

**Zeitschrift:** Thurgauer Beiträge zur Geschichte  
**Herausgeber:** Historischer Verein des Kantons Thurgau  
**Band:** 151 (2014)

**Artikel:** Aufstieg und Untergang der Thurgauischen Hypothekenbank (1851-1914)  
**Autor:** Loepfe, Willi  
**Kapitel:** 4: Expansion, Boom und der Drang zum "Grossgeschäft" (1892-1910)  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-585412>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 17.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## 4 Expansion, Boom und der Drang zum «Grossgeschäft» (1892–1910)

### 4.1 Die Übernahme der Bezirksleihkasse Kreuzlingen (1892)

Die Öffentlichkeit im Thurgau war wohl etwas überrascht, als die Hypothekenbank kurz vor Weihnachten 1892 ankündigte, dass sie in Kreuzlingen eine Filiale eröffnen wolle und zu diesem Zweck die Bezirksleihkasse zu übernehmen gedenke. In der «Thurgauer Zeitung» wurde dieser Schritt gewissermassen als Antwort auf die Expansionsbestrebungen der Kantonalbank hingestellt. Die Staatsbank hatte sich nämlich vom Grossen Rat ermächtigen lassen, in Frauenfeld und Romanshorn Filialen zu errichten. Da schien es für die Hypothekenbank «ein Gebot der Klugheit, den weitaus günstigeren Platz Kreuzlingen auszunutzen». Eine gegenseitige Konkurrenzierung der Hypothekenbank und der Bezirksleihkasse in der Region Kreuzlingen hätte wohl zu einer unersprießlichen Lage geführt.<sup>408</sup>

Erstaunlich war allerdings die Eile, mit der das Projekt in die Tat umgesetzt wurde. Man erhält den Eindruck, dass eine Konkurrenzofferte befürchtet wurde. Unverkennbar war, dass gewisse Kreise in Kreuzlingen die Eröffnung einer Filiale der Kantonalbank vorgezogen hätten (dies wurde in einer Eingabe des Männervereins Kreuzlingen an den Grossen Rat formuliert). Sie fühlten sich gegenüber anderen Gegenden des Kantons zurückgesetzt und warfen den drei Kantonsräten aus dem Bezirk Kreuzlingen anschliessend vor, sich nicht für ihre Belange eingesetzt zu haben. Die Kantonsräte replizierten zwar im «Thurgauer Volksfreund», ihre Antwort liess jedoch Transparenz in Bezug auf die Position der Leihkasse vermissen.<sup>409</sup> Aus der Rückschau ist dies leicht erklärlich, weil bereits mit der Hypothekenbank verhandelt wurde. Der Übernahmevertrag datiert vom 9./10. Dezember 1892. Am 27. Dezember 1892 gab die ausserordentliche Generalversammlung der Hypothekenbank unisono ihre Zustimmung. 54 Aktionäre – eine Rekordzahl – hatten sich zwischen Weihnachten und Neujahr eingefunden (sie vertraten

7686 von 10000 Aktien). An den Bedingungen der «Fusion» wurde nicht herumgemäkelt. Die Aktionäre der Bezirksleihkasse sollten für je fünf Aktien ihrer «Anstalt» (à 200 Franken Nominalwert) je zwei Aktien der Hypothekenbank (à 500 Franken) erhalten. Das Aktienkapital erhöhte sich dadurch auf 5,5 Millionen Franken.<sup>410</sup> Die Aktionäre der Leihkasse stimmten am 29. Dezember 1892 zu (ohne dass die Lokalzeitung darüber berichtete). Operativ fand die Übernahme (alias Fusion) per 1. Januar 1893 statt. Geschäftsführer in Kreuzlingen blieb Konrad Hagmann.

Die Hypothekenbank kam den einflussreichen Mitgliedern der Bezirksleihkasse zweifellos entgegen, indem in den Statuten nun bestimmt wurde, dass drei Mitglieder des Verwaltungsrats aus dem Bezirk Kreuzlingen stammen mussten. Die Anzahl der Verwaltungsratsmitglieder wurde zu diesem Zweck von elf auf fünfzehn erhöht (der vierte neue Mann war für Romanshorn vorgesehen). Darauf wählte die Generalversammlung der Hypothekenbank im Februar 1893 zu neuen Verwaltungsratsmitgliedern aus dem Bezirk Kreuzlingen: Dr. Robert Binswanger, Gemeindeammann Kreis (aus Ermatingen) sowie Notar Alois Zehnder. Diese drei Männer bildeten fortan die Lokalkommission für die Filiale Kreuzlingen. Die Zusammenarbeit zwischen der Lokalkommission und der übergeordneten Verwaltungskommission musste sich freilich erst noch einspielen. Aber es war klar, dass man sich nun in Frauenfeld bis zu einem gewissen Grad auf diese Kenner der lokalen Verhältnisse abstützte.

Der ganze Ablauf der Integration wäre kaum möglich gewesen, wenn man sich auf der entscheidenden Ebene nicht seit Längerem persönlich ge-

408 Vgl. «Eingesandt» in TZ, 20.12.1892.

409 Siehe «Thurgauer Volksfreund» (gedruckt in Kreuzlingen) vom 13.11.1892, 25.11.1892, 27.11.1892, 30.11.1892, 2.12.1892.

410 StATG 8'404'1, 0/2: Protokoll GV, 27.12.1892; TZ, 29.12.1892.



Abb. 28: Briefkopf der Ziegelei Noppel in Emmishofen, die 1891 einen namhaften Kredit von der Hypothekenbank erhielt.



kannt hätte. Jakob Hasenfratz hatte in der ersten Hälfte der 1880er-Jahre seine Sporen als Leiter der Bezirksleihkasse Kreuzlingen abverdient. Hagmann war damals erster Buchhalter.<sup>411</sup> Der prominente Arzt Robert Binswanger war seit 1880 Leiter der von seinem Vater gegründeten Privatklinik Bellevue (für psychisch Kranke) in Kreuzlingen. Die Bank stand schon mit seinem Vater Ludwig Binswanger in Kontakt.<sup>412</sup> Nicht ganz ohne Bedeutung war sicherlich auch, dass sich die Bezirksleihkasse Kreuzlingen gelegentlich bei der Hypothekenbank refinanziert hatte.<sup>413</sup>

Diese «Kleinbank» in Kreuzlingen ging zurück auf die 1864 gegründete Leihkasse des damaligen Bezirks Gottlieben. Sie hatte sich bis 1892 erfreulich entwickelt, doch fehlte ihr wie den anderen Leihkassen im Kanton die Kraft zu grösseren Finanzierungen im gewerblichen und industriellen Bereich. Da hatte die Hypothekenbank schon früher einspringen müssen. So gewährte sie zum Beispiel im September 1891 70 000 Franken an die Ziegelei Noppel in Emmishofen.<sup>414</sup> Vor dem Übergang an die Hypothekenbank wies die Bezirksleihkasse Kreuzlingen Darlehen von total 3,2 Millionen Franken aus. Neben dem Aktienkapital von 500 000 Franken hatte sie einen Re-

servefonds von 110 000 Franken akkumuliert.<sup>415</sup> Die Hypothekenbank verfügte damit über ein starkes Standbein in dieser Region. Von hier aus liessen sich auch intensivere Kontakte nach Konstanz und Südbaden knüpfen. Hasenfratz und einige Mitglieder der Verwaltungskommission dürften bereits 1892 mit diesem Gedanken gespielt haben.

#### 4.2 Die Kantonalbank auf einer überraschenden Überholspur (1893–1895)

Die Kantonalbank blieb in der Zwischenzeit nicht müssig. Als Nachfolger von Hasenfratz war 1891

411 TZ, 3.2.1885.

412 StATG 8'404'12, 1/9, Protokoll VK vom 24.7.1878.

413 Die Bezirksleihkasse Kreuzlingen erhielt 1882 einen Kredit von 80 000 Franken, der durch fünf Schuldbriefe gesichert war (StATG 8'404'13, 1/10: Protokoll VK, 14.11.1882). 1887 folgte ein Hinterlagekredit von 100 000 Franken, der vermutlich den vorigen ablöste (StATG 8'404'14, 1/11: Protokoll VK, 11.3.1887).

414 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 18.9.1891.

415 «Thurgauer Volksfreund», 10.2.1893.

Heinrich Markus Kundert-von Muralt zum Direktor gewählt worden. Kundert hatte vorher als Chef der Leih- und Sparkasse Bischofszell gewirkt. Er war wohl ebenso ehrgeizig wie Hasenfratz und stand am Anfang einer brillanten Karriere, die ihn bis 1907 über Etappen in Basel und Zürich an die Spitze der Direktion der Schweizerischen Nationalbank führen wird. Der bedeutendste Schachzug der Kantonalbank bestand nun 1893 in der käuflichen Übernahme der Sparkasse der Bürgergemeinde Frauenfeld, die in eine Filiale umgewandelt wurde. Ausserdem eröffnete die Kantonalbank bereits im März 1893 eine zusätzliche Niederlassung in Romanshorn. Die Hypothekenbank sah sich deshalb in kurzer Zeit an diesen zwei Plätzen mit einer stärkeren Konkurrenz konfrontiert. Doch nicht genug damit: Die Kantonalbank übernahm Anfang 1895 auch die Leih- und Sparkasse Bischofszell, die ausserdem über eine Filiale in Amriswil verfügte. Dass bei der letztgenannten Übernahme Familienbeziehungen eine wesentliche Rolle spielten, ist kaum zu bezweifeln, denn Johann Heinrich Kundert war zu diesem Zeitpunkt Gemeindeammann von Bischofszell sowie Kantonsrat. Hier stellt sich natürlich die Frage, ob die Hypothekenbank nicht bereits zu einem früheren Zeitpunkt eine beträchtliche Chance zur Expansion in die Region Bischofszell verpasst hatte. Ein prominenter Bischofszeller, Jakob Albert Scherb, langjähriger National- und Ständerat, sass immerhin von 1882 bis 1890 im Verwaltungsrat der Hypothekenbank (er trat zurück, als er zum Bundesanwalt gewählt wurde). Die entscheidenden personellen Weichenstellungen erfolgten anschliessend im Jahr 1891. Da war es möglicherweise bereits zu spät für ein Ausgreifen der Hypothekenbank nach Bischofszell. Von 1892 an bestimmten weitgehend Heinrich Kundert und seine Unterstützer und nicht etwa Jakob Hasenfratz und seine Umgebung das Tempo der Bankenkonzentration und -expansion im Kanton Thurgau. Die Vorgänge bei der Übernahme der Leihkasse Bischofszell durch die Kantonalbank gaben übrigens Anlass zu

nachträglichen Diskussionen im Grosse Rat, nicht zuletzt, weil der Eindruck entstanden war, die Kantonalbank zahle einen zu hohen Preis. Offenbar hatten ein Angestellter sowie der Direktor der Leihkasse zunächst auch mit dem Direktor der Hypothekenbank verhandelt und einen Vertragsentwurf ausgearbeitet. Nationalrat Jakob Huldreich Bachmann, der Präsident der Hypothekenbank, vertrat im Grosse Rat die Ansicht, «dass mit der Hypothekenbank und auch mit der Verwaltung der Kantonalbank ein nicht ganz loyales Spiel getrieben worden sei». Bachmann stellte wohl nicht ohne guten Grund die Frage, «ob nicht auch bei Bankbehörden die Ausschlussbestimmungen der Verfassung wegen Schwägerschaft zur Anwendung kommen sollten».<sup>416</sup>

Wie immer man die Angelegenheit betrachtete, es lief die Hypothekenbank nun zweifellos Gefahr, ins Hintertreffen zu geraten: Die ausstehenden Hypothekendarlehen der Kantonalbank übertrafen bereits im Jahr 1894 jene der Hypothekenbank. Im folgenden Jahr lag die Kantonalbank bei diesen Krediten – nicht zuletzt dank der Integration der Leihkasse Bischofszell – bereits mit beinahe acht Millionen Franken in Führung. Und sie verfügte jetzt dank einer grösseren Anzahl von Filialen über eine bessere Ausgangslage für die weitere Ausdehnung dieser Geschäftssparte. Die Frage war, wie die Hypothekenbank auf diese Herausforderung reagieren würde.

### **4.3 Exzessives Engagement in Zürich im Sog der südbadischen Güterhändler**

Mit der verstärkten Konkurrenz im «Heimmarkt» stieg die Versuchung für die Leitung der Hypothekenbank, auf andere Art und anderswo Kompensationen zu suchen. Das Gantrödelgeschäft mit der

---

416 Zitiert nach TZ, 22.5.1895.

Abb. 29: Ludwig Rothschild-Moos (1849–1915).



Kundschaft aus Gailingen, Wangen und Konstanz (siehe Kapitel 3.14) setzte sich auch in den Jahren 1892 und 1893 fort, allerdings mit unterschiedlichem Rhythmus. Die Herkunft der angekauften Papiere zeigte eine klare Verlagerung in die Region um die Stadt Zürich. Auffallend war die Vernetzung der Güterhändler (teilweise auch familiär). Simon und Moses Picard beispielsweise bürgten im Herbst 1893 für einen Kredit der Bank von 50 000 Franken an Wilhelm Moos in Gailingen, der in den folgenden Jahren zu den wichtigsten Kunden der Bank gehörte. Moses Picard gab damals als seinen Wohnsitz Stammheim (Kanton Zürich) an, während Simon Picard offenbar in Wangen (Landkreis Konstanz)

blieb.<sup>417</sup> Andererseits bürgte Wilhelm Moos für einen Kredit der Bank an Samuel Levi in Konstanz. Wilhelm Moos arbeitete damals im Gantrödelgeschäft im Raum Zürich auch mit anderen Partnern zusammen.<sup>418</sup> Zu den bedeutenden Kunden gehörten neuerdings auch Ludwig und Simon Rothschild aus Gailingen. Ludwig Rothschild war mit Wilhelm Moos familiär verbunden. Simon Rothschild konnte sich bereits 1892 zwei Bürgschaftskredite verschaffen. Ende 1893 kamen die Rothschilds dann in den Genuss eines Kreditpakets von etwa 118 000 Franken für die Abtretung von acht Kaufschuldbriefen in der Region Zürich.<sup>419</sup> Um diese Zeit wird der Begriff Gantrödel bedeutend seltener in den Kreditprotokollen der Bank, denn die erwähnte Kundengruppe konzentrierte sich mit vollem Elan auf das Geschäft mit Kaufschuldbriefen im Raum Zürich. Allein im April 1894 präsentierten Wilhelm Moos und die Picards der Bank gemeinsam ein Paket von elf Kaufschuldbriefen auf Zürich im Gesamtbetrag von 345 000 Franken, wovon die Hypothekenbank umgehend Titel für 210 000 Franken akzeptierte. Drei Monate später erhielten Wilhelm Moos und Moses Picard, der nun Konstanz als Wohnort angab, 100 000 Franken auf einen einzigen Schuldner in Zürich-Aussersihl.<sup>420</sup>

Im Jahr 1895 intensivierte sich dieses Geschäft noch einmal in beträchtlichem Masse. Eine wahre Flut von Kaufschuldbriefen auf Zürich wurde von der

417 Sein Sohn Jacob Picard (1883–1963) wurde Anwalt und Schriftsteller. Er beschrieb in seinen Werken auch die Kindheit am Bodensee. 1895 zog die Familie nach Konstanz, «weil sechs Kinder die höhere Schule besuchen sollten». Fidler, *Jüdisches Leben*, S. 128.

418 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 18.4.1893, 13.9.1893, 27.11.1893.

419 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 23.2.1892, 17.8.1892, 29.12.1893.

420 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 18.4.1894, 24.4.1894, 23.6.1894.

Verwaltungskommission der Bank akzeptiert. Im Zentrum stand Wilhelm Moos, der am häufigsten mit Simon Picard, in gewissen Fällen indes auch mit Abraham Gut (Gailingen) und Moses Picard (Konstanz) sowie Simon Weil (Illnau) und anderen zusammenarbeitete (das heisst als Zedent und Bürge der Kaufschuldbriefe auftrat). Aber auch Salomon Picard aus Konstanz stieg jetzt vermehrt in das Zürcher Geschäft ein (zusammen mit Partnern aus Wangen).<sup>421</sup> Besonders auffallend waren in dieser Phase die zahlreichen Kaufschuldbriefe auf Jacques Geiger, der bis 1895 als Weinhändler, dann jedoch als Liegenschaftenhändler im Adressbuch der Stadt Zürich erschien. Geiger war offensichtlich massiv in dieser Sparte engagiert.<sup>422</sup> Er wurde vom Präsidenten des Schweizerischen Bankvereins später an einer Generalversammlung (1900) als dubioser Spekulant beim Namen genannt.<sup>423</sup> Wie die Geschäfte im Einzelnen abliefen, wie die mannigfachen Verbindungen der Immobilienhändler in Zürich zustande kamen, das geht aus den Protokollen der Hypothekenbank freilich nicht hervor. Aus der Rückschau drängt sich die Frage auf, ob (und wie) Direktor Hasenfratz in Frauenfeld in der Lage war, die Qualität der Kaufschuldbriefe auf Zürich einigermaßen zuverlässig zu beurteilen. Von Expertenschätzungen ist jedenfalls in dieser Phase kaum die Rede. Die Zürcher Kantonalbank arbeitete damals mit einem System von Vertrauensmännern, das allerdings kritisiert wurde, gerade weil dadurch eine genauere Prüfung verbunden war.<sup>424</sup> Liessen sich Hasenfratz und die Verwaltungskommission der Hypothekenbank ganz einfach vom Aufschwung Zürichs, von der Spekulationswelle mitreissen? Folgten sie gar dem bei Banken so häufig anzutreffenden «Herdentrieb»? An dieser Stelle ist ein näherer Blick auf diese Boomperiode in Zürich notwendig.

Die Stadt Zürich und ihre Vororte (in den Stadtgrenzen von heute) zählten bei der Volkszählung von 1888 eine Bevölkerung von insgesamt 103 862 Personen. Diese Agglomeration entsprach somit bereits

einer Grossstadt. Bis 1900 stieg die Zahl in diesem Umkreis auf 168 021 Einwohner an. Gegenüber dem Jahr 1850 hatte sie sich vervierfacht.<sup>425</sup> Ein wichtiger Entwicklungsschritt wurde im Jahr 1893 unternommen: Damals schloss sich die alte Stadt Zürich (rund 28 000 Einwohner) mit elf sogenannten Ausgemeinden zusammen (erste Eingemeindung). Dieses neue Stadtgebilde kam nun 1894 auf eine Bevölkerung von 121 000 Einwohnern. Der Status einer Grossstadt war nun auch offiziell besiegelt. Das war keineswegs unbedeutend. Zürich wirkte seit den späten 1880er-Jahren dank einem erneuten wirtschaftlichen Aufschwung als Magnet. Die bevorstehende Eingemeindung weckte zusätzliche Erwartungen und bot ausserordentliche Chancen im Liegenschaftengeschäft, die nicht zuletzt auch von der oben erwähnten südbadischen Kundschaft der Thurgauischen Hypothekenbank rasch wahrgenommen wurden. Zwischen der Bevölkerungszunahme und dem Bauwahn bestand eine evidente Wechselwirkung. In der Phase von 1893 bis 1900 entstanden in der Stadt Zürich insgesamt 12 200 Wohnungen.<sup>426</sup> Der Zuwanderungsgewinn erreichte in den Jahren 1893 bis 1896 einen Höhepunkt mit jährlich 10 000 bis 11 000 Personen. Dann flaute der Zustrom rasch ab und mündete in den Jahren 1899 bis 1901 im Zeichen der Krise in einen leichten Wanderungsverlust. Der Geburtenüberschuss erreichte im Jahr 1899 mit 2702 Personen seinen Höhepunkt (verglichen mit 1235 im

---

421 Besonders grosse Kreditpakete: StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 1.2.1895, 6.4.1895, 11.6.1895, 5.9.1895, 30.10.1895.

422 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 2.7.1895, 5.9.1895, 30.10.1895.

423 Vgl. NZZ, 4.4.1900 (zur Generalversammlung des Schweizerischen Bankvereins).

424 Vgl. Referat von Dr. Schenk, Direktor der ZKB, in: NZZ, 15.11.1899.

425 Zürich, Statistik, S. 4.

426 Wolff, Entwicklung, S. 17.



Jahr 1893).<sup>427</sup> Diese Zahlen vermitteln freilich nur einen abstrakten Begriff von der Dynamik, die die Stadt und ihre Umgebung erfasste. Die Verhältnisse in den verschiedenen eingemeindeten Quartieren waren recht unterschiedlich. Die soziale Differenzierung innerhalb der Stadt verstärkte sich jedenfalls rasch. Im Aussersihl und in Wiedikon lebten tausende von zugewanderten Arbeitern in teilweise prekär engen Wohnverhältnissen. Der Anteil der Ausländer stieg bis Anfang 1898 auf einen Drittel der Bevölkerung der Stadt Zürich, davon beinahe 10 000 Italiener, die vorwiegend im damaligen Kreis 3 wohnten.<sup>428</sup> Im Juli 1896 kam es zu beträchtlichen Unruhen in diesem Stadtkreis, als sich zunächst die Spannungen zwischen Schweizern und Italienern entluden, dann jedoch auch die Wut der Einwohner gegen die Ordnungshüter ungewohnte Ausmasse annahm.<sup>429</sup>

Zurück zum Zürcher Liegenschaftenmarkt. Ein konkretes Beispiel mag das übliche Vorgehen erläutern: Der oben erwähnte Jacques Geiger, seit 1895 in den Büchern der Thurgauischen Hypothekenbank mit zahlreichen Kaufschuldbriefen präsent, brachte im Januar 1896 zusammen mit einem Partner einen grossen Komplex von verschiedenen Parzellen in der Eierbrecht in Zürich zur «freiwilligen Liegenschaftengant». Im diesbezüglichen Inserat in der «Neuen Zürcher Zeitung» verkündete er: «Diese Ländereien in schönster, aussichtsreichster Gegend gelegen, eignen sich vorzüglich als Spekulationsland hauptsächlich für Erstellung von Villas etc.».<sup>430</sup> Ob Jacques Geiger seine Zwischenspekulation indirekt und zumindest teilweise mit Geld der Hypothekenbank finanzierte, lässt sich nicht belegen, ist jedoch keineswegs ausgeschlossen. Aufschlussreich scheint, dass der Spekulationsbegriff ohne jede Hemmung gebraucht wurde. Wer da nicht mitmachte, so dachten wohl viele, der zählte ganz einfach zu den Dummen. In manchen Fällen kam es in dieser Phase zu sehr raschen Besitzerwechseln, gewissermassen zu einer Kettenreaktion, die den Preis massiv nach oben schraubte. Kritiker

sprachen von einer «Kette von allerlei komplizierten Gläubiger- und Schuldnerverhältnissen, von Garantie- und Regressangelegenheiten». «Immer weitläufiger und umfangreicher gestaltete sich die Verkettung der mannigfachen, an Dubiosität stets zunehmenden Operationen.»<sup>431</sup> Diese Beschreibung dürfte ziemlich präzise auf viele Kreditgewährungen der Thurgauischen Hypothekenbank in der Spekulationsblase von Zürich zutreffen. Hält man sich an die Statistik der städtischen Handänderungen, dann wurde der Höhepunkt fast in allen wichtigen Quartieren in den Jahren 1895/96 erreicht. Der höchste Wert ergab sich 1895 im Aussersihl mit 646 Handänderungen im Umfang von 55 Millionen Franken, gefolgt von der Altstadt mit 32 Millionen und Wiedikon mit 27 Millionen Franken.<sup>432</sup>

Wie stark bei diesem Boom die leicht sinkende Tendenz der Zinssätze mitspielte, lässt sich nicht mit Sicherheit feststellen. Die Obligationensätze hatten sich in Zürich bis 1896 auf 3,5 % reduziert, während gute Schuldbriefe noch 3¾ % bis 4 % einbrachten.<sup>433</sup> Dabei handelte es sich keineswegs um einen brüskten Prozess, sondern um ein langsames Zurückgleiten seit den 1880er-Jahren. Nicht zu unterschätzen als Verstärkungsfaktor in der Boomphase war wohl auch die Kapitalkonzentration im Raum Zürich, des «Zusammenflusses von anlagesuchenden Kapitalien», wie sich der Berichterstatter einer Untersuchungskommission ausdrückte.<sup>434</sup> Die Thurgauische Hypotheken-

---

427 Wolff, Bevölkerung, S. 20 f.

428 NZZ, 11.3.1898.

429 Vgl. Bericht Ruhestörungen.

430 NZZ, 29.1.1896.

431 Streuli, Liegenschaften-Krise, S. 15 ff., S. 61.

432 Streuli, S. 127 f.

433 NZZ, 6.12.1900 (Artikel: «Die zürcherischen Hypothekerverhältnisse»). Vgl. auch Streuli, Liegenschaften-Krise, S. 35.

434 NZZ, 12.1.1902 (Artikel: «Zürcherische Hypothekerverhältnisse», mit Bezug auf Dr. Schärtlin, Direktor der Schweizerischen Lebensversicherungs- und Rentenanstalt).

bank befand sich in Gesellschaft verschiedener anderer Kreditinstitute, als sie sich in diesem überaus dynamischen, jedoch unübersichtlichen Markt bis 1896 in unverhältnismässiger Weise engagierte. Ein Industrieller beschrieb in der «Neuen Zürcher Zeitung» aus der Rückschau sehr bildhaft die Stimmung des damaligen Immobilienfiebers: «Wo das Aas ist, da sammeln sich die Geier; verkrachte Existenzen, die aber wissen, wie man's macht, die beim Bauschwindel in der Nachbarstadt Schule gemacht haben, erscheinen auf der Bildfläche; Güterjuden (christliche und andere), Wirte, Agenten, alles bläst gewaltig ins Horn von der grossen Zukunft dieser und jener Liegenschaft, überhaupt der ganzen Stadt.»<sup>435</sup>

Die Leitung der Thurgauischen Hypothekenbank konnte jedenfalls auch im Jahr 1896 der Versuchung nicht widerstehen, weiterhin umfangreiche Gelder auf Kaufschuldbriefe in Zürich auszuleihen, die ihr von der bekannten südbadischen Kundschaft und ihren Partnern zediert und verbürgt wurden. Grössere Kaufschuldbriefe lauteten zum Beispiel auf Alexander Hess in Zürich 3, der im Protokoll als «Spekulant» bezeichnet wird, sodann auf Architekt Kronauer in Zürich 2. Ferner nimmt Baumeister Heinrich Stapfer in Zürich 3 einen prominenten Platz ein, und der mehrfach genannte Jacques Geiger ist erneut unter den Beteiligten. Daneben finden sich unter den Schuldnern ein Holzhändler, ein Schlossermeister, ein Bäcker und ein Kunstgärtner. Im Vorort Altstetten kommen Landwirte in den Genuss von Krediten der Hypothekenbank.<sup>436</sup> Gegenüber Wilhelm Moos und Moses Picard wurde die Bank gegen Mitte des Jahres freilich etwas vorsichtiger. Das Totalengagement auf diese zwei Geschäftspartner wird zwar nirgends genau beziffert, muss aber zu diesem Zeitpunkt weit über eine Million Franken betragen haben. Die Bankleitung verlangte nun, dass diese zwei Kunden die «Deckung» für die zedierten Papiere von 300 000 auf 350 000 Franken erhöhten.<sup>437</sup> Inwiefern die Bank damit das Risiko effektiv absichern konnte, lässt sich

nicht schlüssig beurteilen. In der zweiten Jahreshälfte 1896 verlangsamte sich die Kreditgewährung auf Zürcher Kaufschuldbriefe sehr deutlich. Wilhelm Moos mit Simon und Moses Picard bekamen allerdings noch Anfang April 1897 ein grosses Kreditpaket, freilich nur unter der Bedingung, dass 200 000 Franken bei der Bank deponiert blieben. Fast gleichzeitig kippte die Lage auf dem Zürcher Immobilien- sowie dem Geldmarkt, und die Bankleitung beschloss Ende April 1897, bis auf Weiteres keine ausserkantonalen Schuldbriefe mehr anzunehmen.<sup>438</sup>

An den Konsequenzen der exzessiven Kreditgewährung auf Zürcher Kaufschuldbriefe wird die Hypothekenbank lange Jahre zu tragen haben (siehe Kapitel 4.5). Hier stellt sich zunächst die naheliegende Frage, auf welchen Betrag das Gesamtengagement im Raum Zürich bis zum Ende des Immobilienfiebers im Jahr 1897 angestiegen war. Leider geben die Kreditprotokolle der Bank darüber keine zusammenfassende Auskunft. Der Grosse Verwaltungsrat scheint sich – folgt man den Protokollen – bis 1897 mit dem Thema nicht befasst zu haben. Der Revisionskommission der Bank müssen diese rasch wachsenden Engagements freilich schon früh aufgefallen sein. Aus dem Geschäftsbericht für das Jahr 1893 ging hervor, dass die Bank Kaufschuldbriefe für insgesamt 5,5 Millionen Franken (zu Zinssätzen von vier bis fünf Prozent) in den Büchern führte.<sup>439</sup> Im folgenden Jahr stieg diese Kreditkategorie auf 9,9 Millionen Franken an. Der Kommentator der «Thurgauer Zeitung» war zwar etwas erstaunt über die insgesamt sehr starke Ausdehnung der Hypothekarkredite um 16,25 % im

435 NZZ, 6.5.1903 (Artikel: «Über die Entstehung und Verhütung von Baukrisen»).

436 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 22.1.1896, 3.2.1896, 23.3.1896, 30.5.1896.

437 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 4.7.1896.

438 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 10.4.1897 und 28.4.1897.

439 TZ, 14.2.1894.

Jahr 1894, von Zürich war jedoch nicht die Rede. «Zu welchen Zwecken die Geldaufnahmen stattfinden, entzieht sich natürlich unserer genaueren Kenntnis», merkte er an, um dann fortzufahren: «aber jedenfalls hat der weitaus grössere Teil derselben seinen Ursprung in Gütererwerbung, sei es durch Erbteilung oder Kauf [...]». Und er glaubte ausserdem zu wissen, dass mancher Schuldner gleichzeitig auch Gläubiger der Bank sei, «weil er es eben vorteilhaft findet, Passiven zu haben».<sup>440</sup> Damit waren vermutlich vor allem Steueraspekte angesprochen. Erinnern wir uns gleichzeitig daran, dass Jacques Huber, der Chef der «Thurgauer Zeitung», von 1885 bis 1896 Vizepräsident der Hypothekenbank war (anschliessend wurde er zum Präsidenten gewählt). Als langjähriges Mitglied der Verwaltungskommission musste er recht genau gewusst haben, was bei dieser expansiven Kreditgewährung vor sich ging.

Im Jahr 1895 erhöhte sich die Bilanzsumme der Bank um überraschende 36 Prozent. Jedem aufmerksamen Beobachter dürfte nun klar gewesen sein, dass sich ein solches Wachstum nicht allein im Kanton Thurgau bewerkstelligen liess. Der «Thurgauer Zeitung» konnte man entnehmen, dass der Bestand an Kaufschuldbriefen auf 16,3 Millionen Franken angestiegen war. Im Jahr 1896 erhöhten sich schliesslich die ausgewiesenen Kaufschuldbriefe auf 17,6 Millionen Franken. Kritische Fragen wurden dazu im führenden Blatt des Kantons keine gestellt.<sup>441</sup> Diese Entwicklung der Kaufschuldbriefe spiegelt mit dem enormen Zuwachs in den Jahren 1895/96 ziemlich genau die Kreditgewährungen an die südbadische Kundschaft im Zusammenhang mit deren Land- und Immobilientransaktionen in Zürich und Umgebung. Man kann davon ausgehen, dass Ende 1896 mindestens 15 Millionen Franken auf diesen Kundenkreis entfielen. Ob sich die Bankleitung des geballten Risikos mehr oder weniger bewusst war, lässt sich aus den vorhandenen Akten nicht beantworten. Hingegen wurde klar, dass sich auf der Passivseite der Bilanz

eine Lücke zu öffnen begann, von der im folgenden Kapitel die Rede sein soll.

#### **4.4 Mehr Eigenmittel, ein neuer Präsident sowie Probleme bei der Beschaffung von ausreichenden Kundengeldern (1896–1899)**

Wer – wie die Hypothekenbank – die Kreditgewährung bis Mitte 1896 fast ungezügelt vorantrieb, musste selbstverständlich auch die Beschaffung von Passivgeldern einigermaßen parallel ausweiten. Bis 1895 schien das unproblematisch. Es gelang der Bank, ihren Obligationenbestand von 1892 bis 1895 beinahe zu verdoppeln auf 34,1 Millionen Franken. Dieser Erfolg ist bemerkenswert, weil die vergüteten Zinssätze, so weit sichtbar, nicht über dem Markt lagen (etwas Bewegungsfreiheit lag in den Laufzeiten). Nicht ganz auszuschliessen ist freilich, dass grössere Beträge ausserhalb des Kantons etwas «unter pari», das heisst preislich niedriger als der Nennwert, platziert wurden. Als Zeichnungsstellen für die Obligationen wirkten ausserhalb des Thurgaus nach wie vor die Privatbankiers C. W. Schläpfer in Zürich sowie Rudolf Kaufmann & Cie. in Basel. Im Jahr 1896 kamen die Herren Wegelin & Cie. in St.Gallen dazu.<sup>442</sup> Die starke Kundennachfrage nach Anlagemöglichkeiten erlaubte der Hypothekenbank im Herbst 1895 sogar, vier Unterbeteiligungen an italienischen Aktienemissionen, offeriert durch die Schweizerische Kreditanstalt, zur Weiterplatzierung zu übernehmen.<sup>443</sup>

Gleichzeitig hatte die Geschäftsleitung der Hypothekenbank im Herbst 1895 erkannt, dass sich eine Erhöhung des Aktienkapitals um mindestens 2,5 Mil-

---

440 TZ, 23.2.1895.

441 TZ, 23.2.1896 und 25.2.1896; TZ, 24.2.1897.

442 Inserat der Thurgauischen Hypothekenbank u. a. in: NZZ, 22.9.1896.

443 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 30.10.1895.

lionen Franken aufdrängte.<sup>444</sup> Dies war wohl nicht zuletzt auf die vermehrte Publizität über die Kapitalunterlegung und die Liquidität der schweizerischen Notenbanken zurückzuführen. Wer Noten emittierte, war bekanntlich dem Bundesgesetz von 1881 und damit einigen statistischen Vergleichsmöglichkeiten unterworfen.<sup>445</sup> Die Thurgauische Hypothekenbank hatte im Jahr 1895 Noten für eine Million Franken im Umlauf (mit einem durchschnittlichen Barvorrat von 63,6 Prozent).<sup>446</sup> Die Generalversammlung genehmigte nun im Februar 1896 einstimmig und ohne Diskussion die Kapitalerhöhung von 5,5 Millionen auf 8 Millionen Franken (mit einem Agio von 100 Franken, wodurch der Reservefonds auf 2 Millionen anstieg). Das brachte die eigenen Mittel wiederum in ein vertrauenerweckendes Verhältnis (rund 15 Prozent) zu den fremden Mitteln. Die Emission, mit Vorzugsrecht für die bisherigen Aktionäre, war ein Erfolg.<sup>447</sup> Die Bankleitung fühlte sich damit im Frühjahr 1896 stark genug, um einen Neubau für die Filiale in Romanshorn an die Hand zu nehmen.

Was noch wesentlicher war: Der Verwaltungsrat hatte im Februar 1896 Jacques Huber zum Präsidenten erhoben. Nach dem Politiker Johann Konrad Kern, dem Kaufmann Hermann Kappeler sowie dem Juristen und Politiker Jakob Huldreich Bachmann folgte nun ein Journalist und Verleger als Vierter auf dem Präsidentensessel der Hypothekenbank. Das sprach zweifellos für Hubers persönliches Prestige. Ob er mit seinem beruflichen Profil und seinen 68 Jahren der richtige Mann für diese zunehmend anspruchsvollere Aufgabe war, ist eine andere Frage. Manches spricht dafür, dass ihn die Anwälte Sandmeyer und Germann wohl eher als Übergangsfürer an der Spitze der Bank sahen. Interessant ist überdies, dass die Generalversammlung von 1896 eine Kompetenzverlagerung von der Verwaltungskommission zum Verwaltungsrat bewilligte: Künftig sollten die Zinssätze für feste Darlehen, Obligationen und Sparkasseneinlagen vom Gesamtverwaltungsrat und

nicht mehr von der Verwaltungskommission festgesetzt werden. Dr. Binswanger hatte dies im Verwaltungsrat angeregt, weil er selbst wohl etwas mehr Einfluss nehmen wollte. Und die leitenden Herren der Bank sahen darin vermutlich den Vorteil geteilter Verantwortung, weil vor allem Erhöhungen des Hypothekensatzes in der Öffentlichkeit stets auf Widerstand stiessen (und eine «verzögerte» Reduktion lautstark beanstandet wurde).<sup>448</sup>

Tatsache war, dass die Hypothekenbank bereits im Jahr 1895 auf der Passivseite ihrer Bilanz eine Lücke aufwies, die mit kurzfristigen Wechselverpflichtungen von 2,4 Millionen Franken gefüllt werden musste. Bis Ende 1896 stieg dieser Betrag auf 3,3 Millionen an.<sup>449</sup> Im Februar 1897 belief sich das Total dieser sogenannten Eigenwechsel auf über vier Millionen Franken. Das machte vermutlich keinen guten Eindruck im Markt. Regierungsrat Carl-Friedrich Braun erkundigte sich im Verwaltungsrat Ende Februar 1897 wohl nicht ohne Grund nach dem Umfang der Eigenwechsel.<sup>450</sup> Der Verwaltungskommission schien es nun in der Tat dringlich, die Eigenwechsel durch langfristige Verpflichtungen abzulösen. Eine neue Obligationenleihe von 5 Millionen Franken (Laufzeit acht Jahre, zu 3¾ %) wurde zuerst den Aktionären angeboten, die jedoch bis Anfang März nur 1,7 Millionen zeichneten.<sup>451</sup> Der Rest musste im breiten Publikum platziert werden, was sich als recht mühsam erwies. Zu vermuten ist, dass der Ausgabepreis von 101 % nicht mehr

---

444 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 12.10.1895.

445 Ein sehr kritischer Kommentar zu den Emissionsbanken im Allgemeinen findet sich z. B. in: NZZ, 20.2.1897.

446 TZ, 25.2.1896.

447 TZ, 27.2.1896 und 10.3.1896; StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 22.2.1896 und 7.3.1896.

448 Zum Vorstoss Binswanger betreffend Kompetenzverlagerung: StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 30.1.1896.

449 Vgl. Bilanz in: TZ, 21.2.1897.

450 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 25.2.1897.

451 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 11.2.1897, 6.3.1897.



ganz den Markterwartungen entsprach. Jedenfalls musste die Bank im April und Mai 1897 versuchen, die Lücke mit Obligationen zu 3,6 % mit nur drei Jahren Laufzeit zu stopfen.<sup>452</sup>

Einmal mehr schien einer jener ungemütlichen Wendepunkte erreicht, an denen die «Kapitalisten» mit längerfristigen Anlagen zögern und sehr selektiv vorgehen. Die Hypothekenbank litt jedenfalls unter «starken Rückzahlungen», was die geplante Reduktion der Eigenwechsel vorderhand unmöglich machte. Präsident Huber zeigte sich im August 1897 sichtlich beunruhigt. Er hielt diesen Zustand für «unhaltbar und geradezu gefährlich» für die Bank (was auf eine eher prekäre Platzierung der Eigenwechsel hindeutete). Huber wollte die Eigenwechsel aus der Bilanz «ausmerzen». Die Verwaltungskommission beschloss auf seinen Antrag hin, dass die Filialen auf ausserkantonale Darlehen verzichten sollten, Kreuzlingen insbesondere auf Kredite nach Konstanz. Um den Geldzufluss zu beschleunigen, wurde der Ausgabepreis der Obligationen etwas reduziert. Weitaus die wichtigste Massnahme war indes, sämtliche kündbaren Schuldbriefe auf Zürich zu kündigen.<sup>453</sup> Dieser radikale Schritt war zweifellos nicht nur durch die Geldmarktlage bedingt, sondern folgte auch den ersten Anzeichen einer drohenden Liegenschaftsflaute im Raum Zürich. In Wirklichkeit liessen sich jedoch im Jahr 1897 noch kaum Schuldbriefe in Zürich liquidieren. Im Gegenteil erhöhte sich der Bestand an Kaufschuldbriefen der Bank bis Ende des Jahres noch leicht auf 18,3 Millionen Franken. Eine solche «Trägheit» in der Reaktionsgeschwindigkeit war für Hypothekenbanken mit ihren vorwiegend langfristigen Darlehen gewiss nicht ungewöhnlich. Kam hinzu, dass die im August 1897 eingeleiteten Massnahmen keineswegs mit äusserster Konsequenz durchgezogen wurden.<sup>454</sup>

Im Frühjahr 1898 verschärfte sich die Lage auf dem Geldmarkt. «Auswärtige Kapitalisten» kündigten 650 000 Franken der 3½-prozentigen Obligationen der Bank. Weitere grosse Beträge waren seitens der Kund-

schaft bis Jahresende kündbar. Die Verwaltungskommission holte sich deshalb vom Verwaltungsrat die Ermächtigung, grössere Posten der gekündigten Obligationen «unter der Hand» auf 3¾ Prozent abstempeln zu lassen und ausserdem eine neue Serie von 5 Millionen Franken zu 3¾ Prozent auf acht Jahre zu platzieren.<sup>455</sup> Die Leitung der Hypothekenbank versuchte nun, mit der Thurgauer Kantonalbank eine generelle Zinserhöhung der Obligationen auf 3¾ Prozent und der Hypotheken auf 4 Prozent zu koordinieren. Kantonalbankdirektor Kunder war dem Vorschlag nicht abgeneigt, doch die Verwaltung der Kantonalbank lehnte ab.<sup>456</sup> Danach entschloss sich die Hypothekenbank zur Zinserhöhung im Alleingang, wobei sich im Verwaltungsrat auch Stimmen zugunsten eines Abwartens oder einer Einschränkung der Kreditgewährung äusserten. Diese aufschlussreiche Diskussion im Verwaltungsrat über die Schwierigkeiten bei einem Aufwärtstrend der Zinsen zeigte deutlich, dass die Anwälte Sandmeyer und Germann starken Einfluss auszuüben vermochten. Nicht unwesentlich war wohl auch, dass sich ihnen Ständerat Johann Georg Leumann (der seit kurzem als Delegierter des Regierungsrats im Verwaltungsrat sass) anschloss.<sup>457</sup> Konkret bedeutete dies, dass neue Hypothekendarlehen ab Jakobi (25. Juli) 1898 nur noch zu 4 % gewährt wurden und auf den alten Hypotheken ab Martini (11. November) 1898 derselbe Satz bezahlt werden musste. Diese Verzögerung bei den Aktivsätzen bewirkte, dass der Reingewinn leicht auf 540 000 Franken zurückglitt (was immer noch die Bezahlung einer unveränderten Dividende von 6½ % ermöglichte).

452 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 28.4.1897. Inserat u. a. in: TZ, 2.5.1897.

453 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 14.8.1897.

454 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 19.1.1898, 12.2.1898, 9.3.1898, 17.3.1898; StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 16.7.1898, 27.9.1898.

455 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 11.4.1898.

456 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 26.4.1898.

457 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 11.5.1898.

Im Kommentar der «Neuen Zürcher Zeitung» zum Geschäftsjahr 1898 der Thurgauischen Hypothekenbank wurde die Verminderung der Eigenwechsel auf 1,4 Millionen Franken als «anerkennenswert» bezeichnet, hingegen vermerkt, dass der «Status [...] auch diesmal nicht besonders liquid» sei. Bemängelt wurde ausserdem, dass die Hypothekenbank keine Auskunft gebe, «auf welche Landesgegenden die ausgeliehenen Summen sich verteilen». Und dann liest man den ominösen Satz: «Die Anstalt findet bekanntlich auch in Zürich beträchtliches Aliment».<sup>458</sup> Solche Andeutungen konnte man in den wichtigsten Thurgauer Blättern damals nicht lesen, doch kann man davon ausgehen, dass auch im Heimmarkt der Hypothekenbank zunehmend gefragt wurde, wie stark denn die Bank tatsächlich in Zürich engagiert war.<sup>459</sup> Die Geldknappheit setzte sich auch im Jahr 1899 fort. Die Obligationenkündigungen seitens der Kundschaft hielten an. Die Verwaltungskommission war im März 1899 bereit, über ihre Vermittler in Zürich, Basel und St.Gallen, 3¾-prozentige Obligationen auf sieben Jahre «unter der Hand» zum Kurs von 99 % abzugeben. Doch auch das genügte nicht mehr, im Mai musste sich die Bankleitung zu einer 4%-Anleihe entschliessen, die zunächst nur den Aktionären angeboten werden sollte.<sup>460</sup> Damit konnten dann endlich die Eigenwechsel, die dem Prestige nicht zuträglich gewesen waren, ganz getilgt werden. Inzwischen hatte sich allerdings die Situation der Kredite in Zürich bedeutend verschlechtert.

#### **4.5 Die Zürcher Liegenschaftskrise erreicht auch die Thurgauische Hypothekenbank: eine tückische und langwierige Angelegenheit (1899–1903)**

Wie angespannt die Leitung der Hypothekenbank im Jahr 1899 war, zeigt sich an ihrer Reaktion auf einen unangenehmen Vorfall, wie ihn die Bank bisher noch nie erlebt hatte. Durch «confidentielle briefliche Mit-

teilung» erfuhr die Direktion, dass Gemeinderat O. Vogler in Kreuzlingen in einer dortigen Wirtschaft jemandem erzählt habe, es sei ihm von «competenter Seite» gesagt worden, die Thurgauische Hypothekenbank habe in Zürich einen Verlust von einer halben Million Franken erlitten. Die Direktion forderte darauf Vogler auf, seinen Gewährsmann zu nennen. Die Bankleitung empörte sich Anfang März 1899 insbesondere, weil Vogler Mitglied der Kontrollstelle der Bank war. Die Verwaltungskommission drohte nun an, Vogler wegen Kreditschädigung einzuklagen. Denn «verleumderische Gerüchte ähnlicher Art», so wurde bei dieser Gelegenheit festgehalten, seien schon «längere Zeit» besonders von Zürich aus in Umlauf gesetzt worden, ohne dass es gelungen sei, der «Verbreiter habhaft zu werden».<sup>461</sup> Vizepräsident Dr. Sandmeyer wusste als ehemaliger Verhörer und nunmehr erfolgreicher Anwalt eine scharfe Klinge zu führen. Worauf der Gewährsmann von Vogler aus dem Schatten trat und als seine Quelle die «Steckborner Café-Herren» bezeichnete. Das konnte die Verwaltungskommission jedoch nicht wirklich beschwichtigen. Dr. Binswanger hatte es bereits übernommen, Vogler zum Verzicht auf sein Mandat in der Kontrollstelle zu veranlassen.<sup>462</sup> Doch wie auch immer ein Prozess ausgehen mochte, die Gerüchte liessen sich auf diese Weise nicht beseitigen. Früher oder später musste die Bank zu ihrem Engagement in Zürich stehen und glaubhafte Informationen dazu liefern.

Die Gerüchtebildung und -verbreitung war (und ist immer noch) für jede Bank ein tückischer Prozess, der beim Zusammentreffen negativer Umstände

458 NZZ, 28.2.1899.

459 Vgl. zum Geschäftsjahr 1898: Thurgauer Tagblatt, 11.2.1899, und TZ, 12.2.1899.

460 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 11.3.1899, 24.5.1899, 15.7.1899.

461 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 11.3.1899.

462 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 21.3.1899, 6.4.1899; StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 21.3.1899.

leicht zu einem fatalen Vertrauenseinbruch führen konnte (und kann). Von einem wesentlichen Vertrauensverlust bei der Hypothekenbank konnte allerdings noch keine Rede sein. Dass der Saldo der Sparkassengelder bis 1900 in der Bilanz leicht zurückging, war gemäss Angaben der Bank vor allem auf Umlagerungen in Obligationen zurückzuführen. In den offiziellen Börsenkursen kam in den Jahren 1898/99 keine Beunruhigung zum Ausdruck. Freilich wurden die Aktien der Thurgauischen Hypothekenbank an der Zürcher Börse nur selten gehandelt. Inwiefern die an der Börse gestellten Kurse der Realität entsprachen, lässt sich nicht mit Bestimmtheit sagen.<sup>463</sup> Die Nervosität der Bankführung seit Anfang 1899 schien darauf hinzudeuten, dass man Schlimmeres befürchtete. Ob die leitenden Herren der Hypothekenbank die schleichende Liegenschaftskrise in Zürich und Umgebung in dieser Phase einigermaßen zutreffend zu beurteilen vermochten, ist allerdings eine offene Frage. Vermutlich fehlte ihnen vor allem der Mut, unangenehme Konsequenzen zu ziehen. Dies zeigte sich etwa im Mai 1899, als bekannt wurde, dass die Filiale in Romanshorn immer noch Kaufschuldbriefe aus dem Kanton Zürich erworben hatte. Das sollte nun endlich unterbleiben, wobei Ausnahmen zulässig sein sollten, wenn die «Rücksicht auf die Cedenten als gute Klienten der Bank es empfiehlt». Immerhin galten die Ausnahmen nur für «ganz gute Briefe» mit Amortisation.<sup>464</sup> Noch im Dezember 1899 bewilligte die Verwaltungskommission die Übernahme eines Gantrödels von rund 56 000 Franken auf Affoltern-Höngg von ihrem Hauptkunden Wilhelm Moos (zusammen mit Gabriel Ortlieb).<sup>465</sup>

Nichts deutet jedenfalls darauf hin, dass die Bank in jenem Jahr ihre Engagements in Zürich wesentlich reduzierte – wie dies verschiedene andere Banken zumindest versuchten. Die Hypothekbank Zürich schrieb in ihrem Jahresbericht 1899: «Die Signatur des abgelaufenen Jahres kennzeichnete sich durch umfangreiche Kündigung von Hypothekartiteln, eine Er-

scheinung, für welche durch die herrschende Geldknappheit und Geldverteuerung eine Erklärung nur zum Teil gefunden werden kann.» Sie diagnostizierte neben der «Depression im Liegenschaftenverkehr» auch «Mängel unserer Hypothekengesetzgebung, ganz speziell des neuen Konkurs- und Betreibungsgesetzes».<sup>466</sup> Direktor Schenk von der Zürcher Kantonalbank hatte in einem Referat im November 1899 davon gesprochen, dass Banken, die in der Spekulationszeit gegen «billigen Zins» grosse Darlehen auf Grund und Boden und Gebäude gewährt hatten, ihre Guthaben kündigten, und da sollte nun die Kantonalbank einspringen.<sup>467</sup> Die Bank Leu & Co. wies in ihrem Jahresbericht 1900 darauf hin, dass sich die Bautätigkeit im Jahr 1899 sehr bedeutend reduziert habe und die «Liegenschaftspreise immer mehr ins Wanken geraten waren». Im Jahr 1900 hörte die Bautätigkeit fast ganz auf. Hinzu kam die Unverkäuflichkeit von Bauterrain und Häusern, die sich in den äusseren Quartieren der Stadt oder in den Aussengemeinden befanden, was gemäss der Bank Leu «den Fall einer Anzahl Bauunternehmer und Liegenschaftenspekulanten zur Folge hatte». Eine wachsende Zahl von Grundpfandverwertungen und Konkursliquidationen kam zur Durchführung.<sup>468</sup> Diese Beschreibung trifft ziemlich genau die Lage, in der sich einige wichtige südbadische Kunden der Hypothekenbank gefangen sahen.

In ihrem Geschäftsbericht zum Jahr 1899 konnte die Thurgauische Hypothekenbank dem unliebsamen Thema der Zürcher Engagements nicht länger aus-

---

463 Am 7. April 1898 wurde zum Beispiel der Geldkurs auf 650, der Briefkurs auf 730 gestellt, am 11. Mai 1898 Geld 690/Brief 715, am 5. Januar 1899 Geld 720/Brief 726, am 4. Januar 1900 der Geldkurs auf 705 (gemäss Kursblatt der Zürcher Effektenbörse).

464 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 24.5.1899.

465 StATG 8'404'15, 1/13: Protokoll VK, 2.12.1899.

466 NZZ, 21.2.1900.

467 NZZ, 15.11.1899.

468 Zitiert nach: NZZ, 8.3.1901.

weichen. Sie wies zunächst in allgemeiner Form darauf hin, dass in Zürich «von den meisten Banken auch die besten Hypotheken behufs Zinserhöhung, solche zweiten und dritten Ranges endgültig zur Rückzahlung gekündigt worden» seien, was Zwangsliquidationen in grossem Mass zur Folge gehabt habe. «Wir sind jedoch in der glücklichen Lage erklären zu können, dass wir bei keiner dieser Liquidationen in Verlust gekommen sind, noch je gezwungen waren, die Pfände selbst einzusteigern.» Gemäss «Thurgauer Zeitung» bezeichnete es der Jahresbericht als «ganz ausgeschlossen, dass die Bank, welche über die hypothekarische Verpfändung hinaus noch gute Personalbürgschaft und teilweise selbst Realkautio hat, mit diesen Briefen je in Verlust kommen könne». Die Hypothekenbank, so fuhr der Bericht weiter fort, habe von der Kündigung von «Zürcherbriefen» auf ländliche Gewerbe ganz Umgang genommen und «die Kündigung von Stadtbriefen mit Zustimmung der Pfandbürgen jeweils zurückgenommen, wenn der Schuldner sich zur Zahlung des höhern Zinsfusses bequemte und sich verpflichtete, die Schuldsomme in jährlichen Terminen (wobei der erste sofort zu entrichten war) abzutragen». Damit habe die Bank auch das Interesse ihrer Bürgen gewahrt, und sie habe «manchen Schuldner aus eigentlicher Notlage befreit».<sup>469</sup> Der Schluss dieser Mitteilung liess ahnen, dass einigen Endschuldnern der Bank in Zürich das Wasser am Halse stand. Was die Situation der Bürgen betraf, so kann man aus der Rückschau nur von Schönfärberei sprechen. Das effektive Engagement im Raum Zürich wurde im Geschäftsbericht nicht genau beziffert (im Gegensatz etwa zu der alten Zürcher Bank Leu & Co., die den ausserkantonalen Schuldbriefbestand in ihren Geschäftsberichten offenlegte). Wer den Bericht der Thurgauischen Hypothekenbank genau studierte, konnte immerhin erkennen, dass die Kaufschuldbriefe mit insgesamt 18,5 Millionen Franken (im Vorjahr 18,3 Millionen) in den Büchern standen. Nur Eingeweihte wussten,

dass der grösste Teil nach wie vor auf Zürich und Umgebung entfiel. Im Verlauf des Jahres 1900 stieg der Betrag der Kaufschuldbriefe nochmals leicht an auf 18,8 Millionen Franken.

Wie eine Bombe muss am Hauptsitz in Frauenfeld im Frühjahr 1900 die Nachricht eingeschlagen haben, dass sich Wilhelm Moos, der Hauptexponent der südbadischen Kundschaft, in Zahlungsschwierigkeiten befand. Die Bank sah sich in der Situation, Moos «aushelfen zu müssen», wie sich Präsident Jacques Huber intern ausdrückte. Sie konnte ihn in ihrem eigenen Interesse «jetzt nicht fallen lassen», wie im Rahmen der Verwaltungskommission festgestellt wurde. Wilhelm Moos schien in der Lage, neue Pfänder geben zu können, die nach der Schätzung des beigezogenen Experten Architekt Kronauer «für absehbare Zeit vollkommen ausreichen dürften». Tatsache war, dass Wilhelm Moos in seiner Notlage von der Hypothekenbank zusätzliche Darlehen von mehr als 300 000 Franken gegen Zession eines umfangreichen Schuldbriefpakets erhielt.<sup>470</sup> Kronauer bekam nun den Auftrag, die bereits im Besitz der Bank befindlichen «Zürcher-Briefe» von Wilhelm Moos und «Consorten» zu schätzen und das darauf liegende Risiko zu bestimmen. Einige Verpflichtungen von Moos wurden darauf ziemlich rasch eingelöst.<sup>471</sup> Doch damit war wenig geholfen. Denn nun kumulierten sich die Probleme. Bereits im Juni 1900 musste die Bank auch den Gebrüdern Simon und Ludwig Rothschild aus Gailingen mit einem grossen Kreditpaket von rund 424 000 Franken, dessen Deckung seltsamerweise aus dem Protokoll nicht klar hervorgeht, unter die Arme greifen. Fünf Monate später befanden sich die Rothschilds erneut in der Klemme und benötigten weitere 125 000 Franken, weil ihnen andere Banken Schuldbriefe gekündigt hatten. Den

469 Zitiert nach: TZ, 9.2.1900.

470 StATG 8'404'16, 1/13; Protokoll VK, 28.5.1900.

471 StATG 8'404'16, 1/13; Protokoll VK, 18.6.1900, 6.7.1900.



Gebrüdern Rothschild gelang es nur mit Mühe, einigermaßen ausreichende Sicherheit zu stellen, aber die Bank verhandelte kulant, was offensichtlich dazu beitragen sollte, auch diese grossen Kunden über Wasser zu halten.<sup>472</sup> Ein weiteres Problemfeld öffnete sich bei der Position von U. Hagenbuch: Die Hypothekenbank hatte seinerzeit dessen Bauland in Zürich 3 mit 578 000 Franken belehnt, davon waren noch 435 000 Franken ausstehend. Im Herbst 1900 brauchte Hagenbuch nun einen Baukredit von 360 000 Franken, und die Hypothekenbank war auch in diesem Fall bereit, eine hilfreiche Hand zu bieten.<sup>473</sup> Dass sich inzwischen der stadtbekannteste Spekulant Jacques Geiger in Schwierigkeiten befand, konnte in diesem Umfeld nicht mehr erstaunen. Im Oktober kam es zu einer Verwertungsgang von Geiger'schen Schuldbriefen in Altstetten im Wert von mehr als 450 000 Franken (der grösste Brief lautete sinnigerweise auf ein Terrain im «Galgenacker»).474

Inzwischen hatte sich die finanzielle Position von Wilhelm Moos offensichtlich bedeutend verschlechtert. Er versetzte aus der Sicht der Bank unrechtmässig vier Schuldbriefe, die er sich unter einem Vorwand früher von der Hypothekenbank aushändigen liess. Darauf versuchte die Bank, über Ludwig Rothschild, den Schwager Wilhelm Moos', auf die Familie Druck auszuüben. Das misslang jedoch, weil die Familie wegen anderer Vorfälle Unterstützung für Wilhelm Moos ablehnte. Dieser hatte übrigens inzwischen seinen offiziellen Wohnsitz von Gailingen nach Zürich verlegt.<sup>475</sup> Die Vermutung liegt nahe, dass dies mit seinem finanziellen Absturz in engem Zusammenhang stand. In Gailingen wurde er als Wohltäter der dortigen jüdischen Gemeinde in allen Ehren verabschiedet.<sup>476</sup> In Zürich bezeichnete er sich im Adressbuch bescheiden als «Partikular», das heisst als Rentner. Im Jahr 1904 logierte er dann an derselben Adresse wie einst Jacques Geiger.<sup>477</sup> Der Hypothekenbank gelang es im Oktober 1900 immerhin, einen der fehlenden Schuldbriefe zurückzuerhalten. Bei zwei

anderen musste sie Schulden des Wilhelm Moos ablösen. Moos behauptete damals, er werde zwar von verschiedenen Seiten betrieben, ein Zusammenbruch drohe jedoch nicht. Wilhelm Moos und Moses Picard versuchten nun offensichtlich, ihre prekäre Situation gegenüber der Hypothekenbank durch Hinterlegung weitere Pfänder zu stabilisieren. Direktor Hasenfratz unterstützte sie dabei, indem er davon ausging, dass die bereits angefallenen Verluste damit in einigen Jahren wieder eingebracht werden könnten. Die Verwaltungskommission verzichtete daraufhin Ende Oktober 1900 auf eine Strafklage gegen Wilhelm Moos.<sup>478</sup> Doch nun folgte ein Problem dem anderen. Das Beispiel eines Konkursiten aus Oerlikon scheint charakteristisch: Hier ging es um einen Schuldbrief von 355 000 Franken, den Wilhelm Moos der Hypothekenbank als Faustpfand hinterlegt hatte. Nun wollte Moos die Liegenschaft bei der ersten Verwertungsgang gemäss Schätzung von Kronauer für 250 000 Franken «einsteigern», doch dann fehlte ihm dazu die «Barschaft». Schliesslich blieb Anfang

472 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 18.6.1900, 19.11.1900, 29.11.1900.

473 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 8.10.1900.

474 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 27.10.1900.

475 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 17.10.1900, 18.10.1900.

476 Siehe: Der Israelit, 26.7.1900 ([www.alemannia-judaica.de](http://www.alemannia-judaica.de)).

477 Das Bezirksamt Konstanz schrieb 1902 in einem Bericht: «Die Volkszahl [in Gailingen] hat seit der vorigen Zählung abgenommen, und zwar von 1745 Einwohnern im Jahre 1895 auf 1702 im Jahre 1900. Die Ursache bildet der Wegzug eines Teil der israelitischen Bevölkerung, die hauptsächlich infolge unglücklicher Häuserspekulationen in Zürich zum Teil erhebliche Vermögenseinbussen erlitten hat. Die Betroffenen sind zum Teil genötigt, ihre Häuser in Zürich, die sie jetzt nur bedeutend unter dem Ankaufswert veräussern könnten, selbst zu übernehmen und ihre Niederlassungen in Gailingen aufzugeben.» Zitiert nach: Gailingener Juden, S. 44.

478 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 27.10.1900.

1901 nichts anderes übrig, als die Bürgen Moos und Picard seitens der Bank zu beauftragen, die Liegenschaft zu ersteigern; damit sollte vermieden werden, dass die betreffenden Objekte im eigenen Liegenschaftsbesitz der Banken aufgeführt werden mussten.<sup>479</sup> Vizepräsident Dr. Sandmeyer fand das Ersteigern von Liegenschaften durch Dritte eigentlich «unstatthaft», insbesondere missfiel ihm das eigenmächtige Vorgehen von Direktor Hasenfratz in dieser Hinsicht. Hasenfratz behauptete darauf, diese Praxis sei in Zürich «allgemein».<sup>480</sup> In der Folge wird sich die Verwaltungskommission der Hypothekenbank dieser «Praxis» in verschiedenen Fällen pragmatisch anpassen.

Die Thurgauische Hypothekenbank befand sich in Gesellschaft zahlreicher anderer Banken und privater Gläubiger, die sich in Zürich mit entwerteten Liegenschaften und maroden Schuldnern herumschlagen mussten. Selbst der Schweizerische Bankverein, damals die zweitgrösste Bank des Landes, war auf diesem Gebiet involviert. Dort führte die Lage, obschon keineswegs gefährlich für die Bank, zu einem Zerwürfnis zwischen dem Hauptsitz in Basel und der Zürcher Direktion. Präsident Johann Jakob Schuster-Burckhardt übte an der Generalversammlung im Frühjahr 1900 harsche Kritik an den Verantwortlichen in Zürich. Er sprach von Vorschüssen auf Schuldbriefe, «deren Wert heute nicht genau bestimmt werden kann». Im Geschäftsbericht des Bankvereins war die Rede von einem «unverhältnismässig hohen Bestand an Schuldbriefen», der sich sowohl für eigene Rechnung wie als Deckung für Vorschüsse in Zürich angehäuft hatte. Der Bankverein entschloss sich, vorsichtshalber 1,5 Millionen für diese Risiken zurückzustellen. Die verantwortlichen Direktoren und Verwaltungsräte in Zürich traten zurück.<sup>481</sup> Während demnach beim Bankverein bereits im Frühjahr 1900 ein energisches Vorgehen im Sinne eines Aufräumens zu bemerken war, versuchte die Thurgauische Hypothekenbank weiterhin, auf Zeit zu spielen, wofür es in

Anbetracht der Marktlage auch einige gute Gründe zu geben schien.

Wie rasch sich die Lage verschlechtert hatte, geht aus der Entwicklung der Zwangsverkäufe im Bezirk Zürich hervor: Sie stiegen von 2,4 Millionen Franken im Jahr 1896 auf 15,8 Millionen zwei Jahre später und auf 25,9 Millionen im Jahr 1900. Im Zürcher Aussersihl entfiel 1900 die Hälfte der Handänderungen auf Zwangsverkäufe.<sup>482</sup> Mitte November 1900 fanden sich die in Zürcher Liegenschaften engagierten Banken zu einer ersten Lagebesprechung bei der Zürcher Kantonalbank zusammen. Auch die Thurgauische Hypothekenbank war vertreten. Aus Sicht der Thurgauer brachte die Konferenz freilich nichts wesentlich Neues. Die Referenten vertraten die Ansicht, dass die an den Verwertungsganten erzielten geringen Preise dem wahren Verkehrswert nicht entsprechen würden. Weiteres Unheil könne vor allem dadurch abgewendet werden, dass man die Kündigungen der Schuldbriefe auf das unumgänglich Notwendige beschränke.<sup>483</sup> Dem entsprach im Grunde bereits das Vorgehen der Hypothekenbank, jedoch eher der Not als einer klaren Strategie gehorchend. Eine Woche später kamen Vertreter von 28 Geldinstituten mit Delegierten des Zürcher Regierungsrats sowie des Stadtrats und des Gewerbeverbands zusammen, um eine Resolution zu verabschieden. Ohne Zweifel hatte sich beträchtlicher politischer Druck von verschiedenen Seiten aufgebaut. Im Grossen Stadtrat von Zürich bemerkte der prominente sozialdemokratische Politiker Herman Greulich nicht ohne Ironie, in dieser Spekulationsblase hätte Gott-

---

479 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 29.11.1900, 22.12.1900, 2.2.1901.

480 StATG 8'404'16, 1/13, Protokoll VK, 25.1.1901, 2.2.1901.

481 Vgl. NZZ, 1.4.1900, 2.4.1900, 4.4.1900 (jeweils unter dem Titel «Schweizerischer Bankverein»).

482 Streuli, Liegenschaften-Krise, S. 77 ff.

483 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 19.11.1900.

fried Keller schönen Stoff für einen 3. Band «Martin Salander» gefunden.<sup>484</sup> Die Banken versprachen nun immerhin, dass «bestehende Darlehen und Kredite, so lange die Verzinsung eine richtige ist, bis nach Eintritt einer wesentlichen Besserung der Hypothekerverhältnisse nicht gekündigt werden» (soweit dies nicht Rücksichten auf die Sicherheit und die Zahlungsbereitschaft der Geldinstitute erforderte). Neuen Kreditgesuchen sollte «nach Massgabe der gesetzlichen und statutarischen Bestimmungen und der vorhandenen Mittel entsprochen werden». Und die Zins- und Provisionsbedingungen sollten die üblichen Sätze nicht übersteigen. Ausserdem wurde eine Kommission von neuen Mitgliedern eingesetzt, um die Zürcher Hypothekerverhältnisse zu prüfen.<sup>485</sup> Bei dieser Gelegenheit wurde mitgeteilt, dass sich die gesamte Hypothekerverschuldung in der Stadt Zürich auf 683 Millionen Franken belaufe, jedoch nur etwa 100 Millionen bei den grösseren Bankinstituten Zürichs fest angelegt seien. Verschiedene Vorschläge, wie etwa die Gründung einer grossen, «reinen» Hypothekarbank, wurden zur Prüfung an die Untersuchungskommission gewiesen.<sup>486</sup>

Innerhalb der leitenden Gremien der Thurgauischen Hypothekenbank führte die Affäre der Zürcher Liegenschaften nun doch noch zu einigen Spannungen. Die Filialkommission Kreuzlingen unter Führung von Dr. Robert Binswanger wünschte spätestens Anfang 1901 genauere Auskunft über das Engagement der Bank gegenüber den Bürgen Moos & Picard, erhielt jedoch nicht ganz befriedigende oder unvollständige Informationen. An der Sitzung des Verwaltungsrats vom 2. Februar 1901 kam es deshalb zu einer ungewöhnlich offenen Auseinandersetzung. Binswanger und seine zwei Kollegen der Filialkommission wollten zu Protokoll geben, dass sie die Verantwortung für die Folgen, die sich aus diesen Geschäften ergeben könnten, ablehnten. Dieses Begehren schreckte den Rest des Verwaltungsrats und insbesondere die Mitglieder der Verwaltungs-

kommission auf. Präsident Huber bemerkte dazu, dass dann auch die anderen Mitglieder des Verwaltungsrats zu einer solchen Verwahrung berechtigt wären. Wenn jedoch daraus «eine specielle, sei es materielle oder moralische Haftbarkeit der Verwaltungskommission [...] abgeleitet werden wollte, so protestiere er dagegen des entschiedensten für sich und seine Kollegen, da nach Statuten und Gesetz eine solche Haftbarkeit nur bestehe im Falle grober Pflichtverletzung und doloser Handlungsweise, wovon hier gar keine Rede sein» könne. In ähnlicher Weise äusserten sich vier andere Mitglieder der Verwaltungskommission. Auch die Verwaltungsräte Ständerat Leumann, Regierungsrat Braun und Oberstleutnant Nikolaus Zweifel forderten die Filialkommission Kreuzlingen auf, die beabsichtigte Protokolleintragung zu unterlassen, was dann auch geschah.<sup>487</sup> Dr. Binswanger war freilich nicht ein Mann, der sich leicht einschüchtern liess. In der folgenden Verwaltungsratssitzung Anfang März 1901 liess er seine Kollegen wissen, dass die Filialkommission Kreuzlingen auch im folgenden Jahr anlässlich der Revision die Untersuchung der Zürcher Titel fortzusetzen und mehr als einen Tag darauf zu verwenden wünsche. Das Misstrauen gegenüber dem ganzen Thema war in diesem Votum sehr deutlich zu spüren. Inzwischen ersuchte Binswanger um Mitteilung, falls in der Angelegenheit Moos & Picard «etwas Wichtiges vorkommen sollte». Überhaupt wünschte er, dass ein engerer Kontakt zwischen Verwaltungsrat und Verwaltungskommission hergestellt werde. Darauf erwiderte Präsident Huber, dass die Statuten die Kompetenzen beider Organe scharf umgrenzten und eine solche Verbindung nicht vorsähen. Dr. Sand-

---

484 NZZ, 26.11.1900 (zur Sitzung des Grossen Stadtrats vom 24.11.1900).

485 Zitiert nach: NZZ, 23.11.1900.

486 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 29.22.1900.

487 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 2.2.1901.

meyer ging noch einen Schritt weiter und äusserte sich gegen eine Mitwirkung des Verwaltungsrats an den Beschlüssen der Verwaltungskommission, was «einer Bevormundung der letzteren gleichen würde». Binswanger wurde schliesslich aufgefordert, seine Anregungen schriftlich zu formulieren.<sup>488</sup> Bei dieser Gelegenheit zeigte sich so klar wie nur selten, wie die «Machtverhältnisse» an der Spitze der Hypothekenbank wirklich aussahen. Nur dank seiner Mitgliedschaft in der Revisionskommission (seit 1898) hatte Binswanger überhaupt einen gewissen Einblick in die problematischen Zürcher Schuldbriefe gewonnen. Gegen die geschlossene Phalanx der Verwaltungskommission und ihrer Sekundanten hatte der prominente Klinikleiter aus Kreuzlingen jedoch keine Chance. Ende 1901 zog er es vor, aus dem Verwaltungsrat der Hypothekenbank auszuschcheiden. Aus der Rückschau fragt man sich, ob Robert Binswanger bei seinem misstrauischen Vorgehen Anfang 1901 einen konkreten Verdacht hegte oder ob ihm vor allem die unvollständige Information seitens Direktion und Verwaltungskommission missfiel. Denkbar wäre auch, dass er aufgrund seiner vielfältigen beruflichen Kontakte Gerüchte über die finanzielle Lage der Familien Moos, Picard und Rothschild vernommen hatte, die zu vermehrter Vorsicht rieten. Diese Fragen müssen offen bleiben. Gewiss ist, dass der Verwaltungsrat der Hypothekenbank ein profiliertes Mitglied mit unabhängiger Denkart verlor, einen für die Herren der Verwaltungskommission in Frauenfeld zweifellos unbequemen Mann.

Im Geschäftsbericht über das Jahr 1900 konnte die Bank nicht verschweigen, dass «einer unserer Hauptcedenten und Bürgen von Schuldbriefen in Zahlungsschwierigkeiten» geraten sei, was die Bankleitung veranlasst habe, sämtliche «Zürcherbriefe» durch einen Fachmann auf den Minimalwert abschätzen zu lassen, bei dem jedes Risiko ausgeschlossen sei. Auf dem Totalbetrag von 6,1 Millionen Franken ergebe sich eine Mindertaxation von rund 900 000

Franken, wovon 800 000 Franken «durch unbedingt gute Wertpapiere von den Bürgen faustpfandrechtlich versichert sind». Die Bank sprach die Hoffnung aus, dass die Differenz von 100 000 Franken nach Überwindung der Krise in Zürich durch steigenden Verkehrswert «mehr als ausgeglichen» werde. Im Thurgau musste die Hypothekenbank rund 34 000 Franken abschreiben, ausserdem 6000 Franken auf einer Position Aktien der Bank in Baden, die in Schwierigkeiten geraten war. Die Aktionäre wurden ersucht, sich mit einer Dividende von 6 % zu begnügen, um einen Betrag von 40 000 Franken als Reserve auf neue Rechnung vortragen zu können.<sup>489</sup> Das tönte alles recht ausgewogen und zielte offensichtlich darauf ab, jede Dramatisierung zu vermeiden. Gleichwohl dürften sich einige Beobachter gewundert haben, weshalb nicht vorsichtshalber grössere Rückstellungen getätigt wurden, da die Geschäfte scheinbar immer noch so gut liefen, die Risiken jedoch steigende Tendenz zeigten. Aus der Rückschau stellt sich vor allem die Frage, was im oben erwähnten Totalbetrag von 6,1 Millionen Franken der «Zürcherbriefe» wirklich eingeschlossen war. Es handelte sich dabei ja ganz offensichtlich nur um einen Drittel aller Kaufschuldbriefe in der Bilanz der Bank. Die Vermutung liegt nahe, dass die Bankleitung lediglich die Engagements der «Hauptcedenten» und Bürgen Moos & Picard in Zürich genau abschätzen liess. Nicht auszuschliessen ist ausserdem eine Einschränkung auf die Stadt Zürich ohne Berücksichtigung der zahlreichen Engagements in den Vorortsgemeinden (wie Altstetten etc.). Mit Befriedigung wies die Bank im Geschäftsbericht damals auch darauf hin, dass sie im Mai 1900 eine Obligationenanleihe von 5 Millionen Franken zu 4¼ % über ein Bankensyndikat platzieren konnte, und diese Anleihe stark überzeichnet worden

---

488 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 2.3.1901.

489 Zitiert nach: TZ, 16.2.1901.



sei. Allerdings waren die Kosten dieser Platzierung mit 43 435 Franken nicht unbeträchtlich. Dieses teure Geld, auf fünf Jahre fest angenommen, machte entsprechend höherverzinsliche Ausleihungen notwendig.

Was Dr. Robert Binswanger vielleicht vorausgesehen hatte, kam im Verlauf des Jahres 1901 deutlich an die Oberfläche: die anhaltenden Zahlungsschwierigkeiten der Hauptschuldner und Bürgen der Hypothekenbank im Bereich der Kaufschuldbriefe. Die Gebrüder Rothschild mussten ein Loch nach dem anderen stopfen. Einige charakteristische Beispiele seien hier genannt: Die Leihkassen von Stein am Rhein und Diessenhofen kündigten Simon Rothschild im März 1901 zwei Schuldbriefe; er brauchte darauf dringend 35 000 Franken von der Hypothekenbank, die einen etwas kleineren Betrag gegen Bauland in Zürich gewährte (mit einer zusätzlichen Bürgschaft aus Gailingen).<sup>490</sup> Im Juni 1901 benötigten die Gebrüder Rothschild weitere 100 000 Franken, diesmal auf Papieren, die bereits bei der Toggenburger Bank in Rorschach sowie bei der Schweizerischen Volksbank in Zürich als Faustpfänder belehnt worden waren. Die Hypothekenbank griff den Brüdern mit einer Höherbelehnung von 35 000 Franken unter die Arme. Jetzt war jedoch der Verwaltungskommission endgültig klar, dass auf eine pünktliche Verzinsung bei diesen Kunden verzichtet werden musste. Die Gebrüder Rothschild befanden sich offensichtlich vor dem finanziellen Zusammenbruch, weil sie mit rund 92 000 Franken betrieben wurden. Die Leitung der Hypothekenbank stand vor der Entscheidung, ob die Rothschilds «zu halten [seien] oder fallen gelassen werden müssen». Sie wurden zu einer Besprechung vorgeladen, zeigten sich jedoch trotz der dramatischen Lage «völlig unvorbereitet» betreffend die Höhe ihrer Engagements und den Stand der Betreibungen. Die Bankleitung kam zum Schluss, dass die Gebrüder Rothschild über keine geordnete Buchführung verfügten. Eine Verpfändung seiner Antiquitätensamm-

lung lehnte Simon Rothschild ab. Erst als die Bankleitung klar machte, dass sie nicht gewillt war, ohne zusätzliche Sicherheiten weiterzugehen, rückten die Brüder mit der überraschenden Mitteilung heraus, dass sie noch über unverpfändetes Bauland in Zürich verfügten, worauf die Hypothekenbank bereit war, ihnen insgesamt 110 000 Franken zur Überbrückung zu gewähren.<sup>491</sup>

Beinahe zum gleichen Zeitpunkt fand eine Verwertungsgang in Sachen Wilhelm Moos durch das Betreibungsamt in der Stadt Zürich statt. Im Ganzen wurden Titel im Wert von 826 488 Franken versteigert und «zugeschlagen». Die Hypothekenbank ersteinigte dabei nur Titel, deren amtliche Schätzung die Taxation von Kronauer nicht überstieg (der genaue Betrag ist nicht klar).<sup>492</sup> Die Bank musste nun Wilhelm Moos bei der Regulierung seiner laufenden Schulden unter die Arme greifen, wenn sie ihn nicht fallen lassen wollte. Von grösster Dringlichkeit war im August 1901 eine Einigung mit der Firma Zündel, damit diese ihre Strafklage gegen Wilhelm Moos zurückzog. Bei dieser Gelegenheit wurde auch deutlich, dass Moos bei einer grossen Zahl von Kreditinstituten verschuldet war (unter anderem bei den Leihkassen Stein am Rhein und Diessenhofen sowie vier Bankhäusern in Konstanz). Die Hypothekenbank war zur Unterstützung Moos' bereit, «weil wir ein grosses Interesse daran haben, dass die Liegenschaften des Wilhelm Moos nicht zur Versteigerung kommen». Ferner würdigte die Bank den Umstand, dass die Familie Moos «Opfer» bringe (der Bruder und drei Schwäger von Wilhelm Moos wirkten bei der Regelung des Falles Zündel als Bürgen mit).<sup>493</sup> Die finanzielle Lage von Wilhelm Moos war jedoch noch längst

490 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 30.3.1901.

491 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 22.6.1901, 26.6.1901, 3.7.1901.

492 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 22.6.1901.

493 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 21.8.1901.

nicht stabilisiert. Mit unschöner Regelmässigkeit wurde die Hypothekenbank bis zum Herbst 1901 um weitere Hilfe angegangen, bis Direktor Hasenfratz schliesslich der Kragen platzte und er zum Schluss kam, dass es «an der Zeit sei, den Zumutungen dieser Leute den Riegel zu stossen, da sie sonst immer wieder kommen». Fritz Moos, vermutlich ein Bruder oder naher Verwandter von Wilhelm Moos, wandte sich darauf direkt an Vizepräsident Dr. Sandmeyer, der prompt eine dringende Sitzung der Verwaltungskommission einberief. In der Diskussion wurde die Ansicht von Direktor Hasenfratz zwar im Grunde geteilt, jedoch gleichzeitig befürchtet, dass eine Verweigerung weiterer Hilfe die Insolvenzerklärung von Wilhelm Moos zur Folge hätte, und in einem solchen Fall dann auch Fritz Moos seine Forderung an Wilhelm Moos von etwa 500 000 Franken geltend machen würde. Einmal mehr gab die Verwaltungskommission (in Abwesenheit von Dr. Germann) nach und zeigte sich bereit, zusätzliche Schuldbriefe von Wilhelm Moos zu übernehmen.<sup>494</sup> Damit war spätestens bis Ende 1901 klar, dass die Verwaltungskommission trotz aller Widerigkeiten nicht den Willen aufbrachte, einen Schlussstrich unter die Geschäftsbeziehungen mit Wilhelm Moos sowie den Gebrüdern Rothschild zu ziehen. Bei einem radikalen Vorgehen (im Sinne eines Konkurses der «Cedenten und Bürgen») befürchtete sie zweifellos grössere Verluste als bei einem pragmatischen Weiterschleppen (das man auch als «Durchwursteln» bezeichnen könnte), immer in der vagen Hoffnung auf eine Besserung des Zürcher Liegenschaftenmarktes.

Im Jahr 1901 konnte die Thurgauische Hypothekenbank ihr 50-jähriges Jubiläum feiern. Ein Anhang zum Geschäftsbericht vermittelte einen kurzen historischen Rückblick, der in verschiedenen Zeitungen resümiert wurde. Doch allein die wenigen Eingeweihten wussten, mit welchen Risiken sich die Geschäftsleitung tagtäglich herumschlagen musste. Im Geschäftsbericht für das Jahr 1901 wurde zu den

«Zürcherbriefen» gemäss der «Neuen Zürcher Zeitung» nur bemerkt, eine wesentliche Änderung sei nicht zu verzeichnen. «Obwohl noch häufige Grundpfandverwertungen vorkommen, seien doch dabei bessere Preise zu erzielen.» Dass der Bestand der Kaufschuldbriefe leicht auf 19 Millionen Franken angestiegen war, gab keinen Anlass zu Kommentaren. Insgesamt erhöhte sich der Bestand der Hypothekaranlagen lediglich von 68,5 Millionen Franken auf 70,75 Millionen.<sup>495</sup> Seltsamerweise verzichtete die «Thurgauer Zeitung» auf die sonst üblichen detaillierten Angaben zur Bilanz und begnügte sich mit der Wiedergabe der Gewinn- und Verlustrechnung. Diese sah mit einem Reingewinn von 623 000 Franken etwas besser aus als im Vorjahr, nicht zuletzt weil sich die ausgewiesenen Abschreibungen vermindert hatten.<sup>496</sup> Kurz gesagt: Das 50. Geschäftsjahr war kein Glanzjahr, und die Probleme der Bank in Zürich wurden weiterhin verschleiert.

Springen wir zu Vergleichszwecken gleich zum Ergebnis des Geschäftsjahres 1902: Das Total der Hypothekaranlagen erhöhte sich diesmal um beträchtliche 5 Millionen Franken. Davon entfielen allerdings 3 Millionen auf die Kaufschuldbriefe, deren Bestand sich damit auf 22 Millionen Franken erhöhte. Kaum ein Zweifel kann bestehen, dass der grösste Teil des Zuwachses der Kaufschuldbriefe wiederum im Zusammenhang mit den Positionen in Zürich stand, was im Geschäftsbericht freilich verschwiegen wurde. Hingegen wurde seitens der Bank erwähnt, die Verhältnisse in Zürich hätten sich «noch nicht wesentlich

---

494 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 15.10.1901. Weitere Schuldbriefübernahmen von Wilhelm Moos auf Häuser und Wiesland in Zürich: StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 1.11.1901, 23.11.1901, 23.12.1901.

495 NZZ, 22.2.1902.

496 TZ, 23.2.1902. Die Abschreibungen gingen von 88 764 Franken im Jahr 1900 auf 20 092 Franken im Jahr 1901 zurück.

geändert». «Die Gesundung gehe langsam vor sich, indessen glauben Kundige auf Grund verschiedener tatsächlicher Wahrnehmungen eine Wendung zum Besseren doch konstatieren zu können.» Etwas konkreter musste die Bankleitung diesmal nun doch Stellung nehmen: sie sei «unausgesetzt darauf bedacht, sich gegen Schaden aus den Zürcher Engagements möglichst zu sichern», war in der «Neuen Zürcher Zeitung» zu lesen. Das war ein vieldeutiger Satz, der auf anhaltende Probleme hindeutete. Wenig Erhellung brachte die Mitteilung, die Bank habe eine bestrittene Forderung an zwei ihrer Hauptschuldner «im Wege des Vergleichs befriedigend geltend machen» können. Im Konkurs des Bauunternehmers «H.-L.» habe die Bank eine «direkte» Einbusse von rund 37 000 Franken erlitten. Weitere 50 000 Franken seien an drei Bauplätzen abgeschrieben worden, die die Bank voraussichtlich an der Konkursgalt «einstiegern» müsse. Aus derselben Konkursmasse habe die Bank ausserdem sechs unvollendete Häuser erworben, um sie fertigzustellen und später zu verkaufen. Der Reingewinn fiel im Jahr 1902 auf 562 000 Franken zurück, was ziemlich genau den Zahlen von 1899 und 1900 entsprach. Das war nicht verwunderlich, weil 1902 die Abschreibungen auf 112 000 Franken erhöht werden mussten.<sup>497</sup>

Die Mitteilungen in den Geschäftsberichten 1901 und 1902 gaben keinen Begriff davon, wie erbittert nun gewisse Vorgänge abliefen. Die Bank hatte schon früher versucht, den Bürgen Moses Picard für die Ausfälle auf dem gemeinsamen Kontokorrent mit Wilhelm Moos zu behaften. Das gelang offenbar nur teilweise, sonst hätte Präsident Huber im Juli 1901 nicht insistieren müssen, von Moses Picard nun «mit allem Nachdruck» weitere Deckung zu verlangen. Auch mit den Gebrüdern Rothschild kam es damals zu unschönen Auseinandersetzungen um Faustpfandrechte und einen diesbezüglichen Prozess in Karlsruhe.<sup>498</sup> Ein renommierter Rechtsanwalt empfahl der Bank schon frühzeitig, auf sämtliches Besitztum der Bürgen Moos

und Picard Arrest zu legen. Während sich Wilhelm Moos flexibel verhielt und zusätzliche Deckung anschaffte, gab sich Moses Picard seit Ende 1901 zunehmend feindselig und versuchte, die Bank vor das Landgericht in Konstanz zu ziehen. Im Sommer 1902 kam es zu einem komplexen Vergleich mit Moses Picard in Konstanz, an dem auch Wilhelm Moos Anteil hatte. Dabei ging es der Hypothekenbank vor allem um die Absicherung ihrer Forderungen in laufender Rechnung, das heisst ganz konkret um die Zinszahlungen auf den von Moos und Picard verbürgten, stets grösser werdenden Guthaben im Raum Zürich. Moos und Picard sollten, so war es zumindest bezweckt, die Verwaltung ihrer zahlreichen Liegenschaften im Kanton Zürich dem «Rechtsagenten» B. S. Wyler übertragen, der die Miet- und Pachtzinsen einzuziehen hatte zur Bezahlung der Zinsen an die Hypothekenbank. Ferner sollten sich Moos und Picard verpflichten, für bestmöglichen Verkauf der Liegenschaften (gemeint waren die im Auftrag der Hypothekenbank «eingestiegenen») besorgt zu sein.<sup>499</sup> Das erwies sich dann als ausgesprochen dornenvolle Angelegenheit. Eines ist gewiss: Diese Verhandlungen und Auseinandersetzungen waren zeit- und nervenaufreibend. Direktor Hasenfratz benötigte im Frühjahr 1902 dringend einen Erholungsurlaub.<sup>500</sup> Auf die Frage, inwiefern das Geschäft im «Heimmarkt» Thurgau darunter litt, ist in anderem Zusammenhang zurückzukommen.

Am Ende des Geschäftsjahres 1903 wies die Hypothekenbank in ihrer Bilanz eigene Liegenschaften (die nicht als Bankgebäude dienten) im Wert von

497 Zitate nach: NZZ, 20.2.1903. Gewinn- und Verlustrechnung detailliert in: TZ, 20.2.1903 (hier ebenfalls die Kommentare zu den Verhältnissen in Zürich).

498 Siehe StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 15.2.1901, 30.3.1901, 22.6.1901, 26.7.1901.

499 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 15.11.1901, 4.1.1902, 27.1.1902, 10.2.1902, 7.6.1902, 11.7.1902.

500 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 1.3.1902.

Abb. 30: Jakob Hasenfratz-Denzler im Kreis seiner Familie. Fotografie von zirka 1895.



840 000 Franken aus (neun Wohnhäuser und drei Bauplätze in der Stadt Zürich). Dazu kamen jedoch faktisch noch zahlreiche Objekte, die von den Bürgen Moos und Picard «eingesteigert» worden waren und offensichtlich wie bis anhin unter den normalen Hypotheken figurierten. Das gesamte Engagement auf Moos und Picard zu diesem Zeitpunkt geht aus den noch vorhandenen Unterlagen der Bank nicht hervor. Die Bank bemühte sich jedenfalls weiterhin, Optimismus zu verbreiten: Aus eigener Erfahrung könne sie jetzt konstatieren, dass sich die Liegenschaftsverhältnisse im Bezirk Zürich im zweiten Halbjahr 1903 «wirklich gebessert» hätten, was zur Hoffnung berechtige, dass die Bank ihren dortigen

Liegenschaftsbesitz in absehbarer Zeit «wenn nicht ganz ohne Verlust, so doch mit nur unerheblicher Einbusse liquidieren» könne.<sup>501</sup> Die Hypothekarbank Zürich, an der die Schweizerische Kreditanstalt soeben eine grössere Beteiligung erworben hatte, drückte sich in ihrem Geschäftsbericht für das Jahr 1903 etwas vorsichtiger aus: Es scheine sich «eine langsame Besserung bemerkbar zu machen». Allerdings werde die Krisis der letzten Jahre noch «längere Zeit» zu verspüren sein, «und es werden wohl auch noch einige überladene Positionen von grösse-

---

501 TZ, 11.2.1904.



ren Liegenschaftsbesitzern zu liquidieren sein».<sup>502</sup> Der letzte Satz traf ziemlich genau auf die Situation der grössten Kunden der Thurgauischen Hypothekenbank am Zürcher Liegenschaftsmarkt zu. Immerhin, der Höhepunkt der Krise schien definitiv überwunden.

#### **4.6 Industriefinanzierung im Thurgau im Längsschnitt: Martini, Maggi, Heitz und einige mehr (1860–1910)**

Das massive Engagement der Thurgauischen Hypothekenbank auf dem Zürcher Liegenschaftsmarkt in den 1890er-Jahren könnte leicht den Eindruck erwecken, dass die Ausleihungen im Thurgau völlig vernachlässigt worden wären. Dem war nicht so, wie einige Zahlen zum Hypothekarbestand bereits gezeigt haben. Für eine nachhaltige regionale Verwurzelung sorgten nicht zuletzt die Filialen in Romanshorn und Kreuzlingen. Allerdings schien sich die Bankleitung seit den 1890er-Jahren deutlich weniger für das kleine Kreditgeschäft zu interessieren, das man – so ist aus den Umständen zu schliessen – nicht ungerne der Kantonalbank und den lokalen Leihkassen überliess. In den Grenzgebieten war überdies mit zusätzlicher Konkurrenz vor allem aus dem Kanton St.Gallen zu rechnen. Kurz gesagt: Ein «Zug ins Grosse» war seit der Übernahme der Direktion durch Jakob Hasenfratz im Jahr 1891 unverkennbar. Und er konnte sich über die Unterstützung durch wichtige Mitglieder der Verwaltungskommission keineswegs beklagen. Gleichwohl darf man die Kontinuität der Geschäftsbeziehungen im Kanton nicht unterschätzen. Das lässt sich am Beispiel einiger renommierter Unternehmen sehr gut verfolgen.

Zu den ältesten Firmenkunden der Hypothekenbank gehörte die Firma F. Martini & Cie. in Frauenfeld. Friedrich von Martini wurde 1833 in Ungarn geboren und arbeitete bereits in jungen Jahren als Maschinen-

ingenieur in der Schweiz. In Frauenfeld gründete er eine Maschinenfabrik, in der auch der Werkmeister Heinrich Tanner eine wesentliche Rolle spielte (das Unternehmen firmierte in gewissen Phasen als Martini, Tanner & Cie.). Friedrich von Martini wurde zunächst vor allem durch die Entwicklung des Martini-Henry-Gewehrs bekannt (das Patent verkaufte er allerdings nach England). Zum neuen schweizerischen Ordonnanzgewehr lieferte die Firma Bestandteile. In Frauenfeld umfasste die Fabrikationspalette vor allem Falz- und Textilmaschinen, später auch Motoren.<sup>503</sup> Mit der Thurgauischen Hypothekenbank stand die Firma seit spätestens 1867 in Kontakt, als sie einen hypothekarisch gedeckten Kredit von 70 000 Franken erhielt. Martini & Cie. befanden sich offensichtlich in einer raschen Aufbauphase, denn bereits zwei Jahre später wurde der Kredit auf 120 000 Franken erhöht (die Firma hätte sich offenbar einen noch grösseren Betrag gewünscht).<sup>504</sup> Martini, Tanner & Cie. gehörten damit schon in dieser frühen Phase zu den grössten privaten Kreditnehmern der Hypothekenbank. Diese Anschubfinanzierung leistete zweifellos einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung des Unternehmens. Die Hypothekenbank liess die Firma selbstverständlich nicht fallen, als sich 1870/71 im Zusammenhang mit dem «Siebzigerkrieg» Zahlungsschwierigkeiten im Verkehr mit Frankreich einstellten. Man sass damals, nebenbei bemerkt, mit der Bank in Winterthur im selben Boot.<sup>505</sup>

Noch weiter zurück reicht die Geschäftsbeziehung der Hypothekenbank zur Firma von Michael Maggi. Im Jahr 1860 erhielt diese einen hypotheka-

---

502 NZZ, 7.3.1904.

503 Siehe Nachrufe auf Friedrich von Martini in: NZZ, 30.1.1897 und TZ, 31.1.1897.

504 StATG 8'404'8, 1/5: Protokoll VK, 12.9.1867; StATG 8'404'9, 1/6: Protokoll VK, 19.5.1869.

505 StATG 8'404'10, 1/7: Protokoll VK, 19.8.1870, 24.7.1871, 1.9.1871, 29.9.1871.

Abb. 32: Johann Philipp Heitz (1850–1909).



risch gedeckten Kontokorrentkredit von 60 000 Franken.<sup>506</sup> Das war damals einer der grössten Kreditbeträge. Michael Maggi, italienischer Herkunft, hatte 1839 die Neumühle in Frauenfeld übernommen. Die Müller im Thurgau gehörten – wie mehrfach erwähnt – zu den geschätzten Kunden der Hypothekenbank. So konnte zum Beispiel Johann Heinrich Debrunner, der Chef der Walzmühle in Frauenfeld, seit der Gründung der Bank als Mitglied des Kleinen Verwaltungsrats (beziehungsweise der Verwaltungskommission) bis 1877 einen direkten Einfluss auf die Geschäftsleitung ausüben. Es war wohl kein Zufall, dass die Leitung der Hypothekenbank kurz nach der Vergabe des Kredits an Maggi das Konsignationslager von Debrunner in Romanshorn in beträchtlichem Umfang auf vier Monate bevorschusste. Das war zwar ein anderes Kreditkonzept als bei Maggi, es zeigt jedoch, in welche Richtung sich die Bank bewegen konnte,

falls der Grosse Verwaltungsrat damit einverstanden war.<sup>507</sup> Dort war jedoch eher mit Zurückhaltung zu rechnen. Jedenfalls kam es bis zur Eröffnung der Filiale in Romanshorn 1870 zu keiner sichtbaren Ausweitung in jenem Geschäftsbereich, der Debrunner vorschwebte. J. H. Debrunner arbeitete dann 1873 auf einer sehr ähnlichen Basis wie Maggi, nämlich mit einem hypothekarisch gedeckten Kontokorrentkredit der Bank von 80 000 Franken.<sup>508</sup> Einen ungewöhnlich grossen Kredit von 100 000 Franken gewährte die Bank im Jahr 1868 an einen Müllereibetrieb in Horn (vermutlich unter Einschluss des Sägewerks). Hier spielten die gemeinderätliche Garantie sowie die Informationen seitens Major Stoffel offensichtlich eine wesentliche Rolle. Im Jahr 1884 war die Bank bereit, auf die Garantie zu verzichten, falls der Kredit auf 70 000 Franken abgezahlt wurde.<sup>509</sup> «Normale» Kredite an Müller lagen in den Jahren um 1870 im Bereich von 30 000 Franken; in dieser Gruppe befand sich auch die Mühle von Konrad Stücheli in Mörikon bei Münchwilen, ein Betrieb, der in späteren Jahren ein beträchtliches Wachstum aufwies und schliesslich in einem aufsehenerregenden Zusammenbruch endete.<sup>510</sup>

Wie sich die Geschäftsbeziehungen zwischen der Hypothekenbank und einigen ihrer grösseren Industriekunden weiter entwickelten, ist über einen längeren Zeitraum bisweilen nur eindeutig festzustellen, wenn sich die Kreditbedingungen veränderten. Für die 1870er-Jahre steht fest, dass die Bank mit neuen Industriefinanzierungen eher unangenehme

506 StATG 8'404'6, 1/3: Protokoll Kleiner VR, 17.10.1860.

507 StATG 8'404'6, 1/3: Protokoll Kleiner VR, 5.12.1860.

508 StATG 8'404'10, 1/7: Protokoll VK, 7.1.1873.

509 StATG 8'404'9, 1/6: Protokoll VK, 20.5.1868; StATG 8'404'10, 1/7: Protokoll VK, 22.4.1872; StATG 8'404'13, 1/10, Protokoll VK, 18.2.1884.

510 StATG 8'404'9, 1/6: Protokoll VK, 22.1.1868 (betr. Stücheli); StATG 8'404'10, 1/7: Protokoll VK, 29.12.1871 (betr. Müller in Bischofszell und Mattwil).

Erfahrungen machte, wie am Beispiel der Papierfabrik in Degenau sowie der «Alpina» in Luxburg gezeigt worden ist (siehe Kapitel 3.2). In den wirtschaftlich «flauen» 1880er-Jahren waren grössere neue Finanzierungen ohnehin kaum zu erwarten. Eine Ausnahme bildete freilich die Verbindung zur renommierten Buntweberei Heitz & Cie. in Münchwilen und St. Margarethen seit 1879. Die Firma stand damals noch unter der Leitung des alten Patrons Johann Jakob Heitz, der das Unternehmen seit den 1850er-Jahren zum Erfolg geführt hatte (im Jahr 1878 beschäftigte die Firma 229 Arbeiter).<sup>511</sup> Die Hypothekenbank wurde im Jahr 1879 von der Firma Heitz um einen Hypothekarkredit von 200 000 Franken ersucht, der umgehend bewilligt wurde. Bis zum Jahr 1885 reduzierte die Firma ihre Schuld vertragsgemäss auf 150 000 Franken. Dann ersuchte sie um die Streichung der Amortisationspflicht, womit sich die Bankleitung einverstanden erklärte.<sup>512</sup> Die Bank hatte wohl in jenen schwachen Jahren ebenso wie Heitz ein Interesse daran, den Kredit auf respektabler Höhe zu belassen. Nach dem Tod von Johann Jakob Heitz 1885 übernahm sein 35-jähriger Sohn Johann Philipp die Geschäftsleitung. Er war als Kantons- und Nationalrat bereits eine profilierte Persönlichkeit im Thurgau. Als Gründungspräsident der Freisinnigen Partei des Kantons Thurgau spielte er ab 1890 eine nicht zu unterschätzende Rolle. Im Jahr 1898 misslang ihm dann allerdings die Rückkehr in den Nationalrat aufgrund einer ungünstigen parteipolitischen Konstellation. Dass er von einem Teil der Bevölkerung als «Grossindustrieller» wahrgenommen wurde, scheint ihm in jenen Jahren kaum zusätzliche Sympathien eingebracht zu haben. Gewählt wurde jedenfalls im zweiten Wahlgang mit deutlichem Abstand der demokratische Kandidat, Pfarrer Dr. Emil Hofmann.<sup>513</sup> In der militärischen Hierarchie stieg er bis zum Kommandanten einer Artilleriebrigade und damit zum Obersten auf. Die Geschäftsbeziehung der Hypothekenbank mit Philipp Heitz hatte sich inzwischen er-

neut intensiviert: Im Jahr 1891 wurde der Hypothekarkredit wieder auf 200 000 Franken erhöht (die Gebäudeassekuranz betrug 296 000 Franken, die Maschinen waren mit 307 000 Franken bewertet). Der Patron kam ausserdem in den Genuss eines Hinterlagekredits auf Aktien der Lokomotivfabrik Winterthur.<sup>514</sup> Daraus wird deutlich, dass es sich bei Heitz & Cie. um einen ausgesprochen kapitalintensiven Betrieb handelte. Das zeigte sich auch im Jahr 1903, als die Firma den Ankauf der Zellweger'schen Baumwollspinnerei (mit Wies- und Ackerland) zum grössten Teil über einen zusätzlichen Kredit der Hypothekenbank finanzierte.<sup>515</sup> Bis 1905 hatte Heitz den alten Kredit auf seiner Fabrikanlage auf 80 000 Franken amortisiert. Nun galt es, 70 neue Webstühle aufzustellen und den Umbau zu finanzieren. Die Hypothekenbank war bereit, den Kredit wieder auf 160 000 Franken aufzustocken und Philipp Heitz ausserdem einen gedeckten Kontokorrentkredit einzuräumen.<sup>516</sup> Zu erwähnen ist in diesem Zusammenhang, dass Philipp Heitz bei der «Konkurrenz», der Thurgauischen Kantonalbank, von 1883 bis 1909 Mitglied der Vorsteherschaft war (die dem Verwaltungsrat einer Privatbank entsprach).<sup>517</sup>

In der Industriefinanzierung durch die Hypothekenbank lässt sich gegen Mitte der 1890er-Jahre eine auffallende Intensivierung feststellen. Darin spiegelt sich bis zu einem gewissen Grad ein erneuter wirtschaftlicher Aufschwung, getragen von Optimismus

511 Künzler, Münchwilen, S. 181 ff.

512 StATG 8'404'13, 1/10: Protokoll VK, 11.9.1879 und 24.3.1884; StATG 8'404'14, 1/11: Protokoll VK, 3.7.1885.

513 Heitz unterlag mit 7377 Stimmen gegen Hofmann mit 11 948 Stimmen. Zur Wahl siehe u. a. TZ, 13.9.1898.

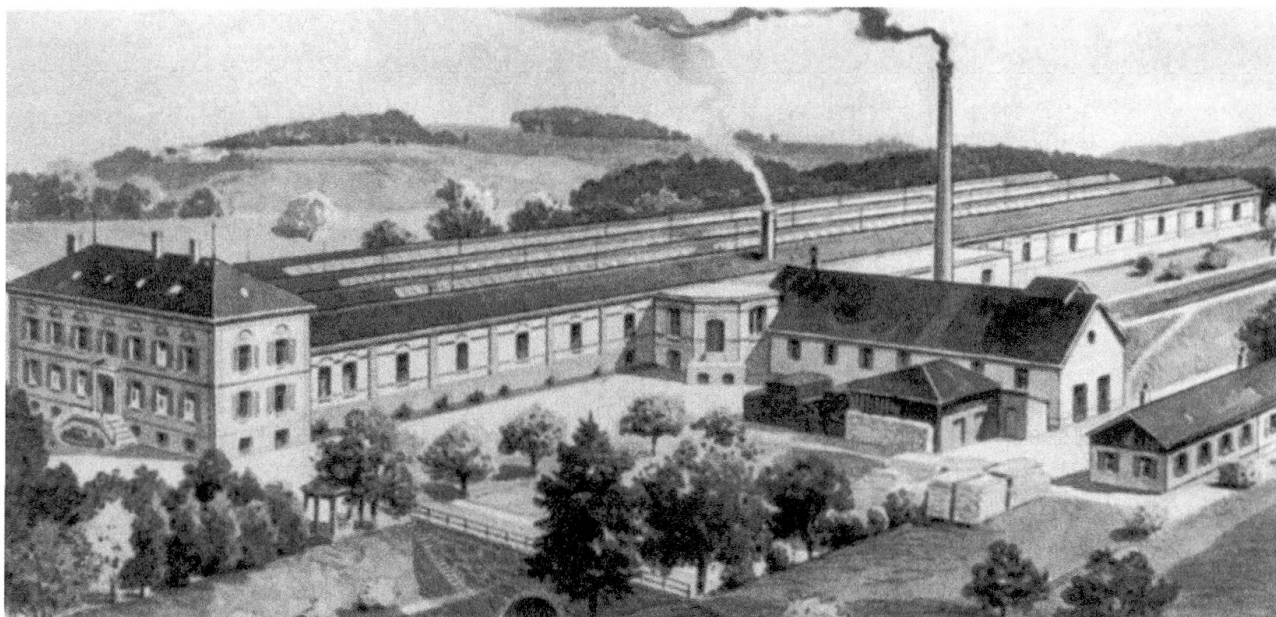
514 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 3.10.1891, 25.11.1891.

515 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 7.10.1903.

516 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 3.6.1905, 1.7.1905.

517 Siehe auch: HLS, Bd. 6: Artikel Johann Philipp Heitz (André Salathé).

Abb. 31: Die Lithografie zeigt die Gebäude der Fabrik Heitz zirka 1913 bei der Übernahme durch die Schweizerische Gesellschaft für Tüllindustrie AG, einige Jahre nach dem Tod von Philipp Heitz.



und Investitionsfreude. Daneben dürfte auch eine verstärkte Akquisitionstätigkeit von Direktor Hasenfratz eine gewisse Rolle gespielt haben. Wie Jakob Hasenfratz die Kreditbeziehung zur bedeutenden Schuhfabrik Brauchlin, Steinhäuser & Cie. in Wigoltingen nach 1891 ziemlich «aggressiv» ausbaute, wurde bereits in Kapitel 3.15 kurz geschildert. Im Oktober 1893 erhielt die Firma einen hypothekarisch gedeckten Kontokorrentkredit von 100 000 Franken, gefolgt im Mai 1894 von einem Wechselkredit von 80 000 Franken (für akzeptierte Wechsel). Als dieses Unternehmen in Frauenfeld kräftig expandierte, zeigte sich die Bank 1897 mit einem Zusatzkredit von 100 000 Franken erneut sehr kulant, obschon auf dem dortigen Fabrikkomplex «Vorbriefer» von nicht weniger als 420 000 Franken lasteten (die Assekuranz lautete auf 548 000 Franken). Im folgenden Jahr erhöhten sich die Hypothekarkredite nochmals um 120 000 Franken.<sup>518</sup>

Hier wurde, um es etwas salopp auszudrücken, mit der grossen Kelle angerichtet. Da kann es nicht erstaunen, dass 1895 auch der Kredit an F. Martini &

Cie. auf 150 000 Franken erhöht wurde (bei «Vorbrieffen» von 150 000 Franken).<sup>519</sup> Ausserdem trat die Hypothekenbank nun mit Julius Maggi in Kempthal (Kanton Zürich), dem Sohn von Michael Maggi, in engere Geschäftsbeziehungen, indem sie von ihm (beziehungsweise seiner Firma) Kaufschuldbriefe von mehr als 200 000 Franken übernahm.<sup>520</sup> Sie verschaffte damit dem berühmten Suppen- und Würzfabrikanten willkommene Liquidität für neue Unternehmungen. Die «Neue Zürcher Zeitung» wird im folgenden Jahr der Fabrik von «Maggis Nahrungsmitteln» einen äusserst wohlwollenden Artikel widmen, der für die hervorragenden Marketingqualitäten des Maggi-Chefs ein beredtes Zeugnis ablegte. Damals beschäftigte die Fabrik bereits über tausend Perso-

518 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 31.10.1893, 1.5.1894, 1.11.1897; StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 27.9.1898.

519 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 4.3.1895.

520 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 6.4.1895, 23.4.1895, 11.6.1895.



Abb. 33: Das Inserat in der «Neuen Zürcher Zeitung» vom 2. Juni 1896 wirbt für «Uttweil» als Bade- und Luftkurort. Ein Jahr zuvor erhielt der Betreiber des Hotels «du Lac» einen namhaften Kredit von der Hypothekenbank.

**Bad- & Luft-Kurort Uttweil**  
 bei Romanshorn am Schweiz. Bodenseeufer  
 Eisenbahn- und Dampfbootstation.

**Hôtel du Lac** mit angrenzenden 3 Dependenz: Bellevue, Seeburg und Villa Margarita mit großen, schattigen Park- und Gartenanlagen am Seeufer. Ruhiger Aufenthaltsort für Gesunde und Kranke. Dünne, staubfreie Luft. Medizinische Bäder im Hotel. **Seebadanstalt** mit **Schwimmbassin**. Außerordentlich **günstiges Terrain für Seebäder**, weil sanft absteigendes, festes Ufer. Die Bodenseebäder sind von medizinischen Autoritäten, weil überaus **nervenstärkend, sehr empfohlen**.

**Wunderschöne Aussicht** auf das „Schwäbische Meer“, auf dessen herrliche Ufer und auf den Kranz der Borsarlberger, Tyroler- u. Schweizerberge.

**Gondeln**, Konzerthalle mit Piano, Kegelbahn, Fuhrwerke, Telephon. Eigene landwirtschaftliche Produkte, Geflügelzucht, Edelobst, Fischerei.

**Saison: 1. Mai bis 15. Oktober. Pensionspreis** Fr. 4.— und höher per Tag und per Person, Zimmer und Bedienung inbegriffen. Für **Familien und Kinder** Preise nach Uebereinkunft. Komfortable, neue Einrichtung, ausgezeichnete Betten. Vorzügliche Verpflegung. Prospekte und Ansichten gratis und franko.

In nächster Nähe **prachtvolle Ausflugspunkte**, wie Insel Mainau und Meidenau, Schloß Castell und Arenenberg (historisch sehr berühmt), Konstanz, Friedrichshafen, Lindau, Dregenz mit Gebhardsberg und Pfänder, Walzenhausen u. s. w.

**Vorzügliche Aerzte** in Uttweil selbst und in Romanshorn. **Referenzen** von früher **hier weilenden Kurgästen und Sommerfrischlern**. Indem meine Etablissements voraussichtlich wie in der letztvergangenen Saison stark besucht werden dürften, erbitte ich mir gefl. rechtzeitige Anmeldungen.

Hochachtungsvoll empfiehlt sich der Besitzer:  
**Jean Streckeisen.**

nen, und «das riesige Anwachsen des Verkehrs erforderte natürlich fortwährende Erweiterung der Fabrikräume».<sup>521</sup>

Im Thurgau stiess 1894 die Bleicherei Signer in Horn mit einem grösseren Hypothekar- sowie einem zusätzlichen Kontokorrentkredit zum langjährigen Kundenstamm. Im selben Jahre folgte die Firma Vogt-Gut in Arbon mit einem Kredit von zunächst 50 000 Franken, der in späteren Jahren sukzessive erhöht wurde. Die Firma von Heinrich Vogt-Gut machte an der Schweizerischen Landesausstellung 1896 in Genf mit eisernen Fässern, Ofenröhren und Rohrbogen auf sich aufmerksam.<sup>522</sup> Das Unternehmen spezialisierte sich wenige Jahre später auch auf Käsereieinrichtungen. Die Bierbrauerei von Carl Brunner in Weinfelden erhielt 86 000 Franken, Jean Streckeisen für sein Hotel «du Lac» in Uttwil im folgenden Jahr 50 000 Franken.<sup>523</sup> Uttwil wurde von Streckeisen als Bade- und Luftkurort angepriesen, mit wunderschöner Aussicht auf das «schwäbische Meer». Das Hotel «du Lac» umfasste auch die drei Dependenzen «Bellevue», «See-

burg» und «Villa Margarita» «mit grossen, schattigen Park- und Gartenanlagen am Seeufer». Die Bodenseebäder wurden von «medizinischen Autoritäten, weil überaus nervenstärkend, sehr empfohlen».<sup>524</sup> In den genannten Fällen hat die Hypothekenbank ganz wesentlich zur Auf- oder Ausbaufinanzierung beigetragen. Hie und da, wie etwa bei Vogt-Gut, gehörten sowohl die Hypothekenbank wie auch die Thurgauische Kantonalbank zu den Kreditgebern.<sup>525</sup> Im Jahr 1896 bemühte sich, um ein weiteres Beispiel zu nennen, die Firma Bächtold & Cie., eine Maschinenfabrik und Giesserei in Steckborn, erstmals um einen Kredit von 100 000 Franken. In diesem Fall wollte die Bank zuerst über die Bürgen genauere Informationen einziehen. Beim Kreditgesuch der Herren Robert und Otto Binswanger für ihre renommierte Klinik in Kreuzlingen gab es hingegen kein Zögern, weil man sich bereits gut kannte.<sup>526</sup>

Die Leitung der Hypothekenbank griff jetzt vermehrt über die Kantons- und Landesgrenzen hinaus: Von der Aktienbrauerei Wil übernahm sie 1895 verschiedene St. Galler Schuldtitel im Gesamtbetrag von rund 130 000 Franken, und einem Schuldner in Konstanz gewährte sie einen Kredit von 90 000 Mark.<sup>527</sup> Bemerkenswert im Jahr 1896 war sodann ein Kredit von 100 000 Mark an die Firma L. Strohmeyer & Cie.

521 NZZ, 6.9.1896.

522 TZ, 4.10.1896 (über die Landesausstellung).

523 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 1.6.1894 (betr. Signer), 5.10.1894 (betr. Bierbrauerei Brunner), 10.11.1894 und 27.11.1895 (betr. Vogt-Gut), 27.11.1895 (betr. Streckeisen).

524 Zitiert nach Inserat in der NZZ, 2.6.1896.

525 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 3.2.1896 (zur «Überbesserung» für Vogt-Gut auf einem Brief der Kantonalbank).

526 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 3.11.1896 (betr. Bächtold & Co.), 28.12.1896 (betr. Robert und Otto Binswanger).

527 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 23.4.1895, 27.5.1895, 2.7.1895.

Abb. 34: 1896 gewährte die Hypothekenbank der Firma L. Strohmeier & Cie. in Konstanz einen ausserordentlich hohen Kredit. Briefkopf von 1898.

363

Telegr. Adr. Strohmeier & Co.

Mechanische Segeltuch- und Leinen-Weberei

UNTERE WEBEREI WEILER IM ALLGÄU

OBERE WEBEREI WEILER IM ALLGÄU

WAGENDECKEN-SÄCKE-ZELTE-FABRIK KONSTANZ

IMPRÄGNIRANSTALT, FÄRBEREI, APPRETUR LOHNERHOF IN KONSTANZ

FABRIK KREUZLINGEN SCHWEIZ

**L. Strohmeier & Co.**  
Kreuzlingen  
(Thurgau.)

den 14. April 1898

FACTURA

für  
Schafanstalt  
Tobel by Mgl

Wasserdichte  
Wagendecken, Pferdedecken.  
jeder Art und Construction.  
KRANKEN-UND MILITÄR-ZELTE, GARTEN-UND  
FESTZELTE.  
Wasserdichte Leihdecken  
Ausstellungshallen, Festhütten.  
zum Ausleihen.  
Kranken-, Isolir- und Wohnbaracken.

SEGELTUCH, ROHLEINEN,  
teilleinen, Farbleinen, Fullerleinen.  
SACKSTOFFE.  
ZWILCH, DRILLICH,  
Marquisen- und Zeltstoffe.  
Jutegewebe-Packtuch.  
GARNE  
SÄCKE

in Konstanz (Strohmeier wollte eigentlich 160 000 Mark). Ludwig Strohmeier hatte bereits in den 1870er-Jahren ein Tochterunternehmen in Kreuzlingen errichtet, das sich in Inseraten als «Mechanische Segeltuch- und Leinen-Weberei, Wagendecken-, Zelte- und Baracken-Fabrik» anpries. Es ist nicht auszuschliessen, dass die Beziehung zu diesem initiativen und prominenten Unternehmer damals zu weiteren Kontakten und Krediten der Hypothekenbank in Konstanz führte.<sup>528</sup> Strohmeier arbeitete übrigens auch mit der Bank in Winterthur, die ihm 1903 neben einem älteren Blankokredit von 150 000 Franken (für das Tochterunternehmen in Kreuzlingen) einen «Supplementar»-Blankokredit von 100 000 Franken

einräumte, der offenbar in Kreuzlingen als Baukredit verwendet und dann stehengelassen wurde. Anfang 1906 war die Thurgauische Hypothekenbank schliesslich sogar bereit, der Firma Strohmeiers in Konstanz einen Hypothekarkredit von 500 000 Mark auf ihre neuen Fabrikanlagen in «Strohmeiersdorf» am rechten Rheinufer zu offerieren, unter der Bedin-

528 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 30.5.1896. Inserat von Strohmeier u. a. in TZ, 3.3.1894; StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 18.6.1896 (betr. Kredit 58000 Mark an Hermann Schetle in Konstanz) sowie 28.12.1896 (betr. Kredite 75000 Mark an G.Prym und 65000 Mark an H.Buck, beide in Konstanz).

gung, dass ein Teil des Kontokorrentverkehrs für das Geschäft in der Schweiz über die Filiale der Bank in Kreuzlingen geleitet werde.<sup>529</sup> Hier zeigen sich aufschlussreiche Dimensionen, in denen ein erfolgreicher deutscher Unternehmer wie Ludwig Strohmeyer bei verschiedenen Banken in der Schweiz Kredit erhielt. Beim Hypothekarkredit von insgesamt 110 000 Mark an Samuel Schatz, der ein grosses Damenkonfektionsgeschäft in Konstanz betrieb (und später auch zur Herstellung von Brauereiartikeln übergang), war wohl 1896 das jüdische Beziehungsnetz ausschlaggebend. Mit einiger Sicherheit war Samuel Schatz durchaus bekannt, welche enge Beziehungen die Thurgauische Hypothekenbank zu den im Zürcher Liegenschaftengeschäft engagierten Güterhändlern aus den Familien Moos, Picard und Rothschild pflegte, die ihrerseits zahlreiche Verwandte in Konstanz besaßen (oder wie Moses und Simon Picard dort ansässig waren).<sup>530</sup>

Die Bank lief bei diesen Krediten ein gewisses Währungsrisiko, weil sie sich damals langfristig nicht währungskongruent refinanzieren konnte. Ob sie die Kredite mit einem Devisengeschäft verband oder zum Teil aus kurzfristigen Markguthaben und Kassenbeständen finanzierte, geht aus den vorhandenen Quellen nicht hervor. Zu erwähnen ist in diesem Zusammenhang, dass in der Ostschweiz in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts in verschiedenen Perioden grössere Mengen von österreichischen und deutschen Münzen zirkulierten. Es bestand eine gewisse Gefahr, dass sich eine Art Parallelwährung etablierte. Das eidgenössische Finanzdepartement rief zum Beispiel im Jahr 1892 öffentlich in Erinnerung, dass deutsche Gold- und Silbermünzen «in der Schweiz nicht anerkannt sind und daher an den öffentlichen Kassen nicht angenommen werden». Fabrikbesitzer seien «unter Strafandrohung» verpflichtet, die Arbeiter «in gesetzlichen Münzsorten in der Fabrik selbst auszubezahlen».<sup>531</sup> Doch das scheint nicht allzu viel gefruchtet zu haben, denn im Jahr 1900 sah sich der Regierungsrat des Kantons Thurgau erneut

zu einer Bekanntmachung gegen die Zirkulation deutscher Währung veranlasst: Den öffentlichen Kassen im Thurgau sei die Annahme von deutschem Geld untersagt, und das Publikum sei nicht verpflichtet, «andere Münzen als diejenigen der lateinischen Münzunion (das heisst schweizerische, französische, belgische, italienische und griechische) an Zahlungsstatt anzunehmen». Einmal mehr wurde auf die oben erwähnten Bestimmungen des Fabrikgesetzes von 1877 hingewiesen.<sup>532</sup> Das eidgenössische Finanzdepartement kam nach einer Umfrage zum Schluss, dass die beklagten «Übelstände» (betreffend «massenhafte Zirkulation deutschen Geldes») «[...] nicht etwa nur Fremden (Touristen, Händlern, Kaufleuten), sondern vielfach unserer Bevölkerung zuzuschreiben sind, die, um sich ja kein Geschäft entgehen zu lassen, allzu bereitwillig fremdes Geld an Zahlungsstatt annimmt und dann wieder ausgibt». Resigniert stellte man in Bern fest, dass es unmöglich sei, diesen «missbräuchlichen Praktiken» durch gesetzgeberische Massnahmen beizukommen.<sup>533</sup> Im Thurgau beschäftigte das Thema weiterhin Landwirte und Gewerbetreibende. Vor allem im Obsthandel scheint es häufig zu Verrechnung in Mark gekommen zu sein. Ende 1902 liess der Regierungsrat sogar Plakate im Sinne der früheren Bekanntmachung anschlagen und forderte dazu auf, dass auf Auszahlung in Schweizer Währung geachtet werden sollte. Der gegenwärtige Kurs liege bei Fr. 1.23 pro Mark, das 20-Mark-Goldstück habe somit einen Wert von Fr. 24.60.<sup>534</sup> Man kann deshalb davon ausgehen, dass sich

529 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 27.1.1906.

530 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 16.4.1896. Samuel Schatz war nach 1903 Stadtverordneter und von 1912 bis 1919 Stadtrat von Konstanz. Siehe: Bloch, Juden, S. 52, S. 69; Nekrolog in: «Konstanzer Zeitung», 6.10.1928.

531 Siehe Inserat in: TZ, 29.1.1892.

532 Zitiert nach: NZZ, 10.3.1900.

533 Zitiert nach: TZ, 29.1.1901. Vgl. zum Thema auch NZZ, 30.1.1901, und TZ, 3.2.1901.

534 TZ, 1.2.1903. Ferner: TZ, 17.9.1903 betr. Obsthandel.

in den Kassen der Thurgauischen Hypothekenbank vor allem in Romanshorn und Kreuzlingen zeitweise beträchtliche Mengen an deutschen Silber- und Goldmünzen ansammelten, die möglicherweise zu Kreditgewährungen verwendet wurden.

In den Jahren 1897/98 musste die Hypothekenbank ihre industriellen Neuausleihungen notgedrungen beträchtlich zurückfahren, weil Schwierigkeiten mit der Beschaffung von zusätzlichen Fremdmitteln (wie in Kapitel 4.4 geschildert) auftraten. Immerhin konnte der Kontokorrentkredit an F. Martini & Cie. in dieser Phase auf 300 000 Franken erhöht werden. Im Jahr 1899 wurde er nochmals um 50 000 Franken aufgestockt.<sup>535</sup> Jetzt kam auch die Firma Thomann & Cie. in Münchwilen in den Genuss einer «Überbesserung» von 50 000 Franken. Dieses Unternehmen ist ein besonders interessanter Fall, weil zum damaligen Zeitpunkt die Weberei eingestellt und Schiffstickmaschinen installiert wurden.<sup>536</sup> Doch die Hypothekenbank blieb gegenüber dem Stickereiboom insgesamt weiterhin ziemlich zurückhaltend. Vielleicht beunruhigten sie die raschen Konjunkturschwankungen in dieser Branche oder es fehlte der Bankleitung ganz einfach an überzeugenden Geschäftskontakten im mittleren und kleineren Segment. Da schien es 1899 bedeutend einfacher, der Käsereigenossenschaft Berg einen Kredit von 65 000 Franken zu gewähren (mit Solidarhaftung der Genossenschafter).<sup>537</sup> Andererseits fällt auf, dass die Thurgauische Kantonalbank in ihrem Geschäftsbericht für 1899 auf die besseren Zeiten der Stickerei explizit hinwies und erklärte, dass ihre Mittel «von dieser Seite zur Erstellung von Neubauten und Erweiterung von bestehenden Etablissements stark in Anspruch genommen» worden seien.<sup>538</sup> Davon konnte bei der Hypothekenbank keine Rede sein. Sie vernachlässigte diesen Geschäftsbereich vor allem in derjenigen Phase, in der sie sich auf die Zürcher Liegenschaften konzentrierte. Die relativ wenigen Ausnahmen zeigen, dass es sich bei ihren Stickereikunden vielfach um kleinere Betriebe, das heisst wohl meist um Heimbetriebe handelte.<sup>539</sup>

Im grösseren Kundensegment im Thurgau wollte die Hypothekenbank jedoch so weit als möglich weiterhin mithalten. Zu nennen ist in diesem Zusammenhang die grosse Weberei der Gebrüder Zweifel in Sirnach, die 1898 erstmals einen kleineren Kredit in Anspruch nahm und dann im Jahr 1900 150 000 Franken erhielt (allerdings mit zusätzlicher Deckung, dazu gehörten auch 80 Aktien der Hypothekenbank).<sup>540</sup> Major Nikolaus Zweifel war 1895 in den Verwaltungsrat der Hypothekenbank berufen worden. Den Herren Stierlin & Cie. in Wängi wurde ihr teilweise amortisierter Kredit (auf der Fabrik in Jakobstal) wieder auf 80 000 Franken aufgestockt. Und die mechanische Wollweberei von Gyr & Cie. in Matzingen kam 1901 in den Genuss eines Kredits von 100 000 Franken. Der Kredit von 180 000 Franken an den Fabrikanten T. O. Schweitzer in Murkart stand vermutlich im Zusammenhang mit der Umstellung von der Baumwollspinnerei auf die Baumwollzwirnerie. Es dürfte sich wie in anderen Fällen um die Wiederaufstockung eines teilamortisierten älteren Kredits gehandelt haben.<sup>541</sup> Aus dem üblichen Rahmen fiel dann

535 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 17.5.1897; StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 11.3.1899.

536 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 16.9.1899. Zu Thomann & Cie. siehe Künzler, Münchwilen, S. 183 f., S. 194.

537 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 15.7.1899.

538 TZ, 31.3.1900.

539 Als Beispiele seien genannt: StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 16.7.1898 (Fr. 12 000 an einen Stickfabrikanten in Sirnach mit Bürgschaft), Protokoll VK, 8.8.1898 (Fr. 19 000 an einen Stickfabrikanten in Balterswil mit Bürgschaft), Protokoll VK, 22.4.1901 (Fr. 21 000 an einen Stickfabrikanten in Sedel/St. Margarethen), Protokoll VK, 6.5.1901 (Fr. 15 000 an einen Stickfabrikanten in Eschlikon).

540 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 13.6.1898 und 6.11.1900.

541 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 2.2.1901 (betr. Stierlin & Cie.), 21.8.1901 (betr. Gyr & Cie.), 23.12.1901 (betr. Murkart). Die Baumwollspinnerei Murkart erhielt bereits 1894 einen Hypothekarkredit von 200 000 Franken (StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 22.9.1894).



**Abb. 35:** Das von der Thurgauischen Hypothekenbank mitfinanzierte und 1903 erbaute Haus des Buchdruckers Fridolin Müller an der Rheinstrasse in Frauenfeld. Im vom Volksmund «Vatikan» genannten Gebäude wurde die katholische Volkszeitung gedruckt. Fotografie von 1904.



im Jahr 1902 die Kreditgewährung an die Mosterei & Obstgenossenschaft Egnach mit einem Hypothekarkredit von 150 000 Franken sowie einem Kontokorrentkredit von 130 000 Franken. Die 53 Mitglieder der Genossenschaft versteuerten damals ein Reinvermögen von insgesamt 643 000 Franken, was genügend Gewähr zu bieten schien. Vier Jahre später wurde der Kontokorrentkredit um 100 000 Franken erhöht, nachdem sich ergeben hatte, dass die nunmehr 99 Mitglieder ein Gesamtvermögen von 1,9 Millionen Franken versteuerten.<sup>542</sup> Hier wird wie nur selten sichtbar, wie rasch sich auch in ländlichen Gebieten ein Erfolg im grösseren Rahmen erzielen liess.

Die Branchenpalette der Hypothekenbank wurde zweifellos etwas breiter: Im Jahr 1903 konnte der Buchdrucker Fridolin Müller in Frauenfeld seinen

Neubau mit einem Kredit von insgesamt 135 000 Franken in erster und zweiter Hypothek finanzieren. In Matzingen erhöhte die Bank einen früheren Kredit an Conrad Ringold auf seiner Sägerei und «Handelsmüllerei» (mit umfangreichem Wiesland) für Umbauzwecke im Jahr 1903 auf 200 000 Franken und ein Jahr später auf 250 000 Franken (als die Gebäudeassekuranz bei 334 000 Franken lag).<sup>543</sup> Auch gegenüber der Stickerei zeigte sich die Bank etwas grosszügiger: Den Herren Sand & Cie. aus St.Gallen, die in Neukirch-Egnach eine Schifflistickerei mit 10 Maschinen betrieben, wurde für einen Anbau mit zusätzlichen 10 Maschinen ein Kredit von 80 000 Franken in Aussicht gestellt.<sup>544</sup> Die Firma Bächtold & Cie. in Steckborn, die nun ein Kommanditkapital von 480 000 Franken aufwies, erhielt im Jahr 1904 einen Kredit von 200 000 Franken, der offensichtlich zum Teil für Neuanschaffungen von 105 000 Franken verwendet werden sollte. Bei der Bierbrauerei zum Sternen in Frauenfeld war der Kredit von 100 000 Franken mit einer «Überbesserung» verbunden.<sup>545</sup> Im Jahr 1905 erhöhte die Bank den Kredit der Ziegelfabrik Noppel & Cie. in Emmishofen auf 300 000 Franken. In der gleichen Branche kam ein gewichtiger neuer Kreditnehmer hinzu: die Ziegelei der Familie Schmidheiny in Horn mit einem Hypothekarkredit von 200 000 Franken.<sup>546</sup> Zwei Jahre später wurde die Beziehung zu Ernst Schmidheiny in Heerbrugg mit einem für die Hypothekenbank eher ungewöhnlichen, substanziell-

542 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 17.9.1902 und 12.11.1906.

543 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 10.1.1903 (betr. Buchdrucker Müller), 16.10.1903 und 23.11.1904 (betr. Conrad Ringold).

544 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 14.3.1903.

545 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 20.2.1904 (betr. Bächtold & Cie.), 28.4.1904 (betr. Bierbrauerei zum Sternen).

546 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 14.1.1905 (betr. Noppel), 25.3.1905 (betr. Schmidheiny).

len Akzeptkredit ausgebaut (der durch Faustpfand gedeckt war).<sup>547</sup> Dass auch die Druckerei Huber & Cie. in Frauenfeld im Jahr 1906 in den Genuss eines grösseren Hypothekar- sowie eines Kontokorrentkredits kam, kann bei den bekannten personellen Verbindungen nicht erstaunen.<sup>548</sup> Im selben Jahr gewährte die Bank überdies einen Kredit von 230 000 Franken an die bekannte Seidenbandweberei Stoffel & Co. im Schloss Arbon sowie ein Darlehen von 80 000 Franken an Hans Stoffel in Arbon für seine Schifflistickerie.<sup>549</sup>

Für das Jahr 1907 lässt sich eine Verlangsamung der Industriefinanzierung durch die Hypothekenbank feststellen. Das stand vor allem mit der zunehmenden «Geldknappheit» der Bank im Zusammenhang (worauf noch zurückzukommen ist). Immerhin erhielt ein mittelgrosser Stickereifabrikant in Arbon im Mai noch einen Neukredit von 90 000 Franken. Daneben gewährte die Bank auch einige Darlehen an kleinere Stickereifabrikanten. Ein grosses Kreditgesuch eines Industriellen in Arbon konnte jedoch im Sommer 1907 «mangels disponibler Mittel» nicht berücksichtigt werden.<sup>550</sup> Zu erwähnen sind ferner die damaligen Veränderungen beim alten Kunden Martini. Die Firma nannte sich seit dem Tod des Gründers «Aktiengesellschaft vorm. F. Martini & Cie.». Im Jahr 1902 beabsichtigte sie, in Saint-Blaise (Kanton Neuenburg) eine neue Fabrik zu erstellen. Zur Deckung der Baukosten und für die Schuldenkonsolidierung wollte die Firma unter Führung der Neuenburger Kantonalbank eine hypothekarisch gedeckte Anleihe von 600 000 Franken ausgeben. Effektiv konnten dann jedoch nur 400 000 Franken platziert werden, wovon die Thurgauische Hypothekenbank 50 000 Franken übernahm. Auch die Bank in Winterthur war mit von der Partie, denn sie gehörte zu den «Hausbanken» der Firma.<sup>551</sup> Im Jahr 1905 verfügte Martini über Blankokredite bei der Bank in Winterthur von insgesamt 300 000 Franken. In jenem Jahr wurde das Zweiggeschäft in Saint-Blaise an eine englische Ge-

sellschaft für den Bau von «Luxus-Automobilen» verkauft (und geriet dann nach wenigen Jahren in Schwierigkeiten). Das Unternehmen in Frauenfeld hingegen wollte sich neben den traditionellen Geschäftszweigen nun auch mit dem Bau von Omnibussen und Lastwagen befassen.<sup>552</sup> Die Frühzeit der Automobilindustrie erweckte auch in der Schweiz den Ehrgeiz, in technischer Hinsicht mithalten oder die ausländischen Konkurrenten sogar übertreffen zu können. Martini gehörte zu den Pionieren.<sup>553</sup> In Frauenfeld verkaufte die Firma im Jahr 1907 ihre Schraubenfabrikation an ein Konsortium und wünschte deshalb eine Reduktion ihres Schuldbriefs bei der Hypothekenbank auf 270 000 Franken. Die Bank war zur teilweisen Pfandentlassung bereit, verlangte jedoch, dass die Firma zuvor überfällige Amortisationszahlungen leiste und die Kreditüberschreitung zurückführe. Offenbar befand sich das Unternehmen zum damaligen Zeitpunkt nicht in bester finanzieller Verfassung.<sup>554</sup> Tatsache war, dass die Firma bis Anfang 1908 «rekonstruiert» werden musste. Die Bank in Winterthur war in diesem Zusammenhang bereit, einen Teil ihrer Forderung in Prioritätsaktien umzuwandeln. Die Hypothekenbank übertrug wenig später ihre Forderung auf die Rechtsnachfolgerin in Saint-Blaise.<sup>555</sup> Inwiefern sich damit die alte und enge Geschäftsbeziehung zwischen Martini und Hypothekenbank veränderte und abschwächte, lässt sich aus den vorhandenen Akten nicht vollständig ermitteln.

---

547 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 28.12.1907.

548 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 24.3.1906, 29.6.1906.

549 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 27.11.1906.

550 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 11.5.1907, 15.6.1907, 8.7.1907, 24.8.1907.

551 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 29.3.1902.

552 TZ, 7.5.1905.

553 Vgl. Schlaginhausen, Technik, S. 645 f.

554 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 24.8.1907.

555 Archiv UBS AG: Protokoll VR Bank in Winterthur, 30.1.1908; StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 25.4.1908.

Nicht unerwähnt bleiben darf die Unterstützung der Hypothekenbank für die Elektrizitätsproduktion und -übertragung im Thurgau in jenen Jahren. Das lässt sich etwa im Jahr 1905 mit der Kreditbereitschaft für das Elektrizitätswerk Kreuzlingen nachweisen.<sup>556</sup> Im selben Jahr bildete sich ein Aktionskomitee für die «Elektrische Kraftversorgung Bodensee-Thurtal» und wurde formell eine Aktiengesellschaft gegründet. Verschiedene grosse industrielle Kunden der Hypothekenbank wie Ernst Schmidheiny, der das Präsidium des Komitees übernommen hatte, spielten dabei eine wesentliche Rolle.<sup>557</sup> Die Aktienemission war jedoch kein voller Erfolg, worauf die Hypothekenbank ersucht wurde, bei der Platzierung der restlichen Titel unter ihrer Kundschaft behilflich zu sein. Die Bank zeigte sich ferner bereit, der neuen Gesellschaft einen Kontokorrentkredit von 200 000 Franken gegen Bürgschaft zur Verfügung zu stellen.<sup>558</sup> Im Frühjahr 1906 sondierte die Gesellschaft bei der Hypothekenbank in Bezug auf eine Anleiheemission von 300 000 Franken. Die Hypothekenbank war dem Projekt geneigt, die Thurgauische Kantonbank lehnte jedoch eine Beteiligung ab. Die Hypothekenbank war darauf bereit, 100 000 Franken auf eigene Rechnung zu übernehmen. Schliesslich sollte die Anleihe gemeinsam mit der Bank in Schaffhausen lanciert werden. Effektiv wurde der Rest der Anleihe erst 1908 platziert.<sup>559</sup> Die A.G. Bodensee-Thurtal bezog ihren Strom einerseits von dem Kubelwerk bei St.Gallen sowie andererseits im Westen des Kantons von den Beznau-Löntschwerken. Bis zum Jahr 1909 waren fast alle grösseren Ortschaften im Einzugsgebiet angeschlossen. In jenem Betriebsjahr vermehrte sich der Stromkonsum um 30%. Die Ausbreitung von Elektromotoren in den Fabriken des Thurgaus nahm einen rasanten Aufschwung.<sup>560</sup> Verstaatlichungstendenzen im Elektrizitätssektor führten dann 1911/12 zur Gründung des Elektrizitätswerks des Kantons Thurgau und zum Übergang des Verteilnetzes an diese neue Gesellschaft.

Die Finanzierung von Industriebetrieben durch die Hypothekenbank im Thurgau trat in den Jahren bis zum Ausbruch des Ersten Weltkriegs insgesamt etwas zurück. Das hing vor allem mit der Schwerpunktverlagerung zu den scheinbar profitableren Ausleihungen in Deutschland zusammen, spiegelte indes teilweise auch konjunkturelle Aspekte. Das Gesamtbild der Industriefinanzierungen durch die Bank im Thurgau zeigt im Längsschnitt eine deutliche Konzentration auf die Jahre von 1894 bis 1906 (mit einigen Unterbrüchen aufgrund der «Ablenkung» durch die Zürcher Immobilienblase). Doch ganz zum Erliegen kam dieses Geschäft auch später nicht (auffallend ist etwa eine intensive Phase im zweiten Semester 1908). In den genannten Zeitspannen leistete die Hypothekenbank zweifellos einen signifikanten Beitrag zur wirtschaftlichen Weiterentwicklung und zum Aufschwung des Kantons.

#### **4.7 Dr. Sandmeyer wird Bankpräsident und Dr. Germann Vizepräsident. Und die Hypothekenbank benötigt dringend mehr Kapital (1904/1906)**

Im Februar 1904 trat Jacques Huber als Präsident des Verwaltungsrats zurück. Die Nachfolge durch den bisherigen Vizepräsidenten Dr. Traugott Sandmeyer scheint unbestritten gewesen zu sein. Auf den Unternehmer folgte ein Rechtsanwalt, der als langjähriges Mitglied der Verwaltungskommission über reichhal-

556 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 3.6.1905.

557 Vgl. TZ, 19.4.1905.

558 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 19.7.1905.

559 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 21.4.1906, 27.4.1906, 10.6.1906.

560 TZ, 22.10.1909 zur A.G. Bodensee-Thurtal. Zur Entwicklung der Betriebskraft von 1882 bis 1911: Schoop, Wirtschaftsgeschichte, S. 136.

Abb. 36: Traugott Sandmeyer (1854–1907).



tige Bankerfahrung verfügte. Sandmeyer hatte zweifellos bereits seit den 1890er-Jahren beträchtlichen Einfluss auf die Geschäftspolitik ausgeübt. Er war jetzt knapp über 50 Jahre alt und stand auf dem Höhepunkt seiner beruflichen Karriere. In der politischen Arena hatte er allerdings nicht reüssiert: 1896 als Freisinniger im Kreis Frauenfeld in den Kantonsrat gewählt, unterlag er 1899 einer gegnerischen Koalition. Darauf trat er ziemlich plötzlich als damaliger Bezirksgerichtspräsident zurück, da er offenbar befürchten musste, auch in dieser Stellung von demokratischer Seite bekämpft zu werden.<sup>561</sup> Dr. Sandmeyer war gewiss kein populärer Mann. In seinem Nachruf wurde angespielt auf «sein etwas barsches, brüskes Auftreten», das allerdings durch «strenge Rechtlichkeit» und andere Qualitäten aufgewogen worden sei. Sein «rasches, sicheres Urteil» und seine «grosse Beredsamkeit und Schlagfertigkeit» sicherten ihm gemäss Nekrolog eine zahlreiche Klientel als Anwalt.<sup>562</sup>

Abb. 37: Arnold Huber (1865–1910).



Als Ersatz für Jacques Huber wurde sein Sohn Arnold Huber von der Generalversammlung in den Verwaltungsrat gewählt. Der Sohn löste den Vater im gleichen Jahr auch als Leiter der eigenen Buchdruckerei und Verlagsfirma ab. Arnold Huber war damals Major der Artillerie (später avancierte er noch zum Oberstleutnant und Kommandanten eines Feldartillerieregiments). 1907 wird Arnold Huber in die Verwaltungskommission der Bank aufrücken. Zwei weitere personelle Veränderungen waren 1904 von Bedeutung: Staatsanwalt Dr. Adolf Germann wurde vom Verwaltungsrat zum Vizepräsidenten gewählt, allerdings nur mit neun von dreizehn Stimmen. Germann, geboren 1857, war bereits seit 1893 freisinniger Kantonsrat. 1896 wurde er im zweiten Wahlgang gegen einen katholisch-konservativen sowie einen

561 Vgl. TZ, 19.4.1899 und NZZ, 22.4.1899.

562 TZ, 1.7.1907.



Abb. 38: Johann Georg Leumann (1842–1918).



demokratischen Kandidaten in den Nationalrat gewählt. Seine Ämterkumulation erinnerte in gewisser Hinsicht an Eduard Häberlin um 1860. Im Gegensatz zu Häberlin machte Adolf Germann indes auch auf militärischem Gebiet eine glänzende Karriere: Germann war seit 1899 Oberstleutnant und erhielt 1907 als Oberst das Kommando einer Infanteriebrigade. Bemerkenswert war im Februar 1904 ausserdem die Wahl von Ständerat Johann Georg Leumann in die Verwaltungskommission der Bank. Leumann, geboren 1842, war der Sohn eines bekannten Industriellen aus Mattwil und sass im Verwaltungsrat renommierter Firmen sowie der SBB. Als höherer Kavallerieoffizier konnte auch er militärisches Prestige einbringen. Drei Verwaltungsräte votierten freilich bei der Ersatzwahl in die Verwaltungskommission für Arnold Huber; andererseits gaben drei Verwaltungsräte Leumann ihre Stimmen bei der Vizepräsidentenwahl.<sup>563</sup> Daraus lässt sich mit einiger Sicherheit schliessen, dass ein Teil des Verwaltungsrats ein stärkeres Gegen-

Abb. 39: Adolf Germann (1857–1924).



gewicht zum Gespann Sandmeyer-Germann an der Spitze der Bank wünschte.

Diese personellen Verschiebungen Anfang 1904 waren von erheblicher Bedeutung, weil bereits absehbar war, dass die Bankspitze in den folgenden ein bis zwei Jahren einige wichtige Entscheidungen zu treffen hatte. Dazu gehörten vor allem die Frage einer Verstärkung im Heimmarkt über zusätzliche Niederlassungen (siehe Kapitel 4.8) sowie das wohl heikelste Thema, die in Ansätzen bereits praktizierte Kreditausdehnung nach Deutschland (siehe Kapitel 4.9). Hinzu kamen verschiedene neue Investitionen, wie die Errichtung einer Zentralheizung und neuer Kassaschalter am Hauptsitz in Frauenfeld. Mit einem Kostenvoranschlag von 209 000 Franken ziemlich teuer war auch der Neubau der Bankfiliale in Kreuzlingen an der Hauptstrasse/Ecke Bodanstrasse, der

---

563 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 27.2.1904.

Abb. 40: 1905 bezog die Bankfiliale in Kreuzlingen den stattlichen Neubau an der Ecke Hauptstrasse/Bodanstrasse. Undatierte Aufnahme.



1903 beschlossen und im März 1905 bezogen wurde. Hier konnte die Bank nun einen feuer- und einbruchsicheren «Archivraum» anbieten, den sie der «verehrten Kundschaft zu reger Benützung für offene und verschlossene Depots bei billigen Bedingungen» empfahl.<sup>564</sup> Die Brücke zur südbadischen Kundschaft war damit bedeutend attraktiver geworden.

Die soeben genannten Investitionen sollten im Prinzip aus eigenen Mitteln finanziert werden. Hinzu kam nun, dass die Bank im Frühjahr und Sommer 1905 zur Finanzierung der steigenden Ausleihungen erneut zu kurzfristigen Eigenwechseln hatte Zuflucht nehmen müssen. Eine ungesunde Entwicklung, die in der Verwaltungskommission Beunruhigung weckte. In der internen Diskussion wurde sogar erwogen, sich durch den Crédit Lyonnais in Paris französisches Geld zu be-

schaffen. Vorderhand musste die Bank den Ausgabepreis der Obligationen senken, um sie erfolgreicher in Zürich, Basel und St.Gallen platzieren zu können. Damit gelang es dann tatsächlich, die «Solabillets» abzulösen.<sup>565</sup> Das Problem war damit jedoch nur vorübergehend gelöst. Im Oktober 1905 entschloss sich die Verwaltungskommission endlich, die «schon längst gebotene» Erhöhung des Aktienkapitals von 8 auf 12 Millionen Franken (zu gleichen Bedingungen wie 1891 und 1896) an die Hand zu nehmen.<sup>566</sup> Der Verwaltungsrat stimmte im November 1905 zu, die ausserordentlich zahlreich besuchte Generalversammlung be-

564 Inserat u. a. in: TZ, 24.3.1905.

565 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 17.4.1905, 3.6.1905, 1.7.1905.

566 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 28.10.1905.

willigte sie Anfang März 1906 ohne Probleme. Präsident Dr. Sandmeyer leistete gemäss «Thurgauer Zeitung» den Nachweis, «dass diese Erhöhung geboten sei, um die eigenen Gelder im Interesse einer soliden Geschäftsführung in ein richtiges Verhältnis zu den der Bank anvertrauten fremden Geldern zu bringen».<sup>567</sup> Man hätte auch erwähnen können, dass die ausgewiesenen eigenen Mittel von 10,2 Millionen Franken per Ende 1905 nur noch 9,4 % der Aktiven abdeckten (vor Gewinnverteilung). Etwas erstaunlich ist aus der Rückschau, dass auch die beantragte Umwandlung der Namen- in Inhaberaktien ohne Diskussion angenommen wurde. Das Stimmrecht wurde jetzt auf maximal 100 Aktien erhöht. Dies entsprach damals einem Wert von rund 66000 Franken. Die alten Aktionäre verhielten sich loyal und zeichneten das neue Kapital zu beinahe 97 Prozent.<sup>568</sup> Einen besseren Vertrauensbeweis hätte sich die Bankleitung in der damaligen Lage kaum wünschen können. Interessant ist, dass sich in einem Inserat in der «Thurgauer Zeitung» ein Vermittler namens «Iselin Sohn in Glarus» anerbote, Anrechte auf die neuen Aktien «zu gutem Preise» bei «strengster Diskretion» anzukaufen.<sup>569</sup> Wie auch immer: Die Hypothekenbank verschaffte sich wieder Mittel, die sie für die weitere Expansion dringend benötigte, denn Anfang 1906 war die Ausgabe der Obligationen erneut ins Stocken geraten (beziehungsweise mit Kündigungen zu rechnen). Gespräche mit der Thurgauischen Kantonalbank über eine koordinierte Zinserhöhung verliefen erfolglos. Offensichtlich wollte die Kantonalbank der Konkurrentin – wie recht häufig bei Zinserhöhungen – den Vortritt lassen.<sup>570</sup>

#### **4.8 Expansion im Heimmarkt: zusätzliche Niederlassungen in Arbon und Weinfelden (1905/1906)**

Seit den 1880er-Jahren zeichnete sich klar ab, dass Arbon zu einem wichtigen industriellen Zentrum im

Kanton Thurgau heranwuchs. Das «ehedem so stille Städtchen», so berichtete die «Neue Zürcher Zeitung» im Januar 1900, habe einen «fast amerikanisch raschen Aufschwung genommen und kein zweiter Ort, nicht bloss im Thurgau, sondern in der ganzen Ostschweiz, hat in den fünf abgelaufenen Jahren sein Gesicht so radikal verändert wie Arbor Felix». Den Anstoss gab nach Ansicht des NZZ-Korrespondenten der gute Geschäftsgang der Maschinenindustrie, gefolgt vom «grossartigen Aufschwung in der Stickerei», der eine ganze Anzahl von Fabriken mit Schifflistickmaschinen «sozusagen über Nacht aus dem Boden gezaubert hat». Arbon war zur Fabrikstadt geworden «mit neuen Arbeiterquartieren und neuen Menschen, mit neuem Verdienst und neuem Leben». Und die Stadt erlebte soeben einen kurzen Streik von etwa 800 Arbeitern und Arbeiterinnen der vier «Stickerei-Etablissements». Ursache war der Versuch der «Prinzipale», in Anbetracht der «Arbeitsüberhäufung» die tägliche Arbeitszeit um eine halbe Stunde zu verlängern. Der Versuch scheiterte: Es blieb vorläufig bei zehn Stunden pro Tag.<sup>571</sup> Die Bevölkerung der Munizipalgemeinde Arbon hatte von 1888 bis 1900 um 83 % auf 5674 Personen zugenommen und überholte damit die Munizipalgemeinde Romanshorn (4564 Einwohner) recht deutlich. Die Gewichte verschoben sich. Die Zahl der Italienisch sprechenden Einwohner im ganzen Bezirk Arbon (total 19048 Einwohner) war auf 603 Personen angestiegen.<sup>572</sup>

Die Hypothekenbank arbeitete mit den Kunden in Arbon nach wie vor von der Filiale in Romanshorn aus. Hatte die Spitze der Bank in Frauenfeld den Auf-

567 TZ, 5.3.1906.

568 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 3.4.1906.

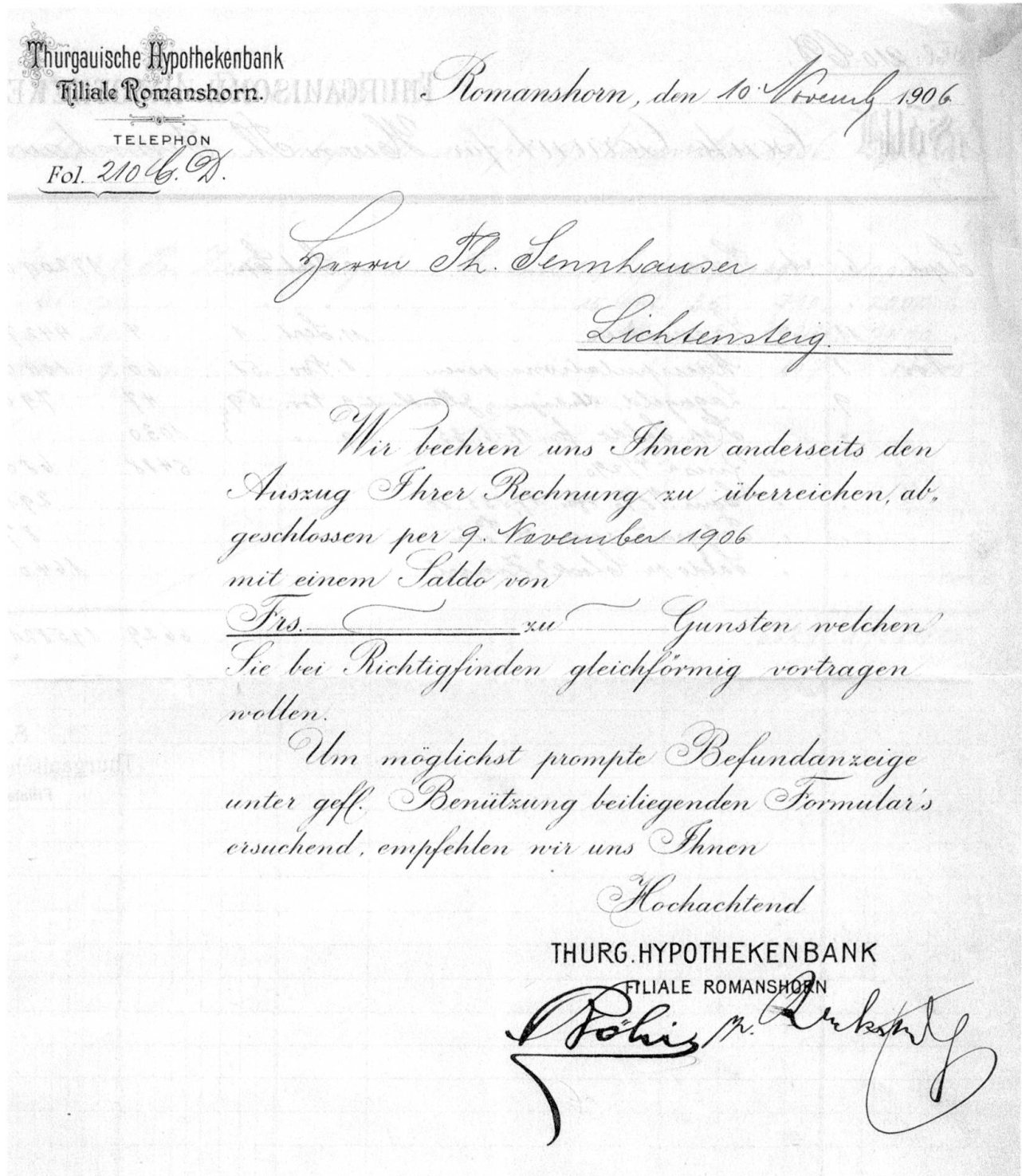
569 TZ, 12.3.1906.

570 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 4.2.1906, 19.2.1906.

571 Zitiert nach: NZZ, 18.1.1900.

572 Zahlen nach: TZ, 4.1.1901 und 15.1.1901.

Abb. 41: Offizielles Geschäftsschreiben der Hypothekenbank Romanshorn von 1906 mit Unterschrift des Filialleiters Jakob Böhi.





schwung in Arbon «verschlafen»? War Filialchef Jakob Böhi in Romanshorn, ein erfahrener, aber bisweilen etwas widerspenstiger Mitarbeiter, allzu stark auf seinen engeren Rayon fixiert? Tatsache ist, dass die Bank um 1900 in Arbon nur über eine relativ schmale Kundenbasis im Kreditgeschäft verfügte. Und die Firma Saurer, das «Flaggschiff» in Arbon, gehörte nicht dazu. Immerhin konnte die Bank die Beziehungen zur Metallwarenfabrik Vogt-Gut, wie im vorangehenden Kapitel erwähnt, beträchtlich ausbauen. Heinrich Vogt-Gut war einer der aufstrebenden, initiativen Unternehmer am Ort. Aber weitere, gewichtige Beziehungen fehlten ebenso wie die breitere Basis, die eine Filiale erst interessant machten. Die Filialkommission in Romanshorn erkannte das Thema zwar mit einiger Verspätung, schlug aber im Frühjahr 1900 immerhin vor, in Arbon eine Agentur der Bank zur errichten. In der Verwaltungskommission in Frauenfeld wurde dies jedoch nach einem Referat des Präsidenten abgelehnt.<sup>573</sup> Die Ablehnungsgründe sind leider nicht dokumentiert. Zu vermuten ist, dass die Herren in Frauenfeld durch die Probleme der Hypothekenbank in Zürich damals fast vollständig absorbiert wurden.

Kurz gesagt: Die Bank lief Gefahr, in Arbon «den Zug zu verpassen». Es musste ihr klar sein, dass die Konkurrenten im Bankgeschäft nicht müssig blieben. Grösseres Aufsehen erregte um 1900 vor allem der verblüffend rasche Aufbau der Stickereifabrikation von Arnold Baruch Heine. Die «Thurgauer Zeitung» berichtete zwar über die «grossartige, nach amerikanischem Stile erbaute und eingerichtete Schifflistickerie» Heines, in der bis zum Sommer 1900 nahezu 1000 Arbeitskräfte tätig sein sollten, ohne jedoch Angaben über den Besitzer zu machen und zu erklären, wie er diesen Grossbetrieb in derart kurzer Zeit auf die Beine stellen konnte.<sup>574</sup> Halten wir hier nur fest, dass die Hypothekenbank an der Finanzierung von Heine nicht beteiligt war. Vermutlich war die Bankleitung keineswegs unglücklich darüber, denn bereits Anfang 1901 rapportierte die «Neue Zürcher

Zeitung», die «fette Zeit» der Stickereiindustrie sei «wieder einmal vorübergegangen» und habe «einer anderen von erschreckender Magerkeit Platz machen müssen». Der Fall schien diesmal besonders abrupt.<sup>575</sup> Im Jahr 1902 zeichnete sich jedoch in diesem Saisongewerbe mit stossweise einsetzender, stark schwankender Nachfrage bereits wieder eine deutliche Erholung ab.<sup>576</sup> Was die Bankbeziehungen von Heine & Cie. betraf, so ist es heute kein Geheimnis mehr, dass die Gesellschaft insbesondere zum Schweizerischen Bankverein eine sehr enge Verbindung unterhielt. Wenn die Indizien nicht trügen, war der Bankverein zum Beispiel 1903 bei der Umwandlung der Firma in eine Aktiengesellschaft entscheidend mitbeteiligt. Arnold Baruch Heine bereitete dem Bankverein in den folgenden Jahren jedenfalls noch viel Verdross. Seine Geschäftspraktiken waren ebenso umstritten wie seine Behandlung der Arbeiterinnen und Arbeiter.<sup>577</sup>

Zurück zur Hypothekenbank: Gewisse Kreise in Arbon aus Industrie und Gewerbe setzten die Bank offensichtlich im Jahr 1903 hinsichtlich der Errichtung einer Agentur etwas unter Druck. Sie scheinen gedroht zu haben, sich anderenfalls an eine andere Bank zu wenden. Präsident Huber besprach darauf die Angelegenheit an Ort und Stelle, und die Direktion wurde beauftragt, eine Vorlage auszuarbeiten. Besondere Eile verspürte man in Frauenfeld freilich nicht, denn erst im Februar 1905 bewilligte der Verwaltungsrat formell die Errichtung einer Agentur in Arbon, die dann per Anfang April 1905 im neuen Postgebäude eröffnet wurde.<sup>578</sup> Als Agenturleiter

573 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 12.4.1900.

574 TZ, 8.4.1900 (Artikel «Arbon und seine Industrie»).

575 NZZ, 3.1.1901.

576 Vgl. TZ, 4.1.1903 sowie 5.4.1903 (mit besonderem Hinweis auf die Stickerei-Hausindustrie).

577 Zu den Arbeitskonflikten bei Heine (vor allem 1908) siehe: Bünzli, Arbon, S. 55 ff.

578 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 28.4.1903; StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 11.2.1905.

wurde Johann Zingg eingesetzt, der seinerzeit seine Banklehre bei der Filiale der Hypothekenbank in Romanshorn absolviert und anschliessend Praxiserfahrung bei Banken in Basel und Amsterdam gesammelt hatte. Hier kam nun erstmals eine jüngere Generation für eine wichtige Kaderstelle zum Zug. Fast gleichzeitig wurde Gemeinderat G. Züllig aus Arbon in den Verwaltungsrat der Bank berufen (er war bereits 1904 Mitglied der Filialkommission Romanshorn geworden). Die Agentur blühte rasch auf. 1906 waren die Büros bereits zu klein. Anfang 1907 wurde die Einrichtung einer kleinen Tresoranlage beschlossen, Stahlkammern waren damals ein beliebtes Werbeelement der Banken. Im Frühjahr 1907 beschloss Verwaltungskommission und Verwaltungsrat, die Agentur Arbon in eine vollwertige Filiale umzuwandeln.<sup>579</sup>

In Weinfelden lagen die Dinge etwas anders. Von besonderer Dynamik in der Wirtschaftsentwicklung konnte kaum gesprochen werden. Die Bevölkerung des Bezirks stagnierte praktisch von 1888 bis 1900, im Bezirkshauptort nahm sie immerhin um beinahe 11 % zu. Möglicherweise handelte es sich somit eher um eine kleinregionale Verlagerung. Hier war der Hauptsitz der Kantonalbank seit mehr als zwanzig Jahren in der Lage, die lokalen Kreditbedürfnisse rasch zu befriedigen. Die grossen regionalen Betriebe brauchten die finanzielle Unterstützung der Hypothekenbank kaum. Mit der bedeutenden Kammgarnspinnerei Bürglen, eine der wenigen industriellen Aktiengesellschaften, die sich im Thurgau bereits früh dem Publikum geöffnet hatten, kam die Hypothekenbank nicht ins Geschäft. Im Jahr 1873 hatte die Hypothekenbank auch nicht zu jenen Banken gehört, bei denen man die Aktien der Kammgarnspinnerei frei zeichnen konnte (im Gegensatz zur Bank in Winterthur und der Basler Handelsbank, die zum Gründungskomitee gehörten).<sup>580</sup> Und der Textilindustrielle Eduard Bühler aus Winterthur dürfte für seine Weberei in Weinfelden allenfalls die Hilfe der Bank in Winterthur beansprucht haben (die Bühlers

gehörten zu den alten Aktionären der Bank in Winterthur und stellten bis ins 20. Jahrhundert hinein verschiedene Verwaltungsräte). Hingegen kam die Hypothekenbank, wie bereits erwähnt, bei der Schuhfabrik in Wigoltingen ab den 1890er-Jahren sehr intensiv ins Kreditgeschäft. Zu den grösseren Kreditkunden gehörte seit einigen Jahren auch die Bierbrauerei von Carl Brunner in Weinfelden.<sup>581</sup>

Es dürften vor allem einige Gewerbetreibende und kleinere Industrielle in der weiteren Region Weinfelden die Idee einer Bankalternative aus Konkurrenzgründen begrüsst haben. Zu erinnern ist ferner daran, dass der langjährige «Einnehmer» der Hypothekenbank in Weinfelden, J. Dünnenberger-Leumann, der erfolgreichste seines «Fachs» war (sofern man die jährliche variable Entschädigung als Gradmesser nimmt). Auffallend ist, dass Dünnenberger im Thurgauer Adressbuch von 1903 nicht mehr mit dem offenbar altmodischen Begriff «Einnehmer», sondern als «Agent» der Hypothekenbank erscheint. Ausserdem kann man wohl davon ausgehen, dass sich Ständerat Leumann aus Mattwil für eine zusätzliche Filiale in Weinfelden einsetzte (auch wenn das in den Protokollen nicht präzise festgehalten wurde). Durch seine Herkunft kannte er die Region wohl etwas besser als die Juristen Sandmeyer und Germann in Frauenfeld.<sup>582</sup>

Im Oktober 1905 entschied sich die Verwaltungskommission jedenfalls für die Errichtung einer Filiale in Weinfelden. Von Bedeutung war bei diesem Schritt, dass die Kantonalbank ihr altes Gebäude in Weinfelden zum Verkauf ausgeschrieben hatte. Diese Chance wollte sich die Hypothekenbank offensicht-

---

579 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 3.4.1906, 9.1.1907, 27.4.1907.

580 Siehe Emissionsprospekt in: NZZ, 20.2.1873.

581 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 30.3.1901.

582 Siehe: HLS, Bd. 7: Artikel Johann Georg Leumann (André Salathé).

Abb. 42: Die 1906 eröffnete Filiale der Thurgauischen Hypothekenbank in Weinfelden. Postkarte um 1910.



lich nicht entgehen lassen. Sie musste ihr anfängliches Angebot von 90 000 Franken freilich auf 100 000 Franken erhöhen. Als Gerant der neuen Filiale wurde Paul Ausderau aus Weinfelden, ein früherer Lehrling und «Commis» der Bank, eingesetzt. Der Verwaltungsrat gab Anfang November 1905 (mit einer Gegenstimme) seinen Segen zur neuen Filiale.<sup>583</sup> Auch in diesem Fall wurde somit wieder auf eine Besetzung aus den eigenen, vertrauten Reihen geachtet. Als zweiten oder dritten Mann der Niederlassung musste man freilich Eugen Ausderau von der Kantonalbank abwerben (der dann 1913 Nachfolger als Filialchef in Weinfelden wurde). Die Eröffnung der Niederlassung in Weinfelden fand bereits auf Neujahr 1906 statt. Für Sparer, die werktags nicht vorbeikommen konnten, wurde das Sparkassabüro jeweils auch am Sonn-

tag nachmittags geöffnet. Für die Filialkommission konnte die Bank den Rebgutbesitzer Fritz Kesselring, den Teigwarenfabrikanten August Etter-Egloff sowie den Gerbereibesitzer Paul Thurnheer junior gewinnen. Prestige brachte vor allem Oberstleutnant Kesselring, der 1906 das Thurgauer Infanterieregiment 25 kommandierte. Er übernahm die Präsidentschaft der Filialkommission Weinfelden. Mitglieder von Filialkommissionen stiegen nun recht häufig, wenn ein Platz frei wurde, in den Verwaltungsrat der Bank auf. Etter-Egloff schaffte diesen Schritt bereits 1908, Kesselring 1910 und Thurnheer im Jahr 1911.

583 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 28.10.1905, 8.11.1905, 21.11.1905; StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VK, 7.11.1905.

Kaum jemand erwartete wohl von der neuen Filiale, dass sie im Kreditgeschäft eine ausserordentliche Steigerung bringen würde. Immerhin gelang es ihr 1907, mit der Obstverwertungsgenossenschaft Märstetten ins Geschäft zu kommen. Erwähnenswert ist auch ein Kreditpaket von insgesamt 125 000 Franken an den mittelgrossen Stickereifabrikanten J. Etter-Keller in Heimenhofen (mit sieben Schifflstickmaschinen). Zur Sicherheit dienten in diesem Fall drei Wohnhäuser, die Maschinen, Land und nicht zuletzt Obligationen der Hypothekenbank. Bei den Wechselkrediten fanden sich Ende 1907 immerhin dreizehn Namen aus dem Einzugsgebiet der Filiale Weinfelden, an der Spitze die bedeutende Käsehandelsfirma von Otto Wartmann.<sup>584</sup> Neue Chancen ergaben sich in der Folge auch bei dem Stickereifabrikanten Wild in Sulgen (und Bischofszell) für die Ablösung anderer Hypotheken sowie einen Ausbau der Betriebe. Es scheint übrigens, dass der Maschinenlieferant Saurer in gewissen Fällen bereit war, die zweite Hypothek zu übernehmen.<sup>585</sup> Doch insgesamt kann kaum ein Zweifel bestehen, dass die Stärke der Filiale in Weinfelden weniger im Kreditgeschäft lag, sondern beim Einsammeln von Kundengeldern.

#### **4.9 Deutschland als Magnet: die Präsidentschaft von Adolf Germann**

Aus der Rückschau ist nicht immer leicht verständlich, weshalb sich verschiedene schweizerische Banken vor dem Ersten Weltkrieg mit Krediten teilweise substanzial im Deutschen Kaiserreich engagierten. Liessen sie sich betören vom rapiden wirtschaftlichen Aufschwung nördlich des Rheins? Waren sie beeindruckt von der politischen Machtentfaltung in der Ära Bismarck und dann in der Zeit um 1900 von den pompösen Selbstinszenierungen des deutschen Kaisers? Das militärische Element hat zweifellos auch zahlreiche Schweizer Politiker und Offiziere beeinflusst, was sich

etwa an den Stellungnahmen von Ulrich Wille, dem späteren General der Schweizer Armee, und seinen Anhängern leicht ablesen lässt.<sup>586</sup> Und wir haben in den vorangehenden zwei Kapiteln gesehen, welchen bedeutenden Einfluss höhere Milizoffiziere gerade in diesem letzten Jahrzehnt vor dem Ersten Weltkrieg bei der Thurgauischen Hypothekenbank ausübten. Das bedeutet nun freilich nicht, dass man jeden höheren Offizier im Thurgau automatisch als bedingungslosen Verehrer des preussischen Militarismus einstufen könnte. Der Orientierungshorizont vieler Thurgauer betreffend Deutschland lag ja vor allem im benachbarten südbadischen Raum und vor allem in Konstanz, und da hielt sich das Säbelrasseln in engen Grenzen.

Dies vorausgeschickt, gilt es vor allem auf die wirtschaftliche Verflechtung entlang der Grenze und am Bodensee zu achten. Zu erinnern ist an die frühen Kreditbeziehungen der Hypothekenbank zu deutschen Unternehmern, die im Thurgau tätig wurden (siehe Kapitel 3.2 und 3.4). Über die Jahre stabiler war der Geschäftsverkehr mit deutschen Handelsfirmen, die mit der Filiale der Hypothekenbank in Romanshorn arbeiteten, vor allem mit der Käsehandelsfirma C. Engel aus Ulm, die seit Langem über einen der grössten Wechselkredite sowie einen Kontokorrentkredit verfügte.<sup>587</sup> Auf die teilweise problematisch gewordenen Kreditverbindungen zu den aus Gailingen, Wangen und Konstanz stammenden Güterhändlern wurde im Zusammenhang mit der Zürcher Liegenschaftskrise eingehend verwiesen (Kapitel 3.14 und 4.3). Nun brach die Hypothekenbank ihren Geschäftsverkehr mit diesem Personenkreis keines-

---

584 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 18.3.1907, 24.8.1907, 28.12.1907.

585 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 25.4.1908.

586 Vgl. Jaun, Preussen vor Augen.

587 StATG 8'404'15, 1/12: Protokoll VK, 14.4.1892, 18.11.1892; StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 28.12.1907.



wegs ab – auch im eigenen Interesse, nämlich zur Rettung verschiedener Kreditpositionen und zur allmählichen Abtragung von Zinsrestanzen –, allerdings reduzierten sich die Neugeschäfte mit Kaufschuldbriefen und Gantrödeln ganz beträchtlich.

Einen neuen Weg beschritt die Hypothekenbank im Verkehr mit deutschen Kreditnehmern, als sie Mitte der 1890er-Jahre die ersten Darlehen in Mark gewährte. Die Kredite an Ludwig Strohmeyer und Samuel Schatz in Konstanz wurden bereits in Kapitel 4.6 erwähnt, ebenso die offene Frage, wie die Hypothekenbank damals die Markkredite refinanzierte. Von Bedeutung war natürlich, dass es sich bei der Mark als Währung des neuen Deutschen Reichs seit 1871 um eine sogenannte Goldwährung handelte, deren Stabilität damals auch aus schweizerischer Sicht gesichert schien. Das Deutsche Kaiserreich verfügte überdies seit 1875 über eine zentrale Notenbank, während man sich in der Schweiz jahrzehntelang mit Plänen zu einer solchen herumquälte und nur in kleinen Schritten zu einer besseren Koordination und Überwachung der dezentralisierten Notenemission fand. Erst 1907 konnte die Schweizerische Nationalbank ihren Betrieb aufnehmen. Die Schweiz hing bis dahin währungspolitisch weitgehend von der Banque de France und der Lateinischen Münzunion ab. Ein Währungsrisiko gegenüber der Mark war somit nicht vollständig auszuschliessen, insbesondere bei einem neuen Krieg zwischen Deutschland und Frankreich. Ob die leitenden Herren der Hypothekenbank diesbezüglich Überlegungen anstellten, ist nicht dokumentiert. Hingegen ist belegt, dass die Refinanzierung in Mark zunehmend in den Fokus geriet. Dies hing damit zusammen, dass die Bank nach 1900 weitere grössere Kredite in deutscher Währung bewilligte: gegen Ende 1901 zum Beispiel 70 000 Mark an die Giesserei und Maschinenfabrik Konstanz, wobei allerdings die Bürgschaft der Firmeninhaber Arthur Rieter (eines Schweizer) und Victor Koller gefordert wurde. Zwei Jahre später ging es um einen viel grösseren Kredit von 350 000 Mark,

der an die Kuranstalt «Konstanzer Hof» gegen Verpfändung des ganzen Areals gewährt wurde.<sup>588</sup> Da peilte die Bank, wie auch bei Strohmeyer, offensichtlich die grossen Kunden in Konstanz an. Diskussionen dazu sind in den Protokollen nicht verzeichnet, hingegen ist klar, dass die Filialkommission Kreuzlingen entsprechende Empfehlungen abgab. Etwas aus dem gewohnten Rahmen fiel dann 1904 ein Kredit von 130 000 Mark an die Schreiner-Werkgenossenschaft in Konstanz, ebenso 1906 ein Darlehen von 90 000 Mark an einen Schuldner in St. Georgen, mit der vermutlich ausschlaggebenden Bürgschaft eines Bierbrauers in Gottmadingen. Im Jahr 1907 stand unter gewissen Bedingungen eine zweite Hypothek von 130 000 Mark auf den bereits genannten «Konstanzer Hof» zur Diskussion.<sup>589</sup>

Bei den Filialkommissionen in Kreuzlingen und Romanshorn begann man sich nun Gedanken über eine Refinanzierung in Mark zu machen. Anfang 1906 wurde ein Vorstoss im Rahmen des Verwaltungsrats (zur Ausgabe von Obligationen in Mark durch die Filiale Kreuzlingen) zwar von der Verwaltungskommission in Frauenfeld grundsätzlich befürwortet, aber zu diesem «Versuch» sollten günstigere Kursverhältnisse abgewartet werden. In diesem Zusammenhang entstand der Eindruck, dass die Verwaltungskommission eine allzu konkrete Einwirkung der Filialkommissionen auf die generelle Geschäftspolitik verhindern wollte. Sie schien solche Initiativen von der Peripherie nicht sonderlich zu schätzen. Den Filialen wurde ausdrücklich untersagt, Eigenwechsel auszugeben; die Niederlassungen sollten sich bei Bedarf ausschliesslich beim Hauptsitz in Frauenfeld refinanzieren.<sup>590</sup>

---

588 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 20.11.1901, 27.3.1901, 31.3.1903.

589 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 28.4.1904, 12.6.1906, 6.4.1907.

590 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 25.2.1906; StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 5.2.1906.

Bereits beim Thema der Industriefinanzierung im Thurgau wurde erwähnt, dass es 1907 aus konjunkturellen Gründen zu einer generellen Verlangsamung der Kreditstätigkeit der Bank kam. Wie schon zwei Jahre zuvor, litt die Hypothekenbank nun erneut an «Geldknappheit». Der Direktor wurde beauftragt, im Frühjahr nach Paris zu reisen, um dort einen «grösseren Posten Obligationen» (gemeint bis zu zehn Millionen Franken) unterzubringen. Die Mission war jedoch erfolglos; weder in Paris noch in Bern (beim Bund) war man gewillt, der Hypothekenbank «billiges Geld» zu verschaffen. Im April 1907 beschloss die Bankleitung deshalb notgedrungen, die Zinssätze für neue Obligationen auf bis zu 4¼ % anzuheben.<sup>591</sup> Doch auch diese Massnahme erwies sich im Verlauf des Jahres als ungenügend. Die Geldverhältnisse blieben bis Ende Jahr «angespannt», wie man sich damals ausdrückte. Obschon die Eidgenössische Finanzverwaltung nun vorübergehend 400 000 Franken bei der Bank platzierte, musste diese erneut zu den verpönten Solawechseln greifen. Schliesslich blieb nur noch der Ausweg, den Zinssatz für die neuen Obligationen auf 4½ % zu erhöhen.<sup>592</sup> Die Leih- und Sparkassen Aadorf und Ermatingen schritten bereits im Oktober 1907 zu dieser Massnahme, wie aus den Inseraten in der «Thurgauer Zeitung» zu entnehmen ist. Damit ergab sich für die betreffenden Bankinstitute ein beträchtlicher Druck, höherverzinsliche Hypothekarkredite zu suchen. Und was lag da näher, als vermehrt in Deutschland Umschau zu halten, wo das Zinsniveau im langfristigen Bereich bisweilen etwas höher lag als in der Schweiz. Die Filiale Kreuzlingen der Hypothekenbank war überzeugt, dass sie die teuren schweizerischen Obligationengelder leicht in Deutschland in ersten Hypotheken zu 5 % platzieren konnte.<sup>593</sup> Nachzutragen ist in diesem Zusammenhang, dass der bisherige Filialleiter in Kreuzlingen aus Gesundheitsgründen in Pension geschickt worden war, und Jakob Böhi, bis dahin Chef der Filiale Romanshorn, im Frühjahr 1907 die Leitung in Kreuzlin-

gen übernommen hatte. Böhi erhielt für den Verkehr mit Deutschland gewisse rechtliche Vollmachten, die sein Vorgänger nicht besessen hatte.<sup>594</sup> Mit seiner langjährigen Erfahrung und seinem Selbstbewusstsein schien er geeignet, neuen Schwung in das Kreditgeschäft an der Grenze zu Konstanz zu bringen. Bemerkenswert war im Übrigen, dass die «Frankfurter Zeitung» im Januar 1908 die Thurgauische Hypothekenbank etwas näher unter die Lupe nahm. Auffallend erschien dem Kommentator zum Beispiel, dass die Kontokorrentdebitoren in den vorangehenden zwei Jahren relativ stark zugenommen hatten. Er schloss daraus, dass dieses Hypothekarinstitut «immer mehr Elemente einer Handelsbank» aufweise. Aus Kreisen der Bank wurde darauf festgehalten, diese Kredite würden nicht blanko gewährt, sondern müssten durch Hinterlage von Wertschriften voll gedeckt sein.<sup>595</sup>

An dieser Stelle muss ausserdem auf eine weitere Veränderung an der Spitze der Hypothekenbank hingewiesen werden, die zwar damals nicht so wegweisend schien wie jene von 1904, sich für die Zukunft (und insbesondere für das Geschäft mit Deutschland) gleichwohl von grosser Bedeutung erwies: Nach dem Tod von Traugott Sandmeyer wurde im Juli 1907 der bisherige Vizepräsident Adolf Germann zum Präsidenten des Verwaltungsrats gewählt. Bei dieser Wahl erklärte sich Regierungsrat August Wild für Stimmenthaltung, weil für ihn die Frage, ob die Stellung eines Staatsanwalts mit derjenigen eines Bankpräsidenten vereinbar sei, «nicht ganz abgeklärt sei». Auch der zweite Delegierte des Regierungsrats im Verwaltungsrat legte leer ein. Germann trat dar-

---

591 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 15.2.1907, 6.4.1907.

592 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 14.12.1907, 28.12.1907.

593 StATG 8'404'16, 1/13: Protokoll VK, 28.12.1907.

594 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 22.7.1907.

595 TZ, 21.1.1908 und 23.1.1908.

auf als Staatsanwalt zurück. Das Amt eines Bankpräsidenten schien ihm offensichtlich bedeutender. Zum Vizepräsidenten der Bank wurde mit elf von dreizehn Stimmen Ständerat Georg Leumann gewählt. Ein Nationalrat und ein Ständerat standen damit nun an der Spitze der Bank (wer die militärischen Rangbezeichnungen liebte, der sprach vom Obersten der Infanterie Germann und vom Oberstleutnant der Kavallerie Leumann<sup>596</sup>). Präsident Germann – das war bemerkenswert – bemühte sich alsbald um etwas mehr Transparenz als bisher gegenüber dem Grossen Verwaltungsrat: Er informierte im November 1907 einlässlich über die Beziehungen zu der «Güterspekulanten-Societät» von Wilhelm Moos und Moses Picard, weil der Vergleichsvertrag mit diesen zwei Herren im Juli jenes Jahres «unter wesentlich günstigeren Bedingungen für unser Institut» um zwei Jahre verlängert worden sei.<sup>597</sup> Da der betreffende Bericht in den Akten der Bank nicht enthalten ist, bleiben aus der Rückschau verschiedene Fragen offen. Ging der Abbau des Liegenschaftenbestands in Zürich sowie der Schulden der oben genannten «Societät» in Wirklichkeit zu wenig rasch vorwärts? Wurden die Aussichten zur endgültigen Bereinigung dieser Angelegenheit nun skeptischer als in den zwei oder drei Vorjahren beurteilt? Wer in den Pressekommentaren zum Geschäftsbericht 1907 der Hypothekenbank einen Hinweis zu diesem Thema suchte, wurde jedenfalls nicht fündig.<sup>598</sup>

Fast gleichzeitig scheint sich die Bankspitze dazu entschlossen zu haben, das Geschäft in Deutschland entschlossener und in grossem Stil an die Hand zu nehmen. Dies lässt sich nicht aus einem formellen Beschluss entnehmen, sondern aus der Art der Kreditgesuche oder Kreditvorschläge, die seit Januar 1908 zur Behandlung kamen. Das neue Jahr begann mit einem Projekt zur Belehnung des Hauses «Pilsener Urquell» in Frankfurt am Main mit 900 000 Mark, das jedoch am Rückzug der Bürgschaft der Bankfirma Wertheimer & Cie. scheiterte. Durch Vermittlung der

Gebrüder Carl und Louis Rosenthal in Konstanz wurde darauf ein neues Darlehensgesuch von 550 000 Mark auf einem grossen Baugelände (zirka 1 Million Quadratmeter) in Frankfurt-Seckbach vorgelegt. Das betreffende Land lag in nächster Nähe des projektierten Frankfurter Ostbahnhofs. Mit Mehrwert war dort, so wurde den Thurgauern weisgemacht, in kürzester Zeit zu rechnen. Die Besitzer Max Bauer und Julius Wiesbader offerierten ausserdem zweite Sicherheitshypotheken auf zwei Häusern in Frankfurt, die grosszügig eingeschätzt worden waren. Der wirkliche Anreiz zu diesem erstaunlichen Geschäft fernab der bekannten Heimatgefilde lag jedoch in einem Verrechnungsmodus, der es der Bank erlaubte, ihren Landbesitz in Zürich (aus der Immobilienkrise) nominell zu verringern. Konkret verkaufte die Hypothekenbank in diesem Fall das ihr gehörende Terrain an der Schaffhauserstrasse in Zürich im Wert von 320 000 Franken an Bauer & Wiesbader, wobei 100 000 Franken (beziehungsweise 80 000 Mark) mit der Hypothek in Frankfurt am Main verrechnet wurden. Das ergab dann eine Nettosumme von 470 000 Mark, die den Schuldnern je zur Hälfte in 4 %-Obligationen der Hypothekenbank und in bar zur Verfügung gestellt wurde. Die Verwaltungskommission bewilligte diese Transaktion ohne protokollierte Diskussion, was aus der Rückschau etwas erstaunt, weil sowohl die Grösse wie der Verrechnungsmechanismus ganz aus dem bisherigen Rahmen fielen.<sup>599</sup>

Bereits im Februar 1908 entspannte sich die Lage am Geldmarkt, worauf die Hypothekenbank die

---

596 Johann Georg Leumann wurde 1877 zum Oberstleutnant ernannt und kommandierte damals das Dragonerregiment Nr. 8 (das heisst einen grösseren Truppenverband ausserhalb des Kantons Thurgau, was zu diesem Zeitpunkt eher ungewöhnlich war).

597 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 26.11.1907.

598 Siehe TZ, 14.2.1908 und 21.2.1908 sowie NZZ, 14.2.1908.

599 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 25.1.1908.

Ausgabe der teuren 4½%-Obligationen sistierte.<sup>600</sup> Der unmittelbare Druck zur Akquisition von höherverzinslichen Hypotheken in Deutschland reduzierte sich damit tendenziell. Aber die Bankleitung, einmal auf den Geschmack gekommen, beschäftigte sich nun intensiv mit weiteren Grossgeschäften, die dem oben geschilderten Verrechnungsmodell folgten. Präsident Germann und Direktor Hasenfratz reisten im Frühjahr 1908 nach Frankfurt am Main und nach Köln und kamen mit einem ganzen Paket von Vorschlägen zurück, denen es an Grösse – aber auch an Risiken – gewiss nicht mangelte. Die potentiellen deutschen Geschäftspartner schienen dem Erwerb von Boden und Häusern in Zürich im Gegenzug zur Kreditgewährung der Thurgauer für ihre Projekte am Main und am Rhein keineswegs abgeneigt. Ob hier auf deutscher Seite Diversifikationsüberlegungen oder Steuerstrategien eine Rolle spielten, vielleicht auch die grosszügige Belehnung der gekauften Objekte in Zürich, lässt sich aus den vorhandenen Akten nicht endgültig beurteilen. Zunächst kamen nochmals Bauer & Wiesbader zum Zug, denen die Bank im Mai 1908 Hypothekarkredite von insgesamt 455 000 Mark auf zwei Häusern in Frankfurt am Main gewährte, wovon 50 000 Mark mit ihrem Kauf von Land und Häusern in Zürich verrechnet wurden. Vom Kreditbetrag entfielen nicht weniger als 400 000 Mark auf eine 2. Hypothek (auf einem Wohnhaus an der Kaiserstrasse 64), eine Belehnungsart, die der Hypothekenbank bisher nur in Ausnahmefällen beliebte. Im Juni 1908 kam ein weiteres Darlehen an Bauer & Wiesbader von 244 500 Mark hinzu, beim dem Carl und Louis Rosenthal aus Konstanz als Bürgen auftraten.<sup>601</sup> Wer waren diese Gebrüder Rosenthal, die als Vermittler offensichtlich eine wesentliche Rolle spielten? Gemäss der «Geschichte der Juden von Konstanz» von Erich Bloch führten Carl und Louis Rosenthal ursprünglich ein Tuchwarengeschäft en gros an der Rosgartenstrasse 28 in Konstanz.<sup>602</sup> Anzunehmen ist, dass sie im ersten Jahrzehnt des 20. Jahrhun-

derts ihre Geschäftstätigkeit ausdehnten und wie viele andere jüdische Kaufleute im Immobiliengeschäft aktiv wurden.

Für die Geschäftsleitung der Thurgauischen Hypothekenbank begleitend wurde die Diskussion, die sich im Frühjahr 1908 im Zusammenhang mit einem Grosskredit an das Metropoltheater in Köln entwickelte. Germann und Hasenfratz hatten die Projektidee von ihrer Reise nach Deutschland zurückgebracht. Diese Geschichte muss etwas ausführlicher referiert werden, weil sich hier sehr gut zeigen lässt, wie sich die Risikoüberlegungen auf höchster Ebene der Hypothekenbank entscheidend veränderten. Inhaber des besagten Theaters in Köln war Max Isaak, der sich Max Bruck nannte. Sein Bruder Dr. Hermann Isaak war gemäss eingezogenen Informationen ein renommierter und vermögender Arzt in Berlin, der die «Ausbietungsgarantie» übernehmen sollte. Max Bruck hatte das Theater in Köln 1905 gekauft, umgebaut und den Betrieb im September 1906 gestartet. Es handelte sich um ein Operettentheater mit Restaurationsbetrieb für 500 Personen. Max Isaak alias Bruck suchte nun eine 1. Hypothek von 1,3 Millionen Mark zu 4¾ % Zins, hauptsächlich um die Restauration auf bis zu 1500 Personen erweitern zu können; ein beträchtlicher Teil des Kredits sollte jedoch auch für andere Zwecke verwendet werden (möglicherweise handelte es sich um Kreditablösungen). Auch hier lag die Verlockung für die Hypothekenbank teilweise darin, dem Max Isaak im Gegenzug Land der Hypothekenbank in Zürich-Altstetten für 200 000 Mark mit teilweiser Verrechnung verkaufen zu können.

Dieses Kreditprojekt in Köln schien nun einigen Mitgliedern der Verwaltungskommission zunächst zu gross. Sie wollten die Verantwortung nicht allein übernehmen. Deshalb wurden die Verwaltungsräte

---

600 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 22.2.1908.

601 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 9.5.1908, 9.6.1908.

602 Bloch, Juden, S. 42, S. 50.



Abb. 43: Fritz Kappeler-Ammann.

der Filialkommissionen im Sinne einer Konsultation zu einer gemeinsamen Sitzung Mitte Mai 1908 zusammengerufen, ein erstmaliger Vorgang bei einer Kreditangelegenheit. Es handelte sich somit nicht um eine formelle Zusammenkunft des Grossen Verwaltungsrats, sondern genau genommen um eine Sitzung der Verwaltungskommission unter Beizug von sechs Mitgliedern der drei Filialkommissionen. Dr. Germann hatte sich sehr sorgfältig vorbereitet, zusätzliche Erkundigungen eingezogen und eine weitere Taxation einholen lassen. Die Sicherheiten schienen ihm gut. Am Schluss seines Vortrags kam er auf jenen Punkt zu sprechen, der nun offensichtlich im Jahr 1908 erhöhte Bedeutung gewonnen hatte: Die Bank konnte sich mit dieser Transaktion von einem Teil ihrer Last im Raum Zürich befreien. Der Verkauf der Liegenschaften in Altstetten bewahre die Bank, so sagte Germann, «vor sicherem und grösserem Verluste» und gewähre sogar «einen ansehnlichen Vorerlös». So klar war dieses Argument bis dahin noch nie protokolliert worden. Vizepräsident Leumann sah sich in der Diskussion zu einer Präzisierung veranlasst: Er habe die Zustimmung zu solchen Krediten nach Deutschland, die mit der Abstossung von bankeigenen Liegenschaften im Raum Zürich verbunden waren, nur gegeben, wenn sich die Bank dieses Besitzes gar nicht oder doch entfernt nicht in so günstiger Art entledigen könne. Im konkreten Fall äusserte er «schwere Bedenken» gegen die Belehnung eines Theaters in dieser Grössenordnung. Leumann hatte auch Erkundigungen bei Ständerat Paul Emil Usteri von der Schweizerischen Rentenanstalt eingezogen, die das Objekt vor drei bis vier Jahren nicht belehnen wollte. Leumann nahm ferner Anstoss daran, dass diese Angelegenheit nicht dem gesamten Grossen Verwaltungsrat vorgelegt werde. Germann replizierte mit dem Argument, die Situation des Theaters sei jetzt nach dem Umbau eine andere, die Schätzungen für den Boden allein lägen zwischen 700 000 bis 900 000 Mark. Im Übrigen hielt er an der Entschei-



dungskompetenz der Verwaltungskommission fest. Nationalrat Jakob Müller, der damalige Präsident der Filialkommission Romanshorn, befürchtete offenbar unterschiedliche Mehrheiten in der Verwaltungskommission und dem Grossen Verwaltungsrat, was eine «fatale Situation» schaffen könnte. Er folgte Germann und verwies ausdrücklich auf die Verbindung des Kredits mit der Veräusserung von Besitz in Zürich, während andere schweizerische Banken schon längst allein wegen des grösseren Nutzens Kredite ins Ausland vergäben. Einer der Anwesenden sorgte sich unter diesen Umständen um genügende Gelder für die zukünftigen Kredite im Thurgau. Germann beruhigte ihn mit dem Argument, bei weiteren erheblichen «auswärtigen Geschäften» würde der Verwaltungsrat um Autorisierung einer Anleihe ersucht. Andere Votanten «ventilierten» zwar «gewisse Risiken und Störungen», folgten indes Germann. Am Schluss erklärten sich auch Arnold Huber, Johann Conrad Haffter und Fritz Kappeler-Ammann einver-

Abb. 44: Johann Conrad Haffter (1837–1914).



Abb. 45: Emil Hofmann (1865–1927).



standen, womit die Transaktion von der Verwaltungskommission mit vier Stimmen (gegen Leumann) gutgeheissen wurde.<sup>603</sup>

Nach dieser Diskussion schienen die Schleusen für weitere Grossgeschäfte in Deutschland geöffnet. Es folgte kurz darauf eine 2. Hypothek von 480 000 Mark auf einem Warenhaus der Handelsgesellschaft Michel & Co. in Köln sowie ein Kredit von 650 000 Mark auf einer Fabrik von Pongs Bürger & Cie. in Viersen bei Düsseldorf (hinzu kamen noch 100 000 Mark auf einem Warenhaus in Viersen). Die Bank trat im erstgenannten Fall drei Häuser in Seebach ab, an Otto Pongs etwas Land in Altstetten. Bei Pongs fiel eine Abschlussprovision von zwei Prozent an, die allerdings ebenfalls verrechnet wurde.<sup>604</sup> Aus der Rückschau entsteht der Eindruck, dass die Abstossung von bankeigenem Besitz im Raum Zürich betragsmässig vorerst etwas ins Hintertreffen geriet und in Wirklichkeit die Kreditgewährung in Deutschland ins Zentrum rückte. Die Filiale Kreuzlingen legte im Juni 1908 ei-

nen Kredit von 1 Million Mark an die «Mannheimer Grundstück Gesellschaft m. b. H» vor, bei der es sich um ein Konsortium zwischen Einzelpersonen und der Pfälzischen Bank handelte. Es ging um die Belehnung von umfangreichem Terrainbesitz, wobei die Hauptsicherheit in der Bürgschaft der Pfälzischen Bank lag. Von einer Verrechnung mit Land oder Liegenschaften in Zürich war hier keine Rede mehr.<sup>605</sup> Bei den nachfolgenden Krediten an die Wachstuchfabrik & Weberei Griesheimer AG (650 000 Mark), an Fräulein Regine Bruck, die Schwester von Max Bruck, (480 000 Mark auf einem Weinrestaurant in Düsseldorf), an Dr. Hugo Allendorf in Wildungen (350 000 Mark auf An-

603 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 2.5.1908 und 15.5.1908.

604 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 30.5.1908 und 9.6.1908.

605 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 9.6.1908 und 22.6.1908.

wesen und Apotheke) sowie einer 2. Hypothek von 470000 Mark auf Fabrikanlagen der Firma Herwig, Zach & Honcamp in Coesfeld wurde seitens der Hypothekenbank wiederum Wert gelegt auf die Übernahme vor allem von Land in Zürich und Umgebung (per Verrechnung) durch die deutschen Kreditnehmer.<sup>606</sup>

Die oben erwähnten Darlehen sind hier im zeitlichen Ablauf etwas genauer aufgeführt worden, um zu zeigen, mit welcher Dynamik und Breite sich Präsident Germann und Direktor Hasenfratz, gefolgt von der Verwaltungskommission, im Jahr 1908 auf die neuen und umfangreichen Geschäfte in Deutschland einliessen. Einige dieser deutschen Namen werden wenige Jahre später, dies sei hier vorausgeschickt, in unerfreulicher Weise wieder auftauchen. Die auffallende Eile (oder Überstürzung) im Jahr 1908 hinterlässt den Eindruck, die Leitung der Hypothekenbank habe befürchtet, dass ihr andere Banken bei diesen Verrechnungstransaktionen zuvorkommen könnten. Ob es ausserdem auf dem Gebiet der Provisionen besondere Anreize gab, lässt sich aufgrund der vorliegenden Akten nicht einwandfrei feststellen. Anzumerken ist, dass deutsche Schuldner nun auch vermehrt in den Genuss von Wechselkrediten kamen. Nicht ohne Erstaunen stellt man fest, dass Max Bauer und Julius Wiesbader Ende 1908 die grösste diesbezügliche Limite (von 250000 Franken) bei der Filiale Kreuzlingen eingeräumt wurde. Wozu sie einen solch grossen Wechseldiskont benötigten, bleibt allerdings unklar. Die Limite der Gebrüder Rosenthal in Konstanz von 50000 Franken nahm sich im Vergleich fast bescheiden aus.<sup>607</sup>

Im September 1908 orientierte Germann den Verwaltungsrat in einem Exposé über die Hypotheken in Deutschland, die «ganz vorwiegend» gemacht worden seien, um den eigenen Liegenschaftsbesitz (beziehungsweise denjenigen von Wilhelm Moos und Moses Picard) zu «entlasten». Im Namen der Verwaltungskommission sprach Germann die Hoffnung aus, «dass diese Transaktionen nicht bloss einen annehmbaren Erfolg bedeuten, sondern auch

uns von Risiken ferne halten werden». Dies war ein reichlich frommer Wunsch, wie sich einige Jahre später herausstellen sollte. Regierungsrat Dr. Emil Hofmann zeigte sich im September 1908 skeptisch: Er fragte sich, ob ein Verkauf der Immobilien im Raum Zürich nicht auch ohne weitere Belehnung möglich gewesen wäre. Ausserdem äusserte er Zweifel, ob die deutschen Hypothekarschuldner angesichts des für die «Zürcher Realitäten bezahlten übersetzten Preises als prima zu bezeichnen seien». Die Verwaltungsräte Müller, Bächler und Kreis (die auch an der Konsultation im Mai 1908 beteiligt gewesen waren) unterstützten Germann und glaubten, dass die Interessen der Bank «in bester Weise gewahrt worden seien». Major Bächler fügte hinzu, dass er aus persönlicher Kenntnis der Pfandobjekte und Schuldner in Frankfurt, Köln und Düsseldorf «alle diese Belehnungen als sehr empfehlenswert und gesichert bezeichnen könne». Albert Bächler war seit 1902 Mitglied des Verwaltungsrats sowie der Filialkommission Kreuzlingen; 1909 übernahm er das Präsidium dieser Kommission. Er war somit sehr eng mit der neuen Ausrichtung nach Deutschland verbunden. Bächler war keineswegs Berufsoffizier, sondern Inhaber einer Weinhandelsfirma in Kreuzlingen. Seit er in den 1890er-Jahren das Schützenbataillon 7 (Landwehr) kommandiert hatte, legte er indes auf den militärischen Rang ganz offensichtlich besonderen Wert.<sup>608</sup>

Präsident Germann verteidigte im September 1908 das Vorgehen betreffend die Zürcher Immobilien mit dem Hinweis, dass ein anderweitiger Verkauf ohne

---

606 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 13.7.1908, 24.7.1908, 14.8.1908, 24.9.1908.

607 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 5.12.1908.

608 Albert Bächler, geboren 1849, hatte als Hauptmann seit 1881 die 1. Kompanie (aus dem Thurgau) des Schützenbataillons 7 (Auszug) kommandiert. Anschliessend wurde er als Major 1888 Kommandant der Landwehrformation des Schützenbataillons 7 (einer «interkantonalen» Truppendeinheit im Divisionskreis 7).

Abb. 46: Briefkopf der Weinhandlung Albert Bächler & Cie. in Kreuzlingen von 1914.



Verlust nicht möglich sei. Dies konnte nur so interpretiert werden, dass die Bankleitung nicht gewillt war, die Buchverluste im Raum Zürich endlich abzuschreiben. Vizepräsident Leumann stellte zum Schluss den Antrag, vom Bericht Germanns in zustimmendem Sinne im Protokoll «Vormerk zu nehmen». Dies stiess jedoch bezeichnenderweise auf Bedenken, weil darin eine «rechtliche Verantwortlichkeit» (gemeint des Verwaltungsrats) hätte gesehen werden können. Stattdessen begnügte sich der Verwaltungsrat (mit sieben Stimmen) mit einer verwässernden Formulierung von Nationalrat Jakob Müller, wonach dieses Gremium vom Bericht Kenntnis genommen und stillschweigend seine Zustimmung erklärt habe. Die fünf Mitglieder der Verwaltungskommission enthielten sich als direkt Verantwortliche der Stimme.<sup>609</sup>

Im ersten Halbjahr 1908 hatte die Hypothekbank rund 2,5 Millionen Franken an Krediten nach Deutschland ausgezahlt. Bis Anfang September waren weitere 2 Millionen Franken zu erwarten. Der normale Zufluss der Kundengelder konnte damit nicht

ganz Schritt halten. Die Bankleitung beabsichtigte deshalb, ohne öffentliche Ausschreibung 5 Millionen Franken (zu 4¼ % auf fünf Jahre fest) über einige Banken und «unsere Kommissionäre» zu platzieren, wozu diesen eine erhöhte Provision von ¼ Prozent offeriert werden sollte. Das gefiel Vizepräsident Leumann im Juli 1908 indes nicht ganz, er hätte einen solchen Entscheid lieber dem Grossen Verwaltungsrat vorgelegt. Dazu blieb jedoch keine Zeit, und Germann wandte ein, dass der Verwaltungsrat gemäss Statuten lediglich über Zinsfussänderungen zu beschliessen habe. Hier handelte es sich aus seiner Sicht einfach darum, für die nach und nach in Deutschland abgeschlossenen Geschäfte neue Mittel zu beschaffen.<sup>610</sup>

Gleichwohl zeigte diese verzögerte Fremdmittelbeschaffung (mit erhöhter Provision), dass die Bankleitung unter Zugzwang stand. Das schien bei normalen

609 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 26.9.1908.

610 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 19.7.1908.



Abb. 47: Nationalrat Jakob Müller (1847–1931).



Marktverhältnissen relativ harmlos, konnte jedoch leicht wieder wie in gewissen Phasen des Vorjahres zu knapper Liquidität führen, umso mehr, als auch den Kreditbedürfnissen in der Ostschweiz Sorge getragen werden musste. So wünschte etwa Ernst Schmidheiny im Sommer 1908 einen Kredit von 200 000 Franken für die Rheintalische Cementfabrik in Rüthi-Altstätten (die Rheintalische Creditanstalt übernahm die 2. Hypothek von 300 000 Franken). Im Januar 1909 sollten diese Hypotheken in zwei Kontokorrentkredite umgewandelt werden, gedeckt durch fünfprozentige Hypothekarobligationen. Die Thurgauische Hypothekenbank war dazu bereit, unter der Bedingung, dass Schmidheiny den «Gesamtverkehr» ausserhalb des Kantons St.Gallen über die Hypothekenbank leitete.<sup>611</sup> Die Schmidheiny-Gruppe gehörte damit (das heisst unter Einschluss der Kredite auf die Fabrik in Horn) zu den grössten Kreditnehmern der Hypothekenbank in der Schweiz. Das Eisenwerk Frauenfeld, eine Nachfolgegesellschaft der Martini-Gruppe für die Produktion von

gepressten Eisenwaren, nahm 1908 den Betrieb auf und stieg jetzt ebenfalls in diesen Kundenkreis auf. Die Bank gewährte zunächst einen Kontokorrentkredit von 300 000 Franken, der von einer Obligationenemission abgelöst wurde, die mit einer 1. Hypothek auf der neuen Fabrik in Frauenfeld gesichert war.<sup>612</sup> Auch die alte Kundin J. Heitz & Cie. in Münchwilen, der Müller Stücheli in Mörikon sowie eine Schifflistickereifabrik in Goldach meldeten nebst vielen kleineren «Petenten» im letzten Quartal des Jahres 1908 zusätzliche Kreditbedürfnisse an.<sup>613</sup> Man befand sich ganz offensichtlich in einer erneuten konjunkturellen Aufschwungphase. Anfang 1909 versuchte die Thurgauische Hypothekenbank schliesslich, mit der grössten Schifflistickereifabrik im Kanton, der Aktiengesellschaft Heine & Co. in Arbon, doch noch ins Geschäft zu kommen. Sie offerierte dem keineswegs unumstrittenen Fabrikanten (siehe dazu Kapitel 4.8) einen Hypothekarkredit von einer Million Franken zu 5 % netto (oder 4¾ % mit Umsatzprovision). Die Transaktion kam jedoch nicht zustande, weil sich der Schweizerische Bankverein gegen eine Verpfändung der Liegenschaften sperrte und die Firma neue Mittel über eine Obligationenleihe beschaffen wollte.<sup>614</sup> Im Verlauf des Jahres 1909 reduzierten sich dann die grösseren Kreditgesuche aus der Ostschweiz erneut, von zwei oder drei Ausnahmen abgesehen, die einen besonderen Hintergrund aufwiesen (wie etwa die Gründung der A.G. Schuhfabrik Amriswil, vormals Naegeli & Roth, die von der Hypothekenbank einen Hypothekarkredit von 350 000 Franken erhielt).<sup>615</sup>

611 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 24.7.1908 und 2.1.1909.

612 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 7.7.1908 und 3.12.1908.

613 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 24.9.1908, 3.12.1908, 5.12.1908.

614 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 17.1.1909 und 3.2.1909.

615 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 27.2.1909.

Abb. 48: Das «Hansahaus» am Wilhelmsplatz in Düsseldorf, vom Zürcher Architekten Heinrich Ernst 1900–1902 für die Rheinische Immobiliengesellschaft «Hansa» als repräsentables Geschäftshaus erbaut.



Das Jahr 1909 war weitgehend gekennzeichnet durch eine kräftige Ausweitung der Engagements in Deutschland. Bauer & Wiesbader zum Beispiel erhielten im Februar zusätzliche 200 000 Mark (zu 5 % plus  $\frac{1}{8}$  % Provision) und im April nochmals 110 000 Mark (als 1. Hypothek zu 4  $\frac{1}{2}$  %), in beiden Fällen ohne Verrechnung mit Immobilien in Zürich.<sup>616</sup> Sie erfreuten sich offensichtlich besonderer Sympathie der Bankleitung in Frauenfeld. Dann wurde Dr. Curt Pariser und Dr. Dammert ein Hypothekarkredit von 1,1 Millionen Mark auf ihr Sanatorium in Bad Homburg eingeräumt (hier hafteten zusätzlich noch zwei Solidarbürgen). Dr. Pariser übernahm in teilweiser Verrechnung einen Bauplatz der Bank an der Badenerstrasse in Zürich für 125 000 Franken.<sup>617</sup> Als dann im März 1909 die Belehnung des «Hansahauses» in Düsseldorf mit einer

2. Hypothek von 600 000 Mark zur Debatte stand, forderte Nationalrat Müller, der zu dieser Sitzung der Verwaltungskommission konsultativ beigezogen worden war, dass die Anlagen in Deutschland «auf das Notwendige und absolut Sichere» beschränkt werden sollten. Damit wäre Rücksicht zu nehmen «auf vielleicht zu Unrecht ängstliche Geldgeber».<sup>618</sup> Müller hatte als Präsident der Filialkommission Ro-

616 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 3.2.1909 und 26.4.1909.

617 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 27.2.1909. Dr. Curt Pariser (1863–1931) gründete die Kurklinik um 1900, musste sie nach erfolgreichen Jahren aber nach dem 1. Weltkrieg schliessen.

618 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 12.3.1909.

manshorn und dank seiner politischen Kontakte wohl ein gutes Ohr für Gerüchte und Bedenken, die manchenorts gegenüber den Engagements in Deutschland geäussert wurden. Oberst Germann hingegen zeigte keine Ängstlichkeit. Er verwies auf die persönlichen und sachlichen Garantien der abgeschlossenen Geschäfte sowie einmal mehr auf die damit verbundene Abstossung von Liegenschaften in Zürich. Immerhin äusserte er die Absicht, dass mit «Mass und Ziel» und im Verhältnis zum Gesamtbestand der Hypotheken vorgegangen werden solle (allerdings ohne dazu präzise Angaben zu machen).

Von einer Verlangsamung konnte jedenfalls in den folgenden Monaten keine Rede sein. Eher das Gegenteil war der Fall. Nun schauten sich die Bankleitung und insbesondere der Filialleiter von Kreuzlingen vermehrt in der näheren Umgebung in Deutschland um: Der Trikotweberei von Jacques Schiesser in Radolfzell wurde im Mai ein Hypothekarkredit von 1,4 Millionen Mark zu 4¾ % gewährt. In Anbetracht des grossen Betrags erkundigte man sich in diesem Fall auch bei Kommerzienrat Ludwig Strohmeier in Konstanz, der nur Günstiges zu berichten wusste. Germann, Hasenfratz, Bächler und Böhi schritten zu einer Betriebsbesichtigung in Radolfzell und kehrten offensichtlich befriedigt zurück. Schiesser hatte in Aussicht gestellt, einen Grossteil seines Bankverkehrs auf die Hypothekenbank zu übertragen. Dieses Geschäft wurde dementsprechend der Filiale Kreuzlingen überlassen.<sup>619</sup> Und die Brauerei «zur Hölle» in Radolfzell, bereits seit einiger Zeit Kunde der Bank, erhielt in 2. Hypothek 240 000 Mark sowie separat nochmals 120 000 Mark, diesmal auf einem Hotel in Singen.<sup>620</sup> Im Juni 1909 bewilligte die Bankleitung eine ganze Serie von neuen Krediten in Deutschland: Die Wachstumfabrik und Weberei Griesheim bekam zusätzliche 500 000 Mark für eine Spinnerei und Weberei im Elsass, ein Brauereibesitzer in Essen und eine Seidenfärberei in Crefeld erhielten je 400 000 Mark, den

gleichen Betrag auch Otto Pongs für seine Aktienbrauerei in Viersen.<sup>621</sup> Es folgten weitere grosse Darlehen an eine Buckskin-Kammgarn-Weberei in Mönchengladbach (600 000 Mark), eine Baumwollspinnerei & Weberei ebenfalls in Mönchengladbach (520 000 Mark) und an ein Warenhaus in Dortmund (900 000 Mark in 2. Hypothek).<sup>622</sup> Den Gipfel des Wagemuts in Deutschland erreichte die Bank in jenem Jahr mit einem Grosskredit von 3,5 Millionen Mark (in 2. Hypothek zu 4¾ %) an die Baugesellschaft am Bahnhof Friedrichstrasse in Berlin. Es handelte sich um die Grundstücke Admiralsgartenbad und Terminushotel. Die 1. Hypothek lag bei der Preussischen Bodenkredit AG. Auf diesem Terrain sollten Vergnügungslokale im Wert von 2,5 Millionen Mark erstellt werden. Die totalen Projektkosten beliefen sich inklusive Land auf 10,8 Millionen Mark.<sup>623</sup> Die Hypothekenbank wurde im Gegenzug ein grosses Grundstück im Galgenacker in Altstetten los.<sup>624</sup> Gegen Ende des Jahres blieb die Bank mit ihren Krediten wieder in der Nähe: Sie übernahm einen Schuldbrief auf dem Hotel «Halm» in Konstanz von 180 000 Mark (da waren die Gebrüder Rosenthal involviert) und gewährte eine 1. Hypothek von 320 000 Mark auf einer Liegenschaft «im Sack» in Konstanz, wo eine Konzerthalle erstellt werden sollte.<sup>625</sup>

---

619 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 7.5.1909.

620 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 13.9.1909, 15.11.1909.

621 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 4.6.1909.

622 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 16.7.1909, 28.7.1909, 10.8.1909.

623 Seit einigen Jahren bestand auf dem Grundstück ein Bad mit Solequelle. Das 1911 fertiggestellte Gebäude «Admiralspalast» wurde nach wechselvoller Geschichte 2006 renoviert und wiedereröffnet. Mittlerweile steht es unter Denkmalschutz (Wikipedia, Zugriff vom 27.06.2014).

624 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 10.8.1909.

625 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 15.11.1909, 3.12.1909.

Es lässt sich kaum übersehen, dass Präsident Germann die Expansion der Bank nach Deutschland im Jahr 1909 weiter forciert hatte. Im damaligen wilhelminischen Kaiserreich erwartete man wohl vom Kommandanten einer schweizerischen Infanteriebri-gade ohnehin ein forsches Tempo, kein Zögern und Zagen. Etwa im Stil: Entweder macht man mit uns richtig grosse Geschäfte, oder man lässt es besser bleiben. Darin wurde Germann vor allem von Direktor Hasenfratz sowie von Major Bächler und Filialchef Böhi in Kreuzlingen tatkräftig unterstützt. Die restlichen Mitglieder der Verwaltungskommission liessen sich von diesem Elan mitreissen. Kein Zufall war es wohl, dass Präsident Germann im März 1909 den aufstrebenden freisinnigen Politiker und Anwalt Heinrich Häberlin «an Bord» nahm. Häberlin ersetzte nämlich den ausscheidenden Ständerat Leumann (auf diese Vorgänge wird in Kapitel 4.10 nochmals hingewiesen). In ungewöhnlicher Weise wurde Heinrich Häberlin nach seiner Wahl in den Verwaltungsrat sogleich in die Verwaltungskommission der Bank abgeordnet, wo er fortan als Aktuar wirkte.<sup>626</sup> Häberlin war Jahrgang 1868, stammte aus einer bekannten Politikerfamilie und wurde bereits 1904 in den Nationalrat gewählt. Ähnlich wie Germann pflegte auch der spätere Bundesrat Häberlin die militärische Karriere: Im Jahr 1909 kommandierte er noch das Thurgauer Infanteriebataillon 73, Anfang 1910 übernahm er als Oberstleutnant das Kommando des St. Galler Infanterieregiments 27. Nichts deutet freilich darauf hin, dass sich Heinrich Häberlin besonders zum Bankwesen hingezogen fühlte. Aber er war zweifellos ein äusserst scharfsinniger Zeitgenosse, der ebenso wie Germann seine Rechtsstudien teilweise in Deutschland absolviert hatte und die deutsche Mentalität sehr gut kannte.<sup>627</sup> Es muss hier klar festgehalten werden: Erst vom März 1909 an trug Heinrich Häberlin, damals ein «Neuling» auf dem Gebiet des Bankgeschäfts, direkte Mitverantwortung für die wichtigsten Entscheidungen der Thurgauischen Hypothekenbank.

Die Erhöhung des Aktienkapitals von 12 auf 16 Millionen Franken, dringend notwendig für die Expansion in Deutschland, war bereits im Februar und März 1909 vom Verwaltungsrat und der Generalversammlung beschlossen worden. Der Bezugspreis für die bisherigen Aktionäre lag bei 600 Franken, in der freien Subskription bei 660 Franken. Die Emission war gemäss Pressemitteilungen ein Erfolg: 7782 Aktien (von 8000 neu ausgegebenen) wurden zum Vorzugspreis gezeichnet.<sup>628</sup> Präsident Germann hatte an der Generalversammlung Anfang März 1909 (von 83 Aktionären besucht) in bemerkenswert offener Weise auf einige Fragen zu den Engagements in Deutschland geantwortet. Diese Fragen waren offensichtlich inspiriert durch einen Kommentar in der «Frankfurter Zeitung».<sup>629</sup> Nur 9 von insgesamt 124 Millionen Franken Hypothekendarlehen, so Germann an der Generalversammlung, seien bisher in Deutschland platziert worden, ein Verhältnis, das von «anderen grösseren und soliden Geldinstituten der Schweiz weit überstiegen wird». Die Kredite im Thurgau hätten keineswegs leiden müssen. Und der Verwaltungsrat habe nichts zu verheimlichen.<sup>630</sup> Germann hatte gegenüber den Skeptikern offenbar ein leichtes Spiel. Die Risiken in Deutschland schienen unter Kontrolle; über die Einzelheiten wussten freilich nur die Mitglieder der Verwaltungskommission und einige Angestellte wirklich Bescheid. Für die Mehrheit der Aktionäre dürfte wie bisher vor allem die gute Dividendenrendite im Vordergrund gestanden haben. Nicht zuletzt im Hinblick auf die Aktienkapitalerhöhung wurde der Dividendensatz für das Geschäftsjahr 1908 auf 6½ Prozent erhöht (auf dem Nominalbetrag von 500

626 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 4.3.1909.

627 Siehe dazu: Soland, Häberlin.

628 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 8.2.1909; NZZ, 3.4.1909.

629 StATG 8'404'1, 0/2: Protokoll GV, 4.3.1909.

630 NZZ, 6.3.1909.



**Abb. 49: Eisarena des 1911 eröffneten «Admiralspalast» in Berlin. Zum riesigen Vergnügungshaus gehörten auf vier Geschossen Bäder, Restaurants, Hotelzimmer und verschiedene Säle.**



Franken pro Aktie). Das durfte sich im Quervergleich durchaus sehen lassen. Allerdings konnte zum Beispiel die Toggenburger Bank in den vorangehenden vier Jahren stets eine Dividende von 7 Prozent ausschütten. Darin spiegelte sich bis zu einem gewissen Grad der wirtschaftliche Aufschwung im Kanton St.Gallen. Andererseits zahlte die Bank in Winterthur, eine typische Handelsbank, von 1902 bis 1909 jeweils «nur» eine Dividende von 5 Prozent aus. Solche Aspekte gilt es bei der Beurteilung der Expansion der Hypothekenbank nach Deutschland zu berücksichtigen. Die Thurgauer Bank wollte nicht nur im ostschweizerischen Umfeld, sondern auch unter den grösseren Hypothekenbanken der Schweiz ihren Rang durch Bilanzausweitung und gute Rentabilität wenn möglich verbessern oder wenigstens behaupten.

Im Verlauf des Jahres 1909 konnte auf diese Weise der Hypothekenbestand insgesamt um 18,7 Millionen auf 143 Millionen Franken erhöht werden. Das Hypothekenengagement in den deutschen «Rheinlanden» belief sich gemäss Geschäftsbericht nun auf 18,8 Millionen Franken, «ohne dass deshalb auch nur in einem einzigen Falle das einheimische Darlehensgeschäft vernachlässigt oder zurückgedrängt worden wäre». Die Zahlungen waren bisher prompt eingegangen. Gleichwohl kündigte die Bank im Februar 1910 an, dass nach Erledigung der bereits eingeleiteten Geschäfte keineswegs die Absicht bestehe, «dem Bestande in deutschen Hypotheken noch eine wesentliche Ausdehnung zu geben». Die Bank wollte, dies war der Hauptgrund der Abbremsung, «eine erneute Vermehrung der eigenen Betriebsmittel nicht zu rasch herbeifüh-

ren».<sup>631</sup> Auffallend ist aus der Rückschau, dass die Bankführung damals vermied, den gesamten Bestand der Ausleihungen in Deutschland klar zu nennen. Weshalb wurden die substanziellen Darlehen in Konstanz und Umgebung nicht einbezogen? Die alte Bank Leu & Cie. in Zürich, die ihren Hypothekenbestand von 1900 bis 1908 auf 104,9 Millionen Franken verdoppelt hatte, deklarierte in ihrem Geschäftsbericht für 1908 ohne Scheu, dass 49,4 Prozent des «Schuldbriefkapitals» auf «ausländische Unterpfände» entfielen.<sup>632</sup> Es war ein offenes Geheimnis, dass damit vor allem Hypotheken in Deutschland gemeint waren. Die Bank Leu war «namentlich in den Städten Süddeutschlands eine recht bekannte Firma».<sup>633</sup> Präsident der Bank Leu war seit 1900 Franz Eduard Usteri-Pestalozzi, freisinniger Politiker und Oberst der Infanterie. Er dürfte Adolf Germann nicht unbekannt gewesen sein. Germann hatte im Übrigen an der Generalversammlung der Thurgauischen Hypothekenbank 1909 ziemlich deutlich auf die Engagements der Bank Leu in Deutschland angespielt (freilich ohne diese Bank namentlich zu erwähnen).

Hier bleibt anzufügen, dass Aktienkapital und Reserven der Thurgauischen Hypothekenbank im Betrag von insgesamt 19,9 Millionen Franken Ende 1909 10,8 Prozent der Aktiven entsprachen (Ende 1908 lag das Verhältnis bei 9,5%). Allzu viel Spielraum war somit für ein rasches weiteres Wachstum nicht mehr vorhanden, wenn die Bank mit dieser Verhältniszahl nicht erneut unter die Schwelle von 10 Prozent absinken wollte. Zum Vergleich: Die blühende Toggenburger Bank, deren Bilanzsumme seit 1903 vor allem dank der Stickereientwicklung ein rapides Wachstum aufwies, verfügte Ende 1909 über eigene Mittel von 15,3 Millionen Franken, was rund 20 Prozent der Aktiven entsprach.

Zurück zur Kreditvergabe der Hypothekenbank in Deutschland: Im ersten Semester 1910 bemühte sich die Bankleitung tatsächlich um eine leichte Ab-

bremsung. Die Süddeutsche Kistenfabrik in Neustadt bekam noch einen Kredit von 115 000 Mark, die Spinnereien Giesenkirchen & Rheydt bei Mönchengladbach 420 000 Mark, das Hotel «Schönebeck» in Konstanz 250 000 Mark und ein Restaurateur und Hotelier in Lindau 220 000 Mark.<sup>634</sup> Im Fall der Spinnereien Giesenkirchen & Rheydt hatten sich Präsident Germann und Direktor Hasenfratz zu einer Betriebsbesichtigung an Ort und Stelle begeben. Wenige Monate später musste der Kredit neu strukturiert und aufgeteilt werden, weil einer der Inhaber gestorben war. Immerhin war mit diesem Kredit der Verkauf von Land der Hypothekenbank in Zürich-Heuried im Wert von 100 000 Franken verbunden, wobei allerdings nur 20 000 Mark wirklich verrechnet werden konnten.<sup>635</sup> Doch im Sommer und Herbst 1910 tauchten neue grosse Kreditanfragen aus Deutschland auf. Die Mannheimer Grundstücksgesellschaft, die bereits über einen Kredit von 1 Million Mark seitens der Hypothekenbank verfügte, wollte eine zusätzliche Million Mark zu einem Zins von 5%. Die Verwaltungskommission war damit einverstanden, nicht zuletzt, weil die gestaffelten Kreditauszahlungen aus den eingehenden deutschen Zinsen und Amortisationen beglichen werden sollten.<sup>636</sup> Darauf folgte im September 1910 das Kreditgesuch des Eisenwerks «Krone» in Velbert bei Düsseldorf für 540 000 Mark mit Solidarhaftung der fünf Teilhaber und weiteren Sicherheiten. Auch dieses Geschäft wurde bewilligt: Der Zins von 5% war attraktiv, ebenso die Möglichkeit, 200 000 Mark des Kredits in Form von 4%-Ob-

---

631 TZ, 22.2.1910 (zum Geschäftsbericht 1909).

632 NZZ, 25.2.1909 (zum Geschäftsbericht 1908).

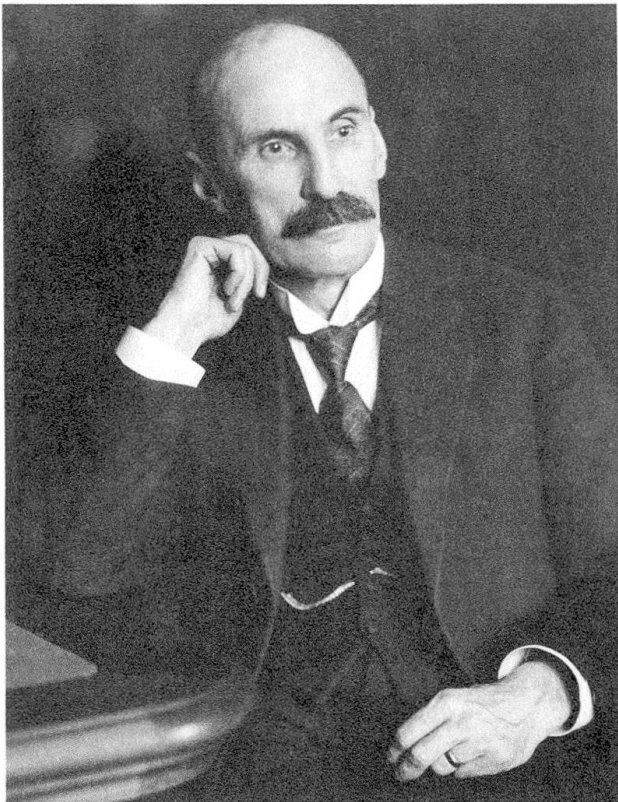
633 Landmann, Leu & Co., S. 297.

634 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 28.12.1909, 5.3.1910, 24.3.1910, 14.5.1910.

635 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 5.3.1910 und 14.7.1910.

636 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 17.6.1910 und 14.7.1910.

Abb. 50: Heinrich Häberlin (1868–1947).



litionen der Hypothekenbank zu begleichen.<sup>637</sup> Schliesslich kamen Mitte Oktober 1910 noch einmal die Bauspekulanten Bauer & Wiesbader und Konsorten mit 400 000 Mark für einen Neubau in Köln zum Zug. Dieses Geschäft wurde jedoch von der Verwaltungskommission nur noch bewilligt «mit der ausdrücklichen Feststellung, dass das deutsche Geschäft bis auf weiteres zu sistieren sei».<sup>638</sup>

Keineswegs unerwartet musste sich die Hypothekenbank inzwischen nach zusätzlichen Kundengeldern umsehen. Bereits im März 1910 sondierte die Geschäftsleitung in Paris in Bezug auf eine sehr langfristige Anleihe von 20 Millionen Franken, die ursprünglich einem Muster der Schweizerischen Kreditanstalt folgen sollte. Etwas später wurde in Paris mit verschiedenen Mittelsmännern verhandelt, die entsprechende Provisionen verlangten, worauf das Pari-

ser Geschäft schliesslich scheiterte. Die Hypothekenbank wandte sich darauf einmal mehr an ihre alte Verbindung für solche Zwecke, die Basler Handelsbank, die im Juni 1910 eine Anleihe von 10 Millionen Franken auf zwölf Jahre zu 4 % organisierte. Auffallend viele Banken in der Schweiz wirkten bei dieser Anleihe als Zahlstellen mit, mit Ausnahme der Thurgauischen Kantonalbank, was beim Verwaltungsrat der Hypothekenbank deutliches Befremden über die «unfreundliche Haltung» der Konkurrentin im Kanton auslöste.<sup>639</sup> Diese Anleihe konnte indes die steigenden Finanzierungsbedürfnisse nur auf kurze Frist decken, weil auch im Thurgau zahlreiche Kreditgesuche gestellt wurden. Die Bank geriet deshalb relativ rasch in einen erneuten Engpass, was dann im Oktober 1910 zur oben erwähnten vorläufigen Sistierung zusätzlicher Kredite in Deutschland führte. Wenn der Zinstrend leicht nach oben zeigte, und das war im letzten Quartal des Jahres 1910 eindeutig der Fall (nämlich auf 4¼ % für Obligationengelder), dann mussten sich die Schwierigkeiten der Bank noch verstärken.

Bis Ende 1910 hatten die Hypothekarkredite der Thurgauischen Hypothekenbank in der Rheinprovinz Deutschlands und in Westfalen gemäss Geschäftsbericht einen Bestand von 27,1 Millionen Franken erreicht. Erneut wurden beruhigende Erklärungen betreffend Sicherheiten und gute Verzinsung dieser Anlagen abgegeben. Gleichzeitig verwies die Bank im Februar 1911 auf die Steigerung inländischer Kreditbegehren und kündigte an, «für die nächste Zeit keinerlei neue Engagements nach dem Auslande mehr einzugehen und uns auf die völlige Abwicklung der bereits eingeleiteten Geschäfte zu beschrän-

637 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 13.9.1910.

638 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 14.10.1910.

639 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 26.3.1910, 2.4.1910, 4.6.1910. Siehe auch den Emissionsprospekt u. a. in: TZ, 8.6.1910.

ken». <sup>640</sup> Gleichwohl war im März 1911 eine erneute Erhöhung des Aktienkapitals um 4 Millionen auf 20 Millionen Franken nicht zu umgehen. Auch mit dieser Erhöhung, so kommentierte die «Neue Zürcher Zeitung» kritisch, «wird der Obligationenumlauf auch im Verhältnis zu andern Banken ein beträchtlicher genannt werden müssen, obwohl ja das Verhältnis noch bei weitem nicht die Proportionen erreicht, welche den deutschen Hypothekenbanken gestattet sind». <sup>641</sup> Im damaligen Moment half jedenfalls nur eine zusätzliche Obligationenemission von 10 Millionen Franken mit erneuter Hilfe der Basler Handelsbank. Der Preis war freilich beträchtlich: Der Zinsfuss musste auf 4½ % angesetzt werden, die feste Laufzeit auf fünf Jahre verkürzt werden. <sup>642</sup> Präsident Germann war im Verwaltungsrat im Februar 1911 auf eine Frage von Nationalrat Müller zum Eingeständnis genötigt, dass beträchtliche «schwebende Verpflichtungen», nämlich 6 Millionen Mark bei der Deutschen Reichsbank sowie insgesamt 6 Millionen Franken bei der Basler Handelsbank und der Eidgenössischen Bank durch die Emission von Aktienkapital und neuen Obligationen abgelöst werden mussten. <sup>643</sup> Mit anderen Worten: Die Hypothekenbank hatte sowohl neue Darlehen in Deutschland wie im Thurgau im Gesamtbetrag von rund 13 Millionen Franken auf gefährliche Weise kurzfristig vorfinanziert.

Waren sich die Führungskräfte der Bank der Risiken dieser nicht kongruenten Refinanzierung ganz bewusst? Darauf deutet hin, dass die Kredite nach Deutschland als erste gestoppt wurden. In den Jahren 1910/11 stellten sich zusätzliche Probleme in Bezug auf die Zürcher Engagements, die einigen Herren des Verwaltungsrats seit Langem Unbehagen bereiteten. Darauf ist im Zusammenhang mit der entstehenden Krise der Bank zurückzukommen. Im folgenden Kapitel sind noch einige wesentliche Elemente der Bankentwicklung von 1908 bis 1909 nachzutragen.

#### **4.10 Das Ende der Notenemission (1908) und der Rückzug des Staates aus dem Verwaltungsrat (1909)**

Mit der Gründung der Schweizerischen Nationalbank (Bundesgesetz vom 6. Oktober 1905) war das Monopol zur Ausgabe von Banknoten eng verbunden. Die Nationalbank nahm ihren Betrieb im Juni 1907 auf. Damit ging das jahrzehntealte, mit zahlreichen Mängeln behaftete System der 36 schweizerischen Emissionsbanken definitiv zu Ende. Dazu gehörten bis dahin sowohl die Thurgauische Hypothekenbank (mit einer bewilligten Banknotenemission von 1 Million Franken bis 1906) als auch die Thurgauische Kantonalbank (mit 5 Millionen Franken). Die Hypothekenbank hatte die Notenemission vor allem aus Prestigegründen weitergeführt. Ein «Geschäft» war das nicht, weil bekanntlich eine kantonale Steuer darauf erhoben wurde und die Deckungsvorschriften seit dem Bundesgesetz von 1881 die Bewegungsfreiheit einschränkten. Bis Ende 1907 hatte die Bank die Notenemission auf 750 000 Franken reduziert. Im Januar 1908 drückte die Nationalbank den Wunsch aus, die Hypothekenbank möge wie andere Banken vor Ablauf der gesetzlichen Frist (20. Juni 1910) auf die Banknotenausgabe verzichten. Die Verwaltungskommission kam diesem Wunsch unverzüglich nach. Notensteuer und Depositionsteuer fielen damit weg. Zur Einlösung der eigenen Noten durch die Nationalbank verblieben vorderhand noch 300 000 Franken in Gold und 450 000 Franken in Wertschriften als Deckung bei der Nationalbank (mit Rückzugsmöglichkeiten bis 1908/09). <sup>644</sup>

---

640 TZ, 20.2.1911.

641 NZZ, 21.2.1911.

642 Emissionsprospekt u. a. in: TZ, 28.2.1911 und NZZ, 2.3.1911.

643 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 23.2.1911.

644 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 18.1.1908.



Abb. 51: Die 500er-Note der Thurgauischen Hypothekenbank von 1903 mit den Unterschriften von Kassier (Vogler), Präsident (Sandmeyer) und Direktor (Hasenfratz).



Nun nahm Präsident Germann ein Projekt wieder auf, das 1871 und 1884 (siehe Kapitel 2.3 und 3.10) gescheitert war: die möglichst vollständige Lösung vom Einfluss des thurgauischen Staates. Konkret ging es um das Recht des Regierungsrats, drei Mitglieder des Verwaltungsrats der Hypothekenbank zu ernennen. Germann dürfte damals ganz besonders gestört haben, dass mit Ständerat Leumann ein Delegierter des Regierungsrats sogar in der Verwaltungskommission sass. Im Mai 1908 kam es, wie bereits erwähnt, zu Spannungen zwischen Germann und Leumann im Zusammenhang mit einem deutschen Grosskredit. Die Protokolle der Verwaltungskommission geben jedoch kaum Aufschluss darüber, inwiefern sich Ständerat Leumann bei der weiteren Kreditentwicklung in Deutschland widerstrebend verhielt. Dass Präsident und Vizepräsident nicht harmonierten, darf indes aufgrund der folgenden Ereignisse

als ziemlich sicher angenommen werden. Anfang Februar 1909 schlug Germann in der Verwaltungskommission vor, das bisherige Verhältnis der Bank zum Staat neu zu regeln. In einem Gutachten betonte der ehemalige Staatsanwalt Germann die «Gesetzwidrigkeit» der Wahl von drei Verwaltungsräten durch die Regierung, während das Obligationenrecht diese Wahlen ganz der Generalversammlung reservierte. Die Verwaltungskommission schloss sich diesen Erörterungen gemäss Protokoll an. Auch im Grossen Verwaltungsrat erhob sich kein (protokollierter) Widerspruch gegen Germanns Interpretation.<sup>645</sup>

Mit auffallender Eile wurde nun der Regierungsrat um Prüfung der Frage ersucht, damit die Angele-

645 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 8.2.1909; StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 10.2.1909.

genheit der Generalversammlung von Anfang März vorgelegt werden könne. Die Regierung liess sich jedoch nicht drängen, sie erklärte sich immerhin zu einer gemeinsamen Besprechung mit den Exponenten der Hypothekenbank bereit.<sup>646</sup> Doch darauf ging Germann zunächst nicht ein. Ständerat Leumann zog inzwischen seine Konsequenzen. Er ersuchte den Regierungsrat am 21. Februar 1909, ihn von seinen Pflichten als Verwaltungsrat der Hypothekenbank zu entlassen. Leumann hatte es unter den damaligen Umständen vorgezogen, sich als Nachfolger von Oberst Johann Philipp Heitz in die Vorsteherschaft der Thurgauischen Kantonalbank wählen zu lassen. Obschon der Regierungsrat noch gar nicht Stellung bezogen hatte, liess sich Leumann als Oberstleutnant der Kavallerie das Gesetz des Handelns nicht aufdrängen. Sein Nachfolger in der Verwaltungskommission der Hypothekenbank wurde, wie bereits erwähnt, der ambitionierte Anwalt und Politiker Heinrich Häberlin, nachdem er von der Generalversammlung Anfang März 1909 in den Verwaltungsrat gewählt worden war.<sup>647</sup> Häberlin stand dem Präsidenten der Bank damals offensichtlich bedeutend näher als andere Mitglieder des Verwaltungsrats. Er trat in jener Zeit als Parteipräsident der Freisinnigen im Thurgau sehr profiliert in Erscheinung, unter anderem als Gegner des Proporzwahlsystems.<sup>648</sup>

Der Regierungsrat liess sich im Folgenden mit der Frage der Vertretung im Verwaltungsrat der Hypothekenbank Zeit. Im Juni 1909 forderte er schliesslich die Spitze der Hypothekenbank zur längst ins Auge gefassten «Konferenz» auf.<sup>649</sup> Ihr Ergebnis, falls sie wirklich wie vorgeschlagen stattgefunden hat, fiel für die Bankführung höchst befriedigend aus: Der Regierungsrat verzichtete – fast sang- und klanglos möchte man aus der Rückschau sagen – auf das statutarische Oberaufsichts- und Repräsentationsrecht. Das war nun doch etwas überraschend, umso mehr, als im fünfköpfigen Regierungsrat neben den drei freisinnigen Mitgliedern

auch ein Vertreter der Demokraten (Emil Hofmann) und der Katholisch-Konservativen (August Wild) sass. Der Theologe Hofmann war seit 1905 als Delegierter der Regierung Mitglied des Verwaltungsrats der Hypothekenbank. Er hatte den Regierungsrat im September 1908 eingehend über die bankpolitische Linie von Präsident Germann orientiert. Leider geht die Reaktion seiner Regierungskollegen aus dem betreffenden Protokoll nicht hervor. Immerhin ist klar, dass Hofmann im Verwaltungsrat der Hypothekenbank gewisse Zweifel in Bezug auf das Verrechnungssystem zwischen den neuen deutschen Krediten und den alten Zürcher Immobiliengagements geäussert hatte.<sup>650</sup> Die naheliegende Frage, ob sich die damalige Regierung unter den veränderten Rahmenbedingungen sowohl juristischer, bankpolitischer wie personeller Natur der Mitverantwortung für die Geschicke der Hypothekenbank möglichst elegant entledigen wollte, muss mangels präziser Quellen offen bleiben. Einiges spricht freilich im grösseren Zusammenhang für eine solche Hypothese. Der diskrete Einfluss von Ständerat Leumann sollte wohl nicht unterschätzt werden.

In seiner offiziellen Mitteilung an den Grossen Rat über das Verhältnis zur Hypothekenbank liess der Regierungsrat im September 1909 wissen, dass die Bank zwar in dieser Sache nicht einseitig vorgehen könne, es liege jedoch, so berichtete die «Thurgauer

---

646 StATG 3'00'213, Protokoll Regierungsrat, 19.2.1909.

647 Die Generalversammlung vom 4. März 1909 hatte zwei Ersatzwahlen in den Verwaltungsrat zu treffen, einerseits für den verstorbenen Notar Zehnder, andererseits für den zurücktretenden Oberrichter Haffter. Gewählt wurden Heinrich Häberlin und Gerichtspräsident A. Beerli aus Kreuzlingen.

648 TZ, 8.3.1909 (zur Delegiertenversammlung der Freisinnigen Partei).

649 StATG 3'00'213: Protokoll Regierungsrat, 4.6.1909.

650 StATG 3'00'212: Protokoll Regierungsrat, 26.9.1908; StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 26.9.1908.

Zeitung», «im Interesse des Staates selber, wenn auf die staatliche Oberaufsicht und auf die Vertretung im Verwaltungsrat verzichtet werde, damit nicht falsche Vorstellungen über das Verhältnis des Staates zur Bank, staatliche Garantie etc. aufkommen können». Im «Thurgauer Tagblatt» war dazu zu lesen: «Im Volke herrsche die Meinung, der Staat übe bei der Hypothekenbank eine wirksame Kontrolle aus, was durchaus unrichtig sei.» Der demokratische Kantonsrat Martin Vögelin, Redaktor des «Thurgauer Tagblatts», beantragte, diese Mitteilung der Regierung einer Kommission zu überweisen. Dieser Antrag wurde jedoch vom Grossen Rat mehrheitlich abgelehnt und von der Botschaft des Regierungsrats einfach «am Protokoll Notiz genommen». <sup>651</sup> Eine Diskussion wäre der freisinnigen Mehrheit offensichtlich unangenehm gewesen.

Das «Thurgauer Tagblatt» schob einige Tage später einen aufschlussreichen Kommentar nach: Die Meinung liesse sich nämlich sehr gut vertreten, «dass der Staat die Pflicht habe, sich weiter an der Verwaltung dieses Bankinstitutes zu beteiligen», mit Rücksicht auf den staatlichen Aktienbesitz und die thurgauischen Kapitalien, die der Bank anvertraut seien. Auch hätte man darüber diskutieren können, «ob es keine Mittel gebe, die Aufsicht des Staates intensiver zu gestalten, als bisher». Und dann folgte ein Satz, der auf das spürbare Unbehagen über die Engagements in Deutschland Bezug nahm: «Vielleicht hätte man dann auch etwas zu hören bekommen von den Auslandsgeschäften dieser Bank, über die man gelegentlich im Publikum reden hört.» <sup>652</sup> Präsident Germann nahm diesen Punkt im Geschäftsbericht für das Jahr 1909 durchaus auf und orientierte in grossen Zügen (siehe Kapitel 4.9) über die Kredite in Deutschland. Die Loslösung des Staates von der Hypothekenbank wurde in diesem Geschäftsbericht als eine Notwendigkeit und Selbstverständlichkeit dargestellt («auf Grund der zwingenden Vorschriften des schweizerischen Obligationen-

rechts»). In einer etwas gewagten Interpretation fügte der Bericht ausserdem an, dass eine «wirksame Aufsicht» dem Regierungsrat auch bisher gar nicht zustand, ausserdem sein direktes Interesse als Aktionär auf 500 000 Franken an einem Aktienkapital von 16 Millionen gegenüber der Gründung «enorm zurückgegangen» sei «und seine Vertretungsbefugnis selbst durch tatsächliche Verhältnisse sich nicht mehr begründen liess». <sup>653</sup>

Die Zeiten, so konnte man das interpretieren, hatten sich ganz einfach geändert. Was 1851 und 1870/71 noch willkommen und gerechtfertigt war, schien im fortgeschrittenen liberalen Staat nun überflüssig und lästig. Kurz gesagt: Die freisinnigen Politiker und Juristen hatten die Bank 1909 von der Fessel staatlicher Aufsicht und staatlichen Einflusses (sieht man vom geringen Aktienstimmrecht ab) erfolgreich «befreit». Dies blieb allerdings drei Jahre später nicht ohne Konsequenzen, als sich die Hypothekenbank in einer Liquiditätskrise befand. Da wäre dann staatliche Unterstützung erneut sehr willkommen gewesen.

Im Verwaltungsrat der Hypothekenbank wurden die 1909 ausscheidenden «staatlichen» Verwaltungsräte Leumann und Hofmann vorerst nicht ersetzt. Ein Sonderfall war der freisinnige Regierungsrat Alexander Otto Aepli, Schwager von Heinrich Häberlin, der erst im Januar 1909 von der Regierung in den Verwaltungsrat delegiert worden war. Er trat in jenem Jahr nicht zurück, sondern wurde im März 1910 von der Generalversammlung als «privater» Verwaltungsrat bestätigt. Die übrigen Neuwahlen fielen 1910 auf Oberst Fritz Kesselring (Präsident der Filialkommission Weinfelden), den Apotheker Viktor Schilt (bisher Kontrollstelle) sowie den Kaufmann Emil Bachmann-Osterwalder.

651 Vgl. TZ, 29.9.1909 und Thurgauer Tagblatt, 29.9.1909.

652 Thurgauer Tagblatt, 9.10.1909.

653 TZ, 22.2.1910 (zum Geschäftsbericht 1909).

Abb. 52: Ansicht des Hauses «Palme» am Bankplatz in Frauenfeld, um 1930. Die «Krone» links davon ist nur teilweise sichtbar.



#### 4.11 Personal, Organisation und Bankgebäude um 1910

Der wirtschaftliche Aufschwung und das Wachstum der Thurgauischen Hypothekenbank machten im ersten Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts verschiedene personelle und räumliche Anpassungen notwendig. Die Errichtung von Niederlassungen in Arbon (1905) und Weinfelden (1906) wurde bereits geschildert. Nahe an der Landesgrenze in Kreuzlingen repräsentierte der neue «Bankpalazzo» der dortigen Filiale von 1905 wohl am besten das gesteigerte Selbstbewusstsein der Thurgauer Bankiers, durchaus auf Wir-

kung in Richtung Konstanz ausgerichtet. In Weinfelden verfügte die Bank mit dem ehemaligen Gebäude der Kantonalbank an der Bankstrasse über stilvolle Geschäftsräumlichkeiten. An beiden Orten mangelte es der Bank keineswegs an Platz für eine weitere Expansion (in Kreuzlingen wurden 1911/12 moderne Safes eingebaut und die Buchhaltung erweitert). Am Hauptsitz in Frauenfeld hingegen arbeitete man seit einiger Zeit in der alten «Krone» in eher beengten Verhältnissen. Nach längeren Diskussionen entschloss sich der Verwaltungsrat 1910 gegen einen «Neubau Freyenmuth» und für einen Erwerb des Nachbarhauses «zur Palme» am Bankplatz (für 85 000 Franken).



Abb. 53: Filiale der Thurgauischen Hypothekbank am Bahnhof Romanshorn, undatierte Fotografie.



Die Verwaltungsräte Aepli und Häberlin, beide mit Schwestern des Baumeisters Robert Freymuth verheiratet, mussten bei dieser Entscheidung übrigens in den Ausstand treten.<sup>654</sup> In Romanshorn erwarb die Bank im Jahr 1909 einen Bauplatz, um zu gegebener Zeit einen Neubau zu erstellen (obschon ihr dortiges Gebäude erst 1898 bezogen worden war). Hauptgrund war der Umbau des Stationsgebäudes und die projektierte Verlegung des Hauptausgangs. Die Bank wollte an möglichst prominenter Lage präsent sein. In der Bilanz von Ende 1910 standen die Bankgebäude insgesamt mit 580 000 Franken zu Buche. In der Regel wurden darauf jährliche Abschreibungen zulasten der Gewinn- und Verlustrechnung getätigt.

Der Personalbestand der Hypothekbank hatte sich bis in die 1880er-Jahre unter Präsident Hermann Kappeler und Direktor Adolf Merkle nur sehr langsam erhöht. Masshalten und Sparsamkeit gehörten zu den damals selbstverständlichen Pflichten einer Bankleitung im Thurgau. Mit Direktor Hasenfratz kam seit den 1890er-Jahren allmählich eine grosszügigere Richtung zum Zug. Die neuen Filialen und das rasch wachsende Geschäftsvolumen erforderten eine deutliche Erhöhung des Personalbestands. Erstaunlich ist,

<sup>654</sup> StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 25.2.1910, 26.3.1910, 2.4.1910.

**Abb. 54: Robert Vogler-Bartholdi begann 1862 als Volontär und wurde bis zu seiner Pensionierung als Hauptkassier 1912 zum eigentlichen «Gesicht» der Thurgauischen Hypothekenbank. Fotografie von 1904.**



dass die Bank im gedruckten Rückblick auf die ersten 50 Jahre ihres Bestehens mit keinem Wort auf das Personal einging. Auch in den Geschäftsberichten finden sich kaum Angaben zum Personalbestand. Der «menschliche Faktor» schien sich auf stilles, treues und fleissiges Dienen zu beschränken. In Wirklichkeit war die Hypothekenbank ein Unternehmen wie viele andere, mit Hierarchien, inneren Spannungen, Eifersüchteleien und Anekdoten.

Organisation und Personalbestand um 1910 lassen sich etwa wie folgt zusammenfassen: An der Spitze der Bank stand der Verwaltungsrat (mit 15 Mitgliedern), der jedoch keine Kompetenz zur Bewilligung von einzelnen Kreditgeschäften besass. Der

Verwaltungsrat wählte aus seinem Kreis den Präsidenten, Vizepräsidenten, Aktuar und zwei weitere Mitglieder der Verwaltungskommission, die das eigentliche «Machtzentrum» der Bank bildeten. Die Verwaltungskommission musste immer noch den grössten Teil der Hypothekarkredite bewilligen. Im Wechselgeschäft wurden periodisch Diskontlimiten für jeden Kunden autorisiert. Die Verwaltungskommission trat mehrmals pro Monat zusammen. Das Arbeitsvolumen war für die im Milizsystem arbeitenden Mitglieder zeitweise beträchtlich. Die jährliche Entschädigung nahm sich lange Zeit relativ bescheiden aus: Der Präsident erhielt seit 1905 3000 Franken, der Vizepräsident 1500, der Aktuar 1200 und die restlichen zwei Mitglieder je 1000 Franken. Mit der Kreditausdehnung nach Deutschland nahm die Beanspruchung vor allem durch die teilweise komplexen Grosskredite beträchtlich zu. Der Verwaltungsrat bewilligte deshalb im Jahr 1908 die Erhöhung der jährlichen Entschädigung für den Präsidenten auf 5000 Franken und 1911 auf Antrag von Nationalrat Jakob Müller auf 8000 Franken, für Vizepräsident und Aktuar je 2000 Franken und die übrigen Mitglieder der Kommission 1500 Franken.<sup>655</sup> Man kann daraus eine Verlagerung der effektiven Einflussnahme (wenn auch nicht der nominellen Verantwortung) zum Präsidium ablesen, nicht zuletzt, weil Adolf Germann bei der «Akquisition» der deutschen Kredite bedeutend stärker als seine Vorgänger involviert war.

Die Filialkommissionen als eine Art Aufsichtsgremium für die betreffenden Niederlassungen spielten innerhalb der Bankhierarchie nach wie vor eine gewisse Rolle, die jedoch mangels Protokollen nicht präzise abgeschätzt werden kann. Sie wirkten vor allem als eine Art Filter im Kreditgeschäft. Die Präsidenten der Filialkommissionen sowie einige weitere Mitglieder gehörten in der Regel zum Verwaltungsrat.

<sup>655</sup> StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 4.3.1905 und 15.2.1911.

Auf Initiative von Nationalrat Jakob Müller wurden die Kreditkompetenzen der Filialkommissionen 1910 etwas erhöht, wobei Germann in Bezug auf die Bürgschaftskredite Widerstand leistete.<sup>656</sup> In besonderen Filialreglementen wurden eher banktechnische Belange festgehalten, im Fall von Kreuzlingen im Jahr 1908 etwa die Bedingungen für die Aufbewahrung und Verwaltung von Wertschriften. Die Bank besorgte die Abtrennung und den Inkasso von Coupons, den Inkasso fälliger Titel, den Ankauf und Verkauf von Wertpapieren und gewährte Vorschüsse auf den deponierten Wertschriften. «Sämtliche Manipulationen versieht die Bank mit grösster Gewissenhaftigkeit, jedoch ohne Obligo», hiess es im betreffenden Reglement.<sup>657</sup>

An der Spitze der Bankangestellten stand (seit 1891) Jakob Hasenfratz, gefolgt vom Doyen der Niederlassungsleiter, Jakob Böhi in Kreuzlingen (früher lange Jahre in Romanshorn), und den jüngeren «Geranten» der Filialen Johann Zingg in Arbon, Paul Ausderau in Weinfelden und Ernst Züllig-Bauer in Romanshorn. Ende 1909 beschloss der Verwaltungsrat, den Niederlassungsleitern den Titel «Direktor» zu verleihen, Hasenfratz wurde zum «Hauptdirektor». Zu den prominentesten Kadermitgliedern der Bank zählte sodann der langjährige Hauptkassier Robert Vogler in Frauenfeld, der einst 1862 als «Volontär» seine Laufbahn begonnen hatte und für unzählige Kunden die Kontinuität der Bank verkörperte (er wurde 1912 pensioniert). Auch bei den Filialen rangierten die Kassiere in der Regel direkt nach dem Chef, gefolgt von den Buchhaltern, den «Commis» und den Abwarten. Die Bank erhöhte die Anzahl der Lehrlinge markant von 15 im Jahr 1905 auf 24 im Jahr 1909 (wovon acht in Frauenfeld, der Rest bei den Filialen in einer jeweils dreijährigen Lehre ausgebildet wurden). Die Rekrutierung von Nachwuchs schien keine Schwierigkeiten zu bereiten. Wann immer möglich, wurde Personal aus den eigenen Reihen nachgezogen. Konzessionen mussten im Kon-

junkturaufschwung zunehmend bei den Löhnen gemacht werden. Vor allem aufstrebende Kadermitglieder erwarteten bisweilen ohne Scheu deutliche Salärerhöhungen.<sup>658</sup>

Das fixe jährliche Salär von Direktor Hasenfratz lag 1910 bei 6000 Franken, dasjenige des Hauptkassiers und des Hauptbuchhalters sowie des Filialchefs von Kreuzlingen bei je 4500 Franken. Das höhere Kader der Bank, jetzt insgesamt sieben Mann, war ausserdem seit Langem zu einer Tantieme berechtigt, die vom Geschäftsergebnis abhing. Der Hauptdirektor erhielt zum damaligen Zeitpunkt einen Drittel der Tantieme, die anderen sechs Kadermitglieder je einen Neuntel.<sup>659</sup> Bei einer Tantieme von insgesamt rund 42 000 Franken für das Jahr 1909 lässt sich leicht ausrechnen, welches Gesamteinkommen die höheren Kader der Bank in einem guten Jahr erreichen konnten. Der Abstand zu den nachfolgenden Kadern und Angestellten (ohne Tantieme) war indes weit von den heutigen Lohndiskrepanzen entfernt: Der Jahreslohn des Kassiers in Kreuzlingen lag zum Beispiel im Jahr 1910 bei 5700 Franken, derjenige eines erfahrenen Buchhalters bei 4200 Franken und eines «Commis» bei 2700 Franken. In Romanshorn und in Weinfelden verdienten die Kassiere im gleichen Jahr je 4200 Franken. Die Lehrlinge erhielten eine sogenannte «Gratifikation», die sich von 200 Franken im ersten Jahr bis auf 600 im dritten Lehrjahr steigerte (Stand von 1909).<sup>660</sup> Zum Vergleich mag dienen, dass bei der Gründung der Schweizerischen Nationalbank im Jahr 1907 die Direktorenstellen der Zweigniederlassungen mit einem Jahressalär von 10 000–15 000 Franken, die Stelle des Hauptkas-

656 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 25.2.1910.

657 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 6.1.1908.

658 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 2.1.1909, 28.12.1910.

659 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 9.10.1909.

660 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 10.12.1909, 11.12.1910.

siers mit 8000–12 000 Franken sowie die des Hauptbuchhalters mit 6000–10 000 Franken ausgeschrieben worden waren.<sup>661</sup> Die durchschnittlichen Jahreslöhne schweizerischer Arbeiter im Metall- und Baugewerbe lagen 1910 im Bereich von 1500–1600 Franken (das entsprach dem Salär eines Abwärts bei der Hypothekenbank), im grafischen Gewerbe verdienten die Arbeiter 2700 Franken.<sup>662</sup> Ein «kleiner Mittelbauer» kam gemäss den Berechnungen des schweizerischen Bauernsekretariats im Durchschnitt der Jahre 1901 bis 1907 auf ein Bruttojahreseinkommen von rund 3600 Franken. Nach Abzug der Ausgaben und Zinsen verblieb ihm eine Ersparnis von etwa 900 Franken.<sup>663</sup> Sein Einkommen bewegte sich somit in einem ähnlichen Bereich wie das Salär eines mittleren Bankangestellten. Zu berücksichtigen sind bei solchen Vergleichen selbstverständlich die unterschiedlichen Lebenskosten sowohl in beruflicher, sozialer wie in regionaler Hinsicht. Wer nach «bürgerlichem» Status strebte, hatte dafür einiges mehr auszulegen als ein Mitglied bescheidenerer Volksschichten.

Erwähnung verdient in diesem Zusammenhang, dass der Verwaltungsrat der Hypothekenbank Anfang 1909 beschloss, einen «Unterstützungs- und Pensionsfonds» für die Bankangestellten zu bilden. Bis dahin waren nur wenige Pensionen bewilligt worden.<sup>664</sup> Zu lasten der Ertragsrechnung 1908 wurden nun erstmals 30 000 Franken zurückgestellt. Bis Ende 1910 wurde dieser Fonds auf 100 000 Franken gebracht.<sup>665</sup> Die Hypothekenbank folgte dabei dem Beispiel der grösseren benachbarten Banken: Die Bank in Winterthur hatte bereits 1906 mit einem Unterstützungsfonds begonnen, der bis Ende 1910 auf 200 000 Franken anstieg. Diese Fonds blieben damals im Eigentum der Banken und wurden unter den Reserven gebucht.<sup>666</sup>

Was die Organisation der Bank betraf, so fällt aus der Rückschau vor allem das Fehlen einer ständig wirksamen internen Kontrollinstanz im Sinne eines Inspektorats auf. Die Toggenburger Bank beispiels-

weise verfügte, durch Erfahrung klug geworden, schon seit Langem über einen «Kontrollleur».<sup>667</sup> Gewiss, der Verwaltungsrat der Hypothekenbank ernannte jedes Jahr eine Revisionskommission, die aus Mitgliedern des Verwaltungsrats sowie der Filialkommissionen bestand. Doch diesem Gremium fehlten zum grössten Teil die Fachkenntnisse und teilweise auch die Kompetenzen, um mehr als eine Routinekontrolle durchzuführen. Das hatte sich bereits bei der Affäre des Geranten Wehrli in Romanshorn in den 1880er-Jahren gezeigt (siehe Kapitel 3.13). Später kam es auch bei der Filiale Kreuzlingen zu Kompetenzüberschreitungen und administrativen Schwächen, die erst im Nachhinein – und keineswegs durch die Revisionskommission – entdeckt wurden.<sup>668</sup> Tatsache war jedenfalls, dass die Direktion der Bank in Frauenfeld kaum in der Lage war, die Filialchefs in jeder Hinsicht unter Kontrolle zu halten. Dagegen hätten sich zumindest die älteren Herren gewiss auch gesträubt. Diese Schwächen waren einigen aufmerksamen Verwaltungsräten nicht ganz verborgen geblieben. Notar Zehnder aus Kreuzlingen wünschte zum Beispiel Ende 1907 in der Diskussion um ein neues Geschäftsreglement eine bessere Kontrolle, ohne dass dadurch die Filialkommissionen bevormundet werden sollten.<sup>669</sup> Offensichtlich han-

---

661 Stellenausschreibung u. a. in: NZZ, 6.2.1907.

662 Gnädinger/Spuhler, Frauenfeld, S. 326 (basierend auf Hauser, Schweizer Alltag).

663 Zitiert nach: Thurgauer Tagblatt, 4.9.1909.

664 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 6.2.1908, 3.3.1908.

665 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 8.2.1909; TZ, 21.2.1911 (zum Geschäftsbericht 1910).

666 Wetter, Bank in Winterthur, S. 117.

667 Walder, Toggenburger Bank, S. 55.

668 StATG 8'404'17, 1/14: Protokoll VK, 27.2.1908. Eine spezielle Prüfung durch Präsident Germann und Direktor Hasenfratz ergab unter anderem, dass der abtretende Filialchef eine «erhebliche Unordnung» zurückgelassen hatte.

669 StATG 8'404'4, 1/1: Protokoll VR, 23.12.1907.



delte es sich um ein ziemlich kontroverses Thema, das grösstenteils auf die lange Bank geschoben wurde. Die Leitung der Hypothekenbank fand sich jedenfalls erst im Verlauf der Krise von 1912 auf Druck von aussen bereit, einen internen «Kontrollleur» wie bei der Toggenburger Bank anzustellen. Doch da war es, wie im Folgenden zu zeigen ist, für diese Massnahme bereits reichlich spät.