

Deutscher Corporate Governance Kodex

Begründung des Deutschen Corporate Governance Kodex

Teil 1: Allgemeine Erläuterungen

I. Einleitung

1. Der Deutsche Corporate Governance Kodex dient zum einen dem „Ziel, das deutsche Corporate Governance System transparent und nachvollziehbar zu machen. Er will das Vertrauen der internationalen und nationalen Anleger, der Kunden, der Belegschaft und der Öffentlichkeit in die Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften fördern.“ Der Kodex soll das internationale Anlegern häufig weniger vertraute duale Führungssystem mit der institutionellen Trennung von Leitung (Vorstand) und Überwachung (Aufsichtsrat) sowie der Mitbestimmung im Aufsichtsrat verständlich machen.
2. Zum anderen ist es Aufgabe des Kodex, international und national anerkannte Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung als Empfehlungen und Anregungen darzustellen und durch die Aufnahme entsprechender Best Practices in das Regelwerk zur Steigerung der Qualität der Corporate Governance deutscher Unternehmen beizutragen.
3. Institutionelle Investoren, seien es passiv verwaltete Indexfonds, aktive Investoren oder sog. aktivistische Investoren, interessieren sich zunehmend für die konkrete Corporate Governance in den Unternehmen. Die Investoren sehen den Nutzen von Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung für die Performance ihrer Investments, entwickeln dezidierte eigene Vorstellungen zur Corporate Governance und legen diese ihrem Abstimmungsverhalten in der Hauptversammlung zugrunde.

II. Inhaltliche Aspekte

4. Corporate Governance kann nicht allein aus dem Principal-Agent-Modell heraus entwickelt werden. Die interessenpluralistische Zielkonzeption des Aktiengesetzes verlangt von der Unternehmensführung, die Interessen und Erwartungen der Aktionäre und der weiteren Stakeholder einschließlich der Gesellschaft zu verstehen, im Rahmen des Unternehmensinteresses zu berücksichtigen und darauf aufbauend Nachhaltigkeit in der Geschäftsstrategie zu verankern. Dies wird in den Empfehlungen A.1 und A.3 zum Ausdruck gebracht.
5. Die Vorstandsvergütung steht besonders im Blickfeld der Investoren und der Öffentlichkeit. Aus der geänderten Aktionärsrechterichtlinie (2. ARRL, (EU) 2017/828) folgen nicht nur neue Vorschriften zum „Say on Pay“ durch die

Hauptversammlung (§ 120a AktG) und erweiterte Anforderungen an die Berichterstattung über die Vorstandsvergütung (§ 162 AktG), sondern auch neue Anforderungen an die Vergütungssysteme (§ 87a AktG).

6. Der Kodex hat bis 2020 darauf verzichtet, eine positive oder negative Definition der Unabhängigkeit von Aufsichtsratsmitgliedern sowie Kriterien für die Beurteilung der Unabhängigkeit festzulegen. Nunmehr enthält der Kodex Indikatoren für fehlende Unabhängigkeit, die als Hilfestellung bei der Einschätzung der Unabhängigkeit der Anteilseignervertreter dienen sollen.

7. Die mit dem am 1. Juli 2021 in Kraft getretenen Gesetz zur Stärkung der Finanzmarktintegrität eingeführten neuen Pflichten zur Einrichtung eines internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems, zur Einrichtung und Besetzung von Prüfungsausschüssen und zur Überwachung der Qualität der Abschlussprüfung bedingen Anpassungen der betreffenden Grundsätze und Empfehlungen des Kodex. Dies gilt exemplarisch für die Anforderungen an die Sachkunde von Mitgliedern und des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses.

Teil 2: Einzelne Begründungen

Präambel

Zu Absatz 2 Absatz 2 betont die gesellschaftliche Verantwortung der Gesellschaften und ihrer Organe, die Bedeutung von Sozial- und Umweltfaktoren für den Unternehmenserfolg und das Erfordernis, die entsprechenden Chancen und Risiken in der Strategie zu berücksichtigen. Zur gesellschaftlichen Verantwortung gehört auch, auf die Akzeptanz der Vorstandsvergütung in der Öffentlichkeit zu achten. Kapitalgesellschaften sind nach § 289c Abs. 2 HGB dazu verpflichtet, Aspekte über Umwelt-, Arbeitnehmer- und Sozialbelange sowie die Achtung der Menschenrechte und die Bekämpfung von Korruption und Bestechung in der nichtfinanziellen Erklärung zu beschreiben.

In den seit 2009 geltenden Fassungen der Präambel sieht der Kodex die Unternehmensführung dem Unternehmensinteresse verpflichtet. „Vorstand und Aufsichtsrat (haben) im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft unter Berücksichtigung der Belange der Aktionäre, der Belegschaft und der sonstigen mit dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder) für den Bestand des Unternehmens und seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen (Unternehmensinteresse)“ (Präambel Abs. 1 Satz 3). Nach Grundsatz 1 hat der Vorstand das Unternehmen „im Unternehmensinteresse“ zu leiten.

Mit der Kodexreform 2020 wurde in Absatz 2 der Präambel die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen besonders thematisiert. Die Aussage in der Präambel zur gesellschaftlichen Verantwortung bedarf der Nachjustierung, weil in der Zwischenzeit die Erwartungen an die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsfaktoren bei der Unternehmensführung wesentlich konkreter geworden sind.

Der in der überarbeiteten Fassung des Kodex verwendete Begriff der Nachhaltigkeit meint auf die Umwelt (Ökologie) und auf Soziales bezogene Ziele. Zur Orientierung können die UN Sustainable Development Goals herangezogen werden. Nachhaltigkeitsziele können Chancen und Risiken für die Unternehmen darstellen. In diesem Sinne wird von Umwelt- und Sozialfaktoren gesprochen. Nachhaltigkeitsziele können ebenso Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit auf Mensch und Umwelt betreffen und

insofern Ausdruck der gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmen sein.

Der Vorschlag der Europäischen Kommission für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates zur Änderung der Richtlinien 2013/34/EU, 2004/109/EG und 2006/43/EG und der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen vom 21. April 2021 (CSRD) enthält eine klare Anforderung an die Unternehmen, nicht nur die Outside-In-Perspektive, sondern auch die Inside-Out-Perspektive zu berücksichtigen (sog. doppelte Wesentlichkeit). Dieses für die Unternehmen in ihrer gesellschaftlichen Verantwortung wichtige Anliegen war bisher in Satz 1 nur angedeutet und wird nun in Satz 2 ausdrücklich ergänzt.

Die Bedeutung der Nachhaltigkeitsaspekte für die Unternehmensstrategie wird nunmehr in einer neuen Empfehlung A.1 behandelt.

Zu Absatz 8 Satz 2 stellt klar, dass im Falle von Kodexempfehlungen, die einer spezialgesetzlichen Regulierung entgegenstehen, keine Abweichung nach § 161 AktG zu erklären ist. Nach Empfehlung F.4 soll aber in der Erklärung zur Unternehmensführung angegeben werden, welche Empfehlungen des Kodex auf Grund vorrangiger gesetzlicher Bestimmungen nicht anwendbar waren.

A. Leitung und Überwachung

I. Geschäftsführungsaufgaben des Vorstands

Zu A.1 Eine dem Unternehmensinteresse verpflichtete Unternehmensführung besteht darin, für den Bestand des Unternehmens und seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen und dabei die Interessen der Aktionäre und der weiteren Stakeholder einschließlich der ökologischen und sozialen Ziele der Gesellschaft zu berücksichtigen. Dies schlägt sich in der Unternehmensstrategie nieder und entspricht ausweislich der Nachhaltigkeitsberichterstattung vieler Unternehmen der gelebten Best Practice.

Empfehlung A.1 konkretisiert den Stakeholder-Ansatz, indem sowohl die Auswirkungen der Nachhaltigkeitsfaktoren auf das Unternehmen als auch die ökologischen und sozialen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit nach den Methoden des Risikomanagements

erfasst werden sollen. Hierin liegt eine wichtige Voraussetzung für die Entwicklung der Unternehmensstrategie.

Langfristig bedingen sich wirtschaftliche, ökologische und soziale Ziele häufig gegenseitig. Ökologische und soziale Nachhaltigkeit sind ebenso Voraussetzung für eine langfristige Wertsteigerung wie ökonomische Stärke und Stabilität Voraussetzung für Investitionen und weitere Maßnahmen sind, die ökologischen und sozialen Zielen dienen.

Zu A.2 Diversität wird beispielsweise durch Alter, Geschlecht, Bildungs- und Berufshintergrund definiert, vgl. § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB, aber auch durch Internationalität.

Zu Grundsatz 4 Dieser Grundsatz entspricht den in § 107 Abs. 3 Satz 2 AktG genannten Anforderungen an einen Prüfungsausschuss. Wie in § 171 Abs. 1 Satz 2 AktG umfasst der hier verwendete Begriff des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems auch die interne Revision.

In Grundsatz 4 Satz 1 wird in Anlehnung an § 91 Abs. 3 AktG das Wort „geeigneten“ durch das Wort „angemessenen“ ersetzt. Im neuen zweiten Satz wird klar gestellt, dass ein wirksames internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem deren interne Überwachung voraussetzt (siehe hierzu die Begründung zu Empfehlung A.5).

Das interne Kontrollsystem und das Risikomanagementsystem sind interdependente Teile eines Gesamtsystems. Interne Kontrollen dienen dazu, Risiken zu mitigieren. So setzt zum Beispiel jedes wirksame Compliance Management System an sorgfältig identifizierten Compliance-Risiken an und enthält auf diese Risiken bezogene Kontrollen.

Zu A.3 Eine wirksame Umsetzung der Unternehmensstrategie erfordert eine entsprechend umfassende Unternehmenssteuerung und Erfolgskontrolle. Gesetzliche Pflichten auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit ergeben sich bereits aus dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz. Auch können die Berichtsanforderungen des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes heute und der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) in der Zukunft ohne solche systemseitigen Voraussetzungen nicht erfüllt werden.

Zu Grundsatz 5 Vorstände börsennotierter Gesellschaften sind nunmehr explizit zur Einrichtung eines angemessenen und wirksamen internen

Kontrollsystems und Risikomanagementsystems verpflichtet (§ 91 Abs. 3 AktG). Da das interne Kontrollsystem nach der Regierungsbegründung auch die zur Sicherung der Einhaltung der maßgeblichen rechtlichen Vorschriften erforderlichen Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen umfasst, besteht auch eine Pflicht zur Einrichtung eines an der Risikolage des Unternehmens ausgerichteten Compliance Management Systems.

Zu A.4 Die Empfehlung zur Einrichtung eines Compliance Management Systems in Satz 1 von A.2 voriger Fassung war zu streichen, weil nunmehr eine entsprechende Pflicht besteht (vgl. Grundsatz 5 Satz 2).

Die verbleibende Empfehlung und Anregung A.4 (zuvor A.2) hat nur solange praktische Bedeutung, bis die EU-Hinweisgeberrichtlinie (Richtlinie (EU) 2019/1937 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 23. Oktober 2019 zum Schutz von Personen, die Verstöße gegen das Unionsrecht melden) durch ein Hinweisgeberschutz-Gesetz umgesetzt ist.

Zu A.5 § 289 Abs. 4 HGB verlangt von kapitalmarktorientierten Unternehmen die Beschreibung der wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess. Der expliziten Verpflichtung zur Einrichtung eines umfassenden internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems entspricht eine entsprechend weitergehende Offenlegung. Die Stellungnahme zur Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Systeme wird sich regelmäßig darauf beziehen, worin die interne Überwachung und ggf. externe Prüfung der Systeme bestanden haben.

Die in A.2 Satz 2 DCGK 2020 empfohlene Offenlegung der Grundzüge des Compliance Management Systems ergibt sich nunmehr aus Empfehlung A.5 in Verbindung mit Grundsatz 5.

Zu einem angemessenen und wirksamen internen Kontrollsystem und Risikomanagementsystem gehört deren interne Überwachung durch den Vorstand. Diese Überwachung schafft die Voraussetzung, eine Stellungnahme im Sinne der Empfehlung A.5 abgeben zu können. Die Überwachung des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems ist eine der Kernaufgaben der Internen Revision.

Von Zeit zu Zeit durchgeführte externe freiwillige Prüfungen nach PS 980, 981 und 982 sind dazu geeignet, die genannte Stellungnahme

zusätzlich zu untermauern. Eine Voraussetzung für die Stellungnahme sind sie ebenso wenig wie eine Prüfung des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems durch den Abschlussprüfer.

Die Beschreibung der wesentlichen Merkmale des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems ist, soweit sie über die Beschreibung der wesentlichen Merkmale des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems nach § 289 Abs. 4 HGB hinausgeht, weder gesetzlich vorgeschrieben noch von DRS 20 gefordert. Sie stellt insofern sogenannte lageberichts Fremde Angaben dar, die von der inhaltlichen Prüfung des Lageberichts durch den Abschlussprüfer ausgenommen sind, wenn sie eindeutig von den inhaltlich zu prüfenden Lageberichtsangaben abgrenzt und als nicht geprüft gekennzeichnet sind. Das Gleiche gilt für die Stellungnahme zur Angemessenheit und Wirksamkeit des gesamten internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems.

Nach dem durch das Abschlussprüfungsreformgesetz im Jahr 2016 eingefügten § 107 Abs. 3 Satz 2 AktG hat sich der Prüfungsausschuss auch mit der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionssystems zu befassen. Bezüglich des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems bedarf es der genannten Überwachung durch den Vorstand. Indem der Vorstand die Voraussetzungen für die Stellungnahme schafft, setzt er zugleich den Prüfungsausschuss in die Lage, die von ihm geforderte Beurteilung vorzunehmen. Zur Beurteilung der Wirksamkeit des internen Revisionssystems wird es ergänzend zu Selbstbeurteilungen von Zeit zu Zeit externer Prüfungen bedürfen.

II. Überwachungsaufgaben des Aufsichtsrats

Zu Grundsatz 6 Für die Überwachungsaufgaben des Aufsichtsrats in Grundsatz 6 wird verdeutlicht, dass diese auch Nachhaltigkeitsthemen umfassen.

Absatz 3 berücksichtigt das neue Regime der sog. „Related Party Transactions“ in §§ 111a bis 111c AktG. Verzichtet wird auf den Hinweis zur Veröffentlichungspflicht sowie auf die Wiedergabe der gesetzlichen Schwellenwerte oder Ausnahmen und andere Details in Umsetzung von Art. 9c der 2. ARRL.

III. Funktion der Hauptversammlung

Zu Grundsatz 8 Grundsatz 8 ist der Funktion der Hauptversammlung gewidmet.

Die Abstimmung der Hauptversammlung kann im Einzelfall auch verbindlichen Charakter haben, wenn sie die nach § 87a Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG festgelegte Maximalvergütung herabsetzt.

Zu A.7 Mit der Anregung wird die Position des Versammlungsleiters gestärkt, die zeitliche Dauer der Hauptversammlung angemessen zu gestalten und nicht ausufern zu lassen.

B. Besetzung des Vorstands

Zu Grundsatz 9 Grundsatz 9 wird an die durch das Zweite Führungspositionen-Gesetz (FüPoG II) geschaffene Rechtslage angepasst.

Zu B.1 Diversität wird beispielsweise durch Alter, Geschlecht, Bildungs- oder Berufshintergrund definiert (vgl. § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB), aber auch durch die internationale Besetzung des Vorstands.

Zu B.3 Der Kodex empfiehlt nunmehr im Einklang mit verbreiteter Praxis eine Begrenzung bei Erstbestellungen auf drei Jahre.

C. Zusammensetzung des Aufsichtsrats

I. Allgemeine Anforderungen

Zu Grundsatz 10 Grundsatz 10 ersetzt Absatz 7 der vorigen Fassung der Präambel, die recht detaillierte Hinweise auf gesetzliche Vorschriften zur Mitbestimmung enthielt. Grundsatz 10 verzichtet hierauf, verdeutlicht aber, dass die Zusammensetzung des Aufsichtsrats zum einen durch die Hauptversammlung und zum anderen durch die Regeln der Mitbestimmung bestimmt wird. Indem der Kodex von den Regeln der Mitbestimmungsgesetze spricht, verweist er auf das Mitbestimmungsgesetz, das Drittbeteiligungsgesetz und das Montan-Mitbestimmungsgesetz.

Nach § 102 Abs. 1 AktG beträgt die Höchstdauer der Amtsdauer der Aufsichtsratsmitglieder fünf Jahre. Gesellschaften können somit auch kürzere Bestellzeiten wählen. Für eine kürzere Bestellzeit spricht,

dass dies die Flexibilität erhöht, um insbesondere ein sich entwickelndes Kompetenzprofil besser erfüllen und Veränderungen der Eigentümerstruktur berücksichtigen zu können.

Zu C.1 Diversität wird beispielsweise durch Alter, Geschlecht, Bildung- oder Berufshintergrund definiert, vgl. § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB, aber auch durch Internationalität.

Zu C.1 Satz 2: Die Aufsichtsräte benötigen eine der Bedeutung der Nachhaltigkeitsfragen für das betreffende Unternehmen entsprechende Expertise. Diese Expertise braucht sich nicht in einer Person zu bündeln. Relevante Teilaspekte können auch von verschiedenen Aufsichtsratsmitgliedern beigetragen werden. Entscheidend ist, dass Aufsichtsräte fachlich insbesondere auch dazu in der Lage sind zu überwachen, wie die ökologische und soziale Nachhaltigkeit bei der strategischen Ausrichtung und der Unternehmensplanung berücksichtigt wird.

Zu C.1 Satz 5: Die Offenlegung des Stands der Umsetzung des Kompetenzprofils in Form einer Qualifikationsmatrix erlaubt Aktionären und weiteren Stakeholdern, die fachliche Kompetenz des Aufsichtsrats zu beurteilen.

Zu C.3 Der Kodex enthält sich einer Obergrenze für die Dauer der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat. Stattdessen wird empfohlen, die Dauer der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat offenzulegen. Zur Zugehörigkeitsdauer als Indikator für nicht genügende Unabhängigkeit siehe die Begründung zu Empfehlung C.7.

Zu C.4 Der Kodex empfiehlt die Begrenzung auf fünf bzw. zwei Mandate mit zusätzlicher Berücksichtigung von Aufsichtsratsvorsitzmandaten. Die Begrenzung der Höchstzahl der Aufsichtsratsmandate in § 100 Abs. 2 Nr. 1 AktG von zehn Mandaten pro Person und in früherer Kodexfassung von drei Mandaten für Mitglieder des Vorstands einer börsennotierten Gesellschaft wird den heutigen Anforderungen an die Aufsichtsrats Tätigkeit nicht mehr gerecht.

Zu C.5 Die mit einem Aufsichtsratsvorsitz in einer börsennotierten Gesellschaft oder in einer vergleichbaren Funktion verbundene Arbeitsbelastung lässt sich mit der Tätigkeit als Mitglied eines Vorstands einer börsennotierten Gesellschaft regelmäßig nicht vereinbaren.

II. Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder

Konkretisierung der Anforderungen an die Unabhängigkeit von Anteilseignervertretern im Aufsichtsrat

Dem Aufsichtsrat soll eine nach seiner Einschätzung angemessene Anzahl unabhängiger Mitglieder angehören. Dadurch soll eine am Unternehmensinteresse ausgerichtete Überwachung sichergestellt werden. Die Anzahl der Aufsichtsratsmitglieder, die einem potentiellen Interessenkonflikt unterliegen, weil es zu einem Loyalitäts- oder Rollenkonflikt kommen kann, soll begrenzt werden.

Potentielle Interessenkonflikte können sich für Aufsichtsratsmitglieder aus einer Nähe zur Gesellschaft oder dessen Vorstand, aus einem Eigeninteresse (z.B. als Kunde, Lieferant, Kreditgeber oder aus persönlicher Nähe), aus der Stellung als kontrollierender Aktionär und aus der Dauer der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat ergeben. Die Frage der Unabhängigkeit stellt sich hier nur für die Aktionärsvertreter, denn nur diese werden auf Vorschlag des Aufsichtsrats von der Hauptversammlung gewählt. Deshalb gilt Empfehlung C.6 nur für Anteilseignervertreter.

International üblich ist es, die Definition der Unabhängigkeit mit einem Katalog konkreter Tatbestände zu verbinden, die entweder die Unabhängigkeit ausschließen, eine widerlegbare Vermutung oder lediglich Indikatoren für fehlende Unabhängigkeit darstellen, die einer pflichtgemäßen Würdigung unterliegen. Die Regierungskommission bevorzugt die Indikatorenlösung, weil es sich bei der Einschätzung der Unabhängigkeit von Aufsichtsratsmitgliedern zwangsläufig um eine subjektive Beurteilung handelt, die eine Gesamtschau erfordert. Die Kriterien in Empfehlung C.7 können hierzu eine Hilfestellung leisten, die Ausübung pflichtgemäßen Ermessens durch die Anteilseignervertreter aber nicht ersetzen.

Die Regierungskommission spricht sich dafür aus, dass bei der Festlegung der angemessenen Anzahl unabhängiger Anteilseignervertreter und bei der Besetzung verschiedener Funktionen im Aufsichtsrat berücksichtigt wird, ob es um die Unabhängigkeit von der Gesellschaft bzw. deren Vorstand oder vom kontrollierenden Aktionär geht.

Zu C.6

Das Erfordernis unabhängiger Mitglieder ist auf die Anteilseignerseite beschränkt, weil die Arbeitnehmervertreter nicht vom Aufsichtsrat vorzuschlagen sind.

Bei dem Postulat der Unabhängigkeit behält die Regierungskommission den Ansatz bei, dass es hier gilt, zwei Blickwinkel einzunehmen. Zum einen kommt es auf die Unabhängigkeit vom Vorstand bzw. der Gesellschaft an, damit der Aufsichtsrat diesen angemessen überwachen kann. Zum anderen soll bei der Einschätzung der Unabhängigkeit auch die Eigentümerstruktur berücksichtigt werden und Unabhängigkeit vom kontrollierenden Aktionär bei einer bestimmten Anzahl der Mitglieder vorliegen. Dem kontrollierenden Aktionär soll es möglich sein, im Aufsichtsrat angemessen vertreten zu sein; die Anzahl dieser Mitglieder soll jedoch mit Blick auf den Minderheitenschutz begrenzt sein. Damit ist zum einen eine Anzahl an Mitgliedern festzulegen, die unabhängig vom Vorstand bzw. der Gesellschaft sind, und zum anderen eine Anzahl, die unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sind. Kontrolle ist beim Aktionär nach dem Verständnis der Regierungskommission gegeben, wenn ein Beherrschungsvertrag mit dem Aktionär besteht, der Aktionär über die absolute Mehrheit der Stimmen oder zumindest über eine nachhaltige Hauptversammlungsmehrheit verfügt.

Zu C.7

Die Empfehlung C.7 richtet sich, wie sich aus Empfehlung C.6 ergibt, an die Anteilseignervertreter und bleibt von §§ 107 Abs. 3 Satz 3, 111c Abs. 2 AktG unberührt. Satz 2 enthält eine Positivdefinition der Unabhängigkeit. Absatz 2 enthält eine Liste von Kriterien, die geeignet sind, die Unabhängigkeit von Aufsichtsratsmitgliedern zu verneinen, die diese aber nicht zwingend ausschließen.

Der Begriff „naher Familienangehörigen dieser Personen“ versteht sich nach der Definition in IAS 24.9; auf den auch im Sinne der Umsetzung der Aktionärsrechterichtlinie (2. ARRL) bei Geschäften mit nahestehenden Personen oder Unternehmen zurückgegriffen wird. Danach sind nahe Familienangehörige einer Person Familienmitglieder, von denen angenommen werden kann, dass sie [bei ihren Transaktionen mit den Unternehmen] Einfluss nehmen oder von ihr beeinflusst werden können; dazu gehören: a) Kinder und Ehegatte oder Lebenspartner dieser Person; b) Kinder des Ehegatten oder Lebenspartners dieser Person; c) abhängige Angehörige dieser Person oder des Ehegatten oder Lebenspartners dieser Person.

Die Zugehörigkeit zum Vorstand in den zwei Jahren vor der Ernennung als Mitglied des Aufsichtsrats korrespondiert mit der sog. Cooling-off-Periode von zwei Jahren für den Wechsel vom Vorstand in den Aufsichtsrat (§ 100 Abs. 2 Nr. 4 AktG). Geschäftliche und persönliche Beziehungen werden in Empfehlung C.7 konkretisiert.

Die Dauer der Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat ist ein international weit verbreitetes Kriterium der Unabhängigkeit.

Zu C.8 Ob die Unabhängigkeit im Einzelfall nicht gegeben ist, ist von den Anteilseignervertretern im Aufsichtsrat unter Beachtung der Kriterien der Empfehlung C.7 nach pflichtgemäßem Ermessen zu entscheiden. Sofern die Unabhängigkeit bejaht wird, obwohl ein oder mehrere der Kriterien dagegensprechen, soll dies in der Erklärung zur Unternehmensführung begründet werden. Hierbei handelt es sich um die Transparenz über eine Ermessensentscheidung.

Es kann durchaus gute Gründe geben, die Unabhängigkeit zu bestätigen, obwohl ein oder u.U. auch mehrere Indikatoren aus der Empfehlung C.7 erfüllt sind. Solche Gründe gilt es, bei der Entscheidung über die Unabhängigkeit im Einzelfall zu berücksichtigen und in der Begründung der Unabhängigkeit transparent zu machen.

Zu C.10 Die Regierungskommission spricht sich dafür aus, dass bei der Festlegung der angemessenen Anzahl unabhängiger Anteilseignervertreter und bei der Besetzung verschiedener Funktionen im Aufsichtsrat berücksichtigt wird, ob es um die Unabhängigkeit von der Gesellschaft und deren Vorstand oder vom kontrollierenden Aktionär geht.

D. Arbeitsweise des Aufsichtsrats

I. Geschäftsordnung

Zu D.1 Die Veröffentlichung der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats auf der Internetseite der Gesellschaft entspricht einem berechtigten Anliegen von Seiten vieler Investoren und wird mittlerweile verbreitet praktiziert. Einer entsprechenden Empfehlung für die Geschäftsordnung des Vorstands bedarf es dagegen nicht, weil diesbezüglich die Checks and Balances schon durch die primäre Kompetenz des Aufsichtsrats für den Erlass einer Geschäftsordnung des Vorstands gegeben sind.

II. Zusammenarbeit im Aufsichtsrat und mit dem Vorstand

2. Ausschüsse des Aufsichtsrats

Zu Grundsatz 14 Satz 2 weist auf die obligatorische Einrichtung eines Prüfungsausschusses für Unternehmen von öffentlichem Interesse (§ 107 Abs. 4 Satz 1 AktG) hin. Besteht der Aufsichtsrat nur aus drei Mitgliedern, ist dieser auch der Prüfungsausschuss.

3. Informationsversorgung

Zu Grundsatz 15 Der Grundsatz gibt die gesetzlichen Anforderungen aus § 100 Abs. 5 AktG an den Sachverstand im Prüfungsausschuss wieder.

Zu D.3 Die neuen gesetzlichen Anforderungen an die Zusammensetzung des Prüfungsausschusses weichen wie folgt vom DCGK 2020 ab:

- § 107 Abs. 4 Satz 3 i.V.m. § 100 Abs. 5 AktG verlangen die Sachkunde auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung nicht in der Person des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses. Nach Gesetz genügt es, wenn mindestens zwei einfache Ausschussmitglieder die Sachkunde auf den beiden Gebieten verkörpern.
- Das Gesetz macht keinen Unterschied im Kompetenzniveau auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung. Der DCGK 2020 verlangt hingegen (vom Vorsitzenden) „besondere Kenntnisse und Erfahrungen“ in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren, lässt für die Abschlussprüfung aber genügen, mit dieser „vertraut“ zu sein.
- Der Gesetzgeber hält an der Streichung des Unabhängigkeitserfordernisses für die oder den Finanzexperten durch das Abschlussprüfungsreformgesetz 2016 fest, während der Vorsitzende des Prüfungsausschusses nach Empfehlung C.10 DCGK 2020 von der Gesellschaft, vom Vorstand und von einem kontrollierenden Aktionär unabhängig sein soll.

Dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses obliegt die primäre Verantwortung für die Definition des Arbeitsprogramms des Ausschusses. Er muss sich regelmäßig mit dem Finanzvorstand außerhalb von Ausschusssitzungen austauschen und hat die Federführung in der Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer. Er muss die Wirksamkeit der Ausschussarbeit gewährleisten, den Prozess der Ausschreibung der Abschlussprüfung leiten, die

Überwachung der Qualität der Abschlussprüfung steuern und neuerdings obliegt ihm auch, das Auskunftsrecht der Mitglieder des Prüfungsausschusses nach § 107 Abs. 4 Satz 4 AktG gegenüber den Leitern von Zentralbereichen auszuüben. Deshalb soll einer der beiden Experten den Ausschussvorsitz innehaben, während der zweite Experte nicht unabhängig zu sein braucht.

Das im DCGK 2020 definierte Kompetenzniveau der „besonderen Kenntnisse und Erfahrungen“ soll nunmehr nicht nur für Rechnungslegung und interne Kontrollverfahren, sondern auch für die Abschlussprüfung gelten. Erfahrungen auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung setzen eine eigene Tätigkeit auf diesen Gebieten voraus. Eine Ausbildung und Tätigkeit als Wirtschaftsprüfer ist dazu nicht erforderlich.

Die Rechnungslegungsgrundsätze und die internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme betreffen auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung aktuell nach §§ 289c, 315c HGB und zukünftig nach der ins nationale Recht umgesetzten CSRD. Expertise in Fragen der Nachhaltigkeitsberichterstattung wird verbreitet aufgebaut werden müssen.

Die Breite der möglichen einschlägigen beruflichen Erfahrungen legt es nahe, dass Angaben hierzu in die Erklärung zur Unternehmensführung aufgenommen werden.

Das Unabhängigkeitserfordernis für den Vorsitzenden des Prüfungsausschusses ergibt sich bereits aus Empfehlung C.10 und braucht in Empfehlung D.3 nicht wiederholt zu werden.

Zu Grundsatz 16 Grundsatz 16 gibt die sich aus § 90 AktG ergebenden Grundregeln zur Informationsversorgung des Aufsichtsrats wieder, die in Ziff. 3.4 Abs. 1 a.F. DCGK eingeflossen waren. Eine über die Geschäftsordnungskompetenz mögliche Informationsordnung kann von Nutzen sein. Einer entsprechenden Kodexempfehlung bedarf es hingegen nicht.

4. Sitzungen und Beschlussfassung

Zu D.6 Nach voriger Fassung sollte der Aufsichtsrat bei Bedarf ohne den Vorstand tagen. Der Überwachungsfunktion des Aufsichtsrats entspricht es, dass der Aufsichtsrat regelmäßig auch ohne den Vorstand tagt.

Zu D.7 Anstelle der Anregung, dass die virtuelle Teilnahme an Präsenzsitzungen des Aufsichtsrats nicht die Regel sein sollte, sollen nunmehr im Bericht des Aufsichtsrats die Sitzungsmodalitäten angegeben werden. Hiermit wird den veränderten technischen Voraussetzungen für Sitzungen Rechnung getragen.

Nach voriger Fassung sollte im Aufsichtsratsbericht offengelegt werden, wenn ein Aufsichtsratsmitglied nur an der Hälfte oder weniger der betreffenden Sitzungen teilgenommen hat. Als Anreiz zu einer weit über 50 Prozent hinausgehenden Sitzungspräsenz und zur vollständigen Information vor allem der Aktionäre über die Teilnahme an Aufsichtsratssitzungen eignet sich eine umfassende Offenlegung der individuellen Sitzungsteilnahmen besser als die Vorgabe einer Transparenzschwelle.

III. Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer

Zu Grundsatz 18 Grundsatz 18 beschreibt die beiden Grundfunktionen der Abschlussprüfung, nämlich die Unterstützung des Aufsichtsrats bei der Überwachung der Geschäftsführung und die Information des Kapitalmarkts über das Ergebnis der Abschlussprüfung.

Zu D.10 Die Überwachung der Qualität der Abschlussprüfung ist nunmehr explizite Pflicht des Prüfungsausschusses (§ 107 Abs. 3 Satz 2 AktG). Die inhaltlich übereinstimmende Empfehlung D.11 DCGK 2020 kann somit entfallen. Der dadurch freiwerdende Gliederungspunkt wird für eine Beschreibung der Best Practice der Vorgehensweise der Zusammenarbeit des Prüfungsausschusses mit dem Abschlussprüfer genutzt.

Nach § 109 Abs. 1 Satz 3 AktG nimmt der Vorstand an Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse nicht teil, wenn der Abschlussprüfer als Sachverständiger zugezogen wird, es sei denn, der Aufsichtsrat oder der Ausschuss erachtet die Teilnahme des Vorstands für erforderlich. Die Empfehlung D.10 Satz 3 folgt dem Gedanken, dass regelmäßige Beratungen zumindest des Prüfungsausschusses mit dem Abschlussprüfer ohne Vorstand erforderlich sind.

IV. Aus- und Fortbildung

V. Selbstbeurteilung

Zu D.12 Die vorherige Empfehlung zur sog. Effizienzprüfung wird dahingehend geändert, dass der missverständliche Begriff der Effizienzprüfung dadurch ersetzt wird, dass von einer Selbstbeurteilung der Wirksamkeit bzw. Effektivität der Arbeit des Aufsichtsrats die Rede ist, und von der Selbstbeurteilung ausdrücklich auch die Ausschussarbeit erfasst wird.

Es liegt beim Aufsichtsrat anzugeben, ob im abgelaufenen Geschäftsjahr eine Selbstbeurteilung stattgefunden hat und wenn ja, wie diese durchgeführt wurde, z.B. ob und wie sie extern unterstützt wurde. Die Ergebnisse der Selbstbeurteilung sind vertraulich.

E. Interessenkonflikte

Zu E.1 Schon bei der vorigen Fassung war es klar, dass Ansprechpartner für die Offenlegung von Interessenkonflikten bei Aufsichtsratsmitgliedern der Aufsichtsratsvorsitzende ist, der den Gesamtaufichtsrat informiert. Die Offenlegung von solchen Interessenkonflikten erfolgt in der Praxis somit de facto zu Recht gegenüber dem Aufsichtsratsvorsitzenden. Dass es einer unverzüglichen Offenlegung von Interessenkonflikten bedarf, versteht sich von selbst und war bislang schon für den Vorstand vorgesehen.

Zu E.2 Auch bei der vorigen Fassung war klar, dass Interessenkonflikte bei Vorstandsmitgliedern gegenüber dem Aufsichtsratsvorsitzenden offenzulegen sind, der dann entscheidet, ob und ggf. wann andere Aufsichtsratsmitglieder zu informieren sind. Was die Information der anderen Vorstandsmitglieder angeht, erscheint es geboten, aber auch ausreichend, dass der Vorsitzende bzw. Sprecher des Vorstands (wie der Aufsichtsratsvorsitzende) unterrichtet wird und dieser nach pflichtgemäßem Ermessen entscheidet, ob und ggf. wann und wie die anderen Vorstandsmitglieder zu informieren sind.

F. Transparenz und externe Berichterstattung

Zu Grundsatz 23 Vereinfachung der Berichterstattung über Corporate Governance:

Eine vollständige, zutreffende und verständliche Berichterstattung über die Corporate Governance ist Voraussetzung dafür, das Vertrauen der Aktionäre und der anderen Stakeholder in die Leitung und Überwachung der Unternehmen zu fördern.

Eine entsprechende Lösung enthält Grundsatz 23: „Aufsichtsrat und Vorstand berichten jährlich in der Erklärung zur Unternehmensführung über die Corporate Governance der Gesellschaft.“ Somit soll die bisherige Empfehlung zum Corporate Governance Bericht abgeschafft und die Erklärung zur Unternehmensführung zum zentralen Instrument der Corporate Governance Berichterstattung gemacht werden.

Die Regierungskommission ist sich bewusst, dass für die Erklärung zur Unternehmensführung als Teil des Lageberichts primär der Vorstand verantwortlich ist. Die Kompetenzverteilung zwischen Vorstand und Aufsichtsrat kann dadurch gewahrt werden, dass die beiden Organe die Erklärung zur Unternehmensführung gemeinsam erlassen und jeweils für die sie betreffenden Berichtsteile zuständig sind.

§ 289f Abs. 2 Nr. 2 HGB verlangt, relevante Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden, in die Erklärung zur Unternehmensführung aufzunehmen. Zudem enthalten einzelne Kodexempfehlungen bereits eine eigenständige Transparenzempfehlung. Nun werden weitere Kodexempfehlungen um eine eigenständige Transparenzempfehlung ergänzt. Das gilt z.B. für Empfehlung D.13, wonach angegeben werden soll, ob und wie eine Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats durchgeführt wurde. Eine ausdrückliche Empfehlung, dass Vorstand und Aufsichtsrat in der Erklärung zur Unternehmensführung beschreiben, wie sie alle von der Gesellschaft befolgten Empfehlungen angewendet haben, wird aus diesem Grund für nicht erforderlich gehalten.

Zu F.4 Diese sind u.a. Kreditinstitute und Versicherungsunternehmen.

G. Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat

I. Vergütung des Vorstands

Die Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen zur Vergütung des Vorstands sind weitgehend neu gefasst worden. Hier galt es insbesondere, die neuen gesetzlichen Vorgaben des ARUG II zu berücksichtigen.

Mit der Vorstandsvergütung gilt es, die richtigen Anreize für das Vorstandshandeln zu schaffen, erbrachte Leistungen angemessen zu vergüten, auf die gesellschaftliche Akzeptanz zu achten und klar und verständlich zu erklären, wieviel das einzelne Vorstandsmitglied erhält und wofür die Vergütung erfolgt. Ein Vergütungssystem sollte die individuelle Ziel-Gesamtvergütung, den relativen Anteil von Festvergütung und variablen Vergütungselementen und den Zusammenhang zwischen vorher vereinbarten Zielen und daraufhin zu leistender variabler Vergütung definieren. Auch die langfristige variable Vergütung sollte schon bei der Gewährung variabel sein. Sie sollte vor allem Anreiz zur Umsetzung strategischer Maßnahmen als Beitrag zur nachhaltigen und langfristigen Unternehmensentwicklung sein, vgl. §§ 87 Abs. 1 Satz 2, 87a Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 AktG.

Das Konzept folgt einem Top-Down-Ansatz. Die Ziel-Gesamtvergütung umfasst alle Vergütungselemente und ist der Betrag, der bei hundertprozentiger Zielerreichung gewährt wird. Die Ziel-Gesamtvergütung wird durch eine Maximalvergütung (Cap) ergänzt. Ziel- und Maximalvergütung sollen im Vergleich zur Vergütung der Führungskräfte und der Belegschaft insgesamt vermittelbar sein und auch der Öffentlichkeit erklärt werden können.

Die Gesamtvergütung besteht in der Regel aus fixen und variablen leistungsabhängigen Elementen. Zur fixen Komponente gehören insbesondere das Festgehalt und die Beiträge zur Altersvorsorge sowie Nebenleistungen. Die leistungsabhängige Komponente besteht aus kurzfristigen (Bonus-) Programmen und der langfristig variablen Vergütung. Es ist Aufgabe des Aufsichtsrats, in jedem einzelnen Fall markt- und aufgabenspezifisch zu entscheiden, welchen Anteil die variable Vergütung an der Gesamtvergütung haben soll.

Variable Vergütungen sind der wesentliche materielle Anreiz, um die Ziele der Geschäftspolitik zu verfolgen. Sie sind Motivation und Belohnung für konkretes Handeln, für operative Leistungen, für eine strategische Ausrichtung, die die nachhaltige und langfristige Entwicklung der Gesellschaft fördert, und für verantwortungsbewusstes Verhalten. Die Erreichung der Ziele muss dabei nicht unbedingt exakt messbar, aber auf jeden Fall verifizierbar sein. Der Zusammenhang zwischen der Erreichung der Ziele und der

variablen Vergütung muss vorher festgelegt und darf nicht nachträglich verändert werden.

Im Mittelpunkt der kurzfristig variablen Vergütung stehen vor allem operative Metriken, im Mittelpunkt der langfristig variablen Vergütung Erfolge in der Umsetzung der Unternehmensstrategie. Die dem Vorstandsmitglied gewährten variablen Vergütungsbeträge sollen von ihm überwiegend in Aktien der Gesellschaft angelegt oder von der Gesellschaft entsprechend aktienbasiert gewährt werden.

Änderungen des Kodex müssen nicht in laufenden Vorstandsverträgen berücksichtigt werden. Soweit den Empfehlungen dieses Abschnitts gefolgt wird, sind damit verbundene Änderungen bestehender Anstellungsverträge erst bei deren Verlängerung nach Inkrafttreten der Neufassung des Kodex erforderlich.

Zu Grundsatz 24 Grundsatz 24 Abs. 1 benennt die beiden vergütungsbezogenen Aufgaben des Aufsichtsrats, nämlich das Vergütungssystem zu beschließen und auf dieser Basis die konkrete Vorstandsvergütung zu bestimmen.

Das Vergütungssystem hat klar und verständlich zu sein, damit die Aktionäre, die übrigen Stakeholder und die Öffentlichkeit nachvollziehen können, nach welchen Regeln die Vorstandsmitglieder vergütet werden.

Die Abstimmung der Hauptversammlung kann im Einzelfall auch verbindlichen Charakter haben, wenn sie die nach § 87a Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG festgelegte Maximalvergütung herabsetzt.

Grundsatz 24 Abs. 3 entspricht §§ 87 Abs. 1 Satz 2 und 87a Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 AktG. Die Ausrichtung der Vergütungsstruktur an einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung ist so zu verstehen, dass der Aufsichtsrat „auch soziale und ökologische Gesichtspunkte in den Blick zu nehmen hat“.¹

1. Festlegung des Vergütungssystems

Zu G.1 Empfehlung G.1 beschreibt die Eckpunkte des Vergütungssystems.

¹ Beschlussempfehlung und Bericht des Ausschusses für Recht und Verbraucherschutz, BT-Drs. 19/15153, S. 62.

Im 1. Spiegelstrich wird das Konzept der Ziel-Gesamtvergütung und der Maximalvergütung eingeführt. Die Gesamtvergütung ist die Summe aller für das betreffende Jahr aufgewendeten Vergütungsbeträge einschließlich eines Dienstzeitaufwands nach IAS 19. Die Ziel-Gesamtvergütung ist die Gesamtvergütung für den Fall einer hundertprozentigen Zielerreichung.

Die Festlegung des Verhältnisses von Festvergütung zu variablen Vergütungsbestandteilen (2. Spiegelstrich) dient dazu, dass der Aufsichtsrat das richtige Anreizniveau schafft. Das Verhältnis kann für alle Vorstandsmitglieder gleich oder zwischen Vorstandsmitgliedern differenziert sein.

Die in Absatz 2 der Präambel angesprochene Rolle der Unternehmen in der Gesellschaft bedingt, dass bei der Vergütung der Vorstandsmitglieder auf die gesellschaftliche Akzeptanz geachtet wird.

Den Empfehlungen zur Vorstandsvergütung liegt folgende dreistufige Vorgehensweise zugrunde:

- (1) Festlegung eines Vergütungssystems, dessen Inhalte § 87a Abs. 1 Satz 2 AktG entsprechen und das Gegenstand der Beschlussfassung durch die Hauptversammlung nach § 120a AktG ist,
- (2) Festlegung der individuellen konkreten Zielvergütung für das bevorstehende Geschäftsjahr,
- (3) Festsetzung der Höhe der variablen Vergütungsbestandteile und damit der Ist-Gesamtvergütung für das abgelaufene Geschäftsjahr.

2. Festlegung der konkreten Gesamtvergütung

Zu G.2 Der Aufsichtsrat legt für das jeweils bevorstehende Geschäftsjahr fest, wieviel jedes Vorstandsmitglied über alle Vergütungsbestandteile zusammen als Ziel-Gesamtvergütung erhalten kann. Nach Ablauf des Geschäftsjahres bestimmt der Aufsichtsrat in Abhängigkeit von der Zielerreichung die Höhe der individuell zu gewährenden variablen Vergütung (s. hierzu Empfehlung G.9). Sämtliche Vergütungsbestandteile werden in ihren Ziel- und Gewährungsbeträgen im Vergütungsbericht dargestellt.

Zu G.3 Für den Peer Group-Vergleich ist die Marktstellung der Unternehmen (insbes. Branche, Größe, Land) entscheidend. Bei Satz 2 handelt es

sich um eine Erläuterung zur Umsetzung der Empfehlung, eine geeignete Vergleichsgruppe heranzuziehen .

- Zu G.4** Der Aufsichtsrat legt fest, wie der obere Führungskreis und die relevante Belegschaft abzugrenzen sind und wie die Vergütung im Vergleich dazu beurteilt wird.
- Zu G.5** Die Sicherung der Unabhängigkeit eines Vergütungsberaters bedingt, dass dieser vom Aufsichtsratsvorsitzenden oder Vorsitzenden des für die Vorstandsvergütung zuständigen Aufsichtsratsausschusses mandatiert und von Zeit zu Zeit gewechselt wird .

3. Festsetzung der Höhe der variablen Vergütungsbestandteile

- Zu G.6** Da das Vergütungssystem auf eine langfristige Entwicklung der Gesellschaft auszurichten ist, wird empfohlen, dass bei hundertprozentiger Zielerreichung die variable Vergütung aus der Verfolgung langfristig orientierter Ziele den überwiegenden Teil der variablen Vergütung ausmacht .
- Zu G.7** Es obliegt den verantwortlichen Aufsichtsräten zu entscheiden und im Vergütungsbericht darzulegen, welche Leistungskriterien geeignet sind, die nachhaltige und langfristige Entwicklung der Gesellschaft zu fördern.
- Zu G.9** Die Zielerreichung muss für die Aktionäre, die übrigen Stakeholder und die Öffentlichkeit nach dem gesetzlich bestimmten Empfängerhorizont nachvollziehbar sein. Es ist ausreichend, wenn die vom Aufsichtsrat bestimmten Zielwerte ex post ausgewiesen werden.
- Zu G.10** Eine Verpflichtung zur Anlage von (Netto-)Gewährungsbeträgen in Aktien der Gesellschaft kann Bestandteil einer Share Ownership Guideline sein .
- Zu G.11** Bei der Ausgestaltung der variablen Vergütung sind außergewöhnliche Entwicklungen angemessen zu berücksichtigen. Das kann zu einer Erhöhung wie auch zu einer Verminderung der andernfalls sich ergebenden variablen Vergütung führen. Dieses diskretionäre Element trägt seltenen Sondersituationen Rechnung, die in den vorher festgelegten Zielen nicht hinreichend erfasst waren (nicht hingegen z.B. allgemein ungünstige Marktentwicklungen), und bedarf der besonderen Begründung im Vergütungsbericht.

Daneben kann es erforderlich sein, dass der Aufsichtsrat in den Anstellungsverträgen vereinbart, dass er in begründeten Fällen variable Vergütungskomponenten einbehalten oder zurückfordern kann (Clawback).

4. Leistungen bei Vertragsbeendigung

Zu G.12 Um die Langfristigkeit von variablen Vergütungsbestandteilen zu erhalten, darf die Beendigung eines Vorstandsvertrags (außer im Falle von Tod und Invalidität) keinen Einfluss auf die Bemessung und die Fälligkeit der variablen Vergütung haben.

Zu G.13 Für die Berechnung des Abfindungs-Caps ist auf die Gesamtvergütung des abgelaufenen Geschäftsjahres und gegebenenfalls auf die voraussichtliche Gesamtvergütung für das laufende Geschäftsjahr abzustellen.

Mit der Empfehlung in Satz 2 wird klargestellt, dass eine Entschädigung für ein eventuelles nachvertragliches Wettbewerbsverbot für den Zeitraum, für den das ausgeschiedene Vorstandsmitglied eine Abfindung erhält, bereits mit der Abfindung abgegolten ist.

Zu G.14 Die vorige Fassung der Empfehlung einer Obergrenze für Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels wurde verbreitet mit der Empfehlung verwechselt, solche Leistungen zuzusagen. Dies war nie bezweckt. Die Regierungskommission spricht sich vielmehr in Anregung G.14 dafür aus, dass solche Leistungen nicht vereinbart werden sollten. Demzufolge wird auch auf die Empfehlung eines Höchstbetrags verzichtet .

5. Sonstige Regelungen

Zu G.15 Die Vergütung für die Ausübung eines konzerninternen Aufsichtsratsmandats soll auf die Festvergütung für die Vorstandstätigkeit angerechnet werden.

Zu G.16 Übt ein Vorstandsmitglied ein konzernfremdes Aufsichtsratsmandat aus, obliegt es dem Aufsichtsrat zu entscheiden, inwieweit die Tätigkeit im Unternehmensinteresse oder des Vorstandsmitglieds

liegt und inwieweit daher die entsprechenden Tantiemen auf die Vergütung für die Vorstandstätigkeit anzurechnen ist.

II. Vergütung des Aufsichtsrats

Zu G.17 In der Empfehlung G.17 wird deutlich gemacht, dass die Differenzierung der Vergütung für besondere Funktionen im Aufsichtsrat vom unterschiedlichen zeitlichen Aufwand abhängt.

III. Berichterstattung

Zu Grundsatz 26 Der Kodex verzichtet auf eigene Empfehlungen zur Berichterstattung über die Vorstands- und Aufsichtsratsvergütung einschließlich der früheren Mustertabellen, weil § 162 AktG nunmehr einen aussagekräftigen Vergütungsbericht vorsieht. Die nach § 162 AktG in den Vergütungsbericht aufzunehmenden Angaben gehen über den Inhalt der Kodex-Mustertabellen hinaus. So ist z.B. zukünftig gesondert darzustellen, wie die Leistungsindikatoren für jedes einzelne Vorstandsmitglied angewendet wurden (§ 162 Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG). Die Regierungskommission sieht keinen Bedarf, weitere Inhalte des Vergütungsberichts zu empfehlen, und betrachtet es nicht als ihre Aufgabe, Empfehlungen zum Format der Berichterstattung über die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat zu entwickeln und verweist auf die von der EU-Kommission nach Art. 9b Abs. 6 der 2. ARRL zu erlassenden Leitlinien zum Vergütungsbericht.

Deutscher Corporate Governance Kodex

Teil 3: Fundstellen

Nr.	Begründung Deutscher Corporate Governance Kodex	Herkunft der Begründung
		<p>Begründung der am 28. April 2022 beschlossenen Änderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (Begr. Mai 2022/DCGK 2022): https://dcgk.de//files/dcgk/usercontent/de/download/kodex/220517_Begrueundung_DCGK_2022.pdf</p> <p>Begründung des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 (Begr. Dezember 2019/DCGK 2020): https://dcgk.de/files/dcgk/usercontent/de/download/kodex/Begrueundung%20DCGK%202020%20FINAL.pdf</p>
Teil 1	Allgemeine Erläuterungen	
	Einleitung	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 1
	II. Inhaltliche Aspekte	Ziff. 4: Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 1 Ziff. 5 und 6: Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 1f. Ziff 7: Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 2
Teil 2	Einzelne Begründungen	
Präambel	Zu Absatz 2	Abs. 1 Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 6 Abs. 2 bis 3: Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 1 Abs. 5 und 6: Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 3
	Zu Absatz 8	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 6
	A. Leitung und Überwachung	
	I. Geschäftsführungsaufgaben des Vorstands	
A.1	Zu A.1	Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 3
A.2 (A.1)	Zu A.1 a.F (A.2 n.F.)	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 6
GS 4	Zu Grundsatz 4	Abs. 1: Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 6

Nr.	Begründung Deutscher Corporate Governance Kodex	Herkunft der Begründung
		Abs. 2 und 3: Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 3
A.3	Zu A.3	Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 4
GS 5	Zu Grundsatz 5	Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 4
A.4 (A.2)	Zu A.4 n.F. (A.2 a.F.)	Begr: Mai 2022/DCGK 2022, S. 4
A.5	Zu A.5	Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 4f.
	II. Überwachungsaufgaben des Aufsichtsrats	
GS 6	Zu Grundsatz 6	Abs. 1: Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 6 Abs. 2: Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 6
	III. Funktion der Hauptversammlung	
GS 8	Zu Grundsatz 8	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, 7
A.7 (A.4)	Zu A.4 a.F. (A.7 n.F.)	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, 7
	B. Besetzung des Vorstands	
GS 9	Zu Grundsatz 9	Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 6
B.1	Zu B.1	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 7
B.3	Zu B.3	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 7
	C. Zusammensetzung des Aufsichtsrats	
	I. Allgemeine Anforderungen	
GS 10	Zu Grundsatz 10	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 7f.
C.1	Zu C.1 Zu C.1 Satz 2 und 4	Abs. 1: Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 8 Abs. 2 und 3: Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 6
C.3	Zu C.3	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020; S. 8
C.4	Zu C.4	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 8
C.5	Zu C.5	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 8

Nr.	Begründung Deutscher Corporate Governance Kodex	Herkunft der Begründung
	II. Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder	
	Einleitung	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 2
C.6	Zu C.6	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 9
C.7	Zu C.7	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 9f.
C.8	Zu C.8.	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 10
C.10	Zu C.10	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 11
	III. Wahlen zum Aufsichtsrat	
	D. Arbeitsweise des Aufsichtsrats	
	I. Geschäftsordnung	
D.1	Zu D.1	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 11
	II. Zusammenarbeit im Aufsichtsrat und mit dem Vorstand	
	1. Allgemeine Anforderungen	
	2. Ausschüsse des Aufsichtsrats	
GS 14	Zu Grundsatz 14	Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 6
GS 15	Zu Grundsatz 15	Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 7
D.3 (D.4)	Zu D.3 n.F. (D.4 a.F.)	Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 7f.
	3. Informationsversorgung	
GS 16 (15)	Zu Grundsatz 15 (16 n.F.)	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 11
	4. Sitzungen und Beschlussfassung	
D.6 (D.7)	Zu D.7 a.F. (D.6 n.F.)	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 12
D.7 (D.8)	Zu D.7 n.F. Zu D.8 a.F.	Abs. 1: Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 8 Abs. 2: Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 12

Nr.	Begründung Deutscher Corporate Governance Kodex	Herkunft der Begründung
	III. Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer	
GS 18 (17)	Zu Grundsatz 17 a.F. (18 n.F.)	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 12
D.10	Zu D.10	Begr. Mai 2022/DCGK 2022, S. 8
	IV. Aus- und Fortbildung	
	V. Selbstbeurteilung	
D.12 (D.13)	Zu D.13 a.F. (D.12 n.F.)	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 13
	E. Interessenskonflikte	
E.1	Zu E.1	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 13
E.2	Zu E.2	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 13
	F. Transparenz und externe Berichterstattung	
GS 23 (GS 22)	Zu Grundsatz 22 a.F. (Grundsatz 23 n.F.)	Abs. 1-4: Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 14 Abs. 5: Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 4
F.4	Zu F.4	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 14
	G. Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat	
	I. Vergütung des Vorstands	Abs. 1: Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 14 Abs. 2 bis 6: Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 3f. Abs. 7: Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 14
GS 24 (GS 23)	Zu Grundsatz 23 a.F. (Grundsatz 24 n.F.).	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, 14f.
	1. Festlegung des Vergütungssystems	
G.1	Zu G.1	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 15

Nr.	Begründung Deutscher Corporate Governance Kodex	Herkunft der Begründung
	2. Festlegung der konkreten Gesamtvergütung	
G.2	Zu G.2	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 16
G.3	Zu G.3	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 16
G.4	Zu G.4	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 16
G.5	Zu G.5	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 16.
	3. Festsetzung der Höhe der variablen Vergütungsbestandteile	
G.6	Zu G.6	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 16
G.7	Zu G.7	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 16
G.9	Zu G.9	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 16
G.10	Zu G.10	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 16
G.11	Zu G.11	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 17
	4. Leistungen bei Vertragsbeendigung	
G.12	Zu G.12	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 17
G.13	Zu G.13	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 17
G.14	Zu G.14	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 17
	5. Sonstige Regelungen	
G.15	Zu G.15	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 17
G.16	Zu G.16	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 18
	II. Vergütung des Aufsichtsrats	
G.17	Zu G.17	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 18
	III. Berichterstattung	
GS 26 (GS 25)	Zu Grundsatz 25 a.F. (Grundsatz 26 n.F.)	Begr. Dezember 2019/DCGK 2020, S. 18

