

Rede
der Bundesministerin der Justiz
Sabine Leutheusser-Schnarrenberger, MdB
auf der Kodex-Konferenz der Regierungskommission
Deutscher Corporate Governance Kodex

am 12. Juni 2013
in Berlin

Es gilt das gesprochene Wort!

Lieber Herr Müller,
verehrte Mitglieder der Kodex-Kommission,
meine sehr geehrte Damen und Herren!

In guter Tradition habe ich auch dieses Jahr wieder die Ehre, zu Ihnen sprechen zu dürfen – ich danke Ihnen sehr für die Einladung.

In den über 10 Jahren, seit die Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex besteht, gab es immer wieder neue Themen, mit der sie sich zu beschäftigen hatte. Gerade wenn man – angesichts des mittlerweile erreichten hohen Niveaus – denken konnte, jetzt müsse im Bereich der Corporate Governance eigentlich alles zum Besten geregelt sein, kommt

doch wieder eine neue spannende Debatte oder es zeigen sich Lücken oder Verbesserungsmöglichkeiten, mit denen man zuvor nicht gerechnet hatte. Dabei war die Finanzkrise, meine Damen und Herren, sicherlich noch am wenigsten geeignet, Mängel an unserer Corporate Governance aufzudecken. Unsere Rahmenbedingungen haben sich in den letzten Jahren, gerade auch durch die Arbeit der Kodexkommission, deutlich verbessert. Wir können uns international mit unseren Unternehmen sehr gut sehen lassen.

Vergütung, Frauenquote, Unabhängigkeit und Qualifikation der Aufsichtsräte, das waren einige der Großthemen der letzten Jahre in der politischen Corporate Governance Diskussion und in der Kommissionsarbeit.

Beim Thema Frauenquote hat die Kodex-Kommission übrigens allen Grund, stolz zu sein.

Ohne ihre mutigen Entscheidungen, ohne die Empfehlung über konkrete selbstgesetzte Ziele zur Frauenbeteiligung im Aufsichtsrat und die damit erreichten Fortschritte, wäre eine zwingende gesetzliche Frauenquote in Deutschland wohl kaum zu verhindern gewesen.

Gerade die FDP als Koalitionspartner ist gegen die Quote angetreten, weil wir zuversichtlich sind, dass das angestrebte Ziel größerer Diversität, Offenheit und die angemessene stärkere Vertretung von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten auch ohne eine gesetzliche Regelung erreicht werden kann, und zwar mit Hilfe und dank der klugen Empfehlungen des Kodex.

Und, um es ganz deutlich zu sagen, Frauenförderung und -repräsentanz liegen im ureigenen Interesse der Unternehmen.

Die Fortschritte bei der Besetzung der Organe bestätigen uns dies.

Auch das Thema Vorstandsvergütung, meine Damen und Herren, hat die Kommission schon mindestens zwei Mal beschäftigt.

In diesem Jahr sind von der Kommission hierzu neue weitgehende Vorschläge gemacht worden.

Die von Ihnen im Mai beschlossene Empfehlung, dass der Aufsichtsrat mit dem Vorstand Vergütungshöchstgrenzen vereinbaren solle, geht deutlich über die bisherige Rechtslage hinaus. Ich begrüße diesen Schritt nachdrücklich. Es ist doch eigentlich selbstverständlich, dass der Aufsichtsrat bei der Formulierung von Vergütungsverträgen mit dem Vorstand wissen muss, was maximal dabei herauskommen kann; und dass er entscheiden muss, wie viel er für maximal angemessen hält.

Dies ist in der Vergangenheit nicht immer beachtet worden. Nun hat auch die Bundesregierung eine Formulierungshilfe für den Deutschen Bundestag mit einer Vergütungsregelung im Aktienrecht beschlossen; sie wird voraussichtlich zusammen mit der Aktienrechtsnovelle 2013 in Kürze verabschiedet werden. Ich komme darauf gleich noch einmal zu sprechen. Die Kommission ist hier dem Gesetzgeber nicht zuvorgekommen und der Gesetzgeber hat die Kommission nicht überholt.

In der Vergangenheit hat in einzelnen Fällen der Gesetzgeber Kodex-Empfehlungen zu gesetzlichen Regelungen erhoben. Das ist einerseits eine Selbstverständlichkeit. Der Gesetzgeber kann natürlich immer einen Regelungsgegenstand an sich ziehen und er muss dies tun, wenn er der Auffassung ist, dass eine flexible Kodex-Empfehlung, deren Befolgung freiwillig ist, nicht ausreicht. Andererseits gilt es, hier nur mit größter Zurückhaltung zu agieren.

Dies, meine Damen und Herren, sage ich übrigens nicht nur, weil es meiner liberalen Überzeugung entspricht, sondern auch dem verfassungsrechtlichen Ordnungsrahmen.

Das Grundgesetz bekennt sich bekanntlich nicht ausdrücklich zur sozialen Marktwirtschaft, es ist allerdings geprägt von einer gestaltungs- und regelungspolitischen Zurückhaltung, die ihrerseits auf einer liberalen Verfassungstradition gründet, nämlich der Trennung von Gesellschaft und Staat.

Auch die von der Berufsfreiheit des Art. 12 GG in Verbindung mit der Eigentumsgarantie aus Art. 14 GG geschützte Wettbewerbsfreiheit beruht auf der Vorstellung einer freien Entwicklung gesellschaftlicher Ordnungskräfte, geht also im Grundsatz von einer autonomen Fähigkeit der Wirtschaft zur *Selbstregulierung* aus.

In seinen Thesen über den Liberalismus mahnt Karl Popper, dass die Machtbefugnisse des Staates als notwendige Übel „*nicht über das notwendige Maß hinaus vermehrt werden*“ dürften¹. Das ideologische Prinzip des freien Marktes müsse durch ein anderes ersetzt werden, nämlich „*durch das Prinzip, die Freiheit nur dort zu beschränken, wo es aus dringenden Gründen notwendig ist*“².

Wo also eine autonom agierende Wirtschaft in der Kodex-Kommission selbst zum Korrektiv wird, ist der Staat zu ordnungspolitischer Zurückhaltung angehalten.

Meine Damen und Herren,
auch bei der jetzt anstehenden Vergütungsregelung im Aktiengesetz haben wir sorgfältig Rücksicht genommen auf die Überlegungen der Kodex-Kommission, die in einer Vergütungsarbeitsgruppe unter Leitung von Herrn Dr. Gentz mit sehr viel Erfahrung vorbereitet worden sind.

¹ Karl R. Popper, in: Die Öffentliche Meinung im Lichte der Grundsätze des Liberalismus (1956).

² ders., in: Alles Leben ist Problemlösen. S. 258, (2. Aufl. 2005).

Die gesetzliche Regelung will gerade nicht in die bestehende Kompetenzhierarchie der Organe eingreifen. Sie belässt die Vergütungsverantwortung beim Aufsichtsrat, von dem sie lediglich erwartet, dass er der Hauptversammlung gegenüber stärker Rechenschaft ablegt über das, was er in Sachen Vorstandsvergütung getan hat.

Dabei soll der Aufsichtsrat nicht nur abstrakte Vergütungssysteme vorstellen, denn diese werden von vielen Aktionären wegen komplizierter Formulierungen häufig gar nicht verstanden. Der Aufsichtsrat muss künftig auch sagen, was maximal bei Anwendung seines Systems herauskommen kann – in Euro und mit simplen Zahlen.

Und damit liegen wir genau bei dem, was auch die Kodex-Kommission möchte. Wenn der Aufsichtsrat gegenüber der Hauptversammlung erklären muss, was denn maximal bei seinem Vergütungssystem herauskommen kann, wird er faktisch gezwungen sein, Höchstgrenzen mit den Vorständen zu vereinbaren.

Meine Damen und Herren,

in vielen Bereichen zeigt sich die Bedeutung des Kodex. Bei zahlreichen Forderungen nach neuen Gesetzen konnte die „abwehrende Hand“ gehoben und auf Regelungen im Kodex verwiesen werden.

Auch wenn ich aus anderen politischen Bereichen, etwa wenn es um das Spannungsfeld von Freiheit und Sicherheit geht, weiß, dass Wohltaten durch Unterlassung häufig schwer zu belegen sind, hat der Kodex zweifellos viele flexible Empfehlungen entwickelt, durch die zwingende gesetzliche Regelungen verhindert worden sind. Zur Frauenquote, zur Unabhängigkeit des Aufsichtsrats, zur Aus- und Fortbildung des Aufsichtsrats und zu vielen anderen Themen mehr.

Der vielzitierte Ausspruch Montesquieus' „*Wenn ein Gesetz nicht notwendig ist, ist es notwendig, das Gesetz nicht zu erlassen*“³ hat sich gerade im Bereich der Wirtschaftspolitik und auch durch die Arbeit der Kommission immer wieder als richtig herausgestellt.

Meine Damen und Herren,

die Kodex-Kommission hat sich in Deutschland zu einer mittlerweile nicht mehr wegzudenkenden Institution verfestigt. Sie ist fester Bestandteil der Rahmenbedingungen für unsere Unternehmen. Sie trägt wesentlich bei zum hohen Ansehen, das wir auf den internationalen Kapitalmärkten genießen. Die herausragenden Persönlichkeiten in der Kommission und vor allem ihr Vorsitzender haben großen Einfluss auf unser Wirtschaftsleben.

Die Politik gibt diesen Einfluss aus freien Stücken ab an eine Institution, die der Selbstregulierung der Wirtschaft dient. Das ist ein außerordentlich wichtiger und hoch zu schätzender Vorgang, den gerade ich als Liberale besonders begrüße. Politisches Kalkül macht der ökonomischen Einsicht und unternehmerischen Erfahrung Platz. Das ist in Deutschland ziemlich einmalig.

Die Kodex-Kommission ist mit ihren Empfehlungen an den § 161

Aktiengesetz angekoppelt, von daher wird sie auch als

Regierungskommission bezeichnet. Es handelt sich aber, und genau das ist ja ihre Stärke, um eine Institution der Wirtschaft für die Wirtschaft.

Die Kommission ist der Regierung fern – was natürlich nicht heißt, dass kein Austausch stattfindet –, aber sie entscheidet eben völlig unabhängig.

Die Bundesregierung entsendet keine Staatssekretäre oder Minister und auch die Ausschüsse des Deutschen Bundestages nehmen keinen Einfluss auf die personelle Zusammensetzung. Die Kommission ist frei und dient keiner Partei, keiner Regierung, sondern alleine unserer Wirtschaft.

³ Original: "Lorsqu'une loi n'est pas nécessaire, il est nécessaire de ne pas faire la loi."

Eine Kommission der Wirtschaft für die Wirtschaft ist aber keine Einbahnstrasse, meine Damen und Herren. Die Wirtschaft trägt auch Verantwortung für diese Kommission. Das gilt sowohl für die finanzielle Ausstattung, wie auch für das persönliche Engagement von Vertretern der Wirtschaft in diesem Gremium. Das gilt auch für ihren Vorsitz.

Sie, lieber Herr Müller, haben vor einiger Zeit angekündigt, dass Sie nach ungefähr fünf Jahren ihren Vorsitz abzugeben gedenken. Das ist verständlich, verdient Respekt und Anerkennung – ist aber auch sehr bedauerlich.

Sie haben fünf Jahre für diese Kommission Außerordentliches geleistet und Sie haben sich in hohem Maße mit dem Gedanken der freiwilligen Best-Practice-Regeln identifiziert.

Es war und ist eine Freude, mit Ihnen bei Ihrem außerordentlichen Engagement für die Sache der Corporate Governance zusammenzuarbeiten.

Wenn ich das als ganz persönliche Einschätzung so sagen darf, lieber Herr Müller, Sie haben Ihr liebenswertes rheinisch-katholisches Element in die Kommissionsführung eingebracht, Jovialität und Humor, aber auch Entschlossenheit und ein beispielhaftes Geschick in der Kommunikation. Dieser Führungsstil hat natürlich auch auf die Inhalte des Kodex abgefärbt. Sie haben im Kodex das Unternehmensinteresse betont, den Wert der sozialen Marktwirtschaft hervorgehoben, um nur Beispiele zu nennen, an denen Ihre tiefen Überzeugungen erkennbar werden. Ihr Wirken, Herr Müller, hat fünf Jahre Wirtschaftsgeschichte in Deutschland entscheidend mitbewegt und mitgeprägt.

Auch wenn Sie mit Augenzwinkern bemerkt haben, dass man seinen Freundeskreis in dieser Position nicht unbedingt erweitert, wird und darf Ihnen die deutsche Wirtschaft sehr dankbar sein.

Ich weiß, lieber Herr Müller, dass Sie viel Aufhebens um Ihre Person nicht mögen, aber im Namen aller Anwesenden darf ich Ihnen für Ihr nachhaltiges und erfolgreiches Wirken für

Good Governance in Deutschland meinen allerherzlichsten Dank aussprechen. Wenn Sie eines Tages den Vorsitz abgeben werden, sind große Fußstapfen auszufüllen.

Für diese Position braucht man eine Persönlichkeit mit großer Strahlkraft. Es gilt auch hier das alte Sprichwort „Gut Ding will Weile haben“ – die Kommission sollte sich in dieser wichtigen Frage nicht zeitlich unter Druck setzen lassen. Gespräche, die stattfinden, sollten in Ruhe geführt werden.

Deshalb bin ich Ihnen, Herr Müller, auch dankbar, dass Sie für eine gewisse Übergangszeit noch den Vorsitz beibehalten – und ich bin sehr zuversichtlich, dass die Wirtschaft eine geeignete Persönlichkeit aus ihren Reihen vorschlagen wird.

Ich darf zum Schluss, meine Damen und Herren, noch einen kurzen Ausblick auf denkbare künftige Corporate Governance Entwicklung werfen.

Was könnte in den nächsten Jahren die Corporate Governance Debatte beherrschen?

Je nach Wahlausgang werden die Themen Vergütung und Frauenquote wieder hochkommen. Vielleicht gibt es wieder eine Diskussion um eine Reform des Beschlussmängelrechts; das wären aber eher technische Fragen. Das Absinken der Hauptversammlungspräsenzen und die grenzüberschreitende Stimmrechtsausübung machen Sorgen, auch das aber ist mehr Technik.

Interessanter erscheinen mir Entwicklungen, die aus Europa kommen. Wenn man dort die Grünbücher zu Corporate Governance und den „Action Plan“ Corporate Governance und Company Law betrachtet, hat man den Eindruck,

dass die Corporate Governance Diskussion sich weiter entwickelt von Vorstand und Aufsichtsrat hin zu institutionellen Anlegern, zu den Eigentümern der Gesellschaften und zu ihren Helfern. Hier geht es also plötzlich um die Frage, wie soll der ideale Anteilseigner aussehen und sich verhalten?

Die Politik modelliert sich das Idealbild eines verantwortungsbewussten, informierten, engagierten und langfristig investierenden Gesellschafters. Das ist politisch kein Selbstzweck, sondern sie hofft, die Corporate Governance als Mittel zur Steigerung von nachhaltigem Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit einzusetzen.

Das finden wir übrigens auch bei der OECD in Studien zu Corporate Governance and Growth. Es ist deshalb ein interessanter Gedanke, weil wir alle wissen, dass Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum ganz entscheidend sein werden für das Herauskommen aus der derzeitigen Schuldenkrise und dass ein Nachlassen der Wettbewerbsfähigkeit der westlichen Industrienationen ein wesentlicher Grund für die Misere ist, in die wir hineingeraten sind.

Ob das ein sinnvolles und tragfähiges Konzept ist, Corporate Governance Regeln entgegen ihrer historischen Bedeutung auf die Eigentümer auszudehnen und mit ihnen die politische Hoffnung auf Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit zu verbinden, wird man sehen. Die Diskussion hat hier gerade erst begonnen.

Aber Sie können an diesem Beispiel einen größeren Zusammenhang erkennen, der etwa lauten könnte: *Unternehmensrecht und Corporate Governance als Aktionsfeld gesellschaftspolitischer Wünsche*. Dies sehen Sie nicht nur bei der Überlegung, Corporate Governance zur Wachstumssteigerung einzusetzen, dies sehen Sie natürlich auch bei dem Thema Frauenförderung und Frauenquote.

Im Kern geht es hier um gesellschaftspolitische Veränderungen, die mit gesellschaftsrechtlichen Mitteln durchgesetzt werden sollen. Dessen muss man sich bewusst sein.

Bei dem erwähnten Vergütungsthema geht es für viele, die im politischen Diskurs die Stimme erheben – nicht für die Liberalen, aber für viele andere –, um eine ganz ähnliche Frage.

Extreme Vergütungen werden mit Neid und Kritik gesehen; es wird beklagt, der Zusammenhalt der Gesellschaft und die Akzeptanz des Systems sei in Gefahr.

Wenn wir nun den Vorschlag machen, dass wir den Eigentümer stärker einbeziehen wollen, die Vergütungstätigkeit des Aufsichtsrats zu kontrollieren, dann ist das klassische Verständnis von Corporate Governance.

Uns wird aber von Kritikern entgegengehalten, der Eigentümer sei dafür gar nicht der Richtige; dieser habe doch gar kein besonderes Interesse an einer Beschränkung der Vorstandsvergütung. Das ist ein meines Erachtens ganz falscher Ansatz, der ein weiteres Beispiel dafür ist, wie gesellschaftspolitische Vorstellungen auf dem Spielfeld des Gesellschaftsrechts ausgetragen werden.

Es soll also nicht mehr so sein, dass der Eigentümer eines Unternehmens frei entscheiden darf, wie viel er seinen Unternehmensleitern für die erfolgreiche Verwaltung des Unternehmens geben will. Es geht nicht mehr darum, dass der Aufsichtsrat kontrolliert werden muss, ob er die Vergütungsaufgabe im Sinne der Inhaber angemessen erfüllt. Es geht plötzlich darum, dass einige behaupten zu wissen, wie viel „angemessen“ sei und das deshalb nicht der Eigentümer, sondern der Gesetzgeber oder eine bestimmte Volksstimmung besser geeignet sei, über die Höhe der Vergütung zu entscheiden.

Meinem Verständnis von der Rolle des Staates und der Wirtschaft entspricht das nicht.

Meine Damen und Herren,

dies sind drei interessante Aspekte gesellschaftspolitischer Einflussnahmen auf das Wirtschaftsrecht – ich sehe hier eine gewisse Entwicklung, die mich bedenklich stimmt.

Ich darf an diesem Abend damit schließen, dass auch diese Überlegungen zeigen und unter Beweis stellen, wie wichtig es ist, dass die Wirtschaft für sich selber spricht, dass sie eine Institution hat, mit der sie sich selber Regeln guter Corporate Governance setzt, die geleitet sind von klugen ökonomischen Überlegungen und unternehmerischen Erfahrungen.

Die Kommission, die hier als „Puffer“ zwischen Politik und Wirtschaft dient, wird in Zukunft sogar noch wichtiger als bisher. Auch Sie, lieber Herr Müller, haben als „Puffer“ viel aushalten müssen. Dazu bedarf es eines dicken Fells, Durchsetzungsvermögens, guter Vernetzung, wirklicher Überzeugung und einer inneren Gelassenheit, die sich auch nicht jede Äußerung in einem Presseartikel zu Eigen macht.

Mit meinem nochmaligen und sehr herzlichen Dank an Sie, Herr Müller, und an die Kommission, darf ich Ihnen allen eine erfolgreiche Konferenz und der Kommission eine gute Zukunft wünschen!

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit.