

**Arbeitshilfen**  
für Aufsichtsräte **1**



**Die Geschäftsordnung  
des Aufsichtsrats**  
Eine kommentierte Checkliste

# **Die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats**

## **Eine kommentierte Checkliste**

Von

Dr. Sebastian Sick, LL.M.Eur.

Dr. Roland Köstler

Die **Arbeitshilfen für Aufsichtsräte** sind ein Servicedienst und enthalten Erläuterungen und Orientierungshilfen zu praktischen Problemen der Unternehmensmitbestimmung.

Die Arbeitshilfen erscheinen unregelmäßig und werden laufend ergänzt.

Das Gesamtverzeichnis befindet sich am Ende dieses Heftes.

**Herausgeber:**  
Hans-Böckler-Stiftung

**Redaktion:**  
Dr. Roland Köstler

**Bezug:**  
Unter Verwendung der Bestell-Nr. 25001 bei:  
Setzkasten GmbH  
Kreuzbergstraße 56, 40489 Düsseldorf  
Telefax (02 11) 408 00 90-40 oder mail@setzkasten.de

August 2012

# Inhalt

<b>Einführung</b>	<b>5</b>
<b>1. Rechtliche Grundlagen</b>	<b>7</b>
<b>2. Allgemeine Vorschriften</b>	<b>8</b>
<b>3. Personelle Voraussetzungen</b>	<b>10</b>
3.1 Interessenkonflikte	10
3.1.1 Offenlegung gegenüber Aufsichtsrat	10
3.1.2 Information der Hauptversammlung	10
3.1.3 Mandatsbeendigung	10
3.1.4 Beraterverträge	11
3.2 Zahl der Mandate	11
3.3 Qualifikation	12
3.4 Altersgrenze	12
<b>4. Vorsitzender/Stellvertreter/konstituierende Sitzung</b>	<b>13</b>
4.1 Konstituierende Sitzung	13
4.2 Wahl des Vorsitzenden und des Stellvertreters	13
4.3 Ausscheiden von Vorsitzendem oder Stellvertreter	14
4.4 Funktion von Vorsitzendem und Stellvertreter	14
4.5 Weiterer Stellvertreter	14
4.6 Information von Vorsitzendem und Stellvertreter	15
<b>5. Sitzungen</b>	<b>16</b>
5.1 Sitzungshäufigkeit	16
5.2 Einberufung der Sitzungen	16
5.3 Außerordentliche Sitzungen	17
5.4 Sitzungsleitung	18
5.5 Sitzungsteilnehmer	18
<b>6. Beschlussfassung: Mögliche Regelungen in der GO</b>	<b>19</b>
6.1 Beschlussfähigkeit	19
6.1.1 Geltungsbereich der Mitbestimmungsgesetze	19
6.1.2 Außerhalb der Geltung der Mitbestimmungsgesetze	19
6.2 Beschlussfassung	20
6.2.1 Schriftliche Stimmabgabe/Stimmbote	20
6.2.2 Gemischte Beschlussfassung	20
6.2.3 Beschlussfassung ohne Sitzung	20
6.2.4 Erforderliche Mehrheit	21
6.2.5 Vertagungsklauseln	21
<b>7. Sitzungsniederschrift</b>	<b>22</b>
7.1 Inhalt und Allgemeines	22
7.2 Aushändigung	22

7.3	Besondere Niederschrift	23
7.4	Unterzeichnung	23
7.5	Genehmigung	23
7.6	Protokollierung außerhalb der Sitzung gefasster Beschlüsse	24
7.7	Niederschrift von Ausschusssitzungen	24
<b>8.</b>	<b>Ausschüsse</b>	<b>25</b>
8.1	Zuständigkeiten	25
8.1.1	Allgemeines	25
8.1.2	Beschließende Ausschüsse	26
8.1.3	Vorbereitende Ausschüsse	27
8.1.4	Dauerausschüsse und Ad-hoc-Ausschüsse	27
8.1.5	Ausschussthemen	27
8.1.5.1	Vermittlungsausschuss	27
8.1.5.2	Personalausschuss/Ausschuss für Vorstandsangelegenheiten	28
8.1.5.3	Präsidium	29
8.1.5.4	Prüfungsausschuss (Audit Committee)	29
8.1.5.5	Nominierungsausschuss	30
8.2	Besetzung der Ausschüsse	30
8.3	Geschäftsordnung des Ausschusses	31
8.4	Sonstiges	31
<b>9.</b>	<b>Zustimmungsbedürftige Geschäfte</b>	<b>33</b>
9.1	Pflicht zur Festlegung eines Katalogs	33
9.2	Festlegung durch Aufsichtsrat oder Satzung	33
9.3	Umfang und Inhalt zustimmungsbedürftiger Geschäfte	34
9.4	Besonderheiten im Konzern	36
9.5	Rechtswirkung fehlender Zustimmung	37
<b>10.</b>	<b>Erörterungspflichtige Angelegenheiten</b>	<b>38</b>
<b>11.</b>	<b>Informationsordnung</b>	<b>39</b>
<b>12.</b>	<b>Jahresabschluss und Abschlussprüfung</b>	<b>41</b>
<b>13.</b>	<b>Verschwiegenheitspflicht</b>	<b>43</b>
<b>14.</b>	<b>Effizienzprüfung</b>	<b>44</b>
<b>Anhang:</b>	<b>Beispielformulierungen</b>	<b>45</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>		<b>54</b>
<b>Über die Hans-Böckler-Stiftung</b>		<b>61</b>

# Einführung

Die Arbeitshilfe soll der **Bedeutung der Aufsichtsratsgeschäftsordnung** im Alltag der Aufsichtsrats-tätigkeit Rechnung tragen. Im Bereich der täglichen Beratung von Aufsichtsräten ist die Geschäftsordnung von großer Bedeutung – auch für die Mitbestimmung. Denn sie ist wesentliches **Instrument der Selbstorganisation der Tätigkeit des Aufsichtsrats** und kann die Grundlage für eine effektive Einflussnahme legen. Mittels der Geschäftsordnung werden gesetzliche Spielräume ausgefüllt. Innerhalb dieser Spielräume kann der Aufsichtsrat seine Zuständigkeiten ausdehnen oder begrenzen, wie z.B. bei der Festlegung von Zustimmungspflichten. Sinnvoll ist eine Geschäftsordnung in jedem Aufsichtsrat mit Arbeitnehmerbeteiligung, weil die Verfahrensabläufe und Zuständigkeiten genau festgelegt sind, so dass spätere Streitigkeiten vermieden werden. Insbesondere in größeren Aufsichtsräten ist sie unverzichtbar. Außerdem ist sie ein wichtiges Mittel, um eigene Ziele durchsetzen zu können. Denn durch Schwerpunktsetzung – z. B. bei der Festlegung zustimmungsbedürftiger Geschäfte – können eigene Ziele angesprochen und verwirklicht werden. Deshalb soll die Arbeitshilfe auch die weitere Verbreitung zweckmäßiger und rechtmäßiger Geschäftsordnungen in Aufsichtsräten unterstützen.

Die Arbeitshilfe soll als **Unterstützung bei der Formulierung neuer und bei der Überprüfung oder Auslegung bestehender Geschäftsordnungen** dienen. Sie ist in der Art eines kurzen Kommentars mit Beispielformulierungen verfasst. Es empfiehlt sich daher, zu den jeweiligen Problempunkten bei Bedarf unabhängig von der Reihenfolge nachzuschlagen. Die einzelnen Gliederungspunkte sind aus sich heraus verständlich. Die Wahl der Gliederung entspricht einer Anordnung, die in vielen Geschäftsordnungen von Aufsichtsräten zu finden ist. Sie dient daher als Richtschnur. Jedoch ist es nicht notwendig, diese Reihenfolge beim Entwurf einer Geschäftsordnung streng einzuhalten. Auch ist diese Gliederung zwar um Vollständigkeit bemüht, aber nicht als abschließend zu betrachten. Auch weitere in der Zuständigkeit des Aufsichtsrats liegende Themen können in der Geschäftsordnung aufgegriffen werden.

Die Arbeitshilfe richtet sich **an alle Pflichtaufsichtsräte mit Arbeitnehmerbeteiligung. Sofern wesentliche Unterschiede zwischen Aktiengesellschaft und GmbH oder zwischen mitbestimmtem und drittelbeteiligtem Aufsichtsrat bestehen, werden diese benannt.** Auf die entsprechenden Bestimmungen des Deutschen Corporate Governance Kodex wird hingewiesen.<sup>1</sup> Zu den jeweiligen Stichpunkten wird die rechtliche Problematik, der Sinn und Zweck einer Geschäftsordnungsregelung und die Praxis erläutert. Sofern nützlich, werden **Beispielformulierungen** für die Geschäftsordnung gebildet. Diese sind **als Anhaltspunkt**, aber nicht als einzig mögliche Formulierung anzusehen. Die Formulierungen müssen immer mit den individuellen Bedürfnissen des jeweiligen Unternehmens abgestimmt werden. Aus diesem Grund haben wir keine bloße Mustergeschäftsordnung erstellt. Eine solche hätte nur begrenzte Allgemeingültigkeit. Aber im Anhang sind ergänzend sämtliche Beispielformulierungen nach Art eines möglichen Musters zusammengefügt. Man sollte dennoch die eigenen Formulierungen anhand der sachlichen Erläuterungen des jeweiligen Abschnitts dieser Arbeitshilfe überprüfen. In einzelnen Fällen, bei denen regelmäßig Fehler auftreten, wurde auch auf Formulierungen verwiesen, die vermieden werden sollten.

Als Ergänzung können die in der Arbeitshilfe für Aufsichtsräte Nr. 10 (2011) erschienen Grundsätze ordnungsgemäßer Aufsichtsrats-tätigkeit des DGB hinzugezogen werden, die die gewerkschaftlichen Prinzipien für eine effektive Unternehmenskontrolle zusammenfassen. Zur **vertiefenden Lektüre** wird an den entsprechenden Stellen verwiesen auf: Köstler/Zachert/Müller, Aufsichtsratspraxis, Handbuch für die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat, 9. Auflage, Frankfurt a. M. 2009 (zitiert: Aufsichtsrats-

---

<sup>1</sup> Die Vorschriften des Kodex sind aber nicht direkt verbindlich. Nur börsennotierte Aktiengesellschaften werden zur Abgabe einer Entsprechenserklärung über die Befolgung der so genannten Empfehlungen verpflichtet (§ 161 AktG). Sie unterliegen dadurch dem indirekten Druck zur Kodex-Anwendung. In der vorliegenden Arbeitshilfe findet der Kodex in seiner Fassung vom 15. Mai 2012 Berücksichtigung.

praxis). Darüber hinaus stehen die Referate Wirtschaftsrecht der Hans-Böckler-Stiftung in Einzelfällen zur Beratung zur Verfügung.

Sebastian Sick  
Roland Köstler

Düsseldorf, den 30.08.2009

# 1. Rechtliche Grundlagen<sup>2</sup>

Auch wenn das Gesetz die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats nicht regelt, so setzt es sie doch als zulässig voraus. Der Aufsichtsrat ist daher wie jedes Gremium befugt, sich selbst eine Geschäftsordnung zu geben. Der Deutsche Corporate Governance Kodex sieht ausdrücklich vor, dass Aufsichtsräte börsennotierter Gesellschaften sich eine Geschäftsordnung geben (Teilziffer 5.1.3).

## Bei der Arbeit des Aufsichtsrats sind mehrere Regelungsquellen zu unterscheiden

- Das Gesetz
- Die Satzung/Der Gesellschaftsvertrag
- Die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse
- Die Geschäftsordnung des Vorstandes/der Geschäftsführung

Die **Hierarchie der Vorschriften** folgt der genannten Reihenfolge. Das heißt, die Geschäftsordnungen und die Satzung/Gesellschaftsvertrag dürfen niemals zwingendem Gesetzesrecht widersprechen. Die Satzung kann Fragen der Geschäftsordnung regeln, sofern die Zuständigkeit nicht ausschließlich dem Aufsichtsrat zugewiesen ist. **Die Geschäftsordnung kann diejenigen Fragen regeln, die nicht gesetzlich bereits abschließend geregelt sind und die nicht zulässigerweise vom Satzungsgeber endgültig geordnet wurden. Geschäftsordnungsvorschriften und Satzungsvorschriften können daher auch zu identischen Themenbereichen nebeneinander stehen.**

Der Aufsichtsrat **erlässt** die Geschäftsordnung mit Mehrheitsbeschluss. Dies gilt auch für Änderungen. Nur bei nicht mitbestimmten Aufsichtsräten kann die Satzung/Geschäftsordnung eine qualifizierte Mehrheit vorschreiben. Änderungen sind jederzeit möglich.

Die Geschäftsordnung gilt auch über die Amtsperiode hinaus weiter, sofern der neu gewählte Aufsichtsrat keine Änderungen beschließt. Inwiefern die **Änderung bestehender Geschäftsordnungsregelungen** angestrebt werden sollen, ist im Einzelfall zu entscheiden. Nicht nur die rechtlichen Aspekte sind zu beachten. Es muss ebenso gefragt werden, ob ein drohender Konflikt zum gegebenen Zeitpunkt und bei der Bedeutung der jeweiligen Sache sinnvoll ist. Auch sollte man natürlich die Mehrheitsverhältnisse und damit die Durchsetzbarkeit von Anträgen berücksichtigen. Aber bei offensichtlichen Rechtsfehlern sollte man in jedem Fall eine Korrektur einbringen; manche Fehler sind aber auch einfach unbeachtlich.

Insofern ist es wesentlich, dass dem neuen Mitglied die Geschäftsordnung – aber auch die Satzung/den Gesellschaftsvertrag, und die Geschäftsordnung des Vorstandes – ausgehändigt werden; andernfalls ist hier sofort aktiv zu werden.

Der Aufsichtsrat der Aktiengesellschaft ist auch berechtigt, dem **Vorstand eine Geschäftsordnung** zu geben (§ 77 Abs. 2 AktG). Der Vorstand kann sich selbst nur eine Geschäftsordnung geben, wenn nicht die Satzung die Aufgabe dem Aufsichtsrat übertragen hat und wenn der Aufsichtsrat die Geschäftsordnung nicht auf eigene Initiative erlässt. Dieselbe Kompetenz zum Erlass einer Geschäftsordnung für die Geschäftsführung hat der GmbH-Aufsichtsrat im Bereich der Montanmitbestimmung. Im Bereich der Drittelbeteiligung besteht diese Kompetenz nicht. Auch bei der mitbestimmten GmbH wird diese Zuständigkeit des Aufsichtsrats überwiegend abgelehnt. Es ist aber in allen Aufsichtsräten sinnvoll, darauf zu achten, dass die Geschäftsordnung des Vorstandes inhaltlich – und insbesondere beim Katalog der zustimmungsbedürftigen Geschäfte – mit der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats abgestimmt ist. So werden Widersprüche und Unübersichtlichkeiten vermieden, und die Betroffenen können sich auf den Inhalt des jeweiligen Regelwerks verlassen.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Vgl. Aufsichtspraxis, Rndnr. 358 ff

<sup>3</sup> Vgl. zur Geschäftsordnung des Vorstands: Aufsichtspraxis, Rndnr. 362, 658 ff.



## 2. Allgemeine Vorschriften

Zu Beginn der Aufsichtsratsgeschäftsordnung finden sich häufig einige allgemeine Vorschriften zu Stellung und Funktion der Aufsichtsratsmitglieder. Diese haben **meist nur klarstellende, erläuternde Funktion** und enthalten häufig keine eigenständigen rechtlichen Regelungen, die über das Gesetz hinausgehen. Hier werden einige solcher Beispiele benannt.

So kann es einen Satz geben, der die für den Aufsichtsrat **maßgeblichen Vorschriften** benennt. Ein solcher Satz hat immer nur deklaratorische Wirkung, d. h. er dient nur der Klarstellung. Denn die Geschäftsordnung selbst kann natürlich nicht die Geltung der Rechtsnormen regeln.

*Beispielformulierung: Aufgaben und Verantwortung des Aufsichtsrats ergeben sich aus den gesetzlichen Bestimmungen, der Satzung/dem Gesellschaftervertrag und dieser Geschäftsordnung.*

Die aufgezählten Regelungen gelten selbstverständlich in der genannten Reihenfolge. Das heißt: **Satzungsregelungen und Geschäftsordnungsregeln gelten nur soweit sie dem Gesetz nicht widersprechen und soweit sie sich in ihrer Regelungszuständigkeit bewegen.**

Weitere allgemeine Regelungen können sich z. B. auf die Verpflichtung der Aufsichtsratsmitglieder zur Beachtung des **Unternehmensinteresses** beziehen. Diese Verpflichtung beinhaltet neben der Beachtung der Aktionärsinteressen auch die Rechtspflicht zur Berücksichtigung der Arbeitnehmerinteressen und der Gemeinwohlinteressen.<sup>4</sup>

*Beispielformulierung: Jedes Aufsichtsratsmitglied ist dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Es wird bei seinen Entscheidungen weder persönliche Interessen verfolgen noch Geschäftschancen, die dem Unternehmen zustehen, für sich nutzen.*

Ebenso kann die Gleichbehandlung aller Aufsichtsratsmitglieder betont werden. Dabei ist stets zu beachten, dass alle Aufsichtsratsmitglieder die gleichen Rechte und die gleichen Pflichten haben (**Gleichbehandlungsgrundsatz**).<sup>5</sup> Es darf weder Differenzierungen zwischen den einzelnen Mitgliedern noch eine Unterscheidung nach Bänken (Anteilseignervertreter und Arbeitnehmervertreter) geben.

*Beispielformulierung: Alle Aufsichtsratsmitglieder haben ein gleiches Recht auf Information, auf Teilnahme an den Aufsichtsratssitzungen und auf Mitwirkung an den Beratungen und Entscheidungen des Aufsichtsrats.*

Ein weiterer Punkt der sich in den allgemeinen Geschäftsordnungsregeln finden kann, ist die **Amts-niederlegung**. Deren Zulässigkeit ist im Prinzip anerkannt, wenngleich Details streitig sind. Häufig finden sich Regelungen, die bei einer Amtsniederlegung die Einhaltung einer Frist von z. B. einem Monat vorschreiben, sofern kein wichtiger Grund gegeben ist. Dies kann als zulässig angesehen werden. Denn nach herrschender Ansicht ist die Amtsniederlegung ohne wichtigen Grund nur zulässig, sofern sie nicht zur Unzeit erfolgt. (Hinsichtlich einer Amtsniederlegung im Zusammenhang mit Interessenkonflikten siehe: 3.1.3; hinsichtlich der Rückgabe vertraulicher Unterlagen nach der Mandatsbeendigung siehe: Verschwiegenheitspflicht 12).

Die **Amts-dauer** wird dagegen **nicht in der Geschäftsordnung** des Aufsichtsrats geregelt, sondern in der Satzung bzw. dem Gesellschaftervertrag. Sofern diese nichts dazu enthalten gilt § 102 AktG.<sup>6</sup>

In der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats eines international tätigen Unternehmens kann auch die **Sitzungssprache** geregelt werden. Das Aktiengesetz und das Mitbestimmungsgesetz gehen zwar von

<sup>4</sup> Vgl. Aufsichtsratspraxis: Rndnr. 605 ff.

<sup>5</sup> Vgl. Aufsichtsratspraxis: Rndnr. 735

<sup>6</sup> Die Amtsdauer ist nach § 102 Abs. 1 Satz 1 AktG nicht länger als bis zur Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung für das vierte Geschäftsjahr nach dem Beginn der Amtszeit beschließt. Dies stellt die vorgeschriebene Höchstdauer dar, innerhalb derer Spielraum besteht.

Deutsch als Arbeitssprache aus. Jedoch kann die Geschäftsordnung – nicht aber die Satzung – hiervon abweichen. **Der Aufsichtsrat beschließt über die Sitzungssprache nach pflichtgemäßem Ermessen mit Mehrheitsentscheidung.** Jedoch muss die Möglichkeit zur Mitarbeit aller Aufsichtsratsmitglieder weiterhin gewährleistet sein. Daher ist die uneingeschränkte Bereitstellung einer Simultanübersetzung notwendig, wenn Englisch als Sprache gewählt wird. Außerdem sind alle schriftlichen Unterlagen mehrsprachig auszugeben (LG Frankfurt am Main vom 21.01.2004, Der Aufsichtsrat 01/05, S. 11). Dennoch ist ein Beschluss sinnvoll, der festlegt, welche Sprache im Streitfall als maßgeblich anzusehen ist.

Beispielformulierung:

- (1) *Die Sitzungssprachen sind aufgrund der internationalen Zusammensetzung des Aufsichtsrats Deutsch und Englisch.*
- (2) *In den Sitzungen des Aufsichtsrats werden Simultanübersetzungsdienste für Deutsch und Englisch durch vereidigte Dolmetscher zur Verfügung gestellt. Diese Regelung gilt auch für die Ausschüsse des Aufsichtsrats, sofern nicht der Ausschuss einstimmig eine andere Regelung beschließt.*
- (3) *Rechtsverbindlich ist die deutsche Fassung der Sitzungsunterlagen, Beschlussanträge und Protokolle der Aufsichtsratssitzungen.*
- (4) *Die Unterlagen für die Aufsichtsratssitzungen werden in deutscher und in englischer Sprache vorgelegt. Übersetzungen der Sitzungsunterlagen sowie, auf Antrag eines Aufsichtsratsmitgliedes, auch des Schriftverkehrs zwischen einzelnen Aufsichtsratsmitgliedern, sind vom Unternehmen vorzunehmen.*

## 3. Personelle Voraussetzungen

### 3.1 Interessenkonflikte<sup>7</sup>

#### 3.1.1 Offenlegung gegenüber Aufsichtsrat

Als Aufsichtsrat sollte man Interessenkonflikte stets vermeiden. Punktuelle **Interessenkonflikte** soll das Aufsichtsratsmitglied **offen legen**. Außerdem hat das betroffene Mitglied sich bei Abstimmungen – soweit sie ein Geschäft mit ihm oder einem Unternehmen, dessen Organmitglied er ist, betreffen – der **Stimme zu enthalten**. Im Fall eines Interessenkonflikts muss das einzelne Aufsichtsratsmitglied in eigener Verantwortung darüber entscheiden, ob es an einer Sitzung teilnehmen möchte oder nicht. Die Geschäftsordnung kann das Teilnahmerecht nicht entziehen. Nur ganz besonders begründete Einzelfälle können ausnahmsweise zu einem Teilnahmeverbot führen.

Das Aufsichtsratsmitglied soll sich bemühen, seine verschiedenen Rollen voneinander zu trennen. Insofern sind Formulierungen in der Geschäftsordnung hinsichtlich der Offenlegung der Interessenkonflikte üblich und nicht zu beanstanden.

*Beispielformulierung: Jedes Aufsichtsratsmitglied legt Interessenkonflikte, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratung oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern entstehen können, dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offen.*

Diese Formulierung stimmt mit der Vorgabe des Deutschen Corporate Governance Kodex überein. In dessen Teilziffer 5.5.2 heißt es wörtlich: „Jedes Aufsichtsratsmitglied soll Interessenkonflikte, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratung oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern entstehen könnten, dem Aufsichtsrat gegenüber offen legen.“

#### 3.1.2 Information der Hauptversammlung

Weiterhin kann die Information der Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte sinnvoll sein.

*Beispielformulierung: Der Aufsichtsrat wird in seinem Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung informieren.*

Auch diese Formulierung geht auf den Deutschen Corporate Governance Kodex zurück. In Teilziffer 5.5.3 heißt es dort: „Der Aufsichtsrat soll in seinem Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung informieren.“

#### 3.1.3 Mandatsbeendigung

In der Regel folgt aus **punktuellen Interessenkonflikten** allenfalls ein Recht aber keine Pflicht zur Amtsniederlegung. Denn die Gesetze, die die persönlichen Voraussetzungen für das Aufsichtsratsmandat abschließend regeln, enthalten bereits Vorgaben für Interessenkonflikte. Nur **wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte** können zur Beendigung des Mandats führen. Dies gilt aber nur ausnahmsweise für besonders gravierende und dauerhafte Konflikte, die das Amtsverhältnis für die Gesellschaft unzumutbar machen. Eine klarstellende Formulierung hierzu kann sich in der Geschäftsordnung finden. Sie entspricht ebenfalls der Formulierung in Teilziffer 5.5.3 des Kodex („Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Aufsichtsratsmit-

<sup>7</sup> Vertiefend zum Ganzen: Hanau, Peter/Wackerbarth, Ulrich, Unternehmensmitbestimmung und Koalitionsfreiheit, Schriften der Hans-Böckler-Stiftung, Band 57, Baden-Baden 2004; vgl. Aufsichtspraxis Rdnr. 784 ff.

glieds sollen zur Beendigung des Mandats führen.“). Zu beachten ist, dass diese geschilderten Grundsätze für Anteilseignervertreter wie Arbeitnehmervertreter gleichermaßen gelten. Zu einer Beschränkung der Arbeitnehmervertreter in ihrer Funktionsfähigkeit dürfen entsprechende Formulierungen nicht herangezogen werden.

Beispielformulierung: *Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Aufsichtsratsmitglieds sollen zur Beendigung des Mandates z. B. im Wege der Amtsniederlegung führen.*

### 3.1.4 Beraterverträge

Gemäß § 114 AktG (der auch für die mitbestimmte und die drittelbeteiligte GmbH gilt) ist ein Beratervertrag eines Aufsichtsratsmitglieds mit der zu beaufsichtigenden Gesellschaft nur wirksam, wenn der Aufsichtsrat zugestimmt hat und die Tätigkeit eindeutig von der Aufgabe als Aufsichtsrat abgrenzbar ist. Die Rechtsprechung nimmt diese Voraussetzung äußerst ernst (BGH vom 27.4.2009, DB 2009, S. 1870; BGH vom 20.11.2006, ZIP 2007, S. 22; BGH vom 3.7.2006, NZG 2006, S. 712; OLG Hamburg vom 17.1.2007, AG 2007, S. 404; OLG Frankfurt a.M. vom 21.9.2005, NZG 2006, S. 29; LG Stuttgart vom 27.5.1998, ZIP 1998, S. 1275). Einerseits gilt es Interessenkonflikte der Aufsichtsratsmitglieder zu vermeiden, andererseits dürfen die Vorgaben für die Aufsichtsratsvergütung nach § 113 AktG nicht durch zusätzliche Beratungshonorare umgangen werden. Entsprechende, die gesetzliche Bestimmung wiederholende Regelungen sind deshalb als Hinweis sinnvoll und finden sich auch häufig in Geschäftsordnungen wieder. Rechtlich zulässig ist auch die Zuweisung der entsprechenden Zustimmungsscheidung an einen Ausschuss.

Beispielformulierung: *Berater- und sonstige Dienstleistungs- und Werkverträge eines Aufsichtsratsmitglieds mit der Gesellschaft bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats.*

## 3.2 Zahl der Mandate

Gesetzlich ist die Zahl der Aufsichtsratsmandate des Einzelnen auf **höchstens zehn Mitgliedschaften** in gesetzlich vorgeschriebenen (nicht fakultativen) Aufsichtsräten beschränkt. Dabei wird der Vorsitz doppelt gezählt. Dagegen werden bis zu fünf Mandate innerhalb eines Konzerns, die ein Vorstand/Geschäftsführer eines herrschenden Unternehmens wahrnimmt, nicht angerechnet (§ 100 Abs. 2 AktG). Der Deutsche Corporate Governance Kodex schreibt zusätzlich vor, dass Vorstände börsennotierter Gesellschaften insgesamt nicht mehr als drei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften wahrnehmen sollen (Ziff. 5.4.5). Dadurch soll die Qualität der Arbeit erhöht werden. Der Aufsichtsrat selbst kann zwar nicht die gesetzlich erlaubte Mandatszahl verändern. Jedenfalls ist aber eine **Meldepflicht<sup>8</sup> gegenüber dem Gremium** hinsichtlich der anderen Mandate bei börsennotierten Gesellschaften gesetzlich gegeben und bei anderen Gesellschaften gleichfalls sinnvoll. Möglich und sinnvoll ist es auch einen **Richtwert für die Höchstzahl der Mandate** in der Geschäftsordnung vorzusehen.

Beispielformulierung: *Wer dem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, soll neben seinem Amt als Aufsichtsratsmitglied der Gesellschaft nicht mehr als drei weitere Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften wahrnehmen.*

Ein solcher Richtwert ist aber nicht bindend („soll“). Bindend ist nur der gesetzliche Wert von zehn Mitgliedschaften.

---

8 § 125 Abs. 1 Satz 3 AktG, § 285 Abs. 1 Nr. 10 HGB.

### 3.3 Qualifikation

Durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) von 2009 ist erstmals eine Qualifikationsanforderung für den Aufsichtsrat verankert worden. Der neue § 100 Abs. 5 AktG sieht für Aktiengesellschaften (nicht für mitbestimmte und drittelbeteiligte GmbH) vor, dass mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats unabhängig sein und über Sachverstand in Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügen muss. Die Vorgabe ist ein Resultat der in den letzten Jahren stetig gestiegenen Anforderungen an die Aufsichtsratsarbeit. Der Deutsche Corporate Governance Kodex formuliert: „Der Aufsichtsrat ist so zusammenzusetzen, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen.“ Ergänzend empfiehlt er, dass bei Vorschlägen zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern zusätzlich auf Vielfalt (**Diversity**) und insbesondere eine angemessene Berücksichtigung von Frauen geachtet werden soll (Teilziffer 5.4.1).

Argumentation für besondere Vorschriften in der Geschäftsordnung zur personellen Voraussetzung bei der Wahl der Arbeitnehmervertreter bietet jedoch weder das Sachverstands- noch das Unabhängigkeitskriterium. Solche Regelungen in der Geschäftsordnung wären unzulässig und unwirksam, denn die **Wahlordnungen und Gesetze bestimmen insofern abschließend die Voraussetzungen der Wählbarkeit**. Dies bestätigt nicht zuletzt die BGH-Rechtsprechung, indem sie zu den Qualifikationsanforderungen feststellt, dass Aufsichtsratsmitglieder diejenigen Mindestkenntnisse und -fähigkeiten besitzen oder **sich aneignen** müssen, die sie brauchen, um alle normalerweise anfallenden Geschäftsvorgänge auch ohne fremde Hilfe verstehen und sachgerecht beurteilen zu können (BGH vom 15.11.1982, Fall Hertie, Die Mitbestimmung 1983, 83ff. = BB 1983, 101ff.). Zulässig wäre es allerdings neben einem Verweis auf § 100 Abs. 5 AktG in der Geschäftsordnung darauf hinzuweisen, dass die Mitglieder des Aufsichtsrats (Anteilseignervertreter wie Arbeitnehmervertreter gleichermaßen) für die eigene Fort- und Weiterbildung verantwortlich sind (Teilziffer 5.4.5) und dass auf das Vorhandensein einer angemessenen Mischung der notwendigen Kompetenzen geachtet werden soll.

*Beispielformulierung: Alle Mitglieder des Aufsichtsrats sind gehalten sich in ausreichendem Maße weiterzuqualifizieren. Dabei sollen sie von der Gesellschaft angemessen unterstützt werden.*

### 3.4 Altersgrenze

Gelegentlich ist in den Geschäftsordnungen für Aufsichtsräte eine Altersgrenze vorgesehen. Auch der Deutsche Corporate Governance Kodex enthält eine entsprechende vage Empfehlung (Teilziffer 5.4.1)

*Beispielformulierung: Zur Wahl als Mitglied des Aufsichtsrats der Gesellschaft sollen in der Regel nur Personen vorgeschlagen werden, die das 70. Lebensjahr noch nicht vollendet haben.*

## 4. Vorsitzender/Stellvertreter/ konstituierende Sitzung<sup>9</sup>

### 4.1 Konstituierende Sitzung

Üblich ist eine Vorschrift in der Geschäftsordnung zur ersten Sitzung der Amtsperiode, der durch die Hauptversammlung gewählten Aufsichtsratsmitglieder (konstituierende Sitzung). Häufig ist vorgesehen, dass diese Sitzung direkt im Anschluss an die Hauptversammlung stattfindet. Zulässig ist es dann, dass von einer besonderen Einladung abgesehen wird. Dazu bedarf es aber der Regelung in der Geschäftsordnung. Dies dient der Vereinfachung und der Tatsache, dass ein Aufsichtsratsvorsitzender, der gewöhnlich die Sitzung einberuft, noch nicht gewählt ist.

Beispielformulierung: *Im Anschluss an die Hauptversammlung/Gesellschafterversammlung/Generalversammlung, in der alle von der Hauptversammlung zu wählenden Aufsichtsratsmitglieder neu gewählt worden sind, findet eine konstituierende Aufsichtsratssitzung statt, zu der es einer besonderen Einladung nicht bedarf.*

### 4.2 Wahl des Vorsitzenden und des Stellvertreters

Da bei der konstituierenden Sitzung zuerst der Aufsichtsratsvorsitzende und ein Stellvertreter gewählt werden muss, kann diese **Wahl unter dem Vorsitz** des bisherigen Vorsitzenden oder des an Lebensjahren ältesten Aufsichtsratsmitglieds erfolgen. Dies kann in der Satzung/im Gesellschaftervertrag und/oder der Aufsichtsratsgeschäftsordnung geregelt werden.

Beispielformulierung: *In dieser Sitzung führt bis zur Beendigung der Wahl des Aufsichtsratsvorsitzenden und des Stellvertreters der bisherige Aufsichtsratsvorsitzende und für den Fall, dass dieser nicht anwesend ist, das an Lebensjahren älteste anwesende Mitglied des Aufsichtsrats den Vorsitz.*

Unzulässig ist es dagegen, die Wahl unter dem Vorsitz des an Lebensjahren ältesten, anwesenden Mitglieds, das von der Hauptversammlung gewählt wurde, vorzusehen. Denn es ist unzulässig, Regelungen nach dem „Bänkeprinzip“ vorzusehen, weil dadurch der Grundsatz der individuellen Gleichbehandlung aller Aufsichtsratsmitglieder verletzt wird. Dies gilt im Übrigen auch für Regelungen in der Satzung/dem Gesellschaftervertrag.

Regelungen wie die Folgende sind daher zu vermeiden: *Die Wahl des Vorsitzenden und des Stellvertreters erfolgt unter dem Vorsitz des den Lebensjahren nach ältesten anwesenden, von der Hauptversammlung gewählten Mitglieds.*

Die Wahl erfolgt bei **mitbestimmten Unternehmen** wie in § 27 MitbestG beschrieben. Üblich ist es auch, den wesentlichen Gesetzestext aus § 27 MitbestG in der Geschäftsordnung zu übernehmen.

Beispielformulierung: *In dieser Sitzung wählt der Aufsichtsrat für die Dauer seiner Amtszeit mit der Mehrheit von 2/3 der Mitglieder, aus denen er insgesamt zu bestehen hat, aus seiner Mitte einen Aufsichtsratsvorsitzenden und einen Stellvertreter. Wird bei der Wahl des Auf-*

---

<sup>9</sup> Vgl. Aufsichtsratspraxis: Rndnr. 355 ff. und Rndnr. 368 ff.

sichtsratsvorsitzenden oder seines Stellvertreters die erforderliche Mehrheit nicht erreicht, so findet für die Wahl des Aufsichtsratsvorsitzenden und seines Stellvertreters ein zweiter Wahlgang statt. In diesem Wahlgang wählen die Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner den Aufsichtsratsvorsitzenden und die Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer den Stellvertreter jeweils mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen.

Bei **drittelbeteiligten Unternehmen** erfolgt die Wahl nach den allgemeinen Grundsätzen, die für die Beschlussfassung im Aufsichtsrat gelten. Das heißt: Anders als im Bereich der Mitbestimmungsgesetze ist es nicht vorgeschrieben, dass der Stellvertreter aus dem Kreis der Arbeitnehmervertreter gewählt werden muss. Die Geschäftsordnung kann dies aber dennoch so bestimmen.

### 4.3 Ausscheiden von Vorsitzendem oder Stellvertreter

Bei einem Ausscheiden des Vorsitzenden oder seines Stellvertreters hat eine neue Wahl zu erfolgen.

*Beispielformulierung:* Scheiden während ihrer Amtsdauer der Aufsichtsratsvorsitzende oder sein Stellvertreter aus ihrem Amt aus, so hat der Aufsichtsrat unverzüglich für dieses Amt eine Neuwahl vorzunehmen.

### 4.4 Funktion von Vorsitzendem und Stellvertreter

Häufig findet man klarstellende Regelungen, die besagen, dass der Aufsichtsratsvorsitzende (und im Falle seiner Verhinderung der Stellvertreter) **bindende Willenserklärungen für den Aufsichtsrat** abgibt. Die Abgabe rechtsverbindlicher Erklärungen kann zur Umsetzung von Aufsichtsratsbeschlüssen nötig sein.

*Beispielformulierung:* Der Vorsitzende des Aufsichtsrats ist ermächtigt, die zur Durchführung der Beschlüsse des Aufsichtsrats erforderlichen Willenserklärungen abzugeben und Willenserklärungen für den Aufsichtsrat entgegenzunehmen. Im Falle seiner Verhinderung hat sein Stellvertreter diese Befugnisse.

Zur Darstellung der Funktion **des Stellvertreters** können auch Sätze in die Geschäftsordnung eingefügt werden. Die gesetzlichen Rechte des Stellvertreters können dadurch nicht eingeschränkt werden. Solche Sätze dienen lediglich der Klarstellung.

*Beispielformulierung:* Der Stellvertreter des Aufsichtsratsvorsitzenden hat dann die Rechte und Pflichten des Vorsitzenden aus Gesetz, Satzung und der Geschäftsordnung, wenn dieser verhindert ist. Die dem Aufsichtsratsvorsitzenden zustehende zweite Stimme steht dem Stellvertreter nicht zu.

### 4.5 Weiterer Stellvertreter

Manchmal wird in der Geschäftsordnung auch die Wahl eines weiteren Stellvertreters vorgesehen. Dies ist nach höchstrichterlicher Rechtsprechung zulässig, wobei der erste Stellvertreter im Bereich des Mitbestimmungsgesetzes nach dessen § 27 zu wählen ist. Diese Reihenfolge muss bei der Stellvertreterwahl stets gewahrt sein. Aus Gründen der Gleichheit der Aufsichtsratsmitglieder ist es dagegen **unzulässig, die Wahl eines weiteren Stellvertreters nur aus den Reihen der Anteilseignervertreter vorzusehen.**

## 4.6 Information von Vorsitzendem und Stellvertreter

Der **Aufsichtsratsvorsitzende** muss regelmäßig vom **Vorstand** auf den neuesten Informationsstand gebracht werden, damit er seiner Funktion gerecht werden kann. Es muss aber auch sichergestellt werden, dass der **Stellvertreter** auf dem gleichen Informationsstand ist.

*Beispielformulierung: Der Aufsichtsratsvorsitzende hält mit dem Vorstand, insbesondere mit dem Vorsitzenden des Vorstands, regelmäßig Kontakt und berät mit ihm die Strategie, die Geschäftsentwicklung und das Risikomanagement des Unternehmens. Der Aufsichtsratsvorsitzende wird über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind, unverzüglich durch den Vorsitzenden des Vorstands informiert. Der Aufsichtsratsvorsitzende unterrichtet sodann den Aufsichtsrat und beruft erforderlichenfalls eine außerordentliche Aufsichtsratssitzung ein.*

Dieser Wortlaut entspricht der Vorgabe des Deutschen Corporate Governance Kodex in seiner Teilziffer 5.2 Absatz 3. Sinnvoll ist es, wenn die Geschäftsordnung auch den Stellvertreter des Vorsitzenden gleichwertig bei der Informationsversorgung durch den Vorstand einbezieht (Der Aufsichtsratsvorsitzende und sein Stellvertreter ...). Denn er sollte – wie gesagt – den gleichen Informationsstand haben. Zumindest sollte aus diesem Grund ein Satz in der Geschäftsordnung bestimmen, dass **zwischen Vorsitzendem und Stellvertreter eine laufende Unterrichtung** stattfindet.

*Beispielformulierung: Der Vorsitzende des Aufsichtsrats und sein Stellvertreter unterrichten sich über wesentliche Angelegenheiten der Gesellschaft laufend gegenseitig.*



# 5. Sitzungen<sup>10</sup>

## 5.1 Sitzungshäufigkeit

Gesetzlich vorgeschrieben sind **zwei Aufsichtsratssitzungen je Kalenderhalbjahr**. In nicht börsennotierten Gesellschaften kann der Aufsichtsrat beschließen, dass nur eine Sitzung im Kalenderhalbjahr abzuhalten ist (§ 110 Abs. 3 AktG). Sinnvoll ist es, wenigstens eine Sitzung im Kalendervierteljahr einzuberufen.

*Beispielformulierung: Der Aufsichtsrat soll zu einer Sitzung mindestens einmal im Kalendervierteljahr und muss zweimal im Kalenderhalbjahr einberufen werden.*

## 5.2 Einberufung der Sitzungen

Die Sitzungen werden vom Aufsichtsratsvorsitzenden und bei dessen Verhinderung von seinem Stellvertreter einberufen. Jedes einzelne Aufsichtsratsmitglied oder der Vorstand können unter Angabe von Zweck und Gründen die unverzügliche Einberufung durch den Vorsitzenden verlangen. Wird diesem Verlangen nicht entsprochen, so kann das Aufsichtsratsmitglied oder der Vorstand unter Mitteilung des Sachverhalts und unter Angabe einer Tagesordnung sogar selbst den Aufsichtsrat einberufen (§ 110 Abs. 1 und Abs. 2 AktG, gilt auch für GmbH).

Über die **Form der Einberufung** – sei es durch den Vorsitzenden oder ausnahmsweise durch das einzelne Mitglied – sagt das Gesetz nichts. Deshalb ist die Art und Weise der Einberufung in der Geschäftsordnung zu regeln, wenn sie nicht bereits in der Satzung/im Gesellschaftsvertrag näher geregelt ist. Im Normalfall hat die Einladung **schriftlich** zu erfolgen. Lediglich in **dringenden Fällen ist eine telegrafische oder telefonische** Einladung zulässig. Im Regelfall müssen neben **Ort und Zeit der Sitzung** auch die **Tagesordnung** und die **Gegenstände der Beschlussfassung** mitgeteilt und die **erforderlichen Unterlagen** übersandt werden. Nur so ist es möglich, dass sich die Teilnehmer auf die anstehenden Fragen der Sitzung gründlich vorbereiten können und die Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit ihres Erscheinens in der Aufsichtsratssitzung pflichtgemäß beurteilen können. Ohne Beifügung oder Nachreichung der Tagesordnung ist eine Einladung unwirksam. Soll die Tagesordnung oder sollen Anträge nachgereicht oder ergänzt werden, ist die **für die Einberufung geltende Frist zu beachten**. Die Frist für die Einberufung liegt regelmäßig bei zwei bis vier Wochen. Sie muss solange bemessen sein, dass eine ausreichende Vorbereitung möglich ist. In **dringenden Fällen kann die Frist verkürzt werden**.

*Beispielformulierung: Der Vorsitzende beruft die Sitzung des Aufsichtsrats mit einer Frist von 4 Wochen schriftlich ein und bestimmt den Tagungsort. Im Falle seiner Verhinderung obliegen diese Aufgaben seinem Stellvertreter. In dringenden Fällen kann der Vorsitzende die Frist angemessen abkürzen und mündlich, fernmündlich, durch Telefax oder unter Verwendung eines anderen gebräuchlichen Kommunikationsmittels wie Email einberufen. In jedem Fall sollen drei Tage zwischen dem Tag der Einberufung und der Sitzung liegen. Mit der Einladung sind die Gegenstände der Tagesordnung und der Beschlussfassung sowie Tagungsort und Tagungszeit bekannt zu geben. Beschlussanträge sind in vollem Wortlaut mitzuteilen. Anträge zur Tagesordnung sind an den Aufsichtsratsvorsitzenden zu richten.*

---

<sup>10</sup> Vgl. Aufsichtsratspraxis, Rndnr. 412 ff.

Für die Beschlussfassung ist es erforderlich, dass den Aufsichtsratsmitgliedern rechtzeitig, in der Regel **mit der Einladung, die erforderlichen Unterlagen** zur Verfügung stehen. Stehen die Unterlagen nicht rechtzeitig zur Verfügung, so ist ein Aufsichtsratsbeschluss zu dem Gegenstand unter Umständen durch das einzelne Aufsichtsratsmitglied „anfechtbar“. Welche Frist angemessen ist und der Rechtzeitigkeit genügt, lässt sich nicht abstrakt für jeden Einzelfall festlegen. Eine dreiwöchige Frist wird man im Allgemeinen für ausreichend halten dürfen. In Ausnahmefällen kann man aber kürzere Fristen akzeptieren. Es muss eine angemessene Zeit verbleiben, um sich einzuarbeiten.

*Beispielformulierung: Zu allen Beratungsgegenständen soll den Aufsichtsratsmitgliedern ausführliches Informationsmaterial zur Verfügung gestellt werden, in der Regel zusammen mit der Einladung oder drei Wochen vor der Sitzung.*

Soll über einen nicht ordnungsgemäß angekündigten Tagesordnungspunkt beschlossen werden, so müssen alle Aufsichtsratsmitglieder diesem Vorgehen zustimmen. Sofern nicht alle Aufsichtsratsmitglieder anwesend sind, kann das Verfahren der **gemischten Beschlussfassung** Anwendung finden. (vgl. *Beschlussfassung – Gemischte Beschlussfassung 6.2.2*)

Die Ladung gibt auch den Ort der Aufsichtsratssitzung bekannt. Seit dem Transparenz- und Publizitätsgesetz von 2002 ist es auch möglich, eine Sitzung in Form einer **Telefon- oder Videokonferenz** abzuhalten.

*Beispielformulierung: Die Sitzungen des Aufsichtsrates finden am Sitz der Gesellschaft oder an einem anderen in der Einladung bekannt zugebenden Tagungsort in der Regel als Präsenzsitzung statt. Sitzungen des Aufsichtsrates können in Ausnahmefällen auch in Form einer Videokonferenz abgehalten werden oder dadurch, dass einzelne Aufsichtsratsmitglieder im Wege der Videoübertragung zugeschaltet werden mit der Maßgabe, dass in diesen Fällen auch die Beschlussfassung im Wege der Videokonferenz bzw. Videoübertragung erfolgen kann.*

### 5.3 Außerordentliche Sitzungen

Die Geschäftsordnung kann auch Vorschriften dazu enthalten, wann und wie außerordentliche Sitzungen einzuberufen sind. Dabei kann insbesondere erwähnt werden, wie ein einzelnes Aufsichtsratsmitglied die Einberufung einer Sitzung beantragen kann. Dieses Recht ist in § 110 Abs. 1 AktG vorgesehen. Zu beachten ist: Sofern diesem Antrag nicht entsprochen wird, so kann das einzelne Mitglied unter Mitteilung des Sachverhalts und der Angabe einer Tagesordnung sogar selbst den Aufsichtsrat einberufen (§ 110 Abs. 2 AktG). Dies gilt über die entsprechenden Verweisungen auch in der GmbH. Zu diesem Vorgehen benötigt man die ladungsfähigen Anschriften der Aufsichtsratsmitglieder. Eine solche Einberufung durch den Einzelnen kommt in Betracht, wenn die zu behandelnde Sache von solcher Wichtigkeit ist, dass bis zu einer Ergänzung der Tagesordnung bei der nächsten regulären Aufsichtsratssitzung nicht gewartet werden kann.

*Beispielformulierung: Eine Sitzung ist auch anzuberaumen, wenn dies von einem Mitglied des Aufsichtsrats oder dem Vorstand der Gesellschaft unter Angabe des Zwecks und der Gründe beantragt wird. Der Antrag ist an den Vorsitzenden des Aufsichtsrats, im Falle seiner Verhinderung an seinen Stellvertreter, zu richten. Die Sitzung muss binnen zwei Wochen nach der Einberufung stattfinden.*

## 5.4 Sitzungsleitung

Der Aufsichtsratsvorsitzende leitet die Sitzung, wenn nicht sein Stellvertreter ihn vertritt. Er legt die Reihenfolge der Tagesordnung fest.

*Beispielformulierung: Aufsichtsratssitzungen werden vom Aufsichtsratsvorsitzenden, bei seiner Verhinderung von seinem Stellvertreter geleitet. Er bestimmt die Reihenfolge der Verhandlungsgegenstände und die Art der Abstimmung.*

## 5.5 Sitzungsteilnehmer

Neben den Aufsichtsratsmitgliedern nimmt in der Regel der **Vorstand** an den Sitzungen teil. Die Teilnahme wird üblicherweise in der Satzung/im Gesellschaftervertrag oder in der Geschäftsordnung vorgesehen. Ein eigenes Recht zur Teilnahme hat der Vorstand nicht. Bei Bedarf soll auch ohne ihn getagt werden (Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex, Teilziffer 3.6 am Ende). Gegenteilige Satzungs-/Geschäftsordnungsregeln sind unzulässig. Neben dem Vorstand können im Einzelfall **Sachverständige** und **Auskunftspersonen** zu einzelnen Tagesordnungspunkten hinzugezogen werden (§ 109 Abs. 1 AktG). Die Frage, wer entscheidet, ob Sachverständige oder Auskunftspersonen an Aufsichtsratssitzungen teilnehmen sollen, wird gewöhnlich in der Satzung/im Gesellschaftsvertrag oder in der Geschäftsordnung geregelt. Fehlt eine solche Regelung, so entscheidet hierüber der Sitzungsleiter. Dieser ist aber immer an eine abweichende Entscheidung des Plenums gebunden.

*Beispielformulierung: Der Vorstand nimmt an Aufsichtsratssitzungen teil, sofern der Aufsichtsrat nichts anderes beschließt. Der Aufsichtsrat kann auf Antrag einzelner Aufsichtsratsmitglieder oder des Vorstands zur Beratung über einzelne Gegenstände der Tagesordnung Sachverständige und Auskunftspersonen hinzuziehen.*

Auch die Teilnahme eines externen **Protokollführers** oder eines **Simultandolmetschers** kann die Geschäftsordnung vorsehen. Die Möglichkeit der Teilnahme von nicht dem Aufsichtsrat angehörenden Personen an Stelle von verhinderten Aufsichtsratsmitgliedern kann nur in der Satzung/im Gesellschaftsvertrag, nicht aber in der Geschäftsordnung geregelt werden (§ 109 Abs. 3 AktG). Die Satzung/der Gesellschaftsvertrag kann aber nicht die Teilnahme von **Gästen** an den Aufsichtsratssitzungen erlauben (BGH vom 30.01.2012, DB 2012, 568ff.). Zur einfachen Teilnahme von Gästen hat sich der BGH nicht ausdrücklich geäußert. Der Praxis ist allerdings hier äußerste Zurückhaltung anzuraten.

## 6. Beschlussfassung: Mögliche Regelungen in der GO<sup>11</sup>

### 6.1 Beschlussfähigkeit

Ausgangspunkt ist § 108 Abs. 2 AktG. Ist die Beschlussfassung weder gesetzlich noch durch Satzung anders geregelt, so ist der Aufsichtsrat nur beschlussfähig, wenn mindestens die Hälfte der Mitglieder, aus denen er nach Gesetz oder Satzung zu bestehen hat, an der Beschlussfassung teilnimmt. In jedem Fall müssen in Plenum und Ausschüssen **mindestens drei Mitglieder an der Beschlussfassung teilnehmen**. Da nach dem **Gleichheitsgrundsatz** alle Mitglieder des Aufsichtsrats die gleichen Rechte und Pflichten haben, ist es unzulässig, die Beschlussfähigkeit an die Teilnahme einer bestimmten Anzahl von Aufsichtsratsmitgliedern der Anteilseigner oder eines bestimmten Mitglieds, z. B. des Vorsitzenden, zu koppeln (BGH vom 15.02.1982, Fall Bilfinger & Berger, Mitbestimmung 6/82, S. VII = Der Betrieb, 1982, S. 747 ff.).

#### 6.1.1 Geltungsbereich der Mitbestimmungsgesetze

Soweit der Aufsichtsrat unter den Regelungsbereich der Mitbestimmungsgesetze fällt, müssen in jedem Fall gem. § 28 Satz 1 MitbestG, § 10 MontanMitbestG, § 11 MitbestErgG **mindestens die Hälfte der Mitglieder**, aus denen der Aufsichtsrat zu bestehen hat, an der Beschlussfassung teilnehmen. Nur innerhalb dieser Vorgaben kann sich die Regelung der Geschäftsordnung bewegen. Soweit die Satzung/der Gesellschaftsvertrag im Bereich der Mitbestimmungsgesetze schwächere Anforderungen an die Beschlussfähigkeit knüpft, ist dies unzulässig und für die Geschäftsordnung unbeachtlich. Diskutiert wird, ob die Satzung gegenüber den Mitbestimmungsgesetzen strengere Anforderungen an die Beschlussfassung stellen darf. Dies ist zwar umstritten, aber letztlich ebenso unzulässig wie unbeachtlich. Dies ergibt sich aus der systematischen Auslegung des Gesetzes, auch wenn der Bundesgerichtshof diese Frage 1982 offen gelassen hat.

#### 6.1.2 Außerhalb der Geltung der Mitbestimmungsgesetze

Aus § 108 Abs. 2 AktG folgt, dass aber außerhalb der Mitbestimmungsgesetze auf Regelungen der Satzung/des Gesellschaftsvertrages Rücksicht zu nehmen ist. Dabei müssen sich aber auch diese Regelungen an die gesetzliche Mindestvoraussetzung der Teilnahme von **drei Mitgliedern** halten. Die Satzung/der Gesellschaftervertrag kann aber Verschärfungen der Voraussetzungen der Beschlussfassung vorsehen. Sie können wie im Bereich der Mitbestimmungsgesetze die Teilnahme von mindestens der Hälfte der Mitglieder des Aufsichtsrats oder der Mehrheit der Mitglieder für die Beschlussfassung vorschreiben.

Beispielformulierung: *Der Aufsichtsrat ist beschlussfähig, wenn nach Einladung sämtlicher Mitglieder mindestens die Hälfte der Mitglieder, aus denen er insgesamt zu bestehen hat, an der Beschlussfassung teilnimmt. In jedem Fall müssen mindestens drei Mitglieder teilnehmen.*

---

11 Vgl. Aufsichtsratspraxis, Rndnr. 451 ff.

## 6.2 Beschlussfassung

### 6.2.1 Schriftliche Stimmabgabe/Stimmbote

Regelmäßig wird in der Geschäftsordnung eine **schriftliche Stimmabgabe von verhinderten Aufsichtsratsmitgliedern** durch Überreichung eines anderen ermächtigten Mitglieds ermöglicht. Nach der zutreffenden, herrschenden Meinung ist allerdings nur die unterschriebene und vollständig ausgefüllte Stimmabgabe gültig. Gegen die Nutzung eines Stimmboten – im Rahmen der Regelung von § 108 Abs. 3 AktG – ist nichts einzuwenden. Eine schriftliche Ermächtigung des Boten als Voraussetzung festzulegen ist zwar sinnvoll, aber nicht notwendig. Nicht dem Aufsichtsrat angehörende Personen können Stimmboten nur dann sein, wenn sie durch die Satzung zur Teilnahme an der Aufsichtsratssitzung berechtigt sind (§ 108 Abs. 3 S. 3 in Verbindung mit § 109 Abs. 3 AktG). Die Geschäftsordnung darf dagegen die Stimmbotenschaft von Personen, die nicht dem Aufsichtsrat angehören, nicht regeln.

*Beispielformulierung: Verhinderte Mitglieder des Aufsichtsrats können dadurch an der Beschlussfassung teilnehmen, dass sie schriftliche Stimmabgaben zu den einzelnen Punkten der Tagesordnung in den Sitzungen des Aufsichtsrats durch ein von ihnen schriftlich ermächtigtes anderes Mitglied des Aufsichtsrats überreichen lassen. § 108 Abs. 3 Satz 3 AktG bleibt unberührt.*

*Häufig findet sich folgender (gem. § 29 Abs. 2 S. 2 MitbestG korrekter) Zusatz: Das gilt auch für die zweite Stimme des Aufsichtsratsvorsitzenden.*

### 6.2.2 Gemischte Beschlussfassung

Verspätete Beschlussanträge können dazu führen, dass die Beschlussfassung gemischt in der Aufsichtsratssitzung und nachträglich schriftlich erfolgt. Denn Ergänzungen der Tagesordnung und damit der Beschlussfassung lässt die herrschende Meinung nur zu, wenn die nachträgliche Stimmabgabe eines in der Sitzung nicht anwesenden Aufsichtsratsmitglieds eingeholt wird. **Voraussetzung für die Ergänzung der Beschlussfassung und die Zulässigkeit der nachträglichen Stimmabgabe ist, dass alle Mitglieder des Aufsichtsrats (auch die Abwesenden nachträglich) dem Vorgehen zustimmen.** Den Abwesenden muss eine Frist zur Stimmabgabe gesetzt werden. Nur unter diesen Voraussetzungen ist eine entsprechende Regelung in der Geschäftsordnung zulässig.

*Beispielformulierung: Beschlussfassungen zu Tagesordnungspunkten, die nicht rechtzeitig angegeben wurden, sind nur zulässig, wenn alle Aufsichtsratsmitglieder einverstanden sind. Das Einverständnis der abwesenden Aufsichtsratsmitglieder ist binnen einer vom Aufsichtsratsvorsitzenden zu bestimmenden angemessenen Frist einzuholen.*

### 6.2.3 Beschlussfassung ohne Sitzung

Ausnahmsweise sind **schriftliche, fernmündliche** oder andere vergleichbare Formen der Beschlussfassung des Aufsichtsrats zulässig (§ 108 Abs. 4 AktG). Vergleichbare Formen sind die **telegrafische Beschlussfassung, Telefax oder Videokonferenz**. Auch ein verhindertes einzelnes Aufsichtsratsmitglied kann auf diese Weise an der Beschlussfassung in einer Sitzung teilnehmen (seit der Neufassung von § 108 Abs. 3 AktG möglich). Nähere Regelungen können sich außer in der Geschäftsordnung auch in der Satzung/dem Gesellschaftsvertrag finden.

*Beispielformulierung: In dringenden Fällen kann schriftlich, telegrafisch durch Telefax, fernmündlich oder durch Videokonferenz abgestimmt werden. Auch einzelne Aufsichtsratsmitglieder können in dieser Weise bei Abwesenheit in der Sitzung an einer Beschlussfassung teilnehmen.*

Grundsätzlich verhindert ein Widerspruch eines Mitglieds des Aufsichtsrats gem. § 108 Abs. 4 AktG die Beschlussfassung ohne Sitzung. Jedoch kann ein solcher Widerspruch seit der Gesetzesreform von

2001 durch die Regelung in der Satzung/dem Gesellschaftsvertrag oder in der Geschäftsordnung ausgeschlossen werden. Das neuerdings im Gesetz verankerte Individualrecht eines jeden Aufsichtsratsmitglieds zur Einberufung einer Aufsichtsratssitzung (§ 110 Abs. 2 AktG) wiegt diese Einschränkung aber wieder auf.

## 6.2.4 Erforderliche Mehrheit

Soweit keine gesetzlichen Ausnahmen gelten, werden Beschlüsse mit **einfacher Mehrheit** gefasst. Stimmenthaltungen gelten zwar für die Beschlussfähigkeit, werden aber bei der Berechnung von Mehrheiten nicht mitgezählt. Für den Geltungsbereich des Mitbestimmungsgesetzes regelt § 29 Abs. 2 MitbestG die **Doppelstimme des Aufsichtsratsvorsitzenden** bei einem Patt. Der Einsatz der Doppelstimme kann auch in der Geschäftsordnung erst dann vorgesehen werden, wenn die zweite Abstimmung wiederum zum Patt geführt hat. Wann die zweite Abstimmung stattfindet, kann der Aufsichtsratsvorsitzende entscheiden, sofern in der Geschäftsordnung oder der Satzung/dem Gesellschaftsvertrag keine anderweitige Regelung enthalten ist. Ob er bei einem wiederholten Patt tatsächlich die Doppelstimme einsetzt, liegt in seiner Entscheidung.

*Beispielformulierung: Die Beschlüsse werden mit einfacher Stimmenmehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst, soweit das Gesetz nicht zwingend etwas anderes bestimmt.*

*Für die Doppelstimme des Vorsitzenden: Ergibt eine Abstimmung Stimmgleichheit und wird der Beschlussantrag aufrechterhalten, so hat bei einer erneuten Abstimmung über denselben Gegenstand, wenn auch sie Stimmgleichheit ergibt, der Aufsichtsratsvorsitzende zwei Stimmen.*

Häufig findet sich die Klausel, dass nach einem Patt eine Vertagung erfolgt, bevor erneut abgestimmt werden kann. Ergibt sich dann wieder Stimmgleichheit, so kommt es zur erneuten Abstimmung, bei der im Falle erneuter Stimmgleichheit der Aufsichtsratsvorsitzende das Doppelstimmrecht hat. Dies trägt der herausgehobenen Bedeutung einer solchen Entscheidung Rechnung.

*Beispielformulierung: Ergibt eine Abstimmung Stimmgleichheit und wird der Beschlussantrag aufrechterhalten, muss über den Antrag in der nächsten Sitzung des Aufsichtsrats abgestimmt werden. Ergibt sich auch dann Stimmgleichheit, so hat der Vorsitzende zwei Stimmen.*

Im Bereich des Mitbestimmungsgesetzes ist § 29 Abs. 1 MitbestG zwingend. Das heißt, es kann z. B. keine 2/3-Mehrheit für Beschlüsse festgelegt werden, was dagegen im Bereich des Drittelbeteiligungsgesetzes möglich ist. **Außerhalb des Geltungsbereichs des Mitbestimmungsgesetzes** bei einem Patt. Der Einsatz der Doppelstimme kann auch in der Geschäftsordnung erst dann vorgesehen werden, wenn die zweite Abstimmung wiederum zum Patt geführt hat. Wann die zweite Abstimmung stattfindet, kann der Aufsichtsratsvorsitzende entscheiden, sofern in der Geschäftsordnung oder der Satzung/dem Gesellschaftsvertrag keine anderweitige Regelung enthalten ist. Ob er bei einem wiederholten Patt die Doppelstimme tatsächlich einsetzt, liegt in seiner Entscheidung.

## 6.2.5 Vertagungsklauseln

Der BGH (BGH vom 25.02.1982, Fall Bilfinger & Berger, Die Mitbestimmung 6/82, S. VII = Der Betrieb, 1982, S. 747 ff.) hat dem „Bänkeprinzip“ eine Absage erteilt. Diese Entscheidung des BGH lässt sich inhaltlich auf Vertagungsklauseln übertragen. Anders als von der Gegenauffassung vertreten, ist es daher unzulässig, wenn sich die Regelung der Vertagung einer Beschlussfassung in der Geschäftsordnung auf die Anwesenheit einer bestimmten Anzahl oder Quote von Anteilseignern oder des Aufsichtsratsvorsitzenden bezieht oder wenn die Regelung mit der Sitzungsteilnahme einer ungleichen Anzahl von Vertretern der beiden Gruppen verknüpft ist.

Formulierungen wie die Folgende sind daher zu vermeiden: *Nimmt an der Beschlussfassung nicht eine gleiche Zahl von Aufsichtsratsmitgliedern der Aktionäre und der Arbeitnehmer teil, oder nimmt der Vorsitzende des Aufsichtsrats nicht teil, so kann von zwei Aufsichtsratsmitgliedern Vertagung der Beschlussfassung über den betroffenen Gegenstand verlangt werden.*

## 7. Sitzungsniederschrift<sup>12</sup>

### 7.1 Inhalt und Allgemeines

Nach jeder Aufsichtsratssitzung ist eine Sitzungsniederschrift (Protokoll) anzufertigen (§ 107 Abs. 2 AktG, gilt auch für die GmbH). Sie stellt ein wichtiges **Beweisdokument** dar, das über Verlauf und Ergebnisse der Aufsichtsratssitzungen Aufschluss gibt. Sie trägt die Vermutung, dass protokollgemäß beschlossen wurde und erleichtert damit die Beweisführung im Streitfall. Das Sitzungsprotokoll kann dagegen den Inhalt und die Wirksamkeit der Beschlüsse selbst nicht beeinflussen. Durch die Aufnahme von möglichen Widersprüchen, dient die Niederschrift auch der Dokumentation des Verhaltens der Arbeitnehmervertreter und damit der Reduzierung von Haftungsrisiken. Als **Mindestanforderungen an die Niederschrift** schreibt § 107 Abs. 2 Satz 2 AktG vor, dass wenigstens **Ort und Tag** der Sitzung, die **Teilnehmer** und die **Beschlüsse** des Aufsichtsrats anzugeben sind. Auf alle Fälle sind alle **Beschlussanträge** zu protokollieren. Auf die Aufnahme von **Widersprüchen** gegen Beschlüsse kann bestanden werden. Vorgeschrieben ist es, über die bloße Nennung der Beschlussgegenstände hinaus den **Inhalt der Verhandlungen** und das Abstimmungsergebnis zu protokollieren.

*Beispielformulierung: Über jede Sitzung des Aufsichtsrats ist eine Niederschrift anzufertigen, in der der Ort und der Tag der Sitzung, die Teilnehmer, die Gegenstände der Tagesordnung, der wesentliche Inhalt der Verhandlungen, die Beschlussanträge und die Beschlussergebnisse des Aufsichtsrats wiederzugeben sind. Jedes Aufsichtsratsmitglied kann verlangen, dass die Art seiner Stimmabgabe in der Niederschrift vermerkt und eine von ihm abgegebene förmliche Erklärung in die Niederschrift aufgenommen wird.*

### 7.2 Aushändigung

Jedem Aufsichtsratsmitglied muss auf Verlangen eine **Abschrift der Sitzungsniederschrift ausgehändigt** werden (§ 107 Abs. 2 Satz 4 AktG). Dieses Recht kann weder durch Satzung/ Gesellschaftervertrag noch durch die Geschäftsordnung selbst eingeschränkt werden. Deshalb ist es sinnvoll, eine entsprechende Regelung in die Geschäftsordnung aufzunehmen. Wenngleich die Aushändigung nur „auf Verlangen“ vorgeschrieben ist, so ist es dennoch üblich und ratsam, dies auch ohne weiteres Verlangen vorzusehen. Es sollte auch darauf geachtet werden, dass die **Niederschrift zeitnah** zu der letzten Aufsichtsratssitzung erstellt wird, damit eine effektive Überprüfung des Inhalts noch möglich ist. Sinnvoll ist eine Vorschrift, die die Aushändigung des Protokolls innerhalb von vier Wochen nach der Sitzung vorsieht.

*Beispielformulierung: Die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands erhalten Kopien der Niederschrift, die ihnen spätestens vier Wochen nach der Sitzung zugestellt werden.*

---

<sup>12</sup> Vgl. Aufsichtspraxis, Rndnr. 464 ff.

## 7.3 Besondere Niederschrift

Die vereinzelt in Geschäftsordnungen anzutreffende Möglichkeit, auf Initiative des Aufsichtsrats oder des Aufsichtsratsvorsitzenden zu einzelnen Punkten der Tagesordnung einer Sitzung eine „**besondere Niederschrift**“ zu verfassen, die nur in den Räumen der Gesellschaft verwahrt wird, ist unzulässig. Dies folgt schon aus dem Wortlaut von § 107 Abs. 2 Satz 4 AktG, wonach die Niederschrift auf Verlangen auszuhändigen ist.

Formulierungen wie die Folgende sind daher zu vermeiden: *Der Aufsichtsrat kann ausnahmsweise beschließen, dass über einzelne Punkte der Tagesordnung einer Aufsichtsratssitzung eine besondere Niederschrift aufgenommen wird, die ausschließlich zu den Akten der Gesellschaft zu nehmen ist. Dort steht sie den Aufsichtsratsmitgliedern zur Einsicht zur Verfügung.*

## 7.4 Unterzeichnung

Die Sitzungsniederschrift ist vom **Vorsitzenden der Aufsichtsratssitzung zu unterzeichnen** (§ 107 Abs. 4 Satz 1 AktG). Er verantwortet damit die Richtigkeit des Protokolls. Dagegen kann der Vorsitzende einen **Protokollführer**, der weder Mitglied des Aufsichtsrats noch Mitglied des Vorstands ist (z. B. Justitiar), hinzuziehen. Dies gilt aber nur, wenn kein Aufsichtsratsmitglied widerspricht. Zu unterschreiben und im Zweifelsfall den Inhalt zu bestimmen, hat aber in jedem Fall der Vorsitzende.

Beispielformulierung: *Der Aufsichtsratsvorsitzende kann einen zur Verschwiegenheit zu verpflichtenden Protokollführer beiziehen. Die Sitzungsniederschrift ist vom Sitzungsleiter zu unterzeichnen.*

## 7.5 Genehmigung

Eine förmliche **Genehmigung der Niederschrift** schreibt das Gesetz einerseits nicht vor. Wenn niemand widerspricht, gilt das Protokoll als genehmigt. Andererseits besteht aber ein **Berichtigungsanspruch** der Aufsichtsratsmitglieder, wenn die Niederschrift fehlerhaft ist. Über die Berichtigung entscheidet der Aufsichtsratsvorsitzende. Kommt der Vorsitzende der Berichtigung nicht nach, so hat dies zur Folge, dass jedenfalls der Wortlaut des abgelehnten Berichtigungsantrags der Niederschrift in Form einer Anlage beizufügen ist. Damit solche Berichtigungsanträge vorgebracht werden können und damit die Niederschrift den Beweis Zwecken gerecht wird, ist es üblich und zweckmäßig, dass der jeweils erste Punkt einer Aufsichtsratstagesordnung die Genehmigung der Niederschrift der vergangenen Aufsichtsratssitzung in der beschriebenen Weise vorsieht.

Geschäftsordnungen können auch einen **Rügeverzicht** für den Fall vorsehen, dass nach einer angemessenen Anzahl von Wochen nach Zugang der Niederschrift keine Äußerung erfolgte. Es ist darauf zu achten, dass die Frist für den Eintritt eines solchen Rügeverzichts an den *Zugang* und nicht an die *Absendung* der Niederschrift geknüpft ist. Denn andernfalls läge das Risiko, das Protokoll nicht zu erhalten, bei dem einzelnen Aufsichtsratsmitglied.

Beispielformulierung: *Die Beschlussfassung über die Genehmigung der Niederschrift folgt in der nächsten Sitzung des Aufsichtsrats.*



## 7.6 Protokollierung außerhalb der Sitzung gefasster Beschlüsse

Auch die **außerhalb der regulären Aufsichtsratssitzung gefassten Beschlüsse** müssen in einer Niederschrift protokolliert werden. Deshalb ist ein Hinweis in der Geschäftsordnung sinnvoll, der die entsprechenden Regelungen ausdrücklich auf solche Beschlüsse ausdehnt.

*Beispielformulierung: Auf Beschlüsse des Aufsichtsrats außerhalb einer Sitzung sind die Vorschriften zur Sitzungsniederschrift entsprechend anzuwenden.*

## 7.7 Niederschrift von Ausschusssitzungen

Entsprechend § 107 Abs. 2 AktG haben auch Aufsichtsratsausschüsse Niederschriften ihrer Sitzungen anzufertigen. Es gilt das zur Niederschrift Gesagte entsprechend. Die Ausschussmitglieder und auch die übrigen Aufsichtsratsmitglieder können demnach (wie oben bei der Sitzungsniederschrift des Aufsichtsrats beschrieben) eine Abschrift verlangen. Auch den Aufsichtsratsmitgliedern, die nicht Ausschussmitglieder sind, darf das Ausschussprotokoll nicht verweigert werden. Insofern besteht ein **umfassender Informationsanspruch**. Die Kenntnis dieser Abschriften ist insbesondere für Arbeitnehmervertreter von Bedeutung, wenn sie an einzelnen Ausschüssen nicht beteiligt werden.

*Beispielformulierung: Die Vorschriften über die Niederschrift sind auf Ausschüsse entsprechend anzuwenden.*

## 8. Ausschüsse<sup>13</sup>

In der Regel sehen die Geschäftsordnungen der Aufsichtsräte die Bildung von Ausschüssen vor. Dabei kann den Ausschüssen selbst wiederum eine Geschäftsordnung gegeben werden. Diese kann Bestandteil der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats sein oder aber in einem getrennten Beschlussdokument die Überschrift „Ausschussgeschäftsordnung“ tragen. Im Ergebnis führt das zu keinem Unterschied. Pauschal kann nicht gesagt werden, welche Ausschüsse erforderlich sind. Dies hängt stets von den spezifischen Anforderungen des Unternehmens und des Aufsichtsrats sowie von seiner Größe ab. Die **Befugnis zur Bildung eines Ausschusses** steht ausdrücklich und alleine dem Aufsichtsratsplenum zu. Entsprechende Satzungs- oder Gesellschaftsvertragsbestimmungen sind diesbezüglich rechtlich nicht bindend. Sie können nur Empfehlungen enthalten. Die Frage, ob ein Ausschuss zu bilden ist, hat sich **nach den spezifischen Gegebenheiten des jeweiligen Aufsichtsrats** und dessen Größe und des Unternehmens zu richten. Nach Gesetz und Rechtsprechung hat der **Aufsichtsrat nach pflichtgemäßem Ermessen allein zu beurteilen**, wie er seine Arbeit zweckmäßig einrichtet, um seinen gesetzlichen Funktionen und seiner Allgemeinverantwortung am besten gerecht zu werden (Art. 107 Abs. 3 AktG; BGH vom 25.02.1982, Siemens-Entscheidung, Die Mitbestimmung 6/82, S. I ff. = Der Betrieb 1982, 742 ff.). Die Satzung darf dem Aufsichtsrat wegen der eigenverantwortlichen Organisation seiner Arbeit weder die Bildung von Ausschüssen vorschreiben noch deren Bildung behindern.

Im Zuge der Reformen und Diskussionen um Corporate Governance wird verstärkt zur Ausschussbildung aufgerufen, damit arbeitsteilig Aufsichtsratsbeschlüsse vorbereitet werden können und die Aufsichtsratsarbeit effektiver gestaltet wird. Der Deutsche Corporate Governance Kodex sagt hierzu in Teilziffer 5.3.1: „Der Aufsichtsrat soll abhängig von den spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens und der Anzahl seiner Mitglieder fachlich qualifizierte Ausschüsse bilden. Diese dienen der Steigerung der Effizienz der Aufsichtsratsarbeit und der Behandlung komplexer Sachverhalte.“ Gleichzeitig sollte man bei der Ausschussbildung zugleich die Gefahr eines Funktionsschwundes des Gesamtaufwands durch die Verlagerung von Arbeiten aus dem Plenum heraus in Ausschüsse im Blick behalten. Generell sollte der Aufsichtsrat deshalb **von einer Entscheidungsübertragung zurückhaltend Gebrauch machen** und sich eher auf **vorbereitende Ausschüsse** beschränken. Beispielsweise für den Bereich der Vorstandsvergütung hat der Gesetzgeber im Sommer 2009 ausdrücklich bestimmt, dass nicht – wie bislang häufig der Fall – ein Personalausschuss beschließen darf, sondern das Gesamtgremium entscheiden muss.

### 8.1 Zuständigkeiten

#### 8.1.1 Allgemeines

Ausschüsse können **Aufsichtsratsverhandlungen und Beschlüsse vorbereiten, deren Ausführung überwachen oder auch Beschlüsse anstelle des Aufsichtsrats fassen**. Jegliche Aufgaben können dem Ausschuss aber nur durch Beschluss des Gesamtaufwandsrats übertragen werden.

*Beispielformulierung: Der Aufsichtsrat kann beschließen, dass aus seiner Mitte Ausschüsse gebildet werden. Die Ausschüsse haben die Verhandlungen und Beschlüsse des Aufsichtsrats vorzubereiten und darüber zu wachen, dass seine Beschlüsse ausgeführt werden.*

Der Ausschuss selbst kann keine Aufgaben an sich ziehen. **Deshalb muss das Plenum die Aufgabe des Ausschusses genau festlegen**. Dies erfolgt sinnvoller Weise in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats. Die Formulierungen müssen so genau sein, dass feststeht, welche Aufgaben dem Ausschuss **konkret übertragen** sind. Man kann es daher als unzulässig ansehen, wenn dem Ausschuss ganz allge-

<sup>13</sup> Vgl. Aufsichtsratspraxis, Rndnr. 394 ff.

mein „eilige oder besonders vertrauliche Angelegenheiten“ übertragen werden. Ein Ausschuss könnte bei einer solch unkonkreten Formulierung selbst entscheiden, welche Angelegenheiten er an sich zieht.

Formulierungen wie die Folgenden sind daher zu vermeiden: *Dem Ausschuss obliegt es, eilige und/oder besonders vertrauliche Angelegenheiten selbst zu entscheiden.*

Im Allgemeinen werden einerseits beschließende und vorbereitende Ausschüsse, andererseits werden Dauerausschüsse und ad hoc einzurichtende Ausschüsse unterschieden.

### 8.1.2 Beschließende Ausschüsse

Der Aufsichtsrat kann Ausschüssen Aufgaben zur endgültigen Erledigung zuweisen. Dem Ausschuss wird dann die Möglichkeit gegeben, Beschlüsse zu treffen. Solche Beschlüsse sind bindend für den Aufsichtsrat, denn der Ausschuss handelt als Teil desselben. Für die Regeln zur Beschlussfassung im Ausschuss gelten die zum Plenum gemachten Ausführungen entsprechend (vgl.: *Beschlussfassung 6*). Die Rechtsprechung bejaht auch die **Möglichkeit des Doppelstimmrechts für den Vorsitzenden** in Ausschüssen. Dieser Punkt kann laut BGH-Rechtsprechung (bei Durchbrechung des Grundsatzes, dass die Satzung nicht in die Ausschussbildung eingreifen dürfe) außer in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats sogar in der Satzung/im Gesellschaftsvertrag geregelt werden.

Bei der Entscheidungsübertragung durch die Geschäftsordnung ist darauf zu achten, dass Ausschüsse zwar grundsätzlich Beschlüsse treffen dürfen, dass aber die Übertragung bestimmter Beschlüsse an die Ausschüsse ausgeschlossen ist. Diese **Grenzen für die Ausschusszuständigkeit** gelten naturgemäß für die Zulässigkeit entsprechender Regelungen der Geschäftsordnung.

#### **Gemäß § 107 Abs. 3 Satz 2 AktG (gilt auch für GmbH) dürfen folgende Aufgaben nicht übertragen werden:**

- Erlass einer Geschäftsordnung für den Vorstand
- Bestellung eines Vorstandsmitgliedes und wiederholte Bestellung oder Verlängerung der Amtszeit eines Vorstandsmitgliedes
- Ernennung zum Vorstandsvorsitzenden
- Widerruf der Bestellung zum Vorstandsmitglied oder zum Vorstandsvorsitzenden
- Einberufung der Hauptversammlung aus Gründen des Gesellschaftswohls
- Prüfung von Jahresabschluss, Lagebericht und Wirtschaftsprüferbericht
- Prüfung des Berichtes über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen
- Beschlüsse, dass bestimmte Arten von Geschäften nur mit Zustimmung des Aufsichtsrats vorgenommen werden dürfen
- Festlegung der Vergütung von Vorstand/Geschäftsführung in den Anstellungsverträgen (neu seit August 2009)
- Herabsetzung der Vergütung von Vorstand/Geschäftsführung bei nachträglicher Unbilligkeit der Bezüge aufgrund einer Verschlechterung der Lage der Gesellschaft

Aus dem letzten Punkt kann man folgern, dass die Zustimmung zu einem zustimmungsbedürftigen Geschäft selbst – im Gegensatz zur Festlegung der Zustimmungspflicht – in einen Ausschuss verlagert werden kann. Davon sollte aber nur begrenzt Gebrauch gemacht werden, da gewöhnlich Geschäfte betroffen sind, die grundsätzliche Bedeutung haben und für das ganze Plenum von besonderem Interesse sind.

**Aus ungeschriebenen Schranken ergeben sich weitere Angelegenheiten, die dem Ausschuss nicht übertragen werden können:**

- Die Bildung und Auflösung von Ausschüssen (allerdings dürfen Ausschüsse bei sachlichen Gründen Unterausschüsse bilden)
- Der Erlass einer Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat
- Die Übernahme der eigentlichen Funktion des Aufsichtsrats: Die Überwachung der Geschäftsleitung
- Die Wahl des Vorsitzenden des Aufsichtsrats
- Die Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer (überwiegende Meinung)

### 8.1.3 Vorbereitende Ausschüsse

Laut Gesetz ist typische Aufgabe für den Ausschuss die Vorbereitung von Verhandlungen und Beschlüssen des Aufsichtsrats. Ausschüsse ohne Beschlussbefugnis werden besonders relevant im Bereich, in dem die genannten Grenzen der Entscheidungsübertragung an den Ausschuss erreicht sind. Beispielsweise kann ein Personalausschuss nur durch eine Vorauswahl von Kandidaten den entsprechenden Beschluss des Gesamtaufichtsrats vorbereiten. Das Plenum hat sodann unter eigener Verantwortung über die Bestellung und die Vergütung des Vorstands zu entscheiden (vgl. zu den Details: Personalausschuss 8.1.5.2). Man sollte aber auch bei vorbereitenden Ausschüssen stets die Gefahr einer Vorbestimmung der Aufsichtsratsbeschlüsse durch die vorbereitenden Vorgaben des Ausschusses im Blick haben. Der Aufsichtsrat sollte Entscheidungen nicht lediglich „abnicken“. Rechtlich kann jedenfalls eine Verlagerung der Verantwortung der Aufsichtsratsmitglieder auf die Ausschussmitglieder nicht erfolgen.

### 8.1.4 Dauerausschüsse und Ad-hoc-Ausschüsse

In der Regel werden Ausschüsse dauerhaft durch die Geschäftsordnung eingerichtet. Es ist aber nicht ausgeschlossen, dass auch ad hoc ein Ausschuss eingesetzt wird, wenn ein akutes Problem behandelt werden soll. Die Befugnis, **jederzeit weitere Ausschüsse** durch Mehrheitsentscheidung einzusetzen, bleibt dem Aufsichtsrat – unabhängig von den Regelungen der Geschäftsordnung – unbenommen. Geschäftsordnungen erwähnen diese Befugnis aber häufig ausdrücklich.

*Beispielsformulierung: Der Aufsichtsrat kann aus seiner Mitte weitere Ausschüsse bilden. Aufgaben, Befugnisse und Verfahren der Ausschüsse bestimmt der Aufsichtsrat. Den Ausschüssen können, soweit gesetzlich zulässig, auch Entscheidungsbefugnisse des Aufsichtsrats übertragen werden.*

### 8.1.5 Ausschussthemen

Es kann nicht pauschal beantwortet werden, welche Ausschüsse mit welchen Funktionen zu bilden sind. Das Erfordernis und der Sinn eines Ausschusses muss stets **nach den spezifischen Bedürfnissen**, Gegebenheiten und der Größe des jeweiligen Aufsichtsrats beantwortet werden. Der deutsche Corporate Governance Kodex hebt speziell die Bildung eines Prüfungsausschusses (Audit Committee/ Bilanzausschuss Teilkapitel 5.3.2) hervor. Weitere Themenvorschläge für Ausschüsse sind Strategie (Strategieausschuss), Vorstandsangelegenheiten (Personalausschuss), Investitionen (Investitionsausschuss) und Finanzierung (Finanzausschuss).

#### 8.1.5.1 Vermittlungsausschuss

In Aufsichtsräten, für die das Mitbestimmungsgesetz von 1976 gilt (Ausnahme: KGaA), ist ein so genannter Vermittlungsausschuss gem. § 27 Abs. 3 MitbestG vorgeschrieben. Dieser muss zwingend aus Aufsichtsratsvorsitzendem und Stellvertreter und zwei weiteren Mitgliedern, die von Anteilseignervertretern

und Arbeitnehmervertretern jeweils getrennt mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gewählt werden, bestehen. Die Aufgabe dieses Ausschusses liegt zumindest im Rahmen der **Bestellung** und des **Widerrufs** der Bestellung der Mitglieder des Geschäftsleitungsorgans (§ 31 Abs. 3, Abs. 5 MitbestG). Zur Beschlussfassung müssen dabei – im Gegensatz zur sonst erforderlichen Teilnahme von wenigstens drei Personen – alle vier gesetzlich vorgesehenen Mitglieder anwesend sein. Diesem Ausschuss können auch weitere Aufgaben als die in § 31 Abs. 3, Abs. 5 MitbestG genannten, zugewiesen werden.

Beispielformulierung: *In unmittelbarem Anschluss an die Wahlen des Aufsichtsratsvorsitzenden und seines Stellvertreters bildet der Aufsichtsrat den Ausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG. Diesem Ausschuss gehören der Aufsichtsratsvorsitzende und sein nach Maßgabe des § 27 Abs. 1 und 2 MitbestG gewählter Stellvertreter sowie je ein von den Aufsichtsratsmitgliedern der Anteilseigner und von den Aufsichtsratsmitgliedern der Arbeitnehmer mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gewähltes Mitglied an. Den Vorsitz in diesem Ausschuss führt der Vorsitzende des Aufsichtsrats. Dieser Ausschuss hat die Aufgabe, im Falle des § 31 Abs. 3 und 5 MitbestG Vorschläge für die Bestellung und den Widerruf der Bestellung von Vorstandsmitgliedern zu machen.*

### 8.1.5.2 Personalausschuss/Ausschuss für Vorstandsangelegenheiten

Ein Personalausschuss (Ausschuss für Vorstandsangelegenheiten), der am sinnvollsten identisch mit dem Vermittlungsausschuss nach § 27 Abs. 3 MitbestG besetzt wird, bereitet regelmäßig die Personalentscheidungen des Aufsichtsrats vor. Über die **Bestellung** der Geschäftsführung als Organ der Gesellschaft und auch über die **Vergütung** muss aber **immer das Plenum selbst entscheiden** (sofern nicht in der drittelbeteiligten GmbH die Gesellschafterversammlung zuständig ist). Seit August 2009 ist es nicht mehr zulässig die Vergütung von Vorstand/Geschäftsführung sowie eine eventuelle **nachträglich Herabsetzung der Bezüge** im Falle von Unbilligkeit bei nachträglichen wirtschaftlichen Entwicklungen im Ausschuss zu beschließen. § 107 Abs. 3 AktG weist diese Aufgaben ausdrücklich dem Aufsichtsratsplenum zu. Alle Aufsichtsratsmitglieder sind nunmehr für die Vergütung der Geschäftsführung verantwortlich und müssen deren Inhalt kennen und beschließen. Dies muss in Anbetracht der Verweisungsvorschriften und der bisherigen Rechtsprechung auch für die GmbH nach Mitbestimmungsgesetz und Montanmitbestimmungsgesetz gelten (vgl. BGH vom 14.11.1983, Reemtsma-Entscheidung, Die Mitbestimmung 1984, S. 85ff. = NJW 1984, 733ff.; vgl. Arbeitshilfe 14 zur Vorstandsvergütung).

Beispielformulierung: *Der Aufsichtsrat bildet einen Personalausschuss. Dem Personalausschuss gehören der Vorsitzende des Aufsichtsrats, sein Stellvertreter sowie je ein auf Vorschlag der Anteilseignervertreter des Aufsichtsrats und ein auf Vorschlag der Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats gewähltes Aufsichtsratsmitglied an. Den Vorsitz im Personalausschuss führt der Vorsitzende des Aufsichtsrats.*

*Der Personalausschuss bereitet die Personalentscheidungen des Aufsichtsrats vor. Insbesondere bereitet er zur Diskussion und Entscheidung durch das Plenum vor:*

- (1) Bestellung sowie Abberufung der Mitglieder des Vorstands.*
- (2) Abschluss, Änderung und Beendigung der Anstellungsverträge mit den Mitgliedern des Vorstands; Festlegung einer angemessenen und auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichteten Vergütung (§ 87 Abs. 1 AktG).*
- (3) Herabsetzung der Vergütung bei nachträglicher Unbilligkeit der Bezüge aufgrund einer Verschlechterung der Lage der Gesellschaft.*
- (4) Sonstige Rechtsgeschäfte gegenüber Vorstandsmitgliedern nach § 112 AktG.*
- (5) Einwilligung zu Nebentätigkeiten (einschließlich der Übernahme von Aufsichtsratsmandaten außerhalb des Konzerns) und zu anderweitigen Tätigkeiten eines Vorstandsmitglieds nach § 88 AktG.*
- (6) Gewährung von Darlehen an den in den §§ 89, 115 AktG genannten Personenkreis (Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder).*

### 8.1.5.3 Präsidium

Häufig nimmt ein Präsidium – bestehend aus Vorsitzendem, Stellvertreter und regelmäßig je einem weiteren Mitglied der Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter – verschiedene dieser Aufgabenbereiche wahr. Insbesondere soll das Präsidium häufig „eilbedürftige Fragen, die umgehende Maßnahmen des Vorstandes erfordern“, behandeln. Es sollte aber angesichts solcher Bedeutung des Präsidiums darauf geachtet werden, dass daraus in der Praxis nicht eine Art „Oberaufsichtsrat“ wird, der die Gesamtzuständigkeit des Plenums aushebelt.

*Beispielformulierung: Der Aufsichtsrat bildet ein Präsidium. Dem Präsidium gehören neben dem Vorsitzenden und seinem Stellvertreter je ein auf Vorschlag der Anteilseignervertreter des Aufsichtsrats und der Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats gewähltes Aufsichtsratsmitglied an. Den Vorsitz im Präsidium führt der Vorsitzende des Aufsichtsrats.*

*Das Präsidium hat die Aufgabe, Fragen, die möglicherweise umgehende Maßnahmen des Vorstandes erfordern, zu behandeln, unbeschadet einer späteren Genehmigung durch den Gesamtaufichtsrat. Das Präsidium bereitet die Effizienzprüfung vor. Für bestimmte Fälle kann dem Präsidium durch den Gesamtaufichtsrat die Entscheidungsbefugnis übertragen werden.*

### 8.1.5.4 Prüfungsausschuss (Audit Committee)

Wenngleich die Einrichtung eines Prüfungsausschusses (Audit Committee) nach wie vor kein „Muss“ ist, heben das Gesetz und auch der Kodex als Empfehlung für börsennotierte Gesellschaften (Teilziffer 5.3.2) diese Option ausdrücklich hervor. Seit dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz von 2009 heißt es ausdrücklich in § 107 Abs. 3 AktG, dass der Aufsichtsrat insbesondere einen **Prüfungsausschuss bestellen kann**. Als seine Aufgaben nennt das Gesetz das **Befassen mit**:

- der Überwachung des **Rechnungslegungsprozess**,
- der Wirksamkeit des **internen Kontrollsystems**,
- der Wirksamkeit des **Risikomanagementsystems**<sup>14</sup>,
- der Wirksamkeit des **internen Revisionssystems**,
- der **Abschlussprüfung**, insbesondere der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und der vom Abschlussprüfer zusätzliche erbrachten Leistung<sup>15</sup>.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex nennt zusätzlich in Teilziffer 5.3.2:

- Erteilung des **Prüfungsauftrags** an den Abschlussprüfer,
- Bestimmung von **Prüfungsschwerpunkten** und **Honorarvereinbarung**.
- **Compliance** (falls kein anderer Ausschuss damit betraut ist)<sup>16</sup>.

Das Fehlen eines Prüfungsausschusses ändert jedoch nichts daran, dass dem Aufsichtsrat ohnehin die Kontrollfunktion bei diesen Themen obliegt. Diese Themen können aber in der Geschäftsordnung für die Tätigkeit des Ausschusses benannt werden. Bei all diesen Aufgaben ist zu beachten, dass dem Prüfungsausschuss **als vorbereitenden Ausschuss keine abschließenden Entscheidungsbefugnisse** übertragen werden sollten. Auch die **Erteilung des Prüfungsauftrages** nach § 111 Abs. 2 AktG muss nach richtiger und überwiegender Meinung als grundlegender Teil der Ausgestaltung der Überwachungsaufgabe durch das gesamte Aufsichtsratsgremium erfolgen (obwohl nicht ausdrücklich im Abschlusskatalog des § 107 Abs. 3 AktG genannt).

Der **Vorsitzende des Prüfungsausschusses** sollte nach einer Empfehlung des Kodex kein ehemaliges Vorstandsmitglied desselben Unternehmens sein, dessen Bestellung vor weniger als zwei Jahren endete. Er sollte außerdem unabhängig sein, und er soll über besonderen Sachverstand verfügen (Teilziffer 5.3.2). Außerdem sollte der Aufsichtsratsvorsitzende nicht zugleich Vorsitzender des Prüfungsausschusses sein (Teilziffer 5.2 Absatz 3).

Bei **börsennotierten Unternehmen** muss wenigstens ein Mitglied des Prüfungsausschusses den Anforderungen an **Unabhängigkeit** und **Sachverstand** in Rechnungslegung oder Abschlussprüfung

<sup>14</sup> Vgl. Arbeitshilfe 13.

<sup>15</sup> Vgl. Arbeitshilfe 17.

<sup>16</sup> Vgl. Arbeitshilfe 15.

entsprechen (§§ 107 Abs. 4, 100 Abs. 5 AktG, vgl. oben 3.3). Wenn es keinen Prüfungsausschuss gibt, gilt dies für den Gesamtaufsichtsrat. Das Sachverständiskriterium kann laut Gesetzesbegründung aber auch von langjährigen Mitgliedern des Prüfungsausschusses oder entsprechend fortgebildeten Betriebsräten erfüllt werden.

Beispielformulierung: *Der Prüfungsausschuss hat die Aufgabe, Verhandlungen und Beschlüsse des Aufsichtsrats über Fragen der Rechnungslegung und der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems, des internen Kontrollsystems sowie des internen Revisionssystems der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, der Bestimmung von Prüfungsschwerpunkten und der Honorarvereinbarung sowie der Compliance vorzubereiten.*

*Der Vorsitzende des Prüfungsausschuss soll unabhängig sein. Er war seit wenigstens zwei Jahren kein Vorstandsmitglied des Unternehmens. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats ist nicht Vorsitzender des Prüfungsausschuss.*

Für börsennotierte Gesellschaften zusätzliche Beispielformulierung: *Mindestens ein Mitglied des Prüfungsausschusses ist unabhängig und verfügt über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung.*

### 8.1.5.5 Nominierungsausschuss

Der Deutsche Corporate Governance Kodex empfiehlt börsennotierten Gesellschaften, einen Nominierungsausschuss zu bilden, der dem Plenum für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten vorschlägt (Teilziffer 5.3.3). Weil es dabei nur um die **Vorschläge zur Besetzung der Kapitaleseite im Aufsichtsrat** geht, wird dieser Ausschuss ausschließlich mit Anteilseignervertretern besetzt.

Beispielformulierung: *Der Nominierungsausschuss sucht geeignete Kandidaten für die Aufsichtsratsarbeit, die er dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung vorschlägt. Er ist ausschließlich mit Vertretern der Anteilseignerseite besetzt.*

## 8.2 Besetzung der Ausschüsse

Es besteht keine gesetzliche Mindestzahl für die Größe von Ausschüssen. Sie können demnach bereits **aus zwei Personen** bestehen. **Sofern dem Ausschuss Entscheidungsbefugnisse zukommen sollen, ist aber die Mindestgröße von drei Mitgliedern** erforderlich, weil gemäß § 108 Abs. 2 Satz 3 AktG erst dann Beschlussfähigkeit gegeben ist.

Der Aufsichtsrat kann den Ausschuss nur „aus seiner Mitte“ bestellen. Ausschussmitglieder können daher nur Aufsichtsratsmitglieder sein. Die Gesetze enthalten keine weiteren Vorschriften darüber mit welchen Personen die Ausschüsse zu besetzen sind. Satzung oder Gesellschaftsvertrag können dazu keine verbindlichen Regelungen treffen. Dies ist dem Aufsichtsrat und seiner Geschäftsordnung vorbehalten, die die Besetzung nur nach sachlichen Gründen regeln können.

#### **Als allgemeine Leitlinie für die Ausschussbesetzung kann man nach der Rechtsprechung des Bundesgerichtshofs folgendes ansehen:**

- Grundsätzlich gibt es kein allgemeines „Bänkeprinzip“, das zu beachten ist.
- Alle Aufsichtsratsmitglieder haben die gleichen Rechte und Pflichten (Gleichheitsgrundsatz).
- Ein völliger Ausschluss von Arbeitnehmervertretern aus einem Ausschuss ist grundsätzlich unzulässig, weil eine Diskriminierung dann vermutet wird (insbesondere BGH v. 17.05.1993, Fall Hamburg-Mannheimer, Die Mitbestimmung 1993, S. 70 ff. = ZIP 1993, 1079 ff.).

Jedenfalls ist eine **missbräuchliche Diskriminierung** anzunehmen, wenn allein aufgrund ihrer Gruppenzugehörigkeit die Arbeitnehmervertreter, ohne dass dafür im Einzelfall erhebliche sachliche Gründe vorhanden sind, von jeder Mitarbeit in einem Personalausschuss ausgeschlossen sind. Keinesfalls hingenommen werden kann die Bildung von Ausschüssen ohne Arbeitnehmervertreter. Die genannten Ausführungen gelten sinngemäß im Bereich des Drittelbeteiligungsgesetzes. Auch hier müssen die Arbeitnehmervertreter berücksichtigt werden (vgl. OLG München vom 27.01.1995, Mitbestimmung 4+5/95, S. 76 = BB 1995, 1051 f. und LG Frankfurt 19.12.1995, Mitbestimmung 4/96, S. 60 f. = ZIP 1996, 1661 f.).

Jedoch besteht kein Anspruch auf eine **paritätische Besetzung** der Ausschüsse. Der Aufsichtsrat ist grundsätzlich in der Besetzung der Ausschüsse frei und hat sich von sachlichen Gründen leiten zu lassen. Sinnvoll ist zwar eine paritätische Besetzung (insbesondere im Personalausschuss). Ob sie durchzusetzen ist, hängt aber von den Verhältnissen im jeweiligen Aufsichtsrat ab. Wünschenswert aus Arbeitnehmersicht ist eine Besetzung der Ausschüsse, die spiegelbildlich der jeweils gegebenen Parität oder Drittelbeteiligung im Plenum entspricht. **Eine Regelung in der Geschäftsordnung, die jegliche Arbeitnehmervertreter von der Mitgliedschaft in einem Ausschuss ausschließt, ist nicht hinnehmbar.** Üblich sind Regelungen, die z. B. die Wahl von Mitgliedern jeweils einer Hälfte auf Vorschlag der Anteilseignervertreter und einer Hälfte auf Vorschlag der Arbeitnehmervertreter vorsehen. Möglich ist es auch, eine Wahl mit Mehrheit der abgegebenen Stimmen vorzusehen (wobei auch hierbei Diskriminierungen unzulässig sind).

Regelmäßig sind Aufsichtsratsvorsitzender und Stellvertreter Mitglieder in den Ausschüssen.

Für einen Ausschuss muss nicht notwendigerweise ein Vorsitzender bestellt werden. Die Zweckmäßigkeit spricht aber dafür. Für die **Wahl von Vorsitz und Stellvertreter im Ausschuss** kann auf die Regelung für den Gesamtaufichtsrat verwiesen werden, wenn nicht die Geschäftsordnung spezielle Regelungen trifft – z. B., dass der Aufsichtsratsvorsitzende auch Vorsitzender des Ausschusses ist.

*Beispielformulierung 1: Für Vorsitz und Stellvertretung des Ausschusses gilt die Regelung für das Plenum entsprechend, sofern nicht im Einzelfall etwas anderes bestimmt ist.*

*Beispielformulierung 2: Den Vorsitz im Ausschuss führt der Vorsitzende des Aufsichtsrats, sofern nicht im Einzelfall etwas anderes bestimmt ist.*

### 8.3 Geschäftsordnung des Ausschusses

Der Aufsichtsrat kann eine Geschäftsordnung des Ausschusses als Bestandteil der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats oder als getrenntes Dokument beschließen. Soweit der Gesamtaufichtsrat keine Regelungen für den Ausschuss getroffen hat, kann der Ausschuss sich selbst eine Geschäftsordnung geben. Dies kann insbesondere bei dauerhaft eingesetzten Ausschüssen sinnvoll sein. Allerdings kann der Gesamtaufichtsrat jederzeit in diese Regelungen eingreifen und sie umgestalten. Sofern spezielle Regeln für den Ausschuss fehlen, sollte durch eine allgemeine Vorschrift die Geschäftsordnung des Gesamtaufichtsrats sinngemäß zur Anwendung gebracht werden.

*Beispielformulierung: Die Regelungen dieser Geschäftsordnung gelten sinngemäß für die Ausschüsse des Aufsichtsrats.*

### 8.4 Sonstiges

Gemäß § 109 Abs. 2 AktG dürfen **Aufsichtsratsmitglieder, die nicht Mitglieder des Ausschusses sind, an Ausschusssitzungen teilnehmen**, wenn der Vorsitzende des Aufsichtsrats nichts anderes bestimmt. Dieses Recht kann auch durch die Geschäftsordnung nicht eingeschränkt werden. Auch in



Ausschüssen können **Sachverständige zur Beratung** zu einzelnen Punkten hinzugezogen werden. Wenn entsprechende Rechte betont werden sollen, bieten sich klarstellende Regeln in der Geschäftsordnung an.

Beispielformulierung: *Aufsichtsratsmitglieder, die einem Ausschuss nicht angehören, haben das Recht, an den Ausschusssitzungen teilzunehmen, wenn der Vorsitzende nichts anderes bestimmt.*

Auch über Ausschusssitzungen ist eine Niederschrift anzufertigen (§ 107 Abs. 2 AktG gilt entsprechend). Zu den Details siehe: Sitzungsniederschrift – Niederschrift von Ausschüssen 7.7.

Sämtliche Ausschüsse haben eine regelmäßige Berichtspflicht gegenüber dem Plenum (§ 107 Abs. 3 AktG). Üblich ist es, dass die Ausschussvorsitzenden in der nächsten Aufsichtsratssitzung über die Ausschusssitzung berichten (siehe auch Kodex 5.3.1 a.E.).

Beispielformulierung: *Die Ausschussvorsitzenden berichten in der nächsten Aufsichtsratssitzung über die Arbeit der Ausschüsse.*

# 9. Zustimmungsbefürchtete Geschäfte<sup>17</sup>

## 9.1 Pflicht zur Festlegung eines Katalogs

Zustimmungspflichtige Geschäfte sind Geschäfte des Unternehmens, die der Vorstand nur mit Zustimmung des Aufsichtsrats vornehmen darf. Sie sind ein klassisches Instrument der Aufsichtsratsaktivität und ein Mittel einer effektiven Kontrolltätigkeit bereits vor Entscheidungen.

Seit dem Transparenz- und Publizitätsgesetz von 2002 besteht die **Pflicht, für jeden Aufsichtsrat einen Katalog zustimmungspflichtiger Geschäfte festzulegen (§ 111 Abs. 4 Satz 2 AktG)**. Dies gilt wegen der entsprechenden Verweisungsvorschriften auch in der GmbH. Der Gesetzgeber hat insofern bei der Neuregelung keine Ausnahme gemacht, obwohl dies im Bundesrat gefordert worden war.

Zu dem Inhalt solcher zustimmungsbefürchteten Geschäfte macht das Gesetz selbst – entgegen der Forderung des DGB und anders als in Österreich oder den Niederlanden – keine Angaben. Die Gesetzesbegründung gibt einige Anhaltspunkte, ebenso der deutsche Corporate Governance Kodex (Teilziffer 3.3). Der Inhalt des Katalogs kann demnach im Rahmen des sog. pflichtgemäßen Ermessens frei in der Geschäftsordnung bestimmt werden (so BGH vom 15.11.1993, Die Mitbestimmung 5/94, S. 64 f. = ZIP 1993, S. 1862 ff. zum Rechtszustand vor 2002). Die Frage des „ob“ eines solchen Kataloges steht aber nicht mehr im Belieben des Aufsichtsrats. Ein Aufsichtsrat, für den ein Katalog nicht festgelegt ist, hält demzufolge die gesetzlichen Vorschriften nicht ein. Aufgrund dieser Gesetzes- und Sorgfaltswidrigkeit könnten die Aufsichtsratsmitglieder sich nach §§ 116, 93 AktG schadenersatzpflichtig machen.

**Zustimmungsbefürchtete Geschäfte sind sinnvoll**, weil sie einen klaren Handlungsrahmen abstecken. Sie sind ein wichtiges Instrument des Aufsichtsrats zur Erfüllung seiner Überwachungspflichten und zur Übernahme von Mitverantwortung. Sie gewährleisten, dass der Aufsichtsrat hinreichend und rechtzeitig eingebunden wird. Außerdem wird durch Zustimmungspflichten zugleich die Berichtspflicht des Vorstands zu den entsprechenden Themen verbessert. Der Aufsichtsrat sollte aber auch nicht der Gefahr erliegen, überflüssige Formalitäten festzulegen.

## 9.2 Festlegung durch Aufsichtsrat oder Satzung

Laut § 111 Abs. 4 Satz 2 AktG hat die **Satzung oder der Aufsichtsrat** die zustimmungsbefürchteten Geschäfte festzulegen. Dies bedeutet, dass die Satzung/der Gesellschaftsvertrag einerseits dem Aufsichtsrat bestimmte Zustimmungskompetenzen verbindlich zuweisen kann, denen er sich nicht zu entziehen vermag. Andererseits bleibt daneben die **eigenständige Pflicht des Aufsichtsrats** zur Prüfung von Zustimmungspflichten. **Die Satzung kann daher Zustimmungspflichten nicht abschließend regeln**. Sie kann dem Aufsichtsrat Zustimmungspflichten auch nicht vorenthalten. Daher hat der Aufsichtsrat unabhängig von der Satzung die Pflicht und das Recht, die Festlegung von Zustimmungspflichten laufend zu überprüfen. Ein zu kleiner Katalog in der Satzung sollte daher der Diskussion im Aufsichtsrat nicht „den Wind aus den Segeln nehmen“.

Der Aufsichtsrat kann die Zustimmungspflichten generell in seiner Geschäftsordnung oder in der Geschäftsordnung des Vorstandes festlegen. Denn er ist auch zum Erlass der Vorstandsgeschäftsordnung berechtigt. Unberührt ist davon die Möglichkeit, jederzeit durch Beschluss **ad hoc eine Zustimmungspflicht** zu einzelnen Geschäften festzulegen, wenn der Aufsichtsrat die Notwendigkeit dazu sieht. Die Beschlussfassung über die Festlegung eines Katalogs kann einem Ausschuss nicht übertra-

<sup>17</sup> Vgl. Aufsichtsratspraxis, Rndnr. 671 ff.

gen werden. Die Zustimmung selbst kann dagegen einem Ausschuss zugewiesen werden (vgl.: *Ausschüsse – Zuständigkeiten – Beschließende Ausschüsse* 8.1.2). Eine Möglichkeit die Aufgabenteilung mit Ausschüssen sinnvoll zu gestalten stellt die Abschichtung der Zustimmungszuständigkeit zwischen Plenum und Ausschuss nach Schwellenwerten dar.

**Aus den geschilderten Zuständigkeiten ergeben sich folgende mögliche Regelungsorte für Zustimmungsvorbehalte:**

1. in der **Satzung** – generell als Katalog
  2. in der **Geschäftsordnung des Aufsichtsrats** – generell als Katalog
  3. in der **Geschäftsordnung des Vorstands** – generell als Katalog
  4. durch sonstigen **Beschluss** des Aufsichtsrats – generell als Katalog oder im Einzelfall ad hoc
- \* **Ein Katalog muss mindestens in einem der Dokumente 1.–3. festgelegt werden.**
  - \* **Die Geschäftsordnungen von Aufsichtsrat und Vorstand sollten hinsichtlich des Katalogs der Zustimmungspflichten aufeinander abgestimmt sein.**

### 9.3 Umfang und Inhalt zustimmungsbedürftiger Geschäfte

Das Gesetz gibt keinen Mindestkatalog zustimmungsbedürftiger Geschäfte vor (anders z. B. in Österreich § 95 Aktiengesetz und in den Niederlanden § 164 Bürgerliches Gesetzbuch). Der Katalog muss sich aber auf „**bestimmte Arten von Geschäften**“ beziehen. Dies müssen nicht vertragliche Vereinbarungen sein, sondern können auch unternehmensinterne Leitungsmaßnahmen sein. Die **Grenze** bildet das Geschäftsführungsverbot für den Aufsichtsrat (§ 111 Abs. 4 Satz 1 AktG: „Maßnahmen der Geschäftsführung können dem Aufsichtsrat nicht übertragen werden“). Unzulässig ist es daher, Routinegeschäfte oder generalklauselartig „alle wichtigen Geschäfte“ einem Zustimmungsvorbehalt zu unterwerfen.

Der Zustimmung dürfen nur solche Geschäfte unterworfen werden, die nach **Art und Umfang für die Gesellschaft von besonderem Gewicht** sind. Nach der Gesetzesbegründung sollen dies „Entscheidungen oder Maßnahmen sein, die Ertragsaussichten oder die Risikoposition der Gesellschaft grundlegend verändern“. Der Deutsche Corporate Governance Kodex nennt in Teilziffer 3.3 „Entscheidungen oder Maßnahmen, die die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens grundlegend verändern“. Auch wichtige Personalentscheidungen kommen in Betracht.

Die Kataloge sehen häufig **Schwellenwerte in Euro-Beträgen oder in Prozenten bestimmter Wertgrößen** (z. B. 3 % des Eigenkapitals) vor, ab deren Überschreiten die Zustimmungspflicht eintritt. Es ist zwar einerseits richtig, dass man mit festen Bezugsgrößen pauschaliert. Aber andererseits sind Formulierungen wie „Geschäfte von wesentlicher Bedeutung“ zu unbestimmt, weil der Eintritt der Zustimmungspflichtigkeit nicht klar ist und letztendlich von der Einschätzung der zu kontrollierenden Geschäftsführung abhängt. Eine Anpassung von Wertgrenzen ist natürlich von Zeit zu Zeit denkbar; sie muss aber begründet sein.

In welcher Höhe solche Schwellen festzulegen sind, lässt sich nicht generell sagen, sondern ist **für jedes Unternehmen individuell zu ermitteln**. Dies ist natürlich von Größe, Struktur, Finanzkraft, Geschäftstätigkeit u.s.w. eines Unternehmens abhängig. Auch thematisch **kann daher kein Idealkatalog aufgezeigt werden**. Bei der Festlegung sollte man bedenken, dass der Zustimmungskatalog die präventive Überwachung im Unternehmen verbessert. Die folgende Beispielformulierung enthält als Überblick eine Sammlung möglicher Zustimmungspflichten. Ein Katalog wäre aber stets nach den individuellen Bedürfnissen anzupassen, zu erweitern oder zu verkürzen.

Beispielformulierung: (umfassende Aufzählung möglicher Zustimmungspflichten, die auf den Einzelfall anzupassen ist):

- 1) Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Fällen und vorbehaltlich einer zusätzlichen Erweiterung des Kreises der zustimmungsbedürftigen Geschäfte durch den Aufsichtsrat im Einzelfall bedürfen folgende Geschäfte der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats:
  - a) Festlegung allgemeiner Grundsätze der Geschäftspolitik
  - b) Festlegung periodischer Strategie- und Unternehmensplanungen; insbesondere Produktions-, Absatz-, Umsatz- und Ergebnisplanung
  - c) Investitionsprogramme einschließlich der Investitionsvorhaben in den Bereichen Forschung und Entwicklung
  - d) Das jährliche Investitionskontingent, innerhalb dessen Einzelinvestitionen der Zustimmung des Aufsichtsrats nicht bedürfen. Abweichungen hiervon bei mehr als 10 % bzw. dementsprechende Investitionen außerhalb des Kontingents bedürfen einer erneuten Beschlussfassung im Aufsichtsrat
  - e) Einzelgeschäfte von besonderer Bedeutung, insbesondere
    1. Nicht von c) oder d) erfasste Einzelinvestitionen, die einen Wert von EUR ... übersteigen
    2. Erweiterung oder Einschränkung des Produktions- und Dienstleistungsprogramms, Aufnahme neuer oder Aufgabe bestehender Geschäftszweige oder Forschungsaufgaben
    3. Errichtung und Auflösung von Konzernunternehmen sowie Übernahme oder Veräußerung dauernder Beteiligungen an anderen Unternehmen, Erwerb und Veräußerung von Wertpapieren anderer Unternehmen ab EUR ...
    4. Übertragung von Funktionen auf andere Gesellschaften innerhalb bzw. außerhalb des Konzerns
    5. Abschluss, Beendigung und Änderung von Unternehmensverträgen
    6. Erwerb, Veräußerung oder Belastung von Grundstücken, grundstücksgleichen Rechten und Rechten an Grundstücken im Werte von mehr als EUR ... im Einzelfall
    7. Aufnahme von Anleihen und solchen Darlehen und Krediten, deren Laufzeit über ein Jahr hinausgeht oder deren Betrag im Einzelfall EUR ... übersteigt
    8. Übernahme von Bürgschaften, Garantien o. ä. Haftungen, deren Betrag EUR ... im Einzelfall übersteigt
    9. Abschluss von Devisen-/Termingeschäften, die nicht der Absicherung fest abgeschlossener Verträge dienen
    10. Gewährung von Darlehen und sonstigen Krediten, deren Betrag EUR ... im Einzelfall übersteigt, unbeschadet der Regelungen der §§ 89 bzw. 115 Aktiengesetz
    11. Erteilung und Widerruf von Generalvollmacht und Prokura
    12. Einstellung und Entlassung von mehr als ... Arbeitnehmern
    13. Stilllegung und Verlagerung von Betrieben und wesentlichen Betriebsteilen
    14. Vergabe von externen Forschungs- und Entwicklungsaufträgen, falls die Aufwendungen EUR ... übersteigen, und von Beratungs- und ähnlichen Dienstleistungsaufträgen, die von wesentlicher Bedeutung für das Unternehmen bzw. einzelne Betriebe sind
    15. Vergabe von Nichtprüfungsleistungen an die Abschlussprüfer des Unternehmens.

- 2) Die erforderliche Zustimmung ist vor der Vornahme des Geschäfts einzuholen. Die Zustimmung ist auch einzuholen, wenn der Vorstand bei nachgeordneten Unternehmen durch Weisung, Zustimmung, Stimmabgabe oder in sonstiger Weise an Geschäften und Maßnahmen der vorgenannten Art mitwirkt.
- 3) Die nach Absatz 1) e) erforderliche Zustimmung des Aufsichtsrats kann auch in der Form einer allgemeinen Ermächtigung für einen Kreis der vorbezeichneten Geschäfte erfolgen. Eine solche Ermächtigung muss befristet sein und die in Betracht kommenden Geschäftsvorgänge genau angeben. Dem Aufsichtsrat ist für den Fall dass von dieser Ermächtigung Gebrauch gemacht worden ist, darüber unverzüglich in schriftlicher Form Bericht zu erstatten.

Für die **Aktiengesellschaft** kann der Aufsichtsrat die Geschäftsordnung und die **Geschäftsverteilung des Vorstandes** festlegen. Er kann sie aber auch lediglich seiner Zustimmung unterwerfen (vgl.: *Rechtliche Grundlagen 1*).

In der **GmbH** ist zu beachten, dass Zustimmungspflichten des Aufsichtsrats nicht von der Entscheidung der Gesellschafter abhängig gemacht werden. Insofern sind Regelungen zu vermeiden, die Zustimmungspflichten ausschließen, wenn eine Zustimmung der Gesellschafterversammlung vorgeschrieben ist oder sobald die Gesellschafter die Geschäftsführung anweisen.

Der Aufsichtsrat muss seiner eigenständigen Überwachungspflicht unabhängig von der Gesellschafterversammlung gerecht werden. Eine Anweisung durch die Gesellschafterversammlung zur Vornahme eines Geschäfts macht die Zustimmung des Aufsichtsrats daher nicht von vornherein erlässlich. Die Gesellschafterversammlung kann lediglich (weitergehend als in einer Aktiengesellschaft die Hauptversammlung) bei verweigerter Zustimmung die Geschäftsführung anweisen, ihr die Frage wiederum zur Letztentscheidung vorzulegen. Führt der Aufsichtsrat seinen Katalog bewusst eng, bleibt jedoch in den übrigen Bereichen das Weisungsrecht der Gesellschafter.

## 9.4 Besonderheiten im Konzern

In **Konzernen** ist es sinnvoll, die Zustimmungspflichten in den einzelnen Gesellschaften aufeinander abzustimmen. So kann das Verhalten der Aufsichtsräte besser koordiniert, und Arbeitnehmerinteressen können vernetzt werden. Dabei ist zu beachten, dass sich der Zustimmungskatalog des Aufsichtsrats der Konzernmutter in dem Maße auf Entscheidungen der Tochterunternehmen beziehen kann, wie diese der **Konzernleitung** unterliegen. Der Aufsichtsrat der Obergesellschaft hat ihre Geschäftsführung samt deren Konzernleitungstätigkeit zu überwachen.

Der Aufsichtsrat der beherrschten Gesellschaften muss die Leitung des eigenen Unternehmens selbst direkt überwachen. Er kann sich daher nicht auf der Festlegung von Zustimmungspflichten durch die Muttergesellschaft ausruhen, sondern muss einen eigenen Katalog haben (dies gilt sogar für den Vertragskonzern, siehe § 308 Abs. 3 AktG).

Der Blickwinkel der Zustimmungspflicht durch den Aufsichtsrat hat sich stets an der Bedeutung des Geschäfts für die eigene Gesellschaft auszurichten. Daher werden in der Regel in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats des herrschenden Unternehmens höhere Schwellenwerte für die Zustimmungspflicht festgelegt als im Aufsichtsrat des beherrschten Unternehmens.

Das Gremium der Mutter muss bei Zustimmungspflichten das Konzerninteresse berücksichtigen. Aber auch, wenn die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats des herrschenden Unternehmens nicht auf konzernbezogene Zustimmungspflichten eingeht, so ist im Zweifel davon auszugehen, dass die **Vorbehalte konzernweit** zu verstehen sind. Um jegliche Zweifel zu beseitigen empfiehlt sich aber ein Satz in der Geschäftsordnung zur Klarstellung.

Beispielformulierung:<sup>18</sup> Die Zustimmung ist auch einzuholen, wenn der Vorstand bei nachgeordneten Unternehmen durch Weisung, Zustimmung, Stimmabgabe oder in sonstiger Weise an Geschäften der vorgenannten Art mitwirkt.

## 9.5 Rechtswirkung fehlender Zustimmung

Der Aufsichtsrat muss die Zustimmung verweigern, wenn er sie für unvertretbar hält. Er darf sie verweigern, wenn er sie für unzumutbar hält.

Die **Verweigerung der Zustimmung** wirkt lediglich als Vetorecht. Selbst gestaltend kann der Aufsichtsrat nicht tätig werden. Die fehlende Zustimmung schließt das wirksame Handeln der Geschäftsführung nach außen gegenüber Geschäftspartnern zwar nicht aus; eine Missachtung des Aufsichtsratsbeschlusses würde aber eine Pflichtverletzung darstellen. Der Vorstand kann jedoch nach einer verweigten Zustimmung verlangen, dass die **Hauptversammlung** bzw. die Gesellschafterversammlung über die Angelegenheit beschließt. Eine Zustimmung bedürfte dort allerdings der 3/4-Mehrheit.

Die Erteilung der Zustimmung verpflichtet die Geschäftsführung bzw. den Vorstand nicht, das Geschäft tatsächlich durchzuführen. Als Verantwortliche für die Geschäftsleitung kann die Geschäftsführung auch nach erfolgter Zustimmung noch zulässigerweise von der Vornahme des Geschäfts absehen.

Für die mittels Beherrschungsvertrag **beherrschte Aktiengesellschaft** ist im Falle einer Anweisung durch die Obergesellschaft auf § 308 Abs. 3 AktG hinzuweisen. Danach muss, wenn der Aufsichtsrat des beherrschten Unternehmens die Zustimmung verweigert hat, die Leitung der Obergesellschaft für eine erneute Anweisung die Zustimmung ihres Aufsichtsrats einholen. Dann ist die Zustimmung des Aufsichtsrats der beherrschten Gesellschaft nicht mehr erforderlich. Entsprechendes gilt über § 323 Abs. 1 AktG im Eingliederungskonzern.

In der **GmbH** stellt sich das Problem der Kollision einer Anweisung durch die Gesellschafterversammlung mit der Verweigerung der Zustimmung durch den Aufsichtsrat. Dies macht die Zustimmung nicht etwa gänzlich überflüssig. Im Unterschied zur Aktiengesellschaft sind die Gesellschafter der GmbH aber berechtigt, die Geschäftsführung anzuweisen, die Frage der Gesellschafterversammlung zur Entscheidung vorzulegen.

---

<sup>18</sup> Diese Formulierung verwendete ebenfalls die Treuhand-Anstalt in ihren Mustern.

## 10. Erörterungspflichtige Angelegenheiten

Neben zustimmungspflichtigen Geschäften können im Einzelfall weitere Angelegenheiten festgelegt werden, die einer Erörterung im Aufsichtsrat bedürfen. **Sie ersetzen einen Katalog zustimmungspflichtiger Geschäfte aber nicht.** Solche Erörterungspflichten greifen weniger in die Geschäftsführung ein, gewährleisten aber zugleich eine ausreichende Berichterstattung durch den Vorstand. Sie werden insbesondere gewählt, wenn sich für einzelne Zustimmungspflichten keine Mehrheit findet. Im Einzelfall kann eine erörterungspflichtige Angelegenheit dann bei aktueller Notwendigkeit mit einer Zustimmungspflicht belegt werden. Welche Angelegenheiten für eine Erörterungspflicht in Betracht kommen, kann wie bei den Zustimmungspflichten nicht generell gesagt werden. Das ist von den Besonderheiten des Unternehmens abhängig. Grundsätzlich kommen ähnliche Themenbereiche wie bei den zustimmungsbedürftigen Geschäften in Betracht. Allerdings findet man solche Vorschriften eher in Geschäftsordnungen bei der GmbH. Dort kann dieses Instrument auch in den Fällen sinnvoll sein, die die Gesellschafter in ihrem eigenen Zustimmungskatalog gegenüber der Geschäftsführung aufgeführt haben; so erfolgt wenigstens eine Vorberatung im Aufsichtsrat.

*Beispielformulierung: Folgende Maßnahmen bedürfen der Erörterung im Aufsichtsrat, bevor der Vorstand/die Geschäftsführung einen entsprechenden Beschluss fasst:*

- 1. Strategische Planung für das Unternehmen bzw. den Konzern*
- 2. Wesentliche Veränderung der Unternehmensorganisation einschließlich der Stellenplanung*
- 3. Einführung neuer bzw. Änderung bestehender Führungsgrundsätze*
- 4. Grundsätze der Führungskräfteentwicklung und der Vertragsbedingungen der leitenden Angestellten*
- 5. Einführung neuer Methoden der Arbeitsorganisation*
- 6. Durchführung allgemeiner Kostensenkungsprogramme*
- 7. Einführung bzw. Aufhebung von bleibenden sozialen Einrichtungen, soweit eine tarifvertragliche Regelung nicht besteht.*

# 11. Informationsordnung<sup>19</sup>

Nach §§ 77 Abs. 2, 90 Abs. 3 AktG hat der Aufsichtsrat die Möglichkeit, eine Informationsordnung zu erstellen, welche die Modalitäten einer kontinuierlichen Information zwischen Leitung und Aufsicht sein kann. Dies gilt auch in der GmbH. In der Praxis wird davon aber bisher wenig Gebrauch gemacht, obwohl dies ein sinnvolles Instrument ist. Auch der Deutsche Corporate Governance Kodex (Teilziffer 3.4) bestätigt dies: „Der Aufsichtsrat soll die Informations- und Berichtspflichten des Vorstandes näher festlegen.“ Der passende Ort für diese Regelungen ist die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats und mit identischer Formulierung die Geschäftsordnung des Vorstands. Durch die Regelung der Informationspflichten des Vorstandes kommt der Aufsichtsrat auch einer **eigenen Pflicht** nach. Denn er ist ebenso zur Informationsbeschaffung verpflichtet, wie der Vorstand zur Informationserbringung verpflichtet ist. Er hat also diejenigen Informationen einzufordern, die für die effektive Überwachung erforderlich sind.

Gesetzlich vorgeschrieben sind insbesondere die Berichte gemäß § 90 Abs. 1 AktG und die Informationen über den Jahres- und Konzernabschluss sowie Prüfbericht. Darüber hinaus können aber **weitere Berichtspflichten** aufgestellt werden. Die bestehenden Pflichten können hinsichtlich der **Art und Weise der Erbringung**, soweit gesetzlich nicht geregelt, konkretisiert werden.

Die gesetzlichen Berichtspflichten gemäß § 90 Abs. 1 AktG gelten in der GmbH nicht. Deshalb empfiehlt sich in der GmbH ein Aufsichtsratsbeschluss bzw. eine Regelung in der Geschäftsordnung, die festlegt, dass § 90 für die Berichterstattung entsprechend gilt. Dies ist zulässig, weil § 90 Abs. 3 AktG auch für die GmbH gilt. Diese Vorschrift bestimmt, dass die Geschäftsleitung auf Initiative des Aufsichtsrats über alle wichtigen Vorgänge zu berichten hat. In der Geschäftsordnung **können daher jegliche Berichtspflichten festgelegt werden, die wichtige Vorgänge des Unternehmens betreffen**.

Darüber hinaus kann sowohl in Aktiengesellschaften als auch in Gesellschaften mit beschränkter Haftung sogar ein einzelnes Aufsichtsratsmitglied jederzeit einen Bericht an das Plenum fordern, auch wenn die Geschäftsordnung keine Regelung enthält (§ 90 Abs. 3 Satz 2 AktG).

Als **Mindestmaß für Berichtspflichten** kann man sich unabhängig von Regelungen in der Geschäftsordnung in allen Gesellschaften an dem Katalog des § 90 Abs. 1 Nr. 1–4, Abs. 2 Nr. 1–4 AktG orientieren. Danach muss der Vorstand folgende Berichte erstatten:

- regelmäßig, mindestens vierteljährlich über den Gang der Geschäfte, insbesondere Umsatz und Lage der Gesellschaft (Nr. 3).
- so rechtzeitig, dass der Aufsichtsrat vor Vornahme der Geschäfte Gelegenheit zur Stellungnahme hat, über Geschäfte, die für die Rentabilität oder Liquidität der Gesellschaft von erheblicher Bedeutung sein können (Nr. 4).
- mindestens einmal jährlich über die beabsichtigte Geschäftspolitik und andere grundsätzliche Fragen der Unternehmensplanung, wobei auf Abweichungen der tatsächlichen Entwicklung von früher berichteten Zeichen unter Angabe von Gründen einzugehen ist, wenn nicht Änderungen der Lage oder neue Fragen eine unverzügliche Berichterstattung gebieten (Nr. 1).
- in der Sitzung in der über den Jahresabschluss verhandelt wird, über die Rentabilität der Gesellschaft, insbesondere die Rentabilität des Eigenkapitals (Nr. 2).
- Ist die Gesellschaft Mutterunternehmen, so hat der Bericht auch auf Tochterunternehmen und auf Gemeinschaftsunternehmen einzugehen.

<sup>19</sup> Vgl. Aufsichtsratspraxis, Rndnr. 496 ff.



Außerdem sind im Rahmen des Jahresabschlusses vorzulegen:

- Jahresabschluss
- Lagebericht
- Bericht des Abschlussprüfers
- Gewinnverwendungsvorschlag

Beispielformulierung:

- (1) Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah, umfassend und in der Regel in Textform über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Geschäftspolitik, der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage und des Risikomanagements. Er erörtert mit ihm in regelmäßigen Abständen den Stand der Strategieumsetzung und geht auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen ein.
- (2) Der Aufsichtsratsvorsitzende hält mit dem Vorstand, insbesondere mit dem Vorsitzenden des Vorstands, regelmäßig Kontakt und berät mit ihm die Strategie, die Geschäftsentwicklung und das Risikomanagement des Unternehmens. Der Aufsichtsratsvorsitzende wird über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind, unverzüglich durch den Vorsitzenden des Vorstands informiert. Der Aufsichtsratsvorsitzende unterrichtet sodann den Aufsichtsrat und beruft erforderlichenfalls eine außerordentliche Aufsichtsratssitzung ein.

## 12. Jahresabschluss und Abschlussprüfung<sup>20</sup>

Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den Lagebericht und den Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns nach den Vorschriften des Aktiengesetzes (AktG) zu prüfen, bei Mutterunternehmen auch den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht (§ 171 Abs. 1 AktG). Der Vorstand ist rechtlich verpflichtet die Abschlussunterlagen (Jahresabschluss, Konzernabschluss, Lagebericht, Konzernlagebericht, § 170 Abs. 1 AktG, bei Aktiengesellschaften auch Abhängigkeitsbericht, § 314 Abs. 1 AktG) unverzüglich nach deren Aufstellung dem Aufsichtsrat zu Händen seines Vorsitzenden vorzulegen. Damit die Mitglieder des Aufsichtsrats ihrer anspruchsvollen und umfangreichen Prüfungsaufgabe ordnungsgemäß Rechnung tragen können, ist es notwendig, dass **jedem Aufsichtsratsmitglied die entsprechenden Unterlagen rechtzeitig vor der Sitzung** Sitzung zugesandt werden. Da der Begriff „rechtzeitig“ Ermessensspielraum zulässt, empfehlen wir mindestens drei Wochen vor der Sitzung. Es ist darauf zu achten, dass in der Geschäftsordnung die Übermittlung der Unterlagen nicht nur an die Mitglieder eines Prüfungsausschusses vorgesehen ist.

*Beispielformulierung: : Der Vorstand legt den Jahresabschluss, den Lagebericht und gegebenenfalls den Konzernabschluss, den Konzernlagebericht und den Abhängigkeitsbericht unverzüglich nach ihrer Aufstellung dem Aufsichtsrat vor.*

*Die Jahresabschlussunterlagen (Jahresabschluss, Lagebericht, Gewinnverwendungsvorschlag und Abschlussprüfungsbericht) sind jedem Aufsichtsratsmitglied mindestens drei Wochen vor der Sitzung zuzusenden.*

Ist der Jahresabschluss oder der Konzernabschluss durch einen **Abschlussprüfer** zu prüfen, so hat dieser an den Verhandlungen des Aufsichtsrats oder eines Ausschusses über die Vorlagen teilzunehmen und über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung zu berichten (§ 171 Abs. 1 AktG). Dies ist schon deshalb selbstverständlich, weil seit 1998 der Aufsichtsrat anstelle des Vorstands direkt Auftraggeber des Abschlussprüfers ist. Im Deutschen Corporate Governance Kodex (7.2.4 DCGK) heißt es dazu wie folgt: „Der Abschlussprüfer nimmt an den Beratungen des Aufsichtsrats über den Jahres- und Konzernabschluss teil und berichtet über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung.“ Der Kodex „empfiehlt“ außerdem, dass der Aufsichtsrat mit dem Abschlussprüfer vereinbaren soll, dass dieser über alle für die Aufgabe des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse unverzüglich berichtet, die sich bei der Durchführung der Abschlussprüfung ergeben. Des Weiteren soll der Aufsichtsrat vereinbaren, dass der Abschlussprüfer ihn informiert bzw. im Prüfungsbericht vermerkt, wenn er bei der Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen feststellt, die eine Unrichtigkeit der von Vorstand und Aufsichtsrat in börsennotierten Gesellschaften nach § 161 AktG abgegebenen Entsprechenserklärung zum Kodex ergeben (7.2.3 Absatz 2 DCGK). Diese „Empfehlungen“ sollten in die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats aufgenommen und ggf. dort konkretisiert werden. Bei börsennotierten Gesellschaften müsste ein Abweichen davon ausdrücklich in der Corporate Governance-Erklärung des Unternehmens offen gelegt und begründet werden. Dabei ist darauf zu achten, dass der Abschlussprüfer auch dem Aufsichtsratsplenum zu berichten hat und sich seine Berichterstattung nicht nur auf den Prüfungsausschuss (Audit Committee) beschränkt.

*Beispielformulierung: Der Abschlussprüfer nimmt an den Beratungen des Aufsichtsrats über den Jahres- und Konzernabschluss Teil und berichtet über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung. Darüber hinaus nimmt er bei Bedarf an den Sitzungen des Prüfungsausschusses Teil.*

---

20 Vgl. Aufsichtsratspraxis, Rndnr. 684 ff.

Nach den aktienrechtlichen Vorschriften erteilt der Aufsichtsrat dem Abschlussprüfer den **Prüfungsauftrag** für den Jahres- und Konzernabschluss. Dies umfasst auch, dass der Aufsichtsrat mit dem Abschlussprüfer die Honorarvereinbarungen trifft. Mit der Erteilung des Prüfungsauftrags kann der Aufsichtsrat besondere Prüfungsschwerpunkte festlegen und bei Bedarf den Prüfungsauftrag erweitern. Diese Aufgaben des Aufsichtsrats werden teilweise in einen Ausschuss, den Prüfungsausschuss (Audit Committee), verlagert. Dies ist durchaus kritisch zu betrachten, da die Gefahr besteht, dass es zur Verringerung der Kompetenz des Aufsichtsratsplenums führt; jedoch ist die Verantwortung aus § 171 AktG (Bericht über das Ergebnis seiner Prüfung) nicht delegierbar. Ein Prüfungsausschuss (Audit Committee) sollte daher ausschließlich vorbereitend tätig werden (vgl. dazu oben 8.1.5.4). Es sollte daher in der Geschäftsordnung verdeutlicht werden, dass die Beschlussfassung zur Erteilung des Prüfungsauftrags und der Honorarvereinbarung dem gesamten Aufsichtsratsgremium obliegen.

Beispielformulierung: *Der Aufsichtsrat erteilt dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag und trifft mit ihm die Honorarvereinbarung.*

*Im Prüfungsauftrag ist auch zu vereinbaren, dass der Abschlussprüfer über alle sich bei der Prüfung ergebenden und für die Aufgabe des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse unverzüglich dem Aufsichtsrat berichtet.*

Bei börsennotierten Gesellschaften zusätzlich: *Dazu gehört auch der Hinweis zu Tatsachen, die eine Unrichtigkeit der von Vorstand und Aufsichtsrat abgegebenen Entsprechenserklärung (§ 161 AktG) zum Deutschen Corporate Governance Kodex ergeben.*

Das Aktiengesetz sieht vor, dass der Aufsichtsrat über das Ergebnis seiner Prüfung schriftlich an die Hauptversammlung zu berichten hat. In dem Bericht hat der Aufsichtsrat auch mitzuteilen, in welcher Art und in welchem Umfang er die Geschäftsführung der Gesellschaft während des Geschäftsjahrs geprüft hat; bei börsennotierten Gesellschaften hat er insbesondere anzugeben, welche Ausschüsse gebildet worden sind, sowie die Zahl seiner Sitzungen und die der Ausschüsse mitzuteilen. Ist der Jahresabschluss durch einen Abschlussprüfer zu prüfen, so hat der Aufsichtsrat ferner zu dem Ergebnis der Prüfung des Jahresabschlusses durch den Abschlussprüfer Stellung zu nehmen (§ 171 Abs. 2 AktG). Es kann zur Verdeutlichung durchaus sinnvoll sein – insbesondere auch für nicht börsennotierte Aktiengesellschaften –, diese gesetzliche Vorschrift in die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats aufzunehmen.

Beispielformulierung: *Im Bericht an die Hauptversammlung hat der Aufsichtsrat auch mitzuteilen, in welcher Art und in welchem Umfang er die Geschäftsführung der Gesellschaft während des Geschäftsjahrs geprüft hat. Ferner hat er anzugeben, welche Ausschüsse gebildet worden sind, sowie die Zahl seiner Sitzungen und die der Ausschüsse mitzuteilen. Ist der Jahresabschluss durch einen Abschlussprüfer zu prüfen, so hat der Aufsichtsrat zudem zum Ergebnis der Prüfung des Jahresabschlusses durch den Abschlussprüfer Stellung zu nehmen.*

## 13. Verschwiegenheitspflicht<sup>21</sup>

Grundsätzlich gilt für jedes Aufsichtsratsmitglied die Verschwiegenheitspflicht, die sich aus §§ 116, 93 AktG (gelten auch für GmbH) ergibt. Dementsprechend kann eine Geschäftsordnung auf die Pflicht zur Verschwiegenheit und Geheimhaltung entsprechend hinweisen.

*Beispielformulierung: Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben über vertrauliche Berichte und vertrauliche Beratungen sowie Geheimnisse der Gesellschaft, namentlich Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse, die ihnen durch ihre Tätigkeit im Aufsichtsrat bekannt geworden sind, Stillschweigen zu bewahren. Diese Verpflichtung gilt auch nach dem Ausscheiden aus dem Amt.*

**Die gesetzliche Regelung darf aber nicht verschärft oder verändert werden.** Denn die Verschwiegenheit ist eine höchstpersönliche, objektiv zu beurteilende Pflicht, für deren Einhaltung **jedes Aufsichtsratsmitglied alleine verantwortlich** ist. Deshalb sind jegliche Regelungen unzulässig, die die Weitergabe von Informationen oder die Eigenschaft der Geheimhaltungsbedürftigkeit von Bedingungen abhängig machen. Daher steht weder dem Aufsichtsratsplenum noch dem Aufsichtsratsvorsitzenden ein Entscheidungsrecht darüber zu, ob bestimmte Tatsachen gem. § 116, § 93 AktG geheimhaltungsbedürftig sind. So ist z. B. eine Bestimmung unzulässig, wenn sie einen Aufsichtsratsbeschluss oder die Zustimmung des Vorsitzenden vorschreibt, wenn ein Aufsichtsratsmitglied Informationen weitergeben will.

Formulierungen wie die Folgende sind daher zu vermeiden: *Will ein Mitglied des Aufsichtsrats Informationen an Dritte weitergeben, von denen nicht mit Sicherheit auszuschließen ist, dass sie vertraulich sind oder Geheimnisse der Gesellschaft betreffen, so hat es den Vorsitzenden des Aufsichtsrats vorher zu unterrichten und ihm Gelegenheit zur Stellungnahme geben.*

Genauso zu vermeiden: *Will ein Mitglied des Aufsichtsrats Informationen an Dritte weitergeben, die es in seiner Eigenschaft als Aufsichtsratsmitglied erfahren hat und von denen bei verständiger Würdigung nicht auszuschließen ist, dass sie unter die Verschwiegenheitspflicht fallen, so hat das Aufsichtsratsmitglied dies dem Aufsichtsratsvorsitzenden unter Bekanntgabe der Person, an die die Information gegeben werden soll, so rechtzeitig vorher mitzuteilen, dass der Aufsichtsratsvorsitzende noch eine Prüfung vornehmen und das Aufsichtsratsmitglied entsprechend beraten kann.*

Eine bloße **Empfehlung** zu einer Beratung mit dem Vorsitzenden vor einer Informationsweitergabe (Kennzeichnung durch das Wort „soll“), ist dagegen zulässig, aber **rechtlich nicht bindend**.

Kritisch zu sehen sind weiterhin Vorschriften in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats, die vorschreiben, dass sämtliche als Aufsichtsrat erhaltene **vertrauliche Unterlagen** nach Beendigung der Amtszeit zurückzugeben sind. Der BGH hat jedoch in einem Hinweisbeschluss entsprechende Geschäftsordnungsregeln als rechtswirksam angesehen (BGH vom 7.7.2008, DB 2008, S. 2074). Überzeugend ist das nicht (zutreffende Kritik von Henze in Die Mitbestimmung 12/08, S. 57; vgl. Aufsichtsratspraxis Rn. 562f.). Denn auch hier muss der Grundsatz der Eigenverantwortlichkeit eines jeden Aufsichtsratsmitglieds für die Vertraulichkeit gelten. Außerdem können die Unterlagen zur Beweisführung bei eventuellen Haftungsfällen des Aufsichtsratsmitglieds erforderlich werden. Solche Fälle können auch nach Beendigung des Mandats – solange die Verjährungsfrist läuft – auftreten. Diese Frist ist jedenfalls nie kürzer als fünf Jahre und bei börsennotierten Aktiengesellschaften und Banken und Versicherungen neuerdings 10 Jahre. Während dieser Zeit müssen die Aufsichtsratsmitglieder die Möglichkeit haben, sich effektiv gegen Klagen, die im Zusammenhang mit vertraulichen Unterlagen stehen, zu verteidigen. Sie tragen in einem solchen Fall die Darlegungs- und Beweislast dafür, dass ihr Verhalten nicht pflichtwidrig und nicht schuldhaft gewesen ist. Der Beweisantritt kann nur unter Hinzuziehung der fraglichen Unterlagen erfolgen.

Formulierungen wie die Folgende sind daher zu vermeiden: *Bei Ablauf des Mandats gibt jedes Mitglied des Aufsichtsrats alle in seinem Besitz befindlichen vertraulichen Unterlagen an die Gesellschaft zurück oder sorgt für die umgehende Vernichtung.*

Akzeptable Beispielformulierung: Im Falle der Beendigung des Mandats sind alle vertraulichen Unterlagen an die Gesellschaft nach Ablauf von fünf Jahren zurück zu geben.

<sup>21</sup> Vgl. Aufsichtsratspraxis, Rndnr. 542 ff. und Köstler, Roland, Arbeitshilfen für Aufsichtsräte Nr. 5 der Hans-Böckler-Stiftung, Hinweise zum praktischen Umgang mit der Verschwiegenheitspflicht, 3. Auflage 2010.

## 14. Effizienzprüfung<sup>22</sup>

Der deutsche Corporate Governance Kodex fordert für börsennotierte Gesellschaften in seiner Teilziffer 5.6 eine regelmäßige Effizienzprüfung: „Der Aufsichtsrat soll regelmäßig die Effizienz seiner Tätigkeit überprüfen“. Eine Nichtbeachtung dieser Vorschrift müssen börsennotierte Gesellschaften in ihrer Entsprechenserklärung offen legen. Aber auch nicht-börsennotierten Unternehmen wird die Überprüfung der Effizienz empfohlen. Diese bietet gerade auch für die Arbeitnehmervertreter große Chancen, auf die inhaltliche Arbeit Einfluss zu nehmen und die Effektivität zu erhöhen, z.B. auch die Aktualität zustimmungsbedürftiger Geschäfte zu prüfen (vgl.: Arbeitshilfe 16, Die Effizienzprüfung des Aufsichtsrats). Die organisatorischen und inhaltlichen Grundzüge der Effizienzprüfung sollten in einer Geschäftsordnung festgelegt werden.

*Beispielformulierung: Der Aufsichtsrat überprüft einmal jährlich die Effizienz seiner Tätigkeit sowie die ordnungsgemäße Erfüllung seiner Pflichten aus Gesetz, Satzung oder dieser Geschäftsordnung. Gegenstand der Effizienzprüfungen sind neben vom Aufsichtsrat festzulegenden qualitativen Kriterien insbesondere die Verfahrensabläufe im Aufsichtsrat und der Informationsfluss zwischen den Ausschüssen und dem Plenum sowie die rechtzeitige und inhaltlich ausreichende Informationsversorgung des Aufsichtsrats. Dafür legt der Aufsichtsrat Informations- und Berichtspflichten des Vorstands näher fest.*

---

22 Vgl. Sick, Sebastian, Die Effizienzprüfung des Aufsichtsrats, Ein Leitfaden zur Evaluation, Arbeitshilfen für Aufsichtsräte Nr. 16 der Hans-Böckler-Stiftung, 2. Auflage 2011.

# Anhang

## Aus den Beispielformulierungen gebildetes mögliches Muster einer Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat

(Dieses Muster wurde aus den **im Text genannten Beispielformulierungen** gebildet. Diese wurden entsprechend der dortigen Reihenfolge unter den jeweiligen Kapitelüberschriften aneinandergereiht. Dieses **Muster kann daher nur Beispiel sein und sollte entsprechend der individuellen Verhältnisse abgeändert werden**. Dazu ist die Lektüre des Textes anzuraten. Bei Alternativvorschlägen ist die passende Formulierung auszuwählen.)

### § 2<sup>23</sup>

#### Allgemeine Vorschriften: Grundsätze für die Aufsichtsratsarbeit

- 1) Aufgaben und Verantwortung des Aufsichtsrats ergeben sich aus den gesetzlichen Bestimmungen, der Satzung/dem Gesellschaftervertrag und dieser Geschäftsordnung.
- 2) Jedes Aufsichtsratsmitglied ist dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Es wird bei seinen Entscheidungen weder persönliche Interessen verfolgen noch Geschäftschancen, die dem Unternehmen zustehen, für sich nutzen.
- 3) Alle Aufsichtsratsmitglieder haben ein gleiches Recht auf Information, auf Teilnahme an den Aufsichtsratssitzungen und auf Mitwirkung an den Beratungen und Entscheidungen des Aufsichtsrats.
- 4) a) Die Sitzungssprachen sind aufgrund der internationalen Zusammensetzung des Aufsichtsrats Deutsch und Englisch.  
b) In den Sitzungen des Aufsichtsrats werden Simultanübersetzungsdienste für Deutsch und Englisch durch vereidigte Dolmetscher zur Verfügung gestellt. Diese Regelung gilt auch für die Ausschüsse des Aufsichtsrats, sofern nicht der Ausschuss einstimmig eine andere Regelung beschließt.  
c) Rechtsverbindlich ist die deutsche Fassung der Sitzungsunterlagen, Beschlussanträge und Protokolle der Aufsichtsratssitzungen.  
d) Die Unterlagen für die Aufsichtsratssitzungen werden in deutscher und in englischer Sprache vorgelegt. Übersetzungen der Sitzungsunterlagen sowie, auf Antrag eines Aufsichtsratsmitgliedes, auch des Schriftverkehrs zwischen einzelnen Aufsichtsratsmitgliedern, sind vom Unternehmen vorzunehmen.

### § 3

#### Personelle Voraussetzungen

- 1) a) Jedes Aufsichtsratsmitglied legt Interessenkonflikte, insbesondere solche, die aufgrund einer Beratung oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern entstehen können, dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offen.

---

23 Die §-Nummern entsprechen der Nummerierung der entsprechenden Kapitelüberschriften. Daher beginnen die Beispiele mit § 2.

- b) Der Aufsichtsrat wird in seinem Bericht an die Hauptversammlung über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung informieren.
  - c) Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Aufsichtsratsmitglieds sollen zur Beendigung des Mandates z. B. im Wege der Amtsniederlegung führen.
- 2) Berater- und sonstige Dienstleistungs- und Werkverträge eines Aufsichtsratsmitglieds mit der Gesellschaft bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats.
  - 3) Wer dem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, soll neben seinem Amt als Aufsichtsratsmitglied der Gesellschaft nicht mehr als drei weitere Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften wahrnehmen.
  - 4) Alle Mitglieder des Aufsichtsrats sind gehalten sich in ausreichendem Maße weiterzuqualifizieren. Dabei sollen sie von der Gesellschaft angemessen unterstützt werden.
  - 5) Zur Wahl als Mitglied des Aufsichtsrats der Gesellschaft sollen in der Regel nur Personen vorgeschlagen werden, die das 70. Lebensjahr noch nicht vollendet haben.

## § 4

### **Vorsitzender/Stellvertreter/konstituierende Sitzung**

- 1) a) Im Anschluss an die Hauptversammlung/Gesellschafterversammlung/Generalversammlung, in der alle von der Hauptversammlung zu wählenden Aufsichtsratsmitglieder neu gewählt worden sind, findet eine konstituierende Aufsichtsratssitzung statt, zu der es einer besonderen Einladung nicht bedarf.
  - b) In dieser Sitzung führt bis zur Beendigung der Wahl des Aufsichtsratsvorsitzenden und des Stellvertreters der bisherige Aufsichtsratsvorsitzende und für den Fall, dass dieser nicht anwesend ist, das an Lebensjahren älteste anwesende Mitglied des Aufsichtsrats den Vorsitz.
  - c) In dieser Sitzung wählt der Aufsichtsrat für die Dauer seiner Amtszeit mit der Mehrheit von 2/3 der Mitglieder, aus denen er insgesamt zu bestehen hat, aus seiner Mitte einen Aufsichtsratsvorsitzenden und einen Stellvertreter. Wird bei der Wahl des Aufsichtsratsvorsitzenden oder seines Stellvertreters die erforderliche Mehrheit nicht erreicht, so findet für die Wahl des Aufsichtsratsvorsitzenden und seines Stellvertreters ein zweiter Wahlgang statt. In diesem Wahlgang wählen die Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner den Aufsichtsratsvorsitzenden und die Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer den Stellvertreter jeweils mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen.
- 2) Scheiden während ihrer Amtsdauer der Aufsichtsratsvorsitzende oder sein Stellvertreter aus ihrem Amt aus, so hat der Aufsichtsrat unverzüglich für dieses Amt eine Neuwahl vorzunehmen.
- 3) Der Vorsitzende des Aufsichtsrats ist ermächtigt, die zur Durchführung der Beschlüsse des Aufsichtsrats erforderlichen Willenserklärungen abzugeben und Willenserklärungen für den Aufsichtsrat entgegenzunehmen. Im Falle seiner Verhinderung hat sein Stellvertreter diese Befugnisse.
- 4) Der Stellvertreter des Aufsichtsratsvorsitzenden hat dann die Rechte und Pflichten des Vorsitzenden aus Gesetz, Satzung und der Geschäftsordnung, wenn dieser verhindert ist. Die dem Aufsichtsratsvorsitzenden zustehende zweite Stimme steht dem Stellvertreter nicht zu.
- 5) Der Aufsichtsratsvorsitzende hält mit dem Vorstand, insbesondere mit dem Vorsitzenden des Vorstands, regelmäßig Kontakt und berät mit ihm die Strategie, die Geschäftsentwicklung und das Risikomanagement des Unternehmens. Der Aufsichtsratsvorsitzende wird über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind, unverzüglich durch den Vorsitzenden des Vorstands informiert. Der

Aufsichtsratsvorsitzende unterrichtet sodann den Aufsichtsrat und beruft erforderlichenfalls eine außerordentliche Aufsichtsratssitzung ein.

- 6) Der Vorsitzende des Aufsichtsrats und sein Stellvertreter unterrichten sich über wesentliche Angelegenheiten der Gesellschaft laufend gegenseitig.

## **§ 5**

### **Sitzungen**

- 1) Der Aufsichtsrat soll zu einer Sitzung mindestens einmal im Kalendervierteljahr und muss zweimal im Kalenderhalbjahr einberufen werden.
- 2) Der Vorsitzende beruft die Sitzung des Aufsichtsrats mit einer Frist von 4 Wochen schriftlich ein und bestimmt den Tagungsort. Im Falle seiner Verhinderung obliegen diese Aufgaben seinem Stellvertreter. In dringenden Fällen kann der Vorsitzende die Frist angemessen abkürzen und mündlich, fernmündlich, durch Telefax oder unter Verwendung eines anderen gebräuchlichen Kommunikationsmittels wie Email einberufen. In jedem Fall sollen drei Tage zwischen dem Tag der Einberufung und der Sitzung liegen. Mit der Einladung sind die Gegenstände der Tagesordnung und der Beschlussfassung sowie Tagungsort und Tagungszeit bekannt zu geben. Beschlussanträge sind in vollem Wortlaut mitzuteilen. Anträge zur Tagesordnung sind an den Aufsichtsratsvorsitzenden zu richten.
- 3) Zu allen Beratungsgegenständen soll den Aufsichtsratsmitgliedern ausführliches Informationsmaterial zur Verfügung gestellt werden, in der Regel zusammen mit der Einladung oder drei Wochen vor der Sitzung.
- 4) Die Sitzungen des Aufsichtsrates finden am Sitz der Gesellschaft oder an einem anderen in der Einladung bekannt zugebenden Tagungsort in der Regel als Präsenzsitzung statt. Sitzungen des Aufsichtsrates können in Ausnahmefällen auch in Form einer Videokonferenz abgehalten werden oder dadurch, dass einzelne Aufsichtsratsmitglieder im Wege der Videoübertragung zugeschaltet werden mit der Maßgabe, dass in diesen Fällen auch die Beschlussfassung im Wege der Videokonferenz bzw. Videoübertragung erfolgen kann.
- 5) Eine Sitzung ist auch anzuberaumen, wenn dies von einem Mitglied des Aufsichtsrats oder dem Vorstand der Gesellschaft unter Angabe des Zwecks und der Gründe beantragt wird. Der Antrag ist an den Vorsitzenden des Aufsichtsrats, im Falle seiner Verhinderung an seinen Stellvertreter, zu richten. Die Sitzung muss binnen zwei Wochen nach der Einberufung stattfinden.
- 6) Aufsichtsratssitzungen werden vom Aufsichtsratsvorsitzenden, bei seiner Verhinderung von seinem Stellvertreter geleitet. Er bestimmt die Reihenfolge der Verhandlungsgegenstände und die Art der Abstimmung.
- 7) Der Vorstand nimmt an Aufsichtsratssitzungen teil, sofern der Aufsichtsrat nichts anderes beschließt. Der Aufsichtsrat kann auf Antrag einzelner Aufsichtsratsmitglieder oder des Vorstands zur Beratung über einzelne Gegenstände der Tagesordnung Sachverständige und Auskunftspersonen hinzuziehen.

## **§ 6**

### **Beschlussfassung**

- 1) Der Aufsichtsrat ist beschlussfähig, wenn nach Einladung sämtlicher Mitglieder mindestens die Hälfte der Mitglieder, aus denen er insgesamt zu bestehen hat, an der Beschlussfassung teilnimmt. In jedem Fall müssen mindestens drei Mitglieder teilnehmen.



- 2) Verhinderte Mitglieder des Aufsichtsrats können dadurch an der Beschlussfassung teilnehmen, dass sie schriftliche Stimmabgaben zu den einzelnen Punkten der Tagesordnung in den Sitzungen des Aufsichtsrats durch ein von ihnen schriftlich ermächtigtes anderes Mitglied des Aufsichtsrats überreichen lassen. § 108 Abs. 3 Satz 3 AktG bleibt unberührt. Das gilt auch für die zweite Stimme des Aufsichtsratsvorsitzenden.
- 3) Beschlussfassungen zu Tagesordnungspunkten, die nicht rechtzeitig angegeben wurden, sind nur zulässig, wenn alle Aufsichtsratsmitglieder einverstanden sind. Das Einverständnis der abwesenden Aufsichtsratsmitglieder ist binnen einer vom Aufsichtsratsvorsitzenden zu bestimmenden angemessenen Frist einzuholen.
- 4) In dringenden Fällen kann schriftlich, telegrafisch durch Telefax, fernmündlich oder durch Videokonferenz abgestimmt werden. Auch einzelne Aufsichtsratsmitglieder können in dieser Weise bei Abwesenheit in der Sitzung an einer Beschlussfassung teilnehmen.
- 5) a) Die Beschlüsse werden mit einfacher Stimmenmehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst, soweit das Gesetz nicht zwingend etwas anderes bestimmt.  
b) Ergibt eine Abstimmung Stimmgleichheit und wird der Beschlussantrag aufrechterhalten so hat bei einer erneuten Abstimmung über denselben Gegenstand, wenn auch sie Stimmgleichheit ergibt, der Aufsichtsratsvorsitzende zwei Stimmen.

*oder*

Ergibt eine Abstimmung Stimmgleichheit und wird der Beschlussantrag aufrechterhalten, muss über den Antrag in der nächsten Sitzung des Aufsichtsrats abgestimmt werden. Ergibt sich auch dann Stimmgleichheit, so hat der Vorsitzende zwei Stimmen.

## **§ 7**

### **Sitzungsniederschrift**

- 1) Über jede Sitzung des Aufsichtsrats ist eine Niederschrift anzufertigen, in der der Ort und der Tag der Sitzung, die Teilnehmer, die Gegenstände der Tagesordnung, der wesentliche Inhalt der Verhandlungen, die Beschlussanträge und die Beschlussergebnisse des Aufsichtsrats wiederzugeben sind. Jedes Aufsichtsratsmitglied kann verlangen, dass die Art seiner Stimmabgabe in der Niederschrift vermerkt und eine von ihm abgegebene förmliche Erklärung in die Niederschrift aufgenommen wird.
- 2) Die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands erhalten Kopien der Niederschrift, die ihnen spätestens vier Wochen nach der Sitzung zugestellt werden.
- 3) Der Aufsichtsratsvorsitzende kann einen zur Verschwiegenheit zu verpflichtenden Protokollführer beiziehen. Die Sitzungsniederschrift ist vom Sitzungsleiter zu unterzeichnen.
- 4) Die Beschlussfassung über die Genehmigung der Niederschrift folgt in der nächsten Sitzung des Aufsichtsrats.
- 5) Auf Beschlüsse des Aufsichtsrats außerhalb einer Sitzung sind die Vorschriften zur Sitzungsniederschrift entsprechend anzuwenden.
- 6) Die Vorschriften über die Niederschrift sind auf Ausschüsse entsprechend anzuwenden.

## § 8

### Ausschüsse

- 1) a) Der Aufsichtsrat kann beschließen, dass aus seiner Mitte Ausschüsse gebildet werden. Die Ausschüsse haben die Verhandlungen und Beschlüsse des Aufsichtsrats vorzubereiten und darüber zu wachen, dass seine Beschlüsse ausgeführt werden.  
b) Der Aufsichtsrat kann aus seiner Mitte weitere Ausschüsse bilden. Aufgaben, Befugnisse und Verfahren der Ausschüsse bestimmt der Aufsichtsrat. Den Ausschüssen können, soweit gesetzlich zulässig, auch Entscheidungsbefugnisse des Aufsichtsrats übertragen werden.
- 2) In unmittelbarem Anschluss an die Wahlen des Aufsichtsratsvorsitzenden und seines Stellvertreters bildet der Aufsichtsrat den Ausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG. Diesem Ausschuss gehören der Aufsichtsratsvorsitzende und sein nach Maßgabe des § 27 Abs. 1 und 2 MitbestG gewählter Stellvertreter sowie je ein von den Aufsichtsratsmitgliedern der Anteilseigner und von den Aufsichtsratsmitgliedern der Arbeitnehmer mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen gewähltes Mitglied an. Den Vorsitz in diesem Ausschuss führt der Vorsitzende des Aufsichtsrats. Dieser Ausschuss hat die Aufgabe, im Falle des § 31 Abs. 3 und 5 MitbestG Vorschläge für die Bestellung und den Widerruf der Bestellung von Vorstandsmitgliedern zu machen.
- 3) a) Der Aufsichtsrat bildet einen Personalausschuss. Dem Personalausschuss gehören der Vorsitzende des Aufsichtsrats, sein Stellvertreter sowie je ein auf Vorschlag der Anteilseignervertreter des Aufsichtsrats und ein auf Vorschlag der Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats gewähltes Aufsichtsratsmitglied an. Den Vorsitz im Personalausschuss führt der Vorsitzende des Aufsichtsrats.  
b) Der Personalausschuss bereitet die Personalentscheidungen des Aufsichtsrats vor. Insbesondere bereitet er zur Diskussion und Entscheidung durch das Plenum vor:
  1. Bestellung sowie Abberufung der Mitglieder des Vorstands
  2. Abschluss, Änderung und Beendigung der Anstellungsverträge mit den Mitgliedern des Vorstands; Festlegung einer angemessenen und auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichteten Vergütung (§ 87 Abs. 1 AktG)
  3. Herabsetzung der Vergütung bei nachträglicher Unbilligkeit der Bezüge aufgrund einer Verschlechterung der Lage der Gesellschaft
  4. sonstige Rechtsgeschäfte gegenüber Vorstandsmitgliedern nach § 112 AktG
  5. Einwilligung zu Nebentätigkeiten (einschließlich der Übernahme von Aufsichtsratsmandaten außerhalb des Konzerns) und zu anderweitigen Tätigkeiten eines Vorstandsmitglieds nach § 88 AktG
  6. Gewährung von Darlehen an den in den §§ 89, 115 AktG genannten Personenkreis (Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder).
- 4) a) Der Aufsichtsrat bildet ein Präsidium. Dem Präsidium gehören neben dem Vorsitzenden und seinem Stellvertreter je ein auf Vorschlag der Anteilseignervertreter des Aufsichtsrats und der Arbeitnehmervertreter des Aufsichtsrats gewähltes Aufsichtsratsmitglied an. Den Vorsitz im Präsidium führt der Vorsitzende des Aufsichtsrats.  
b) Das Präsidium hat die Aufgabe, Fragen, die möglicherweise umgehende Maßnahmen des Vorstandes erfordern, zu behandeln, unbeschadet einer späteren Genehmigung durch den Gesamtaufichtsrat. Das Präsidium bereitet die Effizienzprüfung vor. Für bestimmte Fälle kann dem Präsidium durch den Gesamtaufichtsrat Entscheidungsbefugnis übertragen werden.
- 5) a) Der Prüfungsausschuss hat die Aufgabe, Verhandlungen und Beschlüsse des Aufsichtsrats über Fragen der Rechnungslegung und der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems, des internen Kontrollsystems sowie des internen Revisionsystems der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, der Bestim-

mung von Prüfungsschwerpunkten und der Honorarvereinbarung sowie der Compliance vorzubereiten.

- b) Der Vorsitzende des Prüfungsausschuss soll unabhängig sein. Er war seit wenigstens zwei Jahren kein Vorstandsmitglied des Unternehmens. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats ist nicht Vorsitzender des Prüfungsausschuss.
  - c) Mindestens ein Mitglied des Prüfungsausschusses ist unabhängig und verfügt über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung.
- 6) Der Nominierungsausschuss sucht geeignete Kandidaten für die Aufsichtsratsarbeit, die er dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung vorschlägt. Er ist ausschließlich mit Vertretern der Anteilseignerseite besetzt.
- 7) a) Für Vorsitz und Stellvertretung des Ausschusses gilt die Regelung für das Plenum entsprechend, sofern nicht im Einzelfall etwas anders bestimmt ist..

*oder*

Den Vorsitz im Ausschuss führt der Vorsitzende des Aufsichtsrats, sofern nicht im Einzelfall etwas anders bestimmt ist.

- b) Die Regelungen dieser Geschäftsordnung gelten sinngemäß für die Ausschüsse des Aufsichtsrats.
- 8) a) Aufsichtsratsmitglieder, die einem Ausschuss nicht angehören, haben das Recht, an den Ausschusssitzungen teilzunehmen, wenn der Vorsitzende nichts anderes bestimmt.
- b) Die Ausschussvorsitzenden berichten in der nächsten Aufsichtsratssitzung über die Arbeit der Ausschüsse.

## § 9

### Zustimmungsbedürftige Geschäfte

- 1) Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Fällen (und vorbehaltlich einer zusätzlichen Erweiterung des Kreises der zustimmungsbedürftigen Geschäfte durch den Aufsichtsrat im Einzelfall) bedürfen folgende Geschäfte der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats:
- a) Festlegung allgemeiner Grundsätze der Geschäftspolitik
  - b) Festlegung periodischer Strategie- und Unternehmensplanungen; insbesondere Produktions-, Absatz-, Umsatz- und Ergebnisplanung
  - c) Investitionsprogramme einschließlich der Investitionsvorhaben in den Bereichen Forschung und Entwicklung
  - d) Das jährliche Investitionskontingent, innerhalb dessen Einzelinvestitionen der Zustimmung des Aufsichtsrats nicht bedürfen. Abweichungen hiervon bei mehr als 10 % bzw. dementsprechende Investitionen außerhalb des Kontingents bedürfen einer erneuten Beschlussfassung im Aufsichtsrat
  - e) Einzelgeschäfte von besonderer Bedeutung, insbesondere
    1. Nicht von c) oder d) erfasste Einzelinvestitionen, die einen Wert von EUR ... übersteigen
    2. Erweiterung oder Einschränkung des Produktions- und Dienstleistungsprogramms, Aufnahme neuer oder Aufgabe bestehender Geschäftszweige oder Forschungsaufgaben
    3. Errichtung und Auflösung von Konzernunternehmen sowie Übernahme oder Veräußerung dauernder Beteiligungen an anderen Unternehmen, Erwerb und Veräußerung von Wertpapieren anderer Unternehmen ab EUR ...

4. Übertragung von Funktionen auf andere Gesellschaften innerhalb bzw. außerhalb des Konzerns
  5. Abschluss, Beendigung und Änderung von Unternehmensverträgen
  6. Erwerb, Veräußerung oder Belastung von Grundstücken, grundstücksgleichen Rechten und Rechten an Grundstücken im Werte von mehr als EUR ... im Einzelfall
  7. Aufnahme von Anleihen und solchen Darlehen und Krediten, deren Laufzeit über ein Jahr hinausgeht oder deren Betrag im Einzelfall EUR ... übersteigt
  8. Übernahme von Bürgschaften, Garantien o. ä. Haftungen, deren Betrag EUR...im Einzelfall übersteigt
  9. Abschluss von Devisen-/Termingeschäften, die nicht der Absicherung fest abgeschlossener Verträge dienen
  10. Gewährung von Darlehen und sonstigen Krediten, deren Betrag EUR... im Einzelfall übersteigt, unbeschadet der Regelungen der §§ 89 bzw. 115 Aktiengesetz
  11. Erteilung und Widerruf von Generalvollmacht und Prokura
  12. Einstellung und Entlassung von mehr als ... Arbeitnehmern
  13. Stilllegung und Verlagerung von Betrieben und wesentlichen Betriebsteilen
  14. Vergabe von externen Forschungs- und Entwicklungsaufträgen, falls die Aufwendungen EUR ... übersteigen, und von Beratungs- und ähnlichen Dienstleistungsaufträgen, die von wesentlicher Bedeutung für das Unternehmen bzw. einzelne Betriebe sind
  15. Vergabe von Nichtprüfungsleistungen an die Abschlussprüfer des Unternehmens.
- 2) Die erforderliche Zustimmung ist vor der Vornahme des Geschäfts einzuholen. Die Zustimmung ist auch einzuholen, wenn der Vorstand bei nachgeordneten Unternehmen durch Weisung, Zustimmung, Stimmabgabe oder in sonstiger Weise an Geschäften und Maßnahmen der vorgenannten Art mitwirkt.
  - 3) Die nach Absatz 1) e) erforderliche Zustimmung des Aufsichtsrats kann auch in der Form einer allgemeinen Ermächtigung für einen Kreis der vorbezeichneten Geschäfte erfolgen. Eine solche Ermächtigung muss befristet sein und die in Betracht kommenden Geschäftsvorgänge genau angeben. Dem Aufsichtsrat ist für den Fall dass von dieser Ermächtigung Gebrauch gemacht worden ist, darüber unverzüglich in schriftlicher Form Bericht zu erstatten.
  - 4) Die Zustimmung ist auch einzuholen, wenn der Vorstand bei nachgeordneten Unternehmen durch Weisung, Zustimmung, Stimmabgabe oder in sonstiger Weise an Geschäften der vorgenannten Art mitwirkt.

## **§ 10**

### **Erörterungspflichtige Angelegenheiten**

Folgende Maßnahmen bedürfen der Erörterung im Aufsichtsrat, bevor der Vorstand/die Geschäftsführung einen entsprechenden Beschluss fasst:

- 1) Strategische Planung für das Unternehmen bzw. den Konzern
- 2) Wesentliche Veränderung der Unternehmensorganisation einschließlich der Stellenplanung
- 3) Einführung neuer bzw. Änderung bestehender Führungsgrundsätze
- 4) Grundsätze der Führungskräfteentwicklung und der Vertragsbedingungen der leitenden Angestellten
- 5) Einführung neuer Methoden der Arbeitsorganisation

- 6) Durchführung allgemeiner Kostensenkungsprogramme
- 7) Einführung bzw. Aufhebung von bleibenden sozialen Einrichtungen, soweit eine tarifvertragliche Regelung nicht besteht.

## § 11

### Informationsordnung

- 1) Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah, umfassend und in der Regel in Textform über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Geschäftspolitik, der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage und des Risikomanagements. Er erörtert mit ihm in regelmäßigen Abständen den Stand der Strategieumsetzung und geht auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen ein.
- 2) Der Aufsichtsratsvorsitzende hält mit dem Vorstand, insbesondere mit dem Vorsitzenden des Vorstands, regelmäßig Kontakt und berät mit ihm die Strategie, die Geschäftsentwicklung und das Risikomanagement des Unternehmens. Der Aufsichtsratsvorsitzende wird über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind, unverzüglich durch den Vorsitzenden des Vorstands informiert. Der Aufsichtsratsvorsitzende unterrichtet sodann den Aufsichtsrat und beruft erforderlichenfalls eine außerordentliche Aufsichtsratssitzung ein.

## § 12

### Jahresabschluss und Abschlussprüfung

- 1) Der Vorstand legt den Jahresabschluss, den Lagebericht und gegebenenfalls den Konzernabschluss den Konzernlagebericht und den Abhängigkeitsbericht unverzüglich nach ihrer Aufstellung dem Aufsichtsrat vor. Die Jahresabschlussunterlagen (Jahresabschluss, Lagebericht, Gewinnverwendungsvorschlag und Abschlussprüfungsbericht) sind jedem Aufsichtsratsmitglied mindestens drei Wochen vor der Sitzung zuzusenden.
- 2) Der Abschlussprüfer nimmt an den Beratungen des Aufsichtsrats über den Jahres- und Konzernabschluss Teil und berichtet über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung. Darüber hinaus nimmt er bei Bedarf an den Sitzungen des Prüfungsausschusses Teil.
- 3) Der Aufsichtsrat erteilt dem Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag und trifft mit ihm die Honorarvereinbarung.

Im Prüfungsauftrag ist auch zu vereinbaren, dass der Abschlussprüfer über alle sich bei der Prüfung ergebenden und für die Aufgabe des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse unverzüglich dem Aufsichtsrat berichtet. Dazu gehört<sup>24</sup> auch der Hinweis zu Tatsachen, die eine Unrichtigkeit der von Vorstand und Aufsichtsrat abgegebenen Entsprechenserklärung (§ 161 AktG) zum Deutschen Corporate Governance Kodex ergeben.

- 4) Im Bericht an die Hauptversammlung hat der Aufsichtsrat auch mitzuteilen, in welcher Art und in welchem Umfang er die Geschäftsführung der Gesellschaft während des Geschäftsjahrs geprüft hat. Ferner hat er anzugeben, welche Ausschüsse gebildet worden sind, sowie die Zahl seiner Sitzungen und die der Ausschüsse mitzuteilen. Ist der Jahresabschluss durch einen Abschlussprüfer zu prüfen, so hat der Aufsichtsrat zudem zum Ergebnis der Prüfung des Jahresabschlusses durch den Abschlussprüfer Stellung zu nehmen.

---

<sup>24</sup> Bei börsennotierten Gesellschaften.

## **§ 13**

### **Verschwiegenheitspflicht**

Die Mitglieder des Aufsichtsrats haben über vertrauliche Berichte und vertrauliche Beratungen sowie Geheimnisse der Gesellschaft, namentlich Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse, die ihnen durch ihre Tätigkeit im Aufsichtsrat bekannt geworden sind, Stillschweigen zu bewahren. Diese Verpflichtung gilt auch nach dem Ausscheiden aus dem Amt.

## **§ 14**

### **Effizienzprüfung**

Der Aufsichtsrat überprüft einmal jährlich die Effizienz seiner Tätigkeit sowie die ordnungsgemäße Erfüllung seiner Pflichten aus Gesetz, Satzung oder dieser Geschäftsordnung. Gegenstand der Effizienzprüfungen sind neben vom Aufsichtsrat festzulegenden qualitativen Kriterien insbesondere die Verfahrensabläufe im Aufsichtsrat und der Informationsfluss zwischen den Ausschüssen und dem Plenum sowie die rechtzeitige und inhaltlich ausreichende Informationsversorgung des Aufsichtsrats. Dafür legt der Aufsichtsrat Informations- und Berichtspflichten des Vorstands näher fest.

# Stichwortverzeichnis

*Die Zahlen verweisen auf die Kapitelnummern*

## A

- Abschlussprüfer 12
- Abschlussprüfung 12
- Ad-hoc-Ausschüsse 8.1.4 (s. Ausschüsse)
- Änderung der Geschäftsordnung 1
- Allgemeine Vorschriften 2
- Altersgrenze 3.4
- Amtsdauer 2
- Amtsniederlegung 2/3,1.3
- Audit Committee 8.1.5.4 (s. Ausschüsse)
- Auskunftspersonen 5.5
- Ausschussbildung 8
- Ausschusszuständigkeit 8.1 (s. Ausschüsse)
- Ausschüsse 8
  - Ad-hoc-Ausschüsse 8.1.4
  - Audit Committee 8.1.5.4
  - Ausschuss für Vorstandsangelegenheiten 8.1.5.2
  - Ausschussthemen 8.1.5
  - Berichtspflicht 8.4
  - Beschließende Ausschüsse 8.1.2
  - Besetzung der Ausschüsse 8.2
    - Diskriminierung
    - Paritätische Besetzung der Ausschüsse
  - Dauerausschüsse 8.1.4
  - Doppelstimmrecht 8.1.2
  - Funktion 8.1.1
  - Geschäftsordnung des Ausschusses 8.3
  - Niederschrift 8.4
  - Nomination Committee 8.1.5.5
  - Personalausschuss 8.1.5.2
  - Präsidium 8.1.5.3
  - Prüfungsausschuss 8.1.5.4
  - Teilnahme an Ausschusssitzungen 8.4
  - Vermittlungsausschuss 8.1.5.1
  - Vorbereitende Ausschüsse 8.1.3
  - Wahl von Vorsitz und Stellvertreter 8.2
  - Zuständigkeiten 8.1
- Ausschuss für Vorstandsangelegenheiten 8.1.5.2 (s. Ausschüsse)
- Außerordentliche Sitzungen 5.3 (s. Sitzungen)

## **B**

- Besondere Niederschrift 7.3
- Beraterverträge 3.1.4
- Berichtigungsanspruch 7.5
- Berichtspflichten 11
- Beschlussfähigkeit 6.1
- Beschlussfassung 6/6.2
  - Beschlussfassung ohne Sitzung 6.2.3
  - Gemischte Beschlussfassung 6.2.2
  - Stimmhaltung 3.1.1/6.2.4
  - Telegrafische Beschlussfassung 6.2.3
  - Telefax 6.2.3
  - Verspäteter Beschlussantrag 6.2.2
  - Videokonferenz 6.2.3
- Besetzung der Ausschüsse 8.2 (s. Ausschüsse)

## **D**

- Diskriminierung 8.2 (s. Ausschüsse)
- Dolmetscher 5.5
- Doppelstimme 6.2.4

## **E**

- Einberufung der Sitzungen 5.2 (s. Sitzungen)
- Einladung 5.2
- Effizienzprüfung 14
- Erlass der Geschäftsordnung 1
- Erörterungspflichtige Angelegenheiten 10

## **G**

- Gäste 5.5
- Gemischte Beschlussfassung 6.2.2 (s. Beschlussfassung)
- Genehmigung 7.5 (s. Sitzungsniederschrift)
- Geltungsdauer 1
- Geschäftsverteilung des Vorstands 9.3
- Gleichbehandlungsgrundsatz 2/4.2/4.5/6.1/8.2

## **I**

- Informationsordnung 11
- Interessenkonflikte 3.1
  - Beraterverträge 3.1.4
  - Information der Hauptversammlung 3.1.2



- Mandatsbeendigung 3.1.3
- Offenlegung gegenüber Aufsichtsrat 3.1.1
- Stimmenthaltung 3.1.1

## **J**

Jahresabschluss 12

## **K**

Kandidatenauswahl 3.3/8.1.5.5

Konstituierende Sitzung 4/4.1

Konzerne 9.4 (s. Zustimmungsbedürftige Geschäfte)

Konzernleitung 9.4 (s. Zustimmungsbedürftige Geschäfte)

## **M**

Mehrheit 6.2.4

Mandatsbeendigung 3.1.3/13

## **N**

Niederschrift 7 (s. Sitzungsniederschrift)

Niederschrift von Ausschüssen 7.7 (s. Ausschüsse)

Nomination Committee 8.1.5.5 (s. Ausschüsse)

Normenhierarchie 1

## **P**

Paritätische Ausschussbesetzung 8.2 (s. Ausschüsse)

Personalausschuss 8.1.5.2 (s. Ausschüsse)

Personelle Voraussetzungen 3

Präsidium 8.1.5.3 (s. Ausschüsse)

Protokoll 7 (s. Sitzungsniederschrift)

Protokollführer 5.5

Prüfungsauftrag 12

Prüfungsausschuss 8.1.5.4 (s. Ausschüsse)

## **Q**

Qualifikation 3.3/8.1.5.4

## **R**

Rechtliche Grundlagen 1  
Rechtzeitigkeit 5.2  
Rückgabepflicht 13  
Rügeverzicht 7.5

## **S**

Sachverstand 3.3/8.1.5.4  
Sachverständige 5.5  
Schwellenwerte 9.3 (s. zustimmungsbedürftige Geschäfte)  
Sitzungen 5  
– Außerordentliche Sitzungen 5.3  
– Einberufung der Sitzungen 5.2  
– Sitzungshäufigkeit 5.1  
– Sitzungsleitung 5.4  
– Sitzungsteilnehmer 5.5  
Sitzungshäufigkeit 5.1 (s. Sitzungen)  
Sitzungsleitung 5.4 (s. Sitzungen)  
Sitzungsniederschrift 7  
– Besondere Niederschrift 7.3  
– Genehmigung 7.5  
– Inhalt 7.1  
– Unterzeichnung 7.4  
Sitzungssprache 2  
Stellvertreter 4  
– Ausscheiden des Stellvertreters 4.3  
– Funktion des Stellvertreters 4.4  
– Information von Stellvertreter 4.6  
– Wahl des Stellvertreters 4.2  
– Weiterer Stellvertreter 4.5  
Stimmabgabe 6.2.1  
Stimmbote 6.2.1  
Stimmgleichheit 6.2.4

## **T**

Tagesordnung 5.2/5.3/6.2.2  
Teilnehmer 5.5  
Telefax 6.2.3 (s. Beschlussfassung)  
Telegrafische Beschlussfassung 6.2.3 (s. Beschlussfassung)  
Telefonkonferenz 5.2

## **U**

Unabhängigkeit 3.3/8.1.5.4

Unterlagen 5.2/13

Unternehmensinteresse 2

## **V**

Vergütung 3.1.4/8.1.5.2/8.1.2

Vermittlungsausschuss 8.1.5.1 (s. Ausschüsse)

Verschwiegenheitspflicht 13

Verspäteter Beschlussantrag 6.2.2

Vertagungsklauseln 6.2.5

Vertrauliche Unterlagen 13

Videokonferenz 5.2/6.2.3

Vorsitzender 4

– Ausscheiden des Vorsitzenden 4.3

– Funktion des Vorsitzenden 4.4

– Information von Vorsitzendem 4.6

– Wahl des Vorsitzenden 4.2

Vorstandsgeschäftsordnung 1/9.2/9.3/11

Vorstandsvergütung 8.1.5.2/8.1.2

Vorstandsverträge 8.1.5.2

## **W**

Wahl des Stellvertreters 4.2 (s. Stellvertreter)

Wahl des Vorsitzenden 4.2 (s. Vorsitzender)

Weiterbildung 3.3

Weiterer Stellvertreter 4.5 (s. Stellvertreter)

Willenserklärung 4.4

## **Z**

Zahl der Mandate 3.2

Zustimmungsbedürftige Geschäfte 9

– Festlegung 9.2

– Konzerne 9.4

– Konzernleitung 9.4

– Rechtswirkung fehlender Zustimmung 9.4

– Schwellenwerte 9.3

– Umfang und Inhalt 9.3

– Zustimmungsverweigerung 9.5

# Gesamtverzeichnis

## Arbeitshilfen für Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten

- 01 Die Geschäftsordnung des Aufsichtsrates
- 02 Übersicht über die Aufsichtsratsrechte Bereich MitbestG '76
- 03 Übersicht über die Aufsichtsratsrechte im Bereich Drittelbeteiligungsgesetz 2004
- 04 Rechtsprechung zur Unternehmensbestimmung
- 05 Hinweise zum praktischen Umgang mit der Verschwiegenheitspflicht
- 06 Die Europäische Aktiengesellschaft
- 07 Praktische Hinweise zum Unternehmensrecht
- 08 Insiderrecht
- 09 Der Shareholder Value-Ansatz
- 10 Grundsätze ordnungsmäßiger Aufsichtsratsstätigkeit
- 11 Gesellschafts- und Mitbestimmungsrecht in der Europäischen Gemeinschaft
- 12 Die Beauftragung des Abschlussprüfers durch den Aufsichtsrat
- 13 Praktische Hinweise zum sogenannten Risikomanagement
- 14 Angemessene Vorstandsvergütung
- 15 Compliance
- 16 Die Effizienzprüfung des Aufsichtsrats
- 17 Die Prüfung von Jahresabschluss und Konzernabschluss in Aufsichtsräten

In **Einzelexemplaren** kostenlos zu beziehen über: Hans-Böckler-Stiftung,  
Referat Wirtschaftsrecht, Irene Ehrenstein, Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf,  
Telefax: 02 11/ 77 78 188, Irene-Ehrenstein@boeckler.de



## Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

## Mitbestimmungsförderung und -beratung

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen, zu Aus- und Weiterbildung oder neuen Techniken an die Stiftung wenden.

## Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

## Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßig Konjunkturprognosen vor.

## Forschungsförderung

Die Forschungsförderung finanziert und koordiniert wissenschaftliche Vorhaben zu sechs Themenschwerpunkten: Erwerbsarbeit im Wandel, Strukturwandel – Innovationen und Beschäftigung, Mitbestimmung im Wandel, Zukunft des Sozialstaates/Sozialpolitik, Bildung für und in der Arbeitswelt sowie Geschichte der Gewerkschaften.

## Studienförderung

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

## Öffentlichkeitsarbeit

Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin „Mitbestimmung“ und die „WSI-Mitteilungen“ informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft.

Mit der Homepage [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de) bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

## Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39  
40476 Düsseldorf

Telefon: 02 11/77 78-0  
Telefax: 02 11/77 78-225

