



Herrhausen (M.) beim SPIEGEL-Gespräch\*: „Wir haben es verstanden, die Krise zu managen“

## „Ich sehe die Risiken ganz genau“

Deutsche-Bank-Chef Alfred Herrhausen über die Gefahr eines Finanz-Crashes und die Schuldenkrise

**SPIEGEL:** Herr Herrhausen, die Angst vor einem großen Finanzkrach geht derzeit wieder um. Sind Sie ganz sicher, daß sich 1929 nicht wiederholen wird?

**HERRHAUSEN:** Ich bin ziemlich sicher.

**SPIEGEL:** Was gibt Ihnen diese Zuversicht?

**HERRHAUSEN:** Erstens: eine intensivere internationale Zusammenarbeit. Zweitens: eine gründlichere Kenntnis der Märkte. Drittens: ein größeres Maß an Gefahren-Bewußtsein und damit auch eine gewachsene Vorsicht der Marktteilnehmer. Viertens: das sichtbare Bemühen der Zentralbanken, ihrerseits alles zu tun, um die Entwicklung zu kontrollieren.

**SPIEGEL:** Henry Kaufman von dem angesehenen New Yorker Bankhaus Salomon Brothers schätzt, daß die Gefahr eines Crashes im vergangenen Jahrzehnt um das Hundertfache gestiegen ist.

**HERRHAUSEN:** Ich weiß nicht, wie man das messen kann.

**SPIEGEL:** Henry Kaufman ist mit seiner Meinung nicht allein. Immer mehr Ihrer Kollegen erheben warnend die Stimme.

**HERRHAUSEN:** Nicht nur Banker weisen auf die Risiken hin, Politiker tun das auch. Henry Kissinger zum Beispiel beschäftigt sich mit dieser Thematik, und auch die Regierungen – das hat der Gipfel in Venedig gezeigt – verfolgen heute bewußter, was sich auf den internationalen Finanzmärkten abspielt.

### Alfred Herrhausen

*steht seit zwei Jahren an der Spitze der Deutschen Bank, der mit Abstand größten deutschen Geschäftsbank. Der Sohn eines Ruhrgas-Vermessungsingenieurs aus Essen ist fürs Bankgewerbe ein Seiteneinsteiger: Eine Banklehre hat er nie absolviert. Herrhausen, 57, war mit 22 Jahren Diplomkaufmann und mit 37 Vorstandsmitglied der Vereinigten Elektrizitätswerke Westfalen. Von dem Stromhersteller wechselte er zur Deutschen Bank, in deren Vorstand er mit 41 Jahren einzog. Herrhausen ist bekannt dafür, daß er gern über die Niederungen des täglichen Bankgeschäfts hinausdenkt. Bundeskanzler Helmut Kohl schätzt zuweilen seine Ratschläge.*

**SPIEGEL:** Alles Belege dafür, daß die Angst vor einem Crash zunimmt.

**HERRHAUSEN:** Ich würde das eher als Beleg dafür ansehen, daß das Bewußtsein von der krisenhaften Substanz im Weltfinanzsystem schärfer geworden ist.

**SPIEGEL:** Gigantische Geldbeträge werden um den Erdball geschoben. An den Weltdevisenmärkten werden täglich 200 Milliarden Dollar umgeschlagen, ein Vielfaches dessen, was noch Anfang der 80er Jahre gehandelt wurde. Wer behält denn da noch den Überblick?

**HERRHAUSEN:** Das ist natürlich ein riesiges Volumen. Schon rein administrativ und organisatorisch ist das nicht einfach zu bewältigen. Aber Sie dürfen nicht übersehen, daß wir inzwischen auch über technische Einrichtungen verfügen, die uns bei der Abwicklung solcher Volumina helfen. Wir haben alle einen Computer-Bildschirm auf dem Schreibtisch, sind also alle sofort davon unterrichtet, was rund um den Globus geschieht. Das hilft einem doch, die Situation zu analysieren und notfalls auch schnell einzugreifen.

**SPIEGEL:** Hat nicht die schnelle Nachrichtenübermittlung via Satellit und Bildschirm bis ins letzte Provinznest die Instabilität des internationalen Finanzsystems eher noch erhöht? Wenn alle gleichzeitig dasselbe wissen, können

\* Mit Redakteuren Wolfgang Kaden und Stefan Baron in der Frankfurter Zentrale der Deutschen Bank.

auch alle gleichzeitig in einer Richtung reagieren. Die Gefahr einer globalen Kettenreaktion wächst.

**HERRHAUSEN:** Da ist was dran. Der Herdentrieb spielt eine Rolle. Aber letztlich kommt es immer darauf an, ob wir prudent banking betreiben.

**SPIEGEL:** Für unsere deutschen Leser übersetzt: daß Sie Ihr Geschäft mit der nötigen Vorsicht betreiben.

**HERRHAUSEN:** Ja, genau.

**SPIEGEL:** Nun sind nicht alle Banker so konservativ wie Sie bei der Deutschen Bank. Wenn heute irgendwo auf der Welt eine Bank zusammenkracht, kriegen das alle zu spüren – eben weil alle zusammenhängen.

**HERRHAUSEN:** Ich gebe Ihnen völlig recht: Wir sind alle miteinander verbunden, und wenn eine große Bank

**„Heute wird Geld als eigene Ware gehandelt“**

zusammenbricht, hat das natürlich einen Einfluß auf uns alle. Aber das weiß auch jeder. Deswegen ist das Bemühen darauf gerichtet, ein solches Fallissement nicht zuzulassen. Denken Sie daran, wie schnell beispielsweise im Fall der amerikanischen Bank Continental Illinois eingegriffen worden ist – nicht nur von der Zentralbank, sondern auch von den amerikanischen Geschäftsbanken. Oder denken Sie daran, was wir hier in Deutschland in den Fällen Herstatt oder SMH getan haben.

**SPIEGEL:** Die Tatsache, daß es bisher am Ende immer gerade noch gutging, muß nicht heißen, daß dies in Zukunft auch so sein wird.

**HERRHAUSEN:** Wir haben, glaube ich, in der Zukunft mehr als in der Vergangenheit risikobewußt zu sein und risikobewußt zu handeln. Diese neue Mentalität bildet sich heraus, nicht nur bei uns, sondern auch bei unseren Wettbewerbern. Das ist der Grund, weshalb ich relativ zuversichtlich bin. Ich bin nicht übertrieben optimistisch. Ich sehe die Risiken ganz genau. Aber gerade weil ich sie sehe, glaube ich, daß man mit ihnen auch umgehen kann.

**SPIEGEL:** Die Banken und mit ihnen der gesamte Finanzsektor wachsen seit Jahren erheblich schneller als der Rest der Wirtschaft, insbesondere die Industrie. Die Geldwelt, so der Eindruck, hat abgehoben von der Warenwelt. Wie lange kann das gutgehen?

**HERRHAUSEN:** Der Eindruck ist richtig. Früher waren internationale Finanztransaktionen dazu da, den Welthandel zu finanzieren. Dieser Zusammenhang ist heute wesentlich lockerer,

\* Der Cash-flow eines Unternehmens setzt sich zusammen aus dem Jahresüberschuß, den Zuführungen an Rücklagen und Rückstellungen sowie den verdienten Abschreibungen.

als er jemals war. Heute wird Geld als eine eigene Ware gehandelt . . .

**SPIEGEL:** . . . die Welt wird zur Spielhölle.

**HERRHAUSEN:** Das ist eine Formulierung, die ich nicht teilen möchte. Ich glaube, man muß das einfach verstehen als eine Konsequenz steigender Liquidität.

**SPIEGEL:** Wo kommt dieses viele Geld her?

**HERRHAUSEN:** Es kommt zum größeren Teil von institutionellen Investoren und von Unternehmen, aber sicherlich auch von Privatpersonen. Nehmen Sie irgendein Industrieunternehmen, das Gewinne macht. Das steht vor der Frage: Was tun mit dem Geld? Sofern und solange es nicht in gleichem Maße Investitionsmöglichkeiten wahrnimmt, ist ein Cash-flow-Überhang\* vorhanden. Das Unternehmen legt das Geld irgendwo an, es leistet damit einen Beitrag zur weltweiten Liquidität.

**SPIEGEL:** Gibt es denn nicht genug lukrative Investitionsmöglichkeiten?

**HERRHAUSEN:** Das kann man, glaube ich, nicht so generell sagen. Die Tatsache, daß Großunternehmen wie Siemens oder Daimler-Benz viele Milliarden Liquidität in ihren Kassen haben, mag zunächst den Eindruck erwecken, als gäbe es nicht genug Investitionsmöglichkeiten, als sei der Cash-flow größer als die Möglichkeit, ihn zu investieren . . .

**SPIEGEL:** . . . ist es nicht so?

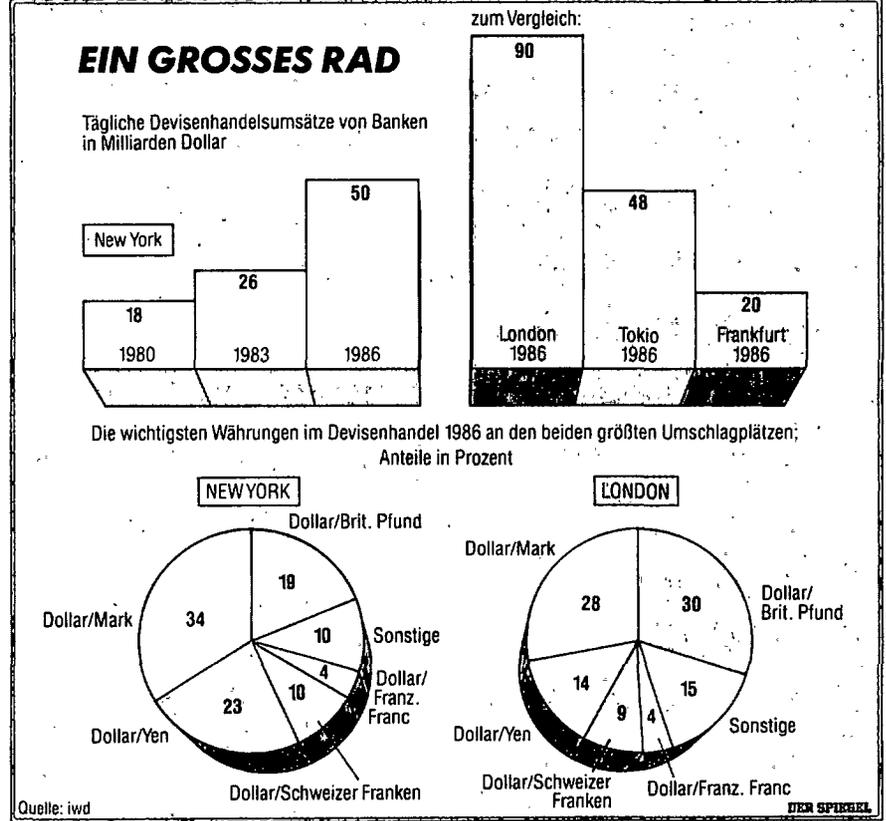
**HERRHAUSEN:** Zeitweilig ist dies vielleicht so. Das hängt einfach davon ab, welche neuen Märkte, welche neuen Produkte wir entwickeln, welche Wachstumsschübe wir bekommen. Investitionen sind ja keine feststehende Größe. Da gibt es ein Auf und Ab. Im Moment geht es eben anscheinend eher nach unten. Aber von daher generell zu schlußfolgern, es gäbe nicht genügend Investitionsmöglichkeiten, das wäre sicher falsch.

**SPIEGEL:** Vielleicht sind die Banker im Moment phantasievoller als die Industrie-Manager?

**HERRHAUSEN:** Nein. Ich hoffe, daß Banker und Industrielle gleichermaßen phantasievoll sind. Wir sind phantasievoll in anderen Bereichen. Aber wir befruchten uns natürlich auch gegenseitig.

**SPIEGEL:** Der Überhang an verfügbarem Geld treibt an großen Weltbörsen die Kurse nach oben. Vor allem die japanischen Börsen sind maßlos aufgebläht. Kann diese Blase nicht irgendwann platzen?

**HERRHAUSEN:** Sicher ist das, was wir zur Zeit in Japan erleben, ein Extrem. Aber auch die Börsenkurse gehen auf und ab. In Japan werden die Kurse wieder sinken. Die Konsequenz wird sein, daß derjenige, der sich auf dem Höhepunkt der Kurse reich gerechnet hat, bei fallenden Kursen ärmer



wird. Was das wirtschaftlich für Folgen hat, muß man abwarten.

**SPIEGEL:** Sie läßt das alles offenbar ziemlich kalt. Haben Sie denn wenigstens ein mulmiges Gefühl, wenn Sie an das explosionsartige Wachstum denken, das neue und damit unerprobte Finanzinstrumente wie Swaps, Futures, Optionen in den letzten Jahren erleben?

**HERRHAUSEN:** Zunächst sollte man begrüßen, daß auch der Finanzsektor innovativ und kreativ ist und neue Produkte entwickelt. Unabhängig davon muß man natürlich sehen, daß es im Zuge eines solchen Prozesses Übertreibungen gibt, daß auch Produkte entwickelt werden, die der Markt nicht verlangt oder nicht akzeptiert. Die verschwinden dann aber auch wieder. Wir sehen das ja

**HERRHAUSEN:** Die Bankaufsichten der westlichen Industrieländer sind dabei, neue Überlegungen anzustellen, wie solchen Risiken begegnet werden kann. Das führt gewiß dazu, daß wir höhere Anforderungen an die Eigenkapitalbasis der Kreditinstitute bekommen.

**SPIEGEL:** Macht nicht die Globalisierung der Finanzmärkte auch eine Globalisierung der Kontrollorgane notwendig? Gegenwärtig reicht der Arm der Berliner Kreditaufsicht nur bis zur deutschen Grenze.

**HERRHAUSEN:** Man kann sich natürlich theoretisch eine Welt-Notenbank oder ein Welt-Aufsichtsamt vorstellen. Ich erwarte eine solche Entwicklung aber nicht.

**SPIEGEL:** Weil die nationalen Institutionen nicht bereit sind, einen Teil

**SPIEGEL:** Sie haben die Probleme schlicht vertagt. Sie haben den Schuldnerstaaten neue Kredite gegeben, damit sie die Zinsen bezahlen können. Damit haben Sie aber doch nur die Fiktion der Zahlungsfähigkeit aufrechterhalten.

**HERRHAUSEN:** Wir haben nicht neue Gelder zur Verfügung gestellt, um das Problem zu vertagen. Wir haben neue Gelder zur Verfügung gestellt in der Annahme und in der Hoffnung, daß die damit gewonnene Zeit von den Schuldnerländern genutzt wird, ihr Haus in Ordnung zu bringen. Leider Gottes ist es nicht gelungen, die gekaufte Zeit so zu nutzen, daß wir einer wirklichen Lösung der Krise näher gekommen wären. Da gebe ich Ihnen recht.

**SPIEGEL:** Die Schuldnerländer können aus eigener Kraft nicht mehr auf die Beine kommen. Der Schuldenberg ist doch von Umschuldung zu Umschuldung nur immer größer geworden. Inzwischen beträgt er über 1000 Milliarden Dollar, ein aberwitziger Betrag.

**HERRHAUSEN:** Bei jedem Kredit, den er verzinsen muß, zahlt der Schuldner mehr, als er vom Gläubiger erhalten hat. Und das ist natürlich bei den Schuldnerländern auch der Fall. Das ist kein Argument.

**SPIEGEL:** Es kann doch wohl keine richtige Entwicklung sein, wenn die Länder der Dritten Welt zu Kapitalexportheu-



Wertpapierhändler in New York: „Der Herdentrieb spielt eine Rolle“

zur Zeit in einigen Bereichen sehr deutlich.

**SPIEGEL:** Das Schlimme daran ist nur, daß Sie nicht wissen, wer unter Ihren Partnern davon wie stark betroffen ist. Viele dieser neuen Finanztitel werden nicht in den Bilanzen aufgeführt.

**HERRHAUSEN:** Es gibt in der Tat Risiken, die nicht bilanziert sind. Aber wenn ich nicht mehr aus der Bilanz und aus der Gewinn-und-Verlustrechnung ablesen kann, mit welchen Risiken mein Partner konfrontiert ist, dann muß ich eben vorsichtiger sein.

**SPIEGEL:** Sie vertrauen auch hier auf die Selbstdisziplin der Banker.

**HERRHAUSEN:** So ist es.

**SPIEGEL:** Vertrauen ist gut, Kontrolle ist gewöhnlich besser, vor allem, wenn es um Geld geht.

ihrer Souveränität auf internationale Behörden zu übertragen?

**HERRHAUSEN:** Vielleicht ist es gar nicht erforderlich, eine internationale Aufsichtsbehörde zu schaffen. Vielleicht genügt es ja, die Kooperation der einzelnen nationalen Aufsichtsbehörden weiter zu verstärken.

**SPIEGEL:** Die gewaltige Aufblähung der weltweiten Geldbewegungen ist nicht das einzige, was Crash-Angste hochkommen läßt. Als bedrohlich wird auch empfunden, daß die Verschuldung der Dritten Welt noch weiter zunimmt. Die Schuldenbombe tickt inzwischen wieder lauter.

**HERRHAUSEN:** Der zu Beginn der Schuldenkrise, 1982, vorausgesagte Crash ist bis heute nicht eingetreten. Das heißt: Wir haben es verstanden, die Krise zu managen, mit ihr zu leben.

### „Das Wachstum dieser Länder muß stärker werden“

ren werden. 1986 überstiegen die Zinszahlungen und die Rückzahlungen der Schuldnerländer die Summe der Neukredite um 30 Milliarden Dollar.

**HERRHAUSEN:** An sich sollten wir – die Industrieländer – Kapital exportieren und nicht Kapital importieren. Da gebe ich Ihnen recht. Nur, bezogen auf den einzelnen Fall ist nun mal die Mechanik eines Kredits so, wie ich sie beschrieben habe.

**SPIEGEL:** Wollen die Banken die Schuldenkrise so lange vertagen, bis die Dritt-Welt-Kredite in ihren Bilanzen vollständig wertberichtet sind? Der Zusammenbruch eines Schuldnerlandes könnte Ihnen dann ja nichts mehr anhaben.

**HERRHAUSEN:** Ich habe nie zu denken gehört, die so gedacht haben. Auch die Deutsche Bank hat nie so gedacht.

**SPIEGEL:** Sie haben aber fleißig wertberichtet, also einen Teil Ihrer Gewinne in die Reserve eingebracht, um für den Fall gewappnet zu sein, daß die Kredite nicht zurückgezahlt werden.

**HERRHAUSEN:** Ja, sicher. Aber das ist das Kennzeichen eines vorsichtigen Bankers. Wir müssen ja erkennen, daß unsere Forderungen gegenüber diesen Ländern mit Risiken behaftet sind. Und wenn Sie Risiken sehen in einer Bank, dann müssen Sie Vorsorge treffen. Dies

tut man dadurch, daß man die Forderungen wertberichtigt.

**SPIEGEL:** Sie gehen also nicht davon aus, daß Sie von dem Geld noch mal etwas wiedersehen?

**HERRHAUSEN:** Wir gingen nie davon aus, daß diese Forderungen in toto abgebaut werden. Uns ging es immer nur darum, die Forderungen zu revolvidieren. Ein Unternehmen zahlt ja seine Schulden im allgemeinen auch nicht voll zurück, sondern revolvidiert sie durch Tilgung und Wiederaufnahme. Es kommt also hier wie dort darauf an, ein vernünftiges Verhältnis zwischen Schuldendienst auf der einen Seite und ökonomischer Leistungskraft auf der anderen Seite zustande zu bringen.

**SPIEGEL:** Deutschland mußte nach dem Ersten Weltkrieg 2,5 Prozent seines Bruttosozialprodukts für Reparationen aufbringen. Die Nettozahlungen der Schuldnerstaaten an ihre Gläubiger machen vier Prozent des Sozialprodukts aus. Ist das ein vernünftiges Verhältnis?

**HERRHAUSEN:** Nein, das Wachstum dieser Länder muß stärker werden. Wir müssen alle erkennen, daß die Probleme nur zu lösen sind, wenn die Schuldnerländer ein ausreichendes wirtschaftliches Wachstum aufweisen. Wir sind ja auch nicht in der Lage, unsere Probleme ohne Wachstum zu lösen. Um so mehr gilt dies für solche Länder.

**SPIEGEL:** Vor kurzem hat die New Yorker Citibank, die größte Gläubiger-Bank, ihre Rückstellungen für Problemkredite in der Dritten Welt erheblich aufgestockt. Das ist ja auch als Bestätigung dafür zu werten, daß die Gelder als verloren angesehen werden.

**HERRHAUSEN:** Ich halte die Entscheidung der Citibank für richtig. Sie entspricht der von uns geübten Praxis, und ich glaube, sie wird der Citibank und

### „Die Kapitalmärkte würden verschreckt reagieren“

allen anderen Banken, die ähnlich vorgehen, ein größeres Maß an Entscheidungs- und Bewegungsfreiheit verschaffen.

**SPIEGEL:** Uns ist noch immer nicht klar, wie die Schuldnerländer jemals mit ihrer Schuldenlast fertig werden sollen. Wie soll der abgebrochene Wachstumsprozeß wieder in Gang gebracht werden?

**HERRHAUSEN:** Ob sie eine Last tragen können, hängt von ihrer Stärke ab, nicht von der Höhe der Last allein. Wenn ein Land stärker wird durch gesundes wirtschaftliches Wachstum, dann nimmt die Tragfähigkeit zu. Das heißt, die relative Last, also die Auslandsschuld, wird kleiner. Das ist das Ziel, das man anstreben muß. Schwellenländer wie Brasilien oder Mexiko waren ja auch schon auf dem besten Weg dahin. Sie heißen ja nicht umsonst Schwellenländer; früher hießen sie Entwicklungslän-

der. Ob das angestrebte Ziel erreicht werden kann, weiß ich nicht mit Sicherheit voraussagen. Die Zeitspanne, die vergeht, bis man es erreicht, ist sicher länger, als wir zunächst geglaubt haben.

**SPIEGEL:** Warum ist eigentlich ein Erlaß der Schulden für Sie als Banker so völlig indiskutabel? Bei einem Schuldenerlaß, über einen längeren Zeitraum gestaffelt, wäre wenigstens ein Ende der Krise absehbar.

**HERRHAUSEN:** Zunächst müßte man mal definieren, was unter Erlaß der Schulden zu verstehen ist. Wenn Sie meinen, daß 100 Prozent der Schulden gestrichen werden sollen ...

**SPIEGEL:** ... beispielsweise ...

**HERRHAUSEN:** ... dann ist das in der Tat nicht akzeptabel. Es stellt keine Lösung der zugrunde liegenden Probleme dar. Die Länder wären nach wie vor wirtschaftlich nicht dort, wo sie hin sollen. Sie müßten unabhängig davon eine vernünftige Wirtschaftspolitik betreiben, um von Entwicklungsländern zu Schwellenländern und von Schwellenländern zu Industrieländern zu werden.

**SPIEGEL:** Sie hätten es aber sicher leichter.

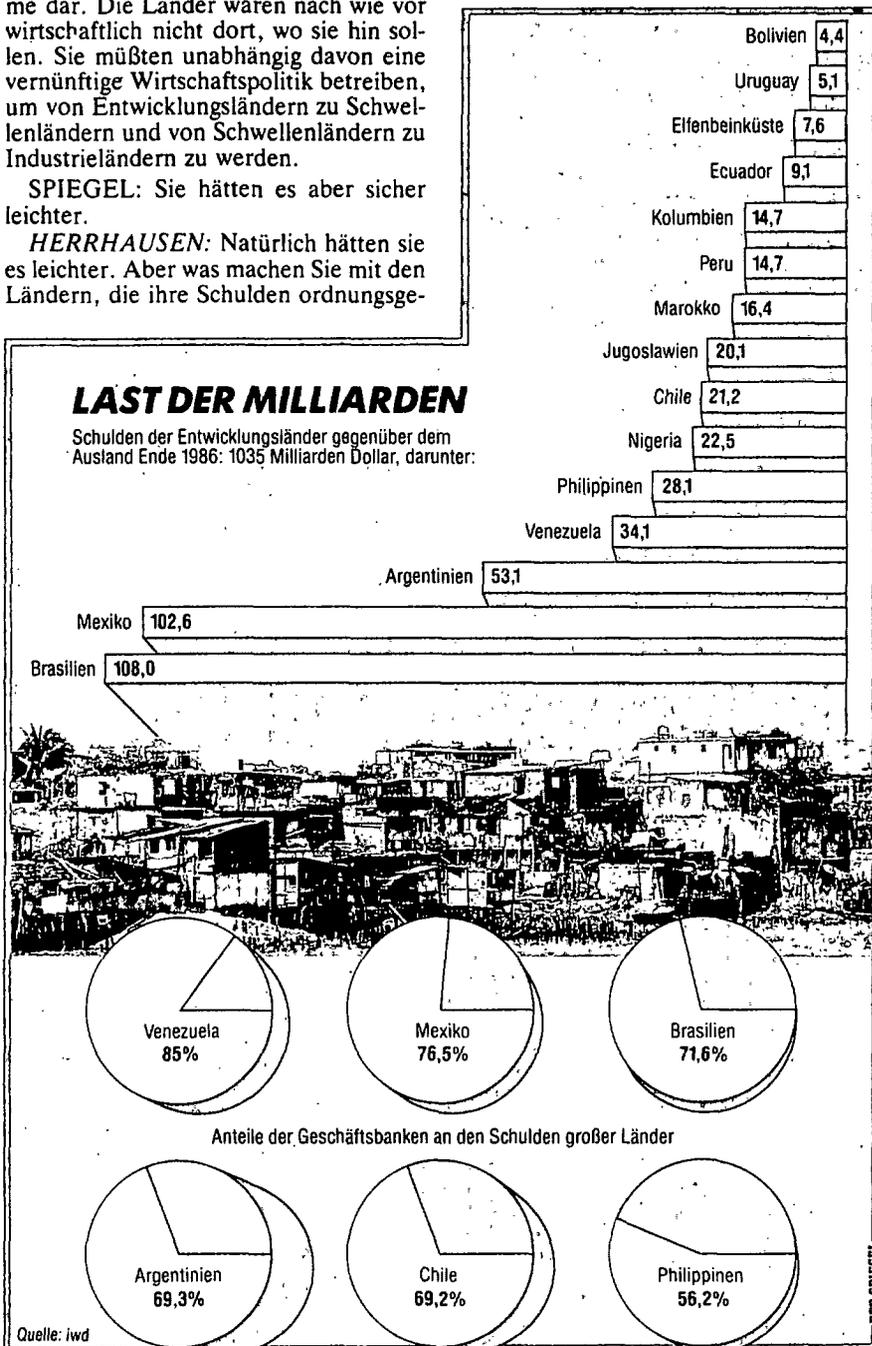
**HERRHAUSEN:** Natürlich hätten sie es leichter. Aber was machen Sie mit den Ländern, die ihre Schulden ordnungsge-

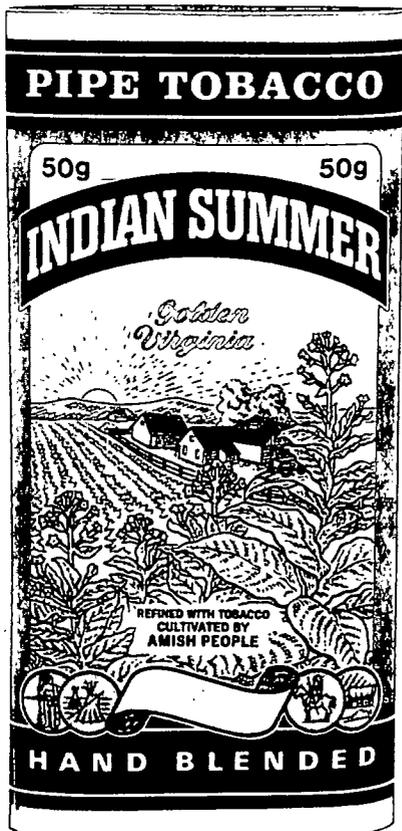
mäß bezahlt haben? Die würden sich mit Recht beschweren. Außerdem ist es eine offene Frage, ob mit dem Erlaß der Schulden die fraglichen Länder wieder kreditwürdig würden. Ich könnte mir sehr gut vorstellen, daß die internationalen Kapitalmärkte zunächst einmal sehr verschreckt reagieren würden und genau das Gegenteil dessen einträte, was Sie wollen, nämlich die Wiederherstellung internationaler Kreditwürdigkeit.

**SPIEGEL:** Welche Auswirkungen hätte ein Schuldenerlaß auf die Banken?

**HERRHAUSEN:** Ein hundertprozentiger Schuldenerlaß würde die Finanzlage fast aller Kreditinstitute schwer beeinträchtigen.

**SPIEGEL:** Schuldenerlaß ist also Ihrer Meinung nach keine Lösung. Was





ORIGINAL-IMPORT  
TOBACCO CULTIVATED BY  
AMISH PEOPLE

**DAS IST JETZT  
TELEFON-KOMFORT KÖNNEN  
SIE SICH  
BEIM TELEFONIEREN  
FREI BEWEGEN.**

**Stabo ST 930.**  
Das Schnurlose Telefon.

Auf ein Telefon können Sie nicht verzichten. Aber auf die Anschlußschnur. Denn das Stabo ST 930 arbeitet drahtlos. Bis zu 200 m um den Basisapparat. Und das bis zu 12 Stunden ohne nachzuladen.

Angeschlossen wird das Stabo ST 930 als Zweitapparat an jeden vorhandenen Hauptanschluß. Oder an eine private Nebstellenanlage.

Postgenehmigt  
mit Prüfnummer

**stabo®**

Hans Kolbe & Co. · Stabo Funktechnik  
Langer Garten 23 · 3200 Hildesheim  
Tel. 051 21/570 43-46 · Telex 9 27 261

SP 25/87

halten Sie denn von der Umwandlung von Schuldtiteln in Anlagevermögen? So hat beispielsweise die American Express Bank mit ihren Mexiko-Forderungen Hotels in dem lateinamerikanischen Land erworben.

**HERRHAUSEN:** Eine Lösung kann auf diesem Wege nicht zustande kommen. Eine Schuld von 400 Milliarden in Lateinamerika können Sie nicht dadurch beseitigen, daß Sie für den gleichen Betrag Schuldtitel in Anlagevermögen eintauschen. So viele gute Anlagen und so

### „Man darf nicht alles von den Banken verlangen“

viel Investitionsbereitschaft gibt es gar nicht. Aber es ist ein Ansatz unter vielen anderen.

**SPIEGEL:** Sie selbst haben den Vorschlag gemacht, einen sogenannten Zinsausgleichsfonds einzurichten.

**HERRHAUSEN:** Wenn es einen solchen Fonds gäbe, könnte mit den Schuldnerländern ein Festzins vereinbart werden. Der Fonds würde den Unterschied zwischen dem Marktzins und dem möglicherweise niedriger liegenden Festzins ausgleichen. Er würde so dazu beitragen, daß die Schuldnerländer ihre Verpflichtungen aus den Krediten planen können, und er soll natürlich auch materiell entlasten.

**SPIEGEL:** Was ist denn aus Ihrem Vorschlag geworden? Man hört nichts mehr davon.

**HERRHAUSEN:** Die EG-Kommission hat sich damit beschäftigt, auch amerikanische Banken. Zuletzt hat Henry Kissinger diesen Gedanken aufgegriffen. Die Idee wird diskutiert, aber sie ist bisher nicht praktisch in Angriff genommen worden.

**SPIEGEL:** Ihr Zinsausgleichsfonds ist eigentlich nichts anderes als ein indirekter Zinsverzicht. Sie subventionieren die Zinsen herunter. Warum gewähren Sie den Schuldnerländern nicht gleich den von ihnen gewünschten Zinsmargeabschlag?

**HERRHAUSEN:** Das kann man natürlich auch. Mir kam es aber darauf an, die Marktkräfte nicht außer Kraft zu setzen. Dies kann man nur auf dem Wege erreichen, den ich vorgeschlagen habe.

**SPIEGEL:** Könnten Sie nicht noch viel mehr erreichen, wenn Sie den Strom der Fluchtgelder aus der Dritten Welt eindämmen? Seit Jahren fließt das Geld, das Sie den Schuldnerländern geben, in voller Höhe als Fluchtgeld wieder in den Bankenapparat der westlichen Welt zurück.

**HERRHAUSEN:** In voller Höhe ist sicher eine Übertreibung. Wie kann man denn unterscheiden, ob es sich im Einzelfall um „sauberes“ oder „unsauberes“ Geld handelt? Man darf nicht alles von den Banken verlangen. Das Beste wäre

es, den Grund für die Kapitalflucht zu beseitigen. Der Grund liegt in dem mangelnden Vertrauen der Investoren und der Kapitalisten in die Länder, um die es geht. Diesen Grund können aber nicht die Banken beseitigen. Die Banken sind nicht für die nationalen Wirtschaftspolitiken verantwortlich.

**SPIEGEL:** Aber einen Beitrag dazu könnten die Banken schon leisten.

**HERRHAUSEN:** Ja, indem wir solche Politiken anmahnen und unterstützen.

**SPIEGEL:** Oder indem Sie das Fluchtgeld nicht aktiv vor Ort einsammeln? Was haben denn die Vertreter der Schweizerischen Kreditanstalt bei Ferdinand Marcos auf den Philippinen gemacht, wenn nicht Fluchtgeld abgesaugt?

**HERRHAUSEN:** Ich möchte nicht über unsere Schweizer Kollegen sprechen. In der Schweiz geht es mehr als anderwärts um internationale Vermögensanlagen.

**SPIEGEL:** So kann man das auch nennen.

**HERRHAUSEN:** Ich gebe zu: Hätten wir das Problem Fluchtkapital nicht, hätte die internationale Schuldenproblematik ein weit geringeres Ausmaß, kein Zweifel.

**SPIEGEL:** Sind die Banken mit ihren Krediten in die Dritte Welt nicht insgesamt gut gefahren? Zunächst sind sie ihre Öl-Dollar losgeworden, die sie nur schwer unterbringen konnten. Dann haben sie in der Dritten Welt für ihr Geld mehr Zins bekommen als anderswo. Jetzt machen sie auf die bedrohten Kredite mit Hilfe der Steuerzahler Wertberichtigungen. Und wenn die Kredite auf Null abgeschrieben sind, verkaufen sie die Forderungen mit Abschlägen weiter. Haben Sie mal durchgerechnet, was da unterm Strich hängenbleibt?

**HERRHAUSEN:** Wir können das erst ganz am Ende durchrechnen. Und da wir das Ende noch nicht erreicht haben,

### „Wir sind nicht für karitative Akte da“

kann das niemand mit absoluter Genauigkeit sagen. Sie sprechen hier eine Fülle von ganz unterschiedlichen Problemen an. Zunächst ist es richtig: In den 70er Jahren ging es darum, das bei den Opec-Staaten ankommende Geld zurückzuschaffen an die Orte, wo es dringend gebraucht wurde. Diesen Recycling-Prozess haben die kommerziellen Banken durchgeführt. Hätten sie das nicht getan, wäre in den 70er Jahren das internationale Finanzsystem zusammengebrochen. Denn das kann kein System aushalten, was sich damals anbahnte . . .

**SPIEGEL:** . . . die Banken als Wohltäter der Menschheit.

**HERRHAUSEN:** Zweitens: Die Mehrzahl der Kredite, die auf dem Wege



Wall Street am Schwarzen Freitag 1929: „Ein größeres Maß an Gefahren-Bewußtsein“

des Recyciing in die Schuldnerländer vergeben worden sind, waren exportverbundene Kredite. Ich frage Sie: Was wäre mit der deutschen Exportindustrie geschehen, wenn diese Exporte mangels Finanzierung nicht hätten durchgeführt werden können?

**SPIEGEL:** Die Banken als Retter der deutschen Wirtschaft.

**HERRHAUSEN:** Wir haben mit diesen Krediten dazu beigetragen, daß unsere Exportindustrie wachsen konnte. Das wird sehr häufig übersehen. Nun weisen Sie auf die relativ hohen Zinsmargen hin. In der Tat, die Margen waren höher als in anderen Fällen. Aber es war ja auch das Risiko größer, und Margen müssen auch Risiken abdecken: Außerdem gilt natürlich für die Banken dasselbe wie für jeden anderen Wirtschaftszweig. Wir sind nicht für karitative Akte da, sondern um Geld zu verdienen.

**SPIEGEL:** Endlich denken Sie auch mal an sich.

**HERRHAUSEN:** Was mit den Wertberichtigungen geschieht, wissen wir erst am Ende. Wir haben gerade über die Möglichkeit von Forderungsverzichten diskutiert. Sollte es zu Forderungsverzichten kommen müssen, was ich nicht ausschließen kann, dann werden wir die Wertberichtigungen in Anspruch nehmen. Sollte es zu einer Normalisierung der Situation kommen, dann müssen wir die Wertberichtigungen gewinnerhöhend auflösen. Dann kriegt der Finanzminister das zurück, was ihm zunächst entgangen ist.

**SPIEGEL:** Wir wollen ja nur sagen: Bisher sind sie, die Banken, mit der Schuldenkrise gar nicht so schlecht gefahren. Die Citibank hat 1985 in Lateinamerika 250 Millionen Dollar Gewinn erzielt. Das ist mehr als in Europa, Afrika und dem Mittleren Osten zusammen und machte ein Viertel des Gesamtgewinns der Bank aus.

**HERRHAUSEN:** Uns wäre es lieber, es gäbe die internationale Schuldenproblematik nicht.

**SPIEGEL:** Wenn Sie alles zusammennehmen: Die Explosion der Umsätze auf den internationalen Finanzmärkten, die starke Internationalisierung des Geschäfts, den Boom neuer Finanzinstrumente, die wieder verschärfte Schuldenkrise – halten Sie das Finanzsystem für flexibel genug, dies alles auf Dauer verkraften zu können?

**HERRHAUSEN:** Ich meine schon, daß der internationale Banken-Apparat ein hohes Maß an Flexibilität aufweist. Ich bin fast sicher, daß sich dies auch in Zukunft als ausreichend erweisen wird. Aber letztlich ist es nicht nur eine Frage der Flexibilität. Es ist eine Frage der Konzeption, der Strategie, der intellektuellen Kreativität. Wir stehen vor einem Problem, das durch zwei Merkmale gekennzeichnet ist. Es ist international und kann deshalb nicht mit nationalen Entscheidungen angegangen werden. Und: Der Struktur und der Dimension nach verbietet sich die Anwendung traditioneller Lösungsverfahren.

**SPIEGEL:** Was die Unsicherheit so groß macht.

**HERRHAUSEN:** Gewiß, was das Bedürfnis, Fragen zu stellen, so intensiviert, und was hier und da auch zu Ratlosigkeit führt. Wenn eine klare Konzeption vorläge, wäre der Apparat anpassungsfähig genug, um sie auch in die Praxis umzusetzen.

**SPIEGEL:** Und warum fehlt es an der Konzeption? Sind die Banker, die ja Geschäfte machen wollen und sollen, mit solchen Aufgaben überfordert?

**HERRHAUSEN:** Es liegt nicht an den Banken. Wir machen genug Vorschläge. Es hängt davon ab, ob diese Vorschläge politisch aufgegriffen werden. Nehmen Sie meinen Vorschlag für einen Zinsausgleichsfonds. Wir können ihn nicht realisieren, wenn die Politiker ihn nicht

aufgreifen. Ich habe einmal in einem kleinen Kreis die Frage aufgeworfen, ob nicht die Zeit gekommen ist, eine internationale Schuldenkonferenz einzuberufen, ähnlich der, die Deutschland nach dem Zweiten Weltkrieg aus seinen Schuldenverpflichtungen herausgeführt hat.

**SPIEGEL:** Sie wollen auf den Spuren Ihres Ehren-Vorsitzenden Hermann Josef Abs wandeln, der diese Konferenz damals zustande gebracht hat.

**HERRHAUSEN:** Diesen Ehrgeiz habe ich nicht. Wir Banker können Fragen aufwerfen, Lösungsansätze entwickeln, wir können auch sachdienliche Hinweise geben. Aufgreifen müssen es die Politiker.

**SPIEGEL:** Und die tun nichts.

**HERRHAUSEN:** Im Moment vielleicht nicht genug. Unsere Hoffnung kann nur darauf gerichtet sein, daß sie es irgendwann, und zwar rechtzeitig, tun.

**SPIEGEL:** Vielleicht wachen die Politiker auf, wenn die Weltwirtschaft demnächst in eine Schlechtwetterperiode kommt. Wenn die Zinsen steigen und die Wachstumsraten sinken, wird es ja wohl richtig ernst für das Weltfinanzsystem.

**HERRHAUSEN:** Hoffentlich ist es dann nicht zu spät. Es ist beklagenswert, wenn hier und da das notwendige Maß an politischem Mut fehlt und daß man im Bereich der Politik oftmals internationale Probleme mit nationalen Entscheidungsstrukturen anzugehen versucht. Das kann nicht gelingen.

**SPIEGEL:** Herr Herrhausen, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.