

Banken-Grosshistoriographie : ein Buch zur Unzeit?

Autor(en): **Baumberger, Jörg**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur**

Band (Jahr): **80 (2000)**

Heft 11

PDF erstellt am: **17.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-166326>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Jörg Baumberger

BANKEN-GROSSHISTORIOGRAPHIE

Ein Buch zur Unzeit?

Was hat eine zukunftsbegeisterte Bank mit Geschichte zu schaffen? Die jüngste Vergangenheit hat uns eine Antwort gegeben, freilich eine verkürzte. Der Band «Von der Schweizerischen Kreditanstalt zur Credit Suisse Group – eine Bankengeschichte» deutet an, dass es mit Finanzgeschichte mehr auf sich haben könnte als die «Aufarbeitung» einer von der Öffentlichkeit beschlagnahmten Episode finanzwirtschaftlicher Entwicklung.

«*The business of business is to make money, not books*», könnte man in Abwandlung eines Diktums von *Milton Friedman* sagen. In besonderem Masse dürfte dies für einen Bankkonzern gelten. Was also ist der Zweck dieses unzeitigen Buches? Für eine Jubiläumsschrift kommt es rund sechs Jahre zu früh; für eine Werbeschrift ist es zu dick, zu wissenschaftlich, zu kundenvergessen; für eine rein akademische Studie macht es zuwenig literarische Verbeugungen, ist es zu professionell umbrochen und zu üppig illustriert. Wenn nicht alles trügt, markiert das von der Credit Suisse Group über sich selbst verfasste Werk «Von der Schweizerischen Kreditanstalt zur Credit Suisse Group – eine Bankengeschichte»¹ die Grundsteinlegung für ein permanentes historiographisches *Non-profit-Center*. Das Buch transportiert die implizite Botschaft, dass diese Finanzgruppe von jetzt an die Auf- und Nachzeichnung ihres Werdeganges als eine Daueraufgabe ansieht, für deren Erfüllung erhebliche personelle, technische und finanzielle Mittel bereitgestellt werden, und ist ein Markstein, der das Ende der eklektischen Festschrift-Schriftstellerei und der hagiographischen Werbe-Historiographie signalisiert und keinen direkten Bezug nimmt auf ein Jubiläumsdatum. Für dieses Jahr ist denn auch bereits ein zweiter Band in gleichem Format über die seit kurzem zur gleichen Gruppe gehörende «Winterthur Versicherung» angekündigt. Ferner lief und läuft parallel zu diesen Arbeiten ein breit angelegtes Forschungsprojekt über Geschäftspolitik und -praktiken aller heute zur Gruppe gehörenden Banken im Zweiten Weltkrieg, in dessen Rahmen die millionenverschlingende Modernisierung des Gruppenarchivs weitere publizistische Früchte tragen soll. Gemessen an den ihm zu Gebote

stehenden Ressourcen und dem Organisationsniveau seiner Forschung gehört *Joseph Jung*, der Autor von «Von der Schweizerischen Kreditanstalt zur Credit Suisse Group – eine Bankengeschichte» und Präsident des Vereins für Finanzgeschichte Schweiz–Liechtenstein zur entstehenden exklusiven Gruppe der Gross-Historiker – Gross-Historiographie verstanden als die zentralisierte, koordinierte, hierarchisierte und hochtechnisch unterstützte Auftragsforschung zu den die Öffentlichkeit beschäftigenden Fragen an die Vergangenheit. Unmittelbarer Anstoss für die Lancierung dieses Gross-Forschungsprogramms war vermutlich derselbe wie jener für das andere laufende grosshistoriographische Projekt – der Bericht der Unabhängigen Expertengruppe Schweiz–Zweiter Weltkrieg unter der Leitung von *Jean-François Bergier* – nämlich der Schock der unvermittelt über die Schweizer Banken hereinbrechenden Vergangenheit, über deren branchen- und allgemeingeschichtliche Beschaffenheit bei den tonangebenden zukunfts-fokussierten Managern vor einem halben Jahrzehnt noch erhebliche Bildungslücken klafften. Die Botschaft des Buches richtet sich deshalb mindestens so eindringlich an ein inneres wie an ein äusseres Publikum.

Obwohl in den – und durch die – Wirren der amerikanischen Finanzkriegsführung der 1990er Jahre auf den Weg gebracht, ist das vorliegende Werk nur zu einem minimalen Teil eine Geschichte der Schweizerischen Kreditanstalt und der ihr später angegliederten Institute im Zweiten Weltkrieg. Viel eher ist es ein grossangelegter Evolutionsmitschnitt des Aggregats, dessen heutige Form unter dem Namen Credit Suisse Group firmiert und von dem man zuversichtlich annehmen kann, dass es auch nur die momentane

Zwischenstation eines ständig sich verändernden Gebildes ist. Das Werk legt davon Zeugnis ab, wie die 1856 durch das Zürcher Grossbürgertum für die Grossbürger gepflanzte Keimzelle durch laufenden Marktleistungsaustausch, durch Einführung, Umformung und Aufhebung von Produkten, durch Innovation und Imitation, durch inneres Wachstum und inneren Wandel, durch innere Antworten auf äussere Impulse, sowie nicht zuletzt durch Angliederungen und Ausgliederungen von einer schweizerischen Grossinvestitions- und Grosshandelsbank mit bereits sehr frühen Allfinanzansätzen zur zeitgenössischen Version eines weltweit operierenden – in Gross- und Kleinfinanz mitspielenden – Allfinanzkonzerns geworden ist.

Vom Gründerschwung zur vornehmen Bescheidenheit

Der Mitschnitt ist in drei sich sachlich teilweise überschneidende Hauptteile gegliedert: Ereignisse, Strategische Pfeiler, Paradigmenwechsel. Dieser offiziellen Disposition gewissermassen überlagert ist jedoch eine zweite aus dem Inhaltsverzeichnis nicht eruierbare Gliederung, eine das Buch durchdringende Periodeneinteilung in der Gestalt einer datierbaren Verschiebung der subtil wertenden Betonungen, in welchen über die Führung der Bank berichtet wird. Es ist dies die Einteilung in Prä-Chiasso-, Chiasso- und Post-Chiasso-Ära, welche erstere und letztere man auch als Vor-R.E.G.- (für *Rainer E. Gut*) und R.E.G.-Ära bezeichnen könnte.

«Ereignisse» stellt die Gründung der Bank in den grösseren Zusammenhang der schweizerischen Wirtschaft und Finanz der Mitte des 19. Jahrhunderts.

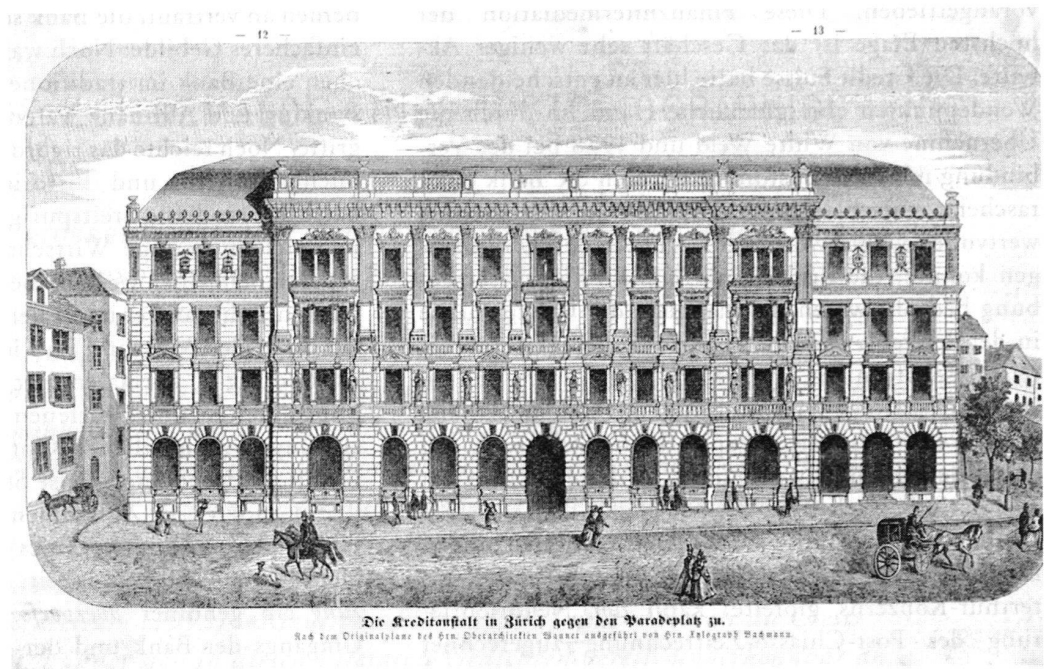
Im Zuge der Konsolidierung des Erfolgs wird das Institut deutlich konservativer, eine Haltung, die sich in den Turbulenzen der Grossen Depression als segensreich erweisen sollte.

Schweizer Grossbürger wollen sich mit einer – nach französischem *Crédit-Mobilier*-Muster mit deutscher Beteiligung gegründeten – schweizerischen Bank in den schweizerischen Eisenbahnbau einschalten. Obwohl die Schweizerische Kreditanstalt, kurz SKA, zunehmend auch das Handelskreditgeschäft betreibt, versteht sie sich ursprünglich als Investitionsbank und engagiert sich entsprechend stark in Eisenbahnen (namentlich an *Alfred Eschers* Nordostbahn),

neugegründeten Versicherungen («Rentenanstalt», «Helvetia», «Schweizer Rückversicherung», «Schweiz» und «Zürich»), Banken und Industriefirmen, später auch in Elektrifizierungsprojekten. In den frühen durch den Eisenbahnbau geprägten Jahren ist die Exposition so stark und gezielt, dass *Jung* von bisweilen «*halsbrecherischen*» Klumpenrisiken spricht. Wie am Anfang jeder erfolgreichen kapitalistischen Institution steht somit auch am Ursprung der Credit Suisse Group eine gehörige Dosis glücklich verlaufener Spekulation.

Jung urteilt, Mitte der 1970er Jahre habe die SKA ihre komfortable Nachkriegsposition «verspielt» gehabt: «verspielt» durch mangelnde Lust am Spielen, ist man versucht zu sagen.

Im Zuge der Konsolidierung des Erfolgs wird das Institut deutlich konservativer, eine Haltung, die sich in den Turbulenzen der Grossen Depression als segensreich erweisen sollte. Die Bilanzsumme schrumpft zwar zwischen 1930 und 1935 um über 40 Prozent, aber die Bank übersteht – wie neben ihr nur noch der Schweizerische Bankverein – die Krise ohne ein einziges dividendenloses Jahr, während sechs von acht 1930 existierenden Grossbanken saniert und rekapitalisiert oder liquidiert werden mussten. Das Erschrecken durch die Weltwirtschaftskrise, das Erlebnis allgemeinen wirtschaftlichen Kollapses, der Bilanz und Gewinn der Bank buchstäblich abstürzen liess, die Erfahrungen mit der Finanzkriegsführung der Achsenmächte und der Alliierten, kombiniert mit dem Stolz, die Prüfungen von Krise und Krieg doch noch vergleichsweise gut gemeistert zu haben, all dies verfehlte seine Wirkung auf die in diesen arglistigen Zeiten trainierten Nachkriegsverantwortlichen der SKA nicht. Vorsicht, Vorsorge für *Worst-Case*-Situationen, Konzentration auf bewährte Geschäfte und Kundenkreise, Inlandspräferenz – kurz: eine Art national-vornehmer Bescheidenheit – nahmen die Gestalt einer Firmenkultur an. Während andere Institute mit dünnerer Kapitaldecke und schwächerer Reputation Vorstösse in Neuland machen, die sich als lukrativ erweisen sollten, folgt die SKA in vielem – in der Errichtung von Geschäftsstellen, in der Attrahierung von Spargeldern und in der Ausdehnung des inländischen Hypothekarkredits, allgemein in der Entwicklung eines Kredit- und Einlagennetzes zur Klein- und Massenkundschaft – eher widerwillig dem Beispiel ihrer stärker



Im Bürkli-Kalender 1874 wurde der noch im Entstehen begriffene «Palast der Kreditanstalt» unter dem Titel «Ein Beitrag zur Verschönerung der Stadt Zürich» vorgestellt. Am 25. September 1876 konnte der Neubau bezogen werden. Da die Bank zu diesem Zeitpunkt erst fünfzig Angestellte hatte, drängte es sich auf, einen Teil der Räumlichkeiten zu vermieten. Dazu heisst es im Kalender: «Aber während die anderen Finanzinstitute ihre Paläste für sich bauen, hat die Kreditanstalt die Gelegenheit ergriffen, um mit dem Bau des ihrigen noch ein gutes Geschäft zu machen. Es ist nämlich eine alte Regel, dass ein rechter Hausbesitzer von seinen Miethsleuten so viel Zins erhalte, als es braucht, um selbst frei sitzen zu können. So etwas scheint auch die Kreditanstalt im Auge zu haben. Ob sie frei sitzen wird, wissen wir nicht; aber so viel ist sicher, dass sie durch Vermietungen von Räumlichkeiten sich in den Stand setzt, einen grossartigen und schönen Bau an den schönsten und bestgelegenen Platz Zürichs zu erstellen.»

wachsenden und sie zuletzt in mancher Beziehung überflügelnden Konkurrenten. Auch die Implantierung im Ausland erfolgt unter lebhaftester Vergegenwärtigung des Risikos solcher Expansion. *Jung* betitelt den einschlägigen Abschnitt mit «Stagnation» und urteilt, Mitte der 1970er Jahre habe die SKA ihre komfortable Nachkriegsposition «verspielt» gehabt: «verspielt» durch mangelnde Lust am Spielen, ist man versucht zu sagen.

Schock und neue Zeitrechnung

Das dem Leser als wichtigstes und epochebildendes Ereignis im Leben dieser Bank erscheinende Ereignis, die Chiasso-Affäre, wird nicht im Teil «Ereignisse», sondern im Teil «Paradigmenwechsel» geschildert. Obwohl Polizei und Strafjustiz ihren Auftritt bekommen, eine echte Kriminalgeschichte ist der Fall Chiasso nicht, dazu fehlt das Gewürz der direkten Bereicherung der Hauptakteure. Vielmehr ist Chiasso die – durchaus spannend zu lesende – Finanztragödie eines Rendez-vous persönlicher beruflicher Ambitionen mit einer plötzlich von Stetigkeit auf Erfolgssteigerung umschaltenden Unternehmung in einem Umfeld interner Kontrollen, die noch vollkommen der Zeit der Stetigkeit und grossbürger-

lichen Wohlanständigkeit entstammten. Die auf persönliches Vertrauen gegründete Bankführung war das Milieu, das einem ehrgeizigen Abenteurer ungeahnte Entfaltungsmöglichkeiten bot und ihn, falls er mehr Glück gehabt hätte, potentiell hoch, vielleicht sehr hoch hinaufgespült hätte.

Die Krise erschüttert die Gewissheiten und bricht Traditionsfesseln auf. Die interne Kontrolle wird modernisiert und den im Hause durchaus willkommen geheissenen Ambitionen ebenbürtig gemacht. Im Inland schickte sich die Bank jetzt an, aggressiv das nachzuholen, was sich bei der Konkurrenz bewährt hat. Nicht etwa, dass man bei der SKA das aggressive Entwicklungspotential auf dem Heimmarkt als besonders hoch einschätzte, im Gegenteil, man sprach intern von Sättigung, aber man glaubte, es sich schuldig zu sein, mit den andern Grossbanken gleichzuziehen oder sich sogar wieder an die erste Stelle zu setzen und trug damit sehenden Auges zu dem bei, was an der Wende der 1980er zu den 1990er Jahren als *overbanking* apostrophiert wurde. Die Schilderung des Vierer-Rennens der Grossbanken erweckt den Verdacht, als habe *Market-Share*-Denken das *Shareholder-Value*-Denken bisweilen dominiert.

Mit neu erwachter Risikobereitschaft wurde auch der Vorstoss ins internationale *Investment Banking*

vorangetrieben. Diese Finanzintermediation der höchsten Etage ist das Geschäft sehr weniger Akteure. Die Credit Suisse hatte hier an entscheidenden Wendepunkten eine glückliche Hand, so durch die Übernahme von White Weld und 1978 bei der Verbindung mit First Boston, in der sich die Bank dank raschem, entschlossenem Handeln in den Genuss wertvoller, wohlverborener Rechte in den USA bringen konnte, die durch eine Bankenreformgesetzgebung bedroht waren. Es mangelte der Credit Suisse in den letzten zwei Jahrzehnten in diesem aufgeregten Geschäft nicht an Fehlschlägen, doch stellten sich auch Erfolge früh und in genügendem Umfang wieder ein, dass die Gruppe heute Anspruch auf einen der allerhöchsten Ränge in dieser Sparte hat und darin beträchtliche Erträge erzielt.

Auch die Integration von Versicherungsleistungen in die Gruppe, die in der Übernahme des Winterthur-Konzerns gipfelte, kann der Neuorientierung der Post-Chiasso-Zeitrechnung zugerechnet werden.

Probleme und Scheinprobleme der Grosshistoriographie

Die Arbeit dokumentiert eindrücklich, was grosshistoriographische Auftragsforschung leisten kann und welche methodologischen Probleme sie aufwirft. Der organisierte Einsatz von personellen und materiellen Ressourcen kann, unter straffem Management, in kurzer Zeit gewaltige Datenmengen sichern, ordnen und auswerten. Die methodologischen Probleme beginnen beim Schreiben. Soll das Produkt nicht die Form von «Materialien zu ...» oder eines Sammelbandes locker verbundener Aufsätze verschiedener Autoren annehmen, muss alle Vor- und Grundlagenarbeit letztlich durch einen Geist, eine Person verdichtet und in eine zusammenhängende schriftstellerische Gestalt gebracht werden. Diese Aufgabe ist *Jung* in dieser Schrift gut gelungen, wenn sich der Leser auch fragen mag, warum das in *Jungs* Darstellung grösste und geradezu epochenbildende Ereignis «Chiasso» im sehr heterogenen Sammelkapitel «Paradigmenwechsel» Platz findet und nicht in die eigentliche Bankgeschichte am Anfang integriert wird, und warum die «Prüfsteine für den Finanzplatz Schweiz», welche die Entwicklung von Standesregeln und Gesetzgebung umfassen, sowie die «Absprachen und Schutzmechanismen zum Wettbewerb», die auch im Sammelkapitel «Paradigmenwechsel» erscheinen, nicht in den ersten Abschnitt des ersten Teils («Der Bankenplatz Schweiz im Überblick») eingearbeitet sind. *Walter Adolf Jöhr*, der 1956 die 100-Jahr-Festschrift verfasste, hatte es in mancher Hinsicht einfacher. Nicht nur war er als Sohn des langjährigen Verwaltungsratspräsidenten mit der Firma von Kinds-

beinen an vertraut, die Bank selbst war auch noch ein einfacheres Gebilde: Noch war die Bank im wesentlichen eine Bank im traditionellen Sinne, Investment Banking und Allfinanz waren noch unbekannte Begriffe. Noch reichte das rigorose volkswirtschaftliche, buchhalterische und historische Vokabular, noch hatte der moderne breitspurige Management-Jargon, in welchem heutige Wirtschaftsführer ihr Handeln beschrieben haben wollen, die Banken nicht erreicht. Namentlich stand er unter keinerlei Druck, zu dem – aus Sicht der Bank und im Lichte seiner juristischen Ausbildung – normalen Rechts- und Geschäftsgewohnheiten unterworfenen Problem der Bankbeziehungen zu möglichen Opfern des Nationalsozialismus in irgendeiner Weise Stellung zu beziehen.

Ein anderes im Zusammenhang mit hausinterner Forschung gerne aufgeworfenes methodologisches Problem ist die Unabhängigkeit. In dieser Beziehung ist *Jung* ein genuiner *overperformer*. Hinsichtlich des Umgangs der Bank und der später zur Gruppe gestossenen Institute mit möglichen Opfern des Nationalsozialismus forscht er nicht nur aufwendig nach belastendem Material, sondern urteilt ethisch, im Zweifel sogar eher ein bisschen gegen seine Firma. Auch die Schilderung der Prä-Chiasso-Firmenführung ist eher auf der schonungslosen Seite. In beiden Bereichen lässt er einiges an Kontext weg, so dass der Leser die Schwere der aufgedeckten Fehlleistungen eher über- als unterschätzt. Schliesslich verdient unterstrichen zu werden, dass hausinterne Forschung von grösster Bedeutung für die Geschichtsschreibung ist. Denn Firmendokumente sind Privateigentum, und hausinterne Forschung ist häufig das einzige Fenster auf Dokumente, die sonst verschlossen bleiben. Damit hat sich die Historiographie abzufinden. Es gibt keinen Grund, den selbst- oder staatsernannten externen Historiker mit den Befugnissen eines Untersuchungsrichters auszustatten. Unter ordnungspolitischen und wissenschaftsethischen Gesichtspunkten sind die der *Bergier*-Kommission eingeräumten verfassungswidrigen Sondervollmachten ein bedauerlicher Ausrutscher, der zu verurteilen und nicht zu sanktionieren ist. Es ist der Credit Suisse zu danken, dass sie trotz den üblen Erfahrungen, die sie mit ihrer Konservierungspolitik machen musste, die Archivierung fortsetzt und perfektioniert und durch Institutionalisierung die Forschung über den Finanzplatz aktiv fördert. ♦

.....
 JÖRG BAUMBERGER, geboren 1944 in Biel, ist Titularprofessor für Volkswirtschaftslehre und lehrt an der Universität St. Gallen.

¹ Joseph Jung, Von der Schweizerischen Kreditanstalt zur Credit Suisse Group, NZZ Verlag, Zürich 2000.