

Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex
c/o Commerzbank AG, 60261 Frankfurt am Main

Vorsitzender

An die Europäische Kommission

Klaus-Peter Müller

Postanschrift:
60261 Frankfurt am Main
Geschäftsräume: Kaiserplatz
60311 Frankfurt am Main
Telefon +49 69 136 – 20
Fax +49 69 136 - 471 44
stab.corp.gov.kodex@commerzbank.com

25. Mai 2012

An die Europäische Kommission

Via e-Mail

JUST-GENDERBALANCE-CONSULTATION@ec.europa.eu

Öffentliche Konsultation zu möglichen Maßnahmen für ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis in den höchsten Entscheidungsgremien von Unternehmen in der EU

Der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (nachfolgend Kodex-Kommission) obliegt es, die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex jährlich vor dem Hintergrund nationaler und internationaler Entwicklungen zu überprüfen und bei Bedarf anzupassen.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex enthält bereits seit Juni 2009 Empfehlungen an den Aufsichtsrat börsennotierter Gesellschaften, bei der Besetzung des Vorstandes (Abschnitt 5.1.2) und des Aufsichtsrates (Abschnitt 5.4.1) auf „diversity“ zu achten. Dabei versteht der Deutsche Corporate Governance Kodex unter „diversity“ auch die Forderung nach einer Erhöhung des Frauenanteils in Vorstand und Aufsichtsrat börsennotierter Gesellschaften, ohne indes eine bestimmte, allgemeinverbindliche Frauenquote zu empfehlen.

Diese „diversity“ Empfehlungen wurden im Mai 2010 dahingehend konkretisiert, dass der Aufsichtsrat für seine eigene Zusammensetzung und die Zusammensetzung des Vorstandes insbesondere eine angemessene Berücksichtigung von Frauen anstreben sollte. Darüber hinaus wird nunmehr dem Vorstand börsennotierter Gesellschaften empfohlen (Abschnitt 4.1.5), bei der Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen ebenfalls auf diversity zu achten und dabei insbesondere eine angemessene Berücksichtigung von Frauen anzustreben.

Die Empfehlung zur Berücksichtigung von Frauen in Führungspositionen gründet auf der Überzeugung der Kodex-Kommission, dass ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis in den höchsten Entscheidungsgremien eines Unternehmens, in Vorstand und Aufsichtsrat, nur erreicht werden kann, wenn auf den nachgelagerten Führungsebenen des Unternehmens geeignete Führungskräfte beiderlei Geschlechts in ausreichendem Maße zur Verfügung stehen. Langjährige Erfahrungen bei der Führung von Unternehmen und ausreichende Kenntnis des Unternehmens und des wirtschaftlichen Umfeldes, in dem es sich bewegt, sind unabdingbare Voraussetzungen für die erfolgreiche und verantwortungsvolle Übernahme von Funktionen auf der obersten Leitungsebene.

Seit Mai 2010 enthält der Deutsche Corporate Governance Kodex in Abschnitt 5.4.1 ferner die Empfehlung, der Aufsichtsrat solle konkrete Ziele für die von ihm angestrebte, unternehmensspezifische Beteiligung von Frauen im Aufsichtsrat veröffentlichen, mithin insoweit Transparenz herstellen. An der Erreichung dieser Ziele können die Stakeholder den Aufsichtsrat jederzeit messen.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex empfiehlt ganz bewusst keine feste Frauenquote für Vorstand und Aufsichtsrat, sondern überlässt es den jeweiligen Gesellschaften, sich unternehmensspezifische Ziele zu setzen und sich von den Stakeholdern daran messen zu lassen. Feste, von außen oktroyierte Quoten können nach der Überzeugung der Kodexkommission unternehmensspezifische Bedürfnisse und Eigenschaften nicht angemessen berücksichtigen. Die Besetzung der Vorstände und Aufsichtsräte von beispielsweise Kosmetikkonzernen wird eben eine andere Beteiligung

von Frauen vorsehen können und müssen, als die von Unternehmen beispielsweise der Schwerindustrie. Die Sicherstellung ausreichender Qualifizierung von Vorständen und Aufsichtsräten genießt höchste Priorität. Sie hat nach Ansicht der Kodexkommission einer Quotenerfüllung vorzugehen, um Nachteile für das Unternehmen sowohl in der Bewertung nach außen als auch in der Performance nach innen zu vermeiden. Eine kürzlich veröffentlichte Studie der University of Michigan¹ zeigt, dass eine von außen auferlegte Quote für das Unternehmen Nachteile mit sich bringt. Sie kommt an dem häufig positiv angeführten Beispiel norwegischer Unternehmen zu dem Ergebnis, dass die unter Zeitdruck zur Quotenerfüllung erfolgte Umbesetzung von Verwaltungsräten kurz- wie langfristig deutliche negative Effekte auf den Wert dieser Firmen hatte².

Nach § 161 AktG³ haben börsennotierte Gesellschaften jährlich zu erklären, dass den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex entsprochen wurde und wird und welche Empfehlungen nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht.

Damit folgt der Deutsche Corporate Governance Kodex dem von der EU-Kommission bereits in ihrem Aktionsplan vom Mai 2003 empfohlenen Prinzip des „comply or explain“ und vertraut darauf, dass die Teilnehmer am Kapitalmarkt durch Herstellung von Transparenz über die Befolgung der Empfehlungen des Kodex ungerechtfertigte, d.h. den Bedürfnissen der jeweiligen Gesellschaft nicht entsprechende Kodexabweichungen sanktionieren werden.

Die letzten von dem Berlin Center of Corporate Governance im Auftrag der Kodex-Kommission durchgeführten Untersuchungen zur Befolgung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex zeigen, dass bereits kurz nach der Aufnahme der entsprechenden Empfehlungen in den Kodex von den an der Befragung

¹ The Changing of The Boards; The Impact on Firm Valuation of Mandated Female Board Representation, by Kenneth R. Ahern und Amy K. Dillmar, May 20,2011,

² “The Quota led to younger, less experienced boards, increases in leverage and acquisitions and deterioration in operating performance, consistent with less capable boards; Abstract , Sec VI Conclusions

³ in der durch Umsetzung von Art. 46 I c der Bilanzrichtlinie in der Fassung der Abänderungsrichtlinie in deutsches Recht geltenden Fassung

Vorsitzender

teilnehmenden börsennotierten Gesellschaften ca. 85.% erklärten, den Empfehlungen zur angemessenen Berücksichtigung von Frauen im Aufsichtsrat (Abschnitt 5.4.1) und zur angemessenen Beteiligung der Frauen in Vorständen (Abschnitt 5.1.2) zu folgen bzw. folgen zu wollen. Vergleichbare Größenordnungen finden sich für die Empfehlung betreffend die angemessene Beteiligung von Frauen in Führungspositionen (Abschnitt 4.1.5).

Ebenfalls ca. 85 % der Gesellschaften haben entsprechend der weiteren Empfehlung in Abschnitt 5.4.1 des Kodex das von ihnen angestrebte konkrete Ziel zur angemessenen Beteiligung von Frauen im Aufsichtsrat veröffentlicht.

Dass dennoch die absoluten Zahlen bei der Besetzung von Vorstands- und Aufsichtsratspositionen heute noch nicht als befriedigend angesehen werden können, beruht nach Überzeugung der Kodex-Kommission nicht darauf, dass die Unternehmen sich grundsätzlich einer angemessenen Beteiligung von Frauen in Führungspositionen verweigern. Die Erkenntnis, dass eine Volkswirtschaft es sich nicht leisten kann, das große Potential gut ausgebildeter Frauen bei der Besetzung von Führungspositionen zu ignorieren, ist heute Allgemeingut. Eine sofortige Umsetzung der angestrebten Ziele scheitert vielmehr an tatsächlichen und rechtlichen Hindernissen, denn Aufsichtsräte werden in Deutschland von der Hauptversammlung der Aktionäre regelmäßig für eine Amtszeit von 5 Jahren gewählt. Sie können während der Laufzeit nur von der Hauptversammlung mit einer Mehrheit von $\frac{3}{4}$ des vertretenen Kapitals abberufen werden.

Vor Ablauf der regulären Amtsperiode kommt es daher nur zu Neubesetzungen des Aufsichtsrates, wenn ein Mitglied durch Amtsniederlegung oder aus sonstigen Gründen ausscheidet. Dann kann das fehlende Mitglied entweder gerichtlich bestellt werden (das sind die Fälle, in denen dem Aufsichtsrat die zur Beschlussfassung oder für mehr als 3 Monate die nach Gesetz oder Satzung erforderliche Anzahl von Mitgliedern fehlt) oder es erfolgt eine Einzel(nach)wahl in der kommenden ordentlichen Hauptversammlung.

Vorsitzender

Die Nachwahl im Rahmen einer ordentlichen Hauptversammlung nutzten viele deutschen Unternehmen im Jahre 2011 zur Umsetzung der dargestellten Kodexempfehlungen zur angemessenen Berücksichtigung von Frauen. So entschieden die Aktionäre von DAX 30 Gesellschaften in Einzelwahlen über insgesamt 23 Aufsichtsratsmandate. Dabei wurden von den Anteilseignern 9 Frauen gewählt. Das entspricht fast 40% der in Einzelwahlen gewählten Aufsichtsräte.

Auch wenn die absolute Zahl noch gering erscheint, so ist der darin zum Ausdruck kommende Trend ermutigend. Die Amtszeit vieler Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner in großen börsennotierten Unternehmen läuft im Jahre 2013 ab. Zu diesem Zeitpunkt wird sich feststellen lassen, ob und in welchem Umfang die Kodex Empfehlung zur angemessenen Berücksichtigung von Frauen bei der Besetzung von Aufsichtsräten der Anteilseigner greift. Angesichts der oben dargestellten Entwicklung geht die Kodex-Kommission davon aus, dass nach Ablauf der Hauptversammlungssaison 2013, d.h. etwa zur Jahresmitte, ein großer Schritt zu einer geschlechtergerechteren Besetzung der von der Anteilseignerseite zu besetzenden Aufsichtsratsmandate getan sein wird.

Die Vertreter der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten werden nach den einschlägigen gesetzlichen Wahlordnungen von den Belegschaften der Unternehmen gewählt. Die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex zur angemessenen Berücksichtigung von Frauen in Aufsichtsräten richten sich auch an die einschlägigen Wahlgremien der Arbeitnehmer. Auch in soweit erwartet die Kodexkommission eine angemessene Repräsentanz von Frauen, die als Arbeitnehmervertreter in die Aufsichtsräte gewählt werden.

Für die angemessene Beteiligung von Frauen dürften die (noch) bestehenden tatsächlichen Hindernisse schwerer wiegen. Der Vereinbarkeit von Beruf und Karriere einerseits und Familie andererseits stehen noch erhebliche Hindernisse im Weg. Insbesondere sollte der Wiedereinstieg qualifizierter Frauen in den Beruf erleichtert werden. Hingewiesen sei ferner auf die in Deutschland regional mangelhafte Versorgung

mit Kinderbetreuungsplätzen und unzureichende, flexible(re) Arbeitszeiten. Mindestens ebenso hinderlich dürfte sich auch ein noch verbreitetes traditionelles Frauen- und Familienverständnis auswirken. Beides zu ändern ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, an der sich die deutschen Unternehmen schon im wohlverstandenen Eigeninteresse maßgeblich beteiligen, die ihnen aber nicht allein auferlegt werden darf. In welchem Umfang die deutschen Unternehmen hierzu beigetragen haben und bereit sind beizutragen zeigt die „4. Bilanz der Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ vom 27.06.2011⁴ sowie die daran anschließende Gemeinsame Erklärung „Frauen in Führungspositionen“ der DAX 30 - Unternehmen vom 30.03.2011, die neben konkreten Maßnahmen eine Selbstverpflichtung der Unternehmen zur Vorlage transparenter Zielvorgaben für jedes einzelne Unternehmen vorsieht.⁵

Die Beseitigung der tatsächlichen Hindernisse für eine angemessene Beteiligung von Frauen ist auf gutem Weg, benötigt aber – insbesondere soweit der gesellschaftliche Bewusstseinswandel durchzusetzen ist - mehr Zeit. Es ist nicht erkennbar, inwieweit die Einführung einer verbindlichen Quote hier hilfreich sein kann.

Auch bei der Besetzung von Vorstandspositionen werden in jüngster Zeit mehr Frauen berücksichtigt. In den vergangenen zwei Jahren wurden sieben Vorstandspositionen in DAX 30 - Unternehmen mit Frauen besetzt. Auch diese Zahl ist absolut gesehen noch unzureichend. Der Trend indes ist ermutigend. Bei der Besetzung von Vorstandspositionen sind in ungleich stärkerem Maße als bei Aufsichtsräten Anforderungen an konkrete Managementenerfahrungen des Kandidaten und Kenntnisse des Unternehmens und seines geschäftlichen Umfeldes zu stellen. Der Pool infrage kommender Kandidatinnen ist entsprechend kleiner. Auch hier ist nicht ersichtlich, dass eine verbindliche, kurzfristig eingeführte Quote hilfreich sein könnte. Nach den

⁴ siehe Pressemitteilung Nr. 58 des BMFSFJ (Internetredaktion):“ Gut vorangekommen aber noch längst nicht am Ziel“, „Sichtbare Erfolge gibt es insbesondere bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Hier haben Wirtschaft und Politik in den vergangenen Jahren Hand in Hand gearbeitet“, StS J. Hecken, BMFSFJ

⁵ Erklärung vom 30.03.2011 S.3 Ziff.1

Ergebnissen der zitierten Studie der University of Michigan⁶ ist eher das Gegenteil zu erwarten.

Vor diesem Hintergrund beantworten wir die Fragen aus der öffentlichen Konsultation der Europäischen Kommission wie folgt:

—

- Frage 1:

Das Beispiel der Umsetzung der Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex zeigt, dass Selbstverpflichtungen der Unternehmen wirksam sind, soweit die Selbstverpflichtung transparent ist, sodass die Unternehmen von den Stakeholdern an ihren veröffentlichten, selbst gesetzten Zielen und deren Erfüllung gemessen werden können. Selbstverpflichtungen ermöglichen es den Unternehmen, angemessene Ziele zu setzen, die die spezifischen Bedürfnisse der Unternehmen berücksichtigen. Das Transparenzerfordernis verhindert, dass unrealistisch bescheidene Ziele gesetzt werden. Der Vergleich mit den veröffentlichten Zielen anderer Unternehmen erzeugt einen öffentlichen Druck. Eine feste Quote hingegen birgt die Gefahr, dass zur Erfüllung der Quote Kandidaten berufen werden müssen, die nur bedingt geeignet sind.

—

- Frage 2:

—

Die noch bestehenden tatsächlichen Hindernisse, die dem beruflichen Aufstieg kompetenter Frauen in die obersten Führungsgremien deutscher Unternehmen im Wege stehen, müssen beseitigt werden. Wie oben dargestellt, ist dies eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, deren Lösung nicht ausschließlich den börsennotierten Unternehmen auferlegt werden kann und darf, an der sie aber mit ihren Möglichkeiten mitzuwirken verpflichtet sind. Dazu sind sie auch – wie die Erklärung der DAX 30 Vorstände vom März 2011 zeigt, bereit. Die Unternehmen müssen sich daran messen lassen.

⁶ siehe FN 1 oben

Vorsitzender

Denkbar ist, den Anwendungsbereich dieser Erklärung durch Selbstverpflichtung weiterer börsennotierter Unternehmen auf eine breitere Basis zu stellen.

- Frage 3:

Die Verfügbarkeit einer großen Anzahl kompetenter und erfahrener Frauen für die höchsten Entscheidungsgremien der Unternehmen vergrößert das Auswahlpotential für die Unternehmen und ist bereits aus diesem Grund als positiv und wirtschaftlich vorteilhaft zu bewerten. Ausschlaggebend ist aber nicht die geschlechtliche Zuordnung, sondern die Erfahrung und berufliche Eignung für die zu besetzende Position.

- Frage 4:

Einheitliche, sämtliche Unternehmen gleichermaßen betreffende, verbindliche Zielvorgaben hält die Kodexkommission nicht für zweckmäßig und für nicht sachgerecht. Die individuellen Anforderungen der einzelnen Unternehmen könnten nur unzureichend Berücksichtigung finden. Wirtschaftliche Nachteile für die Unternehmen könnten die Folge sein. Eine transparente Selbstverpflichtung der einzelnen Unternehmen ist vorzuziehen.

- Frage 5:

Die geschlechtergerechte Besetzung der Führungsfunktionen eines Unternehmens hängt nicht von der Rechtsform und / oder der Börsenzulassung des Unternehmens ab. Die geschlechtergerechte Besetzung der Führungsfunktionen steht ebenfalls in keinem zwingenden Zusammenhang mit der Unternehmensgröße. Die angemessene Beteiligung von Frauen in Führungspositionen ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, der sich sämtliche Unternehmen stellen müssen. Die börsennotierten Unternehmen in Deutschland tragen hierzu nicht nur aber auch durch die Befolgung der Empfehlungen des deutschen Corporate Governance Kodex bei.

Vorsitzender

- Frage 6:

Die geschlechtergerechte Besetzung von Führungspositionen kann sich nicht auf bestimmte Funktionen in dem Unternehmen beschränken. Es darf insoweit keine männliche und auch keine weibliche Domäne geben; entscheidend sollte immer die Qualifikation des jeweiligen Bewerbers für die zu besetzende Position sein.

- Frage 7:

Nach Überzeugung der Kodexkommission kann das Ziel einer geschlechtergerechten Besetzung der Führungsebenen der Unternehmen am besten durch transparente Selbstverpflichtung der Unternehmen erreicht werden. Den Stakeholdern obliegt es, mangelnde Zielsetzung und -erfüllung zu sanktionieren. Staatlicher Sanktionen bedarf es nicht.