

Sperrfrist: Freitag, 27. April 2012, 10.00 Uhr
Embargo: vendredi 27 avril 2012, 10h00

SCHWEIZERISCHE NATIONALBANK
BANQUE NATIONALE SUISSE
BANCA NAZIONALE SVIZZERA
BANCA NAZIUNALA SVIZRA
SWISS NATIONAL BANK 

Präsidialansprache von Dr. Hansueli Raggenbass,
Präsident des Bankrats,
an der Generalversammlung der Aktionäre
der Schweizerischen Nationalbank vom 27. April 2012

Die Nationalbank – Beständigkeit und Wandel einer einzigartigen Institution

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Meine Damen und Herren

Liebe Gäste

Einleitung

Heute darf ich Sie zum zehnten und gleichzeitig zum letzten Mal in meiner Funktion als Präsident des Bankrats der Schweizerischen Nationalbank zu unserer Generalversammlung begrüßen. Wie Sie wissen, habe ich beschlossen, dieses Jahr nicht mehr zur Wiederwahl als Präsident anzutreten.

Ich habe die Funktionen zuerst als Bankrat und dann als Präsident des Bankrats stets sehr gerne wahrgenommen und auch den Dialog mit Ihnen an der Generalversammlung immer ausserordentlich geschätzt. Gestatten Sie, dass ich heute einige persönliche Betrachtungen über die Entwicklung der Nationalbank als Institution und die Arbeit des Bankrats während der letzten zehn Jahre anstelle. Dabei werde ich mich auf den rechtlichen Rahmen und auf das Betriebliche konzentrieren, denn für die Führung der Geld- und Währungspolitik ist bekanntlich das Direktorium zuständig. Lassen Sie mich das Fazit, das im Titel meines Referats zum Ausdruck kommt, vorwegnehmen: Die Nationalbank ist eine einzigartige Institution, die sich der Bedeutung der Beständigkeit bewusst ist und sich gerade im Hinblick auf die Beständigkeit dem Wandel stellt.

Der Rücktritt des Präsidenten des Direktoriums und die Reaktion des Bankrats

Bevor ich auf die Arbeit des Bankrats in den vergangenen zehn Jahren eingehen werde, möchte ich auf die sehr bedauerliche Angelegenheit zu sprechen kommen, die meine Bankratskollegen und mich um den Jahreswechsel stark beschäftigt und auch belastet hat. Die Schwierigkeiten gingen für einmal nicht von den Finanzmärkten aus, sie betrafen Exponenten der Nationalbank und die Nationalbank als Institution, und sie forderten auch den Bankrat in besonderem Masse. Mit dem Rücktritt von Philipp Hildebrand als Präsident des Direktoriums hat die Nationalbank einen hervorragenden und engagierten Zentralbanker verloren. Der Bankrat hat auf die mit dem Rücktritt verbundenen Gegebenheiten reagiert und rasch und umfassend gehandelt. Ich bin überzeugt, dass die Aufgaben gelöst oder auf gutem Weg zu einer Lösung sind.

Der Bankrat hat eine detaillierte Prüfung aller Eigengeschäfte der Mitglieder des Direktoriums und ihrer Stellvertreter seit 2009 veranlasst. Dem Anfang März veröffentlichten Bericht ist zu entnehmen, dass die Reglemente bei den Eigengeschäften stets eingehalten wurden. Es hat sich indes gezeigt, dass das bisherige Regelwerk in diesem Bereich verbesserungsfähig war, besonders auch mit Blick auf den markant ausgeweiteten Wirkungskreis der Nationalbank. Der Bankrat hat daher im März ein neues Reglement für private Finanzanlagen und Finanzgeschäfte von Mitgliedern der Bankleitung verabschiedet, das restriktiver und griffiger ist als das alte. In diesem Zusammenhang möchte ich daran erinnern, dass eine Überprüfung der Compliance-Struktur für alle Mitarbeitenden bereits im April 2011 in Angriff genommen worden war und im Herbst 2011 Anpassungen verabschiedet wurden. Im Lichte der Ereignisse setzte die Bankleitung im Januar eine Fachgruppe ein, die nochmals gründlich über die Bücher ging und dabei insbesondere die Regelwerke überprüfte. Der Bankrat hat vor einigen Tagen die vorliegenden Ergebnisse besprochen und entsprechende Beschlüsse gefasst. Die Compliance wird zentralisiert, als eigenständige Stelle organisiert und ausgebaut. Zugleich wird das Management der operationellen Risiken insgesamt verstärkt. Compliance-relevante Regelwerke sind auf der Internetseite der Nationalbank öffentlich gemacht worden, namentlich der Verhaltenskodex. Er gilt integral für alle Mitarbeitenden. Offengelegt worden ist zudem die Weisung, welche die privaten Finanzgeschäfte der Mitarbeitenden regelt. Sie wurde im Sinne des für die Bankleitung

geltenden Reglements verschärft. Unsere neue Compliance-Organisation entspricht nun voll und ganz den Standards der modernen Unternehmenswelt.

Der National- und der Ständerat haben ebenfalls im März die Angelegenheit im Rahmen einer Sondersession behandelt. Für die Nationalbank zentral war der Befund der Räte, dass die Unabhängigkeit der Institution nicht angetastet werden sollte und dass der Ruf der Nationalbank weiterhin ausgezeichnet ist. Im Weiteren hat Prof. Paul Richli in einem Gutachten im Auftrag des Bundesrats die geltende Aufsichtsregelung analysiert. Er ist zum Schluss gelangt, dass die heutige Verteilung der Aufsichtskompetenzen dem verfassungsmässigen Anliegen der Unabhängigkeit der Nationalbank in der Geld- und Währungspolitik entspricht.

In der Nationalbank funktioniert sehr vieles sehr gut. Wesentlich für die Institution ist, dass ihr Funktionieren und ihre Glaubwürdigkeit nie von Einzelpersonen abhängig sind. Die Verantwortung des Bankrats besteht darin, die Nationalbank so zu organisieren, dass sie jederzeit handlungsfähig ist und ihren Auftrag vollumfänglich wahrnehmen kann. Zu keinem Zeitpunkt auch während der jüngsten Ereignisse bestanden Zweifel daran, dass dem so ist. Das ist auch das Verdienst des Bankrats.

Die Arbeit des Bankrats während der letzten zehn Jahre

Ich wende mich nun der Arbeit des Bankrats während der letzten zehn Jahre zu. Die Zeit zu Beginn meiner Tätigkeit als Präsident des Bankrats war geprägt durch die Umsetzung der neuen Währungsverfassung. Mit dem neuen Nationalbankgesetz erhielt die Nationalbank 2004 eine moderne rechtliche Grundlage. Diese hat sich auch in der Kredit-, der Finanz- und der Schuldenkrise bewährt, die ab 2007 das Bankensystem und die Weltwirtschaft erschüttert und die Nationalbank vor gewaltige Herausforderungen gestellt haben. Dank der soliden rechtlichen Basis und zweckmässiger Betriebsabläufe konnte die Nationalbank rasch und flexibel die umfangreichen Massnahmen ergreifen, die notwendig waren, um ihren Auftrag im Gesamtinteresse unseres Landes zu erfüllen. Dass sich die Struktur auch in schwierigen Zeiten sehr bewährt hat, entbindet uns natürlich nicht von der Pflicht, aus den Erfahrungen der Krisen Lehren zu ziehen. Das gilt nicht nur mit Blick auf die Geld- und Währungspolitik, sondern auch für den Betrieb und die Organisation der

Nationalbank. Im Bankrat und speziell in seinen vier Ausschüssen wird im Hintergrund sehr viel Arbeit geleistet, die für das Funktionieren der Nationalbank ausserordentlich wichtig ist.

Der Bankrat beaufsichtigt und kontrolliert die Geschäftsführung der Nationalbank. Er ist verantwortlich dafür, dass Gesetz, Reglemente und Weisungen eingehalten werden. Wir haben diesem Auftrag des Nationalbankgesetzes immer sehr hohe Bedeutung beigemessen, weil die Nationalbank nur dann glaubwürdig sein kann, wenn sie die Regeln vollumfänglich einhält.

Eine sehr wichtige Aufgabe des Bankrats ist auch die Überwachung der Anlage der Aktiven und des Risikomanagements. Die umfangreichen Massnahmen, mit denen die Geld- und Währungspolitik die Folgen der Krisen gemildert hat, haben sich in der Bilanz der Nationalbank niedergeschlagen. Sie können sich vorstellen, dass unsere Aufgabe damit noch anspruchsvoller und komplexer geworden ist. Ausserdem ist der Bankrat zuständig für die Rückstellungspolitik, auf die ich später noch zu sprechen komme.

Eine Schlüsselrolle spielt der Bankrat bei der Bestellung der Leitung der Nationalbank. Er schlägt dem Bundesrat die Mitglieder des Direktoriums und deren Stellvertreter zur Wahl vor und ernennt die Direktorinnen und Direktoren. Mit einer sorgfältigen und umsichtigen Auswahl des geeigneten Führungspersonals stellt der Bankrat entscheidende Weichen für die Zukunft. Der Bankrat ist sich dieser grossen Verantwortung bewusst. Er hat das Auswahlverfahren immer sehr professionell und mit dem notwendigen Fingerspitzengefühl gehandhabt. Ausschlaggebend waren stets die fachlichen und die persönlichen Qualitäten der Kandidierenden. Auch in seinen Personalentscheiden orientierte sich der Bankrat allein am Wohl der Institution.

Einen Schwerpunkt der Tätigkeit des Bankrats in den ersten Jahren meiner Amtszeit bildete – ich habe es bereits eingangs erwähnt – die Umsetzung der neuen Währungsverfassung und -ordnung. Das neue Nationalbankgesetz, das 2004 nach intensiven Vorbereitungsarbeiten, in die auch der Bankrat involviert war, in Kraft getreten ist, brachte nicht nur oberflächliche Veränderungen. Vielmehr hatte es einen tiefgreifenden Umbau der rechtlichen Strukturen, der Organisation, des Betriebs und der Prozesse der Nationalbank

zur Folge, der vom Bankrat eng begleitet wurde. Ich gebe Ihnen einige Beispiele: Die Nationalbank hat heute vier Gesellschaftsorgane, nämlich Generalversammlung, Bankrat, Direktorium und Revisionsstelle. Früher waren es sieben. Die Stellung der Revision und der Risikokontrolle ist massiv gestärkt worden.

Einschneidend war das neue Nationalbankgesetz für den Bankrat. Der Bankrat zählte früher 40 Mitglieder. Heute umfasst er elf Mitglieder. Zahlenmässig wurde er zwar verkleinert, doch wurde seine Rolle mit dem neuen Nationalbankgesetz markant aufgewertet. Um bestimmte Aufgaben noch besser wahrnehmen zu können, hat der Bankrat wie erwähnt vier Ausschüsse gebildet: den Entschädigungs-, den Ernennungs-, den Risiko- und den Prüfungsausschuss. Die gründliche Vorbereitung vieler Geschäfte in diesen Ausschüssen ist für das Funktionieren des Bankrats von grosser Bedeutung und entlastet auch den Präsidenten massgeblich.

Ins Kapitel verbesserte betriebliche Abläufe gehört die Einführung eines integrierten Planungs- und Budgetprozesses. Dank ihm ist das Kostenmanagement heute straffer als früher. Ich spreche dabei vom Betriebsaufwand, nicht von den Kosten, welche die Nationalbank möglicherweise als Folge geldpolitischer Entscheide zu tragen hat. Die Tatsache, dass die Nationalbank eine Monopolstellung genießt, Geld schöpfen kann und damit den ökonomischen Gesetzen des Marktes nicht unterliegt, heisst nicht, dass das Kostenmanagement für den Bankrat unwichtig ist. Im Gegenteil: Ein sorgfältiger und verantwortungsbewusster Umgang mit den uns anvertrauten Ressourcen war dem Bankrat stets ein wichtiges Anliegen. Wir legten beispielsweise grossen Wert auf eine angemessene und marktgerechte Salärpolitik und auf eine nachhaltige Bewirtschaftung unserer Liegenschaften.

Der Bankrat hat viel dafür getan, dass die Nationalbank heute über zeitgemässe und zweckmässige Regeln für die Unternehmensführung und -kontrolle, über griffige Checks und Balances verfügt. Solche Regeln – oder etwas moderner ausgedrückt eine gute Corporate Governance – schaffen die Basis dafür, dass unsere Nationalbank effizient arbeiten und transparent Rechenschaft ablegen kann. Sie tragen wesentlich dazu bei, dass Politik und Bevölkerung der Nationalbank Vertrauen entgegenbringen können und auch entgegenbringen.

Das neue Nationalbankgesetz hat zudem die Rückstellungspolitik sowie die Gewinnermittlung und -verteilung klar geregelt und dabei dem Bankrat die Verantwortung für die Rückstellungspolitik übertragen. Die jüngste Vergangenheit hat wieder einmal gezeigt, dass die Geld- und Währungspolitik nicht von Ertragsüberlegungen getrieben sein darf. Die Nationalbank erlitt im Geschäftsjahr 2010 einen Rekordverlust von 21 Mrd. Franken – ich habe dazu hier vor einem Jahr Stellung genommen. Für 2011 weist sie einen Gewinn von 13 Mrd. Franken aus. Der Auftrag der Geld- und Währungspolitik aber war 2010 der gleiche wie 2011. Als Folge der Geldpolitik ist die Bilanz in den letzten Jahren grösser geworden, und auch die Schwankungsbreite der Erträge hat nochmals zugenommen. Eine gesunde Notenbankbilanz ist für die Handlungsfähigkeit der Geldpolitik von zentraler Bedeutung. Angesichts gestiegener Bilanzrisiken hatte der Bankrat bereits 2009 eine Verdoppelung der Rückstellungen beschlossen. Die Entwicklung hat uns seither darin bestätigt, dass diese Vorsicht angebracht war.

2002 war eine Vereinbarung über die Gewinnausschüttung der Nationalbank mit dem Finanzdepartement abgeschlossen worden, wonach jährlich 2,5 Mrd. Franken an Bund und Kantone ausgeschüttet wurden. Ich habe als Bankratspräsident immer wieder darauf hingewiesen, dass dieser Betrag über dem langfristigen Ausschüttungspotenzial liegt und die öffentliche Hand wiederholt darauf aufmerksam gemacht, dass sie sich nicht an so hohe Zahlungen gewöhnen solle. Letztes Jahr hat die Nationalbank im Rahmen der neuen Gewinnausschüttungsvereinbarung die jährliche Ausschüttung auf 1 Mrd. Franken reduziert. Das ist übrigens der Wert, den wir seit Jahren als langfristiges Ausschüttungspotenzial nennen. Ich bin froh, dass wir diese für alle Beteiligten gute Lösung gefunden haben. Denn die Vereinbarung trägt dazu bei, die Bilanz der Nationalbank gesund zu halten, was eine wesentliche Voraussetzung für die Führung einer erfolgreichen Geldpolitik ist. Eine erfolgreiche Geldpolitik liegt auch im Interesse von Bund und Kantonen. Wir sind uns allerdings bewusst, dass die Ausschüttungen für die öffentliche Hand wichtig sind und schütten gerne aus, sofern dies unsere Bilanz zulässt.

Auch für Sie als Aktionärinnen und Aktionäre hat sich im Zuge des neuen Nationalbankgesetzes einiges geändert. Heute sind Ihre Aktien mit einem Nennwert von je 250 Franken voll liberiert. Wir haben uns ausländischen Aktionären geöffnet – unser derzeit grösster

Privataktionär ist nicht in der Schweiz domiziliert. Auch der Aktiendruck ist eingestellt worden. Die Nationalbankaktien sind aber weiterhin an der Schweizer Börse kotiert. Angesichts der Grösse unserer Bilanz ist das Aktienkapital zwar schon lange kein Risikoträger mehr. Unsere Privataktionäre sind jedoch nach wie vor Ausdruck der guten Verankerung der Nationalbank in der Bevölkerung und Treuhänder und Garanten unserer Unabhängigkeit. Sie wissen, dass die Nationalbank einen öffentlichen Auftrag wahrnimmt, ihr Mitspracherecht daher beschränkt und insbesondere die Dividende gesetzlich limitiert ist. Die Nationalbankaktie ist denn auch keine normale Aktie, sondern ein Liebhaberwert – im besten Sinne dieses Wortes. Ich danke daher unseren Privataktionären für ihre Treue und das Interesse an unserer Institution.

Drei Wünsche für die SNB

Erlauben Sie mir, dass ich – bevor ich zum Schluss komme – drei Wünsche an die Politik, aber auch an die Öffentlichkeit generell richte. Sie betreffen die Stabilitätskultur, die Unabhängigkeit und das Vertrauen.

Erstens: Es ist essenziell, dass die **Stabilitätskultur** der Nationalbank verstanden wird und weiterhin volle Unterstützung findet. Denn diese seit Jahrzehnten von der Nationalbank gelebte und von der Öffentlichkeit getragene Stabilitätskultur ermöglicht es, den gesetzlichen Auftrag im Landesinteresse wahrzunehmen. Stabilität heisst dabei nicht, einfach möglichst wenig zu tun – ganz im Gegenteil. 2008 übernahm die Nationalbank mit dem zur Stärkung des Schweizer Finanzsystems errichteten Stabilisierungsfonds grosse Risiken, um eine extreme Gefahr für die Stabilität des gesamten Systems zu bannen. Vergangenes Jahr ging die Nationalbank mit der Festlegung des Mindestkurses ebenfalls beträchtliche Risiken ein, um einen enormen Schaden von der Schweizer Volkswirtschaft abzuwenden. Solche ausserordentlichen Massnahmen sind nur möglich, wenn die Stabilitätskultur breit getragen und fest verankert ist.

Zweitens: Es ist unabdingbar, dass die **Unabhängigkeit** der Nationalbank in der Geld- und Währungspolitik vollumfänglich gewahrt und respektiert wird. Würde die Nationalbank ein Spielball der Politik, könnte sie ihren Auftrag im Gesamtinteresse des Landes nicht mehr erfüllen. Die Erfahrungen der Wirtschaftsgeschichte und die Erkenntnisse der Wirtschafts-

theorie sind eindeutig: Unabhängigkeit ist eine zentrale Voraussetzung dafür, dass eine Notenbank eine erfolgreiche Geldpolitik führen kann. Unabhängigkeit heisst nicht, dass die Nationalbank tun und lassen kann, was sie will. Sie muss dem Bundesrat und dem Parlament Rechenschaft ablegen und die Öffentlichkeit regelmässig informieren.

Drittens: Es braucht das notwendige Mass an **Vertrauen**, sowohl innerhalb der Nationalbank als auch von aussen. Vertrauen ist eine grundlegende Ressource für die Nationalbank als Institution. Die vergangenen Monate haben uns bewusst gemacht, dass Vertrauen immer wieder verdient und gesichert werden muss.

Ich wünsche mir also, dass die Nationalbank auch künftig auf der Basis einer breit abgestützten Stabilitätskultur operieren kann, dass ihre Unabhängigkeit auch in schwierigen Zeiten gewährleistet bleibt und dass ihr das notwendige Vertrauen weiterhin entgegengebracht wird. Die Nationalbank ist vertrauenswürdig. Auch ihre Mitarbeitenden sind sich der Einzigartigkeit der Institution bewusst und handeln verantwortungsbewusst zum Wohle unseres Landes.

Schlusswort

Ich komme zum Schluss: Der Umbau der rechtlichen Grundlagen der Nationalbank und die Optimierung ihrer betrieblichen Strukturen und Abläufe haben sich gelohnt und bewährt. Die Nationalbank ist heute ein grundsolides Haus. Dafür bin ich dankbar, und es erfüllt mich mit Befriedigung, dass ich einen Beitrag dazu leisten durfte. Ich habe auch die Nationalbank immer als einzigartige Institution erlebt, deren Eigenheiten und Stärken wir unbedingt erhalten und pflegen müssen. Deshalb reiche ich den Stab gerne an meinen Nachfolger weiter. Ich kann die Nationalbank in guter Verfassung übergeben.

Ein früherer Präsident des Direktoriums hat mit Blick auf die Lebensspanne der Nationalbank das Bonmot geprägt: «Wir sind da für die Ewigkeit». Umso wichtiger ist es, immer wieder zu prüfen, ob Unterhalts- und Renovationsarbeiten notwendig sind, damit das Haus auch langfristig tragfähig, belastbar und bewohnbar bleibt. Letztlich entscheidend für das Vertrauen, das man der Nationalbank entgegenbringt, ist nämlich die Gemeinschaft der Bewohner dieses Hauses.

Es ist mir ein Anliegen zu danken. Danken möchte ich zuerst meinen Bankratskolleginnen und -kollegen für ihren grossen Einsatz und ihre konstruktive Mitarbeit. Ich danke aber auch Ihnen, unseren Aktionären, sowohl den Vertretern der Kantone und der anderen öffentlich-rechtlichen Institutionen als auch den Privataktionären. In meinen Dank schliesse ich das Direktorium und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Nationalbank mit ein. Sie alle haben in den vergangenen Jahren Grosses geleistet. Meinem Nachfolger schliesslich wünsche ich viel Erfolg, Befriedigung und Freude in seinem Amt.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit.