

BÜRGERSCHAFT DER FREIEN UND HANSESTADT HAMBURG

19. Wahlperiode

Minderheitsbericht

der SPD-Abgeordneten
im Parlamentarischen Untersuchungsausschuss „HSH Nordbank“ *Thomas Völsch,
Dr. Monika Schaal, Elke Badde, Dr. Andreas Dressel, Metin Hakverdi,
Andrea Rugbarth, Dr. Dorothee Stapelfeldt und Olaf Steinbiß (SPD)*

gemäß § 31 Absatz 3 des Gesetzes über
die Untersuchungsausschüsse
der Hamburgischen Bürgerschaft

Der am 21. Januar 2011 vom Untersuchungsausschuss beschlossene Bericht fußt in seiner Tatsachenfeststellung und Bewertung auf Zeugenvernehmungen und der Auswertung der dem Ausschuss vorliegenden Akten. Hierbei misst der Ausschussbericht den Prüfungen der KPMG zum Abschluss des Jahres 2008 sowie dem vom Aufsichtsrat der HSH Nordbank in Auftrag gegebenen Gutachten der Kanzlei Freshfields Bruckhaus Deringer an zahlreichen Stellen entscheidende Bedeutung bei. Das Freshfields-Gutachten bestätigt zwar im Wesentlichen die von der KPMG festgestellten zahlreichen Mängel in der Bank, sieht letztlich aber keine Verantwortung des Gesamtvorstands im Sinne einer Pflichtverletzung.

Die rechtliche Bewertung des Freshfields-Gutachtens wird jedoch durch die große Dichte der bei der Bank festgestellten Mängel in Frage gestellt, die zum Teil in der Organisation der Bank und ihrer Ausrichtung angelegt und damit – insbesondere im Bereich Risikomanagement – struktureller Natur waren. Auch die Umstände der RWA-Transaktionen – insbesondere Omega 55 – lassen die rechtliche Bewertung des Freshfields-Gutachtens fraglich erscheinen. Selbst die Landesregierungen in Hamburg und Kiel wollten offenbar hinsichtlich der Frage von Pflichtverstößen dem Freshfields-Gutachten nicht vorbehaltlos folgen und haben die Anwaltskanzlei Cornelius Bartenbach Haesemann Partner mit einem zweiten Gutachten beauftragt.¹

Die vom Untersuchungsausschuss beschlossene Fassung des Berichts hält sich zudem in der Analyse des Verhaltens des Aufsichtsrats der HSH Nordbank in unangemessener Weise zurück. Die Frage, inwieweit der Aufsichtsrat über die Mängel in der Bank sowie über die Größe und das Risiko des Kreditersatzgeschäftes informiert war und Verantwortung für die Schieflage der Bank trug, wird insgesamt derart vorsichtig behandelt, dass es einem Verteidigungsplädoyer nahe kommt.

Daher legen die SPD-Abgeordneten im Untersuchungsausschuss ein Minderheitenvotum als eine den Bericht des Untersuchungsausschusses ergänzende Bewertung hinsichtlich der grundlegenden Fragestellung zum Untersuchungsauftrag aus Drucksache 19/3178 vor:

Welche Ursachen hatte die extreme Schieflage der HSH Nordbank und wie konnte es dazu kommen, dass Risiken eingegangen wurden, die geeignet waren, den Bestand der Bank zu gefährden? Inwieweit wurden in diesem Zusammenhang der Anteilseigner Hamburg und seine politisch verantwortlichen Vertreter ihrer Verantwortung gerecht?

¹ Der Spiegel 3/2011, S.16, Senatsauskunft Drs. 19/8446

Inhaltsübersicht

1. Fehlentwicklungen der HSH Nordbank

Nach Gründung der HSH Nordbank radikale Veränderung des Geschäftsmodells.

Das Hilfspaket 2009 – trotz skandalöser Umstände ohne reale Alternative.

Ursachen der extremen Schieflage der HSH Nordbank.

KPMG stellt erschreckendes Ausmaß an Mängeln fest. BDO nicht.

Die Risiko(un)kultur der HSH Nordbank.

Euro-Arbitrage: verspekuliert – 99 Millionen Euro Verlust.

2. Das Kreditersatzgeschäft der HSH Nordbank

Kreditersatzgeschäft: Großes Geschäft ohne Kunden.

Kreditersatzgeschäft: Großes Portfolio, aber keine Strategie.

Kreditersatzgeschäft: Umstrukturiert für höhere Renditen - und höhere Risiken.

Kreditersatzgeschäft: Wohin mit dem Geld?

Kreditersatzgeschäft: Angebliche Bündelung des CIP in Luxemburg.

Kreditersatzgeschäft: Schnelles Ankaufverfahren, spätere Verluste.

Kreditersatzgeschäft: Die Rolle des Aufsichtsrats.

3. Das Wachstumsmodell der HSH Nordbank und seine Grenzen

Bilanzwachstum: Steigender Eigenkapitalbedarf und Vernachlässigung der Exitkanäle.

RWA-Transaktionen: Bilanzfrisur durch „Omega 52“ und „St. Pancras“

Mögliche Motive für die RWA-Transaktionen.

Die Rechtmäßigkeit der RWA-Transaktionen.

3. Verschiebung des Börsengangs und Kapitalerhöhung 2008

Kapitalerhöhung 2008: Die HSH Nordbank im Bürgerschaftswahlkampf.

Kapitalerhöhung 2008: Lange Vorbereitung der Entscheidung.

4. Die politisch Verantwortlichen

Renditeerwartungen: ambitioniert bis überzogen.

Informationspolitik des Senats gegenüber der Bürgerschaft.

Dr. Peiner: Der Vater der HSH wollte die Risiken des Geschäftsmodells nicht erkennen.

Dr. Freytag: Formel 1.

Von Beust: Einflussnahme aber auch Interesse sehr gering ausgeprägt.

Entlastungsstrategie: Die Bankenaussicht hat ja auch nichts bemerkt.

Aufsichtsrat: Kaum kritische Nachfragen und Diskussionen.

5. Empfehlungen an die Bürgerschaft in der 20. Wahlperiode:

1.Fehlentwicklungen der HSH Nordbank

Nach Gründung der HSH Nordbank radikale Veränderung des Geschäftsmodells.

Mit der Fusion der Hamburgischen Landesbank (HLB) und der Landesbank Schleswig-Holstein (LB Kiel) im Jahr 2003 entstand die HSH Nordbank AG als erste und bisher einzige Landesbank in der privaten Rechtsform einer Aktiengesellschaft. Das Ziel war, die schwache Kapitalisierung der Landesbanken über einen Börsengang zu stärken.

Insbesondere die ehemaligen Aufsichtsräte und Finanzsenatoren Dr. Peiner und Dr. Freytag versuchten in ihren Vernehmungen die radikale Änderung des Geschäftsmodells und das Eingehen größerer Risiken mit der Ausrichtung der HSH als international tätige Geschäftsbank zu begründen.

Der Zeuge Dr. Peiner legte in seiner Vernehmung Wert auf die Feststellung:

„Die HSH Nordbank war seit der Fusion keine Landesbank. Sie war eine international tätige Geschäftsbank in Form einer Aktiengesellschaft. Sie hat auch keine Landesbankfunktionen mehr gehabt. Die hatte sie übrigens schon früher nicht. Also, sie ist eine Bank, die im Mehrheitsbesitz von Hamburg und Schleswig-Holstein war, aber sie war keine Landesbank mehr.“²

Dennoch blieb die HSH Nordbank auch als Aktiengesellschaft dem öffentlichen Bankensektor zuordnet und gehörte den entsprechenden Verbänden an, so auch dem Haftungsverbund der Sparkassen und Landesbanken. Auch nach Wegfall der Anstaltslast im Jahre 2005 galt die Gewährträgerhaftung der öffentlich-rechtlichen Alteigentümer für aufgenommene Kredite der Bank fort. So betrug der Umfang der Gewährträgerhaftung im Jahr 2005 165 Mrd. Euro und zum Ende 2008 immer noch 65 Mrd. Euro.³

Trotz der Änderung der Rechtsform wies der Staatsvertrag jedoch ausdrücklich auf eine Kontinuität des Geschäftsmodells hin. In der Präambel des Staatsvertrags hieß es: „Die Bank wird sich zudem wie bisher als internationaler Produkt- und Sektorspezialist auf ausgewählte Geschäftsfelder konzentrieren und ihre Position an den internationalen Kapitalmärkten ausbauen.“⁴ Zudem hat der Senat in seiner Mitteilung an die Bürgerschaft erklärt, dass auch schon die HLB eine internationale Geschäftsbank⁵ war. Eine radikale Änderung des Geschäftsmodells der HSH gegenüber jenem der HLB war damit nicht erkennbare Absicht der Fusion.

Dennoch erklärte der Zeuge Dr. Freytag dem Untersuchungsausschuss:

„Ich habe immer gesagt, das Parlament hat einstimmig beschlossen nicht die Bestellung eines ökologischen Kleinwagens, sondern ein Formel-1-Fahrzeug wurde bestellt, das dann anschließend seinen Weg ging.“⁶

Mit dem Kauf der HSH-Anteile der Westdeutschen Landesbank (WestLB) für 1,25 Mrd. Euro stieg im Jahr 2006 erstmals ein privater Finanzinvestor bei einer deutschen Landesbank ein.

Die Situation im Jahr 2006 beschrieb der ehemalige Kapitalmarktexperte der HSH Nordbank, Martin Halblaub, vor dem Parlamentarischen Untersuchungsausschuss des Schleswig-Holsteinischen Landtags wie folgt:

„Die Bank gibt sich darüber hinaus ein fast radikal verändertes Geschäftsmodell. Die Vorgaben für die Marktbereiche wurden dabei grundlegend geändert. (...) Trotz dieser „Kulturrevolution“ – ich gebe im Folgenden lediglich meinen persönlichen Eindruck wieder –

² Ausschuss-Protokoll vom 04.12.2009, S.26

³ Drs. 19/2515

⁴ Drs. 17/2434, S.9

⁵ Drs. 17/2434 S.2: „Als international ausgerichtete Geschäftsbank unterhält die HLB Niederlassungen in London, Hongkong und Singapur sowie Repräsentanzen in Hanoi, New York, Shanghai, Warschau und Berlin. Ferner ist die Bank mit zwei Tochtergesellschaften auf Guernsey vertreten.“

⁶ Ausschussprotokoll vom 22.10.2010, S.8

- wurde der Wandel zu einer Geschäftsbank bis Ende 2006 – außerhalb des Kapitalmarktbereichs – ausschließlich mit dem Top-Management aus den alten Landesbanken angegangen.
- galten Budgetvorgaben, die aus meiner Sicht die Investitionen in die notwendige Infrastruktur (Personal und Sachinvestitionen) nicht in dem erforderlichen Maße erlaubten.
- waren die Marktfolgeeinheiten auf das forcierte Wachstum der Marktbereiche weder angemessen inhaltlich vorbereitet, noch personell und infrastrukturell angemessen ausgestattet.
- wurden die Ertragsvorgaben fortlaufend angehoben (auch in Nicht-Kerngeschäftsfeldern), was wiederum dazu führte, dass die selbst gesetzten Limitierungen beim Bilanzwachstum wieder aufgegeben wurden und Exitkanäle, die zum langfristigen Abbau von Risikokonzentrationen aufgebaut wurden, nicht weiter verfolgt wurden.
- wurden Management Audits, die in meinem Bereich noch in 2006 durchgeführt wurden, um sicherzustellen, dass die Funktionsträger ihren neuen Aufgaben auch faktisch gewachsen waren, meines Wissens in der Gesamtbank zumindest bis Ende 2006 nicht regelmäßig und systematisch durchgeführt.“⁷

Fazit:

Die HSH Nordbank wurde nach ihrer Gründung systematisch und radikal umgebaut und auf Wachstum – Renditewachstum und Bilanzwachstum – ausgerichtet. Weder die das steigende Risiko bearbeitenden und kontrollierenden Bereiche noch die Möglichkeiten, erworbene Risiken eigenkapitalsparend auf dem Markt zu platzieren, wuchsen mit. Auch das Management war diesem radikalen Umbau der Bank nicht gewachsen. Eine solche Entwicklung war in der Fusionsdrucksache des Senats an die Bürgerschaft nicht angelegt, offenbar aber von den Vertretern der Eigner der HSH – und damit vom Senat bzw. dem Finanzsenator und führenden HSH-Aufsichtsrat Dr. Peiner – gewollt bzw. wurde mit dem Ziel des Börsengangs der Bank bewusst in Kauf genommen.

Das Hilfspaket 2009 – trotz skandalöser Umstände ohne reale Alternative.

Nach der Insolvenz der US-amerikanischen Investmentbank Lehman Brothers am 15. September 2008 verschärfte sich die mit dem Platzen der Subprime-Blase entfachte internationale Finanzkrise. Auf die HSH Nordbank, die schon 2007 aufgrund der Subprime-Krise eine erhebliche Belastung ihres Ergebnisses erfuhr, kamen neuerliche Abschreibungen und Wertberichtigungen zu. Im November 2008 stand die Schließung durch die Bankenaufsicht im Raum. Die HSH beantragte Garantien des Finanzmarktstabilisierungsfonds SoFFin in Höhe von 30 Mrd. Euro. Auflage des SoFFin war die Entwicklung eines tragfähigen Fortführungskonzepts, das die HSH Nordbank und die Landesregierungen von Hamburg und Schleswig-Holstein Ende Februar 2009 vorstellten. Als Bank ohne nennenswerten Anteil an Spareinlagen ist die HSH auf die Refinanzierung ihrer Aktivgeschäfte über Fremdkapital angewiesen. Solange es die staatliche Gewährträgerhaftung für die Landesbanken gab, waren die Kosten dieser Geldbeschaffung gegenüber der Refinanzierung durch Kundeneinlagen kein Nachteil. Nach Wegfall der Gewährträgerhaftung stiegen die Refinanzierungskosten. Schon aus diesem Grund, aber auch um weiterhin den Gewinn zu steigern und für einen Börsengang attraktiv zu werden, sollten höhere Renditen erzielt werden.

⁷ Eingangsstatement Martin Halblaub vor dem Parlamentarischen Untersuchungsausschuss in Kiel am 8.3.2010, S.12

Um eine Schließung der HSH um die Jahreswende 2008/2009 und damit die Haftung der Länder im Umfang von bis zu 65 Milliarden Euro abzuwehren, beschlossen Hamburg und Schleswig-Holstein ein Hilfspaket:⁸

- Auf der Aktivseite wurden Werte in Höhe von 186 Milliarden Euro⁹ durch eine 10 Mrd. Euro-Verlustübernahmegarantie abgesichert und
- auf der Passivseite das Eigenkapital durch eine Kapitalerhöhung um 3 Mrd. Euro gestärkt.

Neben der Staatshilfe umfasst die Restrukturierung der HSH Nordbank die Reduzierung des Geschäfts um etwa 50 Prozent. Dabei sollen nicht-strategische Geschäftsfelder, insbesondere das Kreditersatzgeschäft sowie ein Großteil des Auslandsgeschäfts, in eine Abbaubank überführt werden. Ziel ist die rechtliche Trennung der Kernbank von der Abbaubank. In der Bürgerschaftsdebatte zur Neuausrichtung der HSH verband für die SPD-Fraktion ihr Vorsitzender die Einrichtung eines Untersuchungsausschusses mit der Zustimmung zur Neuausrichtung der HSH.¹⁰

Fazit:

Das Risiko für die Anteilseigner, die im Rahmen der noch fort geltenden Gewährträgerhaftung immer noch im Umfang von 65 Milliarden Euro für die Bank gerade stehen mussten, erschien nun real. Dieser Haftungsfall konnte nur durch ein Hilfspaket der Länder Hamburg und Schleswig-Holstein abgewendet werden.

Ursachen der extremen Schieflage der HSH Nordbank.

Die Zeugen Senator a.D. Dr. Peiner und Senator a.D. Dr. Freytag versuchten, die extreme Schieflage der HSH Nordbank mit dem Zusammenbruch der Investmentbank Lehman sowie den infolge entstandenen Verlusten und zusammenbrechenden Refinanzierungsmöglichkeiten der HSH zu erklären. Sie stellten die HSH im Wesentlichen als Opfer der Lehman-Krise dar.

Die HSH Nordbank wies aber auch schon vor 2007 schwerwiegende strukturelle Schwachstellen – insbesondere in Bezug auf Strategie und Risikomanagement – auf, die im weiteren Verlauf der Finanzkrise zu Bruchstellen wurden.

In seinem Statement vor dem Untersuchungsausschuss zur HSH Nordbank im Schleswig-Holsteinischen Landtag machte der Vorstandsvorsitzende Prof. Dr. Nonnenmacher deutlich, dass die Bank nicht nur Opfer der Krise war:

„Die Bank wies allerdings schon damals [Oktober 2007] einige Schwachstellen auf, die sich im weiteren Verlauf der Ereignisse als problematisch herausstellen sollten. (...) Diese Krise hat in aller Schonungslosigkeit deutlich gemacht, dass es in der HSH Nordbank zu diesem Zeitpunkt erhebliche Prozessschwächen, Fehlentwicklungen und Fehleinschätzungen gab.“¹¹

„Wenn man das heutige Wissen zugrunde legt, muss man zu dem Ergebnis kommen: Die Bank war nicht nur ein Opfer der Finanzmarktkrise, sondern hat auch selbst strukturelle Mängel aufgewiesen. Beides zusammen trug dazu bei, dass sie in eine Schieflage geraten ist. Zwar lag die Verantwortung für die Strategie und das operative Geschäft beim Vorstand als dem verantwortlichen Organ. Aber auch der Aufsichtsrat und die Anteilseigner erwarteten von der Bank, die durch den Wegfall von Anstaltslast und Gewährträgerhaftung einen wesentlichen Teil ihres Geschäftsmodells verloren hatte, weiterhin hohe Renditen und eine Steigerung des

⁸ Drs. 19/2428

⁹ Drs. 19/5401

¹⁰ Plenarprotokoll

¹¹ Manuskript „Darstellung im Zusammenhang vor dem Parlamentarischen Untersuchungsausschuss in Kiel“ Seite 7, PUA 0909

Unternehmenswertes.“¹²

„Um mein persönliches Fazit gleich vorwegzunehmen: Mit den Erkenntnissen von heute muss man klar feststellen, dass die HSH Nordbank bis zum Jahr 2008 erhebliche Schwächen in Bezug auf das Risikomanagement aufgewiesen hat. Das betraf vor allem die gesamte Risikokultur der Bank. Eine Risikokultur, die sich sowohl negativ auf die Organisation und die Prozesse zur Risikoüberwachung als auch auf Einzelfallentscheidungen ausgewirkt hat – auf das Beispiel Omega komme ich gleich noch zu sprechen.

Die Geschäftsorganisation der HSH Nordbank war seinerzeit stark marktorientiert aufgestellt. Dabei entstand ein Ungleichgewicht zwischen dem Markt und der Marktfolge, letztere war weder quantitativ noch qualitativ in der Lage, eine adäquate Steuerungsfunktion wahrzunehmen.

Bis 2006 gab es in der Bank auch kein zentralisiertes Risikocontrolling. Zu dieser Zeit haben sich verschiedene Einheiten mit risiko-relevanten Fragestellungen, den dafür eingesetzten Mess- und Überwachungsinstrumenten sowie der Überwachung selbst beschäftigt. Selbst in der Marktfolge, also den von der Risikonahme unabhängigen Bereichen, waren die Zuständigkeiten fragmentiert. Hinzu kam, dass auch in den Markt Bereichen sehr grundlegende Aufgaben der Risikosteuerung dezentral angesiedelt waren.“¹³

Der frühere Leiter des Group Risk Managements und jetzige Vorstand van Gemmeren beschrieb die Ursachen der extremen Schieflage der HSH als Zeuge so:

„Für unser Haus sind dabei zwei Dinge zusammengekommen: Auf der einen Seite die hausgemachten Schwierigkeiten einer Geschäftsbank, die ganz klar auf Wachstum und einen geplanten Börsengang ausgerichtet war, die stark marktorientiert aufgestellt war, die aber ihr Risikomanagement nicht in der dafür erforderlichen Weise auf- und ausgebaut hatte. Das muss man heute in der Rückschau so deutlich sagen. Auf der anderen Seite hat aber natürlich auch die Marktverfassung eine sehr wesentliche Rolle bei den Ereignissen gespielt, die die HSH Nordbank im weiteren Verlauf der Krise in eine existenzbedrohliche Situation gebracht haben.“¹⁴

Fazit:

Der risikoreiche Expansionskurs der HSH Nordbank, getrieben von den Anteilseignern, ihren Renditeerwartungen und ihrem Ziel der Kapitalbeschaffung über einen Börsengang, ließ die HSH Nordbank in der Finanzkrise 2007/2008 fast kollabieren. Neben der Verschärfung der Finanzkrise waren die hausgemachten Schwierigkeiten einer ohne die notwendigen Risikomechanismen vorangetriebenen Expansion für die Schieflage der HSH verantwortlich. Eine besser aufgestellte Bank wäre nicht in dieser existenzbedrohenden Dimension Opfer der Finanzkrise geworden.

KPMG stellt erschreckendes Ausmaß an Mängeln fest. BDO nicht.

Probleme der Bank mit der Einhaltung der Vorgaben an das Risikomanagement waren allerdings nicht neu. Es gab auch in früheren Jahren Sonderprüfungen der Bankenaufsicht (Bundesbank und BaFin) und einen Dialog hinsichtlich der zum Teil zögerlichen Behebung von Defiziten. Nach Bekanntwerden der ruinösen Schieflage der HSH Nordbank wurde der neue Abschlussprüfer die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG mit einer tiefer gehenden Prüfung der Bank beauftragt. In zwei Sitzungen hat der Untersuchungsausschuss die

¹²Manuskript „Darstellung im Zusammenhang vor dem Parlamentarischen Untersuchungsausschuss in Kiel“ Seite 8, PUA 0909

¹³Manuskript „Darstellung im Zusammenhang vor dem Parlamentarischen Untersuchungsausschuss in Kiel“ Seite 14f, PUA 0909

¹⁴Ausschussprotokoll vom 11.6.2010, S.7f.

Abschlussprüfer angehört und befragt:¹⁵ Die Dichte und Schwere der festgestellten Verstöße und Mängel sind angesichts der Risiken für die Steuerzahler erschütternd. Auch ohne Finanzkrise wäre die HSH Nordbank offenbar nicht börsenfähig gewesen. Die Wirtschaftsprüfer hatten das Fehlen einer Strategie für das risikoreiche Kreditersatzgeschäft und diverse organisatorische Mängel – von der Kreditgewährung bis zur Bilanzierung – und Verstöße gegen gesetzliche und andere bankenrechtliche Vorschriften (Kreditwesengesetz, Mindestanforderungen an das Risikomanagement, Bilanzierung) festgestellt. So wurden entgegen den rechtlichen Vorgaben auf bankinterne Ratings verzichtet, kontrollierende Abteilungen mangelhaft ausgestattet und Vorstandsentscheidungen nicht nachvollziehbar dokumentiert.

Es stellt sich die Frage, warum frühere Abschlussprüfer diese strukturellen Mängel und Schwächen der HSH nicht feststellten.

Das letzte von BDO geprüfte Geschäftsjahr 2007 war das erste, zu dem ein Abschluss nach dem Bilanzierungsstandard IFRS vorgelegt werden sollte und wurde. Diese Umstellung war ein überaus komplexer Vorgang. Zur Auswahl der BDO als Abschlussprüfer für das Jahr 2007 lag dem Ausschuss in den Akten ein handschriftlicher Vermerk aus der Finanzbehörde vor, in dem es unter anderem heißt:

„Dem Umstand noch geringer IFRS-Erfahrung (S.18) mißt Herr Peiner keine große Relevanz bei. Die anderen WP-Gesellschaften seien hier kaum weiter. PWC berate ohnehin mit (wird auch im Börsenprospekt dokumentiert) (angeblich kein Hindernis eines Prüfungsmandats).

Von der Kompetenz komme sonst nur noch KPMG in Frage (E&Y und Deloitte haben im Bankenbereich noch nie eine Rolle gespielt).

Zeitpunkt Wechsel des WP angedacht für Geschäftsjahr 2008.“¹⁶

Mit dieser Notiz konfrontiert sagte der Zeuge Senator a.D. Dr. Peiner aus:

„Tatsache ist, der Aufsichtsrat hat sich gesamthaft dafür entschieden, BDO für 2007 als Abschlussprüfer noch zu halten, allerdings 2008 zu wechseln. Da sind vielfältige Überlegungen eingeflossen. Auch die Frage, dass man mitten in einer Umstellung war, dass ein Wirtschaftsprüfer wie PWC sehr stark die Bank in IFRS-Umstellung ja auch mit beraten hat, also, da haben Sie auch häufig Hauen und Stechen in solcher Sache, wenn Sie da noch einen Wirtschaftsprüfer wechseln. Insofern kann ich nicht sagen, also, ich würde mal vermuten, das ist nicht der gesamte Abwägungsprozess, den wir im Aufsichtsrat geleistet haben. Die Argumente sind alle gut, könnten von mir sein, aber es ist möglicherweise nicht vollständig in meinem Abwägungsprozess.“¹⁷

Zu der Frage, warum die von KPMG festgestellten, zum Teil strukturellen Mängel nicht bereits 2007/2008 durch die BDO aufgedeckt wurden, konnte der Untersuchungsausschuss die Prüfer der BDO nicht selbst befragen, da diese von ihrem Auskunftsverweigerungsrecht Gebrauch machten.

Fazit:

Wenn der Aufsichtsratsvorsitzende Dr. Peiner bei BDO nur geringe IFRS-Kenntnisse vermutete, so ist nicht nachvollziehbar, warum der Aufsichtsrat dennoch BDO mit der Prüfung des ersten IFRS-Abschlusses der HSH Nordbank betraute. Die Dichte der vom nachfolgenden Prüfer KPMG festgestellten Mängel legt die Frage nahe, ob der Aufsichtsrat mit der Beauftragung der BDO eine falsche Abwägung zu lasten einer gründlichen Prüfung und eines korrekten Abschlusses nach IFRS getroffen hat.

¹⁵ Ausschussprotokolle vom 13.11.2009 und vom 30.11.2009

¹⁶ PUA 0021 Bl. 473

¹⁷ Ausschussprotokoll vom 4.12.2009, S. 61

Die Risiko(un)kultur der HSH Nordbank.

In seiner Vernehmung erklärte der Zeuge Senator a.D. Dr. Peiner zum Thema Risiko:

„Wenn ein Normalbürger das Wort Risiko hört, dann wird er leichenblass und sagt: "Oh Gott, das sind Risiken." Ich muss vielleicht sagen, ich habe 17 Jahre meines Lebens als Vorstand einer Versicherungsgesellschaft zugebracht und davon war ich elf Jahre Vorstandsvorsitzender, wir haben nur mit Risiken zu tun gehabt. Das ist sozusagen, die Existenzgrundlage einer Versicherung ist sozusagen das Handling von Risiken. Das ist sozusagen die Aufgabe einer Versicherungsgesellschaft und das ist auch die Aufgabe eines Bankvorstands, Risiken zu handeln. Für mich hat der Begriff Risiko keine negative Bedeutung, sondern jedes Risiko ist eine Herausforderung und das muss gemanagt werden. Das Problem ist, wenn das Risiko nicht mehr beherrschbar ist, dann haben Sie ein Problem. Und dass das Risiko nicht mehr beherrschbar war, das war im Grunde genommen die Folge von Lehman. Da war es wirklich so, dass Risiken nicht mehr beherrschbar waren. Aber noch einmal: Das ist ein wirklich säkulares Ereignis gewesen und darauf war die Bank — das gibt sie ja selber zu — auch nicht adäquat vorbereitet.“¹⁸

Für das „Handling“ der Risiken einer Bank gibt es aufsichtsrechtliche Vorgaben. Die Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) formulieren solche Vorgaben. Die Prüfer der KPMG stellten zahlreiche Verstöße gegen die MaRisk fest und auch der vom Aufsichtsratsvorsitzenden Peiner beauftragte Gutachter der Rechtsanwaltskanzlei Freshfields bestätigte Verstöße.

In den Zeugenvernehmungen, in denen es um die Organisation des „Handlings“ der Risiken bzw. des Risikomanagements durch die HSH ging, war das Verhältnis von „Markt“-Bereichen und „Marktfolge“-Bereichen ein zentrales Thema. Hier geht es um die Organisation eines Vier-Augen-Prinzips: Ein positive Kredit- und Investmententscheidung des „Markt“-Bereichs (erstes Votum) benötigt eine zweite unabhängige Bestätigung der „Marktfolge“ (Zweitvotum).

In der HSH Nordbank wurde in den Jahren nach ihrer Gründung das Geschäftsmodell radikal verändert. Expansion und Rendite rückten mehr und mehr in den Mittelpunkt, während Kontrollbereiche wie das Risikomanagement, das Rechnungswesen und die Interne Revision nicht mitwuchsen und vernachlässigt wurden. Diese Mängel in der Organisation der Bank waren dafür mitverantwortlich, dass die HSH bereits 2008 zusätzliches Kapital brauchte und 2009 vor der Schließung stand. Ein effizientes internes Kontrollsystem und eine stärkere Marktfolge hätten einige Verluste verhindern können. Obwohl die Bank einen klaren Expansionskurs fuhr, wuchsen die Kontrolleinheiten nicht mit.

Im Jahr 2003 waren von den 66 Stellen der Revision nur 49,4 besetzt. In den Folgejahren wurde die angestrebte Größe der Revision sogar auf 57 und schließlich auf 55 reduziert. In 2007 waren trotz immer komplexerer Geschäfte und Prüfungsgegenstände nur 49,2 Stellen in der Revision der Bank besetzt.¹⁹ Der ehemalige Vorstandsvorsitzende Berger bezeichnete die Ausstattung gegenüber dem Untersuchungsausschuss dennoch als „angemessen“²⁰.

Der HSH-Vorstandsvorsitzende Nonnenmacher benannte die Mängel dagegen anlässlich der Bilanzpressekonferenz der Bank für das Geschäftsjahr 2009 mit erstaunlicher Offenheit:

„Entscheidend ist auch, dass wir uns von der bis vor kurzem gepflegten marktdominierten Geschäftsorganisation verabschiedet haben. In dem neuen Kreditentscheidungsprozess steht die Sicherheit des Kredits im Vordergrund und nicht die vermeintliche Chance. Dahinter verbirgt sich – so kann man sagen – ein Paradigmenwechsel. Die Marktseite möchte stets mehr Geschäft machen, und so waren auch die Anreizsysteme auch strukturiert. Die Marktfolge, die diese Geschäfte auf ihre Tragfähigkeit zu prüfen hat, konnte dabei aber in der Vergangenheit weder

¹⁸ Ausschussprotokoll vom 4.12.2009, S. 43

¹⁹ Freshfields-Gutachten, S. 143, Fußnote 482, PUA 0257, Bl. 81

²⁰ Ausschussprotokoll vom 30.4.2010, S.40

personell noch technisch mithalten. Wir haben dieses System in gewisser Weise jetzt vom Kopf auf den Fuß gestellt.“²¹

Das frühere Mitglied des Aufsichtsrats Krämer erklärte als Zeuge im Untersuchungsausschuss diese Probleme der Bank zum offenen Geheimnis im Aufsichtsrat:

„Die Frage der Markt und Marktfolge, vor allen Dingen auch im Ausland, die sind meines Wissens auch mindestens in einem Jahr Prüfungsschwerpunkt gewesen. Wir hatten, glaube ich, danach ausdrücklich gefragt, wie diese Dinge zusammenwirken, wie diese Mängel behoben werden können. Dass es Mängel gab, das wussten wir, und die wurden auch immer wieder begründet mit der Fusion. Und Herr Strauß hat immer wieder gesagt: Wie müssen jetzt uns, was die Marktfolge angeht, heranrobben an die Standards, und hat auch in Begleitung mit Bundesbank und Wirtschaftsprüfern dafür Konzepte entwickelt. Aber dass diese Systeme noch nicht perfekt waren, wussten wir, das wurde auch offen kommuniziert.“²²

Die für das radikal veränderte Geschäftsmodell, in dem höhere Renditen unter Inkaufnahme höherer Risiken erzielt werden sollten, notwendigen massiven Investitionen in die Infrastruktur und das Personal des Risikomanagements unterblieben jedoch – trotz offen kommunizierter Probleme. Der ehemalige Marktbereichsleiter der HSH Martin Halblaub erklärte im Untersuchungsausschuss in Kiel:

„(...) die hierfür notwendigen massiven Investitionen – insbesondere in die Quantität und Qualität der Marktfolgeeinheiten (z.B. Risikomanagement, Controlling, Revision, Middle und Back Office) und die Systeme der Bank – standen in einem direkten Zielkonflikt mit den sich abzeichnenden, erfahrungsgemäß häufig etwas überzogenen Renditeerwartungen der Eigentümer. Hieraus ergaben sich erhebliche Umsetzungsrisiken.“²³

Fazit:

Die HSH Nordbank wurde zum Opfer der Finanzkrise – mehr als andere Banken – weil sie im Verhältnis der Bilanzsumme mehr Risiken hielt als andere Banken und weil sie dem Management dieser in der Summe zu großen Risiken nicht gewachsen war. Das unzureichende Risikomanagement war wiederum auf eine Überbetonung und ein Wachstum der Markt-Bereiche zurückzuführen, mit denen eine Vernachlässigung der Marktfolge-Bereiche aus Renditeerwägungen einher ging. Die Probleme der HSH im Bereich Risikokultur und Risikomanagement blieben den Mitgliedern des Aufsichtsrats nicht verborgen, sondern waren im Aufsichtsrat ein offenes Geheimnis. Dem früheren Finanzsenator Dr. Freytag, mehr noch seinem Vorgänger Dr. Peiner, mussten damit schwerwiegende Mängel in der HSH bekannt gewesen sein. Diese Mängel waren eine wesentliche Ursache für die Anfälligkeit der Bank in der Finanzkrise, ihre extreme Schiefelage und das bis heute fortdauernde Vermögensrisiko der Stadt.

Euro-Arbitrage: verspekuliert – 99 Millionen Euro Verlust.

Ein Beispiel für die Mängel im Risikomanagement und der Risikokultur in der HSH ist das so genannte Euro-Arbitrage-Portfolio. Im Jahr 2007 wurde eine Handelsstrategie beschlossen, die letztlich zu Verlusten in Höhe von 99 Mio. Euro geführt hat. Die Strategie dieses Geschäfts war, auf so genannte Arbitragemöglichkeiten zwischen verschiedenen Euribor-

²¹ Der Videomitschnitt der Rede des Vorstandsvorsitzenden auf der Bilanzpressekonferenz 2009 steht auf http://www.hsh-nordbank.de/de/investorrelations/konzernberichterstattung/geschftsjahr2008_2/geschftsjahr2008.jsp nicht mehr zur Verfügung.

²² Ausschussprotokoll vom 20.9.2010, S. 54

²³ Eingangsstatement Martin Halblaub vor dem Parlamentarischen Untersuchungsausschuss in Kiel am 8.3.2010, S.3

Zinssätzen²⁴ mit Hilfe von Swapgeschäften zu spekulieren. Da die Spreads – also Unterschiede – zwischen den Zinssätzen nur marginal sind, wurde ein Portfolio von bis zu 180 Mrd. Euro aufgebaut, um überhaupt nennenswerte Erträge zu erwirtschaften.

Die zentralen Systeme der Bank stellten aber die minimalen Unterschiede zwischen den 1-, 3- und 6-Monats-Euribor-Zinssätze gar nicht dar. Es wurde also für verschiedene Laufzeiten jeweils der gleiche Zinssatz angezeigt.²⁵

Im Freshfields-Gutachten heißt es:

„Am 31. August 2007 hatte das Portfolio laut Systemen der handelsunabhängigen Stelle einen positiven Marktwert von EUR 13 Mio. Bei korrekter Darstellung unter Berücksichtigung der – zu Ungunsten der Bank entwickelten – Spreads lag bereits ein Verlust von EUR 40 Mio. Euro vor. (...) belief sich der realisierte Verlust aus dieser Transaktion auf EUR 99 Mio.“²⁶

Die Prüfer der KPMG kamen zu dem Ergebnis, dass ein wirksamer NPNM²⁷-Prozess die Mängel hätte erkennbar machen und Verluste in diesem Ausmaß verhindern können.²⁸ Den notwendigen NPNM-Prozess erklärte der Sachverständige und KPMG-Prüfer Madsen dem Untersuchungsausschuss:

„Die Grundidee von neue Produkte, neue Märkte ist dann also, dass die verschiedenen Einheiten in der Prozesskette einer Bank das Verständnis erlangen müssen: Was ist das eigentlich für ein Geschäft? Also, vom rechtlichen Charakter her, was bedeutet das eigentlich betriebswirtschaftlich? Wie sind eigentlich die Chancen in einem solchen Produkt oder in einem solchen Markt? Wie sind auch die Risiken? Und dann schließlich auch ganz wichtig die Frage: Sind wir als diejenige Bank, die dieses Geschäft auf die Bücher nehmen will, eigentlich in der Lage, das Geschäft tatsächlich zu verbuchen, zu managen, zu überwachen und zu steuern, so? Das ist ein langer Prüfungsprozess, und wenn das ordentlich aufgesetzt ist, dann setzt das eben voraus, dass die verschiedenen Bereiche einer Bank daran teilnehmen. Und wenn alles positiv votiert ist und man zum Beispiel die richtige IT-Infrastruktur hat, um das eben abzubilden, und so fort, dann ist das frei gezeichnet und dann kann man dieses Geschäft dann tätigen und auf die Bücher nehmen.“

Die Mängel im NPNM-Prozess bzw. dass ein solcher Prozess erst gar nicht durchlaufen wurde, betraf nicht nur die Euro-Arbitrage, sondern es war ein grundsätzliches Problem in der HSH Nordbank. So bemängelte etwa die Bundesbank, dass Neuprodukte in der entsprechenden Datenbank nicht eindeutig zu identifizieren oder einzelne Neuprodukt dort erst gar nicht erfasst waren.²⁹ Die Prüfer der KPMG kommen zu dem grundsätzlichen Ergebnis:

„Der gesamte NPNM-Prozess erfüllte seine Aufgabe unzureichend.“³⁰

Der Freshfields-Gutachter Dr. Emde erklärte in seiner Vernehmung,

„dass schwerwiegende Fehler bei der Engagementsteuerung und Engagementüberwachung stattgefunden haben und eingetreten sind, dem Vorstand aber nicht zuzurechnen sind.“

Fazit:

Mit dem Aufbau des Euro-Arbitrage-Portfolios hat die HSH Nordbank in ein für sie neues Produkt investiert, ohne in der Lage zu sein, das Geschäft tatsächlich korrekt verbuchen,

²⁴ Euro InterBank Offered Rate (EURIBOR). Zinssatz für Termingelder in Euro im Interbankengeschäft.

²⁵ Freshfields-Gutachten, S. 408ff, PUA 0257, Bl. 213ff.

²⁶ Freshfields-Gutachten, S. 410, PUA 0257, Bl. 214.

²⁷ NPNM: Neue Produkte Neue Märkte. Qualitätssichernder Prozess zur Einführung neuer Produkte oder zum Eintritt in neue Märkte.

²⁸ KPMG- Bericht Band1, S.108

²⁹ Bericht der Deutschen Bundesbank vom 17.9.2007, PUA 0502, Bl. 265, 279f

³⁰ KPMG Band 1, S. 44 PUA 0132, Bl.320

managen, überwachen und steuern zu können. Die Mängel im Euro-Arbitrage-Geschäft sind – wie jene im Omega-Geschäft –symptomatisch für die mangelnde Risikokultur in der Bank, ein fehlerhaftes Risikomanagement, insbesondere hinsichtlich für die Bank neuer komplexer Geschäfte.

2. Das Kreditersatzgeschäft der HSH Nordbank

Kreditersatzgeschäft: Großes Geschäft ohne Kunden

Wesentlicher Grund für die Schieflage der Bank sind Wertberichtigungen in Folge der Finanzkrise. Dies betrifft insbesondere das so genannte Kreditersatzgeschäft (Credit Investments). Hier investierte die Bank nicht unmittelbar in Kredite, sondern in Wertpapiere, zunehmend strukturierte Wertpapiere, denen letztlich z.B. Immobilienkredite, Unternehmensanleihen oder Kreditkartenforderungen zugrunde liegen. Auch in die Absicherung solcher strukturierten Investments durch die Übernahme von Verlusttranchen bzgl. Portfolios anderer Institute wurde investiert. In den Jahren 2007 und 2008 wurden insgesamt 3,1 Mrd. Euro auf diese Geschäfte abgeschrieben. Zum Ausbruch der Finanzkrise 2007 hatte die HSH Nordbank ein Credit Investment Portfolio mit einem Volumen von rund 30 Mrd. Euro.

Der frühere Finanzsenator und Aufsichtsrat der HSH Nordbank Dr. Peiner sagte aus:

„Aus heutiger Sicht - nach der schwersten weltweiten Finanzkrise seit 80 Jahren - ist erkennbar: Das Volumen des Kreditersatzgeschäftes der Bank als ein wesentliches Element ihres Geschäftsmodells war vor dem Hintergrund ihres niedrigen Eigenkapitals zu groß.“³¹

Aber auch schon im Jahr 2006 hätte der Aufsichtsrat Anlass gehabt, die Größe des Portfolios zu hinterfragen. Zur Aufsichtsratssitzung am 27. April 2006 legte der Vorstand einen Bericht über das Geschäftsfeld „Portfolio Managements and Investments“ (PMI) vor. Darin heißt es unter anderem:

„Im Bereich der Credit Investments (Investitionen in kredithaltige Wertpapiere) managt PMI im Auftrag der HSH Nordbank deutschlandweit eins der größten Portfolios.“³²

Eine Diskussion über Größe und Strategie des Kreditersatzgeschäftes vor Beginn der Finanzmarktkrise fand sich in den dem Untersuchungsausschuss vorliegenden Akten jedoch nicht. Auf die Frage, warum dieser Bericht im Aufsichtsrat nicht zum Anlass genommen wurde, die Größe des Portfolios zu diskutieren, antwortete der Zeuge Dr. Peiner:

„Ja, ich sagte, dass das Portfolio der Bank groß war, war kein Geheimnis. Das haben wir aber insgesamt nicht als kritisch gesehen, weil das in diesen Bereichen, ob das ... Also, groß ist ja eine relative Größe. Es war groß, aber es war aus unserer Sicht nicht zu groß für die Größe der Bank und Sie war auch kein internationaler "Großplayer" in dem Bereich.“ Man sei der Meinung gewesen, dass es sich um ein insgesamt notwendiges Geschäft handelte, um die Rolle der Bank als international tätige Geschäftsbank zu stützen.³³

Auch die Vorgängerinstitute der HSH betrieben zur Risikodiversifizierung Kreditersatzgeschäft. Bis zum Jahr 2005 waren aufgrund der günstigen Refinanzierung – abgesichert durch die Gewährträgerhaftung der Länder – mit Staats- und Unternehmensanleihen angemessene Renditen relativ risikoarm zu erzielen. Mit dem Wegfall der Gewährträgerhaftung stieg in diesem Geschäft der Druck, trotz teurerer

³¹ Ausschussprotokoll vom 4.12.2009, S.13

³² Vorlage zur AR-Sitzung am 27.4.2006, PUA 0020 Bl. 446

³³ Ausschussprotokoll vom 4.12.2009, Seite 70

Refinanzierung zur Dividende und Bedienung Stiller Einlagen beizutragen. Das Portfolio wuchs in der HSH in den Jahren 2003 bis 2007 noch einmal von 25,6 auf 29,8 Mrd. Euro.³⁴

Kreditersatzgeschäft: Großes Portfolio, aber keine Strategie.

Trotz der Größe des Portfolios fehlte der HSH Nordbank eine Strategie im Kreditersatzgeschäft. Die Prüfer der KPMG stellten fest:

„Aus den vorgelegten Unterlagen zur Gesamtstrategie ist nach unserer Einschätzung für den gesamten Untersuchungszeitraum, insbesondere bis zum Ausbruch der Subprime-Krise im Jahre 2007, keine konkrete Strategie für das Kreditersatzgeschäft ableitbar. Insbesondere ist nicht zu erkennen, welche Rolle das Kreditersatzgeschäft in der strategischen Ausrichtung der Gesamtbank einnimmt bzw. eingenommen hat.“³⁵

Das Fehlen einer Strategie verhinderte, dass interne Kontrolleinheiten wie die Revision, die Umsetzung einer Strategie im operativen Geschäft prüfen bzw. Einzelgeschäfte auf ihre Strategiekonformität überprüfen konnten.³⁶

Der Zeuge van Gemmeren bestätigte das Fehlen einer Strategie und erklärte, es habe auch mahnende Hinweise gegeben:

„Nach der Fusion, also Ende 2003, belief sich das Credit Investment Portfolio der HSH Nordbank in der heutigen Abgrenzung auf rund 26 Milliarden Euro. Dabei haben beide Vorgängerinstitute jeweils rund die Hälfte des Portfolios eingebracht. Trotz dieser Größenordnung muss man rückblickend sagen, dass die HSH Nordbank keine klare Strategie für ihr Kreditersatzgeschäft definiert hatte. Es war nicht geklärt, welche Rolle das Kreditersatzgeschäft in der strategischen Ausrichtung der Gesamtbank spielen sollte. (...) Selbstverständlich gab es dabei auch mahnende Hinweise, insbesondere auch von Außenstehenden, wie Beratern, da sich die Fragen nach dem Shareholder Value solcher Kapitalmarktprodukte und den notwendigen Fähigkeiten auch schon vor der Kapitalmarktkrise gestellt haben.“³⁷

Kreditersatzgeschäft: Umstrukturiert für höhere Renditen – und höhere Risiken.

Trotz des Fehlens einer Strategie kam es in den Jahren 2003 bis 2007 zu einer Umstrukturierung des Kreditersatzgeschäfts. Der Anteil so genannter „Single Names“ ging von 65,5 auf 39,8 Prozent zurück. Zugleich wuchs der Anteil strukturierter Produkte. So stieg der Anteil so genannter „Asset Backed Securities (ABS)“ am Portfolio von 19,4 auf 40,6 Prozent.³⁸ Auch die regionale Verteilung des Investments verlagerte sich deutlich. 2003 waren 68,2 Prozent des Kreditersatzgeschäftes in Wertpapiere europäischer Emittenten und 21,7 Prozent in Wertpapiere nordamerikanischer Emittenten angelegt. 2007 waren nur noch 53,5 Prozent in Europa, aber schon 34,8 Prozent des Kreditersatzgeschäftes in Nordamerika investiert.³⁹

Im Prüfbericht der KPMG zum Jahresabschluss 2008 heißt es dazu:

Die Analyse der Entwicklung des CIP⁴⁰ hat ergeben, dass in Bezug auf das zum Ende des Jahres 2008 bestehende Credit Investment Portfolio der HSH nicht von einem „Aufbau“ der Bestände zu sprechen ist, sondern vielmehr Umschichtungen innerhalb des Portfolios festzustellen sind. Hierbei sind insbesondere die Verschiebung des

³⁴ KPMG-Bericht Band 5, S.41, PUA 0049, Bl.164

³⁵ KPMG-Bericht Band 1, S. 47, PUA 0048, Bl. 32

³⁶ KPMG-Bericht Band 1, S. 47ff, PUA 0048, Bl. 32ff

³⁷ Ausschussprotokoll vom 11.6.2010, S.8f.

³⁸ KPMG-Bericht Band 5, S. 41, PUA 0049, Bl. 164

³⁹ KPMG-Bericht Band 5, S. 43f, PUA 0049, Bl. 165

⁴⁰ CIP: Credit Investment Portfolio (Portfolio des Kreditersatzgeschäfts)

Anteils der Investments in sogenannte „Single Names“ im Portfolio hin zu ABS-Transaktionen zu nennen: Während zum Beginn des Untersuchungszeitraumes in 2000 knapp 90% in Single Names investiert waren, lag der Anteil zum Ende (2008) nur noch bei rund 40 %. Innerhalb der Produktart ABS-Transaktionen haben insbesondere die ab 2004 erworbenen komplexen Strukturen wie z.B. die synthetischen CDO's, High Yield CLO's und Hedge Funds einen hohen Anteil an den in den Jahren 2007 und 2008 aus dem CIP-Portfolios insgesamt realisierten Verlusten, die sich auf EUR 1.331 Mio. in 2007 und EUR 1.583 Mio. in 2008 belaufen (...).

(...) Bei der regionalen Verteilung des CIP-Bestandes ist über den Untersuchungszeitraum eine deutliche Reduzierung des Anteils europäischer Emittenten von rd. 75% in 2000 auf rd. 50% in 2008 festzustellen, während gleichzeitig der Nordamerika-Anteil von 15% in 2000 auf knapp 40% in 2008 gestiegen ist. Dabei machen die aus dem Nordamerika-Portfolio realisierten Wertverluste deutlich mehr als die Hälfte der in 2007 und 2008 insgesamt im CIP-Portfolio entstandenen Verluste aus.⁴¹

Diese Entwicklung beschrieb der Zeuge Prof. Dr. Nonnenmacher:

„Ab der Fusion und verstärkt ab dem Jahr 2005 fand innerhalb des CIP, Credit Investment Portfolio, eine sukzessive Verschiebung sowohl hinsichtlich des Sitzes der Emittenten als auch hinsichtlich der eingekauften Instrumente statt. Zwischen 2003 und 2006 hat sich vor allem der Anteil der strukturierten Wertpapiere signifikant erhöht. Die Ursachen für diese Umschichtung lagen vor allem in Anlagezwängen begründet: Zwischen 2003 und 2007 liefen eine Reihe von herkömmlichen Anleihen aus, gleichzeitig hatte die Bank durch die vorsorgliche Liquiditätsbeschaffung ständigen Anlagebedarf. Es fanden kontinuierlich Käufe von Wertpapieren zu Anlagezwecken statt. Mit der Anlage in herkömmliche Anleihen wären aufgrund der geringen Credit Spreads nicht die Rentabilitätsvorgaben zu erfüllen gewesen, die für die Kapitalmarktfähigkeit der Bank als erforderlich angesehen wurden. Deshalb wurde das Portfolio peu à peu in höherverzinsliche, strukturierte Wertpapiere umgeschichtet. Aus damaliger Sicht erschien das damit verbundene Risiko vertretbar, da die Ratings der eingekauften ABS- und CDO-Papiere deutlich über dem Ratingdurchschnitt der im Bestand befindlichen Single-Name-Papiere lagen.“⁴²

Und noch deutlicher bestätigte dies der Zeuge van Gemmeren:

„Ab dem Jahr 2003 haben innerhalb des CIP deutliche Verschiebungen stattgefunden. So stieg der Anteil strukturierter Wertpapiere zwischen 2003 und 2006 von etwa 30 Prozent auf circa 50 Prozent. Der Grund für diese Veränderung dürfte gewesen sein, dass mit der Anlage in herkömmlichen Anleihen nicht die Rentabilitätsvorgaben hätten erfüllt werden können. Man darf nicht vergessen, dass ein Börsengang geplant war, dafür musste die Bank ausreichen profitabel sein.“⁴³

Kreditersatzgeschäft: Wohin mit dem Geld?

Der Zeuge Prof. Dr. Nonnenmacher beschrieb einen Zusammenhang zwischen dem Wegfall der Gewährträgerhaftung und der Umstrukturierung des Kreditersatzgeschäfts:

„Im Vorfeld der im Jahr 2005 auslaufenden Gewährträgerhaftung hatte die HSH Nordbank in großem Umfang liquide Mittel aufgebaut. Diese Überschussliquidität konnte zum damaligen Zeitpunkt im klassischen Kreditgeschäft nicht mehr untergebracht werden. Die HSH Nordbank entschied sich — wie andere Banken auch und wie es früher ihre Vorgängerinstitute ebenfalls getan hatten —, diese Mittel in das

⁴¹ KPMG-Bericht Band 5, S. 20, PUA 0132, Bl.40

⁴² Ausschuss-Protokoll vom 5.2.2010, S.15

⁴³ Ausschussprotokoll vom 11.6.2010, S. 9

sogenannte Kreditersatzgeschäft zu investieren. Das Kreditersatzgeschäft umfasst in der Regel strukturierte, verbrieftete Kreditrisiken ohne direkte Kundenbeziehungen. Die dazu erworbenen Wertpapiere sollten nicht nur höhere Renditen ermöglichen, sondern auch zur geschäftspolitischen Diversifikation beitragen. Aufgrund bester Bonitätsnoten durch die Ratingagenturen erschienen sie als sicher und galten als absolut fungibel. Heute wissen wir, dass mitten in einer Finanzkrise genau das Gegenteil der Fall ist: Die Papiere waren weder sicher noch jederzeit handelbar.“⁴⁴

Auf die Frage, inwieweit dieses Vorgehen der Beschaffung letzter staatlich garantierter Liquidität und ihre Unterbringung im Kreditersatzgeschäft dem Aufsichtsrat bekannt war, erklärte der Zeuge Peiner:

„Es haben sich die Bank, aber wie gesagt, das war eigentlich typisch für alle Banken, die der Gewährträgerhaftung unterlagen, 2005 noch mal am Kapitalmarkt refinanziert, um dann entsprechend auch von der Zinsdifferenz langfristig leben zu können. Das war den Gremien schon deswegen bekannt, weil es da vorgetragen wurde.“⁴⁵

Eine Diskussion dieses Vorgehens ist in den vorliegenden Protokollen des Aufsichtsrats nicht zu finden.

Fazit:

Die Nutzung der auslaufenden Gewährträgerhaftung für weitere Investitionen in das Kreditersatzgeschäft war dem führenden Vertreter der FHH im Aufsichtsrat bekannt. Dennoch gab es auf Seiten des haftenden Gewährträgers Hamburg offenbar keine Entscheidung oder Diskussion in Abwägung der Risiken einer solchen Strategie.

Kreditersatzgeschäft: Angebliche Bündelung des CIP in Luxemburg.

Im Jahr 2004 entschied die HSH Nordbank, einen Großteil ihres Kreditersatzgeschäfts über eine Luxemburger Tochter zu tätigen. Ab 2005 wurden große Teile der Wertpapierbestände auf die HSH N Securities SA (HSH N Sec) übertragen.

Der Zeuge van Gemmeren führte dazu aus:

„Mit der Zusammenführung wurde in Luxemburg eine schlagkräftige Einheit aufgestellt – wenn Sie so wollen eine Art zentralisierte interne Mini-Investmentbank innerhalb des HSH Konzerns. Nur war damit natürlich noch nicht das Problem der mangelhaften Risikokultur gelöst. Aber im Gegenteil. Die Einheit in Luxemburg war deutlich kapitalmarktgeprägt und das Anreizsystem bot Möglichkeiten zu periodenbezogenen Optimierungen bei entsprechender Risikonahme.“⁴⁶

Die HSH begründete diese Übertragung offiziell mit der Bündelung des Kreditersatzgeschäfts an einem Standort:

„Die Eigenanlagen der HSH Nordbank in Wertpapieren und Kreditderivaten, so genannte Credit Investments, werden in der HSH Nordbank Securities S.A. konzentriert. Diese ist aus der HSH Nordbank International S.A. hervorgegangen. Dafür wird das bestehende weltweite Portfolio in Höhe von ca. 18 Mrd. Euro aus bisher sieben Buchungsstellen im In- und Ausland nach Luxemburg übertragen.“⁴⁷

Eine tatsächliche Konzentration des Kreditersatzgeschäfts an einem Standort erfolgte jedoch nicht: Waren 2003 78,8 Prozent des Bestandes in Luxemburg und am Hauptsitz gebucht, so

⁴⁴ Ausschussprotokoll vom 5.2.2010, S.11

⁴⁵ Ausschussprotokoll vom 4.12.2009, S. 58

⁴⁶ Ausschussprotokoll vom 11.6.2010, S. 9

⁴⁷ Pressemitteilung der HSH vom 30.6.2005, http://www.hsh-nordbank.de/de/presse/pressemitteilungen/archiv/2005/press_release_detail_2694.jsp

waren es 2005 zwar 84 Prozent, aber schon 2006 nur noch 74,3 Prozent.⁴⁸

Die Vorzüge des Standorts Luxemburg beschrieb die HSH Nordbank in ihrer Pressemitteilung aus dem Jahr 2005:⁴⁹

„Dazu gehören hoch qualifizierte und international geprägte Mitarbeiter, das verfassungsrechtlich verankerte Bankgeheimnis, eine hoch effiziente Finanzregulierung, eine Vielzahl von Doppelbesteuerungsabkommen und nicht zuletzt attraktive Unternehmenssteuersätze.“

Vor diesem Hintergrund liegt die Vermutung nahe, dass nicht die Konzentration des Portfolios im Kreditersatzgeschäft, sondern steuer- und aufsichtsrechtliche Erwägungen das Hauptmotiv für die Übertragung von Wertpapieren mit einem Marktwert von 14,4 Mrd. Euro auf die HSH N Sec in Luxemburg bildeten.

Auch die Gutachter von Freshfields gingen den Motiven der Gründung der HSH N Sec nach:

„Indes soll nicht verhohlen werden, dass die (...) strukturellen Schwächen des Risikomanagements der Bank sowie die damit in Zusammenhang stehenden über lange Zeit virulenten Tendenzen in der Geschäftspraxis des UB PMI, sich dem kontrollierenden Einfluss von Marktfolge- und Stabsbereichen zu entziehen, einen fruchtbaren Nährboden für falsche Sachentscheidungen gebildet haben.“⁵⁰

„Aus der Sicht des Gesamtvorstands der Bank bedeutete die rechtliche Verselbstständigung der N Sec und deren Zuständigkeit für wesentliche Teile des Kreditersatzgeschäfts fraglos ein Stück Steuerungs- und Kontrollverlust.“⁵¹

Am 8.12.2004 wurde der Aufsichtsrat über die Verlagerung von Portfolien des Kreditersatzgeschäfts nach Luxemburg informiert. Eine kritische Hinterfragung dieser Maßnahme gab es nicht. Senator Uldall bat in der Sitzung den Vorstand, in

„Pressemitteilungen nicht, wie in Mainz geschehen, darauf abzustellen, dass man Luxemburg im Wesentlichen aufgrund der Möglichkeiten der Steuerersparnis einem deutschen Standort vorzöge.“⁵²

Die Gutachter von Freshfields stießen aber auch auf Warnungen:

„Die kritischen Einwände bezogen sich sowohl auf die mit dem Projekt implizierte Fortführung des Kreditersatzgeschäfts in seinem bisherigen Umfang als auch auf die Konzentration auf einen ausländischen Standort.“⁵³

Fazit:

Die Gründung der HSH N Sec in Luxemburg hatte nicht eine Bündelung der Portfolien des Kreditersatzgeschäfts zur Folge und wohl auch nicht primär zum Ziel. Vielmehr sollte auch dieser Geschäftsbereich eine eigene Bank in der Bank erhalten, die sich de facto besser der Kontrolle der Zentrale entziehen konnte. Obwohl die Bank zum damaligen Zeitpunkt in rein öffentlichem Besitz war, hat man sich bei der Entscheidung, Wertpapiere mit einem Marktwert von 14,4 Mrd. Euro nach Luxemburg zu übertragen, maßgeblich von niedrigeren Steuersätzen und einer flexibleren Bankenaufsicht leiten lassen. Der Aufsichtsrat nutzte auch diese Entscheidung des Vorstands nicht, um das Kreditersatzgeschäft, dessen Strategie und dessen Größe zu hinterfragen. Mit der Entscheidung der Verlagerung großer Teile der Portfolien des Kreditersatzgeschäfts nach Luxemburg ging ein Kontrollverlust des Vorstandes einher. Zugleich wurde die Grundlage für falsche Sachentscheidungen im Kreditersatzgeschäft gelegt.

⁴⁸ KPMG-Bericht Band 5, S. 42f, PUA 0049, Bl. 164f.

⁴⁹ Pressemitteilung der HSH vom 30.6.2005, http://www.hsh-nordbank.de/de/presse/pressemitteilungen/archiv/2005/press_release_detail_2694.jsp

⁵⁰ Freshfields-Gutachten, S. 199, PUA 0257, Bl. 109

⁵¹ Freshfields-Gutachten, S. 199, PUA 0257, Bl. 109

⁵² Aufsichtsratsprotokoll vom 8.12.2004, Seite 14, PUA 0008, Bl.39

⁵³ Freshfields-Gutachten, S. 174, PUA 0257, Bl. 96

Kreditersatzgeschäft: Schnelles Ankaufverfahren, spätere Verluste.

Ab dem Jahr 2006 hat die HSH Nordbank Investments in komplex strukturierte Wertpapiere auch in einem so genannten Schnellankaufverfahren getätigt. Kreditentscheidungsprozesse, die ansonsten mehrere Wochen oder Monate dauern, wurden auf wenige Tage verkürzt, in dem zunächst auf eine Detailanalyse der Risiken verzichtet wurde. Diese Analysen sollten grundsätzlich nachgereicht werden; später wurde in manchen Fällen vollständig auf sie verzichtet.

Die Prüfer der KPMG stellten fest:

„In den Jahren 2006 und 2007 wurden unter Anwendung des Schnellankaufverfahrens synthetische CDO's erworben, die in starkem Umfang zu den Verlusten der Jahre 2007 und 2008 beigetragen haben. Mit einem Investitionsvolumen von EUR 1 Mrd machen diese Transaktionen (Morgate I-IV, Castor und Pollux) 45% der von uns im Rahmen unserer Stichprobe geprüften größten verlusttragenden Geschäfte aus. (...) Die Verluste aus diesen Geschäften beliefen sich in 2007 auf EUR 310 Mio und in 2008 auf EUR 253 Mio. (...) Dem Risikoausschuss des Aufsichtsrates wurde das Schnellankaufverfahren zur Kenntnis gegeben. Ob und inwieweit eine kritische Diskussion hierzu stattgefunden hat, ist den Protokollen der Risikoausschusssitzungen nicht zu entnehmen.“⁵⁴

Der für das Risikomanagement zuständige HSH-Manager van Gemmeren bestätigte dies als Zeuge:

„Beim Ankauf von Verbriefungsprodukten für das CIP nutzte die HSH Nordbank für einige Asset-Klassen zunehmend den Weg eines Schnellankaufverfahrens. Hierbei handelte es sich um einen vereinfachten verkürzten Kreditvergabeprozess mit Genehmigungsregeln auf Basis einer standardisierten Kurzantrags. Dies geschah, um den für eine Kaufentscheidung häufig nur sehr kurzen zu Verfügung stehenden Zeitraum einhalten zu können. In den Jahren 2006 und 2007 wurden unter Anwendung eines Schnellankaufverfahrens insgesamt 1,15 Milliarden Euro in synthetische CDOs investiert.

Insgesamt muss man aus heutiger, wiederum rückschauender Sicht sagen, dass die bei der HSH Nordbank praktizierte Modifizierung des Kreditgenehmigungsprozesses im Bereich des Credit Investment Portfolios angesichts der Komplexität der angekauften Produkte nicht sachgerecht war. Die Vereinfachung in den Kreditprozessen des CIP haben Schwächen im internen Kontrollsystem (...) der Bank offengelegt. Die Interne Revision der Bank war nicht ausreichend in der Lage, die Umsetzung der Strategie bis in die operativen Ebenen zu prüfen.“⁵⁵

Kreditersatzgeschäft: Die Rolle des Aufsichtsrats.

Die vorstehenden Abschnitte haben verschiedene Problematiken und Entwicklungen im Kreditersatzgeschäft der HSH Nordbank sowie Gelegenheiten des Aufsichtsrats, das Kreditersatzgeschäft der Bank zu hinterfragen, aufgezeigt.

Fazit:

Dem Aufsichtsrat war bekannt, dass überschüssige Liquidität aus der Gewährträgerhaftung in das Kreditersatzgeschäft investiert werden sollte; das Gremium begleitete diesen Prozess aber nicht aktiv. Der Aufsichtsrat wusste von der Umstrukturierung in komplex strukturierte Risiken, obwohl die Länder hafteten. Der Aufsichtsrat kannte die Größe des Portfolios, hinterfragte sie aber nicht. Der Aufsichtsrat wusste von Schnellankaufverfahren, hinterfragte sie aber nicht ausreichend. Der Aufsichtsrat war in die Verlagerung von großen Teilen des

⁵⁴ KPMG-Bericht Band 1, S. 49, PUA 0048, Bl. 33f

⁵⁵ Ausschussprotokoll vom 11.6.2010, S. 9

Portfolios nach Luxemburg eingebunden, stellte sie aber trotz der steuer- und aufsichtsrechtlichen Motive nicht in Frage.

3. Das Wachstumsmodell der HSH Nordbank und seine Grenzen

Bilanzwachstum: Steigender Eigenkapitalbedarf und Vernachlässigung der Exitkanäle.

Die Finanzkrise stürzte die HSH in eine existenzbedrohende Krise, weil es in der Bank „erhebliche Prozessschwächen, Fehlentwicklungen und Fehleinschätzungen“ gab.⁵⁶ Der Wachstumskurs, den die HSH mit dem Ziel eines Börsenganges verfolgte, bedeutete – neben dem Steigern der Rendite – ein Bilanzwachstum und ein Wachstum der Risikoaktiva. Diesen Zusammenhang beschrieb der Zeuge Nonnenmacher:

„Viele, viele Jahrzehnte hat man Bankgeschäft dadurch betrieben, dass man versucht hat — und so haben sich ja in den sogenannten Rankings auch die Banken gegeneinander verglichen: Wer hat die größere Bilanzsumme? Weil das irgendwo ein Ausdruck von Größe oder was auch immer war. Und seit Jahren, ich will mal sagen, mindestens seit 10 Jahren, wenn nicht noch länger, versuchen Banken eigentlich gar nicht mehr, die Bilanz zur Verfügung zu stellen, das heißt, man will gar nicht mehr über das Bilanzwachstum hier gehen, sondern letztendlich versucht man im Prinzip, die Bilanz immer wieder umzudrehen.

Also, was meint man damit? Man will nicht einfach immer nur additiv weitere Risiken aufs Buch nehmen, sondern ich möchte Risiken, also, das heißt, Kundengeschäft, was ich genommen habe, möchte ich de facto zum Beispiel über Verbriefung oder solche synthetischen Transaktionen, möchte ich weggeben, damit es mir sozusagen von den Risk Weighted Assets weggeht. Und dann möchte ich Neugeschäft damit machen. Und das heißt, ich ermögliche mir einfach — weil, typischerweise zum Beispiel bei einer Verbriefung wird das auch sofort liquiditätswirksam —, ich ermögliche mir einfach ein neues Geschäft, so.

Und jetzt komme ich noch mal zurück auf Ihren einen Punkt von vorhin. Das spielt natürlich immer eine Frage, wenn ich jetzt Risiken weitergebe, was muss ich dafür bezahlen versus dem, was ich mit dem Spielraum, den ich dadurch wieder auf der Bilanz gewinne, an Marge verdiene, indem ich das Geschäft hier wieder mit anderen Assets, mit anderen Kunden hier mache. Ja, also, das ist mir noch mal ganz wichtig zu sagen, dass man diese ..., weil, man kann ja die Frage stellen, warum macht man überhaupt solche Verbriefungstransaktionen, synthetische Transaktionen und so weiter, was Sie gerade angesprochen haben. Und das Ziel ist eben nicht, die Bilanz immer nur aufzublähen, weil, das ist *eben* Kapital binden, sondern man versucht sozusagen die Risiken immer wieder weiterzugeben an den internationalen Kapitalmarkt, um sich dadurch Freiraum zu schaffen, dann neues Geschäft hier zu machen. Das muss sich natürlich irgendwo rechnen, so.“⁵⁷

In seinem Statement vor dem Untersuchungsausschuss in Kiel erklärte der ehemalige Kapitalmarktexperte der HSH Nordbank Martin Halblaub:

„Trotz dieser „Kulturrevolution“(...) wurden die Ertragsvorgaben fortlaufend angehoben (auch in Nicht-Kerngeschäftsfeldern), was wiederum dazu führte, dass die selbst gesetzten Limitierungen beim Bilanzwachstum wieder aufgegeben wurden und Exitkanäle, die zum langfristigen Abbau von Risikokonzentrationen aufgebaut wurden, nicht weiter verfolgt wurden.“⁵⁸

Der ehemalige Aufsichtsrat Krämer erklärte den Verzicht auf umfangreichere Verbriefungen

⁵⁶ Manuskript „Darstellung im Zusammenhang vor dem Parlamentarischen Untersuchungsausschuss in Kiel“ Seite 7, PUA 0909

⁵⁷ Ausschussprotokoll vom 19.2.2010, S. 16

⁵⁸ Eingangsstatement Martin Halblaub vor dem Parlamentarischen Untersuchungsausschuss in Kiel am 8.3.2010, S.12

und Syndizierungen von Kreditrisiken so:

„Also die Risikokultur ... Ich will nicht sagen, dass man bewusst andere oder stärkere Risiken eingegangen ist, aber man hat zum Beispiel von dem Instrument der Syndizierung, also des Teilens von Kreditrisiken mit anderen, zu wenig Gebrauch gemacht.⁵⁹ (...) Verbriefungen oder auch Risikoteilung bedeutet natürlich langsames Wachstum und auch Verzicht auf Rendite. Wenn ich Risiken abgebe, verzichte ich auch auf Renditen und auf Wachstum. Das wird der Grund gewesen sein, nehme ich an.“⁶⁰

Fazit:

Die HSH Nordbank hat mit Blick auf den Börsengang auf Bilanzwachstum gesetzt und die zunächst aufgebauten Exitkanäle zum Abbau von Risikoaktiva und Kreditrisiken nicht weiter ausgebaut, sondern vernachlässigt. So wurden Risiken angehäuft sowie mit der Wachstumsstory für den Börsengang die Unterkapitalisierung und die Dringlichkeit des benötigten frischen Kapitals verstärkt. Die Strategie des Bilanzwachstums und die Vernachlässigung der Exitkanäle waren offenbar dem Aufsichtsrat bekannt.

RWA-Transaktionen: Bilanzfrisur durch „Omega 52“ und „St. Pancras“

Zudem belasteten die nun im Zuge der Krise von der HSH Nordbank zu stützenden außerbilanziellen „Vehikel“ bzw. Zweckgesellschaften Carrera und Poseidon die Liquidität der Bank. Bereits im September 2007 war im Risikoausschuss des HSH-Aufsichtsrats von einer „angespannten Liquiditätssituation“ und von „Zwangverkäufen“ die Rede.⁶¹ Die Einhaltung interner Limitierungen war somit auch⁶² 2007 gefährdet. Der dafür nötige Abbau der eigenkapitalbindenden Risikopositionen stellte sich jedoch in der Finanzkrise als besonders schwierig dar.

Im Aufsichtsrecht sind Kennzahlen definiert, die das Verhältnis des Eigenkapitals einer Bank zu den von ihr eingegangenen Risiken darstellen (Kernkapitalquote, Gesamtkennziffer). Die Summe der nach ihrem Risiko gewichteten Aktiva (Risikoaktiva bzw. Risk Weighted Assets - RWA) betrug bei der HSH Nordbank im Jahr 2007 129 Mrd. Euro bei einer Bilanzsumme von 204 Mrd. Euro⁶³ und war damit im Vergleich mit anderen Banken sehr hoch.

Grund war nicht zuletzt, dass man die Erfolgsstory einer in Rendite und Bilanz wachsenden Bank erzählen wollte, um dem Börsengang realisieren zu können. Es wurden in einem Umfang neue Geschäfte gemacht, die die knappe Eigenkapitaldecke der Bank überstrapazierte – zumal vor dem Hintergrund einer Banken- und Finanzkrise. Im Jahr 2007 musste man so genannte RWA wieder loswerden – was aufgrund der vernachlässigten Exitkanäle und der allgemeinen Finanzkrise schwierig war. Denn andere Banken waren kaum gewillt, zusätzliche Risiken zu erwerben: Es waren unkonventionelle Lösungen gefragt.

Nahezu wöchentlich diskutierte der Vorstand die Maßnahmen zur Reduktion der RWA. In den Sitzungen wurde immer wieder (18.9.2007; 25.9.2007, 2.10.2007, 16.10.2007) berichtet, dass die Maßnahmen zur RWA-Reduktion (Verkauf oder Tausch von Assets) aufgrund der Marktlage und der erzielbaren Preise nicht durchgeführt werden könnten.⁶⁴ Am 30. Oktober

⁵⁹ Ausschussprotokoll vom 20.9.2010, S. 48

⁶⁰ Ausschussprotokoll vom 20.9.2010, S. 52

⁶¹ AR-Protokoll vom 5.9.2007, PUA 0316 Bl. 36, 39

⁶² Für die Zeit vor 2007 beschrieb Herr Halblaub die Problematik so: „Ertragsvorgaben fortlaufend angehoben (...), was wiederum dazu führte, dass die selbst gesetzten Limitierungen beim Bilanzwachstum wieder aufgegeben wurden (...)“ Eingangsstatement Martin Halblaub vor dem Parlamentarischen Untersuchungsausschuss in Kiel am 8.3.2010, S.12⁶²

⁶³ Geschäftsbericht 2007, S. 51. Zum Vergleich die Risikoaktiva und Bilanzsummen anderer deutscher Großbanken: WestLB (104 Mrd./284 Mrd. Euro), Hypo Real Estate (101 Mrd./400 Mrd. Euro), Bayern LB (188 Mrd./415 Mrd. Euro), Landesbank Baden-Württemberg (191 Mrd./ 443 Mrd. Euro), Commerzbank (237 Mrd./616 Mrd. Euro), Deutsche Bank (238 Mrd./ 2.020 Mrd. Euro). Aus den jeweiligen Geschäftsberichten der Banken.

⁶⁴ PUA 0258, Bl.101ff.

2007 variiert die sonst fast wortgleiche Passage in Vorstandsprotokollen. Nun wird festgestellt, dass von den geplanten Transaktionen zur RWA-Entlastung nur die Schaffung einer Liquiditätsfazilität möglich erscheine.⁶⁵

Trotz der Probleme am Markt gelang es der HSH Nordbank, die Risikoaktiva zum Jahresende 2007 um 12,6 Mrd. Euro zu senken. Dem Risikobericht Q4 2007, der dem Risikoausschuss des Aufsichtsrats in seiner Sitzung am 7. April 2008 vorgelegt wurde, ist der Umfang der letztlich getätigten RWA-reduzierenden Transaktionen zu entnehmen:

„Risikoaktiva: (...) Mit der Reduzierung um 12,6 Mrd. Euro trugen im Wesentlichen die zum Jahresultimo durchgeführten RWA-Transaktionen (siehe Seite 31f.) zum Gesamtrückgang bei. Die RWA-Transaktionen wurden mit dem Ziel durchgeführt, im Rahmen der Eigenkapitalsteuerung die regulatorischen Quoten im Vorgriff auf Basel II zu verbessern. Die Transaktionen entlasten im Wesentlichen die Grundsatz-I-RWA.“

"Ausblick: Die RWA-Transaktionen dienten lediglich der Verbesserung der genannten Quoten zum Jahresultimo."⁶⁶

Dem Risikoausschuss wurden in einer Übersicht auch die einzelnen RWA-reduzierenden Geschäfte dargestellt⁶⁷ – darunter die Transaktionen „Omega 55“ mit der BNP paribas und „St. Pancras“ mit der Hypo Real Estate.

Bei Omega 55 sollten zwei Milliarden Euro an Risikoaktiva (insbesondere Immobilienkredite) über eine Zweckgesellschaft namens Omega Capital Funding mit Sitz in Dublin aus der Bilanz der HSH verschwinden. Der Geschäftspartner bei dieser Aktion, die BNP paribas, drängte die HSH Nordbank, dieses Geschäft der Finanzaufsicht BaFin anzuzeigen. Laut Presseberichten, die sich in den unvollständigen Akten des Untersuchungsausschusses überwiegend bestätigen ließen, ging die HSH Nordbank zum Schein auf diese Bitte ein. In bankinternen Emails der HSH-Banker heißt es dazu: „Wir sollten jegliche feste Verpflichtung bei dieser Sache vermeiden, da wir nicht beabsichtigen, die BaFin über diesen Deal zu informieren.“ Und: "Grundsätzlich wollen sie von uns, dass wir einwilligen, der BaFin nächstes Jahr die Details zu schicken. Dennoch: die Anweisung aus Hamburg gilt. Den Franzosen ruhig zusagen, dass man die BaFin informieren werde, aber kein Sterbenswort zur Bankenaufsicht.“⁶⁸

Das Omega 55-Geschäft wurde letztlich nur einseitig zulasten der HSH Nordbank realisiert: Es kam bezüglich der für die HSH vorteilhaften Auslagerung von Risikoaktiva nicht zustande, wohl aber gab es eine Liquiditätsfazilität (Verlustübernahme) durch die HSH im Umfang von 400 Mio. Euro für ein Portfolio strukturierter Wertpapiere (synthetischen CDOs) des Geschäftspartners BNP paribas. Am Ende waren die HSH Nordbank und ihre Mitarbeiter denen der BNP paribas - wie schon Jahre zuvor denen des Barclays Bank und zuletzt der UBS - nicht gewachsen. Die Folge war, dass die HSH Nordbank unverhältnismäßig hohe Belastungen zu tragen hatte.

Allein dieses Geschäft und eine hinsichtlich der Liquiditätsfazilität ähnlich ausgestaltete Transaktion („Omega 52“) belasteten die HSH Nordbank im Jahr 2008 mit einer Wertberichtigung von 500 Mio. Euro.

Das Omega-Geschäft hat damit maßgeblich zur Zuspitzung der Lage, zum Ausscheiden des Vorstandsvorsitzenden Berger und zur Notwendigkeit frischen Kapitals und umfangreicher Garantien durch die Länder Hamburg und Schleswig-Holstein beigetragen. Und es ist symptomatisch für das mangelnde Risikomanagement der HSH, insbesondere hinsichtlich strukturierter Investments.

⁶⁵ PUA 0258, Bl. 114

⁶⁶ Risikobericht zum 4. Quartal 2007 für den Risikoausschuss am 7.4.2008, PUA 0030 BI 86

⁶⁷ Risikobericht zum 4. Quartal 2007 für den Risikoausschuss am 7.4.2008, PUA 0030 BI 108ff

⁶⁸ Das Omega-Protokoll von Jürgen Webermann und Peter Hornung, NDR Info, <http://www.ndr.de/regional/dossiers/hshnordbank/hshnordbank348.html>

In ihrer nachträglichen Untersuchung der Omega-Geschäfte kam die Interne Revision zu dem Fazit:

„Fehleinschätzungen fanden durchgehend von Markt, NPNM⁶⁹-Prozess, Accounting⁷⁰, KRM⁷¹ und bei Beschlussfassung statt. (...) Insgesamt waren involvierte Funktionen und Personen mit den komplexen Strukturen dieser Geschäfte überfordert.“⁷²

Der Zeuge Senator a.D. Peiner – in seiner Funktion als Aufsichtsrat Adressat und Empfänger des Berichts der Internen Revision⁷³ – erklärte:

„Ich darf aber auch sagen, dass das berühmte Omega-Geschäft, auf das wir möglicherweise zu einem späteren Zeitpunkt noch kommen werden, entdeckt wurde durch das Group Risk Management selber. Das zeigt auch, dass die internen Strukturen der Bank durchaus funktionierten.“⁷⁴

Der damalige Leiter des Group Risk Managements van Gemmeren hielt dagegen Omega für symptomatisch für die Mängel und Schwächen in der Bank:

„Die eingangs beschriebene, sehr marktseitig ausgeprägte Risikokultur zeigte sich auch in Einzelfallentscheidungen, die gerade im Credit Investment Portfolio aber auch bei den Omega-Transaktionen zu starken Ergebnisbelastungen geführt haben. Einzelfallentscheidungen, initiiert durch die Marktbereiche, sind zum Teil großvolumige Transaktionen, die abgeschlossen wurden, ohne dass eine Risikoprüfung mit aus heutiger Sicht wünschenswertem Ergebnis erfolgt wäre. Das interne Kontrollsystem hat teilweise versagt, die Kontrollmechanismen waren nicht ausreichend. Die viel zitierten Omega-Transaktionen sind auch zwei dieser Einzelfallentscheidungen aus dem Jahr 2007 beziehungsweise 2008, die die Bank im Abschluss 2008 aufgrund der sehr hohen Wertberichtigung stark getroffen und nach ihrer Auflösung im Januar 2010 trotz beträchtlicher Wertaufholungen im Endeffekt noch erheblich belastet haben.“⁷⁵

Und auch der Zeuge Prof. Dr. Nonnenmacher erklärte:

„Die Omega-Transaktion bleibt aber ein Symbol für die damaligen Schwächen in den Kernprozessen der Bank, so wie sie im Prüfungsbericht für 2008 von der KPMG dargelegt sind und woran wir arbeiten. Das interne Kontrollsystem hat versagt; die Kontrollmechanismen waren nicht ausreichend.“⁷⁶

Eine zweite RWA reduzierende Transaktion führt die Bezeichnung „St. Pancras“. Bei diesem Geschäft haben die HSH Nordbank und die Hypo Real Estate Risiken getauscht. Mittels der Strukturierung in Wertpapiere, der Weiterreichung einer Verlusttranche an private Investoren und der gegenseitigen Absicherung weiterer Verluste verschwanden 1,57 Mrd. Euro Risikoaktiva der HSH. Das St. Pancras-Geschäft wurde im Dezember 2007 für eine Laufzeit bis 2019 vereinbart, aber bereits am 30.1.2008 zum 15.4.2008 gekündigt. Es gibt in den Akten Hinweise, dass das Geschäft von Beginn an auf eine sehr kurze, nur wenig über den Bilanzstichtag hinausreichende Laufzeit angelegt war. So ist bereits im Marktvotum zu diesem Geschäft von einer mutmaßlich kurzen Laufzeit die Rede⁷⁷ und das Votum der Markfolge hält die Größenordnung des Kreditantrags unter anderem mit Blick auf die

⁶⁹ NPNM: Neue Produkte Neue Märkte. Qualitätssichernder Prozess zur Einführung neuer Produkte oder zum Eintritt in neue Märkte.

⁷⁰ Rechnungswesen

⁷¹ Kreditrisikomanagement (KRM)

⁷² PUA 01132 Bl. 555

⁷³ PUA 01132 Bl. 547

⁷⁴ Ausschussprotokoll vom 4.12.2010, S.17

⁷⁵ Ausschussprotokoll vom 11.6.2010, S.7

⁷⁶ Ausschussprotokoll vom 5.2.2010, S.17

⁷⁷ „the likely short term nature of the transaction“, PUA 0351, Bl.14

„Laufzeit von maximal 12 Monate“ für vertretbar⁷⁸.

Fazit:

Die Geschäfte Omega 52, insbesondere aber das ursprünglich als RWA-Entlastung angelegte Omega 55, waren symptomatisch für die Risikokultur der HSH mit ihren Mängeln im Risikomanagement. Die HSH Nordbank war so aufgestellt, dass sie den vom Vorstand geforderten – dem Grunde nach auch dem Aufsichtsrat bekannten – komplexen Geschäften und ihren Geschäftspartnern nicht gewachsen war. Schon die früheren Verluste bei den mit der Barclays Bank abgeschlossenen Investments Corvus und Nerva hätten dies Vorstand und Aufsichtsrat deutlich machen müssen.

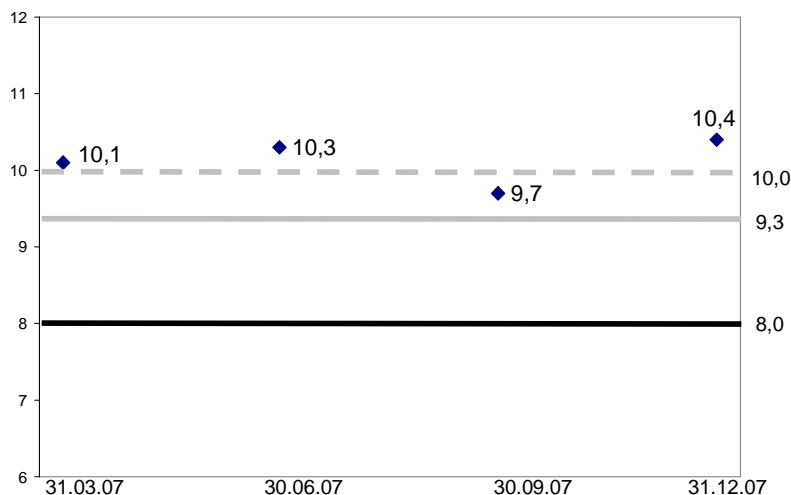
Es ist naheliegend, dass das Über-Kreuz-Geschäft „St. Pancras“ mit der Hypo Real Estate von vornherein auf eine kurzfristige Kündigung nach dem Bilanzstichtag ausgerichtet und damit als Scheingeschäft zur Täuschung über die tatsächliche Relation der Risiken zum Eigenkapital der HSH Nordbank angelegt war.

Mögliche Motive für die RWA-Transaktionen.

Zu den Motiven der HSH Nordbank, Ende des Jahres 2007 die RWA in einem Umfang von 12,6 Mrd. Euro kurzfristig zu reduzieren, spekuliert das Freshfields-Gutachten:

„Am glaubwürdigsten und plausibelsten erscheint uns die Vermutung, die Transaktionen hätten alleine dazu gedient, den Solvabilitätskoeffizienten der Bank – d.h. das Verhältnis zwischen Risikoaktiva und Eigenmitteln – am Bilanzstichtag „aufzuhübschen“ und damit die Beurteilung der Bank seitens der Kapitalmarktöffentlichkeit, wenn auch nicht der Ratingagenturen, kurzfristig zu verbessern.“

Einen Hinweis auf ein weiteres Motiv enthält der Risikobericht Q4 2007, der dem Risikoausschuss des Aufsichtsrats am 7. April 2007 vorgestellt wurde. Hier findet sich neben Darstellungen der ACE-Quote und der Kernkapitalquote im Verlauf des Jahres 2007 eine Grafik⁷⁹ zum Verlauf der Gesamtkennziffer (Grundsatz I):



Die Grenze von 8,0 wird als „aufsichtsrechtliche Grenze“ erläutert; die Schwelle 10,0 als „Interner Zielwert“. Die Linie 9,3 ist mit „Interne Untergrenze“ beschrieben und in einer Fußnote wie folgt näher erläutert:

„Die Untergrenze für die Gesamtkennziffer in Höhe von 9,3% ist abgeleitet aus den Schwellenwerten des DSGV⁸⁰-Haftungsverbundes und wird wie eine interne

⁷⁸ PUA 0351, Bl.5

⁷⁹ Grafik entsprechend der in der Vorlage für den Risikoausschuss

⁸⁰ Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV)

Untergrenze angewendet.“⁸¹

Da die RWA-Transaktionen im Wesentlichen die Grundsatz-I-RWA reduziert haben, könnte ohne diese RWA-Entlastungen eine Unterschreitung der internen Untergrenze und damit des Schwellenwert des Haftungsverbundes gedroht haben. Damit liegt ein mögliches Motiv der RWA-Transaktionen auch in der Vermeidung eines Reißens des Schwellenwertes des DSGVO-Haftungsverbundes.

Der Zeuge van Gemmeren erklärte dazu:

„Meiner Einschätzung nach hat das Thema Kapitalquoten des DSGVO-Haftungsverbundes eine wesentliche Rolle für die Forcierung des Kapitalmanagements im 3. Quartal 2007 gespielt. Dabei war es nicht der alleinige treibende oder gar auslösende Faktor, hatte aber, sofern es dies bedurfte, verstärkenden Charakter. Denn die Gesamtkennziffer lief im 3. Quartal ernsthaft Gefahr, unter die Grenze von 9,3 Prozent zu fallen, welches den Status gelb im DSGVO-Monitoring bedeutet hätte.“⁸²

Die Rechtmäßigkeit der RWA-Transaktionen.

Das St. Pancras-Geschäft wurde im Dezember 2007 für eine Laufzeit bis 2019 vereinbart, aber bereits am 30.1.2008 zum 15.4.2008 wieder gekündigt. Gerade die kurze, nur wenig über den Bilanzstichtag hinaus reichende tatsächliche Laufzeit dieser RWA-Transaktionen legt den Verdacht nahe, dass die HSH Nordbank hier Scheingeschäfte eingegangen ist, um Kennzahlen zum Jahresultimo zu beeinflussen.

Der Zeuge Prof. Dr. Nonnenmacher begründete die vorzeitige Kündigung dieser Geschäfte mit einer Klausel, die den Vertragsparteien Sonderkündigungen für den Fall zuspricht, dass es Veränderungen im regulatorischen Umfeld gibt:

„Also, ich sage mal, die Transaktion ist gemacht worden mit einem Regulatory Call. Und warum macht man einen Regulatory Call in solchen Transaktionen? Damit für den Fall, dass sich das regulatorische Umfeld so ändert, dass die Transaktion einfach keinen Sinn mehr macht, die Transaktion aufgelöst werden kann. Wie gesagt, solche Transaktionen hat man bereits Ende der Neunzigerjahre hier gemacht. Und für beide Institute, die betroffen waren von dieser Transaktion, hat sich das regulatorische Umfeld mit der ersten Meldung im März 2008 de facto geändert, weil von Basel I auf Basel II umgestellt worden ist.“⁸³

Dass die neuen Regelungen aus Basel II im Jahr 2008 auf die Bankinstitute zukommen würden, stand jedoch schon geraume Zeit fest. Zur Frage, inwieweit die HSH die Wirkung von RWA-Transaktionen nach dem für sie nach dem Bilanzstichtag in Kraft tretenden neuen Regularium Basel II hätte abschätzen können, erklärte der Freshfields-Gutachter Dr. Emde dem Untersuchungsausschuss:

„Es war nicht meine Absicht, zu sagen, dass die Bank die Auswirkungen von Basel II auf ihre Kapitalanforderung insgesamt nicht berechnen konnte. Ich bin ziemlich sicher, dass die Bank das relativ gut konnte. Ich habe nur mal gehört, dass die Differenz zwischen diesen RWA-Entlastungstransaktionen in der Situation Ende 2007 und Frühjahr 2008, dass dieses Einzelthema nicht präzise quantifiziert werden konnte. Das ist etwas völlig anderes, als nicht imstande zu sein, mit der Umstellung auf Basel II gesamthaft umzugehen.“⁸⁴

Angesichts dieser Umstände liegt die Vermutung nahe, dass die HSH Nordbank zwar formal langjährige Laufzeiten für die RWA-Transaktionen vereinbarte, aber bereits bei

⁸¹ Risikobericht zum 4. Quartal 2007 für den Risikoausschuss am 7.4.2008, PUA 0030 BI 93

⁸² Ausschussprotokoll vom 20.8.2010, S. 9

⁸³ Ausschussprotokoll vom 19.2.2010, S. 8

⁸⁴ Ausschussprotokoll vom 5.3.2010, S.55

Vertragsschluss beabsichtigte, die Transaktionen nach dem Bilanzstichtag zu kündigen. In diesem Fall dienten die Geschäfte ausschließlich der Gestaltung von Kennzahlen zum Jahresultimo. – ein rechtlich kaum zulässiger Vorgang.

Im Fall Omega entsteht aufgrund der im Zuge jenes Geschäftes eingetretenen Verluste ein weiterer Verdacht: Im Zuge der Ermittlungen der Staatsanwaltschaft gegen Verantwortliche der HSH Nordbank hat das Landgericht Hamburg (in einem Beschlagnahmeverfahren zu Unterlagen der Rechtsanwaltskanzlei Freshfields Bruckhaus Deringer) ausdrücklich festgestellt, dass der Verdacht der Untreue gegen handelnde Vorstandsmitglieder bestehe, und die möglicherweise vorliegenden Pflichtwidrigkeiten als gravierend eingestuft.⁸⁵

Fazit:

Hinsichtlich der zweifelhaften RWA Transaktionen des Jahres 2007 (z.B. „St. Pancras“ und „Omega 55“) kommt selbst das zurückhaltende Freshfields-Gutachten zu dem Schluss, dass sie dem „Aufhübschen“ von Kennzahlen zum Bilanzstichtag dienen sollten, da sonst keine plausiblen anderen Motive erkennbar waren. Aufgrund der nur kurz über den Bilanzstichtag hinausgehenden Laufzeit dieser Geschäfte liegt der Vorwurf durch Scheingeschäfte beeinflusster Kennzahlen nahe. Es liegt hinsichtlich der RWA-Transaktion St. Pancras sogar die Vermutung nahe, dass es sich dabei um eine materiell unrichtige Darstellung der Risiken der Bank zum Stichtag 31.12.2007 handelte. Diese Vorgänge liegen am Rande der Legalität – Auf welcher Seite dieses Randes sie sich bewegen, haben die Strafverfolgungsbehörde und ggf. ein Gericht zu klären.

3. Verschiebung des Börsengangs und Kapitalerhöhung 2008

Kapitalerhöhung 2008: Die HSH Nordbank im Bürgerschaftswahlkampf.

Kurz vor der Bürgerschaftswahl am 24. Februar 2008 berichteten Nachrichtenmagazine von massiven Problemen der Landesbanken. So hieß es im „Spiegel“, auch die HSH Nordbank habe in riskante Hypotheken investiert und Geld verloren und brauche nun "dringend eine Milliarde frisches Kapital"⁸⁶. Der „Focus“ erläuterte, „auch die Hamburger HSH Nordbank steckt im Subprime-Sumpf und sagte ihren geplanten Börsengang ab“.⁸⁷

Der ehemalige Schleswig-Holsteinische Wirtschaftsminister Dr. Werner Marnette erinnerte sich bei seiner Aussage vor dem Untersuchungsausschuss in Kiel:

„Für Ole von Beust und vor allem für Hamburgs Finanzsenator Freytag war diese Meldung so kurz vor der Wahl zur Hamburgischen Bürgerschaft eine Katastrophe. Ich erfuhr damals, dass der Bürgermeister tobte. Er verlangte von seinem Finanzsenator und von dem Aufsichtsratsvorsitzenden der HSH, dass die Meldung sofort dementiert wird. Dies geschah auch, obwohl es eine Lüge war.“⁸⁸

Weder der Zeuge von Beust noch der Zeuge Dr. Freytag konnten sich an diese Begebenheit erinnern.⁸⁹

Im Duell der Kandidaten für das Bürgermeisteramt am 17. Februar 2008 im NDR-Fernsehen fragte SPD-Spitzenkandidat Michael Naumann bei Bürgermeister von Beust direkt nach und bat um Veröffentlichung der relevanten Daten noch vor dem Wahltermin. Von Beust erklärte, es gebe „im Moment das Wertermittlungsverfahren, wo geguckt wird, welche Werte sind gefährdet mit welchem Risikograd“. Schließlich verstieg er sich zu der Aussage: "Die HSH Nordbank fährt gerade deshalb so gut, weil die politische Einflussnahme auf diese Bank sehr gering ist und wir Sachverständige dort haben im Vorstand und im operativen Bereich, die

⁸⁵ Landgericht Hamburg, Beschluss vom 15.10.2010, Az 608 Qs 18/10, S.11ff.

⁸⁶ Der Spiegel 8/2008 vom 18.2.2008

⁸⁷ Focus, 5/2008 vom 28.1.2008

⁸⁸ Eingangsstatement von Dr. Werner Marnette vor dem Parlamentarischen Untersuchungsausschuss zur HSH Nordbank in Kiel am 04. Oktober 2010, <http://marnette.mehr-internet24.de/index.php/publikation/>

⁸⁹ Ausschussprotokoll vom 5.11.2010, S. 41, Ausschussprotokoll vom 22.10.2010, S. 54

eben nicht, wie teilweise unter Rot-Grün unter politischen Entscheidungen arbeiten müssen, sondern von ihrem Sachverstand her.“⁹⁰

Laut Antworten des Senats auf Anfragen des SPD-Fraktionsvorsitzenden Michael Neumann hatte sich der Erste Bürgermeister im Februar 2008 – „seit sich Probleme bei der HSH Nordbank abzeichneten“ – über den Finanzsenator, den Vorstandsvorsitzenden der HSH Nordbank und den Aufsichtsratsvorsitzenden über die Situation der HSH informieren lassen.⁹¹

Der Erste Bürgermeister a.D. von Beust erklärte dem Untersuchungsausschuss auf die Frage, ob ihm das Thema Börsengang vor der Bürgerschaftswahl 2008 in keiner Weise begegnet sei:

„Nach meiner Erinnerung nicht, nein. Es mag sein, dass ich es vergessen habe und nicht als so wichtig eingeschätzt habe, weil ich nebenbei glaube, im Gegensatz zu dem, was Sie eben zitiert haben, dass die Frage „Börsengang oder nicht“ in keiner Hinsicht wahlrelevant gewesen wäre, weil vermutlich 95 Prozent gar nicht wissen, was ein Börsengang ist, und sie auch nur am Rande interessiert.“⁹²

Am 25. Februar 2008 – einen Tag nach der Bürgerschaftswahl – bestätigte die HSH Nordbank gegenüber dem Hamburger Abendblatt, dass Risiken eines in ihrem Auftrag verwalteten Immobilienkreditportfolios von mehr als 300 Mio. Euro für die Schweizer Großbank UBS bestünden.⁹³ Am 7. März 2008 – in der ersten Sitzung dieses Gremiums nach der Bürgerschaftswahl – beschloss der Aufsichtsrat formell über die Verschiebung des geplanten Börsengangs und eine Kapitalerhöhung um zwei Milliarden Euro. In der Aufsichtsratsitzung wurde auch die Kommunikation der Bank diskutiert. Senator Freytag riet zu „größtmöglicher Transparenz“ und mahnt, „schädlich sei aus seiner Sicht eine scheinbarweise Kommunikation“.⁹⁴ Der Betriebsratsvorsitzende Behm erklärte, „dass er die im Dezember getroffene Entscheidung, nicht zum Thema Auswirkungen der Kapitalmarktkrise auf die HSH Nordbank zu kommunizieren, aus heutiger Sicht für falsch halte.“ Dagegen vertrat der Vorstandsvorsitzende Berger „die Ansicht, dass es sich als richtig erwiesen habe, im Dezember keine Zahlen zu veröffentlichen. Es sei wichtig und richtig gewesen, zunächst belastbare Zahlen zu erarbeiten. Bisher sei die Kommunikation zur HSH Nordbank weitgehend positiv gewesen. Auch im Wahlkampf sei das Thema Kapitalmaßnahmen nur kurz gestreift worden, worüber er sehr froh sei.“⁹⁵

Kapitalerhöhung 2008: Lange Vorbereitung der Entscheidung.

Am 10. März 2008 stellte die Finanzbehörde die geplante Kapitalerhöhung in einer Pressemitteilung als „notwendige Kapitalstärkung als Überbrückungsmaßnahme für den verschobenen Börsengang“ dar.⁹⁶ Die Mitteilung des Senats an die Bürgerschaft zur Kapitalerhöhung wurde am 17. Juni 2008 im Haushaltsausschuss beraten. Dort erklärte der damalige stellvertretende Vorstandsvorsitzende der HSH, Herr Rieck, im 4. Quartal 2007 sei von einer Kapitalerhöhungsmaßnahme „noch überhaupt nicht die Rede gewesen“.⁹⁷

Informationen aus den dem Untersuchungsausschuss zur Verfügung stehenden Akten widersprechen dieser Schilderung allerdings.⁹⁸ So heißt es in einer Aktennotiz der Beteiligungsverwaltung der Finanzbehörde vom 14.12.2007 über eine Besprechung vom selben Tag:

⁹⁰ Kandidatenduell vom 17.2.2008 zitiert nach Abendblatt vom 10. Januar 2009

⁹¹ Drs. 19/2364

⁹² Ausschussprotokoll vom 5.11.2010, S. 43

⁹³ Drs.19/2927

⁹⁴ AR-Protokoll vom 7.3.2008, PUA 0016 Bl. 282

⁹⁵ AR-Protokoll vom 7.3.2008, PUA 0016 Bl. 284

⁹⁶ Pressestelle des Senats, 10.3.2008/fb10

⁹⁷ Ausschussbericht in Drs. 19/605

⁹⁸ Stellungnahme des Arbeitsstabes vom 5.3.2010 zum Arbeitsauftrag Nr. 25/2010

„Bank: Bis Ende Januar soll eine verbindliche Erklärung zur Veröffentlichung erreicht werden, mit der sich die Anteilseigner für den Fall, dass in 2008 kein Börsengang erfolgen sollte, zu einer Kapitalerhöhung von mindestens 1 Mrd. EUR verpflichten.“⁹⁹

Laut Protokoll der Aufsichtsratssitzung am 10. Dezember 2007 wies der Vorstandsvorsitzende Berger

„daraufhin, dass die Bank nicht alleine in der Lage sei, die Gefahr des Downgrading abzuwenden. Dafür benötige die Bank von den Aktionären noch im 1. Quartal eine Zusage für eine Kapitalstärkung der Höhe und der Struktur nach, sofern aufgrund der Marktsituation kein IPO im Jahr 2008 durchführbar sei. Aufgrund der strukturellen Lücke betrage der Kapitalbedarf durch die Gesellschafter voraussichtlich 1,7 - 1,8 Mrd. Euro, der durch die Wandlung der restlichen Stillen Einlagen und der Vorzugsaktien und Stammaktien sowie der Zufuhr von frischem Kapital gedeckt werden solle. Hierzu hätten sich die Eigentümer grundsätzlich über einen weiteren Zeitplan verständigt. Der Vorstand werde das Ziel des IPO im Jahr 2008 weiter verfolgen, allerdings müsse man aus heutiger Sicht wohl eher davon ausgehen, dass ein IPO erst im Jahr 2009 möglich sein werde.“

Der Aussage von Herrn Rieck im Haushaltsausschuss, im 4. Quartal 2007 sei von einer Kapitalerhöhung der Eigner „überhaupt keine Rede“ gewesen, widersprachen in der Ausschusssitzung weder der damalige Finanzsenator Dr. Freytag, noch der Staatsrat oder die als Senatsvertreter anwesenden Mitarbeiter der Beteiligungsverwaltung.¹⁰⁰

Aufsichtsratsvorsitzender war Ende 2007 noch Dr. Peiner, der zur Darstellung Herrn Riecks gegenüber dem Untersuchungsausschuss ausführte:

„Von einer Kapitalerhöhungsmaßnahme durch die Gesellschafter, wie wir sie im April, Mai 2008 vollzogen haben, war Ende 2007 noch nicht die Rede, weil wir damals noch von einem Börsengang ausgingen.“¹⁰¹ (...) „Es kann sein, dass ich mich um einen Monat zeitlich sozusagen versehe. Ich habe gesagt, Anfang 2008 haben wir den Börsengang abgesagt und uns auf eine interne Kapitalmaßnahme reduziert, so. Und im, ich sage mal, im Herbst 2007 war von dem Thema keine Rede einer internen Kapitalerhöhung. Wir wollten den Börsengang, so. Nun kann das sein, dass es nicht Januar war, sondern Dezember. Und da muss ich wirklich sagen, also, ich kann nur sagen, ich muss alles hier im Gegensatz zu Ihnen ... Sie haben jede Menge Protokolle, Sie können alles nachlesen, Sie machen es sich sehr einfach, Sie haben einen Stab, der bereitet Sie vor. Ich muss alles aus meinem zeitlichen Gedächtnis konstruieren. Und ich sage Ihnen, es kann ja sein, dass ich nicht vom Januar rede, sondern vom Dezember. Aber die Grundaussage, die ist so, wie auch Herr Rieck sie sagt: Es war im Herbst 2007 von einer Kapitalerhöhung durch die Gesellschafter keine Rede. Wir haben Anfang 2008 den Börsengang abgesagt und haben dann die Kapitalerhöhung durch die Gesellschafter gemacht.“¹⁰²

„(...) im Frühjahr 2008 haben wir den Börsengang verworfen und haben dann die interne Kapitalerhöhung gemacht im April und Mai, wenn ich mich nicht sehr irre.“¹⁰³

Bereits am 11. Januar 2008 hatte die HSH Nordbank der BaFin Überlegungen und Gespräche über Alternativen zu einem Börsengang mitgeteilt:

„Die im Rahmen der Aufsichtsratssitzung vom 10.12.2007 angesprochene erforderliche Kapitalerhöhung basiert auf dem für die HSH Nordbank entwickelten Geschäftsmodell. Zur Umsetzung der im Rahmen des Geschäftsmodells formulierten Wachstumsstrategie, ist die Stärkung der Kapitalbasis erforderlich. Zur Generierung des benötigten Kapitals arbeitet die Bank an einem Börsengang für das laufende

⁹⁹ PUA 0074, Bl 239f., von -S-, -SV- und -3- abgezeichneter Vermerk vom 18.12.2007, PUA 0072, Bl. 201ff.

¹⁰⁰ Drs. 19/605 sowie Protokoll des Haushaltsausschusses 19/1 vom 17.06.2008.

¹⁰¹ Ausschussprotokoll vom 8.1.2010, S.42

¹⁰² Ausschussprotokoll vom 8.1.2010, S.44

¹⁰³ Ausschussprotokoll vom 8.1.2010, S.45

Jahr. Sollte der geplante IPO, z.B. aufgrund des Marktumfeldes allerdings nicht sinnvoll umsetzbar sein, strebt die Bank an, den Kapitalbedarf auf anderen Wegen zu decken. Hierzu befinden wir uns in intensiven Gesprächen mit unseren Aktionären.“¹⁰⁴

Der Hinweis des damaligen Vorstandsvorsitzenden Berger in der Aufsichtsratssitzung vom 10.12.2007, er sei „sehr froh“ darüber, dass „das Thema Kapitalmaßnahmen auch im Wahlkampf nur kurz gestreift worden“ sei,¹⁰⁵ stellt die Angaben des Zeugen Dr. Peiner zu diesem Thema infrage, der vor dem Untersuchungsausschuss betont hat:

„Wie gesagt, ich lebe nicht in den Rhythmen des Wahlkampfs. Die Wahlkämpfe sind für die HSH Nordbank irrelevant - ich will es mal wörtlich sagen: wirklich irrelevant.“¹⁰⁶

Fazit:

Eine Verschiebung des Börsengangs und eine Kapitalerhöhung durch die Anteilseigner wurde bereits Ende 2007 intensiv diskutiert. Offenbar hat die HSH Nordbank in ihrer Kommunikation den Bürgerschaftswahltermin 2008 entgegen den Beteuerungen ihres Aufsichtsratsvorsitzenden mit dem Ziel berücksichtigt, das Thema Kapitalmaßnahmen – und damit den Kapitalbedarf der Bank – aus dem Wahlkampf herauszuhalten. Die erklärten Erinnerungslücken des Ersten Bürgermeisters a. D. von Beust machen eine Aufklärung, wann er von Überlegungen zu Kapitalmaßnahmen erfuhr, letztlich unmöglich. Somit bleibt offen, ob Bürgermeister von Beust die Befürchtungen seines Herausforderers zur Lage der Bank im Februar 2008 wider besseres Wissen zurückwies. Es erscheint aber wenig plausibel, dass weder der Finanzsenator, noch der Aufsichtsratsvorsitzende und auch nicht der Vorstandsvorsitzende der HSH Nordbank die Frage des Kapitalbedarfes und der möglichen Notwendigkeit einer Kapitalerhöhung angesprochen haben sollen, als sich der Erste Bürgermeister im Februar 2008 an sie wandte, um über die Lage der Bank informiert zu werden. Über die sich abzeichnende Kapitalerhöhung hätte der Finanzsenator zwar nicht Bürgerschaft und Öffentlichkeit, wohl aber die zuständigen Fachsprecher oder Vorsitzenden der Fraktionen auf informellem Wege unterrichten können. Dies geschah nicht.

4. Die politisch Verantwortlichen

Renditeerwartungen: ambitioniert bis überzogen.

Der Untersuchungsausschuss ist der Frage nachgegangen, inwieweit die Anteilseigner der HSH Nordbank – und insbesondere die öffentlichen Gesellschafter – die Bank über Erwartungen an die Rendite und Dividenden ermuntert haben, Risiken einzugehen, die geeignet waren, den Bestand der Bank zu gefährden. Dazu haben sich die Zeugen unterschiedlich eingelassen:

Der Zeuge Senator a.D. Dr. Peiner sagte aus:

„Ich kann mich, ich sagte das vorhin ja schon, nicht daran erinnern, dass wir eine Renditevorgabe in der Form gegeben haben. Der Vorstand hat selber gesagt in seinen Planungen: 15 Prozent Kapitalrendite, das Ganz im Gegenteil, wir haben im Grunde genommen immer gesagt, die Vorstellung der Deutschen Bank, 25 Prozent Eigenkapitalrendite, halten wir für unrealistisch und auch nicht für eine erstrebenswerte Zielsetzung. Also, ich glaube, Sie werden keine Unterlage finden, weder in den Aufsichtsratsprotokollen noch sonst was in den letzten Jahren, soweit ich es also verfolgt habe, auch nicht bei den Fusionsverhandlungen mit Kiel, wo wir gesagt haben als Gesellschafter oder als Länder oder als Betroffene, wir haben die Renditevorstellung von ... Ich könnte mich an keine Diskussion und Beschlussfassung dazu erinnern. Das waren Planungen des Vorstands über künftige

¹⁰⁴ PUA 0508/19 SB 5, Bd. 4.1. Fach 1, Bl. 10

¹⁰⁵ AR-Protokoll vom 7.3.2008, PUA 0016 Bl. 284

¹⁰⁶ Ausschussprotokoll vom 8.1.2010, S.44

Entwicklung der Bank und diese künftige Entwicklung der Bank, auch in ihren Renditen, fanden wir gut.¹⁰⁷

Also, nach meiner Erinnerung hat der Vorstand selbst Renditeziele für sich erarbeitet, die von den Gesellschaftern durchaus akzeptiert wurden. Und, ich glaube, wir haben — ein-, zweimal vielleicht wurde auch darüber gesprochen. Ich sagte vorhin schon, dass wir 2006 ja eine Eigenkapitalrendite von 15 Prozent in der Bank realisiert hatten. Das galt aber auch nach meiner Erinnerung und nach meinem Verständnis auch innerhalb des Aufsichtsrats in der Tat als eine sehr gute und auch nicht mehr steigerbare Eigenkapitalrendite. Also, der Vorstand selbst hatte die Vorschläge gemacht, der Vorstand selbst hatte seine Renditeziele formuliert. Und als 2006 die Eigenkapitalrendite 15 Prozent betrug, da waren wirklich alle damals sehr zufrieden. Aber es gab von den Gesellschaftern — ich habe es vorhin schon gesagt —, von den Aktionären, keine Vorgaben, mir sind keine erinnerlich, zu höheren Renditen, Eigenkapitalrenditen zu kommen.¹⁰⁸

Das Freshfields-Gutachten kommt zu dem Schluss:

„Nur in wenigen Fällen lagen indes die Fehler in Pflichtverletzungen der handelnden Personen. Weitaus häufiger dürften Konstellationen gewesen sein, in denen ein Amalgam aus überzogenen Renditeerwartungen der Anteilseigner, schlecht fundierten Ratschlägen externer Experten und dem Erfolgsdruck von Markt- und Branchenerwartungen einen wirtschaftlich und psychologischen Rahmen geschaffen hat, in dem die Austarierung von Risiko und Rendite sukzessive allzu optimistisch wurde.“¹⁰⁹

Diese Aussage zu „überzogenen Renditeerwartungen der Anteilseigner“ wiederholte der Freshfields-Gutachter Rechtsanwalt Dr. Emde ausdrücklich in einer vorbereiteten Erklärung zu Beginn seiner Anhörung durch den Untersuchungsausschuss.¹¹⁰ Dennoch relativierte er auf Nachfrage:

„Also, "überzogen" steht in dem Schlusssstatement drinnen, ja? (...) Okay, es ist eine Wertung. Und ob man nun "ambitioniert" oder "überzogen" für die passende Bewertung hält, ja, das liegt wahrscheinlich relativ dicht beieinander. Die Steigerung der Rendite um 100 Prozent innerhalb weniger Jahre in einem Geschäftsmodell, welches maßgeblich davon lebt, dass auch Kreditersatzgeschäfte getätigt werden, und in einem Marktumfeld, in dem die Renditen allgemein zurückgehen, ist gewiss ambitioniert. Und wenn Sie mich jetzt bitten, zu verteidigen, dass ich das als überzogen bezeichnet habe, ich glaube, man kann sagen, das war vielleicht auch überzogen, ja. Optimismus und Risikobereitschaft zu sehr über Kontrolle und Risikoanalyse dominiert haben“¹¹¹

Auch die Ausführungen des Zeugen Krämer, der dem Aufsichtsrat angehört hatte, legen den Schluss nahe, dass für die Anteilseigner die Rendite im Vordergrund stand:

„Ja, ich weiß, also, in den Fusionsgesprächen. Ich meine, das ist zwar in diesem Gesellschafterausschuss besprochen worden, wurde aber dann kommuniziert, und das hat auch der Vorstand kommuniziert, ohne allerdings zum Ausdruck zu bringen, dass man sich unter Druck gesetzt fühlt. Aber mit dem Staatsvertrag und um den Staatsvertrag herum, 2003, sind solche Renditeziele immer wieder kommuniziert worden und auch immer wieder voller Stolz berichtet worden, wie man sich doch jetzt Jahr für Jahr dieser Zielrendite näherte. Ich kann mich erinnern, wie Frau Simonis

¹⁰⁷ Ausschussprotokoll vom 4.12.2009, S.50

¹⁰⁸ Ausschussprotokoll vom 4.12.2009, S.21/22

¹⁰⁹ Freshfields-Gutachten S. 442f, PUA 0257, Bl. 230f.

¹¹⁰ Ausschussprotokoll vom 5.3.2010, S. 14

¹¹¹ Ausschussprotokoll vom 5.3.2010, S. 76

voller Stolz dieses auch entgegengenommen hat, die Berichte des Vorstands. Das ist also ganz offen kommuniziert worden, ja.“¹¹²

Der HSH-Vorstandsvorsitzende Prof. Dr. Nonnenmacher erklärte vor dem Untersuchungsausschuss in Kiel:

„Aber auch der Aufsichtsrat und die Anteilseigner erwarteten von der Bank, die durch den Wegfall von Anstaltslast und Gewährträgerhaftung einen wesentlichen Teil ihres Geschäftsmodells verloren hatte, weiterhin hohe Renditen und eine Steigerung des Unternehmenswertes.“¹¹³

Noch in der Aufsichtsratssitzung am 10.12.2007 forderte der Vorsitzende Dr. Peiner in einer angespannten Lage der Bank eine Verbesserung der Marge.¹¹⁴

Fazit:

Auch wenn die öffentlichen Anteilseigner gegenüber der Bank keine Renditevorgaben in konkreten Prozentzahlen formulierten, so gab es doch hohe Renditeerwartungen, die kommuniziert und vom Vorstand in seinen Planungen antizipiert wurden. Diese Renditeerwartungen der Anteilseigner, umgesetzt in Renditevorgaben des Vorstands, haben einen Renditedruck erzeugt, der mit dazu geführt hat, dass Geschäfte eingegangen wurden, die in ihrer Summe Risiken bargen, die die geeignet waren, den Bestand der Bank zu gefährden. Damit tragen die Vertreter der Anteilseigner erhebliche Mitschuld an der Schieflage der Bank und den Vermögensschaden der FHH.

Informationspolitik des Senats gegenüber der Bürgerschaft.

In der Plenarsitzung der Bürgerschaft am 19. November 2008 erklärte der damalige Finanzsenator Dr. Freytag:

„Es ist nichts verschwiegen und auch nichts beschönigt worden. Ich stelle fest, dass die HSH Nordbank eine Geschäftsbank im internationalen Wettbewerb ist. Sie ist keine Behörde und unsere Aufgabe ist die Stärkung dieser Bank. Es gibt nach wie vor auch in der Krise die Stärken dieser Bank. Nicht zu verschweigen, sondern deutlich zu machen ist, dass gute Arbeit in den Bereichen Schiffsfinanzierung, Firmenkunden und Immobilienfinanzierung geleistet wird. (...)“

Die Zäsur ist per 30. September 2008 eingetreten. Da sind erstmals die erwirtschafteten Erträge in den Kerngeschäftsfeldern vollständig durch die faulen Kredite aufgefressen worden. Deshalb ist natürlich am 30. September 2008 eine Zeitenwende eingetreten, aber ich weigere mich, die gute Arbeit, die 4.800 Mitarbeiter der HSH Nordbank machen, von Ihnen in den Dreck ziehen zu lassen. (...)“

Aber die Zeiten haben sich am 30. September in der Tat gewendet, weil die Altlasten die aktuellen Erträge überschatten. Deshalb müssen wir handeln und das haben wir auch gemacht. Wir haben alles berichtet, was zu berichten ist. Es sind in den Quartalsberichten nicht nur die Gewinne berichtet worden. Die HSH Nordbank hatte noch bis 30. Juni 2008, anders als andere Landesbanken, einen Jahresgewinn vorausgesagt. Mitte September hat sich infolge der fortschreitenden Finanzmarktkrise, insbesondere nach dem Konkurs von Lehman Brothers, die Krise deutlich beschleunigt.

Das haben wir überhaupt nicht verschwiegen, sondern im Gegenteil. Als wir wussten, dass die Situation sich dreht, haben wir es sofort kommuniziert. Wir haben nach der Veröffentlichung der Quartalszahlen am 30. September nicht vier Wochen gewartet, sondern bereits Ende September kommuniziert, dass wir eine neue Situation mit

¹¹² Ausschussprotokoll vom 20.9.2010, S. 51f.

¹¹³ Manuskript „Darstellung im Zusammenhang vor dem Parlamentarischen Untersuchungsausschuss in Kiel“ Seite 8, PUA 0909

¹¹⁴ AR-Protokoll vom 10.12.2007, S10, PUA 0016, Bl.409

erheblichen Abschreibungsbedarfen haben. Ich habe nie verschwiegen, was die Bank belastet und was uns die Krise jetzt beschert. Ich habe es in dem Augenblick gesagt, wo wir es wussten, und wir haben die Öffentlichkeit voll und ganz informiert.

Der Vorwurf, hier würde nur sukzessive die Wahrheit erzählt, ist deshalb falsch, weil Quartalsberichte es nun mal an sich haben, in jedem Quartal die aktuelle Lage wiederzugeben. Es ist jedes Mal neu bewertet worden und das, was neu bewertet worden ist, ist sofort kommuniziert worden, sowohl die Gewinne als auch die Verluste infolge der Abschreibungen. – Es ist alles eins zu eins kommuniziert worden.“¹¹⁵

Im Nachgang zur Aufsichtsratssitzung vom 17. November 2008 hat die Beteiligungsverwaltung in der Finanzbehörde über wesentliche strukturelle Feststellungen der KPMG im Rahmen der so genannten prüferischen Durchsicht des Halbjahresberichts der HSH Kenntnis erlangt.¹¹⁶ Laut Niederschrift der Aufsichtsratssitzung beschrieb der Vorsitzende Dr. Peiner die wesentlichen Feststellungen der Wirtschaftsprüfer:

„So habe KPMG festgestellt, dass einige Geschäfte nicht durch adäquate Dokumentation abgesichert gewesen seien. Die Bank sei zu sehr in ‚Silos‘ organisiert. Kreditentscheidungen seien häufig zu stark durch die Marktbereiche dominiert gewesen, die notwendigen Kontrollinstanzen im Marktfolgebereich entsprechend zu schwach oder zu spät eingezogen.“¹¹⁷

KPMG hat in der Folge nicht nur den Abschluss des Jahres 2008 geprüft, sondern wurde mit einer ausführlichen Begutachtung der Bank beauftragt. Dass es bereits nach dem Halbjahresbericht 2008 Erkenntnisse über erhebliche Schwächen in der Organisation der HSH Nordbank gab, wurde der Bürgerschaft nicht mitgeteilt. Obwohl in der Beratung der Neuausrichtung der HSH Nordbank (Drs.19/2428) durch den Haushaltsausschuss im März 2009 die Frage der Erkenntnisse der KPMG-Prüfer eine zentrale Rolle spielte, wurde lediglich auf die bevorstehende Vorlage des Abschlussberichts für 2008 verwiesen. Die bereits seit November 2008 vorliegenden Feststellungen der KPMG im Rahmen der prüferischen Durchsicht des Halbjahresberichts wurden zu keiner Zeit erwähnt.¹¹⁸ Ebenso verborgen blieb der Bürgerschaft, was maßgeblich zur Trennung vom damaligen HSH-Vorstandsvorsitzenden Hans Berger geführt hatte: Die hohen, wiederum auf organisatorische Mängel zurückzuführenden Verluste im Zuge der Omega-Geschäfte waren dem Aufsichtsrat bereits im November 2008 bekannt geworden.

Fazit:

Die Darstellung des Senats, insbesondere des Finanzsenators Dr. Freytag („nichts verschwiegen“, „nichts beschönigt“, „Wir haben alles berichtet, was zu berichten ist“, „Wir haben die Öffentlichkeit voll und ganz informiert“, „Es ist alles eins zu eins kommuniziert worden“) widerspricht den tatsächlichen Abläufen in den Jahren 2007 bis 2009. Von einer umfassenden und frühzeitigen Information der Bürgerschaft über die wahre Situation der HSH Nordbank kann – selbst im Zuge der parlamentarischen Beratung über die Gewährung milliardenschwerer Hilfen und Garantien – keine Rede sein.

Dr. Peiner: Der Vater der HSH Nordbank wollte die Risiken des Geschäftsmodells nicht erkennen.

Nicht nur als Vertreter des größten Anteilseigners der HSH Nordbank, sondern auch als stellvertretender Aufsichtsratschef und späterer Aufsichtsratsvorsitzender hatte Senator a.D. Dr. Peiner eine herausgehobene Position: Er hatte deutlich engeren Kontakt zum Vorstand und zu den übrigen Anteilseignern und verfügte über mehr Informationen über die Bank als andere Mitglieder des Aufsichtsrats. Als ehemaliger Vorstand eines Versicherungskonzerns

¹¹⁵ Plenarprotokoll 19/15, S. 756ff.

¹¹⁶ Drs. 19/6692 vom 13.7.2010, S.2

¹¹⁷ AR-Protokoll vom 17.11.2008, PUA 0017 Bl. 52

¹¹⁸ Protokolle des Haushaltsausschusses 19/23, 19/24 und 19/25 vom 3.,24 und 26.3.2009

und Mitglied zahlreicher Aufsichtsräte – unter anderem der Bankgesellschaft Berlin – brachte er zudem ausgeprägte Kenntnisse der Finanzbranche ein. Herr Dr. Peiner war gewissermaßen der Vater der HSH Nordbank: Er betrieb maßgeblich die Fusion mit dem Ziel des Umbaus und eines Börsengangs der Bank.

Eigene Fehler räumt Senator a.D. Dr. Peiner allenfalls im Rückblick, mit dem Wissen von heute, ein. So sei das Kreditersatzgeschäft nach seiner Darstellung nur „rückblickend“ zu groß gewesen. Dabei wurde das Portfolio dem Aufsichtsrat, dem der damalige Finanzsenator Peiner angehörte, bereits im Jahr 2006 als „deutschlandweit eines der größten“ vorgestellt. Ein umsichtiger Aufsichtsrat hatte also schon damals Grund genug, sich nach Details zu erkundigen – zumal die Struktur des Portfolios im Laufe der Zeit verändert wurde. Um höhere Renditen zu erzielen, wurden größere Risiken eingegangen: Statt in Anleihen einzelner Staaten und Unternehmen wurde zunehmend in strukturierte Papiere investiert. Statt überwiegend in Europa, wurden Geschäfte zunehmend in Nordamerika gemacht. Über die nötige Expertise und Infrastruktur zur Erkennung und zum Management der damit verbundenen Risiken verfügte die HSH Nordbank jedoch nicht. Gerade Herr Dr. Peiner kann dieses offene Geheimnis in der Bank kaum verborgen geblieben sein.

Dr. Freytag: Formel 1.

Wie Senator a.D. Dr. Peiner versuchte auch Ex-Finanzsenator Dr. Freytag, vor dem Untersuchungsausschuss den Eindruck zu erwecken, mit ihrer Zustimmung zur Fusion der Landesbanken habe die Bürgerschaft auch einer radikalen Veränderung des Geschäftsmodells der HSH Nordbank zugestimmt und die damit verbundenen Risiken gebilligt. Als Zeuge betonte Senator a.D. Freytag, das Parlament habe einstimmig nicht die Bestellung eines ökologischen Kleinwagens beschlossen, sondern ein Formel-1-Fahrzeug bestellt, das dann anschließend seinen Weg gegangen sei¹¹⁹. Nach den Untersuchungen des Ausschusses ist festzustellen: Formel-1-Piloten waren offenbar nicht an Bord. So sprach etwa die Interne Revision ausdrücklich davon, dass die involvierten Funktionen und Personen mit den komplexen Strukturen dieser Geschäfte überfordert waren. Dennoch machte die Bank diese Geschäfte – und mit ihnen in der Finanzkrise existenzbedrohende Verluste.

Senator a.D. Dr. Freytag führt wie Herr Dr. Peiner die Zustimmung der Bürgerschaft zu jeder Art internationalen Geschäfts auf eine Formulierung in der Fusionsdrucksache des Senats an das Parlament zurück. Darin heißt es: „Die HSH Nordbank AG wird als privatrechtlich organisierte und international tätige Geschäftsbank im Markt auftreten.“¹²⁰ Ein radikale Veränderung des Geschäftsmodells musste die Bürgerschaft darin jedoch nicht erkennen, da es in derselben Senatsmitteilung über eines der Vorgängerinstitute – die Hamburgische Landesbank HLB – hieß: „Als international ausgerichtete Geschäftsbank unterhält die HLB Niederlassungen in London, Hongkong und Singapur sowie Repräsentanzen in Hanoi, New York, Shanghai, Warschau und Berlin.“¹²¹

Herrn Dr. Freytag ist zudem eine unzureichende Informationspolitik gegenüber dem Parlament, insbesondere im Zusammenhang mit der Beratung der Neuausrichtung der HSH Anfang 2009 vorzuwerfen. Obwohl dem Aufsichtsrat und damit auf Senatsseite seinerzeit bereits Hinweise auf erhebliche organisatorische Mängel vorlagen, hat man gegenüber der Bürgerschaft jeden deutlichen Hinweis auf diese Schwächen vermieden.

Von Beust: Einflussnahme aber auch Interesse sehr gering ausgeprägt.

Im Kandidatenduell am 17. Februar 2008 im NDR-Fernsehen, betonte der damalige Erste Bürgermeister Ole von Beust: "Die HSH Nordbank fährt gerade deshalb so gut, weil die

¹¹⁹ Ausschussprotokoll vom 22.10.2010, S.8

¹²⁰ Drs. 17/2434, S.6

¹²¹ Drs. 17/2434, S.2

politische Einflussnahme auf diese Bank sehr gering ist und wir Sachverständige dort haben im Vorstand und im operativen Bereich, die eben nicht, wie teilweise unter Rot-Grün unter politischen Entscheidungen arbeiten müssen, sondern von ihrem Sachverstand her." Auch er persönlich habe sich kaum um die Bank gekümmert und bis zum Eintritt der existenzbedrohenden Situation im Herbst 2008 praktisch keinen Einfluss auf die Bank ausgeübt, betonte der Zeuge von Beust folgerichtig gegenüber dem Untersuchungsausschuss. Der Erste Bürgermeister hat sich für die HSH Nordbank und damit für eine der bedeutsamsten Unternehmensbeteiligungen der Stadt nicht interessiert.

Von den fortgeschrittenen Gesprächen über eine Kapitalerhöhung bei der HSH will von Beust im Februar 2008 nicht gewusst haben, obwohl er sich nach Darstellung des Senats beim Finanzsenator und beim Aufsichtsratsvorsitzenden über die Situation der Bank informieren ließ. Vor Frühherbst 2008 will der Regierungschef keine Warnmeldungen zur HSH Nordbank erhalten haben.

Eine Bank, die der Stadt jährlich Dividenden in zweistelliger Millionenhöhe zu fließen ließ, die bis dahin eine der größten Vermögenswerte der Stadt darstellte, die als öffentliche Beteiligung einen Börsengang anstrebte und für die öffentliche Gewährträger mit mehrstelligen Milliardenbeträgen bürgten, muss für jeden Regierungschef Relevanz besitzen. Für den Ersten Bürgermeister von Beust besaß die HSH Nordbank vor Eintritt der existenzbedrohenden Schieflage diese Relevanz nicht.

Entlastungsstrategie: Die Bankenaussicht hat ja auch nichts bemerkt.

Sowohl in der Bürgerschaft als auch im Untersuchungsausschuss versuchten sich die politisch verantwortlichen Aufsichtsratsmitglieder mit dem Hinweis zu entlasten, dass die Vertreter der Bundesbank und der Bankenaufsicht BaFin an den Aufsichtsratssitzungen teilnahmen.¹²² Solange diese keinen Anlass zum Eingreifen sahen, so wird argumentiert, hätten sich auch für die Vertreter der Anteilseigner nicht veranlasst sehen müssen, den Geschäften der Bank näher auf den Grund zu gehen. Den Aufsichtsratssitzungen gingen jedoch informelle Sitzungen – so genannte Konsortialausschusssitzungen – voraus, in denen die Vertreter der Anteilseigner – ohne Beisein der Bankenaufsicht und der Abreitnehmervertreter – die heiklen Fragen vorab klärten. An diesen Sitzungen nahmen weder Bundesbank noch BaFin teil.

Tatsache ist, dass die Bankaufsicht dennoch bereits Anfang 2007 Sonderprüfungen veranlasst und Mängel in der HSH Nordbank festgestellt hat. Diese sind zum Teil bis heute nicht behoben.

Aufsichtsrat: Kaum kritische Nachfragen und Diskussionen.

§ 111 Absatz 1 des Aktiengesetzes regelt: „Der Aufsichtsrat hat die Geschäftsführung zu überwachen.“ Insgesamt ist anhand der dem Untersuchungsausschuss vorliegenden Protokolle und weiteren Unterlagen kein kritisches Hinterfragen der Strategien, Geschäfte und Risiken der HSH Nordbank vor Beginn der Finanzkrise durch den Aufsichtsrat zu erkennen; selbst nach Ausbruch der Finanzkrise tauchen derartige Nachfragen nicht häufig auf. Auch der (sonst in der Bewertung zurückhaltende) Bericht des Untersuchungsausschusses stellt fest:

„Auffällig ist in der Gesamtschau der Aufsichtsratsprotokolle jedoch, dass nennenswerte Initiativen von Aufsichtsratsmitgliedern und inhaltliche Diskussionsbeiträge zu den Grundsatzfragen der Geschäftspolitik der HSH Nordbank

¹²² Ausschussprotokoll vom 4.12.2009, S. 12, Plenarprotokoll 19/15, S. 756

jedenfalls bis zum Ausbruch der Finanzkrise nicht bzw. nur in Einzelfällen dokumentiert sind.“¹²³

Über die allgemeine Frage zur Lage der Bank hinaus boten sich im Aufsichtsrat und seinem Risikoausschuss auch Möglichkeiten, Einzelgeschäfte der Bank zu hinterfragen. So wurden im Aufsichtsrat zum Beispiel in großem Umfang strukturelle Investments auf Antrag des Vorstands beschlossen. Diese Vorlagen bedurften gemäß der Satzung der HSH Nordbank der Zustimmung des Aufsichtsrats, da der Beteiligungswert jeweils 0,5 Prozent des ausgewiesenen Eigenkapitals überstieg. Bei einem dieser dem Grunde nach gleich gerichteten Investments schrieb die Beteiligungsverwaltung in ihrem Sitzungsbeitrag für Senator Freytag:

„Die Struktur des Kreditsersatzgeschäfts ist zum Zweck der steuerlichen Optimierung gewählt worden“.¹²⁴

Gleichwohl lautete die Beschlussempfehlung Zustimmung und erfolgte im Aufsichtsrat keine kritische Diskussion.

Fazit:

Die Anteilseigner der HSH haben mit dem erklärten Ziel eines Börsengangs die Bank auf einen Wachstumskurs mit hohen Renditen und Bilanzwachstum verpflichtet. Die Chancen eines Börsengangs und die damit - auch ohne Finanzkrise - verbundenen Risiken wurden von den Vertretern der Freien und Hansestadt Hamburg nicht ausreichend abgewogen.

Der Expansionskurs der Bank wurde in seinen Grundzügen vom Aufsichtsrat beraten und unterstützt. Eine ausreichend kritische Auseinandersetzung mit den damit verbundenen Risiken ist nicht erkennbar. Mehr noch gilt dieser Vorwurf bezogen auf die Entscheidungsträger des Gewähr- bzw. Risikoträgers Hamburg. Damit trifft den Finanzsenator Dr. Peiner und den Ersten Bürgermeister von Beust die Verantwortung für den eingetretenen Vermögensschaden und das fort geltende Vermögensrisiko der Stadt bzgl. der HSH Nordbank. Die Ausrichtung als „international tätige Geschäftsbank“ wurde vom Senat als Freibrief für jedes Geschäft und nahezu jedes zu rechtfertigende Risiko missinterpretiert.

Die Dichte der organisatorischen Mängel, insbesondere im Risikomanagement der Bank, stellt in Frage, ob der Vorstand seine Organisationspflichten in ausreichendem Maße nachgekommen ist. Dem Aufsichtsrat können diese Mängel nicht verborgen geblieben sein.

Der Aufsichtsrat hat den Vorstand der HSH nicht ausreichend überwacht. Dies gilt insbesondere für das Kreditsersatzgeschäft, seine Strategie, Umstrukturierung, Risiken, Größe und Verlagerung nach Luxemburg, aber auch für die Frage der Exitkanäle hinsichtlich des im Verhältnis zur Bilanzsumme hohen Bestandes an Risikoaktiva. Damit trifft den Aufsichtsrat eine Mitschuld an der 2008 eingetretenen extremen Schieflage der HSH Nordbank.

¹²³ Abschnitt „Art und Weise bzw. Methoden der Geschäftsbegleitung“ im Abschnitt „Begleitung der Geschäftspolitik“

¹²⁴ PUA 0316, Bl. 179

5. Empfehlungen an die Bürgerschaft in der 20. Wahlperiode:

A. Empfehlungen hinsichtlich der Beteiligung der Freien und Hansestadt Hamburg an der HSH Nordbank AG:

1. Angesichts des eingetretenen Vermögensschadens und der nach wie vor bestehenden Risiken für die FHH im Zusammenhang mit ihrer Beteiligung an der HSH Nordbank sollte intensiv geprüft werden, inwieweit mögliche Schadensersatzforderungen gegen ehemalige Vorstände und Aufsichtsräte der HSH Nordbank geltend gemacht werden können.
2. Die Freie und Hansestadt Hamburg sollte die konsequente Rückführung der HSH Nordbank auf ihre Funktion als Bank für die insbesondere mittelständische Wirtschaft im Norddeutschen Raum betreiben und ein Verbot des Investmentbankings ohne Kundenbezug für die HSH Nordbank AG - beispielsweise in deren Satzung - durchsetzen.
3. Die Freie und Hansestadt Hamburg sollte eine vermögensschonende Rückführung ihres Eigentums an der HSH Nordbank verfolgen.

B. Allgemeine Empfehlungen hinsichtlich öffentlicher Unternehmen und Beteiligungen:

4. Der Senat muss Informations- und Prüfungsrechte des Rechnungshofs und Informationsrechte des Parlaments in den öffentlichen Unternehmen und Beteiligungen durchsetzen.
5. In den Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen und Beteiligungen muss die zuständige Behörde vertreten sein. In den Aufsichtsgremien der für die Stadt und ihr Vermögen besonders relevanten öffentlichen Unternehmen und Beteiligungen sollte neben spezifischen Sachverstand die politisch verantwortliche Behördenleitung vertreten sein.
6. Die Beteiligungsverwaltungen müssen über die reine Vor- und Nachbereitung von Aufsichtsratssitzungen hinaus in ihrer kontrollierenden und steuernden Funktion - auch personell - gestärkt werden. Sie haben über die Auskünfte des Unternehmens selbst hinaus Informationen für ihre Tätigkeit zu beschaffen.
7. Die Bürgerschaft sollte einen Ausschuss für öffentliche Unternehmen und Beteiligungen einrichten, der eigenständig Selbstbefassungen beschließen kann und unmittelbar der Bürgerschaft berichtet.
8. Der Senat hat eine frühzeitige und umfassende Unterrichtung über Neuausrichtungen, Gesamtstrategien und Risiken der öffentlichen Unternehmen und Beteiligungen sicherzustellen, ggf. durch unmittelbare Informationen der Unternehmen an den zuständigen Ausschuss der Bürgerschaft. Vorträge der Unternehmen in Ausschüssen sollen jedoch nicht eine frühzeitige und umfassende Unterrichtung und Bewertung durch den Senat ersetzen.
9. Die Höhe der Vergütungen der Vorstände bzw. Geschäftsführungen öffentlicher Unternehmen werden im Rahmen einer jährlichen Berichterstattung gegenüber der Bürgerschaft veröffentlicht.