

Untersuchungsausschuss HGAA:

Einleitende Stellungnahme von Herrn

Prof. Dr. Kurt Faltlhauser

München, den 28.9.2010

Gliederung

A) Vorbemerkungen	1
1) Vorbemerkung I	1
2) Vorbemerkung II	1
B) Anforderungen und Entgelt	3
1) Zur Qualifikation des Zeugen	3
2) Anforderungen an einen Verwaltungsrat	4
3) Zur Vergütung der Verwaltungsratsstätigkeit	6
C) Zur strategischen Ausrichtung der Bayern LB	7
1) Grundsätzliches zur Landesbank-Strategie	7
2) Größe und Strategie der Bank	7
3) Die Bankstrategie nach der Brüsseler Vereinbarung 1	9
3.1) Die Landesbank-Strukturreform	10
3.2) Die marktstrategische Ausrichtung	10
3.2.1) Der „öffentliche Auftrag“ und die Strategie	10
3.2.2) Die Südosteuropa-Strategie	12
3.2.3) Südosteuropa-Strategie und Wirtschaftskrise	14
3.2.4) BAWAG I und II	14
4) Strategie-Resümee	16
D) Die Arbeit des Verwaltungsrates	18
1) Die Vorbereitung der Verwaltungsrats-Mitglieder	18
2) Zur Kontrolldichte des Verwaltungsrates	18
3) Die Befassung des Ministerpräsidenten mit Landesbankfragen	20
4) HGAA-Thematik im Verwaltungsrat	21
4.1) Die Sitzung vom 20.3.2007	21
4.2) Die Sitzung vom 20.4.2007	23
4.3) Die Sitzung vom 23.5.2007	24
4.4) Die Sitzungen vom 28.6., 24.7., 29.8. und 11.9.2007	26
E) Informationen des Verwaltungsrates im Zeitablauf	28
F) Schwerpunktfragen des Kaufes	30
1) Die Preisfindung	30
1.1) Gutachterliche Vorgaben und die Verhandlungsobergrenze	30
1.2) Die Due Diligence und der pauschalierte Wertberichtigungsbedarf	32
1.3) Verhandlungen des Verwaltungsrates mit Landeshauptmann Haider?	34
2) Der Bericht der österreichischen Nationalbank	35
3) „Der Balkan“ als schwieriges Feld	37
4) Resümee: Gefahren und Risiken, aber kein Rotlicht	38
G) Resümee und Appell	39

A) Vorbemerkungen

1) Vorbemerkung I

„Ich sitze hier als Zeuge vor dem Untersuchungsausschuss des Bayerischen Landtages. Ich sitze aber auch hier als Mitglied des Landesbank-Verwaltungsrates, der von den Fraktionen der Freien Wähler und der SPD der „Beteiligung an einem Vorgang der Untreue bezichtigt wird.“

Die Staatsanwaltschaft München I führt die Mitglieder des Verwaltungsrates zwar nicht als Beschuldigte, sondern als Zeugen. Gleichwohl gilt für mich § 55 Abs.1 StPO, wonach ein Zeuge „die Auskunft auf solche Fragen verweigern (darf), deren Beantwortung insbesondere ihm selbst die Gefahr zuziehen würde, wegen einer Straftat oder einer Ordnungswidrigkeit verfolgt zu werden.“

Dieses Recht, einzelne Fragen unbeantwortet zu lassen, erstarkt nach ständiger Rechtsprechung zu einem generellen Aussageverweigerungsrecht, wenn die gesamte Aussage in einem engen Zusammenhang steht und nichts übrig bleibt, was ohne Selbstbelastungsgefahr ausgesagt werden könnte. Dies ist wegen des parallel laufenden Ermittlungsverfahrens der Staatsanwaltschaft München I der Fall.

Ich hätte also aufgrund dieser rechtlichen Gegebenheiten die Möglichkeit, die Aussage in diesem Untersuchungsausschuss zu verweigern.

Ich werde jedoch diese rechtlich gegebene Möglichkeit nicht nutzen. Dies entspricht meinem Verständnis von politischer Verantwortung, wie ich sie im Zusammenhang mit den ABS-Engagements der Landesbank an anderer Stelle bereits vor zwei Jahren formuliert habe.

Ich sehe auch die Möglichkeit, durch meine Aussage den Komplex HGAA in einem Gesamtzusammenhang aus der Sicht des stellvertretenden Verwaltungsratsvorsitzenden darzulegen. Deshalb erlaube ich mir, eingangs eine einleitende Stellungnahme abzugeben, mit der zumindest ein Teil der Fragen dieses Untersuchungsausschusses beantwortet werden wird.

Bevor ich zu den vom Ausschuss gestellten Fragen und Problemstellungen komme, will ich noch eine **grundsätzliche Vorbemerkung** machen:

2) Vorbemerkung II

Die Fraktionen von SPD, Freien Wählern und Grünen verlangen in diesem Ausschuss umfassende Aufklärung, um den Kauf der HGAA **politisch** aufzuarbeiten.

Gleichzeitig haben jedoch die gleichen Mitglieder der SPD-Fraktion und der „Freien Wähler“ bei der Staatsanwaltschaft München I **Strafanzeige** nicht nur gegen die Vorstände der Landesbank, sondern auch gegen alle Verwaltungsratsmitglieder erstattet.

Ich will nicht auf die Qualität dieser strafrechtlichen Anzeige eingehen, sondern die Gesamtumstände bewerten: Die gleichen Mitglieder dieses hohen Hauses, die diesen Untersuchungsausschuss zur politischen Aufarbeitung initiiert haben, wollen die strafrechtliche Verfolgung ehemaliger oder noch aktiver Kollegen durchsetzen. Mehr noch: Einzelne Kollegen, auch aus diesem Kreis der Mitglieder dieses Untersuchungsausschusses, haben schon vor Beginn der Arbeit dieses Ausschusses belegbar ein endgültiges Urteil gesprochen. Frau Abgeordnete Aures hat z. B. in aller Öffentlichkeit resümiert: „Die gehören alle ins Gefängnis!“ Was der Untersuchungsausschuss-Beschluss entsprechend rechtsstaatlicher Prinzipien offen hält, haben Mitglieder dieses Untersuchungsausschusses offenbar schon abschließend bearbeitet.

Das **parallele strafrechtliche Vorgehen** von Fraktionen **neben einem parlamentarischen Untersuchungsausschuss ist neu und einmalig in der Parlamentsgeschichte der Bundesrepublik Deutschland**. Dabei ist bemerkenswert, dass die Fraktion der Grünen den Weg der beiden anderen Fraktionen nicht gefolgt sind, da sie erkennbar die Problematik eines derartigen Handelns erkannt hat.

Ich bin der Überzeugung, dass dieses parallele Vorgehen die Aufklärungsarbeit dieses Untersuchungsausschusses erheblich beschädigt.

B) Anforderungen und Entgelt

1) Zur Qualifikation des Zeugen

Sie fragen unter **Ziffer 1.3.** des Fragenkataloges **nach der Qualifikation der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Generalversammlung.** In Punkt 1.3.2. präzisieren Sie die Frage dahingehend, ob die Beamten und Staatsminister „über die erforderliche Eignung und Sachkunde (verfügen), die Aufgabe, die ihnen das Gesetz über die Bayerische Landesbank zuweist, ordnungsgemäß zu erfüllen.“

Ich erlaube mir den Hinweis, dass die Frage in sich widersprüchlich ist. Das Landesbankgesetz weist dem Finanzminister nüchtern die Verpflichtung zu, Vorsitzender, bzw. stellvertretender Vorsitzender des Verwaltungsrates der Landesbank zu sein. Die Frage nach der „Eignung und Sachkunde“ stellt das Gesetz nicht.

Allerdings glaube ich in ausreichendem Maße Sachkunde und Eignung für dieses Gremium vorweisen zu können: Ich bin diplomierter Volkswirt der LMU, Lehrbeauftragter der Volkswirtschaftlichen Fakultät der Ludwig Maximilians Universität, seit 1994 Honorarprofessor. In meinen Vorlesungen und Seminaren habe ich mich schwerpunktmäßig mit Haushalts- und Steuerfragen auseinandergesetzt, auch mit Grundsatzfragen der öffentlichen Banken, speziell der Landesbanken.

Durch meine wissenschaftliche Arbeit, meine beruflichen Erfahrungen und Erfahrungen als Mitglied in Aufsichtsgremien – in meiner Ministerzeit war ich Mitglied im Verwaltungsrat der LfA, der KfW, dem Aufsichtsrat der Bavaria Film GmbH, der Filmwochen-GmbH, neun Jahre Vorsitzender des Aufsichtsrates der Flughafen GmbH und neun Jahre Vorsitzender, bzw. stellvertretender Vorsitzender des Verwaltungsrates der Landesbank* – will ich mit Blick auf eine gutachterliche Bemerkung von Prof. Reiner Schmidt sagen: **Ich brauche keinen „Rabatt für Politiker“ bei der Qualifikationsbeurteilung.** (vgl. Seite 40 des Gutachtens von Professor Dr. Schmidt).

* Ich war vom 06.10.1998 bis 30.6.1999 Vorsitzender, dann vom 1.7.1999 bis 30.6.2002 stellv. Vorsitzender, vom 1.7.2002 bis 1.7.2005 Vorsitzender und dann wieder bis zum 16.10.2007 stellvertretender Vorsitzender.

2) Anforderungen an einen Verwaltungsrat

Meiner Erfahrung nach setzt die sachgerechte Erfüllung der Aufgabe als Aufsichtsrat/Verwaltungsrat folgende drei Dinge voraus:

Auf der einen Seite ist ein **Grundverständnis für die Sachverhalte**, die Gegenstand der Aufsicht sind, zwingend.

Die zweite Voraussetzung ist die zeitnahe und ausreichende **Vorbereitung** auf die Gremientätigkeit. Hier wurde in der Öffentlichkeit vielfach der Eindruck erweckt, dass „die Politiker“ schlecht vorbereitet in die Sitzungen gehen – in Kontrast zu den viel gelobten Experten. Meine Erfahrung ist eine gegenteilige: Die Spitzenbeamten, ebenso wie die Minister im Verwaltungsrat der Bayerischen Landesbank, sind regelmäßig deshalb besser präpariert als ein normales Aufsichtsratsmitglied einer Aktiengesellschaft oder einer GmbH (die jeweiligen Vorsitzenden schließe ich bei dieser Betrachtung aus), da sie ein gut funktionierendes „Back-Office“ haben: Die zuständigen Referenten und Sachbearbeiter in den Ministerien. Das bayerische Finanzministerium hat, wie Sie wissen, eine eigene Abteilung für den Beteiligungsbesitz und ein eigenes Referat für die Betreuung der Angelegenheit der Landesbank. Dieses Referat bereitet die Sitzungen des Verwaltungsrates regelmäßig systematisch vor, erstellt sogenannte Deckvermerke zu den einzelnen Punkten, in denen der Sachverhalt gewürdigt und abschließend beurteilt wird; bei Unklarheiten und Klärungsfragen setzt sich dieses Referat mit der Bank in Verbindung und bittet um ergänzende Aufklärung und Erläuterungen. Mehr noch: der Referatsleiter sitzt in der Verwaltungsratssitzung neben dem Finanzminister und steht dabei jederzeit für kurze Rückfragen zur Verfügung.

Wie auch die einschlägige Literatur zur Aufsicht von Unternehmen belegt, ist das Vorhandensein eines „Back-Office“ für die Qualität der Überwachung von entscheidender Bedeutung. Die Mitglieder der Bayerischen Staatsregierung und die von der Staatsseite entsandten Beamten haben ebenso wie ich die Qualität der Vorbereitung durch das „Back-Office“ in den Ministerien regelmäßig genutzt.

Eine dritte Anforderung für Mitglieder von Kontrollgremien von Unternehmen wird zu wenig beachtet, ist meiner Erfahrung nach jedoch von entscheidender Bedeutung: Das ist der Mut und die Bereitschaft, über gruppenspezifische Verhaltensweisen hinweg die **eigene Meinung** oder kritische Fragenstellungen zu artikulieren. Meine persönliche Erfahrung deckt sich mit sozialpsychologischen Untersuchungen: viele Gremienmitglieder wagen aus Angst, sich zu blamieren, keine Fragen zu Sachverhalten zu stellen, die wenig transparent oder schwer verständlich sind. Des Weiteren herrscht in der Regel im Gremium eine Art von Konsensstimmung gegenüber den zu Kontrollierenden. Diese Konsensstimmung zu durchbrechen, erfordert Selbstbewusstsein und Mut.

Meine Erfahrung im Verwaltungsrat der Bayerischen Landesbank war die, dass sowohl die Ministerialdirektoren, vor allem aber die Minister, nicht zuletzt getragen durch das Selbstbe-

wusstsein aus ihrem Amt heraus, ohne jede Schüchternheit, harte Fragen gestellt und sich auch teilweise sehr kritisch gegenüber dem Vorstand geäußert haben.

Ich habe zur Vorbereitung dieser Sitzung des Untersuchungsausschusses alle Protokolle meiner Amtszeit im Verwaltungsrat gelesen. Und ich kann nur feststellen: Sie enthalten nichts Falsches, sie geben aber in keiner Weise den Umfang und die Lebendigkeit der jeweiligen Aussprache wieder. Es sind eben schlichte Verlaufsprotokolle.

Ich kann nur sagen: Diejenigen Medienvertreter oder Kollegen der Opposition, die glauben, dass Leute wie Wiesheu, Huber, Beckstein oder Faltlhauser dem Bankvorstand in den Verwaltungsratssitzungen ein Schlafwagendasein gewährleistet haben, irren sich gründlich. Das Gleiche gilt auch für die Beamten; hier denke ich vor allem an die vielen kritischen Beiträge des Ministerialdirektors Weigert im Verwaltungsrat.

Unter **Punkt 1.3.3.** ist die Frage gestellt, ob es zutrifft, dass ein „Kabinettsmitglied das Verwaltungsratsmandat zunächst nicht annehmen wollte mit der Begründung, er habe keine Banklehre, ihm sei aber dieser Nebenjob mit seinem neuen Amt einfach so zugefallen.“

Sie können die Anonymität zu dieser Geschichte ruhig aufheben: Dieses Kabinettsmitglied war ich. Allerdings ist die Geschichte nur halb richtig.

Tatsache ist, dass ich am ersten Tag meiner Amtsführung als Finanzminister mit meinem Büroleiter alle Bereiche der Aufgaben des neuen Amtes durchgegangen bin. Bei der Beurteilung der entsprechenden Aufgaben habe ich schon in meiner exekutiven Aufgabe im Bundesfinanzministerium und in der Staatskanzlei unterschieden zwischen Aufgaben, die man als Minister unmittelbar gestaltet und Aufgaben der Kontrolle der Tätigkeit anderer. Zum ersten Tätigkeitsbereich gehört das Spektrum der Haushaltsgestaltung, der steuerlichen Vorschläge auf Bundesebene, der Administration der Steuerverwaltung, der Führung der nachgeordneten Behörden, wie z. B. der Vermessungsverwaltung oder aber die Gestaltung des Dienstrechts. Hier ist die Zurechenbarkeit der Qualität des Ergebnisses der Arbeit unmittelbar und unverfälscht.

Aus diesem Grund habe ich an diesem ersten Arbeitstag tatsächlich die Auffassung vertreten, die Aufsicht über eine große Bank nicht zu übernehmen, um mich auf diese Weise stärker auf meine eigene Arbeit konzentrieren zu können. Tatsächlich hat mich dann mein Büroleiter aufgeklärt, dass ich zur Aufgabenstellung der Bankaufsicht gesetzlich verpflichtet bin.

An dieser Stelle kann ich Ihre **Frage 1.3.1.** beantworten: Mein Verständnis von Verantwortung als Mitglied des Verwaltungsrates der Landesbank war die, nach bestem Wissen und Gewissen diese Aufgabe mit Präzision, Sachkunde und Herzblut wahrzunehmen.

3) Zur Vergütung der Verwaltungsratsstätigkeit

Sie fragen in dem **Kapitel 1.3.** auch nach der Vergütung und der Ablieferung der Vergütung.

Ich habe hierzu dem Vorsitzenden bereits vor der Sitzung eine umfangreiche und detaillierte Aufstellung derjenigen Bezüge übersandt, die ich in neun Jahren als Verwaltungsrat der Bayerischen Landesbank erhalten und, wie es die Regelungen seit 1993 unter Edmund Stoiber vorsahen, bis zum letzten Cent auch abgeführt habe.

Ich habe in diesen Jahren fast eine halbe Millionen Euro an Funktionsgebühr und Sitzungsgeld erhalten **und vollständig abgeführt.**

Wenn also z. B. in einer Zeitung zu lesen war, dass wir für unsere Tätigkeit „Apanagen“ entgegen genommen haben, so entspricht dies nicht den Tatsachen. Ich habe alles, was ich von der Bank erhalten habe, für den guten Zweck zweier staatlicher Stiftungen weitergereicht. Das gilt selbstverständlich auch für alle Einkommen, die ich im Laufe meiner Tätigkeit als Minister in Bayern aus Aufsichtsräten oder Beiräten erhalten habe. Insgesamt waren dies in neun Jahren 625.837 Euro.

C) Zur strategischen Ausrichtung der Bayern LB

1) Grundsätzliches zur Landesbank-Strategie

Zu den wichtigsten Aufgaben des Verwaltungsrates gehört die strategische Richtungsbestimmung. Zu den Governance-Grundsätzen der Landesbank in der Fassung von 2006 heißt es z.B., die Aufgabe des Verwaltungsrates sei es, „die Richtlinien der Geschäftspolitik zu beschließen“. Prof. Lutter sagt in seinem Gutachten für diesen Ausschuss hierzu: „Für die unternehmerische Entscheidung (Kauf oder nicht) steht dem Vorstand und dem Verwaltungsrat ein unternehmerisches Ermessen zu“ (Seite 55 des Gutachtens).

Die Debatten zur Strategie der Bayerischen Landesbank waren bis Ende der 90er Jahre nicht sehr vertiefend, da mit dem sicheren Fundament des AAA die Landesbank innerhalb Bayerns, Deutschlands und der ganzen Welt stabile Markterwartungen haben konnte. Die strategische Frage stellte sich erst nach der Vereinbarung 1 in Brüssel, wodurch die Anstaltslast und Gewährträgerhaftung ab dem 18.7.2005 beendet wurde.

Bei den internen Strategie-Diskussionen der Bayerischen Staatsregierung stand dabei zunächst immer eine Lösung im Vordergrund: die „**Vertikalisierung**“. Das bedeutet: Die organisatorisch- und möglicherweise gesellschaftsrechtliche Verzahnung zwischen den Bayerischen Sparkassen und der Landesbank.

Die Diskussion mit den Sparkassen zeigte jedoch, dass diese vorrangige Strategie nicht durchsetzbar war und – wie ich glaube – noch heute nicht durchsetzbar ist. Die einzelnen Sparkassen, insbesondere die großen, wollen ihre Unabhängigkeit weder ganz noch teilweise aufgeben.

Die von Medien, von den Bundesfinanzministern Steinbrück und Schäuble immer wieder angestoßene Debatte zu einer **Zusammenführung von Landesbanken** wurde von uns ebenfalls geprüft. Hierzu fanden im Jahr 2007 Gespräche zwischen dem Ministerpräsidenten Stoiber und mir einerseits und MPr Rüttgers, Finanzministerkollegen Linsen andererseits statt, um die Möglichkeiten einer Fusion Bayern LB und West LB auszuloten. Ebenso fand zwischen Ministerpräsident Stoiber, Ministerpräsident Oettinger, dem Kollegen Stratthaus und mir ein Gespräch zur Bildung einer „Südbank“ statt, also einer Fusion zwischen LBBW und Bayern LB. Auf Arbeitsebene wurde versucht, diese Optionen weiter zu konkretisieren. Das Ergebnis der Kontakte kennen Sie. In diesen Fragen gab es einen dauernden Dissens mit der Sparkassenseite wegen der Sitzfrage.

2) Größe und Strategie der Bank

In vielen Medien und punktuell auch bei Wissenschaftlern wurde sowohl das Wachstum der Bayerischen Landesbank in den vergangenen 20 Jahren als auch die Expansionsbestrebungen der Landesbank über die Landesgrenzen hinaus unter der gängigen Überschrift „Stoibers

Größenwahn“ kommentiert. Diese Größenwahn-These ist nach meiner Beobachtung eine Erfindung der Süddeutschen Zeitung und hat mit den tatsächlichen Gegebenheiten nichts zu tun.

Das Wachstum der Bayern LB ebenso wie das Wachstum aller deutschen Landesbanken ist entscheidend getrieben worden durch zwei **ökonomische Faktoren, nicht durch politische Entscheidungen**:

- Zum Ersten durch das **Tripple A** der Landesbanken, das auf der Gegebenheit von Anstaltslast und Gewährträgerhaftung fußte;
- Zum Zweiten durch das sogenannte „**grandfathering**“ der Brüsseler Vereinbarung 1.

Anstaltslast und Gewährträgerhaftung ermöglichten den Landesbanken, also auch der Bayerischen Landesbank, sich durch das bessere Rating billiger zu refinanzieren als praktisch alle anderen Kreditinstitute auf dem Markt. Dies führte dazu, dass insbesondere bei sehr großen Kreditarrangements weltweit die Beteiligung der Landesbanken sehr gefragt war. Wenn ein südamerikanischer Staat, ein Großkonzern in den USA oder ein Baukonsortium in Asien mehrere Milliarden Euro Fremdkapital brauchten, wurden von den konsortialführenden Banken regelmäßig auch die deutschen Landesbanken aufgefordert, im Rahmen der Syndizierung einen Anteil des Kredites zu übernehmen.

Das war die Einladung zu weltweiter Präsenz! Die Margen waren relativ gering. Umso größer musste „das Rad gedreht werden“. Es war also ein ökonomischer Anreiz, der die Landesbank dazu führte, überall Repräsentanzen und Niederlassungen zu eröffnen und das Wachstum und die Größe einleitete.

Nach der Übereinkunft 1 mit Brüssel gab es einen **zweiten** größeren ökonomischen Schub. Und dies hatte seine Begründung darin, dass die Verhandlungsdelegation, die unter der Führung von Staatssekretär Koch-Weser stand und der ich angehört habe, ab dem 28.2.2002 ein sogenanntes „**grandfathering**“ ausgehandelt hatte, das den Landesbanken erlaubte, bis zum Auslaufen von Anstaltslast und Gewährträgerhaftung Papiere zu kaufen mit einer Laufzeit bis 2015. Die Landesbank konnte also in der Zeit zwischen 2002 und 2005 preiswerte Reserven anhäufen für potentielle Kreditvergaben nach 2005. **Auch dies war ein ökonomischer Anstoß für Wachstum** und – dramatischerweise – Anreiz dafür, neben Staatspapieren und Pfandbriefen auch ABS-Immobilienkredite anzusaugen, da diese Papiere geradezu ideal schienen für die Reservehaltung: diese Papiere galten damals durchaus als **nicht** riskant sondern im Gegenteil als besonders sicher, abgestempelt mit AAA.

Dagegen hat in keinem Moment die Bayerische Staatsregierung, weder der Bayerische Ministerpräsident Stoiber noch das Kabinett, noch der Kreis der Verwaltungsräte des Staates die Vorgabe formuliert, die Landesbank müsste „größer“ werden.

In der Zeit meiner Mitverantwortung im Verwaltungsrat der Bayern LB haben wir gezeigt, dass wir diese Bank nicht unnötig international aufblasen, sondern deutlich verkleinern wollten. Wie auf Seite 9 des Protokolls des Verwaltungsrates vom 23.3.2004 nachzulesen ist, wurden nach den bitteren Erfahrungen in Südostasien die Niederlassungen in Singapur, in Tokio, in Labuan und in Toronto geschlossen, wurden weitere Repräsentanzen zugemacht und insgesamt etwa 1.000 Mitarbeiter teilweise betriebsbedingt gekündigt. Die Opposition dieses Hauses hat im Übrigen damals dieses Vorgehen kritisiert.

Diesen Schrumpfungsprozess im internationalen Bereich haben die vergleichbaren Landesbanken **nicht** nachvollzogen.

Gerade dieser Vorgang dokumentiert, dass der ständig wiederholte Vorwurf des internationalen Größenwahns der politisch Handelnden im Verwaltungsrat nichts anderes ist, als ein Schlagwort ohne Substanz.

3) Die Bankstrategie nach der Brüsseler Vereinbarung 1

Ich habe in den Medien den Vorwurf gelesen, ich hätte beim Kauf der HGAA „Druck“ gemacht. Auf diesen **spezifischen** Vorwurf komme ich noch zu sprechen. Richtig ist jedenfalls, dass ich schon spätestens seit 2001 erheblichen Druck gemacht habe, die Landesbank nach dem Auslaufen von Anstaltslast und Gewährträgerhaftung **strategisch auf neue Beine zu stellen**. Zu diesem „Druck“ brauchte ich meinerseits keinen Druck von anderen, etwa von Ministerpräsident Stoiber. Ich habe das als meine vorrangige Aufgabe als Verwaltungsrat angesehen. Druck von Stoiber gab es hier nie.

Zunächst habe ich an vorderster Front dazu beigetragen, die **Struktur** der Aufsichtsgremien der Landesbank zu straffen. Im Kabinett vom 27.6.2000 habe ich über die Reduzierung von sechs Gremien auf drei Gremien, von der Stärkung der Verantwortung des Vorstandes und von der Anhebung der Kredit-Genehmigungsgrenzen berichten können. Bereits am 27.3.2001 habe ich im Kabinett einen Bericht zur Neustrukturierung der Landesbank gegeben. Am 19.3.2002 wurde der Gesetzentwurf zur Strukturreform der Bank im Kabinett beschlossen.

Die Verständigung mit der Kommission über Anstaltslast und Gewährträgerhaftung (Verständigung 1) ist am 28.2.2002 zustande gekommen – und bereits am 19.3.2002 haben wir im Bayerischen Kabinett den Beschluss zur Strukturänderung der Landesbank gefasst! Allein an diesem Zeitplan ist ersichtlich, dass die Vertreter der Bayerischen Staatsregierung weiß Gott nicht schläfrig die Entwicklungen in der Bankenlandschaft und der Bayerischen Landesbank hingenommen, sondern sehr zeitnah Änderungen vorangetrieben haben.

Ab der ersten Hälfte des Jahres 2002 – also drei Jahre vor Auslaufen der Anstaltslast und Gewährträgerhaftung! – waren die organisatorischen Sachverhalte, für die der Verwaltungsrat in besonderer Weise Gestaltungsverantwortung trug, neu geregelt.

3.1) Die Landesbank-Strukturreform

Der **Verwaltungsrat** von bislang 38 Mitgliedern wurde konzentriert auf zehn Mitglieder: Das kleinste Aufsichtsgremium einer Großbank in der Bundesrepublik Deutschland! Die Straffung der Aufsichtsstrukturen, die in den letzten beiden Jahren in allen Ländern der Welt das große Thema war – wir haben das bereits 2002 umgesetzt.

Überflüssige **Unterausschüsse** wurden aufgelöst (Kreditausschuss, Personalausschuss). An dieser Stelle merke ich an, dass keine Bundesregierung in den letzten Jahren in der Lage war, den unmöglichen Zustand der KfW zu ändern, dass immer noch 38 Mitglieder die größte Förderbank Deutschlands beaufsichtigen. Ich habe das Problem dort immer wieder angesprochen, jedoch ohne Erfolg.

- Um die Voraussetzungen zu schaffen, andere Eigentümer in die Landesbank hereinzuholen, um dadurch auch den Ausstieg des Staates, zumindest schrittweise zu ermöglichen, haben wir das **Holding-Modell** geschaffen. In einem fast halbjährigen Diskussionsprozess ist dieses Modell in einer Arbeitsgruppe entwickelt worden.

Der Verwaltungsrat hat also auf geänderte Rahmenbedingungen (Brüssel) zeitgerecht und umfassend auf seiner Verantwortungsebene gehandelt.

Der zweite Teil der Antwort auf die neue Situation war die Suche nach einem dauerhaft und tragfähigen Geschäftsmodell.

3.2) Die marktstrategische Ausrichtung

3.2.1) Der „öffentliche Auftrag“ und die Strategie

Vor dem Hintergrund des von diesem Ausschuss beauftragten Rechtsgutachtens von Prof. Dr. Marcus **Lutter** muss man sich, bevor man sich auf die strategische Ausrichtung der Landesbank einlässt, mit dem öffentlichen Zweck auseinandersetzen. Der Ausschuss fragt in **Punkt 1.1.7** nach diesem Problembereich.

Das Bayerische Landesbankgesetz vom 27.7.2009 stellt präzisierend fest, dass die Landesbank „eine im Wettbewerb stehende Geschäftsbank (ist), die sich regional schwerpunktmäßig auf Bayern, Deutschland und die angrenzenden Wirtschaftsräume Europas konzentriert“. Professor Lutter stellt richtigerweise fest, dass diese Fassung auf Entscheidungen vor dem 27.7.2009 nicht anwendbar ist. In Artikel 2 des Bayerischen Landesbankgesetzes in den Fassungen vom 1.1.2007 und 1.5.2007 ist eine ausdrückliche regionale Komponente **nicht** zu finden.

Allerdings ist die Gesetzesfassung vom Juli 2009 nur die Anpassung und Sanktionierung der Praxis durch das Gesetz. In der Gesetzesbegründung heißt es auf Seite 10 der Landtagsdrucksache: Mit dem regionalen Hinweis „soll erstmals auch der regionale Geschäftsfokus der

Bank **gesetzlich zum Ausdruck gebracht werden...** Die Bank kann deshalb auch in anderen Ländern, bzw. Kontinenten tätig sein, wird aber einen Schwerpunkt ihres Geschäftsmodells in den benannten Wirtschaftsräumen (also Südosteuropa) haben.“

Die Schlussfolgerung Professor Lutters, dass der Erwerb der HGAA durch die Bayern LB **rechtlich unzulässig** war, weil die Absicht der Gewinnerzielung und die Ausweitung des Geschäftes nicht vom öffentlichen Zweck gedeckt sein soll: **diese Schlussfolgerung halte ich für geradezu abenteuerlich.**

Natürlich ist die Absicht der Gewinnerzielung kein öffentlicher Zweck. Zu ergänzen ist jedoch, dass **ohne** die Zielsetzung der Gewinnerzielung das Unternehmen Landesbank einen gleichgültig wie gearteten öffentlichen Zweck überhaupt nicht erfüllen könnte.

Lutter spricht von der „Ausprägung des Grundsatzes, dass öffentliche Unternehmen durch Leistung dienen und nicht durch Ertrag“. Ich meine, dass die Landesbank Leistung nur erbringen kann, wenn der Ertrag sichergestellt ist, da ein Unternehmen ohne Ertrag nicht mehr existieren und deshalb keine Leistung bringen kann.

In der **alten Fassung** des Landesbankgesetzes heißt es in Artikel 2, Abs. 3: „Die Bank kann alle Arten von Bank- und Finanzdienstleistungsgeschäften betreiben, sowie alle sonstigen Geschäfte, die der Bank dienen“. Dadurch ist nicht nur die Vielfalt der Möglichkeiten des Bankgeschäftes angesprochen, sondern in gleicher Weise auch die Tür geöffnet für internationale Engagements.

Genau diese Internationalität hat die Landesbank ebenso wie alle anderen Landesbanken von Beginn an bestimmt. Der Gesetzgeber, dieser **Bayerische Landtag**, hat die Arbeit der Landesbank seit 1972 laufend in seiner Arbeit begleitet und auch sanktionierend bestätigt in seiner internationalen Ausrichtung. Ich habe in meiner Zeit als Finanzminister im Haushaltsausschuss regelmäßig – mindestens einmal im Jahr – ausführlich über die Arbeit der Landesbank berichtet. Ich habe in Vorbereitung zu dieser Sitzung alle Protokolle des Haushaltsausschusses noch einmal gesichtet und kann nur feststellen: **Ich habe regelmäßig auch über die internationale Ausrichtung, speziell auch über die Ausrichtung nach Südosteuropa berichtet.** Auch die Opposition hat – unabhängig von sonstigen kritischen Einlassungen – die ertragsorientierte Arbeit der Landesbank ebenso akzeptiert, wie deren grenzüberschreitende Tätigkeit. Frau Kollegin **Kellner**, die mir in den Aussprachen permanent intelligent und hartnäckig zugesetzt hat, hat z.B. im Protokoll der Sitzung vom 11.7.2000 klar festgestellt, ich zitiert: „Das internationale Engagement der Landesbank ist unstrittig.“

Wären wir in der Vergangenheit dem harten Verdikt von Professor Lutter gefolgt, oder würden ihm heute folgen – man müsste die Landesbank sofort und ohne weitere Verzögerung schließen. Wer das will, wer 10500 Arbeitsplätze eliminieren will, muss dies konkret sagen.

3.2.2) Die Südosteuropa-Strategie

Der Ausschuss fragt unter **Punkt 1.1.** der Drucksache 16/3855 nach der Strategie, die dem Kauf der HGAA zugrunde lag.

Die Bayerische Landesbank hat nach 1990 die MKB, die ehemalige ungarische Staatsbank, gekauft. Mitte der 90er Jahre hat die Landesbank 46,4 % der Wiener BAWAG-AG gekauft. Diese Akzentsetzungen zeigen, dass der Schwerpunkt der außerbayerischen Ausrichtung der Landesbank schon seit 20 Jahren auf Südosteuropa gerichtet ist. In den Jahren ab 2000 hat sich auch der Verwaltungsrat wiederholt mit der Strategie in Osteuropa und Südosteuropa befasst.

Zum Ausdruck kam dieses besondere Interesse auch durch die Prüfung des Erwerbs der Tiri-ac-Bank (2005) und den Erwerb der Union-Bank durch die MKB (2005) sowie den Erwerb der Romexterra (2006).

Am besten ist die Grundauffassung der Staatsvertreter in der Verwaltungsratssitzung vom 2.12.2002 von Otto Wiesheu formuliert, der im Rahmen der Debatte um den Verkauf der Interbanka-Anteile formuliert hat – ich zitiere aus dem Protokoll: „Laut Staatsminister Dr. Wiesheu zeigt die Entwicklung in den Nachbarländern, dass sich Märkte und Chancen schnell entwickeln, dass die Aktivitäten von München aus aber schwierig zu führen sind und der österreichische Partner durch seine Nähe sein in der Slowakei gut und sinnvoll getätigtes Vorgehen deutlich mehr Chancen nutzen könne.... Er plädierte dafür, dass diejenigen die Geschäfte betreiben sollten, die es am besten könnten.“

Dies gibt diejenige Grundphilosophie wieder, die die Vertreter der Bayerischen Staatsregierung im Verwaltungsrat von Beginn meiner Tätigkeit an zu Südosteuropa gewissermaßen in einem **Dreisatz** vertraten:

- Die osteuropäischen Länder müssen für die Landesbank vorrangiges **Zielgebiet** sein.
- Südosteuropa ist aber ein aus **Münchner Sicht** schwer zu übersehender Markt.
- Die **Österreicher** kennen diesen Markt besser als die Bayern, weshalb das südosteuropäische Geschäft am besten von Österreich aus zu führen ist.

Nach dem Verkauf der Interbanka, der schnellen Abgabe der RijeckaBanka und des BAWAG-Minderheitenanteils hat sich der Verwaltungsrat in seiner Sitzung vom 7.12.2004 ausführlich mit einer neujustierten Osteuropastrategie der Bayern LB auseinandergesetzt. In dieser Strategie sind bereits all jene Grundsätze und Gegebenheiten festgelegt, die Basis waren für die Entscheidung des Kaufes der HGAA.

Die Präsentation für den Verwaltungsrat der Bayern LB vom 7.12.2004 griff diejenigen Sachverhalte auf, die dieser Ausschuss **in Punkt 1.1.2.** abfragt:

- **Erstens:** Das **Handelsvolumen** Bayerns mit den EU-Beitrittsländern in Mittel- und Osteuropa war seit 1995 im Durchschnitt um 14 % pro Jahr gewachsen!
- **Zweitens:** Die **Banken** im gleichen Markt wuchsen im Durchschnitt in den Jahren 2000 bis 2004 um jährlich 10 %.
- **Drittens:** Das reale Wachstum des **Bruttosozialprodukts** in den südosteuropäischen Ländern lag bis zum Jahr 2004 (und auch darüber hinaus) regelmäßig doppelt so hoch, wie das Wachstum in der Bundesrepublik Deutschland.

Der Verwaltungsrat hat am 7.12.2004 der in der Osteuropastrategievorlage skizzierten Vorgehensweise ausdrücklich zugestimmt. Gerade im Sinne des „öffentlichen Auftrages“ war unsere Philosophie diejenige, die Otto Wiesheu in einem Merkur-Interview in seiner bekannten schlagkräftigen Sprache formuliert hat: „Die Bank folgt dem Kunden, sonst geht der Kunde zu einer anderen Bank.“

Sprecher der Landtagsopposition im Ausschuss für Staatshaushalt und Finanzfragen haben diese Auffassung übrigens bestätigt. Ich zitiere den Kollegen **Kaiser**, den damaligen haushaltspolitischen Sprecher der SPD, aus dem Protokoll des Haushaltsausschusses vom 9.2.1999: „Gegen die internationale Tätigkeit der Landesbank ist nichts einzuwenden. Denn wenn ein Mittelständler ein Exportgeschäft in Japan oder China tätige, wende er sich an seine Sparkasse und für diese übernehme die Landesbank diese Aufgabe. **Wenn das nicht geschehe, wandere der Kunde zu einer Privatbank ab.**“

Ein anderer Sozialdemokrat, Oberbürgermeister Maly, geht in der Zeitung „Der neue Tag“ am 19.10.2007, also wenige Tage nach meinem Ausscheiden als Finanzminister, mit der Staatsregierung hart ins Gericht: „Bei der Osterweiterung. Als wir noch lamentiert haben über die Niederlassungsfreiheit der Arbeitskräfte im Grenzland, waren die österreichischen Bauunternehmen schon in Tschechien, Ungarn und der Slowakei. Danach kamen die Versicherungen, danach die Banken. Die Bayern waren in der gleichen geographischen Lage und haben es verseppelt, auch wegen der Euro-Skepsis der Staatsregierung. Erst jetzt kauft sich die Bayerische Landesbank die Bank Hypo Alpe-Adria und damit ein Stück Markt in Südosteuropa.“

Die hohen Wachstumsraten in Südosteuropa, die noch höheren Wachstumsraten des Außenhandels vor allem Bayerns mit den Ländern Südosteuropas, haben belegbar zu einem harten und preistreibenden Wettbewerb aller europäischen Großbanken um österreichische und osteuropäische Banken geführt.

Diese Marktsituation demonstriert das Schicksal der größten Wiener Bank, Bank Austria. Die HypoVereinsbank hat diese Bank ihrerseits gekauft. Im Jahr 2005 übernahm UniCredit die HypoVereinsbank. Alle Führungskräfte der HypoVereinsbank und der UniCredit bestätigen auch heute noch, dass vor allem die Bank Austria mit ihrer sehr starken Präsenz in den südosteuropäischen Ländern zum Kauf der HypoVereinsbank durch UniCredit geführt hat. Ich

habe mir den Jahresbericht 2006 der Bank Austria Creditanstalt angesehen: Diese Bank hat für alle Länder Südosteuropas, in denen sie stark vertreten war und ist, ein sehr hohes Wachstum 2006 festgestellt und für die Jahre 2007 bis 2009 ein hohes Wachstum prognostiziert.

Fazit: Die strategische Rationalität des Kaufs einer Bank, die in Südosteuropa flächendeckend vertreten ist, ist nicht nur in der Landesbank geprüft und positiv beantwortet worden, sondern auch im gleichen Zeitraum von anderen Banken.

3.2.3) Südosteuropa-Strategie und Wirtschaftskrise

Der strategisch begründete Griff nach der HGAA hat sich **nachträglich** als Fehlgriff **herausgestellt**. Dies meiner Ansicht nach aber nicht, weil dort etwa ein General Schwarzgeld angelegt hatte oder weil Leasingobjekte auf Balkanart schlicht verschwunden sind, sondern vorrangig aus **Gründen der Wirtschaftskrise**:

- Die Wachstumsraten in den HGAA-Ländern waren über Jahre hinweg doppelt so hoch wie die in Deutschland, zwischen 4 % und 7 %. Nach der Lehmann-Pleite verzeichneten die gleichen Länder ein Minus im Bruttosozialprodukt von bis zu 5 %. Dieser Einbruch von 10 % machte viele Bank-Engagements in diesen Ländern zu Ausfällen: die Weltwirtschaftskrise nahm der HGAA den Atem.
- Ich will das an einem Beispiel erläutern, von dem ich aus der kurzen Zeit meiner Mitgliedschaft im Aufsichtsrat der HGAA ohne konkrete Namensnennung berichten kann. Dem HGAA-Aufsichtsrat wurde ein großes Immobilienprojekt vorgestellt. Aus den Erfahrungen des Vorgehens von Immobilien-Unternehmen in München fragte ich nach der Vermietungsquote vor dem ersten Spatenstich. Die Antwort: „Das ist in diesen Ländern nicht notwendig, eine Vorwegvermietung zu sichern, da die Wohnungen schon während des Baus regelmäßig zu fast 100 % verkauft, bzw. vermietet werden. Die Dynamik dieser Länder macht die in Deutschland geübte Vorsicht nicht notwendig.“ Diese Dynamik war nach der Lehmann-Pleite schnell beendet.

Vielleicht haben wir in Vorstand und Verwaltungsrat im Jahr 2007 zu sehr auf die Stabilität des Wachstums sowohl in Deutschland als auch in den HGAA-Ländern vertraut. Ich füge hinzu: Wir saßen, zumindest in der ersten Hälfte des Jahres 2007, im gemeinsamen Boot der optimistischen Einschätzung mit allen Politikern, Wirtschaftswissenschaftlern und Wirtschaftsjournalisten.

3.2.4) BAWAG I und II

Wenn man über die Südosteuropa-Strategie spricht, muss man auch zur BAWAG Ausführungen machen. Konsequenterweise fragen Sie unter **Nr. 1.1.4.** nach unseren Kenntnissen hierzu.

Wie bereits erwähnt, hatte die Landesbank bereits früh 46,4 % der BAWAG übernommen. Der damalige Vorstandsvorsitzende, Kollege Neubauer, hat mir immer wieder versichert, dass

dieser Kauf auch mit der Hoffnung verbunden war, die unternehmerische Führung der BAWAG übernehmen zu können.

Diese Hoffnung hat sich jedoch im Laufe der Jahre nicht realisieren lassen. Die entsprechenden Kontakte und Bemühungen des Vorstandes blieben erfolglos. Der Kollege Naser und ich haben diesen Umstand wiederholt in sehr deutlicher Weise kritisiert.

Deshalb haben Herr Naser und ich im Jahr 2004 unsererseits die Initiative ergriffen, die Handlungsspielräume bei der BAWAG mit dem Gewerkschaftsbund in Österreich auszuloten. Unsere Zielsetzung: Vorrangig die Erringung der Mehrheit und damit der unternehmerischen Führung, nachrangig der Verkauf unserer 46,4 % an den Gewerkschaftsbund. Wir haben uns damals dreimal mit dem Präsidenten des ÖGB, Herrn Verzetznitsch, und dem leitenden ÖGB-Sekretär und Aufsichtsratsvorsitzenden der BAWAG, Herrn Weninger, sowohl in Wien als auch in München getroffen. Diese Gespräche haben leider nicht dazu geführt, dass wir die Mehrheit erringen konnten. Erst später ist uns, nach der Offenlegung des BAWAG-Skandals, deutlich geworden, dass der Gewerkschaftsbund die unternehmerische Führung gar nicht abgeben **konnte**, ohne zu riskieren, dass die Machenschaften, die zu einem Untersuchungsausschuss und zu einem Strafprozess in Österreich geführt haben, offengelegt würden. Aber der Rückkauf durch den ÖGB konnte in der dritten Sitzung erreicht werden. Die Landesbank hat durch diesen Verkauf per 30.6.2004 beim BAWAG-Engagement keinen Euro verloren, sondern einen sehr vertretbaren Preis erzielt.

Ich zitiere hierzu aus dem Protokoll der Sitzung des Haushaltsausschusses zu meinem Bericht vom 26.5.2004: „Am gestrigen Tag habe man allerdings den Anteil von 46,4 % an der BAWAG, der drittgrößten Bank in Österreich, an den österreichischen Gewerkschaftsbund, dem Mehrheitsaktionär, verkauft, weil es sich nicht um eine strategische Beteiligung gehandelt habe – die unternehmerische Führung habe nicht bei der Bayerischen Landesbank gelegen, sondern letztlich nur um eine wirtschaftliche Beteiligung mit einem nicht ausreichenden Betrag.“

Im Jahr **2006** musste der österreichische Gewerkschaftsbund diese **BAWAG jedoch als Ganzes** zum Verkauf anbieten, um die Insolvenz des Österreichischen Gewerkschaftsbundes zu vermeiden. Die gesamte zweite Jahreshälfte des Jahres 2006 hat den Verwaltungsrat der Landesbank mit den Sachstandsberichten zum **Bieterprozess um die BAWAG** befasst. In der Sitzung vom 2.8.2006 befassten wir uns im Verwaltungsrat erstmalig ausführlicher mit der Option des Kaufes der Gesamtheit der BAWAG. Dabei ging es wiederum um die strategische Ausrichtung in Südosteuropa. Von Bedeutung waren in dieser Sitzung vor allem die Gutachten der Anwaltskanzlei Linklaters, die feststellten, dass aus den Skandalereignissen um den ÖGB keine Anspruchsgrundlagen nach österreichischem oder deutschem Recht gegen die Bank mehr vorhanden waren. Auch zum Start dieser Option zeigte der Verwaltungsrat – ausweislich des Protokolls – ausdrücklich die Notwendigkeit auf, die Risiken „detailliert“ zu prüfen, eine Due Diligence durchzuführen. **Das bedeutet, dass im Verwaltungsrat, belegbar durch die Protokolle, die Sensibilität vorhanden war, dass eine strategisch für richtig**

gehaltene Kaufoption durch professionelle Prüfungen abgesichert sein muss. Das zeigen auch die Sachstandsberichte, bei denen die „Informationsphase 1“ bei BAWAG/PS.K als nicht ausreichend bezeichnet wurde. Die systematische und routinemäßige Prüfung vor einem Kauf – hier dem potentiellen Kauf der BAWAG – lässt sich auch in den Verwaltungsratsprotokollen vom 12.9.2006 und vom 13.12.2006 nachvollziehen.

Dieser Prozess der Diskussion um die BAWAG zeigt das nachhaltige Bedürfnis des damaligen Verwaltungsrates, einen Kaufprozess mit allen notwendigen kritischen Untersuchungen zu begleiten.

Als einen Tag nach der Verwaltungsratssitzung vom 13.12., am 14.12.2006, deutlich wurde, dass Cerberus den Zuschlag erhielt und nicht die Bayern LB, war nach meinem Wissen sowohl im Vorstand – auch bei Herrn Schmidt – die Enttäuschung sehr groß. Ich muss zugeben, dass bei mir zur Enttäuschung auch ein Stück Verärgerung hinzukam, da ich den Eindruck hatte, dass man die Verhandlungen verstärkt vor Ort in Wien hätte führen müssen.

4) Strategie-Resümee

Zusammenfassend will ich feststellen, dass der Verwaltungsrat der Bayern LB (immer mit Einbindung auch des Bayerischen Landtages) die Strategie in Südosteuropa für wichtig und richtig gehalten hat. Die konzeptionelle Vorstellung des Verwaltungsrates in der **Gesamtsicht** war eindeutig:

- a) Stärkung des **Retail-Geschäftes**, insbesondere durch die DKB im Inland und im Ausland,
- b) Stärkung des **Mittelstandsgeschäftes**, vorrangig in Bayern,
- c) Ausbau des **Alleinstellungsmerkmals** der Bayerischen Landesbank durch das **Südosteuropageschäft**.

Ich erlaube mir festzustellen, dass gegen diese strategische Vorstellung weder in den Medien, noch von der Wissenschaft, noch von der politischen Opposition jemals Widerspruch aufgekomen ist. Ich gehe noch weiter: Durch das Scheitern des HGAA-Engagements sind der Druck und die Verpflichtung der **heute** Verantwortlichen im Vorstand und Verwaltungsrat nach wie vor vorhanden, ein dauerhaft tragfähiges Geschäftsmodell nicht nur theoretisch zu entwickeln, sondern auch praktisch umzusetzen.

Die Frage der Strategie in der Landesbank ist eine **unternehmerische Entscheidung**. Professor **Lutter** sagt in seinem Gutachten: „Die unternehmerische Entscheidung steht dem Vorstand und dem Verwaltungsrat (als) ein unternehmerisches Ermessen zu.... Die Entscheidung selbst von Vorstand und Verwaltungsrat gilt damit rechtlich als unangreifbar – soweit sie nicht per se rechtswidrig ist – mag ihr wirtschaftliches Ergebnis auch noch so desaströs sein...

Eine Überprüfung der Frage, ob es richtig war, die Beteiligung an der HGAA zu kaufen, ist also rechtlich grundsätzlich nicht möglich und kann mithin auch nicht zu Schadenersatzansprüchen gegen die Mitglieder von Vorstand und Verwaltungsrat führen“.

Auf den zweiten Teil der Systematik von Professor Lutter, der **Sorgfalt der Vorbereitung** der Umsetzung dieser unternehmerischen Entscheidung werde ich nachfolgend eingehen.

D) Die Arbeit des Verwaltungsrates

1) Die Vorbereitung der Verwaltungsrats-Mitglieder

Zum Verständnis der Funktionsweise des Verwaltungsrates will ich einige Anmerkungen machen.

Nach meiner Erfahrung ist die Arbeit der beiden Gruppen innerhalb des Verwaltungsrates, Sparkassenseite einerseits und Staat auf der anderen Seite, in der Vorbereitung nur teilweise unterschiedlich. Die **Sparkassenseite** hat im Sparkassen- und Giroverband einen Apparat von sehr fachkundigen Damen und Herren, deren Aufgaben ohnehin bankorientiert sind. Die beiden Präsidenten, mit denen ich zusammengearbeitet habe, Heinrich Schmidhuber bis zum 30.9.2000 und dann Naser ab 1.10.2000 hatten ihrerseits auch immer einen sachkundigen Begleiter an ihrer Seite in den Sitzungen. Die Präsidenten des Sparkassen- und Giroverbandes waren durch ihren Apparat immer bestens präpariert, die Kollegen der Sparkassenseite haben sich aus meiner Beobachtung auch öfter intern abgestimmt in Fachfragen. Die **Staatsseite** ihrerseits hatte in den verschiedenen Häusern ebenfalls ihre zuständigen Referate und dadurch auch ihre „Back Offices“. Die zuständigen Referenten und Sachbearbeiter haben sich in langen Jahren hohe Fachkenntnisse angeeignet.

2) Zur Kontrolldichte des Verwaltungsrates

Prof. Dr. Rainer Schmidt führt auf Seite 39 seines Gutachtens aus: „Der Verwaltungsrat muss insoweit von seinem Informationsrecht (Gebrauch machen), etwa über die Entwicklung von Tochtergesellschaften oder vermehrt **Berichte** anzufordern und die **Zahl seiner Aufsichtsratssitzungen zu erhöhen**“.

Dem Verwaltungsrat der Bayern LB lagen zu allen Tagesordnungspunkten regelmäßig umfangreiche **Papiere und Präsentationen** vor. Zu einer bedeutsamen Ausnahme werde ich noch kommen.

Die Zahl der Aufsichtsratssitzungen war im Hinblick auf die quantitative Kontrolldichte außergewöhnlich hoch: In all den Jahren meiner Tätigkeit als Verwaltungsrat hatten wir immer mindestens zehn Verwaltungsratssitzungen, im Jahr 2007 waren es nach meiner Zählung 13 Sitzungen!

Gutachter haben bestätigt, dass die Aufsicht einer Landesbank der von Aktiengesellschaften am nächsten kommt. In Aktiengesellschaften findet üblicherweise **viermal** im Jahr eine Sitzung des Aufsichtsrates statt. Zur Zeit des Kaufes der HGAA fanden also dreimal so viele Aufsichtsratssitzungen in der Landesbank statt, als es in den großen privaten Bank-Gesellschaften üblich ist. (Ich halte eine derartige Vielzahl von Sitzungen des Verwaltungsrates aus meiner heutigen Sicht für überzogen.)

Zu diesen offiziellen Sitzungen kamen **informelle Informationen**. Die wichtigsten waren die „Dreier-Runden“. Dieser Dreier-Gedankenaustausch fand regelmäßig bei Werner Schmidt statt. Dauer der Sitzungen selten über eine Stunde, in der Regel kürzer. In diesen Gesprächen informierte der Vorstandsvorsitzende über die neuesten Entwicklungen, stellte Personalfragen zur Debatte, präziserte den Wunsch zu Kapitalerhöhungen oder gab Vorinformationen zur bilanzierenden Entwicklung.

Diese Informationen waren in hohem Maße korrekt und routiniert. Bei diesen Gesprächen wurden gelegentlich noch von beiden Seiten Personen hinzugezogen.

In einem derartigen Dreiergespräch informierte uns Herr Schmidt – nach meiner Einschätzung im Februar 2007 – erstmals über die HGAA. Hier hat er uns die üblichen Charts übergeben, in denen die zentralen Informationen über die Kärntner Bank aufgeführt waren.

In den Medien haben Aussagen von Herrn Schmidt und von Herrn Hanisch vor der Staatsanwaltschaft für Aufregung gesorgt, sie hätten mich beim Abendessen, anlässlich des 60. Geburtstages von Herrn Hanisch, mit dem Champagner-Glas zur Seite genommen und über die Option HGAA informiert.

Ich habe der Staatsanwältin schon gesagt, dass ich mich meinerseits an eine derartige „Information im Stehen“ nicht erinnern kann. Die Tatsache einer derartig behaupteten Information am Rande einer Geburtstagsfeier ist auch irrelevant: Wenn ein Verwaltungsratsmitglied über eine mögliche neue Option eines Bankkaufes in einem Small-Talk-Gespräch erfährt, was soll er dazu sagen? Er wird bestenfalls achselzuckend feststellen: „Dann schaut einmal“. Dies stelle ich fest, obwohl ich mich an ein derartiges Gespräch definitiv nicht erinnern kann.

Ich stelle auch fest, dass Herr Naser, auch nach Aussagen der beiden Vorstandsmitglieder, an diesem Tag nicht informiert worden sein soll. Seltsam: Beide Vorstandsmitglieder sind in Fragen der Information und der Kommunikation immer korrekt vorgegangen. Warum sollten sie den staatlichen Vertreter vorinformieren, den aktuellen Verwaltungsratsvorsitzenden aber nicht?

Ich bin der Auffassung, dass der Vorstandsvorsitzende den Verwaltungsrat in der Startphase im Monat Februar präzise und rechtzeitig informiert hat. Zu dieser korrekten Information gehörte auch, dass sich der Vorstand durch geeignete Gespräche oder Gesprächsrunden über den Gegenstand des Kaufes und über die Bedingungen des Kaufes genauer vorinformierte, bevor er an den Verwaltungsrat herantritt. Alles andere wäre eine Zumutung für das Aufsichtsgremium und die Gesellschafter gewesen.

3) Die Befassung des Ministerpräsidenten mit Landesbankfragen

Ich habe immer gesagt: Das operative Geschäft der Bank ist **nicht** Sache des Ministerpräsidenten. Die spezifische Befassung des Ministerpräsidenten mit der Landesbank hat sich auf wesentliche punktuelle Fragen beschränkt. Ich führe sie **beispielhaft** auf:

- Die Letztentscheidung bei der **Berufung** von **Werner Schmidt** zum neuen Vorstandsvorsitzenden; hier hat der Ministerpräsident nach einer ursprünglichen „Long-List“ von 24 Personen zwei Personen zu Gesicht bekommen und meinem Vorschlag, Werner Schmidt als den Geeigneteren und Erfahreneren zu wählen, zugestimmt. Wir wollten keinen „Wall-Street-Banker“, sondern einen, der die soliden Wege der öffentlich-rechtlichen Kreditinstitute gewohnt ist. Ich füge hinzu: Ich habe meinerseits bis zum Ende meiner Amtszeit niemals an der Richtigkeit unserer Personalentscheidung gezweifelt.
- Informationen über den Sachstand von **Anstaltslast und Gewährträgerhaftung**, da diese Thematik in starkem Maße im Kreis der Ministerpräsidenten diskutiert wurde.
- Wiederholte Befassung mit der Frage der **Zusammenarbeit** (Beispiel Helaba) oder Fusion (LBBW und WestLB) mit anderen Landesbanken, ebenfalls angetrieben durch die Gespräche im Kreis der Ministerpräsidenten.
- Fragen der **Strukturreform der Landesbank**: Holdingstruktur, Kreditzuständigkeit, Größe des Verwaltungsrates, Landesbankgesetz.
- Punktuelle Befassung auf Bitte der Bank und meinerseits, Hindernisse bei der HGAA in **Kroatien** zu beseitigen.

Die in der Öffentlichkeit so hochstilisierte **Intervention des Ministerpräsidenten in Kroatien** war eine Intervention in internationalen Fragen, wie sie ein Ministerpräsident häufiger im Interesse seines Landes machen muss. Das galt insbesondere bei Kroatien, da sich Stoiber sehr für Kroatiens EU-Beitritt eingesetzt hat. Der Gouverneur der kroatischen Nationalbank, Dr. Rohatinski, stemmte sich nicht zuletzt gegen den Kauf der HGAA durch die Landesbank, weil die Bayern-LB nach skandalösen und kriminellen Vorkommnissen in der Rijecka-Banka diese Bank ziemlich abrupt für einen Euro an den Staat zurückgegeben hatte.

Nach meiner Information hat die Landesbank den Ministerpräsidenten brieflich gebeten, bei dem befreundeten Ministerpräsidenten Sanada zu intervenieren. Ich habe die gleiche Bitte gegenüber dem Ministerpräsidenten mündlich ausgesprochen. Ich kann mich noch gut erinnern, wie Edmund Stoiber nach wenigen Tagen mir das Ergebnis seines Interventionsversuchs mitgeteilt hat: „Sanada sagte mir, dass er in der HGAA-Sache nichts tun könne, da die Nationalbank unabhängig von der Politik sei und Gouverneur Rohatinski zudem als politischer Gegner ihm, Sanada, nicht freundschaftlich gegenüberstehe.“

Die Angelegenheit wurde dann bei einem Besuch beim Gouverneur von Werner Schmidt und Thilo Berlin am 17.7.2007 in den Räumen der Kroatischen Nationalbank bereinigt, wie ein ausführliches Protokoll der Bank belegt. Am 17. Juli wurden Bedingungen formuliert, die in der Zeit danach abgearbeitet werden mussten.

4) HGAA-Thematik im Verwaltungsrat

Im Jahr 2007 hat sich der Verwaltungsrat in meiner Amtszeit mit dem Kauf der HGAA siebenmal befasst: Schwerpunktmäßig am 20.3.2007, am 20.4.2007 und am 23.5.2007.

4.1) Die Sitzung vom 20.3.2007

Am 20.3.2007 unterrichtete der Vorstandsvorsitzende den Verwaltungsrat erstmals umfassend über die Zahlen der HGAA. Der Vorstand wies in dieser Sitzung auf die attraktive Marktposition der HGAA in Österreich und Südosteuropa mit insgesamt 1,1 Millionen Kunden hin, betonte die Produktexpertise im Bereich Leasing und Hypothekenfinanzierung. Naser und ich kannten das in groben Zügen aus dem Dreier-Gespräch.

Voraussetzung, so der Vorstand, für einen Einstieg der Bayern LB als Mehrheitsaktionär (nur dies käme in Frage) bei der HGAA sei die Durchführung einer marktgerechten Due Diligence.

Das Projekt wurde in dieser Sitzung ausführlich diskutiert. Bedeutsam dabei sind aus meiner Sicht folgende Sachverhalte:

- Herr Schmidt informierte den Verwaltungsrat darüber, dass er vor seiner Tätigkeit bei der Bayern LB „kurz als Berater für die HypoAlpe Adria Bank International AG“ tätig war und dass Herr Dr. Berlin, dessen Unternehmen an der HGAA beteiligt ist, ein früherer Kollege aus der LBBW war, sich aber zwischenzeitlich selbstständig gemacht habe.
- Schmidt wies auf die Möglichkeit hin, dass wir nach BAWAG nicht wieder in einen Wettbewerb mit anderen Bietern kommen müssen, sondern die Zusicherung des Bundeslandes Kärnten und der Investorengruppe um Berlin für eine exklusive Verhandlung hätten. Dies war meiner Erinnerung nach für den Verwaltungsrat ein starkes Argument nach den negativen Erfahrungen mit der Tiriak-Bank und dem verfehlten BAWAG-Erwerb.
- Die Berater der Firma Rothschild legten detailliert schon in dieser Sitzung die Historie der in 2004 erlittenen Swap-Verluste dar und wiesen in diesem Zusammenhang auf die Notwendigkeit der intensiven Prüfung in der Due Diligence hin. Ich habe damals noch

einmal deutlich nachgefragt nach der Rolle des ehemaligen Vorstandsvorsitzenden Kulterer.

- Der Vorstand wies in dieser Sitzung bereits auf einen impliziten **Unternehmenswert (für 100 %) von 2,75 Milliarden** hin, betonte aber auch vor allem, dass bei der geplanten Transaktion bei einem Erwerb von lediglich 50 % mit einem **Paketzuschlag** zu rechnen sei.
- Ich habe in diesem Zusammenhang auf die strategischen Chancen eines Erwerbs der HGAA-Mehrheit hingewiesen, gleichzeitig jedoch warnte ich dringend vor einer Pro-forma-Bemühung, wie sie zum Beispiel bei der **Berliner Bank** stattgefunden hatte. Meine Intention war dabei: Entweder verfolgt man eine derartige Option oder man lässt von vorne herein die Finger davon.

Der entscheidende **Beschluss des Verwaltungsrates** war damals die Ermächtigung, einen „**letter of intent**“ als Voraussetzung für eine Exklusivvereinbarung und für eine umfassende Due Diligence zu beschließen.

Ich zitiere den dritten Punkt des Beschlusses: „Der Verwaltungsrat beauftragt den Vorstand, nach Abschluss der Due Diligence über die Ergebnisse zu berichten und einen Vorschlag zur Beschlussfassung vorzulegen“.

Das bedeutet: Bereits in der ersten formellen Befassung des Themas HGAA im Verwaltungsrat wurde die unternehmerisch-strategische Einigkeit von Verwaltungsrat und Vorstand deutlich, die Option „Engagement in Südosteuropa“ zu konkretisieren.

Bei dieser Sitzung lag eine umfangreiche Präsentation der Investment Bank Rothschild vor, in der der Bankenmarkt in diesen südosteuropäischen Ländern dargelegt, die Stellung der HypoAlpe Adria Bank in den einzelnen Ländern präzisiert, das Organigramm auf die Länder verteilten Strukturen der Bank dargelegt wurden und in der eine Analyse der Stärken und Schwächen (**vor** der Due Diligence) vorgestellt wurde.

Der Verwaltungsrat wusste also ab dieser ersten Sitzung schon, wo möglicherweise Schwächen, bzw. Gefahren dieser Bank lauerten. Wir haben als Verwaltungsrat, ebenso wie der Vorstand, nicht die Illusion gehabt, über blühende Wiesen in den Balkan wandern zu können, sondern wussten z. B.

- über die Probleme der **Integration der IT-Systeme** der HGAA,
- wir kannten die Probleme der **Swap-Verluste 2004**, wie sie später der Nationalbankbericht hervorgehoben hat,
- wir wurden auf **Risiken** hingewiesen aufgrund des labilen politischen Umfeldes.

All diese Risiken, nach denen wir im einzelnen (im Sinne von Gutachter Professor Schmidt) nicht **aktiv** fragen mussten, sondern die wir offensiv präsentiert bekamen, haben wir in dieser Sitzung und in weiteren Sitzungen abgewogen gegenüber dem strategischen Gewinn eines Erwerbes.

Ich habe von der Qualität der Vorbereitung der Verwaltungsräte durch ihre „Back-Office-Referate“ gesprochen. Der auch diesem Untersuchungsausschuss vorliegende **Vorbereitungsvermerk** des Finanzministeriums für diese Sitzung zeigt exemplarisch, wie zielgerichtet diese Vorbereitung regelmäßig war. Dort sind auf den Vermerk-Seiten elf und zwölf fast alle der relevanten Fragen zur HGAA aufgeführt. Meiner Erinnerung nach waren genau diese Fragen auch Gegenstand der ausführlichen Erörterung am 20.3.2007.

4.2) Die Sitzung vom 20.4.2007

Einen Monat später, im Verwaltungsrat des 20.4.2007, schilderte Werner Schmidt, sowie die Firmen Rothschild und Ernst & Young noch einmal die strategischen Möglichkeiten des Kaufes und vor allem auch die bis dahin festgestellten Ergebnisse der **ersten Due Diligence**. Die Ableitung des Kaufpreises war ein wichtiges Thema dieser Sitzung.

Entscheidender Punkt dieser Sitzung war der Beschlussantrag Punkt 2, in dem es hieß: „Der Verwaltungsrat ermächtigt den Vorstand nach § 11, Abs. 3 der Satzung zum Erwerb von mindestens 50 % plus einer Aktie der Hypo Alpe Adria Bank International AG mit einem maximalen Kaufpreis von bis zu 3,4 Milliarden Euro (für 100 %) sowie zur Einholung der Zustimmung der Anteilseigner gemäß § 4, Abs. 2 der Satzung.“

Bedeutsam war auch der Punkt 4 des Beschlussvorschlages, in dem in dieser Sitzung bereits auf die notwendige Kapitalerhöhung (Kernkapitalbedarf) **bei der Landesbank** selbst für den Erwerb hingewiesen wurde.

Grundlage für die Beratung dieser Sitzung war eine umfangreiche Vorlage der Firmen Ernst & Young, Rothschild und Dorda, Brugger, Jordis (Rechtsanwälte), die als Tischvorlage vorgelegt wurde. In diesem 70seitigen Papier wurden wieder Risiken und strategische Vorteile offen dargelegt, wurde erstmals ein Zeitplan als Vorschlag präzisiert, wurde die Ableitung des Kaufpreises dargelegt und wurden **vor allem die Ergebnisse der Due Diligence präsentiert**.

Über den Inhalt des Beschlusses sowie über sein Gewicht als **abschließende** Entscheidung werde ich genauer in Punkt F) 1.2): „Die Due Diligence und der pauschalierte Wertberichtigungsbedarf“ eingehen.

Nicht zuletzt aufgrund der umfangreichen Darstellung der Due Diligence-Ergebnisse und der dabei konkret angezeigten Punkte, die nach Auffassung der Prüfer noch zusätzlich in einer weiteren Überprüfung zu beleuchten waren, habe ich mich in dieser Sitzung

ausdrücklich nicht zu einer abschließenden Zustimmung zum Erwerb in der Lage gesehen.

Ich habe nach meiner Erinnerung gebeten, die Entscheidung um mindestens acht Tage zu verschieben, da die umfangreiche Tischvorlage erst geprüft werden müsse. **Ich erlaube mir die Ergänzung: Ein derartiges Verhalten weist nicht unbedingt auf blind-mechanistisches Zustimmung in einem „Abnick-Gremium“ hin.**

Über den Zeitraum der Verschiebung hat sich dann eine längere Diskussion ergeben. Schließlich habe ich akzeptiert, dass wir nur über das Wochenende und den Montag hinweg eine Überprüfung vornehmen konnten.

Diese Überprüfung habe ich meinerseits am Wochenende vorgenommen, habe mich am Montag telefonisch mit dem Landesbank-Referenten, Herrn Haumer, und mit Ministerialdirektor Weigert zu dieser Thematik telefonisch rückgekoppelt. Telefonisch deshalb, da ich am Montag, 23.4. am Morgen in Berlin war. Nach meinem Rückflug am Nachmittag des 23.4. bin ich dann noch kurz zu einer Gesprächsrunde gestoßen, die der Präsident des Bundesverbandes Privater Banken, Müller, erbeten hatte. Thema: Das „Drei-Säulen-Modell“ der Banken in Deutschland. Teilnehmer war neben Wirtschaftsminister Huber auch Bundeswirtschaftsminister Glos. Dabei ging es mit keinem Wort um die HGAA, sondern nur um Fragen der Bankenstruktur. Allerdings habe ich mich nach dem Gespräch in großer Runde dann separat mit Erwin Huber über die HGAA-Vorlage abgestimmt. Auf der Basis dieser Rückkoppelungen habe ich dann rechtzeitig bis 18:30 Uhr meine Zustimmung im Umlaufverfahren zu dem vorgelegten Beschlusspunkten gegeben.

Die in Punkt 2 des Beschlussvorschlages angesprochene „Einholung der Zustimmung der Anteilseigner“ ist staatlicherseits vom dafür zuständigen Abteilungsleiter der Beteiligungsabteilung mit Schreiben vom 4.5.2007 gegeben worden. Diese Zustimmung bezog sich auf den Inhalt des Ermächtigungsbeschlusses des Verwaltungsrates vom 20.4. bzw. 23.4. Die Zustimmung erfolgte gemäß § 4, Satz 2 der Satzung der Bayern LB. Entgegen der Auffassung in einer Fernsehsendung war für die Staatszustimmung keine Kabinettsentscheidung erforderlich. Das Kabinett nahm den Kauf in der Sitzung vom 22.5. auf der Basis des Berichtes des Finanzministers (schriftlich) bzw. des Finanzstaatssekretärs (mündlich) zustimmend zur Kenntnis.

4.3) Die Sitzung vom 23.5.2007

Im Verwaltungsrat vom 23.5. informierte der Vorstand über die Endverhandlungen mit der Verkäuferseite sowie über die Reaktion der österreichischen Wettbewerber, insbesondere der „Ersten Bank“.

Der Hinweis auf die Reaktion des Vorstandsvorsitzenden dieser Bank, der eine Klage vor der europäischen Union ankündigte, hat mich bestärkt in der Einschätzung, dass das **Verfahren**

über eine Exklusivverhandlung mit den Verkäufern der HGAA sinnvoll war. Meiner Erinnerung nach waren wir damals alle fest davon überzeugt, dass ein öffentliches Bieterverfahren im Ergebnis einen höheren Preis für die HGAA ergeben hätte. Was heute kaum mehr glaubhaft klingt: Damals, im Jahr 2007, herrschte in Fragen des Kapitalmarktes, beim Unternehmenskauf oder bei Unternehmensfusionen ein geradezu unbegrenzter Optimismus und der Glaube an die langfristige Fortsetzung dieser Entwicklung. Zur zeitigen Orientierung: Ich befinde mich noch in der Zeit des Mai 2007. Die ersten Störanzeichen der Immobilienkrise in Amerika wurde erst im Juli 2007 anhand der IKB-Probleme bekannt (auch mir erst bekannt), die Lehmann-Pleite war ein Jahr später, am 15.9.2008. All die Entscheidungen um den Kauf der HGAA fanden also noch zu einem Zeitraum statt, in dem man sich auf der „Sonnenseite der Konjunktur“ wähnte.

Nun wird von der Opposition und von manchen Medien darauf hingewiesen, dass man zu einem späteren Zeitpunkt Veranlassung gehabt hätte, noch **vor dem Closing aus dem Geschäft auszusteigen**.

Dazu bestand von den objektiven Daten her keine Veranlassung:

- Zum Zeitpunkt des Closing stand der **DAX** bei nahezu 8.000 Punkten! Zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung war der DAX ähnlich hoch.
- Die EZB erhöhte am 6.6.2007, zwischen dem Signing und dem Closing der HGAA-Transaktion den **Leitzins** von 3,75 % auf 4 %.
- Das vierteljährliche **Wachstumsvolumen in Deutschland** war im ersten Quartal 2007 bei 0,3 %, im zweiten Quartal bei 0,3 %, im dritten Quartal bei 0,8 %, erst im vierten Quartal ging das Wachstum auf 0,1 % zurück, um dann im ersten Quartal 2008 wieder auf 1,6 % anzusteigen. Die Minuszahlen kamen erst im Jahr 2008 und im Jahr 2009.
- Die **Gewinne der HGAA** waren nach dem Verlustjahr von 2004: 217 Millionen in 2005, 198 Millionen in 2006; in der Verwaltungsratsvorlage vom 20.3.2007 wurde für das Jahr 2007 ein Gewinn von 305 Millionen prognostiziert.

Ich bin am 16.10.2007 aus dem Amt des Finanzministers ausgeschieden. Bis zu diesem Zeitpunkt lagen mir keine objektiven Daten vor, die – unabhängig von der Vertragssituation – deutliche Hinweise darauf gegeben hätten, dass man bei dem Erwerb der HGAA zurückrudern müsste.

Sicherlich gab es immer wieder Hinweise auf österreichische Pressenotizen über **skandalöse Vorgänge innerhalb der HGAA**. Dabei handelte es sich aber regelmäßig um Hinweise des Verhaltens des ehemaligen Vorstandes Kulterer in den Jahren 2004 ff. Auf derartige Gerüchte haben meiner Erinnerung nach auch die Kollegen Mütze und Hallinsky bei meinem Bericht im Haushaltsausschuss pauschal hingewiesen. Konkretisieren konnten sie die Probleme je-

doch nicht. Wenn die Kollegen von der grünen Fraktion damals konkrete Materialien gehabt haben, die **wir** nicht hatten, hätten sie meiner Ansicht nach der Bank und dem Finanzministerium bekannt gegeben werden müssen.

Die Vorlage der Bank vom 23.5.2007 wiederholt im wesentlichen diejenigen Aussagen, die in den Vorlagen vom 20.4. und vom 20.3. bereits präsentiert wurden.

Neu war der Hinweis auf die **Eigenkapitalsituation der Bayerischen Landesbank** durch den Erwerb der HAAB: Die ACE-Quote (Adjusted Common Equity) würde für den 31.12.2007 auf 4,52 berechnet, für den 31.12.2008 auf 4,99 und für den 31.12.2009 auf 5,16. Da die Unterschreitung der 5 % Grenze in 2007 und 2008 ratingrelevant war, ist dann die Kapitalerhöhung bei der Landesbank von 500 Millionen notwendig geworden.

Der Gesellschafter Freistaat Bayern hat nach meinen Unterlagen dann am 23.4.2008 die Kapitalerhöhungsvorschläge gesetzlich im Bayerischen Landtag abschließend beschlossen. Wir haben noch unter meiner Verantwortung festgelegt, dass 173,1 Millionen Euro, die wir bereits aus Nachrang-Darlehen in der Bank stehen hatten, in Eigenkapital umgewandelt werden und dass aus Privatisierungserlösen (aus dem Grundstock) 76,9 Millionen entnommen werden. Ein klassischer Grundstock-Aktivtausch! Das bedeutet, dass der Freistaat Bayern bei dieser Kapitalerhöhung keinen Euro aus dem laufenden Haushalt benötigte. Nach meiner Erinnerung haben diesem Vorgehen nicht nur die CSU, sondern auch die SPD zugestimmt.

4.4) Die Sitzungen vom 28.6., 24.7., 29.8. und 11.9.2007

In den darauffolgenden Sitzungen des Verwaltungsrates wurden wir mündlich und schriftlich jeweils über **Teilaspekte** des HGAA-Kaufes informiert:

- Am **28. Juni** informierte Werner Schmidt ausführlich über den Bericht der Österreichischen Nationalbank. Den „unfertigen Prüfbericht“ hatte Herr Kulterer dem Vorstandsvorsitzenden mit Brief vom **21. Juni** zugeleitet. Wie die vergleichende Vorlage von Ernst & Young vom 26.6.2007 im einzelnen belegt, waren die Erkenntnisse der Österreichischen Nationalbank und der Due Diligence durch die Bayern LB weitgehend deckungsgleich.
- In der Sitzung vom **24. Juli** berichtete der Vorstandsvorsitzende über sein Gespräch mit dem Kroatischen Notenbank-Gouverneur.
- In der Sitzung vom **29. August** wurde dem Verwaltungsrat über die Halbjahreszahlen der HGAA berichtet, die „voll im Plan des Managements liegen“. **Wir hatten also auch aus dieser Ertragsentwicklung keinerlei Signal, den Zug anzuhalten.**
- Schließlich wurde uns in der Sitzung vom 11. September mitgeteilt, dass einen Tag

später, am 12.9. in Kroatien die positive Entscheidung zum Kauf fallen werde. Zudem wurde das Closing für den Oktober in Aussicht gestellt.

E) Informationen des Verwaltungsrates im Zeitablauf

Der Ausschuss stellt mir und den Kollegen in einer Vielzahl von Punkten die Frage, ob und ab wann wir über bestimmte Vorgänge informiert waren. Ich gehe davon aus, dass Sie zu Einzelpunkten hier konkretisierende Fragen haben; ich will versuchen, in meiner zusammenfassenden Stellungnahme, **einen Teil dieser Fragen** vorweg zu beantworten:

- In **Punkt 1.2.2.** stellen Sie die Frage, ob Mitglieder der Bayerischen Staatsregierung und/oder des Verwaltungsrates der Bayern LB über eine etwaige frühe Anbahnung des HGAA-Geschäftes im Jahr 2006 informiert waren.

Ich war über HGAA-Vorgespräche **nicht** informiert, bis der Vorstandsvorsitzende Schmidt Herrn Naser und mich in einem formellen Dreiergespräch unter Übergabe von konkreten Unterlagen über die HGAA über die Kaufmöglichkeit informiert hat. Dieses Gespräch muss nach meiner Erinnerung Anfang/Mitte Februar 2007 stattgefunden haben. Über einzelne Vorkontakte wurde dabei nicht informiert. Über Kontakte und Gespräche der Bank **vor** diesem Zeitpunkt habe ich sowohl im Rahmen meiner Vernehmung bei der Staatsanwaltschaft Kenntnis erhalten als auch durch Presseveröffentlichungen.

- In **Punkt 1.2.3.** fragen Sie nach unserer Kenntnis über den Einstieg der „Berlin-Gruppe“ bei der HGAA. Hier verweise ich auf das erste Dreier-Informationsgespräch mit Herrn Schmidt im Februar.
- In **Punkt 2.4.** fragen Sie, ab wann wir von der **Finanzierung** der Aufstockung des Berlin-Anteils durch die Landesbank erfahren haben. Ein Kreditvorgang ist ein Sachverhalt, der allein vom Vorstand zu behandeln ist. Wir haben im Verwaltungsrat darüber keine Entscheidung getroffen. Die Kreditierung war in keiner Phase im Blickfeld des Verwaltungsrates. Nach meinen heutigen Informationen war diese Kreditierung dokumentiert in einer Vorlage des RiskOffice in der 65. Sitzung des Verwaltungsrates am 4.12.2007.
- In **Punkt 1.2.6.** fragen Sie, ob seitens der Bayern LB mit der Landesholding Kärnten oder mit der Grazer wechselseitig Verhandlungen über einen Direkterwerb geführt wurden. Die Verhandlungen mit den Eignern der HGAA waren alleine Angelegenheit des Vorstandes. Ob direkte Gespräche mit den Eignern im Vorfeld geführt wurden – getrennt oder gemeinsam – war uns nicht bekannt. Punktuelle Information über Vorgespräche sind uns erst im Rahmen der staatsanwaltschaftlichen Vernehmung und durch Presseveröffentlichungen bekannt geworden.
- In **Punkt 1.2.8.** fragen Sie nach der Sicherung der Anteile der „Grazer Wechselseitigen“ durch die Berlin & Co.- Gruppe. Dass diese Gruppe die entsprechende vertragliche Zusicherung hatte, wurde uns von Herrn Schmidt im Februar-Dreiergespräch mitgeteilt.

- In Punkt **1.2.10.** fragen Sie, ob wir von der „geheimen Gesprächsrunde“ vom 31.1.2007 Kenntnis hatten. Dies war nicht der Fall. Im einzelnen ist Herr Schmidt in unserer Einstiegsinformation zur HGAA – ich wiederhole mich - nicht auf einzelne Gespräche im Vorfeld eingegangen. Das ist meiner Ansicht nach auch nicht notwendig gewesen: Wir wurden mit den Ergebnissen des Sachstandes bis zum Februar unterrichtet; auf welchem Weg und wann dieser Sachstand zusammengetragen wurde, war für die Gesellschafter irrelevant.

- In **Punkt 1.2.11.** fragen Sie nach unserer Kenntnis von der Identität der Investorengruppe Berlin. Wir wussten über den Vorstandsvorsitzenden, dass es sich um eine private Investorengruppe handelt, die Herr Berlin mit seinem „Family-Office“ zusammengeführt hat. Wir haben nach der Identität dieser Investoren nicht gefragt, da wir wussten, dass eine derartige Identitätsaufdeckung rechtlich nicht möglich war.

F) Schwerpunktfragen des Kaufes

1) Die Preisfindung

1.1) Gutachterliche Vorgaben und die Verhandlungsobergrenze

Wie ich bereits dargelegt habe, hat der Vorstand in der Verwaltungsratssitzung vom 20.3.2007 erstmals ausführlich über die HGAA unterrichtet. Dabei lagen uns auch ein 30seitiges Papier zur Firma Rothschild vor, in dem auf Seite 29 die Ergebnisse der indikativen Bewertungen im Überblick dargestellt waren. Die entsprechenden Firmenwerte (für 100 %) bewegten sich dabei zwischen rund 2 Milliarden (Börsenwert/Kundenanzahl) und 4.8 Milliarden (nach dem Managementplan der HGAA). In diesem „Statusbericht“ heißt es ausdrücklich: „Erste Bewertungsüberlegungen von Rothschild und der Bayern-LB ergeben, dass das Preisniveau, welches von Berlin & Co. für den insgesamt 9,09 % Anteil an die HGAAB gezahlt wurde, sich durchaus stand-alone rechtfertigen lässt. (Anmerkung: das waren 2,75 Mrd.) Dies setzt allerdings voraus, dass sich das Geschäft entsprechend der Management-Annahmen in 2007 und 2008 sehr positiv entwickelt. Für die abgesicherte Bewertung auf Basis einer plausibilisierten Mittelfristplanung und normalisierten Jahresüberschüssen liegen bisher keine ausreichenden Informationen vor“.

Wichtig ist, dass bei diesen Kaufpreisanalysen die unterschiedlichsten Methoden angewandt wurden:

- Ertragswertverfahren,
- Multiplikationsanalyse/Vergleichsunternehmen,
- Multiplikationsanalyse mit vergleichbaren Transaktionen sowie der hochgerechnete Kaufpreis der 9,09 % von Berlin & Co.

Aus diesen vorliegenden Zahlen hat der Verwaltungsrat die plausibelste Methode gewählt zur Ermittlung einer Obergrenze als Vorgabe für die Preisverhandlungen: Er hat einen Durchschnitt aller Wertermittlungen gebildet.

Der völlig überhöhte Wert auf der Basis des Business-Plans der HGAA in Höhe von 4,860 Milliarden ist in diese Durchschnittsermittlung **nicht** mit eingeflossen. Erkennbar an diesem Papier ist, dass nur Werte zwischen 2,600 und 3,100 Milliarden (auf- oder abgerundet) die Grundlage für den Durchschnitt bildeten.

Das Ergebnis der Mitte dieser beiden Beträge ist ein Betrag von 2,850 Milliarden. Auf diesen Betrag 20 % aufgeschlagen, ergibt (gerundet) den Betrag von 3,4 Milliarden.

Diese Kontrollprämie hatte uns der Vorstand und Rothschild als die übliche Größenordnung ausführlich geschildert. Ich selbst kannte diesen Zuschlagswert aus einer Reihe von Veröf-

fentlichungen, hatte also keinerlei Anlass, die Größenordnung des „Paketzuschlags“ in Zweifel zu ziehen.

In der Vorlage für den 20. April ist auch der erste konkrete Hinweis über die Größenordnung eines **Wertberichtigungsbedarfes** aufgeführt. Es heißt dort auf Seite 29: „Für den vermuteten Wertberichtigungsbedarf (grob geschätzt 200 Millionen Euro) und die negativen Barwerte in Treasury (grob geschätzt 50 Millionen Euro) sollte eine Wertanpassungsregelung vereinbart werden.“

Das ergibt einen Abschlag von 250 Millionen. **Ich** bin immer von einer Wertberichtigung von 200 Millionen ausgegangen. Ich gehe davon aus, dass die Reduzierung des Wertberichtigungsbedarfs im Kreditbereich um 50 Millionen aufgrund der Due-Diligence-Ergebnisse zustande gekommen sind. Heute weiß ich, dass der Wert von 250 Mio. von einer bankinternen Expertengruppe auf 200 Mio. nach der ersten Due Diligence angepasst wurde. Dass die Größenordnung dieses pauschalen Abschlages nicht völlig aus der Luft gegriffen war, zeigt der Umstand, dass die österreichische Nationalbank ihrerseits (später) zu einem Wertberichtigungsbedarf von lediglich 83 Millionen gekommen ist.

In der **Frage 1.2.5.** unterstellt der Ausschuss mit Blick auf einen Bericht der FAZ vom 22.12.2006, dass Berlin & Co. Ihre 9,09 % für hochgerechnet 2,5 Milliarden Euro gekauft hätten. Dies ist irreführend. Der Kaufpreis der Berlin & Co. Für 9,09 %, also für den ersten Teil, war meinen Unterlagen nach hochgerechnet 2,75 Milliarden. Dies war für uns durch Seite 29 der Vorlage vom 20.3.2007 erkennbar.

Die Vorlage vom **20.4.2007** spricht auf Seite 26 ebenfalls von 2,750 Milliarden als Ergebnis einer „Mischkalkulation für erworbenen Anteil von 25,09 % laut Aussage Berlin und Co.“

Dieser Preis war jedoch ohne Paketzuschlag. Mit 9,09 % kann man sich keine unternehmerische Führung einkaufen. Wenn Sie auf den hochgerechneten Betrag von 2,75 Mrd. den als üblich erachteten Paketzuschlag von 20 % hinzurechnen, kommen Sie auf einen Gesamtpreis für 100 % von 3,3 Milliarden. Der Gesamtpreis, der von der Landesbank dann bezahlt wurde, war etwas mehr als 3,2 Milliarden für 100 %. Aus dem Vergleich des Kaufes mit der Berlin-Gruppe lässt sich also nicht die Behauptung herleiten, der Kaufpreis wäre mit Blick auf den „Millionärskreis von Berlin“ überhöht gewesen.

Entscheidend ist für mich die Feststellung, dass der Verwaltungsrat in Fragen der Preisfindung völlig rational und korrekt vorgegangen ist:

- In einem **ersten Schritt** hat der Verwaltungsrat, der ja keine eigene Vorstellung entwickeln kann über den Preis einer Bank!, durch Gutachter und durch die Bank selbst, Preiskalkulationen erstellen lassen. Diese Preiskalkulationen sind unter Anwendung **unterschiedlichster Methoden** geschehen und haben auch sehr unterschiedliche Ergebnisse erbracht.

- Um diese breite Streuung der Preiskalkulationen zu rationalisieren und zielgerichtet zu verwenden, hat sich der Verwaltungsrat darauf verstanden, einen **Durchschnitt** zu wählen für die Verhandlungsobergrenze. Die Bank mit ihren vielen Experten hat erkennbar diese Durchschnittsmethode für richtig gehalten. Ich erinnere daran, dass zur damaligen Zeit allein das „Risk Office“ der Bayern LB aus 800 Mitarbeitern bestand, d.h. es war ein großes personelles Reservoir vorhanden für exakte und sachkundige Vorprüfung.
- Diese **Preisobergrenze** betrug 3,4 Milliarden für 100 %, inkludiert einem Paketzuschlag von 20 %. In diesem Rahmen konnte der Vorstand seine Verhandlungen führen. Der Verwaltungsrat musste und konnte dem Vorstand voll vertrauen, dass die Verhandlungen sachgerecht und zielgenau im Interesse der Bank geführt werden.

1.2) Die Due Diligence und der pauschalierte Wertberichtigungsbedarf

Der pauschalierte Wertberichtigungsbedarf ist von hoher Bedeutung in der Interpretation der Sitzung vom 20.4. bzw. der Entscheidung vom 23.4.2007. Zum Ersten ist darauf hinzuweisen, dass der Wertberichtigungsbedarf zunächst 250 Millionen umfasste: 200 Millionen für Kreditrisiken, 50 Millionen Wertberichtigung aus dem Treasury. Im Laufe der Prüfungen wurde dieser Betrag dann auf 200 Millionen reduziert.

Zum Zweiten ist bedeutsam, dass diese pauschalierte Wertberichtigung eine doppelte Funktion hatte:

- Zum einen die Funktion eines **Ermächtigungsspielraumes und**
- zum anderen die Funktion einer **Preis-Korrekturgröße**.

Zur ersten Funktion dieser Pauschalierung halte ich fest, dass unsere Entscheidung vom 23.4. beinhaltete, dass der Vorstand ermächtigt wurde, bis zu einem Preis von 3,4 Milliarden für 100 % abzuschließen, **soweit die weitergehenden Prüfungen der zweiten Due Diligence den Betrag von 250 Millionen nicht übersteigen und soweit die 24 Punkte, die die erste Due Diligence ausdrücklich als weiter zu prüfen angezeichnet hat, abschließend abgearbeitet sind**. Wenn also der Wertberichtigungsbedarf nach der **zweiten** Due Diligence nicht über 250 Millionen (später dann 200 Millionen) lag und damit auch die offenen Punkte der ersten Due Diligence abgearbeitet waren, **war der Beschluss des Verwaltungsrates vom 20.4., bzw. 23.4. von einer Qualität, die eine weitere Abschlussbehandlung im Verwaltungsrat nicht mehr notwendig machte**.

Diese pauschalierte Wertberichtigung wies eine Größenordnung auf, bei der wir erwartet haben, **dass sie vom Kaufpreis abgezogen wird**. Das bedeutet für den Kaufpreis von 50 % der Aktie: Abzug von 100 Millionen vom kalkulierten Kaufpreis.

Der Verwaltungsrat ist von einem Ursprungspreis von 3,4 Milliarden für 100 % ausgegangen (also von dem vom Verwaltungsrat vorgegebenen Höchstpreis) und war nach den Preisabschlussverhandlungen der Auffassung, dass der Betrag von 1,6 Milliarden für 50 % der bereits durch Wertberichtigung korrigierte Preis war.

Die Vernehmung bei der Staatsanwältin hat mich zur Erkenntnis geführt, dass dies **nicht** so war. Nach meiner heutigen Erkenntnis ist der Vorstand in den Verhandlungen von vornherein von einem Kaufpreis von 3,2 Milliarden für 100 % ausgegangen und hat dabei den in den Vorlagen immer wieder dargestellten Abschlag von 200 Millionen **zusätzlich** „nicht durchsetzen können“ (Kemmer). Im Ergebnis gibt dies keinen Unterschied zwischen der Kaufpreisannahme des Verwaltungsrates und des Vorstandes. Bedeutsam ist aber eine andere Interpretation des Verwaltungsrates darüber, **wie** der Preis zustande kam. **Dies ist deshalb von Bedeutung, weil der Verwaltungsrat davon ausgegangen ist, dass die bereits in der ersten Due Diligence genau dokumentierten 24 Problemfelder durch den pauschalisierten Betrag von 200 Millionen abgedeckt sind.**

Die Firma Ernst & Young hat mit Datum vom **18.5.2007** zwei Berichte vorgelegt:

Einen „**Transaction Insights-Bericht**“ über 25 Seiten und einen **Due Diligence Bericht** über 179 Seiten. Diese Berichte, die von Herrn Barth und von Herrn Wirsching von Ernst & Young gezeichnet wurden, wurden dem Verwaltungsrat **nicht** zugeleitet. Diese Berichte sind aber der Bank mit Schreiben vom 18.5.2007 zugeleitet worden.

In diesem Schreiben machen die Herren Barth und Wirsching einleitend sehr kritische Anmerkungen zu den Prüfungsmöglichkeiten und den Prüfungsergebnissen. Am bedeutendsten sind dabei die Hinweise auf die unzureichenden Informationen bei der Due Diligence-Arbeit.

Ich habe der Staatsanwaltschaft zu diesem Punkt mitgeteilt, dass ich nicht sagen kann, ob die Kenntnis dieses Due Diligence-Berichtes im Verwaltungsrat zu einer **Ablehnung des Kaufes** geführt hätte. Wohl aber hätte die Kenntnis dieses Berichtes nach meiner Einschätzung zu einer erneuten Diskussion der Größenordnung des **Preisabschlages** geführt.

Sie fragen unter Punkt **1.2.7.** ob uns bekannt war, warum und an wen die Hypo Consultants noch vor dem Erwerb der HGAA durch die Bayern LB verkauft wurde.

Wir wurden nur über die Tatsache des Verkaufes unterrichtet. Ich kann mich daran erinnern, dass wir Unverständnis zeigten für den Umstand, dass die Landesbank aus diesem Verkauf 25 Millionen, also die Hälfte des Erlöses, an die Verkäufer der HGAA bezahlt hat. Ich sah den Verkauf eher im Sinne der doppelten Buchführung als eine Minderung der Aktiva der Bank. In der Verwaltungsratsitzung vom 20. April heißt es zu diesem Punkt: „Der in 2007 erfolgte Verkauf wurde nicht im Managementplan berücksichtigt. Der daraus erzielte Einmal Erlös

führt zusammen mit den Ergebnissen aus den nicht veräußerten Consulting-Unternehmen zu einem barwertigen Effekt von circa 50 Millionen“.

Wenn ich mich richtig erinnere, haben wir diesen Punkt dann als schlichte **Erhöhung des Gesamtkaufpreises zur Kenntnis genommen**. Wirtschaftlich kann ich dies auch heute nicht anders deuten.

Eine Schlussanmerkung zum Preis: Es gibt ein umfängliches Papier der Kärntner „Grünen“, 127 Seiten stark, unter dem Titel: „**Grüner Kontrollbericht; Der Hypo-Fall**“. Dort wird auf Seite 105 resümiert: „Insofern wurden die Hypo-Anteile des Landes, die im Mai 2007 auf einer Wertbasis von 3,25 Milliarden veräußert wurden, **zu billig verkauft**. Das Land Kärnten hätte mindestens 200 Millionen Euro zusätzlich bekommen können.“ Dieser Hinweis ist interessant mit Blick auf die „Mond-Preis-Überschriften“ in Bayern.

1.3) Verhandlungen des Verwaltungsrates mit Landeshauptmann Haider?

Bereits in der Einleitung des Beschlussvorschlages dieses Ausschusses formuliert dieser Ausschuss: „Im Laufe des Sommers 2007 soll es Zeitungsberichten zufolge zu Verhandlungen zwischen dem damaligen Innenminister Dr. Beckstein, dem damaligen Finanzminister Professor Faltlhauser und dem damaligen Kärntner Landeshauptmann, Jörg Haider gekommen sein.“

Mit dieser Formulierung werden Preisverhandlungen durch Mitglieder des Verwaltungsrates unterstellt. Ich kann nur in aller Klarheit betonen: Ich war mir immer bewusst, was Aufgabe des Vorstandes und was Aufgabe des Verwaltungsrates ist. Preisverhandlungen gehören definitiv nicht zu den Aufgaben des Verwaltungsrates, auch wenn ich überheblicherweise immer der Auffassung war, dass ich genau dies besser konnte, als Mitglieder des Vorstandes der Bank.

Diese in der Öffentlichkeit behauptete „Verhandlung“ ist vor allem aus zwei Gründen unrichtig: **Zum einen** waren bereits am 14.5. die Kaufpreisverhandlungen vom Vorstand **abgeschlossen** wurden. Das Treffen mit Landeshauptmann Haider fand erst am 16.5. im Vorstandszimmer der Landes-Bank statt. Dieses Treffen war ein rein protokollarisches, bei dem keinerlei Papier vorgelegt wurde. Es war zustande gekommen auf ausdrücklichen Wunsch von Haider, der sich zunächst erhofft hatte, dass er vor oder nach dem Treffen in der Bank ein Gespräch mit Edmund Stoiber führen könnte. Ein derartiges Treffen hat der noch amtierende Ministerpräsident aber schroff abgelehnt.

Bei dem protokollarischen Treffen in der Bank waren neben Herrn Haider auf der österreichischen Seite Herr Martinez und andere Herren mit dabei; auf unserer Seite waren neben Herrn Schmidt, Herrn Hanisch und Herrn Haas die Verwaltungsräte Naser und Faltlhauser anwesend. **Dabei wurde auch nicht mit einem einzigen Satz über den Preis gesprochen.**

Darüber hinaus ist die Behauptung, dass der **designierte** Ministerpräsident Dr. Beckstein an diesem Treffen teilgenommen hat, schlicht falsch. Beckstein hat an dem Treffen **nicht** teilgenommen.

Das bedeutet, dass die Behauptung, die in der Drucksache des Ausschusses auf Seite 2 wiederholt wird, rundum falsch ist. Dem Verwaltungsrat kann also keine operative Verantwortung für die Gestaltung des Kaufpreises zugeschrieben werden.

2) Der Bericht der österreichischen Nationalbank

Unter **Punkt 2.2.1.** stellen Sie Fragen zu Kenntnissen der Organe der Bayern LB zu Prüfungen und Beanstandungen in- und ausländischer Aufsichtsbehörden der HGAA sowie deren Beteiligungsgesellschaften.

Von der Prüfung der Österreichischen Nationalbank haben wir schon gehört, bevor der Prüfbericht der Nationalbank abgeschlossen war. Hinweise auf die angemahnten Defizite in der HGAA gab die Firma Rothschild bereits in ihrer Vorlage zum Verwaltungsrat am 20.3.2007.

Die Österreichische Nationalbank hat ihren Prüfbericht zur HGAA am 25.5.2007 **vorläufig** abgeschlossen. Herr Kulterer hat als damaliger HGAA-Vorstandsvorsitzender mit Schreiben vom 21.6.2007 dem Vorstandsvorsitzenden Schmidt den „unfertigen“ Prüfbericht übersandt. Kulterer betont dabei: „Die wesentlichen Anmerkungen des Berichts sind längst bekannt und auch erledigt.“ Die Bank hat diesen Bericht sowie die dazu gehörige Ausarbeitung von Ernst & Young Anfang Juli an das Bayerische Finanzministerium gesandt. Das mit 26.6.2007 datierte Papier von Ernst & Young über die „wesentlichen Feststellungen aus dem Bericht der österreichischen Nationalbank über die HypoAlpeAdriaInternational AG“ wurde im Verwaltungsrat behandelt. Vorher hatte Herr Schmidt bereits mündlich über diesen Bericht im Verwaltungsrat berichtet, um auf entsprechende österreichische Pressequellen zu reagieren. Die sicherlich auch diesem Ausschuss vorliegende Gegenüberstellung der Feststellungen der österreichischen Nationalbank einerseits und der Due Diligence durch Ernst & Young zeigen, dass die Feststellungen aus beiden Überprüfungen inhaltlich weitgehend übereinstimmen.

Ich zitiere hierzu auch aus einem Brief von Werner Schmidt an die **Deutsche Bundesbank**, Regionalbereichsleiter Banken und Finanzaufsicht, Klaus-Dieter Jakob, dem der Entwurf des Prüfungsberichtes der Nationalbank zugeleitet wurde: „Grundsätzlich ist festzustellen, dass die wesentlichen Erkenntnisse des Berichtes der Österreichischen Nationalbank sich mit den Ergebnissen unserer Due Diligence decken. Im Rahmen der Integrationsplanung werden wir gemeinsam mit der HGAA dafür Sorge tragen, dass die Abarbeitung des notwendigen Handlungsbedarfs in angemessener Weise erfolgt.“ **Auch die Experten der Bundesbank kannten also die Anmahnungen, haben aber nicht Alarm geschlagen.**

Die wichtigsten Anmerkungen zur Nationalbank waren:

- a) Die knappe **Eigenmittelausstattung**,
- b) bemerkenswerte Mängel bei der **Ablauforganisation** bei der Kreditvergabe,
- c) Defizite im Bereich der **Geldwäsche** im Zusammenhang mit Stiftungen in Lichtenstein,
- d) Unklarheiten im Zusammenhang mit dem Verkauf der **Consultings-Gesellschaften** Österreichs, Kroatiens und Serbiens.

Ich habe ausweislich der Ihnen vorliegenden Unterlagen aufgrund eines Presseberichtes über den Nationalbankbericht hierzu weitere Aufklärung von meinem Haus verlangt (Vermerk vom 2.7.2007). Vor allem aber habe ich Informationen über die **Eigenmittelausstattung** der HGAA angefordert. Ich zitiere aus einem Vermerk des Referates 51 vom 20.7.2007: „Der Staatsminister bat um detaillierte Information zur Frage der Eigenmittelausstattung der HGAA sowie zu der erforderlichen Verbesserung hinsichtlich der Organisation/Systeme der HGAA und den dazu erforderlichen und eingeleiteten Maßnahmen“.

Vorrangig war für mich dabei die Frage der **Eigenmittelausstattung**. Warum? Weil dieser Punkt die Landesbank in der Zukunft am ehesten und am massivsten belasten konnte. Wenn die Eigenmittelausstellung tatsächlich zu dürftig ist, bedeutet das über kurz oder lang die Notwendigkeit der Zuführung zusätzlicher Mittel. Oder anders gesagt: Zu geringe Kapitalausstattung muss zu einer nachträglichen Erhöhung des Kaufpreises führen.

Zur Kapitalausstattung wurde mir auf meine Anforderung hin mitgeteilt, dass die Bank auf der Basis der Planung der HGAA bei Vollthesaurierung eine angemessene Kapitalentwicklung sichergestellt werde. Nur falls die Entwicklung anders verlaufe, sei eine Kapitalerhöhung bei der HGAA nicht ausgeschlossen.

Diese Kapitalausstattungsfrage war wiederholt Gegenstand der Gespräche mit der Bank. Angesichts der erfreulichen Ertragssituation der HGAA im Jahr 2007 schien das Problem jedoch nicht mehr relevant zu sein.

Die Bilanzfälschungsvorwürfe gegen Herrn Kulterer habe ich im Haushaltsausschuss einmal Sie fragen in **Punkt 2.1.1.5.** danach tatsächlich als „**ganz alte Klamotten**“ bezeichnet. Ich muss mich von diesem saloppen Ausdruck heute ausdrücklich distanzieren, wiederhole jedoch die Feststellung, dass die meisten der im Nationalbankbericht aufgeführten Sachverhalte aus den Jahren 2004 und 2005 stammten. Das waren Probleme, die der Vorstandsvorsitzende Kulterer zu verantworten hatte, von dem wir beim Kauf wussten, dass er nicht mehr Vorstandsvorsitzender ist, und von dem wir auch wussten, dass er ab der Sekunde der Übernahme der Aktienmehrheit durch die Bayern LB nicht mehr Vorsitzender des Aufsichtsrates der Kärntner

Bank sein würde. **Kulterer und seine Geschäfte waren für uns abgeschlossene Dinge.** Im Jahr 2007 konnte man eine Bilanzmanipulation zum Abschluss 2004 tatsächlich als „ganz alte Klamotten“ bezeichnen.

In **Punkt 2.1.1.6.** zitieren Sie aus dem Haushaltsausschussprotokoll vom 3. Juli in dem ich etwas von der „Wiener Revanche“ gesprochen habe im Zusammenhang mit dem Nationalbankbericht.

Dies war die politische Einschätzung eines aktiven Politikers. Ich bin heute noch fest davon überzeugt, dass viele Artikel, veröffentlichte Sachverhalte und Indiskretionen im Zusammenhang mit der HGAA nur denkbar waren vor dem Hintergrund der Auseinandersetzung zwischen Kärnten und Landeshauptmann Haider auf der einen Seite und den alten großen Wiener Parteien ÖVP und SPÖ auf der anderen Seite, die von dem ehemaligen FPÖ-Vorsitzenden laufend provoziert wurden.

Nach dem Signing am 22.5.2007 ließ Landeshauptmann Haider an alle Kärntner Haushalte eine zweiseitige Zeitungsbeilage verteilen, in der unter anderem folgendes zu lesen war: „Im Gegensatz zur SPÖ, die mit der BAWAG den größten wirtschaftspolitischen Skandal der zweiten Republik zu verantworten hat und die Bank an einen US-amerikanischen Höllenhund verschleudert hat, geht das Land Kärnten einen anderen Weg, verkauft die Hypo an keine Heuschrecke, sondern holt sich mit der staatlichen Bayern LB Partner und Freunde Kärntens ins Boot“.

Allein in diesem Zitat spiegelt sich der ununterbrochene Krieg zwischen Wien und Klagenfurt, zwischen den „Altparteien“ und Haider wider.

Ich bin überzeugt, dass wir in Zukunft eine Fortsetzung der gesellschaftlichen und politischen Auseinandersetzung zwischen Wien und Klagenfurt dann erleben werden, wenn sich die Republik Österreich anschickt, die HGAA wieder zu verkaufen.

3) „Der Balkan“ als schwieriges Feld

Durch unsere Erfahrung mit der MKB in Ungarn, aber auch durch die Einbindung bei der BAWAG mit unserem 46,4 % Anteil wussten sowohl die Verantwortlichen in der Bank als auch der Verwaltungsrat, **dass das Zielgebiet der Bank, Südosteuropa, spezifische Probleme hat.** Ich habe schon daraufhingewiesen, dass wir immer betonten, dass „Südosteuropa nicht leicht“ ist und dass deshalb die unmittelbare Administration am besten von Österreich aus zu leisten ist, da die Österreicher das dortige Feld besser kennen aus langjährigen Erfahrungen.

Dieses Bewusstsein bei der Bayern LB konnte jedoch nicht dazu führen, eine Grundsatzentscheidung in dem Sinne zu treffen, dass man in diesem Markt **überhaupt nicht initiativ tätig wird. Eine derartige Grundsatzentscheidung hat keine andere Großbank, die sich auf**

dem Balkan bemüht, getroffen. Dies wäre, wenn man den Südosteuropa-Schwerpunkt als unternehmerische Entscheidung akzeptiert, auch für die Landesbank unvertretbar gewesen.

Deshalb habe ich im Verwaltungsrat wiederholt auf die Notwendigkeit hingewiesen, die Risikostandards, die Kontroll-Mechanismen, die die Landesbank in München entwickelt hat, auch bei den Auslandstöchtern, insbesondere in Südosteuropa, anzuwenden. Ich verweise hierzu z.B. auf meine Anmahnung im Verwaltungsrat nach der Rückgabe der Rijecka-Banka-Anteile durch die Landesbank in der Verwaltungsratssitzung vom 20.3.2002. Ich zitiere aus dem Protokoll Seite 2: **„Der stellv. Vorsitzende äußert die Bitte einer Auswertung der Sicherheitsstandards bei den Beteiligungen auf einem vergleichbaren Niveau wie bei der Landesbank“.**

4) Resümee: Gefahren und Risiken, aber kein Rotlicht

Zur Vorbereitung meiner Aussagen vor der Staatsanwaltschaft, in Kenntnis der Unterlagen, die mir die Staatsanwaltschaft vorgelegt hat, in Kenntnis der Unterlagen, die ich vom Finanzministerium zusammengestellt bekam, in Kenntnis der Unterlagen des Sparkassen- und Giroverbandes kann ich zu den Vorgehensweisen und Risiken des HGAA-Kaufes resümierend feststellen:

Uns waren Risiken und Gefahren bewusst, wir haben jedoch in einem Abwägungsprozess die Risiken für beherrschbar gehalten und die strategischen Chancen deutlich höher eingeschätzt als die Probleme, wie sie die Nationalbank und die Due Diligence Prüfung herausgearbeitet haben.

Der Verwaltungsrat hat sich bei der Datensammlung und beim konkreten Vorgehen in vollem Umfang auf die Kompetenz nicht nur des Vorstandes, sondern auf die fachliche Expertise der gesamten Bank verlassen. Auch das Urteil der BaFin und der Bundesbank sowie der Rating-Agenturen haben wir im Blick gehabt. Dieser Blick auf die extremen Kontroll-Instanzen haben uns in unserem Vorhaben bestätigt. **Nach dem Kauf wurde z.B. das Rating der Bank von allen drei Rating-Agenturen heraufgesetzt.**

Immer wird die Frage gestellt, warum wir uns nicht den **Original-Kaufvertrag** vorlegen ließen. Solches Vorgehen ist in Aufsichtsgremien absolut unüblich. Durch die Kontrolle eines Kaufvertrages begibt man sich auf die Ebene juristischer Beurteilung – es sind ja sowohl auf Käufer- wie auf Verkäuferseite juristische Abteilungen sowie externe Anwaltskanzleien eingeschaltet – die schwer zu beurteilen ist. Verwaltungsräte müssten sich dann letztlich auch externer Anwaltskanzleien bedienen. Solches Kontrollverhalten ist unüblich und nicht vertretbar.

Also Fazit: Wir haben Risiken gekannt, haben aber die Chancen weit höher eingeschätzt. Ein Rotlicht zum Stopp des Vorhabens gab es im Jahr 2007 auf der Basis der uns vorliegenden Informationen nicht.

G) Resümee und Appell

1. Ich bin aufgrund genauer Prüfung zu dem Ergebnis gekommen, dass der Verwaltungsrat und ich selbst **mit bestem Wissen und Gewissen** beim Kauf der HGAA vorgegangen sind. Wir haben unsere Entscheidung auf der Basis umfangreicher Fakten und Zahlen sowohl der Bank als auch von Beratern getroffen. Unsere eigene Entscheidung war vorgeprüft von unseren Mitarbeitern in den Ministerien und wir haben auf der Basis von ausreichend gutem persönlichen fachlichen Wissen entschieden.
2. Wir haben auf der Basis der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des Jahres 2007 entschieden. Lehmann war am 15.9.2008! Die wirtschaftlich schwerste Zeit war das erste Halbjahr 2009. Und wir haben, wie wir im Laufe der Untersuchungen zum „Fall HGAA“ erkennen mussten, nicht alle Fakten zur Bank gekannt und kennen können. All dies würde unsere Entscheidung des Jahres 2007 möglicherweise differenzierter gestaltet haben.
3. **Die Bayern LB ist heute die einzige Großbank, die von München aus gesteuert wird.** Ihr Erfolg und ihre gute Zukunft sollten von hohem Interesse sein auch für dieses Parlament. Über 10.000 Mitarbeiter, davon mehr als die Hälfte in München, bringen an ihrem Arbeitsplatz harte Arbeit und Kompetenz ein. Allein mit Rücksicht auf diese Arbeitnehmer sollte es das Bestreben auch dieses Hauses sein, **bei aller Notwendigkeit objektiver Aufklärung, die Bank zu „entpolitisieren“ und aus den Schlagzeilen zu bringen, um wieder ruhige und erfolgreiche Arbeit zu ermöglichen.**