

Dr. Maximilian Zimmerer

21. November 2018

Regierungskommission
Dt. Corporate Governance Kodex
c/o Deutsches Aktieninstitut e.V.
Senckenberganlage 28

60325 Frankfurt

Entwurf des neuen Kodex: Anmerkungen zur Limitierung der Anzahl der AR-Mandate

Sehr geehrter Herr Nonnenmacher,

mit großem Interesse habe ich den neu gefassten Kodex gelesen und mich darüber gefreut, dass er deutlich aufgeräumter erscheint, prägnanter und kürzer gefasst ist und damit leichter handhabbar. Auf der DCGK Homepage wird der neue Entwurf vorgestellt und damit die Möglichkeit gegeben, hierzu Anmerkungen zu machen.

Bevor ich auf einen neu gefassten Passus näher eingehe, gestatten Sie mir einige Bemerkungen zu meinem Hintergrund:

Nach einer längeren Tätigkeit als Vorstand, u.a. zuständig für Investments, bin ich in vorgezogenen Ruhestand gegangen, mit dem Ziel, Start-ups zu beraten und Aufsichtsrats-/Beiratsmandate wahrzunehmen. Aktuell bin ich im Aufsichtsrat eines DAX-Unternehmens und AR- bzw. BR-Vorsitzender von zwei kleineren Unternehmen (< 300 Mitarbeiter).

Aufgrund meiner Erfahrungen möchte ich gerne Anmerkungen machen zu der im Kodexentwurf vorgesehenen Begrenzung der Anzahl der AR-Mandate für hauptberufliche Vorstände/Geschäftsführer auf 2 bzw. ansonsten 5 Mandate. Der AR-Vorsitz soll doppelt zählen. Miteinbezogen werden sollen nicht nur AR-Mandate bei börsennotierten Unternehmen, sondern auch vergleichbare Funktionen. Die Ratio ist, dass Aufsichts-/Beiräte genügend Zeit für die Wahrnehmung ihrer Mandate haben sollen.

Mit der angedachten zusätzlichen Begrenzung wird der Kodex deutlich enger gefasst und geht deutlich über das Gesetz hinaus. Damit scheint sich der Kodex den Vorgaben des zweitgrößten Proxy Advisors, GlassLewis, anzupassen.

Es stellt sich die Frage, inwieweit eine solche Limitierung sinnvoll ist. Wenn ich von lediglich

200 Arbeitstagen im Jahr ausgeht, würden 5 Mandate im Durchschnitt 40 Arbeitstage im Jahr pro Mandat bedeuten. Ist dies realistisch?

Eine börsennotierte AG hat erfahrungsgemäß zwischen 4 und 6 AR-Sitzungen im Jahr. Lassen Sie uns annehmen, dass es mit Ausschusssitzungen 10 Sitzungen im Jahr sind, obwohl die Ausschüsse häufig am Tag der AR-Sitzung stattfinden. Wenn wir nun annehmen, dass die Vorbereitung auf die Sitzungen jeweils einen Tag in Anspruch nimmt, kommen wir auf 20 Tage pro Mandat. Dies mag in einem Krisenfall anders sein, erscheint mir aber ansonsten großzügig gerechnet. Bei 5 Mandaten würde dies eine Arbeitsbelastung an max. 100 Tagen bedeuten. Für jemanden, der nicht im Tagesgeschäft eingespannt ist, scheint mir hier noch reichlich Luft nach oben (z.B. für weitere Mandate).

Wie sieht es nun bei hauptberuflich tätigen Vorständen aus, die AR-Mandate bei anderen Unternehmen ausüben? Nach meiner persönlichen Erfahrung hatte ich keine Probleme, mehr als zwei Mandate wahrzunehmen. Ein anderes Thema ist, ob dies wünschenswert ist, insbesondere wenn in Einzelfällen – zB in einer Krise – das zeitliche Engagement stark zunimmt.

Wenn wir nun die Begrenzung auf zwei Mandate bei hauptberuflichen Vorständen als angemessen betrachten, fragt sich, warum freiberufliche Mandatsträger auf 5 Mandate begrenzt werden. Würde dies nicht nahelegen, dass die Arbeitszeit eines vollberuflichen Vorstandes durch 3 AR-Mandate aufgewogen wird? Nach meiner persönlichen Erfahrung arbeiten Vorstände deutlich mehr als 235 Tage im Jahr, und das unter Volllast. Der auf 3 AR-Mandate entfallende Zeitbedarf ist damit nicht vergleichbar.

Ich will nicht unterstellen, dass dies die Absicht war, halte aber die grundsätzliche Anpassung an die Usancen der Proxy Advisors für problematisch. Man scheint sich hier gegenseitig mit weiteren Restriktionen hochzuschaukeln, ohne dass aus der bisherigen Erfahrung hierfür ein Bedarf besteht. Bei den Proxy Advisors kommt hinzu, dass sie angloamerikanisch geprägt sind und häufig auf den One-Tier-Board als das Standardmodell abzielen. One-Tier-Boards haben aber erheblich umfassendere Aufgaben und tagen viel häufiger als deutsche Aufsichtsräte.

Ein zweiter Punkt in dieser neuen Regelung erscheint problematisch. Das Gesetz und ISS als der größte Proxy Advisor beziehen in ihre Begrenzung **nur börsennotierte AR-Mandate** mit ein. Hierdurch werden Abgrenzungsschwierigkeiten vermieden, aber auch berücksichtigt, dass der zeitliche Aufwand, insbesondere durch die Größe der Gesellschaften, aber auch die rechtlichen Vorgaben (zB ad hoc-Berichterstattung, Öffentlichkeitswirkung, IFRS + HGB, etc.) erheblich höher ist als im Regelfall bei nicht börsennotierten Unternehmen. Es mag Ausnahmen geben, aber diese sind auch in anderer Form denkbar.

Die Einbeziehung von „vergleichbaren Funktionen“ führt zu erheblicher Rechtsunsicherheit. Nach welchen Maßstäben soll die Vergleichbarkeit geprüft werden? Mögliche Kriterien, die im neuen Kodex nicht genannt werden, könnten sein (nicht abschließend):

- Größe des Unternehmens, gemessen nach Umsatz / Bilanzsumme / Anzahl Mitarbeiter
- Gesellschaftsform (nur AG oder KGaA)
- Internationalität (Nutzung IFRS?)
- Gesellschafterstruktur (macht es Sinn, Familienunternehmen einzubeziehen?)
- gesetzlich vorgeschriebener AR/BR vs. fakultativer Beirat

...

Alle diese Faktoren beeinflussen den damit verbundenen Zeitaufwand und die Verantwortung, welche ein solches Mandat mit sich bringt, erheblich. Wenn an der Einbeziehung vergleichbarer Funktionen festgehalten werden soll, würde es jedenfalls Sinn machen, Kriterien hierfür zu benennen. Natürlich stellt sich hier die Frage der Handhabung. Sollen im Geschäftsbericht alle Mandate der AR-Mitglieder – auch diejenigen, die nicht relevant sind („vergleichbare Funktionen“) und Angaben zu den Kriterien gemacht werden, damit jeder Aktionär eine Wertung vornehmen kann? Wie sieht es dann mit möglichen anderen Aktivitäten der Aufsichtsräte aus, die sie zeitlich in Anspruch nehmen?

Ich freue mich auf eine Diskussion mit Ihnen!

Mit freundlichen Grüßen