

Sehr geehrter Herr Präsident von Förster,
meine Damen und Herren Generalkonsuln,
meine Damen und Herren,

ich freue mich, das Thema „Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“ vorstellen zu dürfen. Das erste Mal, dass ich mich zu diesem Thema geäußert habe, war im Haus des Übersee-Clubs, wo ich vor zwei Jahren als Berater unseres Bürgermeisterkandidaten einem kleinen Kreis von Hamburger Kaufleuten einige Gedanken zu dem Ziel der wachsenden Stadt erläuterte. Ein zweites Mal habe ich die Grundzüge auf der Schlussveranstaltung der CDU vor der Bürgerschaftswahl dargestellt. Das war exakt von dieser Stelle. Und in beiden Veranstaltungen wurde ich bei meinen Thesen „Hamburg muss sich dem Wettbewerb vergleichbarer Regionen stellen“ und „Hamburg muss wachsen“ von den meisten Teilnehmern etwas erstaunt angeguckt. Deswegen freue ich mich, heute die Gelegenheit zu haben, diese Thesen etwas ausführlicher vorzustellen.

Leitbild „Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“ – warum mussten wir überhaupt neu nachdenken? Vor 20 Jahren, 1983, hat Bürgermeister *Dohnanyi* auch hier vor dem Übersee-Club eine sehr bekannte Rede mit einer kritischen Bestandsanalyse gehalten und zwar mit der klaren Botschaft, Hamburg brauche eine neue Politik, Hamburg brauche eine neue Ausrichtung der Entwicklung der Stadt¹. 1984 hat dies dann *Helmut Schmidt* ergänzt in einem Artikel in der ZEIT unter der Überschrift „Hamburg muss neu anfangen“². Nach nunmehr 20 Jahren, d.h. nach Wiedervereinigung und vor der EU-Osterweiterung bietet sich eine neue Gelegenheit für eine Standortbestimmung und für eine Perspektive.

Diese Standortbestimmung und diese Perspektive ist Ziel der Regierung dieses Senats. Sie ist deswegen bereits in der Regierungserklärung unseres Bürgermeisters am 14. November 2001 als langfristige Aufgabe formuliert worden, konkretisiert dann im Sommer 2002 durch das Leitbild „Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“. Mit der langfristigen Entwicklung der Stadt und auch mit Visionen – denke ich – muss man sich in regelmäßigen Intervallen beschäftigen. Einer, der das früher bereits angemahnt hat, war *Herbert Weichmann*, der Ende der 60er Jahre sagte: „Der Senat muss eine Vorstellung davon haben, wie Hamburg im Jahre 2000 aussehen soll, um dann rückwärts gerichtet die Entwicklungsstufen der nächsten Jahre als Handlungsbedarf formulieren zu können“³. Ich habe mich manchmal gefragt, was wohl *Herbert Weichmann* sagen würde über dieses Hamburg im Jahre 2000, von dem er Ende der 60er Jahre sprach. Ist das das Hamburg, das er sich erträumt hat?

Erste Überlegungen

*Regierungserklärung
vom 14.11.2001*

¹ *Klaus von Dohnanyi*, Unternehmen Hamburg, Vortrag vor dem Übersee-Club am 29.11.1983.

² DIE ZEIT vom 6.4.1984, S. 21 ff.

³ Vgl. *Uwe Bahnsen*, Die Weichmanns in Hamburg (2001), S. 279.

Jedenfalls knüpft der Senat – unter der Führung unseres Bürgermeisters *Ole von Beust* – an diese Fragestellung an und fragt: Wie soll diese Hamburg sich entwickeln in den nächsten 30 Jahren? Der Senat hat sich mit diesem Leitbild „Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“ für eine Wachstumsstrategie entschieden. Dabei soll das Leitbild keine Ansammlung von Einzelmaßnahmen sein, sondern ein Gesamtkonzept, das die guten Ansätze der Vorgängersenate – wie die HafenCity – aufnimmt, dies mit neuen Ideen zusammenführt und daraus einen mittel- und langfristigen Plan für die Stadt entwickelt – mit klaren Aufgaben und Projekten. Wir wollen damit die Kräfte bündeln, die Schlagzahl erhöhen, aber auch einen Bewusstseinswandel anstoßen. Vor allem wollen wir aber Dinge umsetzen.

Kern des Leitbildes

Was bedeutet nun „Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“? Der Kern des Leitbildes heißt zum einen, dass Hamburg seine Metropolfunktion ausbauen will, national, bezogen auf das Umland und seine Rolle für Deutschland, aber auch international seine Stellenwert im Ranking der Weltstädte. Zum anderen bringt der Titel des Leitbildes zum Ausdruck, dass Hamburg wachsen will, sowohl quantitativ als auch qualitativ. Dabei geht es nicht um Wachstum um jeden Preis, sondern es steht ein qualitativer Anspruch dahinter. Das Wachstum soll gesteuert, nachhaltig und Ressourcen schonend erfolgen. Hamburg soll sich auf die Lage am Wasser besinnen und an beiden Seiten der Elbe wachsen. Schließlich wollen wir mit diesem Leitbild deutlich machen, dass wir uns dem Wettbewerb stellen, in der Region, national und international.

Warum Leitbild „Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“?

Warum braucht Hamburg das Leitbild? Hamburg – darüber sind sich alle Hamburger einig – ist schön. Ich ergänze: bis zur Gefahr der Selbstzufriedenheit.

Hamburg ist schön – Gefahr der Selbstzufriedenheit

Hamburg hat eine einmalige Lage an Elbe und Alster, zwischen den Meeren. Hamburg ist eine grüne Stadt mit vielen Parks. Hamburg hat insgesamt – verglichen mit vielen anderen Regionen – eine gesunde Wirtschaft, eine gute Mischung zwischen traditionellen und Zukunftsunternehmen. Und deswegen leben die meisten Hamburger auch gerne in der Stadt. Eine Umfrage des Senats, deren Ergebnisse wir letzte Woche gerade veröffentlicht haben, zeigt, dass 90% der Hamburger gern in dieser Stadt leben. In Frankfurt z.B. sind es nur 79% , die gerne in Frankfurt leben. Und 7% der Hamburger – nur 7% – wollen lieber woanders wohnen. In Frankfurt sind es 21%, die woanders wohnen wollen.

Hamburg im Wettbewerb der Städte und Regionen

Wie gesagt, ich sehe darin auch eine gewisse Selbstzufriedenheit, die Gefahren birgt, denn – und das ist meine Grundannahme – Hamburg muss sich dem Wettbewerb der Städte und der Regionen stellen und darf dabei den Anschluss an andere Metropolen nicht verlieren. Es konkurrieren heute nicht nur Unternehmen um Märkte, sondern es konkurrieren auch Städte und Regionen um Investitionen und Arbeitsplätze, national wie international.

„Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“: Was ist überhaupt eine Metropole? Darüber gibt es durchaus ein Grundverständnis. Danach hat eine Metropole eine zentrale Funktion in internationaler Verbindung, sie lebt im engen Austausch mit benachbarten Metropolregionen, und sie hat eine dominante Stellung in der Region. Dabei zeichnet sie sich entweder dadurch aus, dass sie eine Hauptstadtfunktion übernimmt, oder dadurch, dass sie ein regionales oder nationales Wirtschaftszentrum ist. In jedem Fall ist eine Metropole ein Ort, an dem viele nationale Entscheidungsträger sitzen. Zu einer wirklichen Weltstadt wird eine Stadt aber erst, wenn sie darüber hinaus in das internationale Geschehen eingebunden ist, wenn sie entweder Sitz internationaler Entscheidungsträger im politischen Bereich oder Sitz von Entscheidungsträgern international tätiger Unternehmen ist.

*Was ist eine
Metropole?*

Es gibt zahlreiche Untersuchungen über die Frage, wo die Metropolen – und damit auch Hamburg – im Ranking der Weltstädte stehen. Kriterien für diese Rankings sind häufig die Zahl der Unternehmensansiedlungen, wie stark Netzwerke gebildet worden sind, aber auch, welche Bedeutung die jeweilige Wirtschaft hat. Wenn wir uns die Untersuchungen der letzten Jahre ansehen, dann muss man aktuell sagen, dass Hamburg von vier Weltstadtklassen in der Regel entweder in der letzten oder in der vorletzten Klasse rangiert. Dies hat folgende Gründe: In Hamburg hat keine Zentrale der 100 größten Dienstleistungsfirmen der Welt ihren Sitz. Hamburg spielt keine wesentliche Rolle bei der Steuerung internationaler Finanzmärkte. Hamburg ist nicht in einen größeren Raum exportorientierter Produktion eingebettet. Auch innerhalb Deutschlands hat Hamburg geografisch keine Zentrallage. Hamburg grenzt nicht unmittelbar an andere deutsche oder europäische Metropolregionen, und die nächsten großen Ballungsräume liegen 300 Kilometer entfernt – sei es Berlin oder sei es das Ruhrgebiet. Die Folge ist, dass es für viele internationale Unternehmen in den letzten Jahren nahe lag, sich an zentralere Ort zu begeben, um die für sie notwendige Weltmarkteinbindung zu erreichen.

*Hamburgs Stellung
im internationalen
Vergleich*

Natürlich geben diese Untersuchungen nicht das vollständige Bild wieder. Hamburg ist der zweitwichtigste Containerhafen Europas, der achtwichtigste der Welt. Hamburg ist Weltmarktführer im Bereich der Container-Reedereien und der Schiffsfinanzierungen. Weltweit haben Hamburger Unternehmen über 6.000 Niederlassungen. Hamburg ist bedeutender Konsularplatz. Und in keiner deutschen Stadt gibt es so viel Auslands-Know-how wie in Hamburg. Schließlich ist Hamburg im Bereich der Medien stark, aber auch in diesem Bereich hat keine Muttergesellschaft eines global tätigen Unternehmens ihren Sitz in Hamburg. In Relation zur nationalen Stärke des Medienstandorts ist die internationale Integration nur schwach entwickelt.

Wenn wir uns die verschiedenen Rankings ansehen, lässt sich folgende grobe Einordnung ableiten: Es gibt unter den Metropolen

eine Spitzengruppe, zu der etwa London, New York und Hongkong gehören. Es folgen in einer zweiten Gruppe Städte wie Paris, Singapur und Tokio. In der dritten Gruppe sind Mailand, Frankfurt, Madrid, Zürich, Brüssel und Amsterdam zu finden. In der vierten und letzten Gruppe der Weltstädte werden z.B. Düsseldorf, Stockholm, Kopenhagen, Berlin, München, Warschau, St. Petersburg, Wien, Prag, Budapest und eben auch Hamburg zusammengefasst.

Hamburgs Potenziale

In den genannten Untersuchungen werden aber auch Hamburgs Chancen beschrieben. So ist der Wertschöpfungsgrad in Hamburg relativ hoch. Hamburg hat eine Stellung als internationales Gateway für den überregionalen Markt, insbesondere nach Mittel- und Osteuropa. Und Hamburg hat ein Internationalisierungspotenzial im Bereich der Medien und der internationalen Finanzdienstleistungen, hier insbesondere im Bereich der Schiffsversicherungen. Die Metropoluntersuchungen zeigen aber auch, dass dieses Potenzial heute nicht ausreichend genutzt wird.

Hamburgs Aufgaben

Quintessenz all dieser Untersuchungen ist: Hamburg muss, um eine internationale Metropole zu sein, attraktiver werden für international tätige Unternehmen, um besser in das internationale Netzwerk integriert zu sein.

Europäische Städte mit Wachstumsstrategien

Andere europäische Städte haben in den letzten zehn, zwanzig Jahren durch gezielte Wachstumsstrategien Wohn-, Arbeits- und Lebensbedingungen verbessert sowie ihre internationale Bedeutung in nachdrücklicher Weise erhöht. Das will ich an vier Beispielen erläutern:

Barcelona hat die Chance genutzt, sich durch die Ausrichtung der Olympischen Spiele international zu vermarkten. Die Stadt konnte sich nachfolgend als Kulturstandort profilieren und steht heute international – auch im Bewusstsein derer, die Standortentscheidungen treffen – für Attraktivität und Internationalität.

Wien erlebte durch den Fall des eisernen Vorhangs ein deutliches Bevölkerungswachstum. Dieses hat Wien genutzt für eine positive Stadtentwicklung, insbesondere im Wohnungsbau, in der Nutzungsmischung und im Flächenmanagement.

Die Öresund-Region rund um Kopenhagen fördert ganz gezielt Kompetenzcluster mit internationaler Ausrichtung, ist durch die Brücke über den Öresund mittlerweile in Nordeuropa die zentrale Drehscheibe im nordeuropäischen Luftverkehr und hat dadurch einen deutlichen Aufschwung in Wachstum und Beschäftigung erlebt.

Schließlich Toronto: Diese Stadt konnte durch eine gesteuerte und kluge Integration von Zuwanderern die wirtschaftliche Entwicklung deutlich voranbringen und steht heute für smart growth.

Der Lohn der Wachstumsstrategien dieser vier Städte – man könnte sie übrigens noch ergänzen um Seattle, um Sydney und um

Lissabon – waren hohe wirtschaftliche Zuwachsraten und zunehmende Einwohnerzahlen.

Frägt man dann nach den Standortfaktoren, die für Unternehmensansiedlungen, Standortsicherung und Wachstum entscheidend sind, so stellt man fest, dass harte Standortfaktoren wie Ausstattung mit Infrastruktur, Erreichbarkeit und Marktzugang, Verfügbarkeit von Flächen sowie Abgabenlasten, und weiche Standortfaktoren wie das kulturelle Umfeld, der Freizeit- und Erholungswert, die innere Sicherheit, Schule und Bildung sowie das Wohnungsangebot gleichermaßen von Bedeutung sind.

Standortfaktoren

Wie hat sich Hamburg im Hinblick auf diese Standortfaktoren nun in den letzten 100 Jahren entwickelt? Hamburg – und das kann man klar sagen – erlebte einen deutlichen Aufbruch nach der Eingliederung der Stadt in das Deutsche Reich. Vor dem Ersten Weltkrieg war Hamburg – und ich glaube, alle Faktoren, die man heute anwendet, belegen das – mit über einer Million Einwohner Weltstadt. Es war des Reiches Tor zur Welt. 4,5% des Welthandels liefen über Hamburg. 1912 war Hamburg der drittgrößte Hafen der Welt, hinter London und New York. U-Bahn, Hagenbecks Tierpark, unsere großen Museen, unsere Kultureinrichtungen – wer sich in Hamburg umschaute, wird sehen, dass vieles seinen Ursprung vor dem Ersten Weltkrieg hat.

*Hamburg in seiner
historischen
Entwicklung*

Interessanterweise war Hamburg in den 20er Jahren sehr erfolgreich, obwohl es schwierige wirtschaftliche Jahre waren: Der Wiederaufbau nach dem Krieg war einigermaßen geglückt, und Hamburg erlebte trotz Wirtschaftskrise einen Bauboom und einen Expansionsboom ungewöhnlicher Art. Fritz Schumacher prägte ein neues Gesicht für diese Stadt. Er selbst formulierte es so: Wir haben einen neuen Gürtel um Hamburgs Leib geschaffen durch Eimsbüttel, Eppendorf, Jarrestadt, Barmbek-Nord und Dulsberg. In dieser Zeit ist mit dem Kontorhausviertel und seinen Klinkerbauten ein neuer Bürohaustyp entstanden, allen voran das Chilehaus und der Sprinkenhof, ebenso wesentliche Teile der innerstädtischen Verkehrsinfrastruktur und auch der Flughafens.

1937 wurden dann Hamburg, Harburg, Wandsbek und Altona durch das Großhamburg-Gesetz zusammengeschlossen. Eine Stadt mit 1,7 Millionen Einwohnern war geschaffen. Hamburg war Weltstadt dank des Hafens, der Industrie, des Handels und der Schifffahrt sowie der Kultureinrichtungen.

Nach dem Zweiten Weltkrieg, der Hamburg schwer getroffen hat, begann der Wiederaufbau sehr schnell, und alle wichtigen Strukturentscheidungen wurden unverzüglich umgesetzt. Der Aufbauplan von 1960 stellte fest: „Nach vielen Bestandsaufnahmen hat sich ergeben, dass bei Anwendung der allgemeinen städtebaulichen Erkenntnisse über gesunde Lebensbedingungen und unter Berücksichtigung besonderer Gegebenheiten der Welthafenstadt Hamburg Wohnbaugebiete für insgesamt etwa 2,2 Millionen Einwohner ausgewiesen werden können“. Damals – 1964 – lag die

Falsche Weichenstellungen und Entscheidungsstillstand

Einwohnerzahl bei 1,9 Millionen. Es war der Wunsch der damaligen Regierung, mit diesem Programm deutlich zu machen: Wir wollen auf eine wachsende Stadt setzen. In der Rückschau stelle ich aber fest: Diese 1,9 Millionen Einwohner, die wir 1964 hatten, waren der historische Höchststand.

Denn danach sind Entwicklungen eingetreten, durch die der Wachstumskurs verlassen wurde. Es wurden keine generationenübergreifenden Ziele mehr formuliert und kaum Maßnahmen ergriffen, die Hamburg zukunftsfähig machen. Lassen Sie mich dies an einigen Beispielen verdeutlichen:

Die Option „Tiefwasserhafen Cuxhaven“ wurde unnötigerweise aufgegeben, die Option auf einen Flughafen in Kaltenkirchen nicht wahrgenommen, wodurch Hamburg seine Rolle als Hub an Kopenhagen und München verloren hat. Gerade München zeigt, welcher wirtschaftliche Aufschwung in der Region möglich ist. Hamburg hat noch immer keinen Autobahnring, Harburg und Wilhelmsburg sind nur unzureichend an die Innenstadt angeschlossen. Eine Ortsumgehung für Finkenwerder fehlt. Es mangelt an schnellen Bahnverbindungen in das Ruhrgebiet, nach Holland und nach Berlin. Hamburg hat es sich ohne großen Widerstand gefallen lassen, dass das schon weit fortgeschrittene Projekt „Transrapid Hamburg – Berlin“ aufgegeben wurde. Die Hamburger Messe belegt bestenfalls einen Mittelplatz unter den deutschen Messeplätzen; die Mehrzahl der Ausstellungen hat nur regionale Ausstrahlung. Als internationaler Kongressstandort ist Hamburg von Wien überholt worden.

Bundesweit haben wir die höchsten Ausgaben pro Schüler, aber bei PISA sind wir abgeschlagen. Auch an den Hochschulen ist die Situation unbefriedigend: Es wurde gespart, ohne dass es zu strukturellen Änderungen gekommen ist. Als Hochschulstandort hat Hamburg allenfalls ein geringes Profil, mit Ausnahme einiger weniger Fächer sowie der TU Harburg, der Musikhochschule und jetzt auch der Bucerius Law School. Es gibt zu wenige Bildungseinrichtungen für Spitzenleistungen, nur ganz wenige private Universitäten.

Viele – vor allem mittelständische – Unternehmen sind ins Umland abgewandert, weil in Hamburg nicht genügend Flächen angeboten wurden. Die Entscheidungsstrukturen in dieser Stadt sind schwerfällig. Schon Dohnanyi stellte vor 20 Jahren bei seiner Rede hier vor dem Übersee-Club fest, dass die Entscheidungsfähigkeit der Stadt gestärkt werden müsse. Es müsse aber – so Dohnanyi wörtlich – „eine Balkanisierung der Stadt in sieben Bezirke verhindert werden“⁴. Wir haben eine hohe Überwachungsichte. Wir haben unterschiedliche Ansprechpartner auf verschiedenen Ebenen, und unsere Entscheidungsprozesse dauern zu lange. Der Faktor Zeit

⁴ Klaus von Dohnanyi (Fn. 1), S. 18.

scheint für die Verwaltung keine Rolle zu spielen – für die Wirtschaft ist er sehr wichtig, manchmal überlebenswichtig.

In den letzten Jahren wurde auf strategische Optionen beim Verkauf wichtiger Beteiligungen verzichtet. Es wurde an Konzerne verkauft, die kein eigenes Interesse am Standort Hamburg haben. Eine Standortsicherung wurde nicht vertraglich abgesichert. Typisches – oder auch schlimmstes – Beispiel sind die HEW.

Und wir haben in den letzten Jahren, Jahrzehnten an internationaler Bekanntheit eingebüßt. Eine Telefonumfrage eines großen Marktforschungsunternehmens im Juli 2002 unter über 500 europäischen Top-Managern hat ergeben, dass Hamburg in der Eigenwerbung europäischer Städte nicht wahrgenommen wird. Ich selbst hatte letzte Woche ein sehr ausführliches Gespräch mit dem japanischen Generalkonsul, der mir berichtete, Hamburg sei Ende der 60er Jahre für die japanischen Investoren die größte japanische Stadt in Deutschland gewesen. Hamburg sei für die japanischen Unternehmen der natürliche erste Anlaufhafen im wahrsten Sinne des Wortes gewesen. Heute liege Hamburg nur noch auf Platz 4 nach Düsseldorf, Frankfurt und München. Auf meine Frage, worauf das zurückzuführen sei, verwies er auf den Flughafen, der international nur unzureichend vernetzt sei, aber auch darauf, dass Hamburg in Japan bei den Konzernzentralen unbekannt sei. In einem Gespräch mit den Spitzenmanagern der japanischen Unternehmen in Hamburg wurden wir aufgefordert, Argumente zu geben, die diese den Konzernzentralen vermitteln können, warum Hamburg der Standort ist, an dem japanische Unternehmen ihren Hauptsitz für Deutschland und Europa haben sollten. Gleichzeitig passt es auch in das Bild, dass die Unternehmensvertreter zu verstehen gaben, insbesondere die japanischen Ehefrauen würden sich sehr für den Standort Hamburg einsetzen. Denn Hamburg sei eine schöne Stadt mit hoher innerer Sicherheit. Und ich sage: Diese selbe schöne Stadt hat aber nichts getan, damit die japanische Schule in Hamburg bleibt – sie ist jetzt in Halstenbek.

Ich möchte das Thema „international bedeutende Großveranstaltungen“ nicht überstrapazieren. Aber es ist leider so, dass 1988 die letzte internationale Großveranstaltung in Hamburg stattgefunden hat, nämlich ein Halbfinalspiel im Rahmen der Fußball-Europameisterschaft.

Und schließlich – ich meine: als Folge – musste Hamburg einen sukzessiven Rückgang der Bevölkerung hinnehmen. Ich sagte vorhin, dass Hamburg 1964 1,9 Millionen Einwohner hatte. Heute sind es noch rund 1,7 Millionen Einwohner. Der niedrigste Wert lag bei 1,571 Millionen. Wir sind also über dem Tiefpunkt. Mitte der 60er Jahre bis in die 90er Jahre hat Hamburg jährlich 10.000 Einwohner verloren, in den 70er Jahren waren es sogar 15.000 und mehr. Seit 1998 haben wir einen positiven Saldo bei den Fernwanderern insbesondere in der Altersgruppe der 15- bis 25-jährigen. Der Grund liegt insbesondere im Einstieg in das Berufsleben. Das Wachstum in dieser Altersgruppe zeigt, dass Hamburg

Bevölkerungsrückgang

durchaus attraktiv ist. Gleichzeitig haben wir nach wie vor erhebliche Einwohnerverluste bei der Stadt-Umland-Wanderung. Die Zahl der Umzüge ins Umland hat in den 90er Jahren kontinuierlich zugenommen. 1991 waren es 18.900, 1999 dann 26.600. Der Finanzminister von Schleswig-Holstein sagte mir gerade, die Planungen in Schleswig-Holstein gingen davon aus, dass jedes Jahr 25.000 Menschen aus Hamburg in das schleswig-holsteinische Umland ziehen. Es sind insbesondere die 30- bis 40-jährigen, die Hamburg verlassen, in der Regel junge Familien mit Kindern in den mittleren bis höheren Einkommen. Zur Begründung des Wegzugs wird angegeben, Eigentumserwerb sei wichtig. Gewünscht wird ein hochwertiges Umfeld. In Hamburg seien die entsprechenden Möglichkeiten nicht zu finden. Tatsächlich hat sich Hamburg in den vergangenen Jahrzehnten auf zwei Bevölkerungsgruppen konzentriert: Der soziale Wohnungsbau kümmerte sich um die unteren Einkommensschichten, der private Wohnungsbau um die oberen. Gerade im Spitzensegment finden Sie in Hamburg ein Angebot, wie es das in ganz Deutschland nicht in vergleichbarer Weise gibt. Die mittlere Einkommensschicht aber ist weggezogen und zieht weiter weg. Ohne Gegensteuerung – das sagen uns alle Experten – werden wir einen Bevölkerungsrückgang um 3,5% bis ungefähr auf 1,6 Millionen Einwohner erleben.

Unser Fazit: Im Vergleich zu Metropolen wie Mailand, Zürich, Amsterdam oder auch zu Metropolen mit gezielten Wachstumsstrategien wie Wien oder Barcelona ist Hamburg zurückgeworfen worden. Ich denke, diese Metropolen sind unsere Messlatte.

Gesicht einer Stadt verändert sich von allein

Das Gesicht einer Stadt verändert sich laufend. Selbst Stillstand ist eine Entwicklung, nämlich die Abkopplung von anderen, also eine negative Entwicklung. Deshalb brauchen wir eine aktive Weiterentwicklung unserer Stadt. Tun wir nichts, läuft Hamburg leicht Gefahr, in seiner Rolle zu verlieren.

Warum wir Wachstum brauchen

Für die Weiterentwicklung der Stadt brauchen wir Wachstum. Denn im Zuge der Globalisierung nimmt der Standortwettbewerb zu. Hamburg muss sich für diesen Wettbewerb rüsten, muss international bekannt sein, um bei den internationalen Investoren ernst genommen zu werden. Wachstum wird zur Sicherung der Zukunftschancen unserer Kinder gebraucht. Wir brauchen hier einen Ort guter Ausbildung, attraktive Arbeits- und Ausbildungsplätze, damit wir den Kindern in Hamburg eine Zukunft geben können. Wir brauchen Wachstum auch für die soziale Stabilität. Wenn die Mittelschicht ins Umland zieht und die sozial Schwachen in der Stadt bleiben, verschlechtert dies mittelfristig und langfristig die soziale Struktur der Stadt. Wachstum bedeutet auch, dass die Finanzierung der vorhandenen Infrastruktur auf mehr Schultern verteilt werden kann. Schon heute haben wir das Problem, dass wir Schulen schließen müssen. Das gleiche gilt für Kindergärten und weitere Einrichtungen. In einer wachsenden Stadt wächst der Wert von Immobilien, in einer stagnierenden Stadt kommen wir zu Wertverlusten. Schließlich – denke ich – ist Wachstum gut für das Selbst-

wertgefühl einer Region; identifiziert sich eine Bevölkerung mit dem Wachstum ihrer Region entsteht eine optimistische Grundstimmung, die ansteckt und auf alle Bereiche übergreift.

Aber Wachstum kommt nicht von allein. Wachstum muss erarbeitet werden. Und damit dieses Wachstum nicht wild wuchert, ist Steuerung erforderlich. Wir wollen das Wachstum aktiv gestalten. Und da ich weiß, dass Wachstum gelegentlich kritisch hinterfragt wird, fand ich es schön, heute ein Zitat von Lord Darendorf gefunden zu haben, einem Hamburger, den ein Journalist fragte: „*Lord Darendorf, wir kommen beide aus Hamburg, wo der Bürgermeister mit dem Slogan ‚Wachsende Stadt‘ arbeitet. Gefällt Ihnen diese Idee?*“. Lord Darendorf antwortete: „*Ja, ich finde eine Stadt, die sich entwickelt und die attraktiv ist, in der also mehr Menschen leben und mehr Unternehmen gegründet werden, auch eine Stadt, in der mehr Baukräne stehen, eigentlich schöner als eine verschlafene, zauberhaft schöne, aber eben alte Stadt, die man vielleicht an einem Sonntag genießen kann.*“⁵.

*Entwicklung braucht
aktive Steuerung*

Fragen müssen wir uns aber: Stimmen die Interessen des Einzelnen und die Interessen der Stadt, wenn es um Wachstum geht, immer überein? Ich meine, hier gibt es ein Spannungsfeld unterschiedlicher Interessen. Der Chefredakteur des Hamburger Abendblattes, *Menso Heyl*, hat in dem Vorwort zu dem Hamburg-Jahrbuch 2002 des Hamburger Abendblattes festgestellt, es gebe eine Kluft zwischen den Individualinteressen und der Notwendigkeit, die Lebensgrundlagen der Stadt nicht nur zu bewahren, sondern auch zukunftsfähig auszubauen. Er stellt in seinem Vorwort fest, dass nach seiner Einschätzung – und ich glaube, Journalisten haben ein gutes Gefühl für diese Dinge – die Kluft zwischen diesen Interessen noch nie so groß war wie im Moment. Wir erleben das sehr aktuell an den Bebauungsplänen in den Walddörfern, in denen wir Wohnungsbauflächen für 1.400 Wohneinheiten vorgesehen hatten. Nach Bürgerprotesten haben wir die Pläne auf 400 Wohneinheiten reduziert und Grünflächen planerisch langfristig gesichert. Nun gibt es ein Bürgerbegehren: Es soll nur noch 140 Wohneinheiten geben, also ein Zehntel der ursprünglichen Planung. Wir sind der Meinung, dass die Ausweisung dieser Wohngebiete für das Einwohnerwachstum von zentraler Bedeutung ist, weil es eben viele Bürger gibt und viele Familien, die eine Wohnung oder ein Haus suchen. Und deswegen musste in diesem Falle der Senat für das Gesamtinteresse der Stadt die Verantwortung übernehmen und die Entscheidung an sich ziehen.

*Überwindung von
Einzelinteressen
erforderlich*

Die Beispiele für die Kluft zwischen Individualinteressen und Gesamtinteressen könnten beliebig verlängert werden. So will jeder sein Auto, aber keiner will die Autos. Jeder möchte ein ruhig gelegenes Grundstück, aber keiner den unmittelbaren Nachbarn, und jeder will in die Stadt kommen, aber keiner will eine Durchgangs-

⁵ Interview in dem Wirtschaftsmagazin „brand eins“, Heft 3/2003, S. 58.

straße haben. Diesen Interessenwiderstreit müssen wir in unserem Steuerungsprozess beherrschen.

Vier Ziele des Leitbildes „Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“

Vor diesem Hintergrund haben wir für das Leitbild „Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“ vier Ziele formuliert. Sie lauten:

1. Ausbau der Metropolfunktion – regional und international,
2. Überdurchschnittliches Wirtschafts- und Beschäftigungswachstum,
3. Erhöhung der Einwohnerzahl,
4. Sicherung der Lebensqualität und der Zukunftsfähigkeit dieser Stadt.

Was meinen wir damit?

Ausbau der Metropolfunktion – international

Das erste Ziel lautet: Ausbau der Metropolfunktion. Wir wollen Hamburgs zentrale Funktion in internationaler Verbindung ausbauen. Hamburg hat mit der EU-Osterweiterung und nach der Wiedervereinigung Deutschlands eine zweite Chance, zentrale Drehscheibe für Ost- und Mitteleuropa zu werden. Dies ist von hoher Bedeutung für internationale Konzerne bei der Auswahl ihres Europasitzes. Es ist wichtig, dass der Hafen Weltbedeutung hat, aber wir müssen Hamburg darüber hinaus zu einer unverwechselbaren Marke internationalen Maßstabs entwickeln, als weltoffene und tolerante Stadt. Wir brauchen attraktive Rahmenbedingungen für internationale Konzerne, für intelligente, kreative Leute aus aller Welt. Wir müssen dafür sorgen, dass diese Rahmenbedingungen international bekannt sind.

Sprung über die Elbe

Aber auch regional muss Hamburg seine Metropolfunktion noch stärker wahrnehmen. Dabei ist eine der ganz zentralen Anforderungen der Sprung über die Elbe. Wir müssen das Großhamburg-Gesetz von 1937 auch mental vollziehen. Schauen Sie sich mal die Bilder an, die von Hamburg in dieser Stadt hängen – in den Büros, vielleicht auch privat. Am unteren Bildrand ist immer die Elbe. Aber Hamburg ist nicht nordelbisch. Seit 1937 fließt die Elbe durch Hamburg – Wilhelmsburg, Harburg und der ganze Süderelberaum gehören auch zu Hamburg. Die Hamburger müssen Harburg mitzählen, und die Harburger müssen sich als Hamburger fühlen. Wenn Sie sich die regionalen Wachstumsstatistiken in Hamburg angucken, dann werden Sie feststellen, dass das eigentliche Bevölkerungswachstum Hamburgs im Bezirk Harburg stattfindet, also südlich der Elbe und nicht nördlich. Es gilt also, Hamburg an beiden Seiten der Elbe zu entwickeln, und dazu gehört, dass eine Achse von der Innenstadt über die HafenCity nach Wilhelmsburg entwickelt wird. Ohne öffentliche Investitionen vor Ort wird es nicht funktionieren, eine gemeinsame Identität zwischen den Menschen südlich und nördlich der Elbe zu entwickeln. Deswegen finde ich es gut, dass das Kompetenzzentrum des Hamburger Handwerks jetzt in Harburg errichtet wird, damit das Hamburger Handwerk eine Identität hat südlich der Elbe. Dass der jetzige Handwerkspräsident aus Harburg kommt, ist in diesem Zu-

sammenhang sicher nur Zufall, aber zumindest wusste er, welche Bedeutung Harburg und sein Handwerk für Hamburg hat.

Ausbau der Metropolfunktion bedeutet auch: Wir müssen das Umland einbeziehen. Hamburg ist Mittelpunkt einer Metropolregion von 4 Millionen Menschen. Natürlich wollen wir, dass Menschen, die in Hamburg arbeiten, auch in Hamburg wohnen und hier Steuern zahlen. Wir wollen auch, dass sich Unternehmen in Hamburg und nicht im Umland ansiedeln. Aber wir müssen auch die Region insgesamt sehen. Ein Bürgermeisterwettbewerb mit dem Umland hilft keinem. Wir können nur wachsen, wenn wir die Metropolregion gemeinsam entwickeln. Die Stärkung Hamburgs bedeutet eine Stärkung des Umlandes, und die Stärkung des Umlandes bedeutet eine Stärkung Hamburgs. Gegenüber Dritten müssen wir gemeinsam auftreten, denn viele Aufgaben, die wir hier haben, sind keine städtischen Aufgaben, sondern Metropolaufgaben. Das Beispiel Airbus hat sehr gut gezeigt, wie es funktionieren kann: Arbeitsplätze entstehen in Hamburg, die Pendler kommen überwiegend aus den umliegenden Regionen, das Umland hat Ausgleichsflächen für die Teilzuschüttung des Mühlenberger Lochs bereitgestellt. Ein weiteres gutes Beispiel ist die gemeinsame Bank von Schleswig-Holstein und Hamburg – die Nordbank. Auch bei der Fusion der Landesbanken haben wir über den Tellerrand des eigenen Bundeslandes hinaus gedacht.

Einbeziehung des Umlands

Unser zweites Ziel ist ein überdurchschnittliches Wirtschaft- und Beschäftigungswachstum. Die Botschaft heißt: Wirtschaft ist willkommen in Hamburg. Das heißt für uns auch, dass wir noch wirtschaftsfreundlicher werden müssen. Denn die Existenz der Stadt gründet sich auf der Wirtschaft. Wir müssen das Unternehmertum fördern, die Ausbildung sichern und Unternehmen unterstützen. Wirtschaft passiert nicht von allein – sie ist eingebettet in und angewiesen auf Rahmenbedingungen, Infrastruktur, Netzwerke und Akzeptanz in der Gesellschaft. Wir wollen die vorhandene Basis sichern, aber auch helfen, die Zukunftsfelder zu erschließen. Nur eine wachsende Wirtschaft sichert Beschäftigung und Ausbildungsplätze.

Überdurchschnittliches Wirtschafts- und Beschäftigungswachstum

Als drittes Ziel haben wir uns vorgenommen, die Einwohnerzahl zu erhöhen. Aufgrund der demographischen Entwicklung werden die Einwohnerzahlen deutscher Städte zurückgehen. Wir wollen Hamburg gegen den Trend zur Wachstumsinsel machen. Denn wachsende Wirtschaft und wachsende Einwohnerzahlen bedingen sich gegenseitig. Wachstum hat Magnetwirkung. Wachstum ist auch für den Bevölkerungsaufbau wichtig, insbesondere dann – das versuchte ich vorhin zu erläutern – wenn die Mittelschicht wegzieht. Für die Kreditwürdigkeit einer Stadt sind ihre Einwohnerzahl, die Wanderungsbilanzen und die Altersstruktur entscheidend. Eine Untersuchung amerikanischer Großstädte hat gerade wieder gezeigt, dass die Städte am schlechtesten in den Ratings abschneiden, die einen negativen Wanderungssaldo aufweisen. Außerdem kann man sagen, dass eine gewisse Größe für sich ein Wert ist.

Erhöhung der Einwohnerzahl

Olympische Spiele z.B. haben noch nie in einer Stadt stattgefunden, die nicht eine Millionenstadt ist. Und auch ein Anschluss an nationale wie europäische Verkehrssysteme verlangt eine Mindestgröße, egal ob Eurorapid, ICE oder Flugverkehr.

Deswegen wollen wir sowohl Fernwanderer als auch die Umlandwanderer ansprechen. Die Umlandwanderer, also insbesondere Familien und Kinder, sollen wieder in Hamburg wohnen; wir brauchen hier bezahlbaren Wohnraum. Aber auch unseren positiven Fernwanderungssaldo wollen wir stabilisieren. Die Konkurrenz der Standorte um junge, begabte Menschen wird noch zunehmen. Hamburg muss seine Anziehungskraft weiter ausbauen. Und natürlich brauchen wir auch eine gesteuerte Zuwanderung aus dem Ausland. Hier können wir von den nordamerikanischen Städten lernen. Die Chancen der EU-Osterweiterung müssen wir nutzen.

Sicherung der Lebensqualität

Unser viertes Ziel ist es, die Lebensqualität der Stadt und ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern. Bedeutet Wachstum der Stadt Verlust an Lebensqualität? Das ist ja eine häufige Befürchtung. Ich denke, diese Befürchtung ist, was Hamburg betrifft, nicht gerechtfertigt. Unseren prägenden Charakter als grüne Metropole am Wasser werden wir erhalten. Wachstum und Sicherung der Lebensqualität sind kein Widerspruch. Warum? Hamburg hat durch den Strukturwandel, den wir seit einigen Jahren erleben, viele freie Flächen. Wir müssen das Vorurteil ausräumen, das Jahrzehnte lang im Bewusstsein der Stadt und auch im Bewusstsein der Stadtplanung verankert war, die Verfügbarkeit von Flächen sei ein Engpass der künftigen Stadtentwicklung. Noch das Stadtentwicklungskonzept aus dem Jahre 1996 ging davon aus, dass wir einen erheblichen Engpass in der Flächenwirtschaft Hamburgs haben. Dieses ist aber falsch. Bautätigkeit und Verdichtung können so gestaltet werden, dass die Attraktivität der Stadt nicht geschmälert ist. Hamburg ist eine der am dünnsten besiedelten Ballungsräume der Welt. Berlin ist knapp 20% größer als Hamburg und hat doppelt so viele Einwohner, und dennoch empfindet man Berlin nicht als eine Stadt, in der man vor lauter Steinen keinen Baum mehr sehen kann⁶. Es wird deshalb in erster Linie darauf ankommen, das vorhandene Potenzial richtig zu nutzen. Dabei wird die Nutzung von frei werdenden Flächen insbesondere für Nutzungen wie HafenCity, Olympia und IGA auf vernachlässigte Wohngebiete ausstrahlen. Wenn wir uns einmal anschauen, wo wir heute schwierige Wohngebiete haben – auf der Veddel, in Wilhelmsburg, in Rothenburgsort – dann werden genau diese Maßnahmen – IGA, HafenCi-

⁶ In Hamburg gibt es bei einer Gesamtfläche von 748 km² 298 km² Grünflächen, nämlich 34,9 km² Wald, 58,4 km² Erholungsfläche und 205,7 km² landwirtschaftlich genutzte Fläche. In Berlin gibt es bei einer Gesamtfläche von 892 km² 309,2 km² Grünflächen, nämlich 159,4 km² Wald, 102,9 km² Erholungsflächen und 46,9 km² landwirtschaftlich genutzte Fläche. Die Wasserflächen der Städte sind vergleichbar: Berlin 59,2 km², Hamburg 60,9 km².

ty und Olympia – auf diese vernachlässigten Wohngebiete ausstrahlen und sie revitalisieren.

Der Erhalt der Lebensqualität bedeutet für mich nicht nur Rücksicht auf diejenigen, die bereits ein Häuschen haben, sondern auch denen eine Chance zu geben, die sich mit vertretbarem Aufwand auch eines errichten wollen. Deswegen müssen wir behutsam weitere Wohngebiete ausweisen, aber auch die vorhandenen Flächen stärker verdichten. Die behutsame Ausweitung von Wohnbaugebieten sichert Lebensqualität für Viele und die Zukunftsfähigkeit der Stadt insgesamt.

Zur Lebensqualität gehört aber auch ein Sport-, Kultur- und Unterhaltungsangebot. Die Rolle des Sports wird aktuell durch die Olympia-Bewerbung deutlich. Die Wahl des Wohn- und Arbeitsorts ist häufig von seiner kulturellen Attraktivität abhängig. Der Anspruch auf niveauvolle Unterhaltung wächst. Deshalb ist es unser Ziel, Rahmenbedingungen zu schaffen, die ein möglichst breit gefächertes Kultur- und Unterhaltungsangebot gewährleisten, das sowohl die Bedürfnisse der Menschen in der Stadt befriedigt als auch Menschen aus anderen Gegenden nach Hamburg lockt.

Zur Lebensqualität gehören schließlich eine attraktive Architektur, innere Sicherheit und ein kreatives Klima. Letzteres soll von dem Leitbild ausgehen. Wir zeigen: Wir wollen uns entwickeln.

Die Lebensqualität der Stadt werden wir aber nur sichern können, wenn Hamburg zukunftsfähig bleibt. Wir müssen nachfolgende Generationen in die Lage versetzen, hier zu bleiben. Dazu gehört eine qualifizierte Ausbildung, die Stärkung des Wissenschaftsstandortes, eine bessere Qualität der Schulen, aber auch eine Internationalisierung unserer Ausbildung.

*Sicherung der
Zukunftsfähigkeit*

Meine Damen und Herren, Visionen und Strategien sind schön – aber von einer Regierung kann vor allen Dingen erwartet werden, dass sie diese auch umsetzt. *Helmut Schmidt* – ich sagte es schon – reagierte einige Monate nach der Dohnanyi-Rede vor dem Übersee-Club in der ZEIT mit einem Artikel. Eine seiner Aussagen war, und ich zitiere wörtlich: „*Die Tragik der Rede (von Dohnanyi) liegt in ihrem Kontrast zur Wirklichkeit des Handelns und des Nicht-Handelns der Rathaus-Parteien, einschließlich der Mehrheitspartei SPD.*“⁷ Er meinte aber nicht nur die Parteien als solche. Er meinte im Grunde genommen ganz Hamburg. Ich überlasse es jedem Einzelnen zu beurteilen, ob seine Feststellung auch aus der heutigen Sicht – 20 Jahre später – richtig war. Aber eines ist klar: Dieser Senat hat sich entschieden: wir wollen uns einen vergleichbaren Vorwurf weder von *Helmut Schmidt* noch von einem Dritten machen lassen müssen. Und es ist auch meine Erfahrung als Vorstandsvorsitzender: Die beste Strategie nützt nichts, wenn man diese Strategie nicht auch umsetzt.

*Wir setzen
unsere Ziele um*

⁷ *Helmut Schmidt* (Fn. 2), S. 22.

*Acht
Maßnahmenbündel*

Deswegen haben wir bereits relativ früh – im Sommer letzten Jahres – ein Maßnahmenpaket geschnürt. Wir zeigen, dass wir die erforderlichen Dinge konsequent umsetzen. Wir handeln dabei wie ein Bergsteiger an der Wand: Wir wollen zunächst die Basis, die wir haben, sichern, aber dann einen Schritt weiter machen, um uns weiter zu entwickeln. Wir haben die konkreten Maßnahmen, die allen diesen Zielen dienen, acht Maßnahmenbündeln zugeordnet, auf die ich zumindest kurz eingehen möchte, weil ich Ihnen auch klar den Eindruck vermitteln möchte, dass wir hier nicht nur von einer hehren Vision reden, sondern dass wir das, was wir als Ziel erkannt, als Strategie formuliert haben, auch ganz konkret umsetzen werden.

Förderung des Wirtschafts- und Beschäftigungsstandorts

Unser erstes Maßnahmenbündel heißt: Wir fördern den Wirtschafts- und Beschäftigungsstandort. Dazu sichern wir zunächst die wirtschaftliche Basis der Stadt. Wir stellen die Leistungsfähigkeit des Hafens durch die Elbvertiefung sicher.

Pflege unserer traditionellen Freundschaften

Wir pflegen unsere traditionellen Bindungen zu unseren Freunden im Ausland. Das gilt besonders für unsere Beziehungen zu den USA, unserem wichtigsten und ältesten Partner. Nach dem 11. September hat die Handelskammer durch eine Anzeigenkampagne in den USA gezeigt: „Hamburg stands by you“. Letzte Woche haben wir hier in Hamburg eine Plakataktion gestartet, mit der die Verbundenheit zu den USA deutlich gemacht werden soll. Wir haben US-amerikanischen Firmen die Ansiedlung in Hamburg erleichtert, indem wir die Anerkennung der Führerscheine der Mitarbeiter aus dem Heimatland – gegen den Widerstand anderer Bundesländer – deutlich vereinfacht haben. Mit unseren japanischen Freunden begehen wir als Zeichen der engen Verbundenheit alljährlich das Kirschblütenfest. Wir beleben die Städtepartnerschaft zu Osaka durch eine Reihe von Veranstaltungen. Ich selbst werde nächste Woche Osaka besuchen. Jährlich finden Gespräche zwischen dem Senat und Unternehmensvertretern der japanischen Gemeinde statt. Traditionell gut sind auch unsere Verbindungen nach Lateinamerika. Wir unterstützen den in Hamburg ansässigen Ibero-Amerika-Verein. Die HHLA hat Beteiligungen in Argentinien, Brasilien und Chile. Wir haben im letzten Jahr deutsch-brasilianische Unternehmenstage veranstaltet. Und die Beschäftigten der Hamburger Verwaltung verzichten in der so genannten Rest-Cent-Aktion auf die Cents ihrer Gehaltsabrechnung, die über einen glatten Euro-Betrag hinausgehen, zugunsten unserer Partnerstadt León in Nicaragua.

Förderung des Mittelstands

Zur Sicherung der Basis gehört auch, dass wir den Mittelstand fördern. Senat, Handelskammer und Handwerkskammer haben eine Rahmenvereinbarung geschlossen, mit der wir die Mittelstandsprogramme straffen. Wir haben den Mittelstandslotsen eingeführt, der kleinen und mittleren Unternehmen hilft, sich im Dschungel der Verwaltung zurecht zu finden. Schließlich haben wir das Eigenkapital der Beteiligungsgesellschaft Hamburg erhöht, damit Existenzgründer sowie kleinere und mittlere Unternehmen

zusätzliches Beteiligungskapital erhalten können. Wir fördern die Aus- und Weiterbildung. Aber vor allen Dingen wollen wir die Entscheidungen in Hamburg beschleunigen. Deshalb haben wir im letzten Jahr auf unserer Klausurtagung in Jesteburg beschlossen, die Zuständigkeiten zwischen den Fachbehörden („Ministerien“) und der operativen Ausführung durch die Bezirke zu entflechten und Hierarchien zu straffen. Bei Großprojekten werden Entscheidungskompetenzen gebündelt. So soll es möglich werden, schneller notwendige Entscheidungen zu treffen, damit private Investitionen auch möglich werden. Aber wir wollen keine Berliner Verhältnisse schaffen – Hamburg ist und bleibt eine Einheitsgemeinde.

Zur Basissicherung gehört schließlich, dass wir die öffentlichen Unternehmen zu Dienstleistern entwickeln, ohne dass sie Konkurrenten zur mittelständischen Wirtschaft in Hamburg darstellen. Wir wollen keine Daseinsvorsorge betreiben, sondern Dienstleistungen für die Bürger und Betriebe erbringen. Die öffentlichen Unternehmen sollen den langfristigen Standortinteressen der Stadt dienen. Deshalb haben wir Kriterien für die Privatisierung öffentlicher Unternehmen entwickelt, die wir konsequent anwenden. Beispiele hierfür sind bereits die Privatisierung der Restbeteiligung an den HEW und die Fusion der Landesbanken.

Über die Sicherung der Basis hinaus wollen wir aber auch die wirtschaftliche Zukunft der Stadt gestalten. Dazu konzentrieren wir uns auf die Felder, von denen wir meinen, dass sie ein hohes Zukunftspotenzial haben, nämlich die Lebenswissenschaften, die Nano-Technologie, IT und Medien, die Luftfahrt, Hafen und Logistik. Und damit deutlich wird, dass wir unsere Ideen umsetzen, haben wir z.B. im Bereich der Luftfahrt zwei Fachmessen und einen Fachkongress organisiert. Wir haben eine Ausbildungsinitiative gestartet – wir machen Maschinenbauer zu Flugzeugbauern. Wir haben die mittelständischen Unternehmer in diesem Bereich zu einem Verbund organisiert, und wir fördern – und das finde ich gut – die Zusammenarbeit weiter, die schon immer gut funktionierte, zwischen der TU Harburg und den Unternehmen dieser Stadt. Dieses Cluster-Prinzip wenden wir bei allen genannten Feldern entsprechend an.

Wir bauen unsere China-Kompetenz aus. Wir unterstützen das deutsch-chinesische Gymnasium, wir richten ein Zentrum für chinesische Heilkunst am UKE ein. In der HafenCity ist ein China-Zentrum geplant. Und zum 1. April diesen Jahres haben wir Hamburgs Repräsentanz in unserer Partnerstadt Shanghai ausgebaut.

Wir haben auch die Arbeitsmarktpolitik komplett neu ausgerichtet. Wir haben gleich zu Beginn der Legislaturperiode die Bereiche Wirtschaft und Arbeit in einer Behörde zusammengefasst. Das wurde von vielen als Tabubruch angesehen. Heute machen es die anderen Länder und auch der Bund genauso. Es ist aber mehr als eine Behördenstrukturreform. Dahinter steht der Anspruch, dass wir die Arbeitnehmer im ersten Arbeitsmarkt fördern und dort die Anreize für die Beschäftigung schaffen wollen. Gleichzeitig wollen

Öffentliche Unternehmen sind Dienstleister

Sicherung der wirtschaftlichen Zukunft

Ausbau der China-Kompetenz

Neuausrichtung der Arbeitsmarktpolitik

wir die Hilfestellung im zweiten Arbeitsmarkt reduzieren. Das Hamburger Modell unterstützt die Beschäftigung in der Privatwirtschaft und nicht bei den staatlichen Beschäftigungsgesellschaften mit dem erkennbaren Ergebnis, dass wir Arbeitsplätze schaffen und nicht nur Langzeitarbeitslose parken. In den Bereichen Gastronomie und Logistik führen wir ein Branchen-Monitoring ein, um die spezifischen Bedarfe an Personal und Qualifikation zu ermitteln und die beschäftigungspolitischen Maßnahmen passgenauer und betriebsorientierter zu gestalten.

Entwicklung Hamburgs zur Drehscheibe für den Ostseeraum und für Mitteleuropa

Wir entwickeln Hamburg zur Drehscheibe für den Ostseeraum und für Mitteleuropa, denn Hamburg ist – ich kann es immer wieder nur unterstreichen – potenzieller Gewinner der EU-Osterweiterung. Aber das kommt nicht von alleine. Die von der HHLA organisierten Hinterlandverkehre sind eine ganz hervorragende Ausgangsbasis. Unsere aktuelle Partnerschaft mit Lübeck als gemeinsamer Schaukel im Verkehr über die Ostsee gilt es auszubauen. Wir werden einen Shuttlezug zwischen den Häfen der beiden Städte einrichten, der die angelandeten Güter just in time in den jeweils anderen Hafen bringt.

Sicherung der Internationalität der Wirtschaft

Wir sorgen aber auch dafür, dass die Internationalität der Wirtschaft gesichert wird. Das gilt auch für die steuerlichen Rahmenbedingungen. Deshalb setzen wir uns in der Steuerpolitik für die Beibehaltung der Tonnagesteuer und der LIFO-Methode ein. Wir internationalisieren die Ausbildung durch internationale Schulen und verstärkten Studentenaustausch.

Stärkung des Wissenschaftsstandorts

In einem zweiten Maßnahmenbündel stärken wir den Wissenschaftsstandort Hamburg. Den Hochschulen kommt eine ganz zentrale Rolle bei der Sicherung unserer Zukunftsfähigkeit zu. Deswegen haben wir eine Strukturreform der Hamburger Hochschulen in Angriff genommen. Das Ziel heißt, bis 2012 die Hochschullandschaft in Hamburg neu zu gestalten. Qualität vor Quantität, Output-Orientierung statt Input-Orientierung. Wir werden in Zukunft die Finanzmittel nach den Absolventen verteilen, nicht nach den Studienplätzen. Wir setzen darauf, dass maßvoll eingeführte Studiengebühren und mehr Einfluss bei der ZVS zu einer erheblichen Veränderung der Hochschullandschaft beitragen werden. Dabei wollen wir die Kooperation mit der Wirtschaft deutlich verbessern, insbesondere bei der Universität Hamburg. Wie gesagt, die TU Harburg ist sehr gut in diesem Bereich, aber die Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und der Universität Hamburg ist in einem noch sehr entwicklungsfähigen Stadium. Dabei entstehen gerade aus Universitäten, die stark mit der Wirtschaft zusammenarbeiten, neue Unternehmen. Wir wollen – nach den guten Erfahrungen, die wir gemacht haben – verstärkt private Hochschulen fördern. Ich glaube, wir brauchen einen großen Wurf bei der Schaffung der Media-School. Hier gibt es viele private Initiativen der Verlage, auch der öffentlich-rechtlichen Anstalten. Es wird ein großer Wurf nötig sein, um die Media-School, auch die Ad-School zu großen, auch international anerkannten Einheiten zu

führen. Hinsichtlich der Business-School ist es unverändert unser Traum, einen Mäzen als Initiator des Projektes zu finden. Schon *Helmut Schmidt* forderte 1984 in der ZEIT eine Harvard Business-School „vor dem Dammtor“. Was wir haben, ist die Bucerius-Law-School. Darauf sind wir stolz, aber eine Helmut-Schmidt-Business-School könnte eine sinnvolle Bereicherung dieses Standortes sein. Also, hier ist ein breites Feld für Mäzene dieser Stadt.

Unser drittes Maßnahmenbündel gilt dem Thema „ausreichende Flächen für Industrie, Gewerbe und Wohnen“. Damit mehr Menschen in Hamburg leben wollen und mehr Unternehmen hier bleiben bzw. sich ansiedeln, ist die Schaffung von Raum zum Leben und zum Wirtschaften wichtigste Voraussetzung. Hamburg hat ausreichend Flächen zur Verfügung. Es gibt Konversionsflächen, wir können intensiver bebauen, und es ist auch die Neuausweisung von Flächen möglich, wenn auch eher als Ausnahme.

Es gibt keinen Mangel an Flächen, aber es ist ein Bewusstseinswandel nötig. Wir müssen die vorhandenen Flächen nur nutzbar machen. Die HafenCity ist ein Beispiel. Sie weist eine Fläche von 155 Hektar aus, 100 Hektar ohne Wasserflächen. Hier werden 5.500 Wohnungen entstehen und Raum für 20.000 Arbeitsplätze. Wir schaffen einen neuen Stadtteil, 250 Jahre nachdem die Neustadt entstanden ist.

Was vielen vielleicht nicht so klar ist: Über die HafenCity hinaus liegen in Hamburg 53 Konversionsflächen mit insgesamt mehr als 400 Hektar. Dazu gehören weitere Hafensflächen, Flächen der Bahn, der Post, der Telekom, der Bundeswehr, der öffentlichen Unternehmen, der Krankenhäuser und der Alten- und Pflegeheime. Das heißt, wir könnten mit den vorhandenen Konversionsflächen eine Fläche erschließen, die fünf Mal so groß ist wie die Hamburger HafenCity. Unsere Liegenschaftsverwaltung befasst sich bereits mit der Flächenvorsorge von 200 Hektar dieser 400 Hektar. Noch einmal: die fünffache Fläche der HafenCity wäre möglich. Das zeigt, dass Hamburg in der Tat Flächen genug hat – und das alles ohne Verdichtung.

Es gibt allerdings zwei kritische Punkte: Erstens die Illusion der Eigentümer, insbesondere der früheren Staatsbetriebe wie Post und Bahn, über den Wert der Flächen. Ihre eigenen Bilanznöte haben dazu geführt, diese Immobilien in Tochtergesellschaften einzubringen zu Preisen eines entwickelten Grundstückes. Unsere Erfahrung ist bei Konversionsflächen aber, dass diese großen Grundstücke in der Regel erhebliche Sanierungs- und Freimachungskosten verursachen, so dass die Eigentümer am Schluss froh sein können, wenn sie als Grundstückserlös das bekommen, was sie als Aufwand hineingesteckt haben. Und der zweite kritische Punkt ist das Planrecht. Hier sind die Bezirkspolitiker gefordert, diese Flächen auch entsprechend in Wohnflächen und in Wirtschaftsflächen auszuweisen. Wir haben hier bewusst ein Anreizsystem für die Bezirke geschaffen, um es ihnen zu erleichtern, entsprechendes Planrecht zu schaffen.

*Bereitstellung von
ausreichenden
Flächen für Industrie,
Gewerbe und Wohnen*

*Kein Mangel
an Flächen*

*Konversionsflächen –
Kritische Punkte*

*Sofortprogramm
Gewerbefläche –
Sofortprogramm
Wohnbauflächen*

Wir haben mit dem „Sofortprogramm Gewerbeflächen“ auch an anderen Stellen der Stadt Flächen für Industrie und Gewerbe zur Verfügung gestellt. Wir sind dabei, mit dem „Sofortprogramm Wohnbauflächen“ Flächen für Wohnraum auszuweisen, wobei wir auf differenzierte Anforderungen reagieren wollen. Wir wollen uns eben nicht ausschließlich auf den sozialen Wohnungsbau konzentrieren. Wir wollen uns auch nicht konzentrieren auf die Spitzengruppe, sondern wir wollen ganz bewusst Angebote schaffen für Menschen mit mittleren Einkommen, für größere Wohnungen in der Stadt, in denen man auch mit zwei bis drei Kindern wohnen kann. Dabei müssen die Wohngebiete so sein, dass sich die Familien dort auf Dauer wohl fühlen können. Aber wir sagen auch: Wir wollen keinen Flächenwachstum um jeden Preis, sondern mit Augenmaß. Wir werden die Belange des Umwelt- und des Naturschutzes natürlich berücksichtigen. Aber sie müssen nicht immer bei der Abwägung aller Argumente den Vorrang haben.

*Verbesserung
der Mobilität*

In einem vierten Maßnahmenbündel haben wir die Verbesserung der Mobilität vorgesehen. Innerstädtisch führen wir mit einem Investitionsvolumen von 5 Millionen Euro ein Telematiksystem ein. Wir bauen die Flughafen-S-Bahn und eine U-Bahn von Bramfeld in die HafenCity. Die Sengelmannstraße wird ausgebaut und bis zum Ring 2 verlängert. Die Lücke des Ring 3 im Osten wird geschlossen. Für den regionalen Verkehr wird die S-Bahn nach Stade ausgebaut und die Ortsumgehung Finkenwerder auf den Weg gebracht. Wir brauchen die Hafenuferspange, die als Teil eines Autobahnringes verstanden werden kann und Wilhelmsburg vom Verkehr entlastet. Deshalb wird die Behörde für Bau und Verkehr über die Aufnahme in den Bundesverkehrswegeplan mit dem Bundesverkehrsminister nachverhandeln. Wir wollen den Bau der A26 für eine bessere Anbindung Stades und weiter Teile des Süderelbberaums an Hamburg. Und wir wollen die A20 als Fortsetzung der Westumfahrung Hamburgs mit einem Anschluss an die A1. Die A7 wird zwischen Hamburg und dem Bordesholmer Dreieck auf sechs bzw. acht Spuren ausgebaut werden. Zur Verbesserung der europäischen Verkehre setzen wir uns für die feste Fehmarnbelt-Querung ein.

*Förderung
der Familien*

Unser fünftes Maßnahmenpaket betrifft die Familienförderung. Gerade Großstädte haben einen ganz entscheidenden Vorteil: Die Vereinbarung von Familie und Beruf kann in einem städtischen Ballungszentrum besser verwirklicht werden als auf dem Land. Diesen natürlichen Standortvorteil wollen wir sichern durch verbesserte Kindertagesbetreuung, aber auch – und das ist ganz wichtig – durch ein verbessertes Schulangebot. Dabei sorgen wir für eine intensive Sprachförderung für angehende Grundschüler, und wir erhöhen die Zahl der Ganztagschulen. Schließlich entwickeln wir ein Konzept für eine stadtteilbezogene Kinder- und Jugendkultur, um Hamburg für Familien noch attraktiver zu machen.

Im sechsten Maßnahmenpakt geht es uns darum, Hamburgs überregionale und internationale Attraktivität zu steigern. Hierher gehört natürlich die Olympia-Bewerbung, aber auch die internationale Gartenbauausstellung. Hierher gehören ebenfalls die Fußballweltmeisterschaft 2006 und der DaimlerChrysler North Atlantik Challenge. Die nächste Bambi-Preisverleihung wird in Hamburg stattfinden – das hat wirklich Signalwirkung.

Steigern werden wir Hamburgs Attraktivität mit der jetzt vom Senat beschlossenen Ausweitung des Messe- und Kongress-Standortes. Hier werden wir mit dem neuen Investitionsprogramm, das das Messegelände von 10 auf 18 Hektar erweitert und uns 330 Millionen Euro als Investition kostet, die Chance haben, Hamburg in der Championsleague der europäischen Kongressstädte zu halten und unsere Stellung unter den Messestandorten Deutschlands weiter zu entwickeln.

Zur Steigerung der internationalen Attraktivität gehört es auch, dass wir uns für kulturelle und sportliche Spitzenleistungen einsetzen, die auch überregional und in der Welt wahrgenommen werden. Oper und Ballett gehören dazu. Und ich bin sicher, dass wir das Museum für die Sammlung Tamm so entwickeln werden, dass es international wahrgenommen wird, nicht nur – aber auch – vom König von Schweden.

Weiter wird die Kultureinrichtung in der HafenCity ein deutlicher Schwerpunkt sein. Wir investieren in das archäologische Zentrum am Domplatz. Aber – und das ist mir auch immer wichtig –, wir dürfen, wenn es um Kultur und Sport geht, die Freizeit nicht vergessen. Freizeit und Vergnügen ist heute ein entscheidender Faktor. Das wird gelegentlich unterschätzt. Hamburg hat mit St. Pauli – so komisch sich das anhört – eines der ganz wenigen international bekannten Vergnügungs- und Freizeitangebote. Nur – viele Jahre wurde nichts getan, um dieses auch vernünftig zu entwickeln. Deshalb denke ich, dass die jetzt vorgesehene Neugestaltung des Spielbudenplatzes mit internationalen Künstlern ein erster Versuch sein wird, diesen Stadtteil wieder in einen internationalen Maßstab zu bringen. Aber auch in der HafenCity wird ein Freizeitangebot geschaffen werden, das überregionale Bedeutung haben wird. Der Sport hat – über die Olympia-Bewerbung hinaus – Aktivitäten freigesetzt, von der alle profitieren: Die beschlossene Übungshalle für Leichtathleten wird ein sichtbares Symbol des Umdenkens sein.

Eines ist für mich ganz erstaunlich gewesen, als ich mit den Japanern sprach. Die Tatsache, dass *Takahara* als japanischer Fußballspieler jetzt beim HSV spielt, bringt mehr für den Bekanntheitsgrad Hamburgs in Japan als all unsere Wirtschaftsförderung in den letzten 20 Jahren schaffen konnte.

Dies alles zeigt, dass wir mehr für unsere internationale Profilierung und Vermarktung tun müssen. Das Image einer Stadt ist ent-

*Steigerung der
internationalen
Attraktivität*

scheidend bei Ansiedlungsgesprächen, beim Zuzug von Fachkräften und auch beim Zuspruch von internationalen Touristen. Hierbei kann das Leitbild „Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“ die Klammer für neue Marketingstrategien werden. Im Tourismus müssen wir Hamburg international mit Partnern gemeinsam vermarkten. Hier bieten sich Berlin, aber auch Kopenhagen als wachsende Metropole oder unsere Partnerstadt Dresden an, mit der man die gemeinsame Elblage betonen könnte. Für Hamburg interessante Zielgruppen sind zum einen die Amerikaner, deren Vorfahren vielfach über Hamburg ausgewandert sind. Unter dem Arbeitstitel „Link to your roots“ sollte ein Hamburg Emigration Center verwirklicht werden, das dem Tourismus aus Amerika Auftrieb geben könnte. Eine weitere Gruppe, die gezielter angesprochen werden müsste, sind die Chinesen, die jetzt auch privat nach Deutschland reisen dürfen. Ich sehe hier einen enormen Wachstumsmarkt für die Tourismusbranche. Wir müssen unsere guten Beziehungen nach China nutzen, um dieses Potenzial für uns zu erschließen.

*Orientierung von
Stadtentwicklung und
Architektur an interna-
tionalen Maßstäben*

Unser siebtes Maßnahmenbündel betrifft die Stadtentwicklung und Architektur, die wir an internationalen Maßstäben orientieren. Wir nehmen dabei die Elbe wieder ins Blickfeld. Durch das Verschwinden der historisch gewachsenen Hafenstruktur am nördlichen Elbufer besteht die Chance, einen neuen Blick vom Wasser zu schaffen. Das ist eine einmalige Chance, Hamburg wieder über die Architektur und über die Lage in die Diskussion zu bekommen. Wir haben die Chance in der HafenCity. Deswegen werden wir dort das Überseequartier auch international ausschreiben und höchste Maßstäbe an Städtebau und Architektur anlegen. Aber Hamburg hat weitere interessante Standorte: den Jungfernstieg, den wir überarbeiten, die beschlossene Europa-Passage, das Heiligengeistfeld, den Domplatz – eine Wunde in der Stadt, die wir jetzt schließen werden – und meinen Lieblingsstandort in Hamburg: Steinwerder. Ich glaube, keine Weltstadt kann es sich leisten, an einem Standort mit dem schönsten Blick auf die Stadt ein Speditionslager zu unterhalten. Es ist schon interessant, dass die Entscheidung für die Bambi-Verleihung unter anderem dadurch geprägt war, dass die Familie *Burda* sagte, wir wollen es veranstalten von einem Standort aus, von wo der Blick auf Hamburg am schönsten ist – nun findet die Verleihung im Zelt des „Königs der Löwen“ statt. Wieso wir dieses zentrale Stück Hamburgs in der Stadtentwicklung vernachlässigen, ist für mich ein Rätsel. Ich kann nur sagen – das ist mein Vergleich – Hongkong hat Kow Loon, Hamburg hat Steinwerder. Das ist der Maßstab, an dem wir uns messen lassen müssen.

*Vernetzung mit Berlin
– Zusammenarbeit
mit den Nachbarn
im Norden*

Das achte und letzte Maßnahmenbündel betrifft schließlich die bessere Vernetzung mit Berlin und die Zusammenarbeit mit den Nachbarn im Umland. Wir sind dabei, Hamburg und Berlin stärker zu vernetzen. Hierzu bieten sich der Tourismus, Messe und Kongress sowie der Luftverkehr an. Hamburg und Berlin können sich ihre Aufgaben teilen: Berlin als politisches Zentrum des Bundes, Hamburg als wirtschaftliches Zentrum. Wichtig ist dem Senat aber

auch, die Verständigung mit den Nachbarn zu verbessern. Wir haben das Hamburger Nahverkehrsnetz bereits bis vor die Tore Lübecks erweitert und sprechen mit den Städten Lübeck und Kiel über unsere weitere Zusammenarbeit. Mit der Landesregierung in Kiel haben wir konkrete Prüfaufträge erarbeitet, wie wir im Bereich der Wissenschaft kooperieren können und welche Verwaltungseinheiten fusionieren könnten. Interessant ist, dass unsere kommunalen Nachbarn im Süden Hamburgs uns im Moment bescheiden, erstmals seit langer Zeit spreche Hamburg mit ihnen auf Augenhöhe. Man sei nun in der Lage, über Kooperationen nachzudenken, die Jahrzehnte lang dadurch blockiert waren, dass einer dem anderen nicht vertraute.

Ich komme nun zu einem Aspekt, von dem Sie erwarten können, dass sich ein Finanzsenator vor allem mit ihm beschäftigt: die Finanzierung. Das Wachstum, was wir uns vorstellen, setzt Investitionen voraus, private und öffentliche. Wir wollen vorrangig die Privatinvestition steigern. Das ist das beste Konjunkturprogramm. Allein für die HafenCity wird ein Investitionsvolumen von 4 bis 5 Milliarden Euro in den nächsten Jahren freigesetzt. Wichtig ist aber, dass wir für Privatinvestitionen die entsprechenden Voraussetzungen schaffen. Deshalb haben wir entschieden, dass bereits angedachten Projekte zeitlich vorgezogen werden. Wir betreiben eine marktgerechte Preispolitik, wir sorgen für schnellere Genehmigungsverfahren und bauen so den Investitionsstau ab.

Aber wir wollen auch die öffentlichen Investitionen erhöhen. Dies ist gerade in einer schwierigen Zeit wichtig. Es muss uns aber durch Umschichtung und nicht durch höhere Verschuldung gelingen. Die zentralen Grundsätze unserer Haushaltspolitik heißen: Mehr Investitionen – weniger Bürokratie. Dazu sind wir bereit, das Vermögen der Stadt aktiv umzuschichten. Wir wollen aus altem Vermögen – auch alten Liegenschaften – neues Vermögen schaffen und neue Schwerpunkte setzen. So können wir trotz Investitionen in die Zukunft die Neuverschuldung abbauen.

Für der Finanzierung des Wachstumskurses wollen wir auch die Stiftungen gewinnen. Hamburg hat von seinen Stiftungen über die Jahrzehnte in hohem Maße profitiert.

Es wird schließlich darum gehen, für Projekte verstärkt Betreibermodelle einzusetzen. Wir wollen keine neuen Schattenhaushalte bilden, sondern brauchen Modelle, bei denen das unternehmerische Risiko für Bau und Entwicklung bei den Bewerbern liegt.

Bringen wir Hamburgs Wirtschaft und Hamburgs Einwohnerzahl auf einen Wachstumskurs, sichert dies last but not least die Einnahmehasis der Stadt. Denn aufgrund des Länderfinanzausgleichs kann Hamburg pro Einwohner etwa 3.000 Euro seiner Steuereinnahmen zusätzlich behalten. Das ist zwar eine Bruttobetrachtung – aber auch bei einer Nettobetrachtung, wenn man also die Kosten, die die Bürger verursachen, wieder abzieht, kann man nach allen Erfahrungen davon ausgehen, dass eine wachsende Stadt es

*Finanzierung der
wachsenden Stadt*

leichter hat, ihre Aufgaben zu finanzieren als eine schrumpfende Stadt.

*Kommunikations-
konzept*

Nun ist der Senat nicht der alleinige Akteur bei der Umsetzung des Leitbildes. Wir sind zwar gefordert, die Entscheidung umzusetzen, aber wir brauchen auch die Menschen und ihre Ideen – aus der Wirtschaft, aus der Bevölkerung, aus der Verwaltung. Wir als Senat sind zwar verantwortlich, aber wir müssen und können nicht alles selber machen. Wir brauchen überdies die breite Zustimmung der Hamburger Bevölkerung und der Wirtschaft. Deshalb haben wir uns vorgenommen, diese Ziele, von denen ich sprach, bekannt zu machen, sie zu diskutieren, Interesse zu wecken, Akzeptanz zu fördern und schließlich zur aktiven Mitarbeit anzuregen. Wir müssen das Leitbild im Bewusstsein der Menschen verankern und die Identifikation schaffen – nur dann können wir Aufbruchstimmung erzeugen. Dafür haben wir ein sehr umfangreiches Kommunikationskonzept erarbeitet. Erste Schritte sind z.B. eine Aufbruchveranstaltung für Multiplikatoren im Sommer dieses Jahres, in der wir uns verschiedene Städte der Welt vorstellen lassen und vergleichen, warum sie sich entwickelt haben und warum dies bei uns nicht in gleichem Maße gelungen ist.

*Mit olympischem
Schwung:
Metropole Hamburg –
Wachsende Stadt*

Hamburg hat – davon bin ich überzeugt – die Chance, sich in die Kategorie der wachsenden Metropolen, von denen ich sprach – Barcelona, Wien, Toronto, Öresund –, einzureihen und wieder Anschluss im internationalen Wettbewerb zu bekommen. Diese Chance ist sehr gut. Wir müssen allerdings alle an einem Strang ziehen und gemeinsam nach vorne blicken. Hier zeigt die Olympia-Bewerbung, welche innere Kraft, welches Potenzial in Hamburg steckt. In kurzer Zeit wurde eine einzigartige Aufbruchstimmung erzeugt. Alle – Wirtschaft, Verbände, staatliche Institutionen, Behörden – haben dieses als Chance begriffen und in einer Geschwindigkeit und Intensität gearbeitet, die mich immer wieder beeindruckt. Olympia ist auch eine Chance für den Sprung über die Elbe, denn an beiden Seiten der Elbe sollen die wesentlichen Orte sein.

Mit der Verabschiedung des Leitbildes „Metropole Hamburg – Wachsende Stadt“ haben wir eine Trendumkehr geschafft. Nun geht es darum, das Leitbild in die Köpfe und Herzen der Menschen zu bringen. Es muss uns gelingen, diesen beschriebenen olympischen Schwung auf unsere Wachstumsstrategie zu übertragen. Denn egal wie am 12. April letztlich entschieden wird – auch wenn wir sicher sind, dass wir die beste Bewerbung abgegeben haben – , aber egal wie es ausgeht, die entstandene Dynamik müssen wir in jedem Fall für den Wachstumsprozess erhalten.

Denn eine Region, die die Jugend der Welt zu Gast haben möchte, muss auch den Ehrgeiz haben, sich nach vorne zu entwickeln, Neues zu wagen. Wir haben diesen Ehrgeiz. Und deswegen lassen Sie uns mit olympischem Schwung Hamburg zu einer Metropole, Hamburg zu einer wachsenden Stadt machen.