



Bank und Geschichte

Historische Rundschau

Nr. 2

Mitte Juni 2003

Die Deutsche Bank in Ostasien

Am 23. Juni 2003, 17.30 Uhr, findet eine öffentliche Vortragsveranstaltung der Historischen Gesellschaft der Deutschen Bank über »Die Deutsche Bank in Ostasien 1872 – 2003« im Gebäude Taunusanlage 12 in Frankfurt statt. Nach einer Einführung von Rolf-E. Breuer wird Werner Plumpe, Professor an der Universität Frankfurt, den Hauptvortrag halten. Lesungen aus den Lebenserinnerungen von Hermann Wallich und historische Filmausschnitte eröffnen Einblicke in das Ostasien von gestern. Gegenwart und Zukunft des Geschäfts in dieser Region sind das Thema von Jürgen Fitschen.

Mit frischem Elan ging die Deutsche Bank bald nach ihrer Gründung daran, ihr ambitioniertes Programm der Förderung des deutschen Außenhandels in die Tat umzusetzen. Daß London, Bremen und Hamburg die ersten Niederlassungen waren, lag nahe, daß aber die Ausdehnung nach Shanghai und Yokohama folgte, war weniger folgerichtig. Das Experiment endete bald, denn die in das Ostasiengeschäft gesetzten Erwartungen erfüllten sich nicht. Die zwei Filialen, mit einem Kapital von insgesamt drei Millionen Talern ausgestattet, wurden ein Opfer des nach Deutschlands Übergang zur Goldwährung sinkenden Silberpreises. Als die Deutsche Bank sie 1875 liquidierte, war ein Zehntel des Dotationskapitals verloren.

Der nächste Anlauf im Fernen Osten war keine exklusive Veranstaltung der Deutschen Bank mehr: die Deutsch-Asiatische Bank. 1889 mit Sitz in Shanghai errichtet, aber nach deutschem Recht organisiert, nahm sie Anfang des folgenden Jahres das Geschäft in China auf. Ihr Kapital, auf Silber basierend, wurde von den dreizehn Banken übernommen, die das Konsortium der Gründer bildeten. Den größten Anteil – rund sechzehn Prozent – besaß die Disconto-Gesellschaft, gefolgt von S. Bleichröder & Co. und der

Deutschen Bank mit jeweils etwa elf Prozent. Das Bemerkenswerte an der neuen Bank war – und darin bestand ein wesentlicher Unterschied zu den Bankgründungen für das Geschäft mit Südamerika –, daß die Deutsch-Asiatische Bank als Vertreter sämtlicher deutscher Banken angesehen werden konnte, denn dem »Konsortium für asiatische Geschäfte« gehörten über den Kreis der Gründer hinaus die namhaftesten deutschen Institute an. Hinzu kam die Unterstützung durch die Reichsregierung, die sich an der Gründung sehr interessiert gezeigt hatte.

Die erste Zeit war schwierig, und wie schon zwei Jahrzehnte zuvor war es die Entwicklung des Preises für Silber, die Sorgen bereitete. Dessen Bedeutung als Währungsmetall schwand unaufhaltsam, aber nicht stetig. Noch zu Beginn der 1890er Jahre hatten China und Indien eine Silberwährung, und in den Vereinigten Staaten gab es starke, wenn auch letztlich vergebliche Bestrebungen, das Silber als Währungsmetall beizubehalten. Zudem war auch die Konkurrenz stark, wobei die Hongkong and Shanghai Banking Corporation die stärkste Stellung hatte; sie legte die meisten chinesischen Anleihen auf. Ab 1907 gab die Deutsch-Asiatische Bank – im Börsenjargon »Asiatenbank« genannt – sogar eigene Banknoten heraus, bis die chinesische Regierung 1917 die Notenkonzession widerrief.

Im Ersten Weltkrieg wurde die Bank schwer getroffen. Die meisten Filialen, zu denen unter anderem Niederlassungen in Kalkutta und Singapur gehörten, mußten ihre Tätigkeit einstellen. Nur wenige konnten nach dem Krieg wieder eröffnet werden. Erst 1928 konnte man an die Vorlage eines Geschäftsberichts für die Jahre seit 1915 denken. In ihm mußten sämtliche Wertansätze neu gefaßt werden, denn die Vorkriegs-Bilanzen fortzuschreiben war unmöglich. Wegen der politischen Unruhen, die China in diesen

Jahren erschütterten, war es allerdings schwierig, einen Überblick über die dort noch liegenden Vermögenswerte zu gewinnen.



Note der Deutsch-Asiatischen Bank von 1907

Das Geschäft in Japan war ständig zurückgegangen, seit ein Erdbeben 1923 die Filiale in Yokohama zerstört hatte. Die verbleibende Niederlassung in Kobe wurde daher 1932 geschlossen, so daß sich die Bank fortan auf das chinesische Geschäft konzentrierte. Zu dieser Zeit stand Deutschland im Warenaustausch mit China immerhin noch an vierter Stelle: Rund sechs Prozent des chinesischen Außenhandels betrafen Deutschland.

Nach dem Zweiten Weltkrieg stand die Deutsch-Asiatische Bank erneut vor Trümmern. Ihr neuer Stammsitz wurde Hamburg. Dort war erst 1906 eine Filiale eröffnet worden, um – so der Geschäftsbericht – »einen regeren und intimeren Verkehr mit unserer bedeutendsten Kundschaft, den Stammhäusern der in Ostasien etablierten Firmen pflegen zu können«. Von Hamburg aus, der einzigen Niederlassung, die weiterhin aktiv sein konnte, wurde nun der allmähliche, sich über Jahre hinziehende Wiederaufbau in die Wege geleitet. 1958 wurde eine Filiale in Hongkong eröffnet, 1962 in Karachi. Damit wuchs die Bank über das ursprüngliche Gebiet hinaus, denn sie mußte einen Ausgleich für das verlorene Geschäft in China finden.

Chaos im Büro: Die Inflation 1923

Im Jahre 1923 erreichte die deutsche Inflation nach dem Ersten Weltkrieg ihren Höhepunkt. Der Währungstaukel erschütterte die Grundlagen der Wirtschaft und stellte die Unternehmen vor unlösbar scheinende Probleme. Die wirtschaftliche Katastrophe hatte das betriebliche Chaos im Gefolge.

Schon im Januar 1920 hatte Paul Mankiewicz, Vorstandsmitglied der Deutschen Bank,

Bewegung kam in die überkommenen Strukturen des Ostasiengeschäfts in den frühen siebziger Jahren. Die Deutsche Bank hatte, der sogenannten Abs-Doktrin folgend, bis dahin wenig Neigung gezeigt, wieder mit eigenen Filialen ins Ausland zu gehen. Nachdem sie 1962 eine Anleihe der Stadt und Präfektur Osaka emittiert hatte – nicht nur die erste japanische Anleihe in Deutschland, sondern überhaupt die erste in Europa nach dem Zweiten Weltkrieg – wurde gemeinsam mit der Tochtergesellschaft Deutsche Ueberseeische Bank eine gemeinsame Repräsentanz in Tokio eröffnet. Diese wurde 1971 in eine Filiale der Deutschen Ueberseeischen Bank umgewandelt, der Asien eigentlich fremd war. Diese Konstruktion wies auf eine Wende in der Filialpolitik hin, denn die Deutsche Bank verpflichtete sich gegenüber der japanischen Regierung, sie als eigene Filiale weiterzuführen, sobald sie selbst in einem anderen Land aktiv werden würde. Dies geschah mit der Filiale London 1976, so daß in Tokio noch im selben Jahr eine Filiale der Deutschen Bank das Geschäft aufnahm.

Das zweite wesentliche Ereignis dieser Zeit war 1972 die Gründung der Europäisch-Asiatischen Bank. In ihr ging im selben Jahr die Deutsch-Asiatische Bank auf, nachdem zuvor der Kreis der Aktionäre verkleinert worden war, dem noch immer Banken angehörten, die schon 1889 die Bank mitbegründet hatten. An der neuen Bank waren in Gestalt der EBIC-Banken nun nicht mehr deutsche, sondern europäische Partner beteiligt. 1977 wurde der Name anglisiert zur European Asian Bank. Mit der Abkehr vom Konsortialbanking und dem daraus resultierenden Bedeutungsverlust der EBIC übernahm die Deutsche Bank Zug um Zug das Aktienkapital der Eurasbank und änderte deren Namen 1986 in Deutsche Bank (Asia). Im Jahr darauf wurde sie mit der Deutschen Bank verschmolzen.

Zustände in den Büros geschildert, »wie ich sie in einem so geordneten Konzern wie der Deutschen Bank nie für möglich gehalten hätte.« Dabei stand das Land erst am Beginn von fast vier Jahren der Geldentwertung, die in immer neuen Schüben den Wert der Mark im Nichts versinken ließ.

Die Börse erlebte aufgrund der Flucht in die Sachwerte einen beispiellosen Massen-

andrang – die Bank kritisierte öffentlich die »Effektenspieler« breiter Kreise. Es mußten immer wieder handelsfreie Tage eingelegt werden, um die Auftragsflut zu bewältigen. Desgleichen nahm der schon im Krieg geförderte bargeldlose Zahlungsverkehr weiter zu; parallel dazu wuchs die Zahl der Konten. In der Hochinflation wurden Schecks eingereicht, die noch nicht einmal einen Wert von zwei Goldpfennigen hatten. Die Berliner Bankenvereinigung beschloß daher, als Mindestbetrag für Barauszahlungen nur noch den Gegenwert von einer Goldmark und für Überweisungen von fünf Goldmark zuzulassen. Anfang Oktober 1923 ging man dazu über, in den Büchern die T-Mark (Tausend Mark) einzuführen, gegen Ende des Monats kam aber schon die M-Mark (Millionen Mark), und ihr folgte die Bill.-Mark (Billionen Mark). Man schrieb die vollen Billionenbeträge vor dem Komma, die beiden ersten Milliardenstellen dahinter und ließ alles andere fort. Bei all dem darf man nicht vergessen, daß noch immer die Schreibmaschine das wichtigste technische Hilfsmittel in den Büros war.

Weitere Belastungen waren durch staatliche Regelungen bedingt. Mitte 1923 beklagte die Deutsche Bank im Geschäftsbericht: »Es sind im Jahre 1922 nicht weniger als 176 Gesetze, Verordnungen und Ausführungsbestimmungen – darunter 62 auf rein steuerlichem Gebiet – zu verzeichnen! Der Erfolg war gering, die Belastung aller Kreise mit unproduktiver Arbeit ungeheuer. Dem Bankgewerbe, auf das ein sehr großer Teil dieser unproduktiven Arbeit fiel, erwachsen für Raum und Personal Unkosten, die außer Verhältnis zum wirklichen Werte des Umsatzes stehen.«

Der sich beschleunigenden Geldentwertung konnten die Druckereien nicht mehr folgen: Die Scheine gingen aus. »Die Notenpresse arbeitete fieberhaft, und dennoch entstand eine Knappheit an Zahlungsmitteln, die geradezu katastrophal war«, berichtete Hermann Wolff, Direktor der Filiale Köln der Deutschen Bank. »Eines schönen Tages waren wir vollständig blank. Wir schlossen die Haustüren und brachten ein Plakat an: ›Wegen Mangel an Zahlungsmitteln vorübergehend geschlossen.‹ Als wir später am Tage das Plakat wieder herunternahmen, war es bespickt mit inzwischen durch den Währungsverfall schon entwerteten Geldscheinen. Wenn wir auch mit diesen den Verkehr nicht wieder aufnehmen konnten, so war uns diese Hilfestellung doch ein Beweis, daß der

Kölner seinen Humor trotz allem noch nicht verloren hatte.«

Humor brauchten auch die zeichnungsberechtigten Mitarbeiter der Berliner Zentrale, denn hier wurde das fehlende Bargeld durch die Ausgabe von Schecks ersetzt. In einem Rundschreiben vom 16. August 1923 heißt es dazu: »Auf Grund eines Beschlusses der Berliner Bankenvereinigung gelangen in den nächsten Tagen bei uns M 460.000.000.000 als Notgeld in Form von Schecks zur Ausgabe. Es handelt sich insgesamt um 260 000 Schecks. Angesichts der bestehenden Zahlungsmittelnot legen wir den größten Wert darauf, daß alle verfügbaren Kräfte zur Unterschrift der Schecks herangezogen werden, damit ihre Verarbeitung so schnell wie möglich erledigt werden kann. Wir bitten Sie daher, Ihre zeichnungsberechtigten Herren (Abteilungs-Direktoren und Prokuristen) darauf aufmerksam zu machen, daß sie sich während der nächsten 8 Tage bereit halten müssen, täglich etwa 1000 Scheck-Unterschriften zu leisten. Es ist nicht angängig, daß einzelne Herren sich von dem Unterzeichnen der Schecks ausschließen, es sei denn, daß ganz besonders schwerwiegende Gründe in dem einen oder anderen Falle vorliegen. Im Interesse schnellster Ausführung des Beschlusses der Bankenvereinigung würden wir es begrüßen, wenn auch die Herren stellv. Direktoren es möglich machen könnten, sich an der Unterschrift der Schecks zu beteiligen.«

Eine langfristige Auswirkung hatte die Inflation auf die Zusammensetzung des Bankpersonals. Der »Bankbeamte« verlor viel von seinem elitären Status, denn die soziale Zusammensetzung der Belegschaft veränderte sich deutlich. Das brachte Konflikte zwischen den Alteingesessenen, die sich mit der Bank voll identifizierten, und einer wachsenden Zahl von angelernten Angestellten und Arbeitern mit sich, die wenig verdienten und deren Stolz, in einer Bank zu arbeiten, wenig ausgeprägt war. Für Routinevorgänge – und deren Zahl wuchs ins Unermeßliche – brauchte man keine Mitarbeiter mit spezifischer Ausbildung. Im Geschäftsbericht 1924 schrieb die Deutsche Bank, daß sich der Personalbestand, der Ende 1913 9587 betragen hatte, im Laufe des Jahres 1923 bis auf 37 000 Angestellte erhöht hatte. Dabei ist in den Zahlen von 1913 das Personal der später übernommenen Banken hinzugerechnet. Die Inflation machte die Bank zum Massenbetrieb, was sich zum Beispiel auch in

der Einrichtung einer Organisations-Abteilung der Zentrale im Jahre 1921 zeigte. Rationalisierung und Schematisierung der Abläufe wurden verstärkt: »Die Anforderungen an die Tüchtigkeit, an Intelligenz und Urteilskraft

des Durchschnitts der Bankangestellten verminderten sich erheblich«, schloß daraus Hans Janberg, Vorstandsmitglied der Deutschen Bank, 1958 in seiner soziologischen Studie über die Bankangestellten.



938 000 Mark Porto: Wertbrief vom September 1923

Fundsache

Der »Schwibbogen« der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft veröffentlichte am 1. August 1935 die folgende Zuschrift:

Sind Oberhemden anstößig?

Bei einem Besuch in der Zentrale fiel mir auf – es herrschte gerade die große Hitze –, daß die Arbeitskameraden fast alle in bequemer Kleidung, d. h. nur im Oberhemd, ohne den bei derartigen Temperaturen wirklich lästigen Oberrock, arbeiteten. Mit Bedauern denke ich daran, daß irgendwo in verstaubten Akten noch eine Betriebsbestimmung zu bestehen scheint, wonach es den Schalterbeamten [...] nicht gestattet ist, im Oberhemd zu arbeiten. Mit diesem Rückstand sollte man doch endlich energisch aufräumen. Manche Kasse ist ständig den Sonnenstrahlen ausgesetzt. Wenn der Sonnengott unbarmherzig sein glühendes Zepter schwingt, herrscht in den Arbeitsräumen eine fast tropische Tem-

peratur. Der Schalterbeamte leidet dann doppelt unter der Wärme, denn er muß sich ja mehr bewegen, als es bei anderen Arbeitskameraden der Fall ist. Die Kunden, die selbst im Oberhemd erscheinen (die Zahl ist sehr groß), haben sicherlich nichts dagegen einzuwenden, wenn der Angestellte die gleiche Erleichterung für sich in Anspruch nimmt. Voraussetzung ist natürlich, daß das Hemd einwandfrei sauber ist. Diese Gründe sind stichhaltig genug, um den alten Zopf abzuschneiden, der den Schalterbeamten in voller Vermummung bei großer Hitze arbeiten läßt. Auf jeden Fall liegt diese Erleichterung auch im geschäftlichen Interesse, denn die Frische bei der Arbeit leidet dann nicht durch körperliches Unbehagen. Der Anblick einer mit hellen Oberhemden bekleideten »Schaltermannschaft« würde auch bei der Kundschaft einen guten Eindruck hinterlassen. R.K.

