Stellungnahme

des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB) zu den Änderungsvorschlägen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex zur „Vereinfachten Version des Kodex – Deutscher Corporate Governance Kodex“

2. September 2026

Kontaktperson:

Dr. Katrin Vitols
Referatsleiterin Mitbestimmung, Corporate Governance und CSR
Abteilung Grundsatz und Gute Arbeit

Deutscher Gewerkschaftsbund

Keithstraße 1
10787 Berlin

www.dgb.de

Der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) und seine Mitgliedsgewerkschaften begrüßen grundsätzlich das Anliegen der Regierungskommission, den Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) auf seine Aktualität und Praxistauglichkeit zu überprüfen. Der DCGK soll Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen für Vorstand und Aufsichtsrat formulieren und damit Orientierung für eine gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung geben. Er konkretisiert, wie gesetzliche Vorgaben im Sinne guter Corporate Governance ausgestaltet und umgesetzt werden können, und setzt zugleich Standards, die über gesetzliche Mindestanforderungen hinausgehen.

Ein Kodex guter Unternehmensführung muss sich an veränderte gesellschaftliche, rechtliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen anpassen und weiterentwickelt werden, wenn sich neue Anforderungen an Unternehmen stellen. Ziel des Kodex sollte es sein, den langfristigen Bestand des Unternehmens zu fördern und eine nachvollziehbare Unternehmensführung im Sinne aller Stakeholder zu gewährleisten. Gute Corporate Governance darf sich dabei nicht auf die Interessen der Anteilseigner*innen beschränken, sondern muss auch die Interessen der Beschäftigten und weiterer Stakeholder berücksichtigen. Dies entspricht einem pluralistischen Verständnis des Unternehmensinteresses und ist eine wesentliche Voraussetzung für eine langfristig ausgerichtete und nachhaltige Unternehmensführung – und ist so auch in der Präambel des DCGK beschrieben.

Vor diesem Hintergrund unterstützen der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften grundsätzlich das Anliegen der Regierungskommission, den Kodex übersichtlicher und verständlicher zu gestalten. **Die im vorliegenden Entwurf vorgesehene stärkere Prinzipienorientierung sowie die Streichung, Zusammenlegung und teilweise Herabstufung von Empfehlungen zu bloßen Anregungen bewerten der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften allerdings teilweise kritisch. Aus Sicht des DGB und seiner Mitgliedsgewerkschaften kommt es entscheidend darauf an, die Funktion des Kodex als Orientierungs- und Erklärungsinstrument guter Corporate Governance – auch für internationale Akteure – zu erhalten. Die Überarbeitung darf nicht auf eine bloße Verkürzung des Kodex und damit stellenweise auf eine inhaltliche Entleerung hinauslaufen. Eine stärkere Prinzipienorientierung darf insbesondere nicht dazu führen, dass konkrete Empfehlungen und damit auch die Möglichkeit einer transparenten Entsprechenserklärung an Bedeutung verlieren.**

Stark in Arbeit.

Im Hinblick auf die Änderungsvorschläge der Regierungskommission fordern der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften, den Entwurf insbesondere in folgenden Punkten nachzubessern:

- **Empfehlung C.1 DCGK:** ausdrückliche Empfehlung zur Nachhaltigkeitsexpertise im Aufsichtsrat beibehalten; geplante Streichung zurücknehmen,
- **Empfehlungen D.1 und D.7 DCGK:** Transparenz über die Arbeitsweise des Aufsichtsrats erhalten; insbesondere die Veröffentlichung der Geschäftsordnung auf der Unternehmenswebsite sowie die Ausweisung der Sitzungsformate beibehalten,
- **Empfehlungen G.1, G.2, G.3, G.5 und G.9 DCGK:** Transparenz und Angemessenheit der Vorstandsvergütung sichern, den Vertikalvergleich bzw. die Worker-Pay-Ratio weiterentwickeln, Peer-Group-Vergleiche mit Bedacht vornehmen, die Nachvollziehbarkeit der Zielerreichung gewährleisten und die Unabhängigkeit externer Vergütungsexpert*innen sicherstellen,
- **Empfehlungen B.5 und C.6 DCGK:** Altersgrenzen für Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder weiterhin als Empfehlung und nicht lediglich als Anregung vorsehen.

Als Instrument der Selbstregulierung kann der DCGK seine Wirkung nur entfalten, wenn er glaubwürdige Ziele setzt und damit über den gesetzlichen Mindeststandard hinaus Orientierung bietet. **Aus Sicht des DGB und seiner Mitgliedsgewerkschaften sollte die Überarbeitung daher vielmehr auf eine inhaltliche Weiterentwicklung des Kodex zielen.** Die aktuellen wirtschaftlichen, geopolitischen, ökologischen und gesellschaftspolitischen Herausforderungen sowie die zunehmenden Angriffe auf die Unternehmensmitbestimmung machen eine solche Weiterentwicklung dringend notwendig. Dabei müssen die Besonderheiten des deutschen Corporate-Governance-Modells gewahrt und weiterentwickelt werden. Die Unternehmensmitbestimmung ist ein zentraler Bestandteil dieses Modells und damit auch ein wesentlicher Baustein guter Corporate Governance. Aus Sicht des DGB und seiner Mitgliedsgewerkschaften sollte ein überarbeiteter Kodex zum Beispiel folgende Punkte stärker herausarbeiten:

- **Mitbestimmung als Kern guter Corporate Governance:** Die Präambel sollte die positive Rolle der Mitbestimmung betonen und als Regelfall deutscher Corporate Governance darstellen.
- **Vorbesprechungen im mitbestimmten Aufsichtsrat:** Die Empfehlung zu getrennten Vorbesprechungen der Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter*innen sollte ausdrücklich aufgenommen werden. Sie ermöglicht eine passgenaue Vorbereitung beider Stakeholder-Gruppen als wichtige Voraussetzung eines fruchtbaren Austausches im Gremium. Die Vorbesprechungen tragen somit zu einer effektiven Aufsichtsrats-

arbeit bei und sollten als anerkannte Best Practice im Kodex erneut Erwähnung finden.

- **Qualifizierung der Aufsichtsratsmitglieder:** Der Anspruch auf eine angemessene und bedarfsgerechte Qualifizierung der Aufsichtsratsmitglieder sollte ausdrücklich verankert und gestärkt werden. Dabei ist insbesondere sicherzustellen, dass allen Aufsichtsratsmitgliedern gleichermaßen der Zugang zu den erforderlichen Qualifizierungsmaßnahmen ermöglicht und deren Finanzierung gewährleistet wird.
- **Geschlechtergleichstellung:** Der DCGK sollte einen eigenständigen Beitrag zur Geschlechtergerechtigkeit leisten. Die gesetzlich vorgegebene Mindestquote von 30 Prozent für das Minderheitengeschlecht sollte auf alle Unternehmen mit gesetzlich vorgeschriebenem Aufsichts- oder Verwaltungsrat ausgeweitet und auch auf Vorstände erstreckt werden. Dies sollte unabhängig von Börsennotierung und Art der Unternehmensmitbestimmung gelten.

Auch die Zusammensetzung der Regierungskommission selbst sollte dem pluralistischen Verständnis guter Corporate Governance entsprechen. Aus Sicht des DGB und seiner Mitgliedsgewerkschaften ist eine ausgewogene Repräsentanz der unterschiedlichen Stakeholderinteressen in der Regierungskommission derzeit nicht hinreichend gewährleistet. Eine angemessene Beteiligung der Arbeitnehmervertreter*innen und weiterer Interessengruppen, etwa aus der Wissenschaft und der Zivilgesellschaft, sollte sich daher auch in der Zusammensetzung der Regierungskommission widerspiegeln. Im Hinblick auf die Änderungsvorschläge der Regierungskommission werden die Forderungen des DGB und seiner Mitgliedsgewerkschaften in den folgenden Abschnitten näher erläutert.

1. Transparenz der Aufsichtsratsarbeit erhalten (Empfehlungen D.1 und D.7 DCGK)

Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften lehnen die geplante Streichung der Empfehlung ab, die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats auf der Internetseite der Gesellschaft zu veröffentlichen (D.1). Aus Sicht des DGB handelt es sich bei der Veröffentlichung der Geschäftsordnung keineswegs um eine bloße Formalie. Die Geschäftsordnung macht nachvollziehbar, wie der Aufsichtsrat seine Arbeit organisiert, welche Zuständigkeiten bestehen und wie die Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand sowie von Plenum und Ausschüssen ausgestaltet ist. Sie beschreibt die tatsächliche Entwicklung der gelebten Corporate Governance und gibt Rückschlüsse auf die Unternehmens- und Gremienkultur. Wenn die Regierungskommission für mehr Transparenz in der Corporate Governance eintreten will, ist es nicht überzeugend, zugleich die Empfehlung zur Veröffentlichung dieses wichtigen Instruments zu streichen. Darüber hinaus stellt die Geschäftsordnung gerade für Arbeitnehmervertreter*innen, Wissenschaft und Öffentlichkeit eine wichtige Informationsquelle dar, da sie den Vergleich der Aufsichtsratskultur und der gelebten Corporate

Governance verschiedener Unternehmen und damit auch die Bewertung von Veränderungen ermöglicht. Dies gilt unabhängig davon, ob die zustimmungspflichtigen Geschäfte – wie bei der Mehrheit der DAX-Unternehmen – in die veröffentlichte Geschäftsordnung des Aufsichtsrats integriert sind oder in manchen Fällen nicht Bestandteil der Veröffentlichung sind.

Auch die geplante Änderung von D.7 lehnen der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften in dieser Form ab. Nach dem bisherigen Kodex soll im Aufsichtsratsbericht ausgewiesen werden, wie viele Sitzungen in Präsenz, per Video- oder Telefonkonferenz stattgefunden haben. Diese Transparenz soll nun entfallen. Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften stellen die Möglichkeit digitaler oder hybrider Sitzungen ausdrücklich nicht infrage. Zugleich sollte aber sichergestellt werden, dass Präsenzsitzungen weiterhin einen wichtigen Bestandteil der Aufsichtsratsarbeit bilden und persönliche Zusammenkünfte nicht vollständig durch digitale Formate ersetzt werden. Gerade bei komplexen unternehmerischen Entscheidungen ist der persönliche Austausch der Aufsichtsratsmitglieder von besonderer Bedeutung.

2. Nachhaltigkeitsexpertise im Kompetenzprofil des Aufsichtsrats beibehalten (Empfehlung C.1 DCGK)

Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften fordern, die ausdrückliche Empfehlung in C.1 des DCGK beizubehalten, wonach das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats auch Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen umfassen soll.

Bei der letzten Revision des Kodex wurde diese Expertise zu Recht ausdrücklich als Bestandteil des Kompetenzprofils des Aufsichtsrats benannt. Es ist daher nicht nachvollziehbar, weshalb diese Hervorhebung nun wieder gestrichen werden soll. Gerade angesichts der tiefgreifenden sozial-ökologischen Transformation der Wirtschaft kommt dem Aufsichtsrat eine besondere Verantwortung zu, die damit verbundenen Auswirkungen, Chancen und Risiken angemessen zu bewerten und die Unternehmensstrategie wirksam zu begleiten. Dafür ist entsprechende Expertise erforderlich.

Da soziale und ökologische Ziele nach dem Kodex Bestandteil der Unternehmensstrategie sein sollen, muss sich dies auch im Kompetenzprofil des Aufsichtsrats widerspiegeln. Die entsprechende Nachhaltigkeitsexpertise sollte daher ausdrücklich als zentrale Kompetenz des Aufsichtsrats aufgeführt werden.

Auch der Verweis auf die Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung trägt nicht. Der Anwendungsbereich der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) wurde erheblich eingeschränkt; zugleich wurden die European Sustainability Reporting Standards (ESRS) deutlich abgeschwächt. Zudem begründen die Vorgaben zur Nachhaltigkeitsberichterstattung in erster Linie Berichtspflichten. Die für eine angemessene Unternehmenssteuerung

erforderliche Nachhaltigkeitsexpertise kann über die Sachkunde hinausgehen, die für die Prüfung von Nachhaltigkeitsberichten erforderlich ist.

Die ausdrückliche Benennung von Nachhaltigkeitsexpertise sollte zudem nicht als Sonderstellung gegenüber anderen Kompetenzanforderungen verstanden werden. Vielmehr trägt sie der besonderen strategischen Bedeutung sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit für die Unternehmensentwicklung Rechnung. Nachhaltigkeit umfasst ausdrücklich auch die soziale Dimension. Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat verfügen über wichtige Kenntnisse zu den sozialen Auswirkungen unternehmerischer Entscheidungen und sind damit wichtige Expert*innen für nachhaltige Unternehmensführung.

3. Vorstandsvergütung transparent und angemessen ausgestalten (Empfehlungen G.1, G.2, G.3, G.5 und G.9 DCGK)

Die Regierungskommission schlägt vor, die Empfehlung in G.1, zweiter Spiegelstrich, zu streichen, wonach im Vergütungssystem festgelegt werden soll, welchen Anteil die Festvergütung sowie die kurzfristigen und langfristigen variablen Vergütungsbestandteile an der Ziel-Gesamtvergütung haben. Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften sprechen sich gegen diese Streichung aus. Die Transparenz über die Zusammensetzung der Vorstandsvergütung ist ein wesentlicher Bestandteil guter Corporate Governance. Entgegen der bisherigen Kodexempfehlung wäre gesetzlich eine bloße Festvergütung oder reine variable Vergütung möglich. Über die gesetzlich vorgeschriebene Offenlegung hinaus (§ 87a Abs. 1 Satz 2 Nr. 3 AktG) sollte nachvollziehbar sein, welchen Stellenwert die einzelnen Vergütungsbestandteile im Verhältnis zur Ziel-Gesamtvergütung haben und welche Anreize damit für den Vorstand gesetzt werden. Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften widersprechen zudem der Begründung, dass Empfehlungen entfallen können, sobald entsprechende Anforderungen gesetzlich geregelt sind oder sich in der Praxis bewährt haben. Der DCGK kann über gesetzliche Mindestanforderungen hinausgehen und diese konkretisieren. Zudem richtet er sich auch an Unternehmen, die nicht in vollem Umfang von den gesetzlichen Regelungen zur Vorstandsvergütung erfasst sind.

Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften begrüßen ausdrücklich, dass die Maximalvergütung trotz ihrer Aufnahme in den Grundsatz 24 weiterhin für jedes einzelne Vorstandsmitglied und nicht nur für den Gesamtvorstand ausgewiesen werden soll (G.1). Das Gesetz schreibt lediglich die Festlegung einer Maximalvergütung für den Gesamtvorstand vor. Eine zusätzliche individuelle Ausweisung ist jedoch für Transparenz und Kontrolle wichtig, insbesondere um die Entwicklung der CEO-Vergütung bewerten zu können. Ohne diese Vorgabe bestünde das Risiko einer unkontrollierten Aufwärtsentwicklung der Vergütung einzelner Vorstandsmitglieder.

Positiv bewerten der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften ferner, dass für die Festsetzung der Vorstandsvergütung der vertikale Vergleich der Vorstandsvergütung mit der Vergütung der Gesamtbelegschaft weiterhin

als zentrales Kriterium Bestandteil einer Empfehlung des Kodex bleibt (G.3, künftig G.2). Dieser Vergleich ist ein wichtiges Instrument, um die Angemessenheit der Vorstandsvergütung auch im Verhältnis zur Vergütung der Beschäftigten beurteilen zu können. **Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften sprechen sich dafür aus, diesen Vergleich in der Empfehlung G.2 aufzuwerten und die zu berücksichtigenden Faktoren als Basis des vom Aufsichtsrat vorzunehmenden Vergleichs klarer zu definieren – nach Beschäftigtengruppen, Konzernzugehörigkeit (gesamt/Inland/Ausland) und auf Medianbasis. Dies würde die Aussagekraft erhöhen und dem Aufsichtsrat eine fundiertere Grundlage für die Angemessenheitsprüfung bieten.** Begrüßenswert ist zudem, dass der horizontale Vergleich mit der Peer- Group und der vertikale Vergleich mit dem internen Lohngefüge als systematische Elemente der Angemessenheitsprüfung künftig gemeinsam in G.2 aufgeführt werden und damit einen gleichwertigen Stellenwert erhalten. **Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften fordern jedoch, den bisherigen Hinweis beizubehalten, dass der Peer-Group-Vergleich mit Bedacht zu nutzen ist.** Dieser Hinweis ist wichtig, um eine automatische Aufwärtsentwicklung der Vorstandsvergütung zu vermeiden.

Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften fordern außerdem, in G.2 den Hinweis beizubehalten, dass die Ziel-Gesamtvergütung in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des Vorstands sowie zur Lage des Unternehmens stehen soll. Die Angemessenheit der Vorstandsvergütung darf nicht losgelöst von der wirtschaftlichen Entwicklung des Unternehmens und der Vergütungsentwicklung der Beschäftigten betrachtet werden. **Auch der Hinweis in G.9 (künftig G.6), dass die Zielerreichung „dem Grund und der Höhe nach nachvollziehbar sein“ soll, sollte erhalten bleiben.** Er schafft Transparenz darüber, nach welchen Kriterien variable Vergütung gewährt werden soll, und erfüllt damit eine wichtige Erklärungsfunktion. Zudem trägt er zu einer angemessenen und verantwortungsvollen Vergütungsstruktur bei.

Die Regierungskommission beabsichtigt ferner, die bisherige Empfehlung G.5 zur Unabhängigkeit externer Vergütungsexpert*innen von Vorstand und Unternehmen zu streichen. Dies begründet sie damit, dass der Aufsichtsrat bei der Vorstandsvergütung keine Berater*innen mit Interessenkonflikten hinzuziehen werde. Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften teilen diese Einschätzung nicht. Gerade bei einem komplexen und konfliktträchtigen Thema wie der Vorstandsvergütung, ist die Unabhängigkeit externer Berater*innen ausdrücklich sicherzustellen und sollte im Kodex verankert bleiben.

4. Altersgrenzen für Vorstand und Aufsichtsrat vorsehen (Empfehlungen B.5 und C.2 DCGK)

Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften sehen kritisch, dass die bisherigen Empfehlungen zu Altersgrenzen für Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder künftig nur noch als bloße Anregungen ausgestaltet werden sollen (B5 und C2). Nach dem Vorschlag der Regierungskommission soll lediglich gelten, dass eine Altersgrenze festgelegt werden „sollte". Damit entfällt zugleich die Pflicht, eine Abweichung von dieser Regelung in der Entsprechenserklärung zu begründen. Aus Sicht des DGB und seiner Mitgliedsgewerkschaften sind Altersgrenzen ein sinnvolles Instrument guter Unternehmensführung. Sie können insbesondere die regelmäßige Befassung mit Nachfolgefragen unterstützen und dazu beitragen, Beharrungstendenzen bei der Besetzung von Vorstands- und Aufsichtsratspositionen zu vermeiden. Zudem ist eine angemessene Repräsentation jüngerer Generationen auch ein Aspekt von Diversität.