



Paul Achleitner
Vorsitzender des Aufsichtsrats
Deutsche Bank AG

Hauptversammlung

Frankfurt am Main, 24. Mai 2018

– Es gilt das gesprochene Wort –

Meine sehr verehrten Aktionärinnen und Aktionäre,

sehr geehrte Damen und Herren,

verehrte Gäste,

ob hier anwesend in der Frankfurter Messehalle oder per Internet oder TV mit dabei – ich darf Sie alle sehr herzlich zur heutigen Hauptversammlung der Deutsche Bank AG begrüßen.

Herzlich begrüßen möchte ich heute auch die Eintracht-Fans unter Ihnen – als Münchner ist es mir ein besonderes Bedürfnis, Ihnen zum Pokal zu gratulieren.

Auch im Zusammenhang mit der Deutschen Bank werden des Öfteren Fußball-Analogien bemüht – Champions- vs. Europa-League, Team vs. Einzelspieler, Spieler- vs. Trainerwechsel.

Ich habe Ihnen daher heute ein selbst gemachtes Foto vom Samstag mitgebracht – an dem ich mich orientieren möchte, denn der Kampfgeist der Frankfurter hat mich sehr beeindruckt.

Meine Damen und Herren, ob Sie es glauben oder nicht, ich freue mich auf die heutige Aussprache mit Ihnen. Natürlich erwarte ich, dass diese kritisch verlaufen wird, und wenn man sich den Aktienkurs der Deutschen Bank – Ihrer Deutschen Bank, unserer Deutschen Bank – ansieht, so kann das auch nicht anders sein.

Ich bin jedoch dankbar, in diesem Forum Transparenz über die Arbeit Ihres Aufsichtsrats herstellen zu können. In dem Forum, welches das deutsche Aktienrecht dafür vorsieht – die Hauptversammlung. Aufsichtsratsarbeit ist eben keine Form von Reality-TV-Show. Die Arbeit eines deutschen Aufsichtsrats hat vertraulich und vertrauensvoll zu erfolgen.

Diejenigen, die es aus welchen Beweggründen auch immer mit der strafrechtlich bewährten Vertraulichkeit nicht so genau nehmen, sind denjenigen von uns, die sich an die Regeln halten, daher im „Geschichten schmieden“ stets voraus...

Außer heute, denn hier dürfen – ja müssen – wir Ihnen, den Eigentümern, offen und transparent Rede und Antwort stehen und können so hoffentlich im Laufe der heutigen Versammlung einiges geraderücken, was so behauptet wird.

Meine Damen und Herren, was wir nicht geraderücken können, ist unser Aktienkurs und die Ergebnisse unserer Bank. Sie sind der Hauptgrund, nehme ich an, Ihrer Unzufriedenheit und der Hauptgrund, warum wir im Rahmen unserer Kompetenzen gehandelt haben.

Wir haben das in der festen Überzeugung getan, dass die Deutsche Bank ihren Umbau jetzt beschleunigt – doch davon gleich mehr...

In der Hoffnung auf eine transparente, kritische, aber faire Aussprache eröffne ich hiermit die heutige Hauptversammlung.

Bericht des Aufsichtsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

in Einem sind wir uns sicher alle einig: Wir sind bei der Deutschen Bank noch lange nicht dort, wo wir hinwollen! Dabei sah es zwischenzeitlich durchaus besser aus.

Als wir uns hier vor einem Jahr trafen, hatte unsere Deutsche Bank gerade eine erfolgreiche Kapitalerhöhung vorgenommen, der Aktienkurs lag bei 16,80 Euro, und wir blickten mit Zuversicht nach vorn. Auch nach drei Quartalen des Jahres 2017 lag das Ergebnis vor Steuern trotz einiger weiterer Bilanzbereinigungen bei 2,6 Mrd. Euro – nicht dort, wo wir mittelfristig stehen wollen, aber immerhin.

Danach trübte sich das Bild ein – nicht zuletzt durch die US-Steuerreform, aber auch durch selbstverschuldete Faktoren.

Das vierte Quartal brachte schwache Ergebnisse: stark sinkende Umsätze bei gleichzeitig steigenden Kosten führten zu Quartalsverlusten – und das nicht nur durch buchhalterische Effekte wie die Steuerreform, sondern eben auch im operativen Geschäft unserer Bank. Und auch die Indikationen zum Ergebnis des ersten Quartals zeigten keine Wende.

Wie Sie erwarten dürfen, haben wir uns im Aufsichtsrat und insbesondere im Präsidialausschuss intensiv mit der Frage nach dem ‚Warum‘ auseinandergesetzt. Dabei haben wir ein Entscheidungs- sowie Umsetzungsdefizit in der Führung unserer Bank festgestellt, das trotz zahlreicher Diskussionen mit dem Vorstand, allen voran dem Vorstandsvorsitzenden, nicht geringer wurde.

Wir mussten vielmehr zunehmende Meinungsverschiedenheiten und Konflikte innerhalb der Führung zur Kenntnis nehmen.

Im Zentrum unserer Kritik stand, dass gute Pläne und versprochene Maßnahmen nicht diszipliniert und konsequent genug angegangen wurden. Für viele Regeln, so mussten wir feststellen, gab es Ausnahmen. Und es hatte den Anschein, dass diese Ausnahmen teilweise häufiger angewendet wurden als die Regeln selbst.

Eklatantes Symptom war die Kostenentwicklung – und hier vor allem die Entwicklung bei den Personalzahlen.

Die gute Nachricht ist – in manchen Bereichen gab es die notwendige Disziplin:

- Der Börsengang der DWS wurde unter Führung von Nicolas Moreau konsequent vorbereitet und durchgeführt.
- Das Gleiche gilt für die anstehende Fusion der Postbank mit dem Privat- und Firmenkundengeschäft der Deutschen Bank, die Christian Sewing und Frank Strauß vorangetrieben haben und deren Abschluss wir noch in diesem Quartal erwarten.
- Und auch in unserer Unternehmens- und Investmentbank stehen wir in vielen Bereichen besser da, als es die Außenansicht vermuten lässt.

Das aber war nicht genug, die Bank wies auch für 2017 einen unerwarteten Verlust aus.

Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, erwarten völlig zu Recht, dass das Unternehmen, dass das Management die selbst gesteckten Ziele erreicht. Wenn sich abzeichnet, dass diese Ziele gefährdet sind – und das war zuletzt leider mehr als deutlich – dann müssen wir als Aufsichtsräte schnell und klar handeln.

Vor diesem Hintergrund haben wir beschlossen, das Team umzustellen. Sehr zum Schaden unserer Bank und zu unserem Leidwesen wurden diese Maßnahmen, die auch regulatorischer Zustimmung bedurften, über Ostern eine gute Woche lang von allen möglichen Spekulationen überlagert.

Vieles von dem, was Sie in diesen Tagen gelesen haben, hatte mit der Wahrheit wenig oder gar nichts zu tun. Auf einmal wurden Personen als Kandidaten gehandelt, die nie Kandidaten waren.

Wem auch immer es genützt hat – unserer Bank und dem Ansehen der handelnden Personen, nicht zuletzt auch John Cryan und mir persönlich, hat es sehr geschadet. Die Situation rund um die Osterfeiertage drohte, sowohl innerhalb des Unternehmens als auch in der Interaktion mit Kunden, weiteren Schaden für die Bank zu verursachen. Das galt es zu verhindern.

Wir mussten handeln – auch wenn es ursprünglich nicht unsere Absicht war, so schnell den Wechsel herbeizuführen. Ich persönlich hatte gehofft, dass die Neuaufstellung an der Spitze unserer Bank konstruktiv zur heutigen Hauptversammlung stattfinden würde.

Stattdessen bestellte der Aufsichtsrat am 8. April Herrn Christian Sewing zum Nachfolger von John Cryan als Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Bank. Diese Bestellung erfolgte übrigens nur sechs Arbeitstage nach dem ersten Medienartikel. Tage, in denen die Information und interne Meinungsbildung im Aufsichtsrat sowie die Abstimmung mit Regulatoren für mich im Vordergrund standen.

Erst als dies abgeschlossen war, haben wir ordnungs- und sachgerecht die Öffentlichkeit informiert. Auch wenn ich den kritischen Wunsch nach einer früheren externen Kommunikation nachvollziehen kann – auch hier gibt es klare Regeln.

Um es deutlich zu wiederholen: Die öffentliche Debatte hat lediglich eine Entscheidung beschleunigt, die aus Sicht der großen Mehrheit des Aufsichtsrats ohnehin unvermeidlich war. Aber wir alle hätten uns gewünscht, dass dieser Wechsel ohne diese öffentlichen Debatten stattgefunden hätte.

All das hat vieles überschattet. Ich möchte deshalb die Gelegenheit nutzen, hier die Arbeit von John Cryan insgesamt ausführlicher einzuordnen: Er war der richtige Mann für diese Phase der Bank. Er hat in einer sehr schwierigen Situation vor fast drei Jahren die operative Verantwortung für unsere Bank übernommen, die damals einen glaubwürdigen Neuanfang an der Vorstandsspitze brauchte. Einen Neuanfang, den kein interner Nachfolger zu diesem Zeitpunkt hätte herbeiführen können.

Diese Mission hat Herr Cryan hervorragend erfüllt, er hat einen grundlegenden Wandel angestoßen. Er hat die Probleme beim Namen genannt und zusammen mit seinen Vorstandskollegen wichtige Fortschritte erzielt, indem er und sein Team...

...die Kontrollen und die dahinter liegenden Systeme maßgeblich verbessert

...und wichtige Rechtsfälle abgearbeitet haben – wobei hier auch besonderer Dank unserem Rechtsvorstand Karl von Rohr gilt, der nun auch stellvertretender Vorstandsvorsitzender ist.

Gleichzeitig hat das Team...

...die Beziehungen zu den Regulatoren verbessert

...und die Bilanz und Kapitalbasis nachhaltig gestärkt.

Es ging auch darum, die Bank in ihrer Gesamtaufstellung weniger komplex und somit weniger anfällig zu machen. Wir haben einzelne Geschäftsbereiche wie den Rohstoffhandel geschlossen und uns aus zehn Ländern zurückgezogen. Zuletzt hat der Vorstand den Verkauf unseres Privat- und Firmenkundengeschäfts in Portugal und Polen vereinbart, um sich stärker auf andere Länder wie Italien und Spanien zu konzentrieren.

Herr Cryan hat in seiner Amtszeit also wichtige Weichen gestellt und so eine Basis gelegt, auf der nun Herr Sewing und sein Team aufbauen können. Wenn Sie so wollen: Die Gleise sind gelegt, jetzt muss nur der Zug Geschwindigkeit aufnehmen.

Auch wenn es für alle Beteiligten wünschenswert gewesen wäre, diesen Wechsel unter anderen Umständen zu vollziehen, so möchte ich noch einmal herausstellen, dass sich Herr Cryan um unsere Bank sehr verdient gemacht hat. Ich möchte ihm

hier herzlich danken – und ich weiß, dass ich diesen Dank im Namen des ganzen Aufsichtsrats aussprechen kann – und hoffentlich auch in Ihrem Namen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre.

Meine Damen und Herren, Alfred Herrhausen sagte bekanntlich: „Wir müssen sagen, was wir denken, müssen tun, was wir sagen, und müssen sein, was wir tun“. Mit Christian Sewing haben wir einen Vorstandsvorsitzenden, der nicht nur das sagt, was er denkt, sondern der auch „tut“ und der gewissermaßen Deutsche Bank „ist“. Das hat er in seinen fast 30 Jahren in unserem Haus vielfach bewiesen.

Für uns war es besonders wichtig, dass Christian Sewing über diesen Erfahrungsschatz verfügt. Wir sind der festen Überzeugung, dass wir an der Spitze jemanden brauchen, der über tiefe Kenntnisse innerhalb der Bank verfügt, um den weiterhin erforderlichen Umbau voranzutreiben – mit dem Blick für das Große und Ganze einerseits, aber auch mit der erforderlichen Detailkenntnis andererseits. Deshalb hatte der Aufsichtsrat von Anfang an eine klare Präferenz für einen internen Nachfolger.

Und wir hatten bekanntlich schon frühzeitig begonnen, geeignete Kandidaten aufzubauen. Zu einer professionellen Personalentscheidung gehört es aber auch, diese internen Kandidaten mit denkbaren externen Alternativen zu vergleichen. Auch dies haben wir mit der Hilfe eines externen Experten vorgenommen.

Gestatten Sie mir eine Bemerkung am Rande: Es gab letztlich tatsächlich zwei ernsthafte externe Kandidaten, über deren Namen allerdings in den Medien glücklicherweise nicht spekuliert wurde. Wir haben uns dann aber ganz bewusst für die „interne“ Lösung entschieden.

Lassen Sie es mich deshalb einmal deutlich sagen: Christian Sewing ist unsere erste Wahl. Wir haben uns weder für ihn entschieden, weil er Retail-Banker ist, noch weil er Investmentbanker ist, sondern weil er Deutsch-Banker ist.

Christian Sewing ist durch und durch Deutsche Bank und er kennt das Unternehmen aus vielen verschiedenen Perspektiven in all seinen Teilen so gut, wie es kaum ein anderer kennt.

Herr Sewing hat 1989 seine Lehre bei der Deutschen Bank in Bielefeld begonnen und dann verschiedene Stationen in Europa, Asien und Amerika durchlaufen. Als Risikomanager hat er tiefe Einblicke in unsere Bank über die Geschäftsbereiche hinweg bekommen. Und sich auf allen Positionen bewährt.

Im Juni 2013 wurde Herr Sewing zum Leiter der Internen Revision ernannt, auch unter Zustimmung des gesamten Aufsichtsrats, der ihn zuvor in den ersten zwölf Monaten meiner Amtszeit in seiner Rolle als stellvertretender Chief Risk Officer regelmäßig im Risikoausschuss erlebt hatte. An Beispielen, wie der detaillierten

Aufarbeitung der Libor-Krise, wurde mir schnell klar, dass wir uns auf Herrn Sewing verlassen können und ihn weiter aufbauen sollten.

Der Aufsichtsrat hat ihn dann Anfang 2015 in den Vorstand berufen und ihm kurz darauf die Verantwortung für das Privat- und Firmenkundengeschäft übertragen. Im März 2017 haben wir ihn zum Stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden ernannt. Wir haben seine Entwicklung als Führungspersönlichkeit genau beobachtet und begleitet.

Während es 2015 also jemanden brauchte, der von außen kam, einen Neuanfang verkörperte und in seiner Analyse schonungslos war, liegt der Schwerpunkt nun darauf, die Erkenntnisse noch konsequenter umzusetzen.

Und gerade weil er die Bank in allen Facetten kennt, versprechen wir uns von Herrn Sewing, dass er den notwendigen Wandel nun rasch und nachhaltig vorantreiben kann.

Auch seine beiden Stellvertreter Karl von Rohr und Garth Ritchie sind seit 21 beziehungsweise 22 Jahren bei der Deutschen Bank.

Warum überhaupt Stellvertreter – schließlich ist Herr Sewing noch jung? Die Aufgabe des Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Bank ist so umfangreich und zeitaufwändig, dass es angemessen erscheint, sowohl auf internationaler als auch nationaler Ebene jemanden zu ernennen, der stellvertretend für den Vorsitzenden entsprechende Verantwortungen wahrnehmen kann.

Die drei Herren arbeiten seit Jahrzehnten zusammen, kennen und vertrauen sich und sie wissen um die Schwächen, aber auch um die Stärken der Bank aus eigener Erfahrung.

Und gerade auf diese Stärken gilt es, sich wieder zu besinnen:

- eine starke und traditionsreiche Marke,
- hervorragende Mitarbeiter weltweit,
- langjährige Kundenbeziehungen
- und eine solide Kapitalausstattung, die der Deutschen Bank Stabilität und Raum für Wachstum verschafft.

Ich persönlich habe die Deutsche Bank in meinem eigenen Berufsleben als Konkurrent, als Kunde, als Verhandlungspartner und als Dienstleister erlebt, bevor ich sie von innen kennenlernen durfte.

Stets habe ich die Deutsche Bank als stolze und kompetente Institution wahrgenommen – ein Haus, das sich seiner Rolle und Bedeutung für Deutschland und Europa bewusst ist, das entschieden und entschlossen im Interesse seiner

Kunden handelt. Und die Grundlagen dafür sind unverändert vorhanden. Es gilt sie nun wieder mit Leben zu füllen.

Ja – Anerkennung muss man sich verdienen. Sie kann nicht verordnet werden, sondern muss durch viele – oft kleine – Schritte wieder aufgebaut werden, wenn der Ruf beschädigt ist.

Ja – es wird daher sicherlich noch eine Weile dauern, bis Kunden, Öffentlichkeit und Aktionäre die Deutsche Bank wieder so respektieren, wie es das Haus und seine Mitarbeiter verdienen.

Aber genau deshalb mussten wir handeln, als wichtige Zielvorgaben verfehlt wurden. Genau deshalb konnten wir auch nicht zuwarten in der Hoffnung, dass sich die Dinge doch noch irgendwie verbessern würden.

Welche Pläne das Vorstandsteam nun hat, um die Deutsche Bank wieder in die Erfolgsspur zu bringen, wird Ihnen gleich Herr Sewing darlegen.

Aus unterschiedlichen Gründen werden Herr Dr. Schenck und Frau Hammonds diesem Team nicht mehr angehören. Auch sie haben in entscheidenden Funktionen in den vergangenen Jahren wichtige Grundlagen gelegt, auf denen ihre Nachfolger jetzt aufbauen können.

Frau Hammonds hat maßgeblich dazu beigetragen, dass die Technologie unserer Bank Schritt für Schritt wieder den Ansprüchen gerecht wird, die Mitarbeiter und Kunden an sie stellen.

Ja, es gibt auf diesem Gebiet noch Einiges zu tun. Aber Frau Hammonds hat auch ein erstklassiges Team aufgebaut, welches dem neuen COO Frank Kuhnke heute zur Verfügung steht, um die technischen Abläufe in unserer Bank weiter zu verbessern und auf den neuesten Stand zu bringen.

Was die Stabilität angeht, sind wir inzwischen wieder Spitze. Die wichtigen Anwendungen waren im Jahr 2017 zu 99,994 Prozent verfügbar – so stabil war die IT der Bank noch nie. Auch das ist Frau Hammonds Verdienst. Wir wünschen ihr weiterhin viel Erfolg in ihrer Karriere.

Herr Schenck hat sich nicht nur als Finanzvorstand, sondern auch als Kundenmann für die Deutsche Bank verdient gemacht. Vielen – nicht nur in der deutschen Industrie – ist er ein vertrauter Berater; ein Banker, der den Respekt von Kunden, Konkurrenten und Mitarbeitern genießt.

Wir bedauern und respektieren, dass er beschlossen hat, die Deutsche Bank zu verlassen. Er wird schwer zu ersetzen sein, gerade was seine Kenntnisse im Bereich der Unternehmensfinanzierung angeht, dem sogenannten Corporate Finance. Auch

ihm wünschen wir weiterhin alles Gute im nächsten Kapitel seiner beeindruckenden Karriere.

Meine Damen und Herren, soweit meine Ausführungen zum Umbau des Vorstands. Wir wünschen allen Beteiligten und vor allem dem Gremium als Ganzes viel Erfolg im Sinne unserer Bank, im Sinne ihrer Kunden, ihrer Mitarbeiter und selbstverständlich auch im Sinne der Kapitalgeber.

Nun zum weiteren Bericht des Aufsichtsrats:

Wie Sie alle verfolgt haben, gab es im Zusammenhang mit der Neubestellung der Position des Vorstandsvorsitzenden eine Reihe von Indiskretionen. Zurecht sieht das deutsche Aktienrecht die unbefugte Weitergabe derartiger Informationen als strafbare Pflichtverletzung. Die Bank wird daher in diesem Zusammenhang konsequenterweise Strafanzeige gegen Unbekannt stellen.

Aufsichtsratsstätigkeit hat in vertraulicher und vertrauensvoller Atmosphäre stattzufinden. Das war – auch wenn es zuletzt einen anderen Anschein hatte – im Berichtsjahr auch weitgehend der Fall.

Wir trafen uns im vergangenen Jahr zu 49 Ausschuss- und zehn Plenumsitzungen. Seit Jahresanfang kamen dann noch insgesamt 22 Sitzungen dazu.

Werte Aktionärinnen und Aktionäre, über die wesentlichen Themen unserer Aufsichtsrats-Tätigkeit im Berichtsjahr 2017 geben Ihnen die Seiten VI bis 14 unseres Geschäftsberichts ausführliche Auskunft.

Hier nur einige Punkte, die ich hervorheben möchte:

Wie von mir auch an dieser Stelle mehrfach berichtet, sah sich die Deutsche Bank in den vergangenen Jahren mit einer Reihe von aufsichtsrechtlichen Untersuchungen und behördlichen Strafzahlungen konfrontiert, deren Ursachen teilweise noch in die Zeit vor der Finanzkrise 2007 fielen. Nach dem Aktienrecht ist der Aufsichtsrat verpflichtet zu prüfen, ob die Bank damals amtierende Vorstandsmitglieder haftungsrechtlich persönlich verantwortlich machen kann. Dies haben wir auf umfangreiche Weise getan.

Nach den vorliegenden Ergebnissen dieser Untersuchungen besteht für durchsetzbare Ersatzansprüche gegen damals amtierende Vorstandsmitglieder keine ausreichende faktische und rechtliche Grundlage. Der Aufsichtsrat hat sich auf dieser Grundlage gegen eine persönliche Inanspruchnahme von Vorstandsmitgliedern entschieden.

Im Zuge einer Vereinbarung mit dem Aufsichtsrat haben sich jedoch im Juli letzten Jahres elf Vorstandsmitglieder, die während der Finanzkrise und danach im Amt waren, freiwillig bereit erklärt, auf 38,4 Millionen Euro an Vergütungsleistungen zu

verzichten, die ihnen die Bank noch schuldete. Das sind rund 55 Prozent der Ansprüche.

Sie haben damit einen weiteren Beitrag geleistet, um die aus der Vergangenheit resultierenden Probleme zu überwinden und ich bedanke mich ausdrücklich für die konstruktiven Gespräche, die zu diesem Ergebnis geführt haben.

Nicht nur die Vergütung der ehemaligen Vorstände, sondern auch die aktuelle Vergütung hat uns – wie auch in den vorherigen Jahren – intensiv beschäftigt. Zunächst darf ich berichten, dass das von Ihnen im vergangenen Jahr mit 97-prozentiger Mehrheit bestätigte Vergütungssystem für den Vorstand funktioniert.

Wie Sie den Seiten 156 bis 182 des Geschäftsberichts entnehmen können, hat der Vorstand im Jahr 2017 die für die variable Vergütung maßgeblichen Ziele im Schnitt zu 38 Prozent bei der Langfrist-Komponente und 45 Prozent bei den kurzfristigen Konzernzielen erreicht.

Dennoch hat der Vorstand angesichts des unerwarteten Verlusts im Berichtsjahr 2017 auf die Auszahlung der variablen Vergütung verzichtet – übrigens zum dritten Mal in Folge. Dafür gab es keinen informellen Druck des Aufsichtsrats und auch keine Grundlage – der Verzicht war freiwillig. Diese Entscheidung zum Schutz der Bank ehrt den Vorstand.

Wie vergangenes Jahr versprochen, machen wir unser Vergütungssystem für den Vorstand nun noch transparenter. Im Vergütungsbericht haben wir die wesentlichen Kriterien des Bewertungssystems offengelegt.

Kandidaten für den Aufsichtsrat

Besonderes Augenmerk richtete zudem der zuständige Nominierungsausschuss 2017 auf die Auswahl der Aufsichtsrats-Kandidaten, welche wir Ihnen heute zur Wahl stellen wollen.

Vier Aktionärsvertreter verlassen das Gremium:

Dina Dublon und Louise Parent haben uns informiert, dass sie für eine weitere Mandatsperiode nicht mehr zur Verfügung stehen.

Herr Kagermann scheidet altersbedingt aus.

Und auch Herr Teyssen möchte, wie bereits vor längerer Zeit angekündigt, nach zwei Amtsperioden nicht noch einmal kandidieren.

Somit galt es, große Lücken zu füllen – nicht nur im Kompetenzprofil, sondern auch mit Blick auf die Persönlichkeiten. Wir haben uns mit diesen Fragen intensiv

auseinandergesetzt, externe Berater hinzugezogen und vielfach Gespräche und Interviews geführt.

Ich möchte auch in diesem Jahr den neu zur Wahl vorgeschlagenen Kandidaten die Möglichkeit geben, sich kurz vorzustellen, und werde dies im Rahmen der Erläuterung zu Tagesordnungspunkt 8 tun. Lassen Sie mich an dieser Stelle jedoch kurz darauf eingehen, welche Gesichtspunkte wir im Nominierungsausschuss besonders berücksichtigt haben.

Zunächst ging es um die Besetzung des Vorsitzes des Risikoausschusses, den Frau Dublon in den vergangenen fünf Jahren so hervorragend geführt hat.

Dina, an dieser Stelle nochmal unser aller Dank für die Intensität und Souveränität, mit der Sie dieser Verantwortung gerecht wurden.

Wir sind stolz darauf, Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, Mayree Clark, welche über 24 Jahre Erfahrung im Finanzsektor verfügt, als Aufsichtsratsmitglied und neue Vorsitzende des Risikoausschusses vorschlagen zu können.

Louise Parent leitete in den vergangenen Jahren den Integritätsausschuss und hat entscheidend dazu beigetragen, viele Rechtsfragen aufzuarbeiten – oft keine dankbare Aufgabe. Umso mehr gilt ihr unser aller Dank.

Mit Herrn Prof. Simon sitzt bereits ein kompetenter Jurist in unserem Aufsichtsrat, der auch den Vorsitz im Integritätsausschuss übernommen hat und der als Nachfolger von Herrn Kagermann in den Präsidialausschuss nachrücken soll. Deshalb haben wir keine weitere Juristin nominiert, sondern uns auf die Suche nach einer Expertin für Bankentechnologie und Operations gemacht.

Diese haben wir in Michele Trogni gefunden, die sich hier und heute ebenfalls zur Wahl stellt. Frau Trogni gehört weltweit zu den Besten in diesem Bereich. Wir sind überzeugt, dass sie – auch als Vorsitzende unseres neu zu gründenden Innovations- und Technologie-Ausschusses – einen wesentlichen Beitrag leisten wird.

Schon vergangenes Jahr hatten wir angekündigt, dass nach dem altersbedingten Ausscheiden von Herrn Kagermann Herr Prof. Norbert Winkeljohann in den Aufsichtsrat nachrücken soll, sodass wir unsere Expertise im Bereich Finanz- und Rechnungswesen weiter stärken können.

Lieber Herr Kagermann, Sie sind seit 18 Jahren im Aufsichtsrat der Bank tätig gewesen, seit Oktober 2013 im Präsidialausschuss, und haben sich stets durch die Stringenz Ihrer Argumentation sowie Ihre Kompetenz und Erfahrung ausgezeichnet. Wir alle konnten stets auf Sie zählen und schulden Ihnen außerordentlichen Dank für Ihr Engagement und Ihre Loyalität zur Deutschen Bank.

Meine Damen und Herren, Herr Prof. Winkeljohann arbeitet derzeit noch bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PwC. Wir nehmen den Umgang mit potenziellen Interessenkonflikten sehr ernst. Dies ist mit ein Grund, warum Herr Prof Winkeljohann erst per 1. August bestellt werden soll und wir Sie bitten, für die kommenden gut zwei Monate erneut Frau Dublon zu wählen.

Schließlich galt es einen Nachfolger für Herrn Teysen zu finden. Gerade weil der Aufsichtsrat derzeit einen komplexen Umbau unserer Unternehmens- und Investmentbank begleiten muss, suchten wir eine im internationalen Finanzwesen erfahrene Persönlichkeit, die sich insbesondere mit dem Handelsgeschäft und Regulierungsthemen auskennt. Außerdem sollte der Kandidat bereit und in der Lage sein, den Vorsitz eines neu zu gründenden Strategieausschusses zu übernehmen, der insbesondere auch die Maßnahmen des Vorstandes zur Fokussierung der Unternehmens- und Investmentbank fachkundig begleiten kann.

Wir danken John Thain, dass er bereit ist, sich dieser Verantwortung bei unserer Bank zu stellen. Er kennt die Branche wie kaum ein anderer und hat auch viele Höhen und Tiefen selbst erlebt. Diese Erfahrung ist für uns von besonderem Wert.

Schließlich steht Herr Alexander Schütz als Vertreter unseres Großaktionärs HNA heute zur Wiederwahl. Er ist Ihnen schon bekannt, nachdem er sich hier im Vorjahr vorgestellt hat.

Neu in den Aufsichtsrat einziehen werden auch die folgenden Arbeitnehmervertreter:

- Herr Ludwig Blomeyer-Bartenstein
- Herr Detlef Polaschek
- Herr Stephan Szukalski, der bereits zwischen Mai 2013 und November 2015 unserem Aufsichtsrat angehörte

Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit und sind sicher, dass wir die vertrauensvolle Kooperation zwischen Anteilseigner- und Arbeitnehmervertretern im Interesse unserer Bank erfolgreich fortsetzen können.

Ich darf mich – auch in Ihrem Namen, werte Aktionärinnen und Aktionäre – sehr herzlich bei den ausscheidenden Arbeitnehmervertretern bedanken:

Herr Rudschäfski, Sie waren leider nicht lange mein Stellvertreter, aber acht Jahre stellvertretender Vorsitzender des Gesamtbetriebsrates der Bank. Wir danken Ihnen für Ihren Einsatz und wünschen Ihnen insbesondere gesundheitlich das Allerbeste.

Frau Irrgang – wir werden Sie besonders vermissen!

Ihr persönliches Engagement für die Bank und insbesondere deren Mitarbeiter war vorbildlich. Insbesondere im Integritätsausschuss waren Sie stets eine große Stütze.

Herr Boehr, die Arbeit im Risikoausschuss ist besonders anspruchsvoll, und Sie haben sich hier stets in konstruktiver Weise eingebracht. Ihre fundamentale Kenntnis der Deutschen Bank war uns allen dabei sehr wertvoll. Danke auch Ihnen.

Meine Damen und Herren, in der Öffentlichkeit wurde diskutiert, ob in unserem Aufsichtsrat nicht weiterhin ein Vertreter der deutschen Industrie sitzen sollte.

Grundsätzlich würde ich das sehr begrüßen, aber in der Praxis ist das nicht so einfach zu realisieren. Insbesondere der hohe Zeitaufwand und die regulatorischen Beschränkungen stellen erhebliche Hürden dar. Außerdem gibt es eine durchaus berechtigte Diskussion darüber, wie viele Aufsichtsratsmandate einzelne Personen wahrnehmen sollten.

Doch auch ohne einen dezidierten Industrievertreter im Aufsichtsrat kann ich Ihnen versichern: Es fehlt unserer Bank nicht an Verständnis für Deutschland und seine Unternehmenslandschaft, wie Ihnen allein schon ein Blick auf den Vorstand zeigt.

Aber auch die Zusammensetzung des Aufsichtsrats spiegelt die Ausrichtung unserer Bank wider: Dass 75 Prozent der Mitglieder aus dem deutschsprachigen Raum kommen, unterstreicht die enge Verbindung zum Heimatmarkt. Gleichzeitig holen wir uns mit den neu vorgeschlagenen Mitgliedern zusätzliche Erfahrung im internationalen Bankgeschäft und an den Kapitalmärkten in unser Gremium – denn das ist die zweite, ebenso unverzichtbare Facette der Deutschen Bank.

In Deutschland und Europa verwurzelt, aber gleichzeitig global ausgerichtet und auf den Kapitalmärkten weltweit zu Hause – diese Kombination macht die Identität der Deutschen Bank aus. Diese strategische Grundausrichtung war, ist und bleibt die richtige – in dieser Auffassung hat der Aufsichtsrat den Vorstand stets unterstützt.

Das heißt aber nicht, dass unser Management starr an einer Aufstellung festhält – es muss sich innerhalb der von ihm beschlossenen Leitplanken flexibel und taktisch dem Umfeld anpassen. Darüber muss der Vorstand ständig neu befinden, und er muss seine Entscheidungen dann auch verantwortlich umsetzen – ohne Scheuklappen sowie mit unserem Rat und unter unserer Aufsicht.

Wir können Ihnen aber versichern, dass wir voll und ganz hinter der Ausrichtung stehen, die der neue Vorstand unter Christian Sewings Leitung schon kurz nach seinem Amtsantritt auf den Weg gebracht hat.

In diesem Sinne übergebe ich nun an unseren neuen Vorstandsvorsitzenden Christian Sewing.

Vielen Dank.