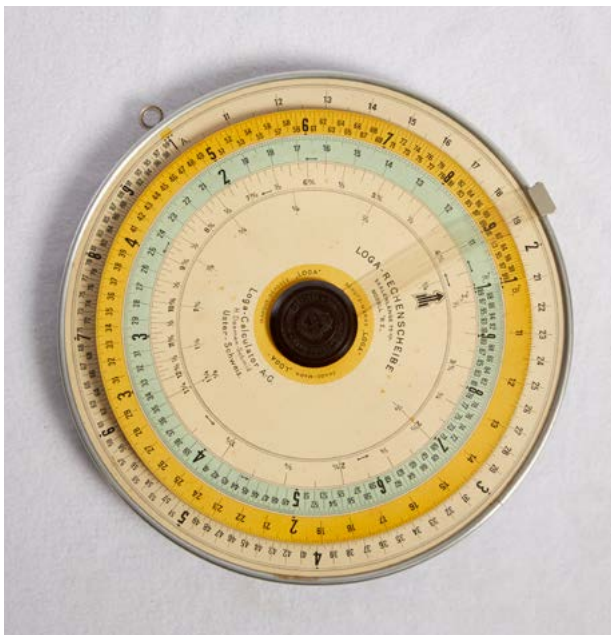
**Auszug aus dem Fragebogen, den die Vertrauensmänner für ein spezifisches Schätzobjekt auszufüllen hatten:**

- Wie hoch schätzen Sie die einzelnen Pfände nach ihrem gegenwärtigen Verkehrswert? (Bei Waldungen ist nur der Bodenwert anzugeben.)
- Sind die Gebäulichkeiten so gelegen, dass sie auch für sich und abgetrennt von dem landwirtschaftlichen Gewerbe leicht verkäuflich sind?
- Sind die übrigen Grundstücke gut gelegen oder nicht; sind sie leicht oder schwer verkäuflich?
- Wie werden die Grundstücke bewirtschaftet?
- Besitzt der Entlehner Vieh? (Angabe der Stückzahl erwünscht)
- Sind die Gebäulichkeiten in gutem baulichen Zustande?
- Wie verhält es sich mit dem Charakter, der Tätigkeit, Einsicht und Sparsamkeit des Entlehners?



## Schneller und fehlerloser rechnen

Wie die Rechenwalzen Zürich eroberten, und warum bis weit in die 1970er Jahre in der Bank noch eifrig gehebelt, gedreht, geschoben und geblättert wurde.



Die Loga-Rechenscheibe wurde zwischen 1903 und 1973 produziert. [2]

Dort, wo viel gerechnet wird, kann mit geeigneten Hilfsmitteln viel Zeit gespart werden. Der Rechenschieber, auch in Form eines Stabs, einer Walze oder einer Scheibe, war während rund 350 Jahren das verbreitetste Rechengerät für das Berechnen von Logarithmen. Diese wiederum benötigt man in der Zinsberechnung.

### Zürich als Hotspot für Rechenmaschinen?

In der Zürcher Kantonalbank wurden Rechenwalzen der Firma Billeter aus Zürich verwendet. Julius Billeter (1828–1914), ein Seidenfabrikant, entwickelte von 1879 bis 1885 Rechenscheiben, -tafeln und -walzen und gründete 1888 hier die erste schweizerische Fabrik, die sich auf Rechenwalzen spezialisierte. Sein Enkel Max Billeter (1890–1967) führte zudem bis 1934 die von Bernhard Rubinstein gegründete National Rechenwalzen Aktien-Gesellschaft. Neben Billeter bestand in Zürich eine weitere

Produktionsstätte von Rechenwalzen: die Unternehmung Daemen-Schmid, von 1915 bis 1979 unter dem Namen Loga. Ihr Gründer, der Textilkaufmann Heinrich Daemen-Schmid (1856–1934) war 1896 aus dem Rheinland in die Schweiz eingewandert und hatte sich in Zürich-Unterstrass niedergelassen. In einer Mansarde baute er ab 1900 Rechenwalzen; die ältesten erhaltenen Exemplare tragen neben seinem Namen den Vermerk «Rekonstruktion nach Julius Billeter». Ab 1911 produzierte er in Uster.

### Rechenwalzen, -stäbe, -scheiben und ein Buch mit Tabellen

Bis Ende der 1960er Jahre wurden Rechenwalzen und -scheiben im Bankbetrieb häufig verwendet. Noch aus dem Jahr 1960 stammt eine bei der Zürcher Kantonalbank verwendete Loga-Rechenscheibe. Gemäss Werbung übertraf sie die Leistung eines 75 cm langen Rechenstabes, obwohl sie nur 1/3 des Raumbedarfs benötigte. Der Tischständer «macht die Rechenscheibe zum freistehenden, mühelos bedienbaren Tischmodell. Schont die Augen und ist unentbehrlich für Serienrechnungen mit konstantem Faktor», wie es weiter heisst. Noch bis in die 1980er Jahre waren auch gedruckte Zinstabellen in der Bank weit verbreitet: zum Beispiel jene des Gillardon-Fachverlags aus dem badischen Bretten. Eine 1947 bei der Zürcher Kantonalbank eingetretene Mitarbeiterin erzählt über ihre Arbeit als junge Bankangestellte: «Solche Zinstabellen wurden in der Sparkassabuchhaltung verwendet, um den Anfang Jahr ausgesetzten Jahreszins bei Abhebung und Einzahlung von Beträgen laufend anzupassen. So mühselig war die Zinsabrechnung des Sparbuchs vor der Einführung der elektronischen Datenverarbeitung!»

**Titelbild:** Julius Billeter's patentierte Rechenwalze, verbreitet in Banken zwischen 1890 und 1940. [1]



Einlage 24. Februar		3 % - 126 Tage										Rückzahlung 25. Februar	
Kapital	Zins	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	110	120
100	1.00	11.96	23.92	35.87	47.83	59.78	71.74	83.69	95.65	107.60	119.56	131.51	143.47
200	2.00	23.92	47.83	71.74	95.65	119.56	143.47	167.38	191.29	215.20	239.11	263.02	286.93
300	3.00	35.87	71.74	107.60	143.47	179.34	215.20	251.07	286.93	322.80	358.67	394.53	430.40
400	4.00	47.83	95.65	143.47	191.29	239.11	286.93	334.75	382.57	430.39	478.21	526.03	573.85
500	5.00	59.78	119.56	179.34	239.11	298.89	358.67	418.45	478.23	538.01	597.79	657.57	717.35
600	6.00	71.74	143.47	215.20	286.93	358.67	430.40	502.13	573.86	645.59	717.32	789.05	860.78
700	7.00	83.69	167.38	251.07	334.75	418.45	502.13	585.82	669.51	753.20	836.89	920.58	1004.27
800	8.00	95.65	191.29	286.93	382.57	478.21	573.85	669.50	765.14	860.78	956.42	1052.06	1147.70
900	9.00	107.60	215.20	322.80	430.39	537.99	645.58	753.17	860.76	968.35	1075.94	1183.53	1291.12
1000	10.00	119.56	239.11	358.67	478.23	597.79	717.35	836.90	956.45	1076.00	1195.55	1315.10	1434.65

Gillardon Zinstabellen, um 1925. Im Buch findet man die Zinsbeträge für jeden beliebigen Betrag bei einem Zinssatz von 3 Prozent und einer Haltedauer zwischen 1 und 360 Tagen. Auf der rechten Seite wird sofort ersichtlich, wie viel Zins ein bestimmter Betrag nach 126 Tagen bei einem Zinssatz von 3 Prozent abwirft. Beispiel: 2400 Grundkapital ergeben 25.20 Zins. Die Währung spielt keine Rolle. [3,4]



Addiermaschine Conto C von Carl Landolt, Thalwil, 1920er Jahre. Sie besitzt eine ungewöhnliche Eingabe über Drehanzeiger. [5]

**Wie funktioniert die Rechenmaschine Conto C?**

Ab den 1920er Jahren beschaffte auch die Zürcher Kantonalbank grössere Mengen an Addier- und Saldiermaschinen, mit denen einfacher und fehlerloser lange Zahlenkolonnen addiert und Beträge subtrahiert werden konnten. Einsatzgebiet waren die Buchhaltungsabteilung sowie die Sparbuch-, Schuldbrief- und Wertpapierverwaltung. Aus der Zeit der ersten Rechenmaschinen bei der Bank stammt die Addiermaschine Conto C. Die Zahleneingabe erfolgt hier in ungewöhnlicher Weise über eine Art Zeiger. Im kleinen Schauloch darunter kann die Zahleneingabe kontrolliert werden. Dann schiebt man den sichelförmigen Hebel nach rechts. Das Resultat der Addition von maximal 10-stelligen Zahlen erscheint in den Schaulöchern oberhalb der Zeiger, gleichzeitig springen die Zeiger wieder auf null. Die nächste Zahl, die addiert werden soll, kann nun eingegeben werden. Vor jeder neuen Rechnung muss das vorige Rechenergebnis mit dem knopfförmigen Schieber oberhalb des Firmensignets gelöscht werden.

Der Taschenrechner und später der Computer ersetzt schliesslich ab den 1970er Jahren nach und nach diese sperrigen Rechenhilfsmittel. Und von Logarithmen wird heute nicht mehr im Zusammenhang mit den antiquierten Rechenmaschinen, sondern vor allem im Rahmen von Maschine Learning und künstlicher Intelligenz gesprochen.

**Wozu Logarithmen?**

Angenommen, Sie bringen einen Franken auf die Bank. Es ist eine besonders gute Bank, denn jedes Jahr verzehnfacht sich Ihr Vermögen. Also haben Sie nach einem Jahr 10, nach zwei Jahren 100, nach drei Jahren 1000 Franken etc. Nach n Jahren besitzen Sie also

10 hoch n Franken.

Nun möchten Sie wissen, wie viele Jahre Sie warten müssen, bis Sie eine Million (1'000'000.-) beisammen haben. Die zugehörige Gleichung lautet:

10 hoch n = 1'000'000, n = ?



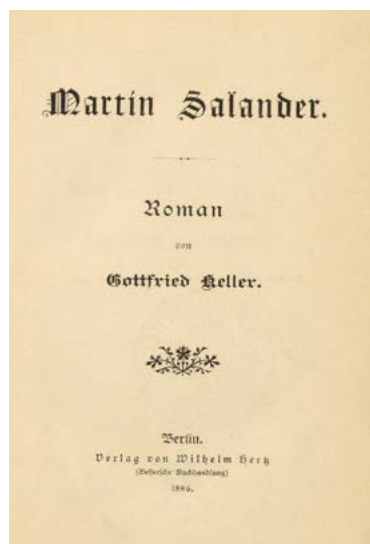
## Wie Freundschaftsdienste viele ins Unglück stürzten

Aufgrund von Mehrfachbürgschaften untereinander verarmten Ende des 19. Jahrhunderts im Kanton Zürich teilweise ganze Familien oder Landstriche. Der Volksmund kommentierte treffend: «Bürgen tut würgen.» Was war passiert?

Mit dem Aufschwung der Wirtschaft nach 1850 und dem grossen Geldbedarf in Industrie, Landwirtschaft und Gewerbe avancierte der Bürgschaftskredit gemäss dem Historischen Lexikon der Schweiz rasch zum beliebtesten Kreditmittel in der Schweiz. Der Bürge verpflichtet sich dabei, für einen Bekannten oder Verwandten geradezustehen, wenn dieser seinen Bankkredit nicht mehr zurückzahlen kann.

### Plötzlich in der Bredouille

Noch heute sind Bürgschaftskredite relativ weit verbreitet, weil der Bürge keine unmittelbare Zahlung leisten muss. Zur Kasse gebeten wird er nur bei Zahlungsunfähigkeit des Schuldners, für den er sich verbürgt hat. Wer einen Kredit aufnehmen wollte, erhielt die Zusage für eine Bürgschaft somit relativ leicht – im Verein, am Stammtisch, unter Parteifreunden, Dienstkameraden und Verwandten. Dazu kamen «Bürgschaftsketten», wie sie im Jahresbericht der Zürcher Kantonalbank von 1886 beschrieben sind: «Gewisse Leute halfen sich gegenseitig mit ihrem Kredit in der Weise aus, dass sie sich bei verschiedenen Instituten für einander verbürgten, und zwar in einem Umfange, der ihren ökonomischen Verhältnissen



Erstausgabe Martin Salander, 1886 (Verlag Hertz, Berlin). [2]

«Ich habe nichts aufs Spiel gesetzt, ich wollte nichts gewinnen, sondern einfach ein Gebot der Freundschaftspflicht erfüllen, das heisst – ich glaubte eben nicht, dass es zum Zahlen käme, war vielmehr der Meinung, soviel mir noch vorschwebt, die Suppe würde wohl nicht so heiss gegessen werden, wie sie gekocht sei, und jeder wahre Freundschaftsdienst sei mit einem Wagnis verbunden, sonst wäre es keiner.»

Textpassage aus Gottfried Kellers Roman «Martin Salander»

nicht angemessen war.» Wenn sich in einer Wirtschaftskrise wie Anfang der 1880er Jahre die Konkurse häuften, wurden viele «gutmüthige Bürgen» aufgrund der subsidiären Haftung in den Ruin getrieben. Und es kam zu den beschriebenen Kettenreaktionen mit verheerenden Folgen. Literarisch setzte der Zürcher Dichter Gottfried Keller dieser Epoche ein Denkmal, indem er seine Hauptfigur in «Martin Salander» durch eine Bürgschaft ins Unglück stürzen lässt. Er will das «Gebot der Freundespflicht» erfüllen und glaubt fälschlicherweise, dass er niemals zahlen müsse. Doch weit gefehlt!

### **Beliebt, trotz allem**

Nach den vielen Konkursfällen in den Krisenzeiten stellte die Zürcher Kantonalbank fest, dass diese Kreditform bei ihr weniger häufig nachgefragt wurde. An die Stelle des Vertrauens sei häufig Misstrauen getreten. Waren in den 1870er Jahren noch 10 Prozent aller Darlehen verbürgt, verringerte sich der Anteil nach 1900 auf unter 1 Prozent. Das Bürgschaftsdarlehen blieb aber in Gebieten mit viel Landwirtschaft und Kleingewerbe eine beliebte Kreditart. Es ging meist um kleine Beträge von 100 bis 500 Franken. Für viele Menschen ohne Bodenbesitz oder andere verwertbare Sicherheiten war der Kredit durch Bürgschaft die einzige Möglichkeit, um für die Aufnahme einer Geschäftstätigkeit oder kleinere Investitionen an die nötigen Finanzmittel zu gelangen. Dass die Menschen jedoch vorsichtiger geworden waren, dürfte auch mit den in «Martin Salander» geschilderten Erfahrungen zusammenhängen. Selbst Gottfried Keller verstand seinen Roman eher als «ein trockenes Predigtbuch».

### **Risikoverteilung dank Genossenschaften**

Insbesondere nach dem Zweiten Weltkrieg gingen risikoreiche Bürgschaften durch Einzelpersonen zurück. Es kam stattdessen zur Gründung von breit abgestützten Bürgschaftsgenossenschaften. An ihnen waren je nach Ausrichtung verschiedene Personen, private Organisationen und staatliche Stellen anteilmässig beteiligt. Statt einer Einzelperson verbürgte sich nun eine breit abgestützte und ausreichend kapitalisierte Genossenschaft beim Kreditgeber für das Darlehen an einen Schuldner aus ihren Reihen. Eine frühe Gründung dieser Art war beispielsweise die von Frauenorganisationen ins Leben gerufene Bürgschaftsgenossenschaft SAFFA, die seit 1931 für Kredite an Frauenunternehmen geradesteht.





# Aktiengeschäfte: Zwischen Kundenwunsch, Ertrag und Risiko

Aktiengeschäfte gab es bereits in der Gründungszeit der Zürcher Kantonalbank. Sie wurden stets nachgefragt, brachten aber neben Erträgen auch Risiken mit sich. Die Bank versuchte, aus Verlusten zu lernen und ihre Methoden zu verbessern. Viele dieser Erfolgsrezepte haben auch heute noch Bestand, so wie das systematische Aktien-Research.

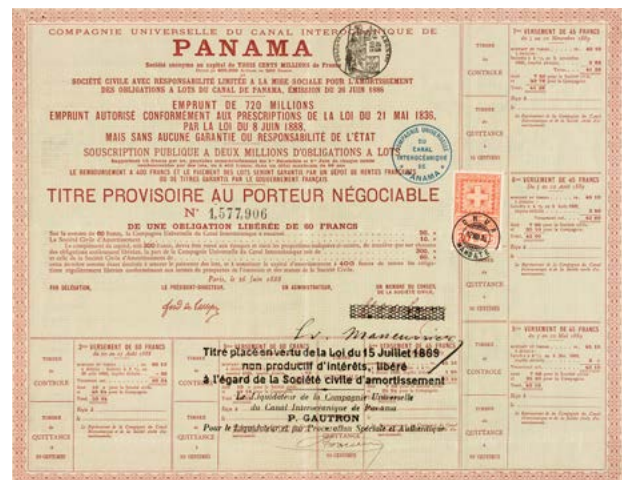
1885 bezeichnete Bankrat Otto Heinrich Arbenz das Effektengeschäft, und damit auch den Aktienhandel, ganz konkret als Risiko. Gerade die Internationalisierung bringe hier Gefahren mit sich. Zum einen mussten ausländische Aktien erst einmal sicher von Ort zu Ort gebracht werden, zum anderen war es schwieriger herauszufinden, wie rentabel eine im Ausland befindliche Firma wirklich war. Trotzdem war der Tenor im Bankrat, man solle das Aktiengeschäft weiterbetreiben. Denn viele Kunden würden sich die Bank als Vermittler für die An- und Verkäufe von Aktien wünschen. Einen weiteren Pluspunkt sah man im Ertrag, den die Aktienaufträge für die Bank generierten.

## Ein Crash liess nicht lange auf sich warten

Als aufgrund von Spekulationen 1891 die Kreditbank in Winterthur selbstverschuldet in Liquidation trat, trafen die Zürcher Kantonalbank erhebliche Verluste: «So wurde namentlich auch unsere Bank sehr empfindlich durch diesen Zusammensturz berührt.» Die Untersuchung ergab: Man habe bei den Aktien zu wenig auf die Qualität geachtet und zudem sei aufgrund hoher Auslastung eine mangelnde Sorgfalt bei der Unterschriftenprüfung vorgekommen. Bald stellt sich auch noch heraus, dass ein Filialverwalter der Zürcher Kantonalbank in die Spekulationen selbst verwickelt gewesen war. Als Lehre aus dem Vorfall setzte die Bank «selbständig arbeitende Gehülfen» ein, um die Direktoren zu entlasten. So sollte es diesen wieder möglich sein, «die Aufsicht über alle Zweige des Geschäfts mit mehr Erfolg zu führen und Portefeuille und Archivbestände einer häufigeren Durchsicht zu unterwerfen».

## Kein Schwarzsehen trotz schwarzem Donnerstag

Bedeutende Verluste gab es auch später, wie es in einem Bankratsprotokoll von 1921 heisst: «Die Fehlbeträge in der Rechnung sind die Folge der verheerenden Kursrückgänge



Anleihe der Compagnie Universelle du Canal Interocéanique de Panama, 1888. Der vorerst provisorische Titel konnte in mehreren Tranchen abbezahlt und später in einen definitiven Titel umgewandelt werden.

«Wir werden nun ja auch in der Zukunft immer mehr mit Vermögensverwaltung zu tun bekommen. Wie könnten wir uns da der Aufgabe entziehen, der objektive Berater unserer Kunden zu sein?»

Bankratsprotokoll, 31. Januar 1930

**Titelbild:** Ein chinesischer Bond aus dem Jahre 1913 im Historischen Archiv der Kantonalbank zeugt vom stark international geprägten Wertschriftenhandel.



Aktie der in der Nähe von Sevilla tätigen Gesellschaft Islas del Guadalquivir, 1926.

auf dem Effektenmarkt und der enormen Entwertung der fremden Valuten, insbesondere der Mark und der Krone.» Es ergab sich ein Deckungsmanko. Die Lehre auch hier: Nicht zu viel an einen Nagel hängen, «d.h. einem und demselben Schuldner nicht gar zu grosse Kredite [auf hinterlegte Wertpapiere] gewähren».

Als am Schwarzen Donnerstag, dem 29. Oktober 1929, viele Anleger in den USA nach einer kurzen Stagnationsphase gleichzeitig versuchten, ihre Aktien zu verkaufen, löste dies einen Börsencrash mit Folgen für die Weltwirtschaft aus. In der Zürcher Kantonalbank wurde daraufhin kontrovers diskutiert, ob man sich aus Börsengeschäften ganz zurückziehen sollte. Es setzte sich im Bankrat jedoch die Meinung durch, dass die Börse im Wirtschaftsleben nicht entbehrt werden könne. «Wie wäre es möglich, die Anleihen des Bundes, der Kantone, Städte und Gemeinden und der grossen Konzerne auszugeben, ohne dass eine Börse existierte, an der diese Papiere wieder leicht realisiert werden können.» Bestimmte Industrien seien zudem von einem gewissen Risiko nicht zu trennen. Aktien würden existieren, um solche Risiken von einzelnen Schultern auf mehrere zu verteilen.

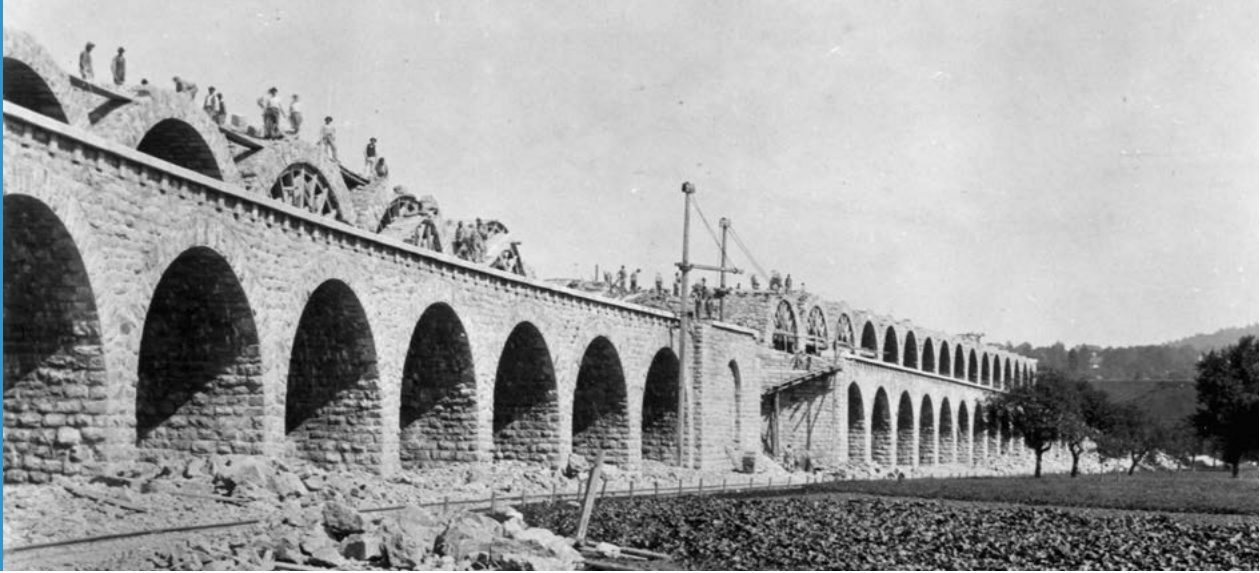
### Systematische Beobachtung schärft den Blick

Der Bankrat war sich doch auch der Gefahren des Aktiengeschäftes bewusst. Vorsicht sei bei Scheingründungen von Firmen und Spekulationspapieren geboten. Als Risiko wurde die Unkenntnis über die reale Wirtschaftslage oder den Zustand von Unternehmen erkannt. Eine Motion verlangte deshalb 1930 die Schaffung eines Wirtschaftsarchives innerhalb der Zürcher Kantonalbank. Systematisch gesammeltes Informationsmaterial sollte ein objektiveres Urteil erlauben und Klarheit in sehr viele Geheimnisse des Wirtschaftslebens und des Aktienwesens bringen. Denn man war überzeugt: «Auch ein gut versierter Bankfachmann kann nicht so auf dem Laufenden sein, dass er aus dem Handgelenk Entscheidungen treffen kann, ohne sich von Zeit zu Zeit zu informieren.» Bereits im selben Monat begann die Bank Zeitungsausschnitte, Statuten und Geschäftsberichte von Firmen systematisch zu sammeln. Und dies tut sie mit ihrem Aktien-Research auch heute noch in modernisierter Form zum Nutzen ihrer Kunden.

Aus dem Wirtschaftsarchiv hat sich das heutige Research entwickelt, das börsenkotierte Firmen und Emittenten von Obligationen beobachtet und analysiert. Das Aktien- und Obligationen-Research der Zürcher Kantonalbank deckt schweizweit aktuell etwa 130 Unternehmen respektive rund 200 Emittenten ab – mehr als jedes andere Institut. Zudem werden auch ausländische Aktiengesellschaften und Emittenten analysiert. Basierend auf Unternehmenspräsentationen, Firmenbesuchen, Managementinterviews und den laufenden Konkurrenz-, Konjunktur-, Branchen- und Technologieentwicklungen werden umfangreiche Modelle erstellt, welche als Grundlage für die Aktieneinstufungen und Obligationen-Ratings dienen. Die Ergebnisse der Research-Tätigkeit werden den Kunden in Form von Studien über verschiedene Distributionskanäle, persönliche Gespräche und Präsentationen zur Verfügung gestellt. Das Research der Zürcher Kantonalbank wird von Print- und elektronischen Medien als wichtiger Ansprechpartner zu Branchen- und Unternehmens-themen genutzt.



Aktie der Elektrischen Strassenbahn Bremgarten-Dietikon, 1901.



## Harter Schlag wegen Faustpfand

Bei einem Faustpfand handelt es sich um ein bewegliches Wertstück des Schuldners, das der Gläubiger als Pfand für das verliehene Geld sinnbildlich in die Faust nimmt und bis zur Rückzahlung nicht mehr loslässt. Im Bankfach wurde dieser Ausdruck insbesondere für die Kreditgewährung gegen Hinterlegung von Wertpapieren als Sicherheit verwendet. Doch so sicher waren die Sicherheiten nicht immer ...



Aktie des Zürcher Bankvereins (Muster der Druckerei), 1889. [2]

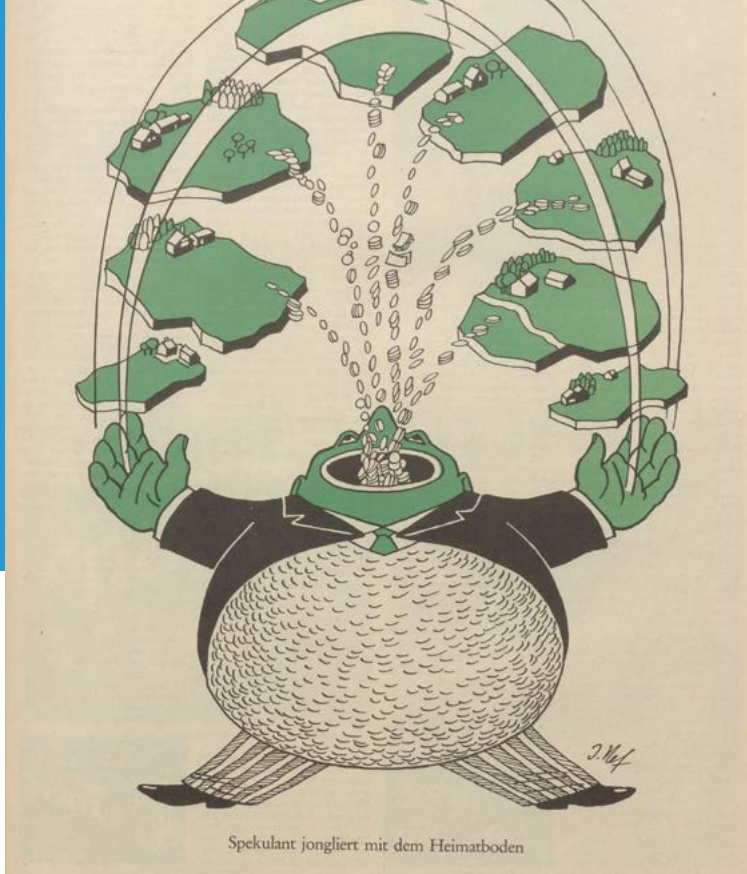
In der schweren Börsenkrise von 1891 erlitt die Zürcher Kantonalbank einen erheblichen Verlust im Faustpfandgeschäft. Die kleine Kreditbank Winterthur hatte im Rahmen einer Aktienemission über 10'000 Aktien des 1889 gegründeten Zürcher Bankvereins übernommen. Zur Finanzierung dieser Transaktion mittels Faustpfanddarlehen übergab sie grosse Teile der von ihr gezeichneten Bankverein-Aktien als Hinterlage an andere Banken, u.a. an die Filiale Winterthur der Zürcher Kantonalbank. Der Bankverein war stark in Eisenbahn-Aktien investiert, und die geplante Verstaatlichung der Bahnen versprach satte Gewinne aus den Titelverkäufen an den Bund. Dieser hätte nach einem Volks-Ja die Bahnaktien quasi zu jedem Preis kaufen müssen. Als die Verstaatlichung jedoch vom Stimmvolk abgelehnt wurde, verlor die

Bankverein-Aktie zwei Drittel ihres Werts. Die insolvent gewordene Kreditbank Winterthur, die spekulativ auf einen stark ansteigenden Bankverein-Börsenkurs gesetzt hatte, war ausserstande, die geforderte Nachdeckung zu leisten oder das geliehene Geld zurückzuzahlen. Der Zürcher Kantonalbank verblieben für das verlorene Geld als Faustpfand die stark entwerteten Bankverein-Aktien. Aus Angst vor weiteren Erschütterungen des Marktes beschlossen die Zürcher Kantonalbank und andere Finanzhäuser, den Bankverein zu retten – unter anderem mit einem Forderungsverzicht, «obwohl es der Bankverein eigentlich verdiente unterzugehen, indem er zum grossen Theil die jetzige Krisis verschuldet habe», wie es der zuständige Direktor in der Bankratssitzung vom Januar 1892 ausdrückte. Immerhin konnte die Zürcher Kantonalbank die Verluste durch eine gute Verwertung, sprich: später wieder ansteigende Kurse der Zürcher Bankverein-Aktie, noch etwas reduzieren.

### Nullrisiko verdirbt Geschäft

Nach den schlechten Erfahrungen mit spekulativen Kurschwankungen verlangten Vertreter der Landwirtschaft, die Belehnung börsennotierter Wertpapiere einzustellen, insbesondere die Vorfinanzierung von Wertpapiergeschäften. Die Zürcher Kantonalbank wollte diesen in der Regel florierenden Geschäftszweig jedoch nicht aufgeben und anderen Banken überlassen. Man erkannte aber Mängel im organisatorischen Bereich, so in der ungenügenden Kontrolle der Filialen und in der Auszahlung einer verhältnismässig hohen Kreditsumme, obwohl das Faustpfand risikanterweise nur aus Wertschriften einer einzigen Institution bestanden hatte. In der Folge agierte die Zürcher Kantonalbank vorsichtiger, und auch die 1896 verschärften gesetzlichen Vorschriften des Kantons brachten eine gewisse Eindämmung der Risiken im Börsengeschäft.

**Titelbild:** Bau des Aussersihler Viadukts, 1892. [1]



**Titelbild:** Das Thema der Bodenspekulation war nicht nur Ende des 19. Jahrhunderts ein Thema. Karikatur aus dem *Nebelspalter*, 1962.

## Kann die Kantonalkbank die «Hofmetzgerei» stoppen?

Wie sollte armen Bauern geholfen werden, die ihr Stück Land überteuert und mit hohen Schuldzinsen übernommen hatten? Politische Kreise forderten die Zürcher Kantonalkbank auf, aktiv einzugreifen und das Gut zu übernehmen, um dem Landwirt eine Schuldensanierung zu ermöglichen. Der Bankrat winkte dankend ab. Doch was waren die Alternativen?

«Ein Landwirt ist durch teure Güterkäufe, durch den Verkehr mit (...) Wucherern oder durch Ursachen anderer Art in ökonomische Bedrängnis geraten; dessen Heimwesen ist derart überschuldet, dass die Erträgnisse zur Verzinsung der Schulden nicht ausreichen. (...) Um den Mann vor seinem Ruin zu retten, soll nun die Kantonalkbank eingreifen.» So umschrieb der Geschäftsbericht der Zürcher Kantonalkbank von 1893 an einem Beispiel die praktischen Auswirkungen eines Postulats, das im Kantonsrat eingereicht worden war. Es sah vor, dass die Kantonalkbank die Güter (und die Schulden) von «ökonomisch bedrängten» Landwirten übernimmt und die früheren Besitzer als Pächter auf dem Hof belässt. Der Bankrat erkannte jedoch darin keine Lösung. Wenn die Schuldenlast zu gross sei, würden die Bauern immer noch nicht ausreichend «zinsen» können. Die Bank müsste einen Teil der Schulden auf ihr Verlustkonto abbuchen. «Aber woher soll die Bank die Mittel hiezu nehmen?»

### Finanzielle Ausschlichtung aufgekaufter Bauerngüter

Viel verheerender beurteilte der Bankrat allerdings das Signal an die «Hofmetzger», so die sehr sprechende Bezeichnung der Wucherer, die sich auf die Zerstückelung von Bauerngütern spezialisiert hatten. Sie kauften grössere Grundstücke auf, um sie in Zeiten mit grosser Nachfrage nach Land in kleinere Einheiten zu zerlegen und diese dann zu einem insgesamt höheren Preis und entsprechenden Schuldzinsen zu veräussern. Wenn der Wucherer darauf vertrauen könne, dass im schlimmsten Fall die Kantonalkbank seine Forderung übernimmt, werde er vom Landwirt noch höhere Preise für eine Parzelle verlangen. Die Überschuldung höre nur auf, wenn die Landwirte Preise für die Güter bezahlten, die dem Ertragswert entsprächen. Der Übergang zu normalen Zuständen werde zwar noch Opfer durch Zwangsliquidationen fordern, «aber nur auf dem Wege der Liquidation werden wir zur Beseitigung finanziell krankhafter Zustände gelangen», heisst es im Geschäftsbericht weiter. Der Bankrat relativierte die harte Haltung jedoch etwas: In speziellen Fällen, wenn die Notlage durch besondere Unglücksfälle in Familie und Stall, durch Baufälligkeit der Gebäude, durch Missernten und Ähnliches eintrete, könne die Bank durch eine einmalig namhafte Unterstützung helfen.

Erst Mitte des 20. Jahrhunderts bemühte sich auch der Staat mit relativ sanften gesetzlichen Eingriffen darum, den Landwirten den Zugang zu Bodeneigentum zu ermöglichen und Spekulationskäufe zu verhindern, was aber nur teilweise gelang. 1994 trat schliesslich das restriktivere Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht in Kraft.



## Seit 150 Jahren im Wandel: Die Bahnhofstrasse 9

Der Hauptsitz der Zürcher Kantonalbank gehört schon über 100 Jahre zum Erscheinungsbild der Bahnhofstrasse in der Stadt Zürich. Er hat eine bewegte Geschichte hinter sich. Denn vom Privathaus zum heutigen Bau wandelte sich der Ort gewaltig.

Seit 1872 befindet sich der Hauptsitz der Zürcher Kantonalbank an der Bahnhofstrasse 9. Nach der ersten Zeit im Provisorium des alten Zeughauses am Paradeplatz (heute Standort der Credit Suisse) konnte die Bank hier das Privathaus *Zur Marienburg* und mit der Zeit weitere Liegenschaften erwerben. 1902 bezog sie ihren ersten selbst errichteten Neubau, einen «Bankpalast» im Stil der französischen Renaissance, entworfen von Architekt Adolf Brunner. In diesem Gebäude belegte man zuerst nur die unteren Geschosse. Mitten im Ersten Weltkrieg (1916) waren Geschäft und Belegschaft so stark gewachsen, dass auch der zweite Stock genutzt wurde. Zwischen 1919 und 1929 folgten dann Liegenschaftens-Zukäufe und zwei Anbauten



Abbruch der *Marienburg* um 1900. Die Bank war bis zum Bezug des Neubaus 1902 in provisorischen Räumlichkeiten im Metropol untergebracht. [2]



Der erste Bankbau von 1902 an der Bahnhofstrasse 9. Das ländlich anmutende Umfeld war weitgehend verschwunden. [3]

**Titelbild:** Vor dem ersten Sitz der Bank im Privathaus *Zur Marienburg* fand der Wochenmarkt statt. [1]



Die Schalterhalle wurde bereits in den 1920er Jahren modernisiert. [4]

gegen die Talstrasse. Dabei entstanden eine neue grosse Schalterhalle und ein neuer Kundentresor. 1936 konnte nach dem Konkurs der Schweizerischen Diskontbank (1855–1934, Grossbank mit Stammsitz Genf) das angrenzende Palais Henneberg und 1945 die ebenfalls angrenzende Liegenschaft der Eidgenössischen Bank (1863–1945) erworben werden, sodass man sich zur Planung eines Gesamtneubaus entschloss.

#### Ein Neubau am selben Ort

Diese Planung brauchte ein paar Extrarunden bis schliesslich 1960 der Neubau, konzipiert vom Zürcher Architekten Prof. Ernst Schindler beginnen konnte. Die erste Neubauetappe (1960–1964) umfasste den Gebäudeteil von der Börsenstrasse bis an den Altbau im Henneweg. Damit konnten die räumlichen Voraussetzungen für die elektronische Datenverarbeitung und einen insgesamt modernen Geschäftsbetrieb geschaffen werden, was auch dringend nötig war: die Zahl der Mitarbeitenden stieg von 1945 bis 1964 von 689 auf 1198. Die zweite Bauetappe (1965–1970) erfolgte nach dem Abbruch des alten Kantonalbankgebäu-

**«Städtebaulich und architektonisch stand die Bank im Sinne des American Way of Life mit Mensa und Tiefgarage für einen neuen Prototyp Bank in der City.»**

Denkmalschutz Kanton Zürich 2011 zum Hauptsitz der Zürcher Kantonalbank von 1960

des und eines Teils des Nachbargebäudes, der ehemaligen Eidgenössischen Bank.

#### American Way of Life

Für Diskussionsstoff sorgte die von Architekt Schindler vorgeschlagene Rolltreppe. Sie sollte die Kundenhalle im Erdgeschoss mit den Sitzungszimmern im ersten Stock verbinden. Einige Bankräte hätten lieber eine elegante Freitreppe eingebaut und äusserten Zweifel, ob die Kundschaft diese neue Form der Treppe akzeptieren würde, doch der



Der alte Hauptsitz ist abgebrochen, die zweite Bauetappe (1966–1970) hat begonnen. [5]



Blick in die Kundenhalle mit Rolltreppe und Böögg, 2008. [6]



Die denkmalgeschützte gewendelte Treppe blieb beim letzten Umbau (2011–2015) erhalten. [7]

Blick nach Amerika stimmte zuversichtlich: «In den USA erhielten wir die Auskunft, dass das Publikum zu 90 % die Rolltreppen, 9 % die Lifts und nur zu 1 % die Freitreppen benützt.» Mit 10 zu 2 Stimmen wurde schliesslich die Rolltreppe eingeführt. Die erste ihrer Art in der Bahnhofstrasse. Neu und sehr amerikanisch war auch der Einbau einer Kantine; die Mitarbeitenden verbrachten nun auch ihre Freizeit im Unternehmen. Und sie kamen mit dem Auto, das sie in der grosszügigen Tiefgarage parkierten.

#### Und die Geschäftsstelle wuchs weiter

1984 erweiterte die Zürcher Kantonalbank ihre Büroräume an der parallel zur Bahnhofstrasse liegenden Talstrasse 14–16, wo vier Jahre zuvor Gebäude erworben worden waren. Die historische Fassade des Wohnhauses von 1890 blieb dabei erhalten. 1987–1993 wurde der Hauptsitz umfassend renoviert und saniert: das ganze Gebäude von Asbest befreit, Elektro-, Heizungs- und Klimaanlage erneuert, das Personalrestaurant umgebaut und die Kundenhalle neu gestaltet. Dank moderner Safe-Technologie mussten nun die Schalter auch nicht mehr verglast sein.

#### Offen von allen Seiten

Ein weiterer Meilenstein folgte von 2011 bis 2015. Während diesem Zeitraum wurde der Hauptsitz nach MINERGIE®-Standard totalsaniert und so das Gebäude auch besser gedämmt. Ein weiterer Umweltaspekt kam noch dazu: Durch die Nutzung des Seewassers kann die Gebäudekühlung nun viel energieeffizienter erfolgen. Doch nicht nur in der Haustechnik ging man moderne Wege, sondern auch beim Zugang zur Kundenhalle wagte man sich vor: Neu hat diese vier Eingänge in allen Himmelsrichtungen. In Zeiten der Digitalisierung setzte man so ein klares Zeichen, dass die Kundenhalle für alle zugänglich sein soll und ein Ort persönlicher Begegnung ist. Begegnungszonen wurden auch für die Mitarbeitenden eingebaut; jedes Stockwerk verfügt mindestens über eine Cafeteria mit grossen Fenstern und gemütlichen Sesseln. Heute arbeiten am Hauptsitz der Zürcher Kantonalbank beinahe 800 Personen.

Doch nicht nur Neues entstand beim letzten Umbau 2015. Die Fassade, die gewendelte Treppe in der Kundenhalle, das Schettdach im 5. Stock und der Bankratssaal wurden nur sanft renoviert, denn sie waren 2011 unter Denkmalschutz gestellt worden.



Hauptsitz im Frühling 2016. [8]



## Ein offenes Ohr für Kunden in der Krise

**Die Zürcher Wirtschaft war immer wieder von regionalen, nationalen oder internationalen Krisen betroffen. Bei der Zürcher Kantonalbank stellte man sich in diesen krisenhaften Zeiten die Frage, wie weit man den Betroffenen entgegenkommen könnte – ohne selbst zu grossen Schaden zu erleiden.**

Gemäss den Geschäftsberichten der Zürcher Kantonalbank sanken in den 1880er Jahren mehrmals wegen Ernteausfällen die Preise für bäuerliche Liegenschaften. In der Folge häuften sich Konkurse und Zwangsverkäufe auf dem Land. Die Kantonalbank gab 1888 bekannt, aufgrund der schwierigen Lage in der Landwirtschaft die Bauern vor «einem Zinsaufschlag wegen unpünktlicher Entrichtung des Zinses zu verschonen», um «das Uebel» nicht zu vergrössern. Um 1900 erlebten die Menschen in der Stadt Zürich eine Immobilienkrise als Folge grosser Liegenschaftsspekulationen und Kreditkündigungen. Die Bank bemühte sich, die Situation der Schuldner zu verbessern. So berief sie eine Versammlung des Gewerbevereins und von Vertretern weiterer Banken ein. Damit konnte sie erreichen, dass die Banken keine Kredite kündigten, solange die Schuldner die Zinsen bezahlten. Ebenfalls angestrebt wurde eine Erleichterung für die Schuldner durch eine Zinsreduktion. Wie weit dies gelang, ist unklar. Bei der Zürcher Kantonalbank jedenfalls galt: «Trotzdem wir durch die Herabsetzung des Zinsfusses für städtische Schuldbriefe um  $\frac{1}{4}$  % einen Zinsausfall von 200'000 Franken erleiden, den wir erst in den nächsten Jahren [...] wieder einbringen können, sahen wir uns doch veranlasst, auch diesen Schuldnern entgegenzukommen.»

### Grösstmögliches Entgegenkommen

1930 betrachteten es Bankkommission und Direktion «wegen der schwierigen Verhältnisse im Erwerbsleben» als wichtige Aufgabe der Kantonalbank, «in der Zinsreduktion für die Schuldner an die obere Grenze des Möglichen zu gehen». Für ein solches Entgegenkommen mussten

Vorkehrungen getroffen werden. So schuf die Bank schon Ende der 1920er Jahre ein Zinsausgleichskonto. Auf diesem stellte sie 1930 vorsorglich 500'000 Franken zurück «zur Deckung von Verlusten, die uns im Hypothekar- und Kreditgeschäft bei einer Fortdauer der kritischen Zeitverhältnisse allenfalls entstehen könnten».

Dieses Entgegenkommen gegenüber Schuldnern musste insgesamt aber gut überlegt sein. 1976 vermerkte das Bankratsprotokoll: «Die Kreditleute der Bank müssen entscheiden, ob sie schlechtem Geld noch gutes nachwerfen dürfen.» Es ging oft um Sein oder Nichtsein, «um die Wahl zwischen dem Risiko des Helfens und dem Todesurteil mit all seinen Konsequenzen». Gemäss Geschäftsbericht war es 1993 nicht anders: «Rezessionsbedingt sind 1993 vermehrt auch kleine und mittlere Unternehmungen (KMU) – für die ZKB ein Kundensegment von zentraler Bedeutung – finanziell in Bedrängnis geraten [...] Solange die Zukunftsaussichten indes intakt sind, hält die ZKB das Kreditengagement durch, auch wenn dabei ein erheblicher Betreuungsaufwand und vorübergehend erhöhte Risiken in Kauf genommen werden müssen.» Organisatorisch baute die Zürcher Kantonalbank ab 1991 ein professionelles Recovery Management auf, das bis heute zentral die risikobehafteten und wertberechtigten Privat- und Firmenkundenpositionen betreut. In Krisenzeiten sah sich die Bank also besonders in der Verantwortung und handelte nach der Devise: grösstmögliche Sicherheit für die der Bank anvertrauten Gelder, grösstmögliches Entgegenkommen gegenüber ihren Schuldnern. Damit entspricht sie der «auf Kontinuität ausgerichteten Geschäftspolitik», wie sie Paragraph 2 des Kantonalbankgesetzes verlangt.

**Titelbild:** Arbeitslose in einer Warteschlange im Arbeitsamt der Stadt Zürich, 1931.





## Zahlen – nur wie?

**Am Ursprung einer ersten Form von bargeldlosem Zahlungsverkehr zwischen den Banken stand eine allgemeine Geldknappheit. Wenn Checks, Wechsel oder andere Zahlungsanweisungen gegenseitig zur Auszahlung eingereicht wurden, mussten Ummengen von Bargeld zwischen den einzelnen Bankhäusern hin- und hergeschoben werden. Doch es waren dafür zu wenig Banknoten im Umlauf. Was konnte man tun?**

Die grösseren Zürcher Banken fassten im Herbst 1890 den Plan, eine Abrechnungsstelle («Clearing house») nach englischem und deutschem Vorbild einzurichten. Im Juli 1891 nahm die Abrechnungsstelle ihren Betrieb auf. Die Leitung übernahm die Zürcher Kantonalbank. Die Abrechnung der eingereichten Papiere erfolgte unmittelbar zwischen den sieben beteiligten Instituten – und zwar durch Gutschrift oder Belastung auf dem betreffenden Zahlungsverkehrskonto («Girokonto»). Bargeld brauchte es dafür nicht. Mit der Eröffnung der Schweizerischen Nationalbank (SNB) von 1907 ging die von der Zürcher Kantonalbank betriebene Abrechnungsstelle an das zentrale Noteninstitut. Die SNB übernahm damit den institutionellen Zahlungsverkehr.

1903 führte die Zürcher Kantonalbank zudem einen «Übertragungs-(Giro-)Verkehr» ein. 114 Banken und Bankiers in 72 Ortschaften der Schweiz hatten sich im Verlaufe des Jahres dem Girodienst angeschlossen. Im selben Jahr ermöglichte die Zürcher Kantonalbank auch ihren Firmenkunden mit einem Kontokorrentkonto die Teilnahme. Ende 1904 taten dies bereits 328 Firmen. Stolz vermeldete man deshalb im Geschäftsbericht: «Es sind also durch einfache Buchungen Guthaben und Schulden im Betrage von 1458 Millionen Franken ausgeglichen und damit Banknoten und Bargeld erspart worden.»

### Mit viel Bargeld zum Postschalter

Für den Zahlungsverkehr der breiten Bevölkerung war seit 1906 hauptsächlich der Postcheckdienst der PTT zuständig. Er erfolgte allerdings weiterhin über Ein- und Auszahlungen von Bargeld am Postschalter. Als Konkurrenz richteten die Grossbanken und weitere Institute 1949 eine eigene Interbank-Clearingstelle ein. Die Zürcher Kantonalbank figurierte ab 1950 als eine der sieben Zentralstellen und wickelte die Clearingtransaktionen der Kantonalbanken ab. Zur Abkehr von Bargeldtransaktionen führte aber erst die verbreitete Einführung von Salärkonti in den 1970er Jahren. Banken



Liste der am Zahlungsverkehr mit der Zürcher Kantonalbank beteiligten Kontoinhaber, 1925. [2]

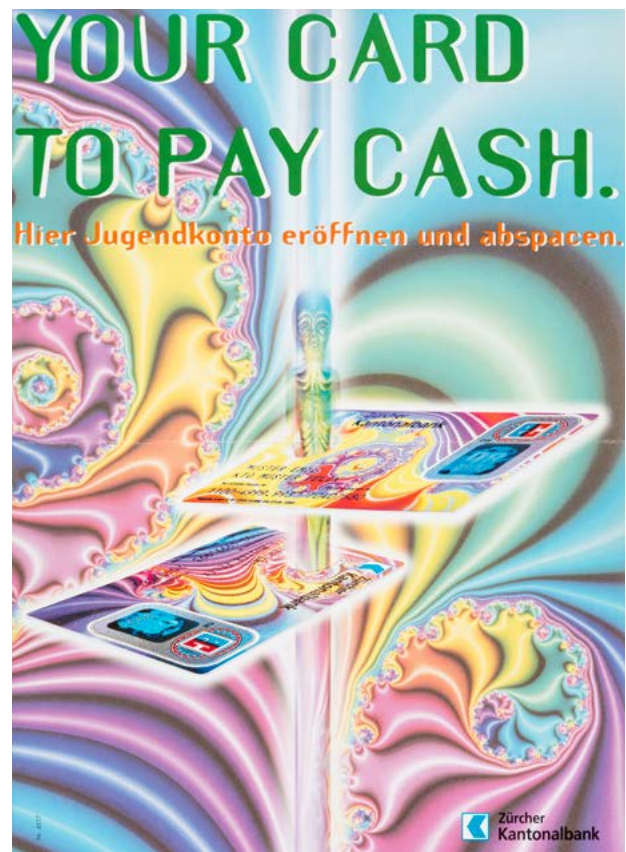


Angestellte der PTT beim Bearbeiten von Einzahlungsscheinen, um 1970. [3]

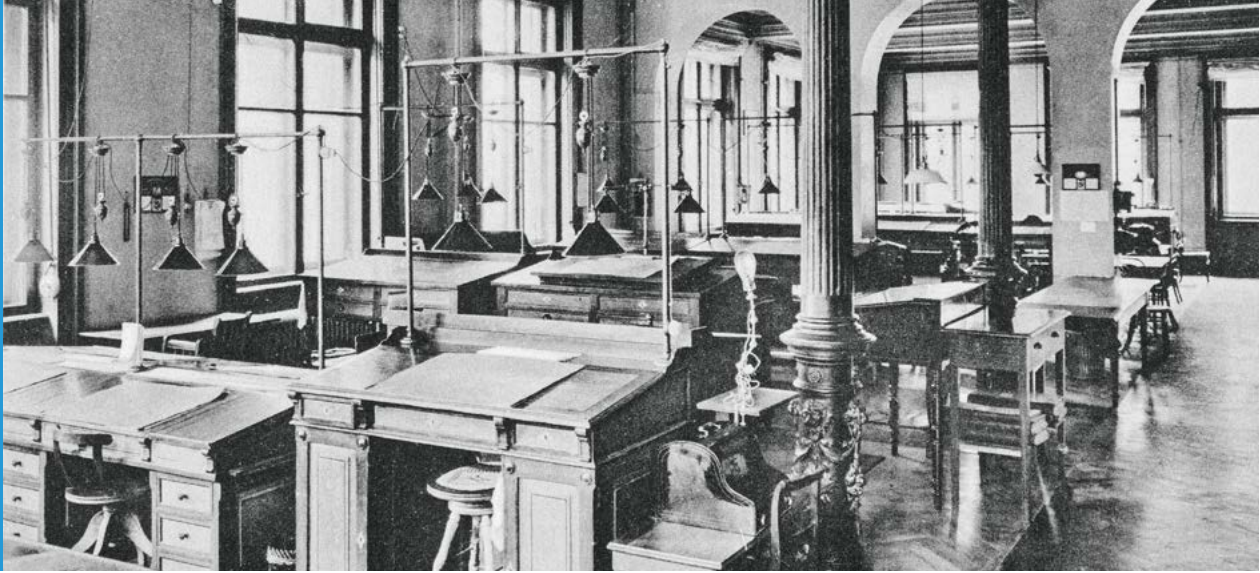
und Post ermöglichten nun auch Privaten, deren Lohn vom Arbeitgeber direkt auf ein Konto einbezahlt wurde, die Teilnahme am bargeldlosen Zahlungsverkehr. Er blühte in den 1980er Jahren richtig auf, allerdings war von den Banken und der Schweizerischen Post vorerst immer noch viel Handarbeit bei der Verarbeitung der Zahlungsanweisungen gefragt. Die maschinelle Bearbeitung erleichterte aber die verschiedenen Transaktionen im inländischen Zahlungsverkehr, zum Beispiel das Lastschriftverfahren oder der Datenträgeraustausch (über Magnetbänder, Lochkarten, Disketten).

#### Die Revolution im Zahlungsverkehr

Unter den Banken wurde ab 1987 der Zahlungsverkehr vollelektronisch abgewickelt (Swiss Interbank Clearing SIC) – als Voraussetzung für immer schnelleren und bequemeren Zahlungsverkehr für alle. Der letzte grosse Schritt war die Einführung von E-Banking Ende der 1990er Jahre. Die Zahlungsanweisungen wurden nun direkt vom Kunden ins System eingegeben und von der Bank digital verarbeitet. Künftig sollen mit eBill oder einem QR-Code auf den Rechnungen die Prozesse nochmals vereinfacht werden. Mit TWINT können heute per App auf dem Smartphone sogar in Echtzeit kleinere Beträge von einem Konto auf ein anderes verschoben werden. Banknoten und Münzen sind mit den vielfältigen Möglichkeiten des bargeldlosen Zahlungsverkehrs, zu dem auch die EC-/Maestrokarte und Kreditkarte gehören, somit immer weniger gefragt.



Die EC-Karte für den bargeldlosen Einkauf, 1990er Jahre. [4]



## Was tut ein Dichter bei der Kantonalbank?

Der bekannte Schweizer Dichter Robert Walser (1878-1956) machte eine Banklehre bei der Berner Kantonalbank und arbeitete schliesslich auch bei der Zürcher Kantonalbank. Kann ein Schriftsteller bei einer Bank glücklich werden?

Als der Dichter und Schriftsteller Robert Walser als 26-Jähriger bei der Zürcher Kantonalbank seine Stelle antrat, gab es dort zwei Abteilungen: die Hypothekar- und die Handelsabteilung. 88 Gehilfen und Gehilfinnen arbeiteten zu dieser Zeit bei der Hauptbank – neben acht Kassierern, den Vorgesetzten und den Lehrlingen. Insgesamt waren es 122 Personen. Die Gehilfen waren kaufmännische Angestellte, die vor allem die Geschäftsbücher führten, das Wertpapierarchiv betreuten, die Buchhaltung und die Korrespondenz erledigten, alles notabene in fein säuberlicher Handschrift.

### Charakterstudien über Büromenschen

Walser arbeitete als ebensolcher Gehülfe und schrieb eine Erzählung mit diesem Titel. Er schilderte in vier weiteren Erzählungen zwischen 1907 bis 1913 (*Germer*, *Ein Vormittag*, *Das Buebli* und *Helblings Geschichte*) den Arbeitsalltag in einer Bank. In der Beschreibung der Buchhaltungsabteilung kann man die Zürcher Kantonalbank erkennen, denn Walser benannte seine Figuren mit realen Namen von damaligen Mitarbeitenden.

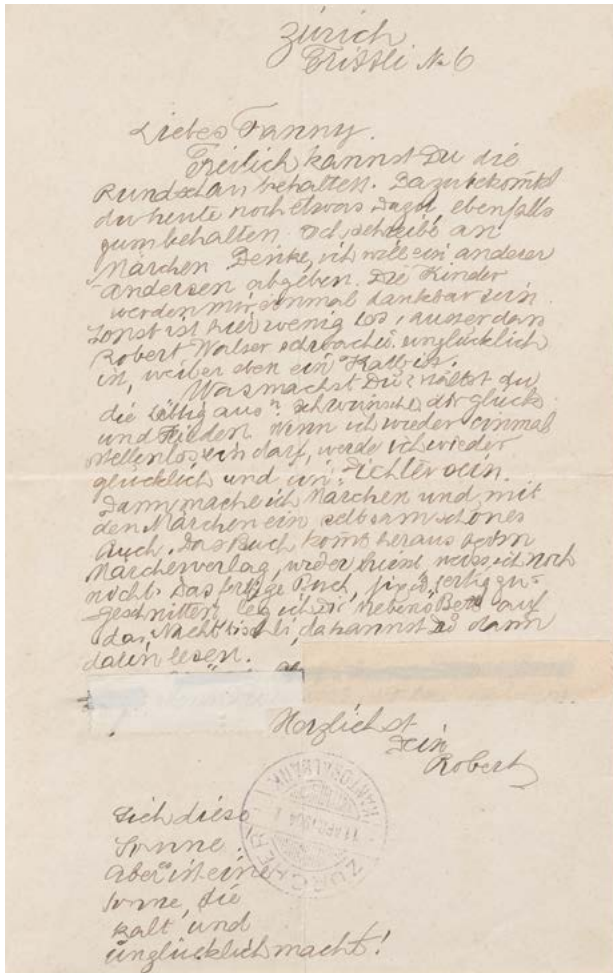
Er schuf ganz spezielle Personentypen in einer eintönigen Arbeitswelt, wie Hasler, den strengen Abteilungsleiter, Helbling, einen Müssiggänger, und zwei Mitarbeiter namens Meier, einer ländlicher Herkunft, der andere Stadtbürger. Die fade Büroarbeit, die wenig Freiheit bot, empfinden Walsers Protagonisten als Eingesperrtsein. So blickt der Erzähler in der Kurzgeschichte *Ein Vormittag* wehmütig zum Fenster hinaus: «Alle Leute im Saal wissen nicht, was sich da unten auf der Strasse bewegt. Und die Wellen draussen im nahen See, was machen sie, und der Himmel, wie kann er aussehen?»

Glaser, einen pflichterfüllten Karrieristen, schildert Walser so: «Sein Gehalt ist ein geringes, aber Glaser verbietet sich auf das strengste, von einem höheren Salär zu träumen. So etwas reibt auf und ist inkorrekt, denn es lenkt von den Obliegenheiten des Tages ab, und das verhindert



Robert Walser, um 1900. [2]

**Titelbild:** Die Buchhaltungsabteilung der Zürcher Kantonalbank um 1908. Eine Bürowelt à la Walser: «schreiben, rechnen und korrespondieren (...) an solchen schmalen Pultreihen, angeschmiedet, gerade, wie wir's hier so furchtbar deutlich schauen, an öden Lebensposten.» Aus der Erzählung *Germer*. [1]



Robert Walsers Brief an seine Schwester Fanny mit Stempel der Zürcher Kantonalbank, 1904. [3]

ein Mensch, der weiss, was Pflicht und Schuldigkeit sind. (...) Absichtlich macht er Fehler, um ab und zu einen Verweis zu hören, aus Diplomatie, damit es nicht in der hintersten Ecke heisst: «Dieser kleine Luscheib von Streber!»

### Kein Ort für einen Freigeist!

Man darf annehmen, dass Walser stark aus dem eigenen Erleben schöpfte. Der Dichter schrieb in einem Brief an seine Schwester Fanny: «Wenn ich wieder einmal stellenlos sein darf, werde ich wieder glücklich und ein Dichter sein.» Die Bank war für Walser somit eher kein Ort, um länger zu bleiben. Doch diese Arbeit war – wie es scheint – eine wichtige Erfahrung in seinem Leben, die Voraussetzung für einen Kreativschub, in dem er seine Erlebnisse verarbeiten konnte. Walser blieb nur etwa ein Jahr bei der Bank, zog danach die freie Schriftstellerei einer festen Anstellung vor und übersiedelte nach Berlin, wo er auch drei seiner bedeutendsten Romane verfasste.

### Der Dichter Robert Walser bei der Zürcher Kantonalbank

Am 7. Januar 1904 wurde Robert Walser als «provisorischer Gehülfe der Handelsabteilung» der Bank mit einem Monatsgehalt von 150 Franken angestellt. Im Dezember wurde sein Anstellungsverhältnis in ein definitives umgewandelt – zu einem Jahresgehalt von 2000 Franken. Seine Arbeitszeit bei der Bank wurde noch durch einen Militärdienst abgekürzt. Das Bankkommissionsprotokoll vermerkt dazu: «R. Walser hat vom 1. bis 19. Nov. einen Wiederholungskurs zu bestehen & nachher noch 3 Tage zur Erfüllung der Schiesspflicht einzurücken. Die Kommission erwartet, dass er letztere Pflicht künftig im Schiessverein erfülle.» Das war nicht mehr nötig, Ende Februar 1905 kündigte Walser sein Arbeitsverhältnis bei der Zürcher Kantonalbank.



## Burnout – kein ganz neues Phänomen

**Das Stichwort Burnout ist heute in aller Munde und anscheinend ein Zeichen unserer Zeit. Doch ein Blick zurück zeigt, dass es solche psychischen Erkrankungen schon früher gab. Und auch die Zürcher Kantonalbank war in ihren Anfangsjahren mit einigen Fällen konfrontiert, die viel Fingerspitzengefühl verlangten.**

In den 1970er Jahren beschrieben Wissenschaftler erstmals das Burnout-Syndrom als Reaktion auf chronischen Stress im Beruf. Heute geht man davon aus, dass bei Burnout in hohem Masse auch Persönlichkeitsfaktoren beteiligt sind. Perfektionismus kann zum Beispiel das Risiko für eine Erkrankung erhöhen. Doch gab es natürlich schon vor der wissenschaftlichen Beschreibung Erschöpfungszustände – auch in der Zürcher Kantonalbank. Ein sehr frühes Beispiel betraf einen der Direktoren. Er wollte 1886 seine Demission einreichen, weil «die Geschäftslast ihm allmählich zu schwer werde & er das Gefühl habe, dass er körperlich & geistig abgearbeitet sei». Zwei Bankräte versuchten, ihn zum Bleiben zu bewegen, mit Erfolg. Ob nach seinem Verbleiben Entlastungsmassnahmen für seine Person eingeleitet wurden, ist nicht bekannt. Als er ein paar Jahre später starb, wurde in seinem Nachruf hervorgehoben, dass er stets mit grossem Eifer und Gewissenhaftigkeit am Werke gewesen sei.

Im Falle eines Kassiers sind die getroffenen Massnahmen hingegen überliefert. Der Mann litt, so steht es im Bankratsprotokoll vom April 1905, an einer «krankhaften Ängstlichkeit». Er wurde in eine ruhigere Abteilung versetzt. Explizit wurde festgehalten, dass diese Massnahme keinesfalls «den Charakter einer Strafe» haben solle. Die Bemerkung lässt bereits auf eine gewisse Sensibilität im Umgang mit den betroffenen Mitarbeitenden schliessen.

### **Neue Chance nach psychischer Krankheit**

Umgekehrt gab es in dieser Zeit auch Wiedereingliederungsmassnahmen. In einer Filiale im Zürcher Unterland arbeitete Ende der 1880er Jahre ein Mann, der früher «im Burghölzli versorgt» und nun als Rekonvaleszent beim Filialverwalter zur Untermiete wohnte. Dem Bankrat wurde berichtet, dass er zwar keine selbstständige Arbeit machen, jedoch Aushilfsarbeiten von Martini bis März übernehmen könne, für die sonst ein Lehrling oder ein Sekundarschüler zur

**Die Arbeitswelt und die Gesellschaft haben sich verändert. Die Komplexität hat zugenommen und die Digitalisierung stellt uns alle vor neue Herausforderungen. Damit umzugehen ist aber lernbar. Die Zürcher Kantonalbank unterstützt deshalb ihre Mitarbeitenden, sich mit dem Thema «gesund bleiben» auseinanderzusetzen.**

**In diesem Zusammenhang gibt es viele Angebote, auf welche Mitarbeitende in Belastungssituation zurückgreifen können. Dazu stehen interne und externe Ansprechpersonen zur Verfügung. Gezielt werden aber auch Workshops und Referate zu Themen wie «Resilienztraining – die psychische Widerstandsfähigkeit ist lernbar» oder «Früherkennung Burnout» angeboten. Die Mitarbeitenden werden beim Wiedereinstieg nach längerer gesundheitsbedingter Absenz eng begleitet und von den Personalbetreuenden und Vorgesetzten unterstützt. Für Menschen mit einem Handicap werden massgeschneiderte Integrationsprogramme angeboten. Ziel dieses Programms mit einem individuell ausgearbeiteten Eingliederungsplan ist die Befähigung, in ein bestehendes Berufsbild der Bank zu gelangen.**

**Titelbild:** Irrenheilanstalt Burghölzli (heute: Psychiatrische Universitätsklinik Burghölzli), um 1900. [1]

Die idealste Nervenkräft-  
nahrung ist 495  
**Nervenstärker**  
**St. Fridolin**  
Hervorragendes Nerven-  
heilmittel bei Schlaflo-  
sigkeit, Neuralgie, Neu-  
rasthenie, abgearbeiteten  
Nerven und sämtlichen  
nervösen Erscheinungen.  
Preis Fr. 5.—.  
Allein echt aus der  
**St. Fridolin-Apotheke**  
**Näfels 2**

Anzeige in der Zeitschrift *Nebelspalter*, 1923. [2]

Entlastung des ordentlichen Personals eingesetzt werden müsste. Der Mann arbeite jeweils ab 17 Uhr unentgeltlich für rund zwei Stunden. Auf Anregung des Filialleiters beschloss der Bankrat, ihm «zur Aufmunterung» als Neujahrsgeschenk eine Gratifikation von 100 Franken auszurichten.

1892 schlug der Filialverwalter vor, dem Mann eine ordentlich bezahlte «Gehülfenstelle» zu geben. Er sei früher «geistesgestört» gewesen, aber nun scheine sich die Krankheit «gänzlich verloren zu haben» und er sei dem Posten durchaus gewachsen. Der Bankrat äusserte zwar Bedenken, war aber bereit, ihn provisorisch einzustellen und ihm einen Jahreslohn von 1400 Franken auszus zahlen.



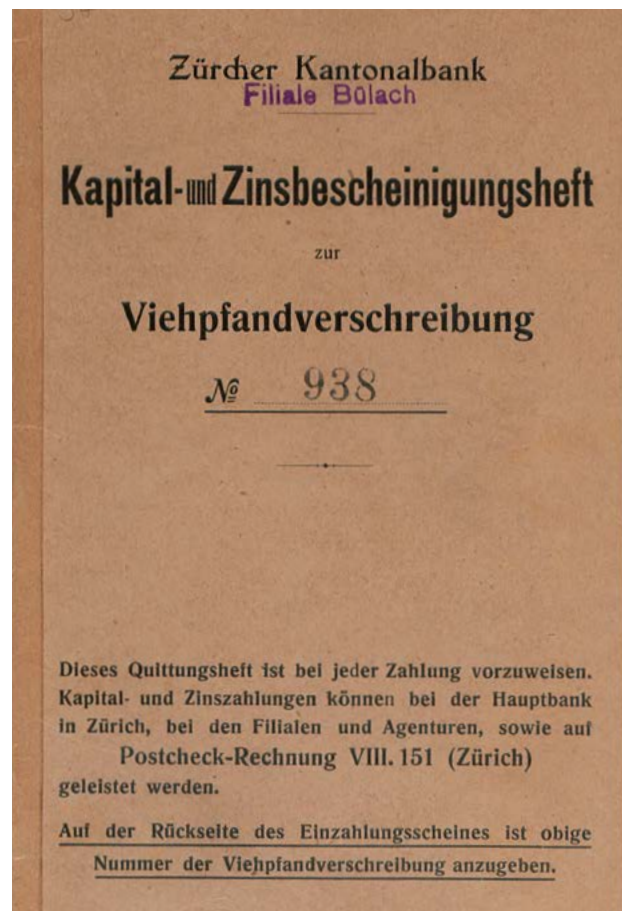
## Das «Züsi» als Pfand

**Ein Stall voller Kühe, aber zu wenig Geld für weitere Viehkäufe oder dringend benötigte Anschaffungen – mit dem Viehpfanddarlehen konnte der Landwirt bei der Zürcher Kantonalbank einen Kredit aufnehmen. Die Kühe dienten dabei als Sicherheitspfand. Auf einen Augenschein im Stall wurde allerdings von Seiten der Bank verzichtet – mit Folgen.**

Die Landwirte waren im ausgehenden 19. Jahrhundert oft nicht in der Lage, bei Viehkäufen die volle Kaufsumme zu zahlen. Der Bauer blieb dem Viehhändler den Rest schuldig und musste das Geld über die Jahre abtrottern. Gelang ihm dies nicht, geriet er in Abhängigkeit vom Viehhändler, der ihn mit immer höheren Zinsen in den Ruin treiben konnte. Der Bankrat beschäftigte sich schon 1883 mit der Möglichkeit, den fehlenden Teil der Kaufsumme zu einem gut verkraftbaren Zins vorzuschüssen und dafür ein Teil des Viehs als Pfand zu nehmen. Vorerst überliess man diese Aufgabe jedoch lokalen Viehleihkassen, denen die Bank zu diesem Zweck niedrig verzinsliches Kapital gewährte. 1905 beschloss der Bankrat aufgrund einiger Gesetzesänderungen schliesslich, die direkte Belehnung von Vieh als neues Geschäftsfeld doch noch aufzunehmen. Die Bank beteiligte sich mit der Vorfinanzierung des Viehkaufs am weiter anhaltenden Trend in der Landwirtschaft, vom Ackerbau auf Fleisch- und Milchwirtschaft umzustellen. Im Weiteren diente die Pfandverschreibung auf Teile der Herde dazu, das im Viehbestand steckende Kapital flüssig zu machen, um Verbesserungen im Betrieb realisieren zu können.

### Keine Stallstiefel nötig

Anfänglich verliess sich die Bank bei der Bemessung der Darlehenshöhe auf die individuellen Schätzungen der Viehversicherungen. Da sich der Wert eines Stück Vieh aber in sehr kurzer Zeit ändern konnte, beispielsweise aufgrund des sehr volatilen Milchpreises, ging die Bank bald zu einer standardisierten Bemessung der Höchstkreditsumme für ein verpfändetes Tier über. Die Kreditgewährung mit Kühen als Sicherheit war also ein reines Papiergeschäft und erfolgte zentral vom Hauptsitz aus. Für jedes Stück Vieh wurde dabei ein eigener Vertrag abgeschlossen und aufgrund der beigebrachten Dokumente die Höhe des Kredits festgesetzt. Kein Bankangestellter setzte so je seinen Fuss in einen Stall, um den Viehbestand zu überprüfen. Falls eine Kuh starb, verkauft oder geschlachtet wurde, musste der Kredit



Kapital- und Zinsbescheinigungsheft für eine Viehpfandverschreibung, 1933. [2]

**Titelbild:** «Wotsch e rächte Priis?». Die Kuh (und ihr Wert) als Sujet auf einem Plakat für die eidgenössische Abstimmung über die Besoldung der Bundesbeamten, 1949. [1]



Wie viele Kühe sind in der Herde? Szene aus einem Kindergarten, 1958. [3]

zurückgezahlt oder das Pfandrecht auf eine andere Kuh übertragen werden. Das Problem: Nicht alle Bauern meldeten zuverlässig die Zu- und Abgänge in ihrem Stall. Bei sporadischen Kontrollanrufen beim Bauer stellte der Bankangestellte zuweilen fest, dass «Züsi», «Flora» oder «Annerös» schon lange das Zeitliche gesegnet hatte – ohne Rückzahlung des Kredits. Aufgrund der verhältnismässig kleinen Beträge und des bescheidenen Geschäftsvolumens wäre der Aufwand für eine lückenlose Überwachung der Tiere aber unverhältnismässig gewesen. Auch die vierteljährlichen Raten zur Abzahlung liessen oft auf sich warten. Entsprechend waren Abschreiber in diesem Geschäft keine Seltenheit. Da das Viehpfanddarlehen als sozialer Kredit galt, nahm man dies billigend in Kauf.

Nach dem Zweiten Weltkrieg büsste das Geschäft aufgrund der Verfügbarkeit von Kleindarlehen und eines generell etwas kapitalkräftigeren Bauernstandes immer stärker an Bedeutung ein und wurde schliesslich in den 1980er Jahren gänzlich aufgegeben. Nach wie vor gestaltet sich allerdings die Fremdfinanzierung für Bauern schwierig, da sie aufgrund des bäuerlichen Bodenrechts Gewerbe und Grundstücke nur beschränkt verpfänden dürfen. Trotzdem sind Hypotheken immer noch klar die am häufigsten gewählte Finanzierungsform. Als Alternative zu einem herkömmlichen Bankkredit für die Beschaffung von beweglichen Investitionsgütern bietet die Zürcher Kantonalbank in jüngster Zeit als liquiditätsschonende und kostengünstige Variante auch die Möglichkeit, Traktoren, Melkanlagen oder Erntemaschinen zu leasen.





## Das Sparkässeli – 1908 der letzte Schrei

Der Bankrat wollte 1908 «den Versuch der Einführung wagen», und so wurde das Sparkässeli bei der Zürcher Kantonalbank eingeführt. Zum Öffnen musste es auf die Bank gebracht werden, damit Wankelmütige ihren Entscheid zu sparen nicht so einfach rückgängig machen konnten. Das klassische Metallkässeli erhielt der Kunde damals gegen eine Gebühr von 6 Franken, die er bei einer allfälligen Rückgabe mit Zinsen zurückerhielt. Dieses Kässeli hatte während rund 60 Jahren dieselbe Form, wurde zuletzt aber aus blankem Metall und in blauer Farbe gefertigt.

Ab 1970 kam ein neues Material zum Einsatz: Kunststoff. Das Kässeli erhielt auch neue Formen: eine Eierform 1970, später eine Triangelform und ab 1977 die runde Büchsenform, die in der Herstellung billiger war. Inzwischen unterstützt das Maskottchen Filou die Kinder beim Sparen und das farbig gestaltete Kässeli wird bei Bedarf in der Filiale abgegeben. Seit dem ersten Sparkässeli hat sich aber nicht nur das Design stark verändert. Auch wird heute das Öffnen dem Kunden überlassen.



**Titelbild:** Das Weltkugelkässeli als Vorbote des Kunststoffzeitalters wird umringt von den traditionellen Metallkässeli aus den ersten Jahren (dunkel) und aus späteren Zeiten (blechfarben und blau). Das Kunststoffzeitalter brachte eine Vielfalt an Kässeliformen hervor. Die Spardose aus Metall ziert heute das Maskottchen Filou.



«Ein neues Mittel, das zum Sparen anregen soll, ist seit einiger Zeit bei einer Reihe von Banken im In- und Ausland in Gebrauch. Es ist eine Büchse zum Einlegen von Geldstücken und auch Banknoten. Sie wird den Leuten nach Hause mitgegeben. Die Meinung ist, dass mancher Franken, um dessentwillen man nicht zur Sparkasse geht und der also verbraucht wird, in die Büchse eingelegt werde.»

Bankratsprotokoll, 7. Februar 1908



# Wie Fräulein Aufenast Agenturleiterin wurde

Als 1891 der Sparkassa-Einnehmer Herr Aufenast in Hausen am Albis verstarb, wünschte seine Tochter seine Arbeit übernehmen zu dürfen. Nur als «Zwischenlösung», beschied der Bankrat.

Um die Wende zum 20. Jahrhundert ging rund die Hälfte der Frauen einer bezahlten Arbeit ausser Haus nach. Zwei Drittel von ihnen waren ledig, denn für verheiratete Frauen galt der Ehemann als Ernährer der Familie. Als die Stelle des Sparkassa-Einnehmers in Hausen am Albis neu zu besetzen war, hatte das 45-jährige Fräulein Anna Aufenast gute Karten. Sie konnte damit punkten, dass sie bereits während der Krankheit ihres Vaters die Arbeit des Sparkassa-Einnehmers erledigt hatte. Taktisch klug war wohl auch, dass sie beantragte, die Geschäfte vorerst bis Ende des Jahres zu besorgen. Der Bankrat beschloss denn auch: «Es sei dem Wunsch von Fräulein Aufenast, die alles Vertrauen verdiene, zu entsprechen.» Dennoch wurde gleichzeitig die Filiale Affoltern als vorgesetzte Stelle aufgefordert, für die Wiederbesetzung der Einnehmerstelle auf Neujahr 1892 geeignete Vorschläge zu machen. Man erachtete das Fräulein Einnehmerin nur als Zwischenlösung. Aber Fräulein Aufenast wurde die erste Sparkassa-Einnehmerin, die nicht nur kurzfristig als Gattin oder Tochter die Stelle einer Geschäftsstellenleiterin innehatte. Nur als unverheiratete Frau war dies möglich, denn mit der Verheiratung schieden berufstätige Frauen noch lange Zeit fast automatisch aus dem ausserhäuslichen Arbeitsprozess aus.

## Karriereschritt für Fräulein Aufenast?

Schon länger galt die Sparkassa-Einnehmerei in Hausen am Albis als geeignet, zu einer Agentur aufgewertet zu werden. Die ihr übergeordnete Filiale Affoltern erklärte, «wenn irgendwo in ihrem Bezirk, so sei in Hausen eine Agentur angezeigt. Der Ort liegt 2 Stunden von Affoltern entfernt, ist ohne Bahnverbindung. Wir haben dort eine unserer grössten Sparkassa-Einnehmereien; die Einwohnerschaft steht aber auch mit den Bankinstituten in Zug im Verkehr. Etwas heikler Natur ist [allerdings] die Besetzung der Stelle des Vorstehers.» So vermerkt es das Bankratsprotokoll vom 5. Februar 1909. Fräulein Aufenast «würde die Stelle nicht



Altes Emailschild. Ab 1908 wurden zahlreiche Sparkassa-Einnehmereien zu Agenturen mit mehr Handlungs-befugnissen aufgewertet.

gern verlieren und glaubt, auch einer Agentur vorstehen zu können. Sie ist aber [inzwischen] 63 Jahre alt.» In der Bankkommission, dem heutigen Bankpräsidium, meinte man, eine junge männliche Kraft sollte Agenturleiter werden. Genannt wurde der Posthalter, der ein gut gelegenes Büro, einen Kassaschrank und das Telefon zur Verfügung hätte.

Doch schon zwei Monate später wurde klar: «Als Vorsteherin der Agentur Hausen schlägt die Bankkommission mehrheitlich Fräulein Anna Aufenast vor.» Sie argumentierte: «Schon ihr Vater war 23 Jahre lang Einnehmer. Seit 1891 steht Fräulein Aufenast der Einnehmerei in tadelloser Weise vor. Sie besorgt auch Rückzahlungen sowie die Einlösung von Coupons und von Staatskassaquittungen. Sie hat Zeit, sich der Stelle zu widmen, in ihrem Hause kann ein geeignetes Bureau leicht eingerichtet werden.» Fräulein Aufenast wurde am 2. April 1909 mit 9 von 13 Stimmen im Bankrat zur Vorsteherin der Agentur Hausen am Albis gewählt.

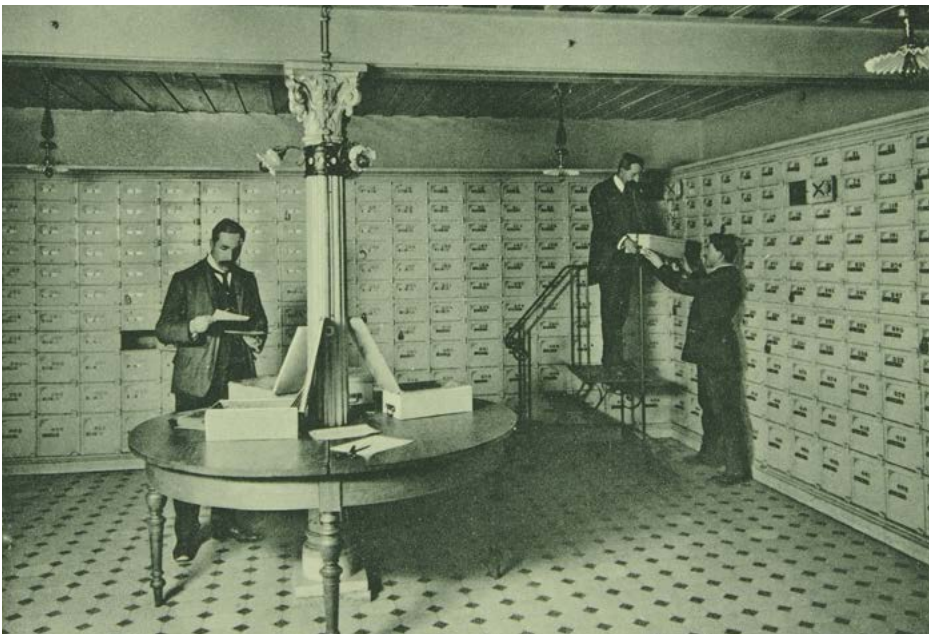
Heute ist es der Zürcher Kantonalbank ein Anliegen, Frauen in Führungspositionen zu entwickeln sowie parallel die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben zu fördern – u. a. auch durch Führung in Teilzeit. Der brachliegende Talentpool an gut ausgebildeten, qualifizierten Frauen soll besser genutzt werden. Zurzeit werden 17 Prozent der Filialen von einer Frau geführt.

**Titelbild:** In diesem Haus in Hausen am Albis befand sich um 1900 ein Modegeschäft, später eine Agentur der Zürcher Kantonalbank.



## Eine tonnenschwere Angelegenheit sieben Meter unter der Erde

Die Tresorräumlichkeiten der Zürcher Kantonalbank haben eine lange Geschichte. Die Mauern wurden dabei immer dicker und der Zugang immer diskreter.



Tresor im Hauptsitz an der Bahnhofstrasse 9 in Zürich, 1908.

Im Zeitalter der Industrialisierung erlangten Wertpapiere wie Aktien oder Obligationen immer grössere Verbreitung. Sie sicher zu verwahren, war ihren Besitzern mit Recht wichtig. Dies besorgte oft die Bank. Bei den sogenannten offenen Depots übernahm sie auch die Verwaltung der Papiere für ihre Kundinnen und Kunden. Daneben gab es Kundentresore, bei denen der Bankkunde selbst für die Verwaltung der Wertpapiere zuständig war. Ab 1909 existierten solche auch ausserhalb des Hauptsitzes der Bank in ihren Zweigstellen in Winterthur, Bülach, Meilen, Affoltern am Albis und Rüti.

### Geschlossene Depots – niemals allein

Im alten Hauptsitz der Zürcher Kantonalbank war der Kundentresor, der 1902 errichtet wurde, im Keller untergebracht. Die Tresorräume hatten doppelte Umfassungsmauern und Panzertüren. Es gab ein sogenanntes «Barschaftsgewölbe» und ein «Wertschriftengewölbe». Durch einen Wächtergang waren sie von den übrigen Kellerräumlichkeiten getrennt. Aus Sicherheitsgründen lagen die anfänglich 275 Schliessfächer nicht an den Aussenmauern. Von der Kundenhalle, dem «Vestibule», aus führte eine Treppe zu den Safes im Unterge-

**Titelbild:** Der 1928 erbaute Tresorraum mit Schrankfächern im Hauptsitz.



Türe zum Tresorraum in einer Filiale, 1970. Solche Türen wogen mehrere Tonnen.

schoß. Der Kunde begab sich immer mit einem Bankangestellten, der den Zweitschlüssel trug, dorthin, später sogar mit zwei Bankbediensteten, die je ein Stück des zweiteiligen Tresorschlüssels bei sich hatten.

Beim Neubau des Hauptsitzes, 1960–1964, erhielten die Tresorräume, die sich 7 Meter unter der Erde und 4 Meter unter dem Seespiegel befinden, 2,5 Meter dicke, trümmersichere Decken. Durch den Einbau von luftschutztechnischen Einrichtungen wurden sie nun in Zeiten des Kalten Kriegs zu bombensicheren Unterständen ausgebaut. Als Gebäude im Gebäude hat der grosse Tresorraum eigene Wasser- und Stromleitungen und eine Tür, die ganze 9 Tonnen schwer ist.

#### **Kein «Hände hoch», aber «Füsse still»!**

2011 bis 2015 wurde der Tresor gemeinsam mit dem ganzen Hauptsitz der Zürcher Kantonalbank bei laufendem Betrieb erneuert. Aus dieser Zeit ist eine Anekdote überliefert: Eines Tages fiel ein Regal mit zwischengelagerten Schliessfächern um – und plötzlich lagen überall auf dem Boden verstreut Goldmünzen. Sofort durfte sich niemand mehr bewegen, und es wurde ein Notar organisiert, der den Sachverhalt aufnahm. Dann informierte man den Kunden und bat ihn, so bald als möglich den Inhalt seines Faches zu kontrollieren. Und zum Glück – keine einzige der Goldmünzen fehlte!

Die Zahl der Schliessfächer im Hauptsitz der Bank stieg von den 275 Fächern im Jahr 1902 rasch an.

- 1913 gab es 1366 und
- 1914 (bei Ausbruch des Ersten Weltkriegs) bereits 2237 Schliessfächer.
- 1947 waren es 3936.

Bis im Jahr 2019 ist die Zahl der Kundentresore mittlerweile auf 8300 angewachsen – von der Grösse eines Bundesordners bis zu 4 m<sup>2</sup> grossen Räumen mit Tür. Und dank einer elektronischen Schliessanlage, bei der der zweite Schlüssel digital vom Personal freigeschaltet wird, können heute Kunden ganz allein zu ihren Schliessfächern gehen.



## Vom offenen Depot zur umfassenden Vermögensverwaltung

Seit ihren Anfängen hat die Zürcher Kantonalbank gegen eine geringe Gebühr «Effekten» (Wertpapiere) in sogenannten Depots aufbewahrt, um sie vor Feuergefahr und Diebstahl zu schützen. Während es sich bei geschlossenen Depots um ein Bankschliessfach handelte, das der Kunde selbst bewirtschaftete, kümmerte sich die Bank bei offenen Depots auch um die Verwaltung der Papiere. Bis zur eigentlichen Beratungstätigkeit sollte es aber noch etwas dauern.

Als die Anleger begannen, sich von Schuldbriefen und Schweizer Staatsobligationen abzuwenden, und sich mit fremden Staatspapieren sowie Aktien und Obligationen in- und ausländischer Transport-, Finanz- und sonstiger Unternehmen eindeckten, waren vermehrt die Dienstleistungen der Bank gefragt. Sie war anders als ihre Kunden in der Lage, die komplizierte Verwaltung der Wertpapiere zu übernehmen. Sie sorgte beispielsweise für die rechtzeitige Einlösung der sauberlich von der Aktie abzutrennenden Dividendencoupons im In- und Ausland. Weiter konnten dank dem gut ausgebauten Informationsnetz und den Abonnements sämtlicher Finanzzeitungen wichtige Informationen zu Wertpapieren frühzeitig berücksichtigt werden – wenn beispielsweise im Rahmen einer Konversion neue Konditionen (Zins, Laufzeit etc.) für eine Obligation angekündigt wurden. Die Kantonalbank führte auch Aufträge der Kunden zum An- und Verkauf von Wertpapieren aus.

Die Tätigkeit im Effektingeschäft war allerdings umstritten. Ende des 19. Jahrhunderts mehrten sich die Stimmen, die der Zürcher Kantonalbank den Ankauf und Verkauf von Effekten für Kunden verbieten wollten. Eine Staatsbank dürfe sich nicht dem Vorwurf aussetzen, den Ruin einzelner Personen mitverschuldet zu haben. Der Bankrat wollte diesen lukrativen Geschäftszweig aber nicht an andere Banken abgeben. Zudem gab man explizit keine Ratschläge für Börsenoperationen ab und versuchte «Börsenspieler» fernzuhalten. So hiess es etwa an der Bankratsitzung vom 30. November 1882: «Der Verkehr, welcher die Kantonalbank an der Börse vermittle, sei ein sehr unschuldiger und auch ein ziemlich beschränkter. (...) Animiert zu Börsenspekulation werde durch die Kantonalbank Niemand, es werden auch keine Räte in Börsenoperationen erteilt.»



Coupon-Zähler der amerikanischen Firma Brandt. Der Zähler war noch bis in die 2000er Jahre im Einsatz.



**Ihre Wertschriften**

sicher verwahrt – fachmännisch verwaltet  
in einem Depot bei der

**Zürcher Kantonalbank**

Staatsgarantie 8001 Zürich Telefon 29 56 11

Werbung für ein offenes Depot, 1967.

### Zarte Anfänge einer Anlageberatung

Ab Neujahr 1910 war die Bank mit einem eigenen Agenten an der Zürcher Effektenbörse vertreten, die als zentrale Handelsstelle die Abwicklung der Börsengeschäfte erleichterte. Zudem hatte die Bank ab 1902 die Ausgabe von Anleihen aufgenommen, die sie danach bei Anlegern platzieren musste. Die eigenen Depotkunden gehörten dabei zu dankbaren Abnehmern solch neu emittierter Wertpapiere. Nach dem Ersten Weltkrieg brachte der Zufluss von ausländischem Kapital und der wirtschaftliche Aufschwung eine Ausweitung des Depotgeschäfts. Die Bank musste nun auch Steuerangelegenheiten – wie Stempelabgaben auf Handänderungen von Wertpapieren – übernehmen und vermehrt auf fremde Währungen lautende Titelbestände pflegen.

Obwohl auf Werbung für Börsengeschäfte nach wie vor verzichtet wurde, war mit der Aufbewahrung der Wertpapiere zunehmend auch eine gewisse Beratungstätigkeit in Vermögenssachen verbunden. Im Gesetz über die Zürcher Kantonalbank von 1926 wurde explizit nicht nur die Aufbewahrung, sondern auch die Verwaltung von Wertpapieren als Geschäftskreis erwähnt. Zudem wird von der «Übernahme von Vermögensverwaltungen» gesprochen.

1945 gliederte die Bank die Bewirtschaftung der Depots an die Abteilung an, die sich mit Erbschafts- und Steuerangelegenheiten befasste. Neben der Verwaltung von Wertschriften ging es nun auch um Liegenschaften und Firmenbeteiligungen sowie Steuersachen. In der Jubiläumsschrift von 1945 wurde dieser Schritt gelobt: «Die persönlichen Verhältnisse, Neigungen und Wünsche des Kunden können bei dieser Form der Verwaltung weitgehend berücksichtigt werden.» Die umfassendere und individuellere Vermögensverwaltung zugunsten der Kunden führte auf der anderen Seite zu höheren Erträgen bei Depot-, Schrankfach- und Vermögensverwaltungsgebühren. Letztere werden 1967 erstmals auch in der Jahresrechnung explizit erwähnt. Ende

der 1970er Jahre verstärkte die Bank die Betreuung privater Kunden in Sachen verwalteter Wertschriftendepots und schuf eine Abteilung «Anlageberatung und Vermögensverwaltung».

### Ausbau in der Vermögensverwaltung

Nach einer Umstrukturierung der Geschäftseinheiten, die nun stark auf die verschiedenen Kundenkategorien ausgerichtet wurden, gehörte die Vermögensverwaltung ab 1996 zum Bereich «Individualkunden/Handel/Banken». Den Kunden wurde nun neben der individuellen Beratung auch die Möglichkeit gegeben, in einen der neuen und spezialisierten Anlagezielfonds zu investieren, welcher der jeweiligen Risikoneigung eines Anlegers entsprach. Laut Geschäftsbericht von 1996 sollte der Individualkunde bei der Zürcher Kantonalbank künftig auf eine umfassende Beratung und Betreuung in allen Finanzfragen zählen können, weshalb man «in den kontinuierlichen Ausbau des Fachwissens im Vermögensverwaltungsbereich» investiere. Drei Jahre später wurde der Individualkundenbereich unter dem neuen Begriff «Private Banking» neu aufgestellt. Vermehrt sollten auch potenzielle Kunden ausserhalb der Kantons Grenzen angesprochen werden. Insbesondere das heutige Vermögensverwaltungsgeschäft, bei dem die Betreuung des Vermögens im Rahmen eines Mandats an die Bank delegiert wird, erlebte in den letzten Jahren einen starken Aufschwung. Die Zürcher Kantonalbank verwaltet heute über 10 Milliarden Franken im Rahmen von Vermögensverwaltungsmandaten für private Kunden (Stand: 2018).

In jüngster Zeit hat die Bank ihr Anlageberatungs- und Vermögensverwaltungsgeschäft nochmals erheblich überarbeitet und neben der Einführung eines risikobasierten Beratungsansatzes insbesondere auch in die Unterstützung durch modernste Technologien investiert. Der Beratungskunde, der sein Vermögen selbst betreuen möchte, kann sich heute beispielsweise im Onlinebanking jederzeit neue Anlagevorschläge nach seinen individuellen Präferenzen errechnen lassen.

**Einlösung und Incasso**  
VON  
**in- & ausländischen Coupons**  
sowie rückzahlbaren Titeln  
zu besten Conditionen.

**Kapitalanlagen - Titelverwaltung**  
Vermietung von Tresorfächern  
Ausführung von Börsen-Aufträgen  
im In- und Auslande  
Subscriptionen · Konversionen



## «Junges Blut, spar dein Gut, Armut im Alter wehe tut.»

Lehrerschaft und Zürcher Kantonalbank versuchten lange Zeit gemeinsam, die Jugend mit erhobenem Zeigefinger für das Sparen zu begeistern. Doch den Schulsparkassen war letztlich kein grosser Erfolg beschieden. Zu umständlich war das System mit Sparkarten und Klebemärklein. Das Thema ist jedoch weiterhin aktuell.

Um kleine Ersparnisse zu sammeln und nutzbringend anzulegen und damit den «Sparsinn» der Kinder zu wecken, betrieben ab 1910 Lehrkräfte an der Volksschule sogenannte Schulsparkassen. Offenbar vertraute der Staat der elterlichen Erziehung in Geldangelegenheiten nur bedingt und schuf eine eigene Organisation für die Akkumulation von Kleinstbeträgen. Jedes Kind erhielt eine Sparkarte, die es mit Sparmarken beklebte. Solche Marken konnten für 20 Rappen beim Lehrer bezogen werden. War die Karte voll, ging sie an eine Filiale oder Agentur der Zürcher Kantonalbank. Der erklebte Betrag wurde nun auf einem speziell gekennzeichneten Sparheft des entsprechenden Kindes gutgeschrieben. Noch im Reglement von 1944 waren Rückzahlungen aus solchen Sparheften nur bei Einwilligung der Eltern und des Klassenlehrers möglich. Später hatte der Lehrer hier nichts mehr zu sagen.

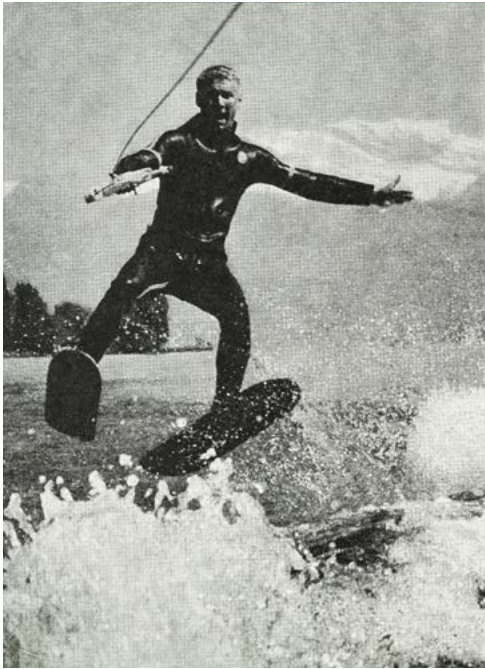
### Begeisterung fürs «Räppli-Sparen» hält sich in Grenzen

Nach dem Zweiten Weltkrieg erlebte das Schulsparkassensystem eine wechselvolle Zeit. In Wallisellen wollte die Lehrerschaft die aufgehobene Schulsparkasse wieder einführen, weil «die Erziehung zur Sparsamkeit einen Teil unserer allgemeinen Erziehungsaufgabe bilde und insbesondere der Festigung des Charakters der heranwachsenden Jugend diene», wie es in einem Brief an die Schulpflege hiess. Dazu passte auch der martialische Spruch, der auf der Sparkarte von 1946 aufgedruckt war: «Junges Blut, spar dein Gut, Armut im Alter wehe tut.» In Opfikon hingegen teilte die Schulpflege 1959 der Filiale Oerlikon mit: «Durch die notwendig werdende komplizierte Administration wird die Institution der Schulsparkassen dem ursprünglichen Gedanken des unmittelbaren «Räppli-Sparens» entfremdet.» In den 1960er Jahren versuchten die Promotoren anstelle des umständlichen Markenklebens mit Mehrfach-Sparbüchsen, die im Schulzimmer aufgehängt wurden,



Umschlag eines Schülersparhefts, herausgegeben von der Sparkasse der Stadt Zürich, welche 1990 durch die Zürcher Kantonalbank übernommen wurde. [2]





24. April 1968

### Frisch gewagt ist halb gewonnen...

ganz zum Ziel führst du die Ausdauer. Das gilt beim Sport wie beim Sparen. Wenn Du z.B. jeden Monat 5 Franken auf ein Sparheft der Zürcher Kantonalbank legst, so wächst Dein «Vermögen» an auf

**Fr. 340 – in 5 Jahren**  
**Fr. 970.– in 10 Jahren**

Dein Sparguthaben steigt so rasch, weil die Kantonalbank ihren jungen Sparern einen **Vorzugszins von 5%** vergütet. Da lohnt sich Sparen wirklich! Die Schulsparkasse macht es Dir einfach; sie leitet Deine Einzahlungen an die Bank weiter. Der Klassenlehrer kann Dir sagen, wer Deine Ersparnisse entgegennimmt.

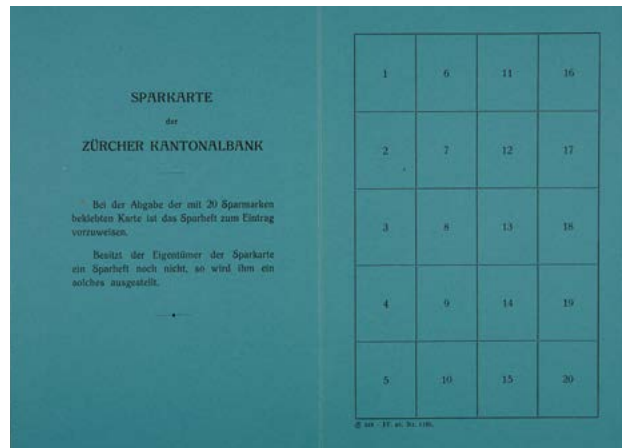
**Zürcher Kantonalbank**  
**Filiale Winterthur**

Werbung für die Schulsparkasse, Filiale Winterthur. [3]

die Institution des Schulsparens zu retten. Für jedes Kind gab es in diesen grossen Behältern einen Schlitz und ein zugehöriges Fach. Mit dem regelmässigen Münzeinwurf durch eifrige Sparerinnen und Sparer in der Öffentlichkeit des Klassenzimmers sollten offenbar auch sparfaule Kinder des Klassenverbands animiert werden, hin und wieder einen Batzen auf die Seite zu legen. In einem internen Bericht von 1972 musste die Zürcher Kantonalbank allerdings einsehen, «dass die Jugend für das Klein-Sparen kaum mehr zu begeistern ist». Ebenso war auch von der Lehrerschaft die Bereitschaft immer geringer geworden, «aus ideellen Gründen» an einer solchen Einrichtung mitzuwirken. So erodierte die von Pädagogen orchestrierte Sparerziehung mit praktischer Anwendung immer mehr.

#### Von der Schulbank in die echte Bank

Für die Bank rückte damit der direkte Kontakt zu ihren jugendlichen Kunden stärker in den Vordergrund. Mit dem 1948 eingeführten Jugendsparheft war für sie bereits ein attraktives Sparvehikel geschaffen worden. Heute sind Jugendliche und junge Erwachsene eine bei allen Banken stark umworbene Kundengruppe, welche dadurch in den Genuss diverser Vorzugskonditionen und Zusatzleistungen kommt. In den Schulen ist derweil das Thema Finanzen ebenfalls wieder aktueller geworden. Es geht um den vernünftigen Umgang mit Geld – bis hin zur Schuldenberatung.



Sparkarte von 1946. [4]



Mehrfachsparbüchse für das Schulzimmer. [5]



## Ein Kartell mit langer Lebensdauer

**Wollen Kantone und Gemeinden Geld am Finanzmarkt aufnehmen, arbeiten sie mit Banken zusammen, welche die Anleihen für sie am Markt platzieren. Bei grösseren Finanzierungsrunden schränkte sich ihre Auswahl ab 1911 jedoch drastisch ein. Es gab in der Schweiz genau noch einen Anbieter: das mächtige Emissionssyndikat. Mit dabei war auch die Zürcher Kantonalbank.**



Generalversammlung des Kantonalbanken-Verbandes, 1918. [2]

Zur Beschaffung von Kapital nehmen Bund, Kantone und Gemeinden bis heute mittels Anleihen Geld auf. Oft erfolgte die Emission dieser Anleihen in der Schweiz früher unter Leitung ausländischer Bankkonsortien. 1897 schlossen sich die privaten Banken unter Führung der Genfer Privatbankiers zum *Kartell Schweizerischer Banken* zusammen, um der Konkurrenz aus dem Ausland in diesem lukrativen Markt wirksam zu begegnen. Ab 1902 beteiligte sich auch die Zürcher Kantonalbank an diesem Geschäft. So heisst es im Kantonalbank-Gesetz zu diesem neu aufgenommenen Geschäftskreis: «Übernahme und Vermittlung von Anleihen (...), entweder auf alleinige Rechnung oder gemeinsam mit andern Finanzinstituten.» Mit der Gründung des *Verbands Schweizerischer Kantonalbanken* von 1907 stellte sich auch für die Kantonalbanken die Frage, ob sie sich für grössere Anleihen öffentlich-rechtlicher Körperschaften dem Kartell der privaten Handelsbanken anschliessen oder ein eigenes

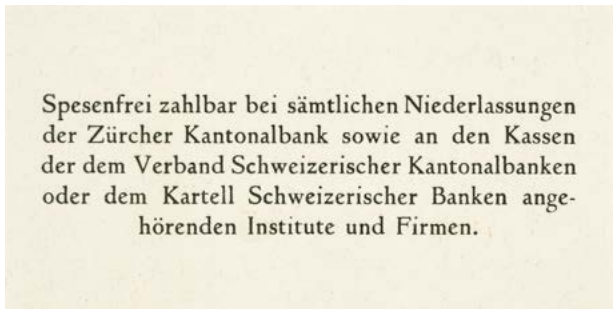
Verbandssyndikat gründen sollten. Einige Kantonalbanken bezweifelten, ob ihr Syndikat stark genug wäre, um eine eigene Emissionspolitik zu betreiben. Andere Kantonalbanken – und im Hintergrund natürlich auch die kantonalen Behörden – fürchteten, dass mit dem Beitritt zum Kartell den Kantonen und Gemeinden aufgrund der Monopolstellung ungünstige Bedingungen aufgezwungen werden könnten. So urteilte im Oktober 1908 auch der Bankrat der Zürcher Kantonalbank: «Die Ausschaltung jeglicher Konkurrenz liege selbstverständlich nicht im Interesse der Kantone und Gemeinden. Mit dem Beitritt zum Kartell würden die Kantonalbanken die freie Bewegung aufgeben; sie wären nicht mehr in der Lage die Anleihungsbedingungen zu Gunsten der Kantone zu beeinflussen und ein Gegengewicht zum Kartell zu bilden.»

### Wettbewerb nicht willkommen

Als Kompromiss beschlossen die Kantonalbanken einen Beitritt zum Kartell, falls ihnen bei Kantonsanleihen bis zum damals relativ hohen Betrag von 6 Millionen Franken freie Hand gelassen würde. Das Kartell hingegen wollte nur Anleihen bis 2 Millionen Franken freigeben. Die Kantonalbanken – mit Ausnahme der Kantonalbank von Bern, die sich bereits 1902 dem Kartell angeschlossen hatte – bildeten deshalb ab 1909 ein eigenes Syndikat für Anleihen über 2 Millionen Franken. Der danach einsetzende Konkurrenzkampf zwischen Kantonalbankenverbandssyndikat und Bankenkartell war so stark, dass sich die Marge zwischen Übernahme- und Ausgabekurs immer mehr verringerte.

Nach zwei Jahren gelangten die Akteure zur Erkenntnis, dass wohl ein gemeinsames Emissionssyndikat trotzdem die bessere Lösung wäre. Es kam zu einer vertraglichen

**Titelbild:** Entwertete Obligation des Kantons Zürich von 1944, Laufzeit 25 Jahre. [1]



Vorder- und Rückseite eines der 48 Coupons für die halbjährliche Zinszahlung von 17.50 Franken. [3]

Übereinkunft mit dem Kartell. Dem Kantonalbanken-Verband wurde bei den gemeinsamen Geschäften eine Beteiligungsquote von 30 Prozent zugestanden, dem Bankenkartell 70 Prozent. Emissionen unter 2 Millionen Franken waren weiterhin frei. Der Freibetrag wurde später sukzessive erhöht. Bei Kantonsanleihen wurde der Kantonalbank des betreffenden Standes eine Vorquote von maximal 30 Prozent zugestanden, ebenso durften die Kantonalbankvertreter eine Mehrheit im Komitee für die Anleiheverhandlungen stellen. Die Anleihenschuldner, die zwar für künftige Anleiheemissionen wieder einen höheren Preis zahlten, konnten sich immerhin damit trösten, dass die geballte Kraft aller relevanten Schweizer Banken die Platzierung einer Anleihe im Markt wesentlich erleichterte. Zudem sorgte das Emissionssyndikat dafür, dass die Anleihen nicht gleichzeitig auf den Markt gelangten und sich so kannibalisieren.

Erst mit der einsetzenden Deregulierungswelle und auf Druck der *Schweizerischen Kartellkommission*, die 1989 aufgrund qualifizierter Wettbewerbsbeschränkung unter anderem eine Auflösung der meisten Konventionen unter den Banken empfahl, löste sich das «Grosse Syndikat für Emissionen inländischer öffentlich-rechtlicher Schuldner» Anfang der 1990er Jahre schliesslich auf. Es machte Platz für Ad-hoc-Syndikate, in denen sich fallweise mehrere unterschiedliche Banken zusammenschlossen, um grössere Emissionen gemeinsam zu stemmen.

Sobald eine Kantonsanleihe am Markt platziert werden sollte, legten alle am Syndikat beteiligten Banken die Obligationenanleihe innerhalb einer bestimmten Frist zur Zeichnung auf. 1966 waren beispielsweise für eine 5-Prozent-Anleihe des Kantons Wallis von 15 Millionen Franken bei der Zürcher Kantonalbank Titel für rund 1 Million Franken gezeichnet worden, nach Angaben des Bankpräsidiums «ein überraschend guter Erfolg». Mit anderen Worten: Sie war überzeichnet. Aufgrund der Beteiligungsquote konnte die Bank schliesslich Titel im Wert von einer halben Million Franken an die Kunden abgeben. Es gab aber auch den umgekehrten Fall: 1967 erlitt eine 5¼-Prozent-Anleihe des Kantons Freiburg von 30 Millionen Franken einen Misserfolg. Es waren bei der Zürcher Kantonalbank nur Anmeldungen für knapp 800'000 Franken eingegangen. Gemäss Zuteilungsschlüssel des Syndikats musste die Bank zusätzlich noch Obligationen im Wert von 250'000 Franken ins eigene Wertschriftenportefeuille nehmen. Je nach Möglichkeit verkaufte man die Obligationen später doch noch an Kunden oder zog – wie alle anderen Obligationäre auch – bis zum Ende der Laufzeit halbjährlich die Zinsen ein.



# Lohnerhöhungen und die Frage der Moral

**Soll das Personal mehr Lohn erhalten, wenn das Geld offenbar für zweifelhafte Sonntagsvergnügen ausgegeben wird? Der Bankrat ist sich uneins.**

Die Lebenshaltungskosten der Zürcher Bevölkerung stiegen vor dem Ersten Weltkrieg stark an. Dies veranlasste den Bankrat zu jährlichen Gehaltsaufbesserungen beim Personal. Aufgrund der politischen Zusammensetzung des Bankrats prallten in den Diskussionen über die angemessene Lohnhöhe unterschiedliche Ansichten aufeinander. Oft ging es dabei nicht nur ums Gehalt, sondern um Fragen der Moral.



Festspiel des Lesezirkels Hottingen, 1900. [2]



Schweizerisches Grütli-Centralfest in Winterthur, 1902. [3]

**Vergnügungssucht ist bedauerlich, aber verständlich**  
 Ende 1911 sah beispielsweise der langjährige Bankpräsident und Major Edmund Graf, zuvor Turnlehrer, zwar die Notwendigkeit für eine weitere Erhöhung, insbesondere bei kleinen Löhnen. Er hielt aber die Klagen über die Teuerung für stark übertrieben: «Es müsse auffallen, dass trotz dieser [Klagen] so viele Feste gefeiert werden, wie jeden Sonntag alle Vergnügungsorte überfüllt seien und dass alle Schichten der Bevölkerung, auch die untern, dabei mitmachen. Wer genügsam sein wolle, werde heutzutage von Vielen als rückständig angesehen.» Bankrat Johannes Schurter, Rektor der Töchterschule und Sozialdemokrat, sah durchaus eine gewisse Dramatik in der Verteuerung des Lebens. Bei der Pfandleihkasse sei – im Vergleich zum Vorjahr – beispielsweise auffällig, welche grosse Mengen an Wäschestücken versetzt worden seien, um ein Darlehen zu erhalten. Und: «Der starke Zudrang zu den Vergnügungsorten sei ja bedauerlich; allein, man möge sich einmal in den psychologischen Zustand z. B. eines Fabrikarbeiters hineindenken, der die ganze Woche in einem unfreundlichen und ungesunden Arbeitsraum zubringen müsse, und dann werde man es eher begreifen, wenn am Sonntag Reaktion eintritt. Dass das nicht die richtige Erholung ist, sei den Leuten schwer beizubringen und die Bemühungen vieler wackerer Arbeiterführer hierfür haben nur langsam Erfolg.»

Was entschied nun der Bankrat? Die Saläre wurden angehoben, insbesondere bei den kleinen Löhnen. Für die genaue Bemessung baute man zusätzlich eine Leistungs-komponente ein. Wer sich also am Sonntag gerne ins Vergnügen stürzte, musste sich selbst fragen, ob dies seine Arbeitsleistung unter der Woche eher verbessern oder eher verschlechtern würde.

**Titelbild:** Sonntagsvergnügen im Restaurant Bauschänzli in Zürich, 1908. [1]



## Filialleiter, bitte heiraten!

**Regelmässig besuchten die Bankräte die Filialen auf dem Land. Und dabei überprüften sie nicht nur die Bücher. Ihre Berichte erzählen auch von älter werdenden Verwaltern, eingeschränkter Ellenbogenfreiheit und vernachlässigter Gartenarbeit. Und sogar eine Empfehlung zum Heiraten war dabei.**

Vor dem Ersten Weltkrieg war es üblich, dass ein sogenannter Verwalter die Filiale auf dem Land allein führte. Diese Filialleiter erhielten regelmässig Besuch von einer Bankratsdelegation, die die Bücher prüfte, die Wertschrifteninventare abglich und ihre allgemeinen Eindrücke im «Visitationsbericht» an den Bankrat schilderte. Solche Berichte erzählen meist relativ blumig von kleineren und grösseren Nöten in den sehr autonom agierenden Aussenposten der Bank. In einem Visitationsbericht von 1912 hielt der zuständige Bankrat fest, dass die Verwalter in der Regel überlastet seien und ihnen noch ein besoldeter Angestellter zugestanden werden sollte. Auch diese Leute würden älter, und eine personelle Verstärkung brächte grosse Vorteile. Im Fall von Krankheit oder Ferienabwesenheit des Verwalters müssten so von der Hauptbank keine Stellvertretungen mehr gestellt werden. Überhaupt erhalte die Filiale etwas mehr Ellenbogenfreiheit und habe vielleicht sogar Zeit, vermehrt säumigen Schuldnern nachzugehen oder belehnte Objekte selbst einmal zu besichtigen.

### Ehefrau statt Haushälterin

Viel konkretere Probleme ortete das rapportierende Mitglied des Bankrats bei der Filiale Dielsdorf: «Der Verwalter in Dielsdorf konnte dieses Jahr sein 15jähriges Amtsjubiläum feiern; besser wäre es allerdings, wenn der Verwalter Hunziker bald heiraten würde; denn die jetzige Haushälterin ist alt und kann dem grossen Garten nicht mehr Sorge tragen. Es ist jammerschade, dass der grosse, verwahrloste Garten nicht besser gepflegt wird.» Ob Verwalter Hunziker doch noch in den Hafen der Ehe eingelaufen ist und sich die Ausgestaltung des Gartens in der Folge zur vollen Zufriedenheit des gestrengen Bankrats entwickelt hat, ist leider nicht überliefert. Wie auch immer: Hunziker blieb bis 1933 auf seinem Posten – ganze 35 Jahre.

Heute obliegt der Unterhalt der Liegenschaften dem zentralen technischen Gebäudemanagement. Aus rein gartenpflegerischer Hinsicht kann deshalb von einer Heirat abgesehen werden.



Die Bankräte notierten ihre Beobachtungen bei Besuchen der Filialen und Agenturen ins Visitationsprotokoll. [2]

**Titelbild:** Filiale mit Garten in Affoltern am Albis um 1910. Ein so schön gepflegter Garten wäre wohl auch für die Filiale Dielsdorf erwünscht gewesen. [1]



## Tatort Tösstal

**Was als Hausbrand mit vermeintlichem Wertpapierverlust begann, endete in einem veritablen Kriminalfall. Und eine unterlassene Meldung an die Hauptbank sorgte zusätzlich für hitzige Köpfe.**

Im August 1912 meldete sich ein verzweifelter Einwohner aus Steg im Tösstal bei der Filiale Bauma. Er teilte mit, dass sein Wohnhaus abgebrannt und damit auch Kantonalbank-Obligationen im Wert von 6000 Franken in Flammen aufgegangen seien. Etwas später informierte allerdings das Statthalteramt Hinwil die Filiale Bauma, dass die Obligationen nicht verbrannt, sondern gestohlen worden seien. Zur Vertuschung des Raubes hätte der Dieb das Haus anschliessend angezündet. Die Filiale Bauma unterliess es in der Folge, der Hauptbank diesen Umstand zu melden und die betroffenen Obligationen zu sperren. Der Dieb konnte so dreimal bei der Hauptbank einige der gestohlenen Obligationen im Gesamtwert von 3000 Franken einlösen. «Als er zum 4. mal kam, fiel die Sache auf und er wurde ins Discontobureau gebeten, fand aber für gut, zu verschwinden», wie es im Bericht des Direktors an den Bankrat heisst. Der Dieb konnte später trotzdem gefasst werden. Der bestohlene Mann aus Steg verlangte nun die volle Summe als Schadenersatz von der Zürcher Kantonalbank. Sie war dabei in einer ungemütlichen Position. Die unterlassene Meldung an die Hauptbank hatte die Auszahlung an den Dieb überhaupt erst möglich gemacht. Die Bank bot 1000 Franken Abfindung an. Nach einigem Feilschen einigte man sich schliesslich auf eine Auszahlung von 1250 Franken.

### Sorgfältige Prüfung

Heute wird für physische Wertschriften, die der Kunde verkaufen möchte, keine Barauszahlung direkt am Schalter mehr vorgenommen. Fremde Wertschriften werden zur Auszahlung des fälligen Betrags an die betreffende Gesellschaft gesandt, eigene Papiere wie eine Kantonalbank-Obligation intern weiterverarbeitet. Vor einer Auszahlung an den Kunden wird überprüft, ob im zentral geführten Schweizerischen Handelsamtsblatt (SHAB) der entsprechende Titel im Rahmen eines gerichtlichen Kraftloserklärungsverfahrens als «abhandengekommen» aufgeführt ist. So kann das Geschäft allenfalls noch gestoppt werden. Voraussetzung bleibt aber, dass diese Titel als sogenannt opponiert überhaupt gemeldet werden.

**Titelbild:** Obligation der Zürcher Kantonalbank von 1904.



## Wie hoch soll «weibliche Arbeit» entlohnt werden?

Die Diskussionen um tiefere Frauenlöhne sind alt. Bereits vor über 100 Jahren gab es dazu im politisch zusammengesetzten Bankrat längere Diskussionen. Reale Beobachtungen aus dem Geschäftsalltag brachten die Dominanz vorherrschender Rollenbilder ins Wanken.

2

	Franken
8. Der Chef der Wechselabteilung . . .	
Der Chef der Sparkasse . . . . .	4,000— 5,500
Der Verwalter der Mobiliarleihkasse . . .	
9. Die Buchhalter und Korrespondenten	
I. Klasse . . . . .	3,200— <del>5,000</del> <sup>5,200</sup>
Der Adjunkt des Filialinspektors . . .	
10. Die festbesoldeten Verwalter der größern Agenturen . . . . .	3,000— 4,800
Die Hilfskassiere . . . . .	
11. Die Buchhalter und Korrespondenten II. Klasse . . . . .	2,700— 4,200
12. Die Angestellten III. Klasse . . . . .	
Die festbesoldeten Verwalter der kleinern Agenturen . . . . .	2,400— 3,600
13. Die Hauswärter und Ausläufer . . . .	1,800— 3,000
14. Die Gehülfinnen I. Klasse . . . . .	1,500— 2,800
15. Die Gehülfen (angehende Kommis) . .	1,500— 2,400
16. Die Gehülfinnen II. Klasse . . . . .	1,000— 1,800
17. Die Lehrlinge . . . . .	<del>800</del> <sup>800</sup> — 800

In Ausnahmefällen kann die Besoldung über das vorge-sehene Maximum erhöht werden.

2. Der Bankrat setzt auf den Antrag der Bankkommission die Besoldungen innerhalb der aufgestellten Grenzen unter Berücksichtigung der Leistungen, der Eignung und des Dienstalters in der Weise fest, daß das Maximum der Besoldung nach Ablauf von 15 Dienstjahren in der betreffenden Stellung erreicht wird. ~~Keine~~ <sup>Keine</sup> Verkürzung dieser Frist kann eintreten für Angestellte, deren Besoldungen das Maximum von 3000 Franken nicht übersteigt.

3. Die Erhöhungen erfolgen innerhalb der aufgestellten Maximalansätze für die Besoldungsklassen mit einem Maximum

*\* wegen des Besatz in voriger Stellung  
gute Dienste geleistet haben, sowie  
für Angestellte;*

Ausschnitt aus dem Regulativ betreffend Besoldung (Jahreslohn) vom 21. November 1913. [2]

Bei den Beratungen zum neuen Besoldungsreglement 1913 fiel Bankrat Johannes Schurter auf, dass weibliche und männliche Angestellte nach verschiedenen Ansätzen besoldet würden. Er forderte den Bankrat auf, sich von der Anschauung loszumachen, «dass weibliche Arbeit ohne weiteres geringer zu bezahlen sei». Frauen hätten heute ebenfalls Pflichten zu erfüllen. In vielen Fällen sei die Hilfe der Tochter für Eltern oder Geschwister notwendig. Der Vorbehalt, dass Frauen gewöhnlich weniger leisten als Männer sei unzutreffend, und es gebe genügend Beispiele für den umgekehrten Fall. Zudem sei das Argument, dass Frauen wegen Krankheit mehr Absenzen hätten mit Blick auf die häufige Militärabwesenheit der Männer nicht stichhaltig. Auch Stadtpräsident Robert Billeter fand, dass eine Dame durchaus Buchhalterin werden könne und gleich viel oder sogar mehr leiste als ein Mann. Bankrat-Vizepräsident Emil Hafner war hingegen der Ansicht, dass Schurter als Rektor zu sehr vom Standpunkt seiner *Höheren Töcherschule* argumentiere und nicht auf «allgemeinem Boden». Ein «Fräulein» habe ja kaum Aussicht, eine höhere Stelle zu bekommen. Stadtrat Emil Schneebeli hielt es in kleinen Verhältnissen für möglich, dass eine Frau eine erste Stelle einnehme, aber nicht in einem Institut wie der Kantonalbank. «Es verhalte sich nun einmal so, dass der Mann berufen sei, einen Haushalt zu gründen und einer Familie vorzustehen», wird er im Protokoll zitiert. Er verstehe die Bestrebung zur Erhöhung des Frauenlohns. «Aber männliche und weibliche Angestellte einander gleich zu stellen, soweit möchte er nicht gehen.» Der Bankrat sprach sich in der Folge mehrheitlich für die Beibehaltung der separaten Lohnkategorien für «Gehülfinnen» aus.

### Lohnkategorie der «Gehülfin» wird gestrichen

Anfang der 1920er Jahre wurde die spezielle Lohnkategorie für «Gehülfinnen» schliesslich abgeschafft, sodass Frauen und Männer nun gemeinsam in die ihren Aufgaben entsprechende Gehaltsklasse mit festgesetzten Minima und Maxima eingeteilt wurden. Auf den Gehaltslisten zeigt sich, dass einzelne Frauen mit entsprechender Ausbildung durchaus in höhere Lohnsphären für kaufmännische Angestellte aufstiegen. Die grosse Mehrheit verblieb jedoch in den unteren Kategorien des Bürohilfpersonals, entsprechend den ihnen anvertrauten Aufgaben und ihrer Vorbildung. Definitiv nicht partizipieren konnten sie an der ausserordentlichen jährlichen Gehaltsaufbesserung von bis zu 600 Franken für männliche Angestellte bei einer Verheiratung. Es ging dabei aber nicht um eine bewusste Schlechterstellung neuvermählter Frauen, vielmehr wurde zeitgemäss vom bürgerlichen Familienmodell ausgegangen, das den Mann als Alleinernährer sah. Da die Frau nach einer Heirat in der Regel aus dem Arbeitsprozess ausschied, profitierte sie immerhin indirekt vom höheren Haushaltseinkommen ihres Ehemanns.

Die Lohnungleichheit ist heute immer noch ein brisantes politisches Thema. Die Zürcher Kantonalbank setzt sich für eine geschlechterneutrale Vergütungspolitik ein und lässt die Lohnungleichheit alle zwei Jahre durch externe Spezialisten überprüfen; bei Bedarf nimmt sie Anpassungen vor.

**«Im Gegensatz zu früheren Zeiten seien heute viele weibliche Personen gezwungen, Stellen zu suchen, und er glaube, dass die Kantonalbank sich mit den veränderten Verhältnissen abfinden könnte.»**

**Bankrat Robert Billeter laut Protokoll der Bankratssitzung vom 7. November 1913**





## Vielfalt willkommen!

**Im Verlauf der letzten 150 Jahre wandelte sich die Haltung gegenüber Menschen mit anderem kulturellen Hintergrund – auch gegenüber ausländischen Arbeitskräften. Mehr oder auch weniger willkommen in der Vergangenheit, erkennt die Bank heute in der Unterschiedlichkeit der Mitarbeitenden ein grosses Potential.**

Aus der Zeit bis zum Zweiten Weltkrieg gibt es nur einige wenige Nachrichten zu ausländischen Staatsbürgern unter dem Bankpersonal, beispielsweise zu Deutschen. Dies obwohl sie bis in die 1940er Jahre die grösste Gruppe der in der Schweiz lebenden Ausländer waren. Einen Job bei der Zürcher Kantonalbank zu erhalten, war zum Teil schwierig für sie, wie zwei Beispiele zeigen: 1913 sollte auf Wunsch der Bankleitung ein 45-jähriger Sachse, Schwiegersohn eines Filialinspektors, angestellt werden. Doch es gab Bedenken, «da der Mann schon 45 Jahre alt sei, ein uns fremdes Idiom [Sprache] spreche und die Zahl der Stellengesuche von Bewerbern schweizerischer Nationalität gegenwärtig gross sei». Der Bankrat war sich unsicher, da der Mann zugleich als tüchtig geschildert wurde. Er lehnte aber schliesslich mit fünf zu drei Stimmen die Anstellung ab. Anders entschied man 1892: In jenem Jahr hatte die Filiale Meilen den in Egg ZH wohnhaften Traugott Schmid von Endingen, Oberamt Balingen (Süddeutschland), als Lehrling eingestellt. Der Geschäftsstellenleiter berichtete: «Er habe erst nachträglich erfahren, dass Schmid nicht Schweizerbürger sei; einmal eingestellt, wünsche er den Knaben dessen ungeachtet zu behalten.» Auch Bankrat und Geschäftsleitung fanden, «es würde sich nicht rechtfertigen, den Jüngling, weil Ausländer, wieder zu entlassen», und genehmigten die Anstellung.

### Die Zeiten ändern sich

In den 1960er Jahren war die Zahl der ausländischen Arbeitnehmer in der Schweiz stark gestiegen, sodass vom Bundesrat Massnahmen gegen Überfremdung ergriffen wurden. Im Allgemeinen aber – und auch bei der Zürcher Kantonalbank – war gleichzeitig Personalbedarf ein drängendes Problem. So bemühte man sich 1963, eine Ausnahmegenehmigung zu erwirken, um mehr Ausländer beschäftigen zu können. Dies gelang denn auch: «So war es uns möglich, zur Schliessung der dringlichsten Lücken noch einige deutsche Bankangestellte einzustellen», konnte man in der Mitarbeiterzeitung lesen. Die Antwort auf den

damaligen Personalbedarf war zunehmende Automatisierung, allerdings mit dem Handicap, dass auch die für die Automatisierung erforderlichen Spezialisten schwierig zu finden waren. Heute – im Zeichen der Globalisierung – besitzt schon etwa jeder vierte Schweizer auch einen ausländischen Pass. Das widerspiegelt zudem die Tatsache, dass rund 50 Nationalitäten für die Zürcher Kantonalbank tätig sind.

Das heutige Diversitäts-Management der Zürcher Kantonalbank befasst sich mit dem Recht auf gleichen Zugang zu Lebenschancen. Dazu gehört das Verbot von Diskriminierung, beispielsweise aufgrund des Geschlechts, des Alters, der Religion, der Nationalität, einer Behinderung oder der sexuellen Orientierung. Es ist heute breit anerkannt, dass wegen der Verschiedenheit und Vielfalt von Mitarbeitenden bessere Resultate bei Innovation und Entscheidungsfindung erzielt werden. Zudem bringt mehr Diversität ein besseres Verständnis füreinander und hilft beim Aufbau einer wertschätzenden Kultur.

**«Er habe erst nachträglich erfahren, dass Schmid nicht Schweizerbürger sei; einmal eingestellt, wünsche er den Knaben dessen ungeachtet zu behalten.»**

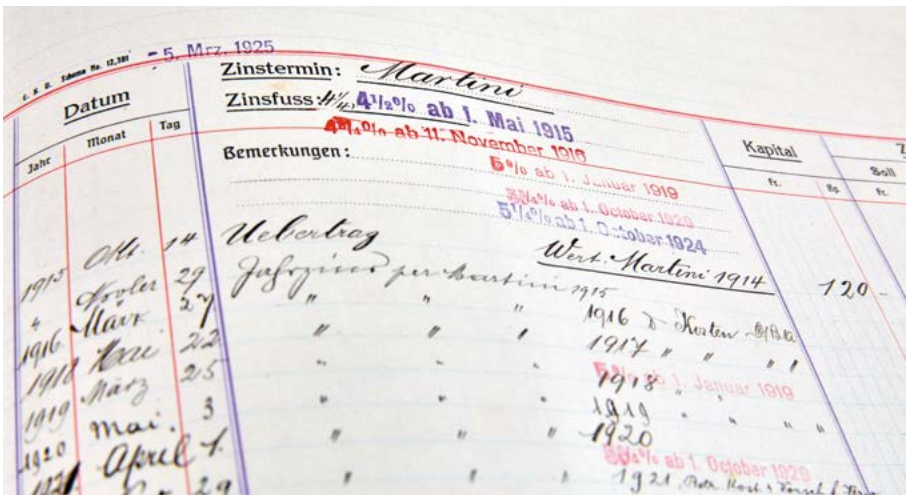
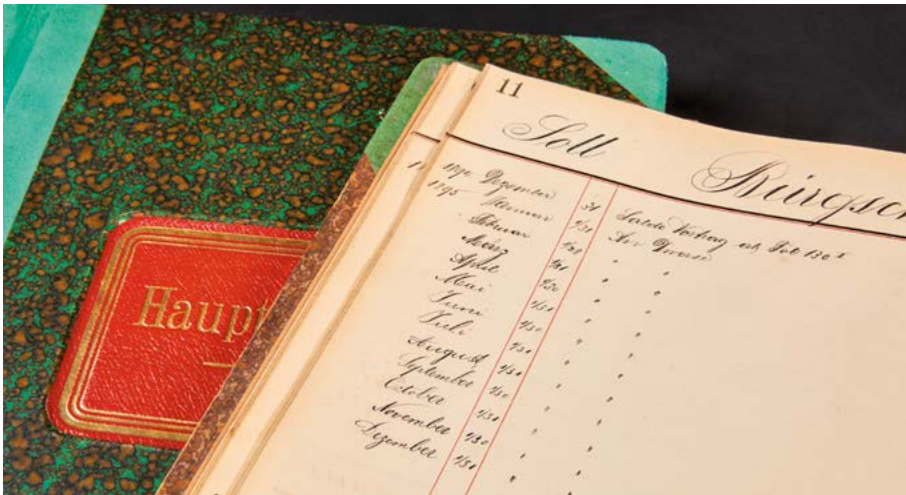
Bericht von Geschäftsstellenleiter,  
Bankratsprotokoll vom 15. Juni 1892

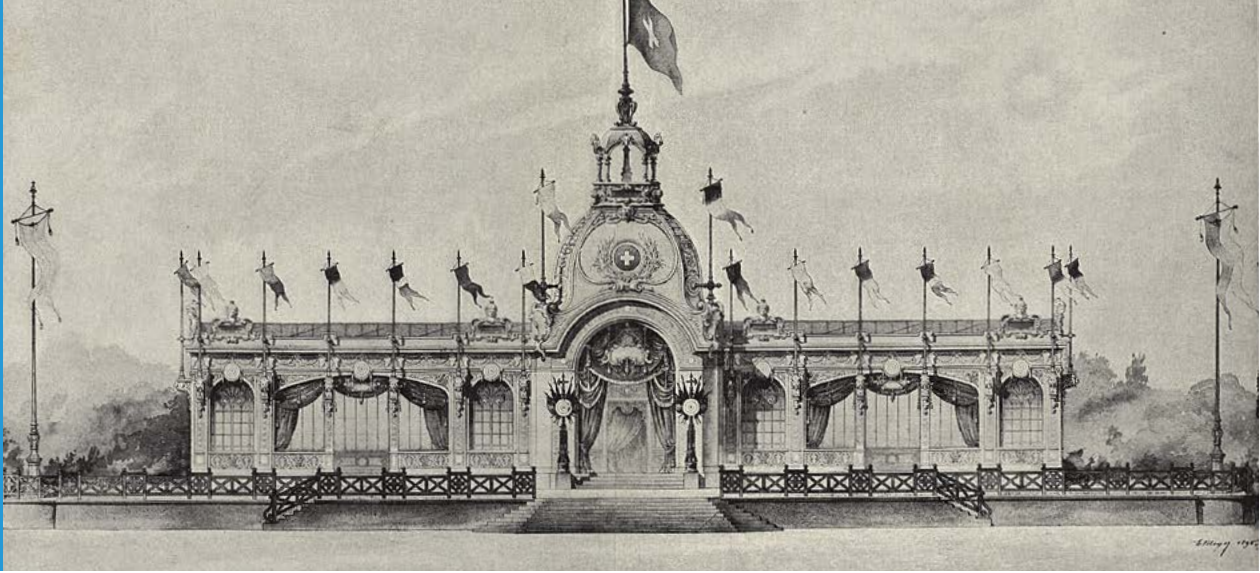


## Hauptbuch in Lederkluft

Wichtige Metallbeschläge, giftgrüne Ledereinbände, farbenfrohe Marmorierungen, sichtbare Bünde am Buchrücken und feingliedrige Buchrückenmuster: Die Geschäftsbücher der Zürcher Kantonalbank sind nicht nur schwer, sondern beeindrucken durch eine Vielfalt an Ausschmückungen. Es ist deutlich zu spüren, dass diese Bücher für die Ewigkeit gemacht wurden. Kein Wunder: Die Bücher mit den wichtigsten Geschäftsvorfällen, Kontenbewegungen und Protokollen waren das Herzstück der Bank und wurden mit hoher Akribie handschriftlich geführt. Zumindest die Bankratsprotokolle werden noch heute nach alter Tradition zu repräsentativen Büchern gebunden.







## Von der milden «Gabe» zur Zusammenarbeit

Neben ihren Bankdienstleistungen unterstützt die Zürcher Kantonalbank die Menschen im Kanton schon lange auch in sozialen und kulturellen Bestrebungen – schon bevor Begriffe wie Leistungsauftrag und Sponsoring gebräuchlich wurden.

Bereits im ersten Jahr gab es Unterstützungsgesuche an die Zürcher Kantonalbank, allerdings vergeblich. Die Anfrage der Winterthurer Bevölkerung um eine Beteiligung an den Kosten der Errichtung eines neuen Spitals beantwortete ein Bankrat 1870 wie folgt: Er anerkenne gerne «den edlen Zweck dieser Sammlung», könne aber auf das Gesuch der Petenten (Bittsteller) nicht eintreten, weil er nicht berechtigt sei, «zu gemeinnützigen Zwecken Verfügung zu treffen». Später durfte – ja sollte – die Bank dies tun und half mit vielfältigen Spenden, die anfänglich «Gaben» genannt wurden. Sie tat dies im grossen Stil, wie etwa anlässlich der Überschwemmungen 1881, oder auch im Kleinen: mit der «Gabe» von 300 Franken zur Errichtung einer Kinderkrippe 1916 an Frauen aus Oerlikon. Früh unterstützte sie auch Ausstellungen und Feste auf kantonaler und eidgenössischer Ebene, indem sie Anteilscheine zeichnete: für die Schweizerische Landesausstellung 1883 in Zürich, für das Eidgenössische Schützenfest 1895 in Winterthur, für das Eidgenössische Turnfest 1903 und für das Eidgenössische Sängerfest 1905, beide in Zürich.

### Frühes «Sponsoring»

Im Laufe des 20. Jahrhunderts wandelte sich diese Herangehensweise. Einmalige Spenden waren zwar nach wie vor vorherrschend, doch einige Institutionen erhielten bereits regelmässige Zuwendungen. Und die Geldempfänger wurden vermehrt nicht mehr als



Von der Zürcher Kantonalbank unterstütztes Fest in Zürich. [2]

**Titelbild:** Gabentempel und Empfangspavillon des eidg. Schützenfestes von 1895 in Winterthur. [1]

Bittsteller gesehen, sondern als Partner. Als solche mussten sie nun auch eine Gegenleistung erbringen. Die Bank war in geeigneter Form als Geldgeberin zu nennen: «Tu Gutes und sprich darüber!» Werbeeffekt inklusive! Statt also beispielsweise nur die Tätigkeiten der Schweizerischen Arbeitsgemeinschaft für Wanderwege (SAW) zu fördern, begann die Bank 1973 damit, monatlich gemeinsam mit der SAW Wandervorschläge herauszugeben – mit prominent platziertem Logo auf den jeweiligen Broschüren. An den Schaltern ausgelegt lockten diese zudem potentielle Kunden in die Bankfilialen. Auch die Schweizerische Schillerstiftung erhielt jahrelang kleine Beiträge für ihre Aktivitäten, bis man 1979 damit begann, einen gemeinsamen Literaturpreis, den heutigen «ZKB Schillerpreis», zu vergeben.

Die Sichtbarkeit des Namens oder andere Präsentationsmöglichkeiten wurden also zur wichtigen Verhandlungsgrundlage. Bei der erstmaligen internen Nennung des Wortes «Sponsoring» wurde dieser Zusammenhang klar hergestellt. Als die Bank 1982 für Unterstützung der Etappenankunft des Radrennens «Grand Prix Wilhelm Tell» in Zürich angefragt wurde, lehnte sie dies ab. Wie das Bankpräsidiumsprotokoll festhält, hätte man für die von der Bank finanzierte Schiffsrundfahrt mit den Ehrengästen ein normales Kursschiff benützen müssen. «Auch könnte auf dem Schiff nur wenig Werbung gemacht werden. (...) Hierauf wird beschlossen, auf das Sponsoring der Schifffahrt zu verzichten.» Nicht jedoch auf das Mittel des Sponsorings, das in dieser Zeit immer mehr an Bedeutung gewann. Für die Zürcher Kantonalbank ist Sponsoring aber mehr als nur ein reines Marketinginstrument, sondern es basiert auf dem Leistungsauftrag der Bank. Dieser hält unter anderem fest, dass sich die Zürcher Kantonalbank für Gesellschafts-, Wirtschafts- und Umwelthemen engagieren soll.



Von der Zürcher Kantonalbank unterstützte Feste. [3, 4]