

Referat

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

Sperrfrist

26. April 2019, 10.00 Uhr

Die Nationalbank – Kontinuität und Wandel in einer bewegten Zeit

111. ordentliche Generalversammlung der Aktionäre
der Schweizerischen Nationalbank

Jean Studer

Präsident des Bankrats
Schweizerische Nationalbank
Bern, 26. April 2019

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre
Meine Damen und Herren
Liebe Gäste

Ich darf Sie heute zum siebten und gleichzeitig letzten Mal in meiner Funktion als Präsident des Bankrats der Schweizerischen Nationalbank (SNB) begrüßen. Wie Sie wissen, beschränkt das Nationalbankgesetz die Amtszeit der Mitglieder des Bankrats auf zwölf Jahre. Seit meiner Wahl in den Bankrat im Frühling 2007 sind nun genau zwölf Jahre vergangen, so dass meine Amtszeit mit dieser Generalversammlung zu Ende geht.

Ich habe meine Aufgaben im Bankrat, zuerst als Mitglied, dann als Vizepräsident und schliesslich als Präsident, sehr gerne wahrgenommen. Auch habe ich den Dialog mit Ihnen an der Generalversammlung stets ausserordentlich geschätzt. So leite ich diese letzte Generalversammlung mit grosser Freude, aber auch mit einer gewissen Wehmut. Gestatten Sie, dass ich heute einen Rückblick auf meine zwölfjährige Amtsperiode und insbesondere auf die sieben Jahre meiner Präsidentschaft vornehme und auf die grossen Linien der Arbeit des Bankrats eingehe.

Als Neuenburger Staatsrat und Vertreter der Kantone, der wichtigsten Aktionäre der Nationalbank, wurde ich im Frühling 2007 vom Bundesrat in den Bankrat berufen. Im selben Jahr feierte die Nationalbank ihr 100-jähriges Bestehen. Ich erinnere mich noch gut an die Jubiläumsfeierlichkeiten, die in einem positiven, von Zuversicht geprägten konjunkturellen Umfeld stattfanden.

Als ich ein knappes Jahr später zum Vizepräsidenten des Bankrats ernannt wurde, hatte sich die Stimmung grundlegend geändert. Von den USA ausgehend breitete sich die Finanzkrise auf das globale Finanzsystem aus. Im Herbst 2008 sahen sich Bund und SNB veranlasst, die grösste Schweizer Bank, die UBS, vor dem Zusammenbruch zu bewahren. Die SNB schuf den sogenannten Stabilisierungsfonds StabFund, den sie mit einem Darlehen finanzierte, damit dieser von der UBS ein Portfolio risikobehafteter Aktiven übernehmen konnte. Die Entscheide zur Stützung der UBS und zur Schaffung des Stabilisierungsfonds lagen in der geld- und währungspolitischen Kompetenz des Direktoriums. Der Bankrat hat die ganze Operation im Rahmen seiner Aufsichts- und Prüfungskompetenzen eng begleitet. Insbesondere hat er sich vergewissert, dass das Risikomanagement und die Risikokontrolle den zusätzlichen Aufgaben gewachsen waren und die Bewertung der neuen Aktiven den Rechnungslegungsvorschriften entsprach. Meine Jahre als Vizepräsident des Bankrats waren somit durch die erste Phase der Finanzkrise und die Schaffung des Stabilisierungsfonds geprägt.

Als sich die Finanzkrise zu einer Schulden- und schliesslich zu einer Eurokrise entwickelt hatte, schützte die Nationalbank die Schweizer Wirtschaft mit unterschiedlichen Instrumenten vor einer übermässigen Aufwertung des Frankens: zuerst mit dem Mindestkurs zum Euro und später mit dem Negativzins und der Bereitschaft, bei Bedarf am Devisenmarkt zu intervenieren. Auch diese Entscheide lagen in der geld- und währungspolitischen Kompetenz des Direktoriums. Während der Stabilisierungsfonds mittlerweile abgewickelt werden konnte, zeitigte

die Finanzkrise tiefgreifende Folgen für die Nationalbank. Am eindrucklichsten sichtbar werden die Folgen der Krise für die SNB anhand des Wachstums ihrer Bilanzsumme. Per Ende 2011, das heisst kurz vor Beginn meiner Präsidentschaft, belief sich die Bilanzsumme auf 346,1 Mrd. Franken; Ende 2018 betrug sie 817,1 Mrd. Franken. Die Bilanzsumme hat sich in den letzten sieben Jahren somit mehr als verdoppelt. Dieses Wachstum unterstreicht, dass die Bewältigung der Krise in der Schweiz weitestgehend über die Geldpolitik der SNB erfolgt ist. Der Einsatz dieser Mittel hat sich aber gelohnt, ist doch die Schweiz besser als die meisten anderen Länder durch die Krise gekommen.

Das starke Wachstum in Verbindung mit neuen, komplexen Aufgaben stellte die Institution Nationalbank vor neue Herausforderungen, die mehr Personal erforderten. Beschäftigte die SNB per Ende 2011 723 Mitarbeitende, so waren es per Ende 2018 923 Personen. Trotz dieses Anstiegs bleibt die Nationalbank aber eine schlank organisierte Zentralbank. Auch die Arbeit des Bankrats als Aufsichtsorgan wurde in vielerlei Hinsicht durch dieses Wachstum und seine Folgen geprägt. Daher werde ich näher auf die Schwerpunkte der Arbeit des Bankrats in den sieben Jahren meiner Präsidentschaft eingehen. Zuvor möchte ich noch einmal kurz auf die besonderen Umstände zurückkommen, unter denen ich im Frühling 2012 das Präsidium des Bankrats übernahm.

Compliance und Überarbeitung von Reglementen

Wie Sie sich erinnern mögen, übernahm ich das Präsidium des Bankrats in einer für die Nationalbank schwierigen Zeit. Nicht nur die Geldpolitik hatte sich grossen Herausforderungen zu stellen, auch die SNB als Institution stand im Rampenlicht. Nach dem Rücktritt des damaligen Direktoriumspräsidenten gehörte deshalb die Stärkung der Compliance zu den prioritären Aufgaben des Bankrats.

Zu diesem Zweck wurde eine eigenständige Compliance-Stelle geschaffen. Sie berichtet dem Prüfungsausschuss und dem Bankrat jährlich über wesentliche Compliance-Risiken und den Stand der Compliance. Der Ausbau der Compliance hat sich bewährt. Die Compliance-Stelle überprüft nicht nur die Einhaltung der relevanten Reglemente und Weisungen. Sie führt auch regelmässige Schulungen durch, sensibilisiert und berät die Mitarbeitenden und vermittelt ihnen Sicherheit. Sie hat sich als vertrauenswürdige Ansprechpartnerin für alle Compliance-Fragen etabliert und leistet einen wichtigen Beitrag zum Schutz der Reputation der Nationalbank.

Im Zusammenhang mit der Stärkung der Compliance hat der Bankrat in den letzten Jahren auch die relevanten Reglemente für die Mitglieder des Direktoriums und ihre Stellvertreter überarbeitet. Es handelt sich dabei um das Reglement über das Arbeitsverhältnis, das Reglement für private Finanzanlagen und Finanzgeschäfte und das Reglement betreffend die Annahme von Geschenken und Einladungen. Schliesslich hat der Bankrat für sich selbst einen neuen, eigenen Verhaltenskodex geschaffen. Die Mitglieder des Bankrats werden darin verpflichtet, mit ihrem Verhalten den Ruf der Nationalbank zu wahren.

Ich darf mit Befriedigung feststellen, dass die Reglemente heute dem geltenden State-of-the-Art entsprechen und die Reputation der SNB und ihrer Repräsentanten schützen. Dies ist in einer Zeit, in der die Nationalbank – wie die Zentralbanken generell – stärker im Fokus der Öffentlichkeit steht als früher, von grosser Bedeutung.

Wachstum der Bank als Folge der Finanz-, Schulden- und Eurokrise

Lassen Sie mich nun auf das Wachstum der Bank als Folge der Finanz-, Schulden- und Eurokrise zurückkommen. Die Krise bescherte der Nationalbank eine Reihe neuer bzw. eine Ausweitung der bisherigen Aufgaben, was mit einer Erhöhung der entsprechenden personellen Ressourcen verbunden war.

Besonders betroffen von diesen Umwälzungen war die Umsetzung der Geldpolitik. So stellten die umfangreichen Devisenkäufe zur Eindämmung des Aufwertungsdrucks auf den Franken völlig neue Anforderungen an den Devisenhandel und an das Asset Management. Damit sie ihre Präsenz am Devisenmarkt rund um die Uhr gewährleisten und ihre stark wachsenden Aktiven in Asien optimal bewirtschaften konnte, gründete die SNB im Jahr 2013 sogar eine Niederlassung in Singapur. Die Aktiven mussten indessen nicht nur angelegt werden; es galt auch, die aus diesen Anlagen resultierenden Risiken zu überwachen. Das Bilanzwachstum zeitigte somit Ressourcenfolgen für die Bereiche Geldmarkt und Devisenhandel, Asset Management und Risikomanagement.

Das Wachstum der operativ tätigen Einheiten führte auch zu einem starken Wachstum der Einheiten mit Unterstützungsfunktion. An erster Stelle zu nennen ist die Informatik. Die neuen oder erweiterten Aufgaben der SNB erforderten einen entsprechenden Ausbau der Informatik. Gleichzeitig stiegen aufgrund der Cyber-Bedrohungen die Anforderungen an die Cyber-Sicherheit. Ebenso wie die Informatik, wenn auch in geringerem Ausmass, wuchsen weitere Einheiten mit Unterstützungsfunktion.

Der Anstieg des Mitarbeiterbestands um mehr als ein Viertel führte zu einem erhöhten Platzbedarf, der durch eine Verdichtung der Arbeitsplätze, aber auch durch den Ausbau bestehender und den Erwerb neuer Liegenschaften abgedeckt werden musste.

Schliesslich galt es, das Wachstum der letzten Jahre auch organisatorisch zu bewältigen. Per Mitte 2014 erfolgte eine bankweite Reorganisation, die mit Massnahmen in den Bereichen Führung, Organisationsstruktur und Abläufe verbunden war. Die Reorganisation hat sich als zielführend erwiesen, ermöglicht sie doch, gerade auch in schwierigen Zeiten, eine effektive und effiziente Steuerung der Bank.

Der Bankrat hat das Wachstum der Bank über die letzten Jahre eng begleitet. In seiner Funktion als Aufsichtsorgan verabschiedet er das Jahresbudget und genehmigt die jährliche Budgetabrechnung. Er nimmt die Strategien zum Ressourcenmanagement der Nationalbank, insbesondere in den Bereichen Informatik, Personal und Liegenschaften, zur Kenntnis und

veranlasst deren regelmässige Überprüfung. Grossprojekte, zu denen namentlich die komplexen Liegenschaftsprojekte wie etwa der Umbau am Bundesplatz 1 in Bern gehören, werden dem Bankrat ebenfalls unterbreitet.

Als Aufsichtsorgan legt der Bankrat zudem die Grundzüge der Organisation der Nationalbank fest. Er hat sich somit intensiv mit der bankweiten Reorganisation 2014 befasst. Schliesslich hat der Bankrat im Rahmen seiner Kompetenz zur Errichtung oder Aufhebung von Zweigniederlassungen die Eröffnung der Niederlassung in Singapur genehmigt.

Bilanzwachstum, Bewirtschaftung der Aktiven, Rückstellungspolitik und Gewinnausschüttung

Vom Wachstum der Nationalbank als Institution möchte ich zum Wachstum der Bilanz überleiten. Mit dem massiven Anstieg der Devisenreserven hat sich die Bedeutung der Bewirtschaftung dieser Aktiven erhöht. Die Anlage der Aktiven liegt in der Kompetenz des Direktoriums. Das Direktorium entscheidet über die zulässigen Anlageklassen und Währungen und die Allokation der Anlagen. Auch für die Definition der Ausschlusskriterien bei Aktienanlagen und die Wahrnehmung der mit Aktien verbundenen Stimmrechte ist das Direktorium verantwortlich. Der Bankrat seinerseits ist für die Überwachung der Anlage der Aktiven und des Risikomanagements zuständig. Er hat sich angesichts der stark gestiegenen Devisenreserven in den letzten Jahren besonders intensiv mit seiner Rolle als Überwacher auseinandergesetzt.

Durch die Verlängerung der Bilanz haben sich die Ertragschancen, aber gleichzeitig auch die Verlustrisiken erhöht. Die Nationalbank strebt eine robuste Bilanz mit hinreichendem Eigenkapital an, um auch hohe Verluste auffangen zu können. Die verlängerte Bilanz machte daher eine längerfristige Stärkung des Eigenkapitals nötig, wobei das Eigenkapital massgeblich aus den jährlichen Rückstellungen alimentiert wird. Die SNB beschloss deshalb, die bisher geltende Rückstellungsregel ab dem Jahr 2016 um eine jährliche Mindestzuweisung zu ergänzen. Diese Ergänzung leistet einen wichtigen Beitrag zum Aufbau des Eigenkapitals und zur Solidität der SNB-Bilanz.

Die Rückstellungspolitik wiederum wirkt sich auf die jährliche Gewinnausschüttung an Bund und Kantone und natürlich auch an Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, aus. Allerdings sind letztlich die Jahresergebnisse und die Gewinnvorträge entscheidend, ob die jährliche Gewinnausschüttung erfolgen kann. Die Dividende ist im Gesetz geregelt, die Gewinnausschüttung an Bund und Kantone in einer Vereinbarung zwischen der SNB und dem Eidgenössischen Finanzdepartement, die jeweils fünf Jahre gültig bleibt. Die aktuell geltende Gewinnausschüttungsvereinbarung wurde Ende 2016 verhandelt und berücksichtigt die angepasste Rückstellungspolitik. Die Vereinbarung trägt dazu bei, die Bilanz der Nationalbank gesund zu erhalten, was eine wichtige Voraussetzung für die Führung einer erfolgreichen Geldpolitik ist.

Emission der 9. Banknotenserie

Lassen Sie mich nun einige Worte zum sichtbarsten Produkt der Nationalbank, zu den Banknoten, sagen. Vor sechs Wochen hat die Nationalbank die neue 1000er-Note emittiert. Mit der Ausgabe der 100er-Note im September wird sie die Emission der 9. Banknotenserie abschliessen. Mit der neuen Serie verfügt die Schweiz über Banknoten, die moderner und noch sicherer sind. Die neue Serie zeichnet sich durch eine Kombination von komplexen Sicherheitsmerkmalen und anspruchsvoller Gestaltung aus.

Die Kompetenz, über die Gestaltung der Banknoten zu entscheiden, liegt beim Bankrat. Bei der Gestaltung ist die Nationalbank neue Wege gegangen. Wie Sie wissen, bilden die Noten keine Persönlichkeiten mehr ab. Vielmehr stellen sie eine für die Schweiz typische Seite vor, wobei jede Seite durch eine Handlung und einen Ort in der Schweiz illustriert wird.

Ich darf mit Befriedigung feststellen, dass die neue Banknotenserie vom Publikum positiv aufgenommen worden ist. Ich freue mich auch darüber, dass gleich zwei der neuen Noten – die 50er- und die 10er-Note – in den Jahren 2016 bzw. 2017 von der internationalen Banknoten-Vereinigung zur schönsten Banknote der Welt erklärt wurden. Erlauben Sie mir zudem eine persönliche Bemerkung zu zwei Noten der neuen Serie. Als Neuenburger empfinde ich eine besondere Freude über die Hommage an die Schweizer Uhrenindustrie durch die 10er-Note, auf deren Rückseite ein Uhrwerk abgebildet ist, und als Präsident des Stiftungsrats der Cinématèque Suisse freue ich mich über die Ehrung des Kinos durch die neue 20er-Note mit der Abbildung der Piazza Grande während des Filmfestivals von Locarno.

Erneuerte Leitung der Nationalbank

Meine Damen und Herren, der Bankrat hat zwar keine Persönlichkeiten mehr auf den Banknoten abgebildet; er beschäftigt sich aber in einem anderen Zusammenhang immer wieder intensiv mit Persönlichkeiten. So kommt dem Bankrat bei der Bestellung der Leitung der Nationalbank eine zentrale Rolle zu: Er schlägt dem Bundesrat die Mitglieder des Direktoriums und deren Stellvertreter zur Wahl vor. Während meiner Amtszeit als Präsident wurde ein Drittel der sechs Mitglieder des Erweiterten Direktoriums neu ernannt. Der Formulierung eines Vorschlags zuhanden des Bundesrats geht ein sorgfältiges und professionelles Auswahlverfahren voraus. Ausschlaggebend sind stets die fachlichen und persönlichen Qualitäten der Kandidaten.

Die Personalentscheide des Bankrats und, in letzter Instanz, des Bundesrats haben der Nationalbank zu einer Führung verholfen, die sich auch in schwierigen Zeiten bewährt hat. Ich bin zuversichtlich, dass der Bankrat auch weiterhin dafür sorgen wird, dass die Nationalbank für zukünftige Herausforderungen personell optimal gerüstet ist.

Schlusswort

Meine Damen und Herren, Sie sehen, wie sich die Nationalbank in den letzten Jahren weiterentwickelt und gewandelt hat. Von all diesen Veränderungen unberührt geblieben ist jedoch

der gesetzliche Auftrag der Nationalbank, eine Geldpolitik im Gesamtinteresse des Landes zu führen. Diesem Auftrag liegt das gesamte Handeln der SNB zugrunde. Die Veränderungen der letzten Jahre, aber auch alle kommenden Veränderungen, zielen letztlich darauf ab, diesen Auftrag aufs Beste zu erfüllen.

Ich möchte meine Abschiedsrede nicht schliessen, ohne auf die meiner Meinung nach primäre Voraussetzung für eine erfolgreiche Geldpolitik hinzuweisen. Die Nationalbank kann ihre gesetzliche Aufgabe nur wahrnehmen, wenn ihre Unabhängigkeit in der Geld- und Währungspolitik vollumfänglich gewährleistet wird. Eine von der Politik vereinnahmte Notenbank könnte ihren Auftrag im Gesamtinteresse des Landes nicht mehr erfüllen. Der Gesetzgeber war sich der zentralen Bedeutung der Unabhängigkeit schon bei der Gründung der Nationalbank vor über 100 Jahren bewusst. Das Gegenstück zur Unabhängigkeit ist die Pflicht der SNB, über die Erfüllung ihres Auftrags Rechenschaft abzulegen und über ihr Handeln zu informieren. Die Unabhängigkeit basiert letztlich auf dem Vertrauen, das dem Noteninstitut entgegengebracht wird. Dieses Vertrauen muss die Nationalbank sich immer wieder aufs Neue verdienen, indem sie ihren gesetzlichen Auftrag nach bestem Wissen und Gewissen erfüllt. Es war mir als Präsident des Bankrats eine Freude und eine Ehre, einen Beitrag zur Erfüllung dieses hehren Auftrags leisten zu dürfen.

Mir verbleibt nun zu danken. Danken möchte ich meinen Bankratskolleginnen und -kollegen für ihren grossen Einsatz, ihre konstruktive Mitarbeit und ihre Kollegialität. Danken möchte ich aber auch dem Direktorium unter seinem Präsidenten Thomas Jordan für die stets angenehme und fruchtbare Zusammenarbeit. Ich danke ebenfalls den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Nationalbank für ihren unermüdlichen Einsatz zugunsten unseres Noteninstituts. Schliesslich danke ich auch Ihnen, meine sehr geehrten Aktionärinnen und Aktionäre, und zwar sowohl den Kantonen und anderen öffentlich-rechtlichen Institutionen als auch den Privataktionären.

Gerne werde ich am Ende dieser Generalversammlung den Stab an meine Nachfolgerin, Frau Barbara Janom Steiner, weiterreichen. Ich wünsche ihr jetzt schon viel Erfolg, Befriedigung und Freude in ihrem neuen Amt.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.