

Regierungskommission  
Deutscher Corporate Governance Kodex  
– z. H. des Vorsitzenden  
Prof. Dr. Rolf Nonnenmacher –  
per e-mail: [regierungskommission@dcgk.de](mailto:regierungskommission@dcgk.de)

### **Bewertung des neuen DCGK**

Sehr geehrter Herr Professor Nonnenmacher,

als Mitglied des Aufsichtsrates der Deutschen Telekom AG und stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates der Telekom Deutschland GmbH beteilige ich mich gerne an der aktuellen Konsultation.

Ich begrüße, dass die Kommission darum bemüht ist, die Relevanz und Akzeptanz des Kodex' zu erhöhen und das Dokument zu verschlanken, neu zu strukturieren und lesbarer zu machen.

Dazu trägt meines Erachtens die Formulierung von „Grundsätzen“ bei, die die Inhalte der wichtigsten gesetzlichen Regeln wiedergeben. Positiv ist auch, dass die Definition der Unabhängigkeit alleine die Anteilseignervertreterinnen und -vertreter betrachtet und damit die besondere Rolle der nach den Mitbestimmungsgesetzen demokratisch gewählten Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter anerkennt.

Gleichzeitig gebe ich jedoch zu bedenken, dass die Neufassung des Deutschen Corporate Governance Kodex' nach meiner Bewertung an verschiedenen Stellen in einer unausgewogenen Weise ausschließlich die Interessen der Investoren in den Fokus rückt und die Interessen anderer wichtiger Stakeholder wie die der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nur unzureichend betrachtet werden.

Zudem werden ökonomisch und gesellschaftlich bedenkliche Anreize zur Kurzfristigkeit gesetzt, die ich seit der Finanzkrise für überwunden hielt. Insbesondere die Empfehlung einer nur dreijährigen Amtszeit für Anteilseignervertreterinnen und -vertreter ist unbedingt zu streichen. Sorge bereitet mir auch die neue Definition des Unternehmensinteresses, die

zwar auf bereits bestehenden Formulierungen beruht, deren Neuordnung jedoch die bislang vorgegebene Stakeholder-Orientierung gefährden. Auch die Streichung der Erwähnung der Vorbesprechungen der Kapital- und Arbeitnehmerseite sowie die Streichung der Definition zustimmungspflichtiger Geschäfte vermögen insbesondere vor dem Hintergrund der Aufsichtsrats- und Mitbestimmungspraxis nicht zu überzeugen.

Ich bitte Sie daher nachdrücklich, den Entwurf des DCGK vor diesem Hintergrund gründlich zu überarbeiten. Die Einschätzungen des DGB und seiner Mitgliedsgewerkschaften, auf die ich mich inhaltlich beziehe, können Sie im Detail dem Anhang entnehmen.

Mit freundlichen Grüßen

Anlage

## **Anlage:**

### **Bewertungen des überarbeiteten Deutschen Corporate Governance Kodex im Detail:**

#### **1. Zur Präambel**

##### **1.1 Zum pluralistischen Unternehmensinteresse**

Aus gewerkschaftlicher Sicht gehört es zu den großen Errungenschaften, dass es im Jahr 2009 - auch vor dem Eindruck der Finanzmarktkrise - gelungen ist, den DCGK um die Definition des pluralistischen Unternehmensinteresses zu erweitern und dabei auch die Belange der Arbeitnehmer/innen zu berücksichtigen. Dies geschah bislang vorrangig durch die Ziffer 4.1.1:

*„Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung im Unternehmensinteresse, also unter Berücksichtigung der Belange der Aktionäre, seiner Arbeitnehmer und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder) mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung.“*

Der neue Kodexentwurf wiederum kombiniert diese Formulierung mit der bisherigen Formulierung in der Präambel zu einem sehr langen Satz, der so missverstanden werden kann, dass das Unternehmensinteresse ausschließlich durch den hinteren Teil des Satzes („Bestand des Unternehmens“ und „nachhaltige Wertschöpfung“) definiert wird.

Wir bitten daher darum, diesen Satz so zu präzisieren, dass das pluralistische Unternehmensinteresse unter Einbindung der Belange der Arbeitnehmer/innen trennscharf abgebildet ist. Eine Möglichkeit dazu wäre:

*„Der Kodex verdeutlicht die Verpflichtung von Vorstand und Aufsichtsrat, im Einklang mit den Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft für den Bestand des Unternehmens und seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen (Unternehmensinteresse). Das Unternehmensinteresse berücksichtigt die Belange der Aktionäre, der Arbeitnehmer und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder). Diese Prinzipien verlangen nicht nur Legalität, sondern auch ethisch fundiertes, eigenverantwortliches Verhalten (Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns).“*

##### **1.2 Zur Abbildung gesellschaftlicher Verantwortung**

Grundsätzlich positiv bewertet der DGB den Hinweis in der Präambel, dass sich ein Unternehmen und seine Organe u.a. „der Rolle des Unternehmens in der Gesellschaft und ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst“ zu sein haben. Leider beschreibt der Folgesatz aber lediglich, dass „Sozial- und Umweltfaktoren“ den Unternehmenserfolg beeinflussen und dass die potenziellen Auswirkungen dieser Faktoren auf die Unternehmensstrategie und operative Entscheidungen „erkannt und adressiert werden“ sollen. Diese Formulierungen sind unzweifelhaft richtig, unterlassen es jedoch, umgekehrt die Auswirkungen der Unternehmenspolitik auf die verschiedenen Stakeholder-Gruppen zu betrachten. Damit fällt der DCGK deutlich hinter aktuelle Standards und Dokumente aus der CSR-Diskussion zurück. So beschreiben Dokumente wie der „Nationale Aktionsplan zur Umsetzung der VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte“ auch das Risiko negativer Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit auf die Menschenrechte sowie auf Sozial-, Arbeits- und Umweltstandards in Produktionsländern. Konsenspapiere wie der im Juni 2018 beschlossene „Berliner CSR-Konsens zur Unternehmensverantwortung in Liefer- und Wertschöpfungsketten“ geben dazu praxisnah Orientierung.

Der DGB fordert die Regierungskommission daher dazu auf, den diesbezüglichen Satz wie folgt zu ergänzen:

*„Sozial- und Umweltfaktoren, **Arbeitnehmerbelange sowie die Achtung der Menschenrechte** beeinflussen den Unternehmenserfolg. Im Interesse des Unternehmens stellen Vorstand und Aufsichtsrat sicher, dass die potenziellen Auswirkungen dieser Faktoren auf die Unternehmensstrategie und operative Entscheidungen erkannt und adressiert werden **und dass negative Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit auf die Menschenrechte, Sozial-, Arbeits- und Umweltstandards erkannt und abgestellt werden und dass Betroffenen Wiedergutmachung geleistet wird** [die Ergänzungsvorschläge des DGB sind gefettet].*

Angesichts der großen Bedeutung der gesetzlichen Mitbestimmung regt der DGB weiterhin an, in der Präambel ausdrücklich einen Hinweis auf die positive Wirkung der Mitbestimmung für gute Unternehmensführung zu verankern. Nach dem Absatz zu institutionellen Anlegern schlagen wir daher ergänzend als drittletzter Absatz der Präambel vor: *„Die Beteiligung von Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat (Mitbestimmung) hat eine positiven Wirkung auf Unternehmensführung, Nachhaltigkeit und sozialen Frieden und ist damit Bestandteil guter Corporate Governance.“*

### 1.3 Weitere Anmerkungen

Aus gewerkschaftlicher Sicht ist es zu begrüßen, dass die Lesbarkeit des Kodex verbessert werden soll, indem auf die Wiedergabe für das Verständnis des deutschen Corporate Governance Systems unkritischer gesetzlicher Bestimmungen verzichtet werden soll.

Der DGB gibt jedoch zu bedenken, ob diese Vorgabe die Streichung der bislang in der Präambel enthaltenen Formulierung *„Deutschen Aktiengesellschaften ist ein duales Führungssystem gesetzlich vorgegeben“* erfordert. Denn immerhin handelt es sich bei der dualistischen Unternehmensverfassung um eine im angelsächsischen Raum unbekannt Institution, deren Erläuterung einen Mehrwert für die internationale Leserin bzw. den internationalen Leser bedeutet.

Innerhalb der Präambel werden für den Anwendungsbereich des Kodex unterschiedliche Gruppen genannt. Während zunächst lediglich auf börsennotierte Unternehmen abgestellt wird, erfolgt im weiteren Textverlauf die zusätzliche Berücksichtigung von Gesellschaften mit Kapitalmarktzugang im Sinne des § 161 Absatz 1 Satz 2 des Aktiengesetzes. Hier sollte nach unserem Ermessen Klarheit geschaffen werden indem zumindest der größere Geltungsbereich zuerst benannt wird.

## 2. Zu A: Leitung und Überwachung

### 2.1 Weitere Erwähnung der Vorbesprechungen

Bislang enthielt Ziffer 3.6 eine Formulierung, in der die Praxis getrennter Vorbesprechungen der Kapitalvertreter/innen sowie der Arbeitnehmervertreter/innen in mitbestimmten Aufsichtsräten beschrieben wurde:

*„In mitbestimmten Aufsichtsräten können die Vertreter der Aktionäre und der Arbeitnehmer die Sitzungen des Aufsichtsrats jeweils gesondert, gegebenenfalls mit Mitgliedern des Vorstands, vorbereiten.“*

Diese Formulierung wurde nicht in den aktuellen Kodexentwurf übernommen. Dies ist sehr negativ zu bewerten, weil sich die Vorbesprechungen in der Praxis bewährt haben und der Konsensbildung dienen können.

Insbesondere mit Blick auf internationale Investoren, die noch keine Erfahrung mit Mitbestimmungsstrukturen gewinnen konnten, erscheint es sinnvoll, den Hinweis auf die „best practice“ der Vorbesprechungen – möglicherweise als Anregung – auch in den überarbeiteten Kodex aufzunehmen.

Die Streichung der Formulierung könnte im Gegenteil sogar als Distanzierung der Regierungskommission vom Instrument der Vorbesprechungen missverstanden werden, was weder im Interesse der Arbeitnehmervertreter/innen noch der der Kapitalvertreter/innen im mitbestimmten Aufsichtsrat liegen würde. Die Vielschichtigkeit der Themen in Aufsichtsratssitzungen lässt eine Streichung nicht zu, da in den oft kurzen Präsenzsitzungen des Gesamtgremiums dazu kein ausreichender Zeitrahmen geschaffen werden kann. Vorbesprechungen sind daher ein wesentlicher Bestandteil der Effizienz in der Aufsichtsratspraxis.

## **2.2 Keine Streichung der Definition zustimmungspflichtiger Geschäfte**

Ziffer 3.3 (Satz 2) des DCGK erklärte den Unternehmen mit Blick auf die zustimmungspflichtigen Geschäfte bislang: *„Hierzu gehören Entscheidungen oder Maßnahmen, die die Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage des Unternehmens grundlegend verändern.“*

Mit diesem Satz stellte der DCGK die einzige – zumindest im Soft Law kodifizierte – Definition zustimmungspflichtiger Geschäfte zur Verfügung. Leider wurde dieser Satz jedoch nicht in die Formulierung des neuen Grundsatzes 2 übernommen.

Dies ist aus Sicht des DGB völlig unverständlich, insbesondere weil vielfältige Herausforderungen wie v.a. die fortschreitende wirtschaftliche Globalisierung es notwendig machen, die Beratungs- und Überwachungsfunktion der Aufsichtsräte bei strategischen Unternehmensentscheidungen zu stärken.

Gerade angesichts des Fehlens einer Definition im Aktiengesetz kommt der oben stehenden Definition eine besondere Bedeutung zu, die nicht durch Kommentarliteratur oder juristische Fachaufsätze ersetzt werden kann. Immer noch fehlt es in vielen Unternehmen an einem klaren, ausreichenden Zustimmungskatalog für den Aufsichtsrat. Gerade in diesen Fällen ist die Signalwirkung einer solchen Definition im Kodex wichtig. Das gilt auch für die nicht Kodex gebundene GmbH.

Der DGB plädiert daher nachdrücklich dafür, den Satz 2 der bisherigen Ziffer 3.3 in den neuen Grundsatz 2 zu übernehmen oder eine entsprechende Empfehlung einzufügen.

## **2.3 Beibehaltung der Empfehlung zur Diskussion unterjähriger Finanzinformationen mit Aufsichtsrat oder Prüfungsausschuss**

Der Aufsichtsrat soll einen Prüfungsausschuss einrichten, der sich – soweit kein anderer Ausschuss oder das Plenum damit betraut ist – insbesondere mit der Prüfung der Rechnungslegung, der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionsystems sowie der Abschlussprüfung und der Compliance befasst.

Die Rechnungslegung umfasst insbesondere den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht (einschließlich CSR-Berichterstattung), den Einzelabschluss nach HGB sowie die unterjährigen Finanzinformationen.

Vor diesem Hintergrund ist es unzweckmäßig, dass die bisherige Ziffer 7.1.2 (Satz 2) gelöscht wird, mit der dem Vorstand empfohlen wird, unterjährige Finanzinformationen vor der Veröffentlichung mit dem Aufsichtsrat oder dem Prüfungsausschuss zu erörtern.

Zudem soll mit der Streichung der Ziffer 5.3.1 die Informationspflicht durch die Ausschussvorsitzendengestrichen werden. Dies könnte ungeachtet der gesetzlichen Regelungen in § 107 Abs. 3 Satz 4 AktG dazu führen, dass das Gesamtgremium und die nicht in dem jeweiligen Ausschuss vertretenen Mitglieder in der Praxis weniger Informationen erhalten. Es droht ein Rückschritt in der Informationspolitik im Aufsichtsrat. Diese Streichung sollte rückgängig gemacht werden.

#### **2.4 Aus- und Fortbildungsmaßnahmen ausdrücklicher vorgeben**

Aus Empfehlung A. 12 geht hervor, dass die Gesellschaft die Mitglieder des Aufsichtsrats bei den Aus- und Fortbildungsmaßnahmen angemessen unterstützen soll.

Aus Sicht der gewerkschaftlichen Praxis sollte diese Empfehlung wie folgt ergänzt werden:

*„Die Gesellschaft soll die Mitglieder des Aufsichtsrats bei den Aus- und Fortbildungsmaßnahmen angemessen unterstützen, **auch finanziell** (Ergänzung durch die gefetteten Worte).“*

Mit der Ergänzung wären auch die Fragen der Kostentragung zusätzlich empfohlen, was zu einer Vereinfachung in der Praxis führen dürfte. Ohne eine diesbezügliche Ergänzung droht die notwendige Qualifikation und Weiterbildung der Aufsichtsratsmitglieder rein der Verfügungsgewalt des Vorstandes zu unterliegen, mit problematischen Auswirkungen u.a. auf die Frage der Unabhängigkeit.

#### **2.5 Hinweis auf den Bestätigungsvermerk als wichtige Information für alle Stakeholder**

In Grundsatz 18 ist geregelt, dass der Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers den Kapitalmarkt über die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung informiert. Dies ist unzweifelhaft richtig. Gleichzeitig dient der Bestätigungsvermerk jedoch auch der Information weiterer Stakeholder, u.a. der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Darauf sollte in einer Ergänzung der Formulierung hingewiesen werden.

#### **2.6 Sitzungsteilnahme der Aufsichtsratsmitglieder**

Empfehlung A. 14 sieht richtigerweise die Berichterstattung über die Sitzungsteilnahme der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder vor. Richtig ist auch, dass Telefon- und Videokonferenzen als Teilnahme gelten, dies aber nicht die Regel sein soll. Hinsichtlich der Berichterstattung sollte diesbezüglich in der Kodexempfehlung ergänzt werden, dass die Teilnahme an Sitzungen per Telefon oder Telepräsenz kenntlich gemacht werden sollte. Es ist wichtig auf diese Weise zu würdigen, dass persönliche Präsenz einen Mehrwert für die Aufsichtsratsarbeit hat und die häufige Teilnahme per Telefon- oder Telepräsenz die Diskussion erschweren kann.

### **3. Zu B: Zusammensetzung des Aufsichtsrates**

#### **3.1 Abkehr von der Empfehlung einer nur dreijährigen Bestellung von Anteilseignervertreter/innen**

Ziffer B. 1 des überarbeiteten DCGK enthält die Empfehlung, dass Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseignerseite für nicht mehr als drei Jahre bestellt werden sollen.

Die Regierungskommission begründet ihren Vorschlag damit, dass ausländische Institutionen einerseits kürzere Amtszeiten anmahnen würden und dass andererseits neue Herausforderungen wie die Digitalisierung kürzere Amtszeiten erforderlich machten, um schneller neue Kompetenzen in die Arbeit der Aufsichtsräte einbeziehen zu können.

Leider unterschätzt die Kommission dabei jedoch, dass eine nur dreijährige Amtszeit erhebliche Anreize für eine Kurzfristorientierung der Unternehmenspolitik setzen würden und damit im erheblichen Widerspruch zur Entwicklung der Vergütungssysteme für Vorstände steht, die (zu Recht) zunehmend längerfristige Anreizmechanismen berücksichtigen. Die langfristige Zukunft des Unternehmens geriete so aus dem Blick des Aufsichtsrates mit negativen sozialen und gesellschaftlichen aber auch ökonomischen Auswirkungen, wie die Wirtschafts- und Finanzkrise der Jahre 2008 bis 2010 deutlich gezeigt hat. Zu berücksichtigen ist auch, dass neugewählte Aufsichtsratsmitglieder in der Praxis – insbesondere in großen börsennotierten Unternehmen – erst nach einer nicht unerheblichen Zeit der Einarbeitung über die für ihre Tätigkeit notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen verfügen. Eine kürzere Amtszeit ist dahingehend kontraproduktiv.

Problematisch ist die Empfehlung auch daher, weil aus Sicht der Praxis grundsätzlich ein Gleichlauf der Amtszeiten von Anteilseigner- und Arbeitnehmerseite stattfinden sollte.

Die Inkongruenzen mit den Amtszeiten der Arbeitnehmervertreter/innen haben erkennbar nachteilige Wirkungen auf die Vertrauensbildung und die Konsensorientierung im Gremium, insbesondere bei der Behandlung langfristiger Projekte. Es kommt dadurch auch zu unterschiedlichen Vorgaben im Kodex und den gesetzlichen Grundlagen, § 102 AktG. Auch wenn § 102 nur eine Kann-Vorschrift ist führt diese Inkonsistenz nicht zu mehr Klarheit durch den Kodex. Dies ist ja aber erklärtes Ziel der Änderungsvorschläge. Die Empfehlung einer nur dreijährigen Amtszeit für Anteilseignervertreter/innen steht zudem dem erklärten Ziel des neuen Kodex, die Unabhängigkeit zu fördern, massiv entgegen.

Diesen erheblichen Nachteilen stünden im Gegenzug so gut wie keine Vorteile entgegen, weil nicht einmal ansatzweise erkennbar ist, dass die Amtszeit von Aufsichtsratsmitgliedern auch nur marginale Effekte auf das Investitionsverhalten ausländischer Anleger hat.

Dem Argument der schnelleren Einbeziehung von Sachverstand und Wissen wiederum ist zu entgegnen, dass Aufsichtsratsmitglieder gemäß des Grundsatzes 14 die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahrnehmen sollen. Im Übrigen stehen notfalls auch die üblichen gesetzlichen Wege einer Abberufung von Aufsichtsratsmitgliedern zur Verfügung, wenn dringend eine Persönlichkeit mit einer ausgewiesenen Spezialkompetenz in den Aufsichtsrat einbezogen werden soll. Die daraus möglicherweise folgenden atmosphärischen Unstimmigkeiten – von den Befürwortern der dreijährigen Amtszeit als Argument für diese vorgebracht – sind in jedem Fall eher in Kauf zu nehmen, als der oben beschriebene Effekt einer dauerhaften Unstetigkeit im Gremium.

Der DGB bittet die Regierungskommission daher nachdrücklich, diese in keiner Weise überzeugende Empfehlung zurückzuziehen.

### **3.2 Zur Frage der Unabhängigkeit**

Die Diskussion um die Unabhängigkeit von Organmitgliedern hat ihren Ursprung im anglo-amerikanischen Recht. Dessen Begriffsdefinition zur Unabhängigkeit ist auf das monistische System der Unternehmensverfassung ausgerichtet und kann nicht ohne weiteres auf das dualistische System – sowie wie wir es in Deutschland kennen – übertragen werden. Insbesondere kann dieses nicht auf die Arbeitnehmervertreterinnen und –vertreter im Aufsichtsrat übertragen werden, die von der Belegschaft gewählt und damit in besonderer Weise demokratisch legitimiert sind.

Der DGB begrüßt daher, dass die Empfehlung B. 7 die Feststellung der Unabhängigkeit auf die Vertreterinnen und Vertreter der Aktionäre beschränkt.

## **4. Zu D: Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat**

### **4.1 Vorstandsvergütung stärker auf Nachhaltigkeit und langfristigen Erfolg ausrichten**

Empfehlung D. 1 des überarbeiteten DCGK legt fest, dass der Anteil der langfristig variablen Vergütung den Anteil der kurzfristig variablen Vergütung übersteigen soll.

Diese Empfehlung geht aus Sicht des DGB in die richtige Richtung, sollte jedoch nachjustiert werden.

Insbesondere der starke und in der Gesellschaft kaum noch vermittelbare Anstieg der Vorstandsvergütungen macht eine Empfehlung notwendig, die insbesondere den Anstieg der variablen Vergütungsbestandteile begrenzt und andererseits in ihrer Nachhaltigkeitswirkung stärkt.

Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften fordert daher, in Empfehlung D. 1 die Festlegung eines Maximalverhältnisses der variablen Vergütungsbestandteile auf das Zweifache der Grundvergütung vorzunehmen. Zur Förderung der Nachhaltigkeit und sozialen Verantwortung sollte außerdem eine Festlegung dahingehend getroffen werden, dass die variable Vergütung um soziale, beschäftigungssichernde, ökologische und auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Kriterien zu ergänzen ist.

### **4.2 Festsetzung von Höchstgrenzen im jeweiligen Unternehmen analog zum Manager to Worker Pay Ratio**

Der DCGK empfiehlt seit 2013 das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt zu berücksichtigen. Eine transparente, einheitliche und damit vergleichbare Ausweisung der Manager to Worker Pay Ratio findet hingegen nicht statt.

Im Gegenteil formuliert der Kodex mit Blick auf den Manager to Worker Pay Ratio nur eine allgemeine Empfehlung zur Befassung durch die Aufsichtsräte. Eine steuernde oder orientierende Normsetzung sucht man bisher vergeblich. Hier muss der DCGK dringend mehr Verantwortung übernehmen und sollte Richtwerte für eine angemessene Vorstandsvergütung bzw. ein angemessenes Vergütungsverhältnis formulieren.

Die Empfehlung D.2 des überarbeiteten DCGK enthält zu Recht die Forderung nach der Einbeziehung von jährlichen Aufwands-Höchstbeträgen.



Angesichts der geringen gesellschaftlichen Akzeptanz der Vorstandsvergütung erscheint es jedoch notwendig, diese Höchstgrenze der Vorstandsvergütung – bezogen auf alle Vergütungsbestandteile – an eine vom Aufsichtsrat festzulegende Relation zu den Arbeitnehmereinkommen im jeweiligen Unternehmen zu knüpfen.

#### **4.3 Empfehlung zum Verzicht auf Altersvorsorgeleistungen einführen**

Die in der Praxis häufig sehr hohen Versorgungszusagen für Vorstände sind angesichts der politischen Debatte über die Zukunft des Rentenniveaus und im Verhältnis zur Absicherung der Beschäftigten nicht zu rechtfertigen. Der DGB ist der Auffassung, dass es keiner eigenständigen Sozialleistung durch die Finanzierung von Altersvorsorge für Vorstände bedarf und fordert, dass Vorstände mittelfristig ihre Altersversorgung selbst aus ihrer Grundvergütung finanzieren. Die Empfehlung D. 3 des überarbeiteten DCGK sollte entsprechend ergänzt werden.

#### **4.4 Keine zwingende Auszahlung der variablen Vorstandsvergütung in Aktien**

Die Empfehlung D. 7 des überarbeiteten DCGK legt fest, dass die langfristige variable Vergütung (nach Abzug anfallender Steuern) in Aktien der Gesellschaft gewährt werden soll, die mindestens vier Jahre lang nicht veräußert werden können.

Zu dieser Empfehlung gibt der DGB zu bedenken, dass die zwingende Investition hoher Beträge in eigene Aktien massive Anreizwirkungen auslösen könnte. Ein alleiniger Fokus auf die Kursbewegungen am Aktienmarkt könnte dazu führen, wichtige – nicht direkt aktienmarktrelevante – Zukunftsinvestitionen, z. B. Investitionen in die Grundlagenforschung oder Fragen der gesellschaftlichen Verantwortung aus dem Blick zu verlieren. Zudem ist zu berücksichtigen, dass Aktienkursentwicklungen zunehmend losgelöst von der tatsächlichen Lage des Unternehmens stattfinden und fast schon willkürlich sind. Aus diesem Grund erscheint eine ausschließliche Vergütung auf dieser Basis bezogen auf den LTI nicht sachgerecht. Der DGB spricht sich daher gegen eine derartig enge Vorgabe aus. Eine Möglichkeit bestünde beispielsweise darin, die verpflichtende Auszahlungsquote in Aktien auf 50% der langfristig variablen Vergütung zu beschränken.

Um eine angemessene Diskussion im Aufsichtsrat zu ermöglichen spricht in jedem Fall Vieles dafür, die ursprüngliche Empfehlung in eine Anregung umzuwandeln.

#### **4.5 Richtige Empfehlungen gegen Change of Control Klauseln**

Der überarbeitete Kodex legt in Ziffer D. 15 fest, dass Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels (Change of Control) nicht vereinbart werden sollen.

Diese Empfehlung ist zu begrüßen. Ein sogenannter „goldener Handschlag“ kann für das Image des Unternehmens und seines Aufsichtsrats erhebliche nachteilige Wirkung haben. Zudem ist zu hinterfragen, ob es angesichts sehr hoher Vergütungen der Vorstände in börsennotierten Unternehmen wirklich der Absicherung des Risikos eines Kontrollwechsels bedarf. Ähnliche Risiken werden bei Arbeitnehmer/innen jedenfalls nicht abgesichert.

#### **4.6 Keine variable Vergütung für Aufsichtsratsmitglieder**

Empfehlung D. 20 des überarbeiteten Kodex sieht – wie bereits Ziffer 5.4.6 der aktuellen Fassung – vor, dass eine erfolgsorientierte Vergütung für Aufsichtsratsmitglieder auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet sein soll.



Der DGB weist an dieser Stelle auf seine grundsätzliche Position hin, dass durch erfolgsorientierte Vergütung für Aufsichtsratsmitglieder potentielle Interessenskonflikte mit der Überwachung des Vorstandes resultieren können. Auch die Anreizwirkungen variabler Vergütungen sind unklar, schließlich ist die Überwachungs- und Beratungsfunktion des Aufsichtsrates in der Krise nicht weniger wichtig, als in der Hochkonjunktur.

Der DGB spricht sich daher dafür aus, die Empfehlung D. 20 wie folgt zu ändern:

*„Aufsichtsratsmitglieder sollen ausschließlich eine Festvergütung erhalten.“*

Eine solcherart geänderte Empfehlung wäre auch daher unproblematisch, weil erfolgsorientierte Aufsichtsratsvergütungen in der Praxis kaum eine Rolle spielen.