

# Handbuch Corporate Governance von Banken

von

Elisabeth Andriowsky, Daniel Annoff, Dirk Auerbach, Dr. rer. pol. Hugo Bänziger, Dr. Corinna Baltzer, Dr. Rolf-E. Breuer, Prof. Dr. Jens-Hinrich Binder, Marcel Bluhm, Oliver K. Brandt, Dr. Rolf E. Breuer, Prof. Dr. Susan Emmenegger, Dr. rer. pol. Alexander Erdland, Dirk Filbert, Dr. oec. publ. Philipp Gann, Dr. Andreas Guericke, Prof. Dr. Brigitte Haar, Wolfgang Hartmann, Prof. Dr. oec. Rainer Haselmann, Prof. Dr. Dr. Dr. h.c. mult. Klaus J. Hopt, Otmar Issing, Oliver Jost, Manfred Karg, Adam Ketessidis, Dr. rer. pol. Matthias Köhler, Michael H. Kramarsch, Sabine Lautenschläger, Prof. Dr. Edgar Löw, Prof. Dr. Hanno Merkt, Andreas Neuburger, Stephan Paul, Andrew Procter, Dr. Stefan Reckhenrich, Dr. rer. pol. Harald E. Roggenbuck, Prof. Dr. rer. pol. Bernd Rudolph, Dr. oec. Stefan Schmittmann, Dr. rer. pol. Sascha Steffen, Christian Strenger, Dr. Thomas Volland, Prof. Dr. Martin Weber, Daniela Weber-Rey, Prof. Dr. Beatrice Weder di Mauro, Dr. Benedikt Wolfers, Gottfried Wohlmannstetter

1. Auflage

[Handbuch Corporate Governance von Banken – Andriowsky / Annoff / Auerbach / et al.](#)

schnell und portofrei erhältlich bei [beck-shop.de](#) DIE FACHBUCHHANDLUNG

Thematische Gliederung:

[Bank- und Börsenrecht](#) – [Management](#) – [Steuern und Revision](#)

Verlag Franz Vahlen München 2011

Verlag Franz Vahlen im Internet:

[www.vahlen.de](http://www.vahlen.de)

ISBN 978 3 8006 3865 9



**beck-shop.de**

# beck-shop.de

## Handbuch

# Corporate Governance von Banken

Herausgegeben von

Klaus J. Hopt

Prof. Dr. Dr. Dr. h.c. mult., em. Direktor des Max-Planck-Instituts  
für ausländisches und internationales Privatrecht, Hamburg

Gottfried Wohlmannstetter

Dipl.-Kfm., M.Sc., Mitglied der Geschäftsleitung,  
Barclays Bank plc, Frankfurt Branch, Frankfurt a.M.

unter Mitarbeit von

Daniel Annoff

Max-Planck-Institut für ausländisches  
und internationales Privatrecht, Hamburg

Dr. Harald E. Roggenbuck

Vormals Senior Manager, KPMG  
AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft,  
Frankfurt a.M.

Verlag Franz Vahlen München  
Verlag C.H. Beck München

# beck-shop.de

Zitiervorschlag:

*Autor/in* in Hopt/Wohlmannstetter Hdb CG Banken, Seite ...

Verlage im Internet:

**beck.de**

**vahlen.de**

ISBN 978 3 8006 3865 9

© 2011 Verlag Franz Vahlen GmbH,

Verlag C.H. Beck oHG

Wilhelmstraße 9, 80801 München

Druck und Bindung: Druckhaus Thomas Müntzer GmbH

Neustädter Straße 1–4, 99947 Bad Langensalza

Satz: Uhl + Massopust GmbH, Aalen

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier

(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

## Verzeichnis der Autorinnen und Autoren

Elisabeth *Andriowsky*, Wirtschaftsprüferin und Steuerberaterin, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt a. M.

Daniel *Annoff*, Max-Planck-Institut für ausländisches und internationales Privatrecht, Hamburg

Dirk *Auerbach*, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt a. M.

Dr. rer. pol. Hugo *Bänziger*, Mitglied des Vorstands, Chief Risk Officer, Deutsche Bank AG, Frankfurt a. M.

Dr. iur. Corinna *Baltzer*, Rechtsanwältin, Clifford Chance, Frankfurt a. M.

Priv.-Doz. Dr. iur. Jens-Hinrich *Binder*, LL.M. (London), Akademischer Rat, Institut für Ausländisches und Internationales Privatrecht, Albert-Ludwigs-Universität Freiburg i. Br.

Marcel *Bluhm*, wissenschaftlicher Mitarbeiter, Center for Financial Studies, Frankfurt/M.

Oliver K. *Brandt*, Generalbevollmächtigter, Deka Bank, Frankfurt a. M.

Dr. iur. Rolf-E. *Breuer*, ehem. Sprecher des Vorstands, ehem. Vorsitzender des Aufsichtsrats der Deutsche Bank AG, Frankfurt a. M.

Prof. Dr. iur. Susan *Emmenegger*, Ordinaria für Privat- und Bankrecht, Institut für Bankrecht, Universität Bern, Schweiz

Dipl.-Kfm. Dr. rer. pol. Alexander *Erdland*, Vorsitzender des Vorstands, Wüstenrot & Württembergische AG, Stuttgart

Dirk *Filbert*, Hostettler, Kramarsch & Partner, Frankfurt a. M./Zürich

Dr. oec. publ. Philipp *Gann*, MBR, Wiss. Mitarbeiter, Ludwig-Maximilians-Universität München

Dr. iur. Andreas *Guericke*, Abteilungsleiter Bankenaufsichtsrecht und internationale Bankenaufsicht, Deutsche Bundesbank, Frankfurt a. M.

Prof. Dr. iur. Brigitte *Haar*, LL.M. (Chicago), Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, deutsches, europäisches und internationales Wirtschaftsrecht, Law and Finance und Rechtsvergleichung, Mitglied des Präsidiums des House of Finance an der Goethe-Universität Frankfurt a. M.

Wolfgang *Hartmann*, Mitglied des Präsidiums, Frankfurt Main Finance e.V., Frankfurt a. M.

Juniorprof. Dr. oec. Rainer *Haselmann*, Juniorprofessor für Corporate Finance, Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn

Prof. Dr. iur. Dr. phil. Dr. h.c. mult. Klaus J. *Hopt*, em. Direktor des Max-Planck-Instituts für ausländisches und internationales Privatrecht, Hamburg

Prof. Dr. rer. pol. Dr. h.c. mult. Otmar *Issing*, Präsident des Center for Financial Studies, ehem. Mitglied des Direktoriums der EZB, Frankfurt a. M.

Oliver *Jost*, Leiter Group Compliance, Commerzbank AG, Frankfurt a. M.

Manfred Karg, Generalbevollmächtigter, Deka Bank, Frankfurt a.M.

Adam Ketessidis, Persönlicher Referent der Exekutivdirektorin Bankenaufsicht, Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), Bonn

Dr. rer. pol. Matthias Köhler, Deutsche Bundesbank, Frankfurt a.M.

Michael H. Kramarsch, MBA, Hostettler, Kramarsch & Partner, Frankfurt a.M./Zürich

Sabine Lautenschläger, Vizepräsidentin der Deutschen Bundesbank, Frankfurt a.M.; ehem. Exekutivdirektorin Bankenaufsicht, Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), Bonn

Prof. Dr. rer. pol. Edgar Löw, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Head of Financial Accounting Advisory Services, Ernst & Young GmbH, Eschborn

Prof. Dr. iur. Hanno Merkt, LL.M. (Chicago), Direktor des Instituts für Ausländisches und Internationales Privatrecht, Albert-Ludwigs-Universität Freiburg i. Br.

Andreas Neuburger, Leiter der Konzernrevision, Wüstenrot & Württembergische AG, Stuttgart

Prof. Dr. rer. oec. Stephan Paul, Lehrstuhl für Finanzierung und Kreditwirtschaft, Ruhr-Universität Bochum

Andrew Procter, Deutsche Bank AG, London

Dr. iur. Stefan Reckhenrich, M.A., Egon Zehnder International GmbH, München

Dr. rer. pol. Harald E. Roggenbuck, vormalig Senior manager, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt a.M.

Prof. Dr. rer. pol. Bernd Rudolph, Vorstand des Instituts für Kapitalmarktforschung und Finanzierung, Ludwig-Maximilians-Universität München

Dr. oec. Stefan Schmittmann, Mitglied des Vorstands, Chief Risk Officer, Commerzbank AG, Frankfurt a.M.

Dr. rer. pol. Sascha Steffen, Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Universität Mannheim

Christian Strenger, Mitglied der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex; Deputy Chairman, Private Sector Advisory Group des Global Corporate Governance Forums der IFC/Weltbank, Berlin/Washington D.C.

Dr. iur. Thomas Volland, Rechtsanwalt, Freshfields Bruckhaus Deringer, Berlin

Prof. Dr. rer. pol. Martin Weber, Lehrstuhl für BWL, Finanzwirtschaft, insbesondere Bankbetriebslehre, Universität Mannheim

Daniela Weber-Rey, LL.M. (Columbia), Rechtsanwältin, Partnerin, Clifford Chance, Frankfurt a.M.; Mitglied der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex

Prof. Dr. rer. pol. Beatrice Weder di Mauro, Lehrstuhl für Volkswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaftspolitik und Internationale Makroökonomik, Johannes-Gutenberg Universität Mainz; Mitglied im Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung; Centre for Economic Policy Research (CEPR), London

Dr. iur. Benedikt Wolfers, M.A., Rechtsanwalt, Freshfields Bruckhaus Deringer, Berlin

Dipl.-Kfm. Gottfried Wohlmannstetter, M.Sc., Mitglied der Geschäftsleitung, Barclays Bank plc, Frankfurt Branch; bis September 2010 Wirtschaftsprüfer und Steuerberater sowie Mitglied des Vorstands der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt a.M.

## Vorwort

Corporate Governance, also Leitung und Kontrolle von Unternehmen, ist heute in der deutschen und europäischen Wissenschaft, Praxis und Rechtspolitik allgegenwärtig. Die Literatur zur Corporate Governance in den Rechts- und Wirtschaftswissenschaften ist kaum mehr zu überschauen. Die Praxis der börsennotierten Unternehmen sieht sich jährlich neuen Empfehlungen der Deutschen Corporate Governance Kodex Kommission gegenüber, zuletzt vom Mai 2010, und muss mit dem Eingreifen des Gesetzgebers rechnen, wenn sie diese Empfehlungen nicht befolgt. Auch unabhängig davon jagen sich die Aktienrechtsreformen – seit 1965 nicht weniger als 69, weitere sind in Vorbereitung –, und das Kapitalmarktrecht, das weitgehend von Brüssel vorgegeben ist, und die Kapitalmarktaufsicht werden zunehmend strenger. Das von *Hommelhoff, Hopt und v. Werder* herausgegebene Handbuch Corporate Governance, Stuttgart/Köln, 2. Aufl. 2009, bringt dazu eine kritische Bestandsaufnahme und Problemanalysen zur Leitung und Überwachung börsennotierter Unternehmen in der Rechts- und Wirtschaftspraxis und hat eine unerwartet große Akzeptanz gefunden.

Demgegenüber war man bis vor kurzem in Deutschland der Meinung, eine besondere Corporate Governance der Banken gebe es nicht und sei auch nicht notwendig. Vor allem bedürfe es keines eigenen Corporate Governance Kodexes für Banken. Die Dinge sind aber in raschem Wandel begriffen. Für einen eigenen Bankenkodex hat sich soeben eine (knappe) Mehrheit des 68. Deutschen Juristentags in Berlin unter dem Thema „Finanzmarktregulierung“ ausgesprochen, und seit der Finanzmarktkrise ist das Thema der Corporate Governance von Banken und anderen Finanzinstituten in den Fokus der Reformdiskussion in Brüssel und Berlin gerückt. Mittlerweile hat sich die Einsicht, dass diese Probleme bei Finanzinstituten besonders gelagert sind und auch besonderer Regelungen bedürfen, allgemeiner durchgesetzt. Eine umfassendere monographische bzw. handbuchartige Darstellung der mit diesem Thema auftauchenden vielfältigen Fragen und Probleme gab es jedoch bislang, soweit ersichtlich, jedenfalls in Deutschland noch nicht. Diese Lücke wurde besonders deutlich, als in Großbritannien im November 2009 der umfassende Bericht von Sir David Walker zur Corporate Governance von Banken und anderen Finanzinstituten des Vereinigten Königreichs erschien, der zwischenzeitlich mit Änderungen in die Arbeiten des Financial Reporting Council und in The UK Corporate Governance Code vom Juni 2010 eingegangen ist, und als die Europäische Kommission am 2. Juni 2010 ein Grünbuch „Corporate Governance in Finanzinstituten und Vergütungspolitik“ vorgelegt und zu Stellungnahmen aufgerufen hat. Sie hat darin zu acht Problemkreisen zahlreiche Fragen gestellt: 1. Verwaltungsrat, 2. Funktionen mit Risikorelevanz, 3. Externe Revisoren, 4. Aufsichtsbehörden, 5. Aktionäre, 6. Wirksame Anwendung der Corporate-Governance-Grundsätze in der Praxis, 7. Vergütung und 8. Interessenkonflikte. Es ist damit zu rechnen, dass die Kommission in 2011 mit einer ganzen Reihe legislativer Vorschläge hervortreten wird, die ihrerseits dann wieder allgemeine Rückwirkungen auf die Corporate Governance von (börsennotierten) Unternehmen haben werden. Dies zeigt sich deutlich in dem soeben am 5. April 2011 vorgelegten Grünbuch „Europäischer Corporate Governance-Rahmen“.

Das hier vorgelegte Buch soll eine Grundlage für die deutsche und europäische Diskussion über die Corporate Governance von Banken bieten. Die Konzentration auf



die Corporate Governance von Banken statt allgemeiner auf die von Finanzinstituten trägt dem Umstand Rechnung, dass die Geschäftsmodelle und Risiken bei den Banken und bei anderen Finanzinstituten, insbesondere Versicherungen, sehr unterschiedlich sind, wie auch die diesbezüglichen europäischen und deutschen Regelungen bei manchen Ähnlichkeiten doch ganz erhebliche Unterschiede im Grundsatz und in vielen Details aufweisen. Eine mögliche Ausweitung des Untersuchungsfelds bleibt deshalb einer späteren Auflage vorbehalten. Das vorliegende Handbuch befasst sich nach zwei einführenden Beiträgen zur Corporate Governance von Unternehmen und zur Corporate Governance von Banken in 11 Beiträgen mit der externen und 13 Beiträgen mit der internen Corporate Governance von Banken, gefolgt von 4 Beiträgen zu Corporate Governance von Bankkonzernen. Die 42 Autoren kommen aus den Rechts- und Wirtschaftswissenschaften, der Bankenwelt und der Prüfungs- und Beratungspraxis – alle mit einschlägigen Erfahrungen, unter anderem aus der Europäischen Zentralbank, der Deutschen Bundesbank, dem Sachverständigenrat, der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht und großen deutschen Banken, Wirtschaftsprüfungs- und Unternehmensberatungsgesellschaften und Wissenschaftsorganisationen, selbstverständlich mit ihren persönlichen Meinungen.

Die Herausgeber und Autoren sind sich bewusst, dass sie mit dem Handbuch und ihren Beiträgen Neuland betreten und auf ein „moving target“ zielen. Auch bedingen ihre unterschiedliche berufliche Herkunft und Erfahrung unterschiedliche Sichtweisen und Schwerpunktsetzungen. Mit dem Handbuch wollen die Herausgeber den Rechts- und Wirtschaftswissenschaften, die sich mit den Banken beschäftigen, und der Praxis der Banken, der Aufsicht und der Gesetzgebung ein Arbeitsinstrument an die Hand geben, das Zusammenhänge erschließt, auf Probleme hinweist, Problemlösungen anbietet und dort, wo heute noch keine Antworten möglich sind, Fragen stellt und Anregungen gibt. Die Herausgeber nehmen deshalb gerne selbst alle Anregungen auf, was in einer künftigen zweiten Auflage noch berücksichtigt werden sollte.

Die Herausgeber schulden vielen Helfern Dank. Am Max-Planck-Institut in Hamburg ist insbesondere Herr Rechtsreferendar Daniel Annoff zu nennen, der in Zusammenarbeit mit Dr. Harald E. Roggenbuck die technische Vorbereitung der Drucklegung übernommen hat. Bei den Verlagen schulden wir Herrn Hoffmann für sorgfältige Betreuung Dank.

Klaus J. Hopt  
Hamburg

Gottfried Wohlmannstetter  
Frankfurt a. M.

# beck-shop.de

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	VII
Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen .....	XI
Abkürzungsverzeichnis .....	XIII
<b>1. Teil. Corporate Governance und Corporate Governance von Banken .....</b>	<b>1</b>
Corporate Governance – Zur nationalen und internationalen Diskussion ( <i>Hopt</i> ) ..	3
Corporate Governance von Banken ( <i>Wohlmannstetter</i> ) .....	31
<b>2. Teil. Die externe Corporate Governance von Banken .....</b>	<b>75</b>
<b>I. Finanzmarktarchitektur und Bankenaufsicht .....</b>	<b>77</b>
Anforderungen an eine neue Ordnung der Finanzmärkte ( <i>Issing/Bluhm</i> ) .....	77
Konzepte der Bankenaufsicht – Dynamisierung im Rahmen eines Outpacing-Ansatzes ( <i>Paul</i> ) .....	93
<b>II. Externe Corporate Governance durch Publizität, Rating und den Markt für Unternehmenskontrolle .....</b>	<b>117</b>
Transparenz der Banken und des Bankgeschäfts als Element der Corporate Governance von Banken ( <i>Merkt</i> ) .....	117
Bilanzierung und Offenlegung ( <i>Löw</i> ) .....	139
Die Rolle des Jahresabschlussprüfers bei der Corporate Governance von Banken ( <i>Wohlmannstetter</i> ) .....	199
Die Rolle der Ratingagenturen bei der Corporate Governance von Banken ( <i>Haar</i> ) .....	223
Der Markt für Unternehmenskontrolle ( <i>Köhler</i> ) .....	245
<b>III. Prävention und Repression: Lehren aus der Finanzmarktkrise .....</b>	<b>265</b>
Die Rolle der öffentlichen Hand im deutschen Bankensektor ( <i>Weder di Mauro/Haselmann</i> ) .....	265
Regulierungsinitiativen des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht in Reaktion auf die Subprime-Krise und die Finanzmarktkrise – Basel III ( <i>Guericke</i> ) .....	281
Thesen zur Reform des Einlagensicherungssystems ( <i>Weber/Steffen</i> ) .....	303
Sanierung und Insolvenz von Banken unter besonderer Berücksichtigung der Vorgaben des Verfassungs- und Europarechts ( <i>Wolfers/Voland</i> ) .....	315

<b>3. Teil. Die interne Corporate Governance von Banken</b> .....	369
<b>I. Anforderungen an gute interne Corporate Governance</b> .....	371
Unternehmenskultur in Banken ( <i>Bänziger/Procter</i> ) .....	371
Ethik in Finanzinstituten ( <i>Strenger</i> ) .....	395
Grundsätze guter Unternehmensführung von Banken aus der Sicht des Baseler Ausschusses und der FINMA ( <i>Emmenegger</i> ) .....	405
Verlautbarungen der EU und der BaFin zur internen Governance von Banken ( <i>Weber-Rey/Baltzer</i> ) .....	431
<b>II. Vorstand</b> .....	469
Neue Anforderungen an den Bankvorstand ( <i>Reckhenrich</i> ) .....	469
Die Rolle des Chief Risk Officer unter Corporate-Governance- Gesichtspunkten ( <i>Schmittmann</i> ) .....	481
Erfolgsabhängige Vergütung im Bankgeschäft ( <i>Kramarsch/Filbert</i> ) .....	493
<b>III. Aufsichtsrat</b> .....	515
Die Professionalisierung der Aufsichtsratsarbeit in der Bank ( <i>Breuer</i> ) .....	515
Aufgaben und Rolle des Risikoausschusses von Banken ( <i>Hartmann</i> ) .....	527
Berichterstattung an den Aufsichtsrat ( <i>Brandt/Karg</i> ) .....	583
<b>IV. Governance und internes Management</b> .....	601
Anforderungen an das Risikomanagement ( <i>Gann/Rudolph</i> ) .....	601
Die Bedeutung der Internen Revision in der Corporate Governance von Banken ( <i>Roggenbuck</i> ) .....	627
Bedeutung und Aufgaben der Compliance-Funktion ( <i>Auerbach/Jost</i> ) .....	651
<b>4. Teil. Corporate Governance, Bankkonzerne und Bankkonzernrecht</b> ..	683
Interne Corporate Governance im Bankkonzern ( <i>Binder</i> ) .....	685
Corporate Governance von Finanzkonglomeraten ( <i>Erdland/Neuburger</i> ) .....	717
Herausforderungen bei der Prüfung eines Bankkonzerns ( <i>Andriowsky</i> ) .....	735
Führung von gruppenangehörigen Banken und ihre Beaufsichtigung ( <i>Lautenschläger/Ketessidis</i> ) .....	759
Anhang: Ausgewählte Literatur zur Corporate Governance von Banken und anderen Finanzinstituten ( <i>Annoff/Binder</i> ) .....	777
Sachverzeichnis .....	807