

KOSTENTRAGUNG UND ARBEITS- BEFREIUNG BEI WEITERBILDUNG VON AUFSICHTSRATSMITGLIEDERN

Rüdiger Krause



AUTORENSCHAFT

Prof. Dr. Rüdiger Krause
Georg-August-Universität Göttingen
Institut für Arbeitsrecht

KOSTENTRAGUNG UND ARBEITS- BEFREIUNG BEI WEITERBILDUNG VON AUFSICHTSRATSMITGLIEDERN

Rüdiger Krause

ABSTRACT

Um den ständig wachsenden Anforderungen an die Aufsichtsratsarbeit gerecht zu werden und ihren Sorgfaltspflichten — die auch eine Pflicht zur Fort- und Weiterbildung umfassen — nachzukommen, sind Arbeitnehmersvertreter*innen darauf angewiesen, auch unternehmensexterne, ggf. entgeltliche Weiterbildungsangebote wahrzunehmen.

Das vorliegende Rechtsgutachten zeigt auf, wann Unternehmen zu einer Kostenübernahme und zur entgeltlichen Freistellung von Arbeitnehmersvertreter*innen im Zusammenhang mit Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen verpflichtet sind.

1 Ausgangslage und Fragestellung	5
2 Allgemeiner Rechtsrahmen für den Auslagenersatz	6
2.1 Rechtsgrundlage für die Erstattung von Auslagen	6
2.2 Generelle Voraussetzungen für den Auslagenersatz	7
2.3 Innergesellschaftliche Zuständigkeit für die Gewährung von Auslagenersatz	9
3 Grundsätzliche Zuordnung der Weiterbildungskosten	9
3.1 Restriktiver Ansatz	9
3.2 Weitergehende Ansätze	10
3.3 Neuere Strömungen und Stellungnahme	10
4 Umfang und Abrechnung der ersatzfähigen Auslagen	14
5 Bezahlte Arbeitsbefreiungen	15
5.1 Befreiung von der Arbeitspflicht für Fortbildungen	15
5.2 Anspruch auf Arbeitsentgelt	17
6 Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse	22
Literatur	23
Impressum	26

1 AUSGANGSLAGE UND FRAGESTELLUNG

Aufsichtsräte und damit ihre einzelnen Mitglieder unterliegen seit einer Reihe von Jahren ständig wachsenden Anforderungen. Dies gilt zunächst im Hinblick auf ihre traditionelle Kernaufgabe der Überwachung im Sinne einer Kontrolle des Vorstands gemäß § 111 Abs. 1 AktG, die angesichts immer umfangreicherer normativer Vorgaben für das Unternehmenshandeln selbst ebenfalls immer komplexer wird und die zudem anerkanntermaßen nicht lediglich einen retrospektiven, sondern zugleich einen vorausschauenden Charakter hat.¹ Weiter gilt dies für die Beratungstätigkeit, durch die Aufsichtsräte in vielen Unternehmen zunehmend in eine mitunternehmerische Verantwortlichkeit für die strategische Planung hineingewachsen sind.² Hinzu treten die zahlreichen sonstigen Pflichten, die dem Aufsichtsrat insbesondere in kapitalmarktorientierten Aktiengesellschaften gesetzlich auferlegt werden³ und zu denen seit einiger Zeit auch unmittelbare Compliance-Pflichten gehören, die sich nicht nur in der Überwachung der Compliance-Tätigkeit des Vorstands erschöpfen⁴. Schließlich müssen sich Aufsichtsräte immer intensiver mit vielschichtigen und sich überlagernden Transformationsprozessen und Herausforderungen auseinandersetzen. Als Stichworte seien nur Digitalisierung, Künstliche Intelligenz, Nachhaltigkeit, Klimawandel und geopolitische Umbrüche genannt.⁵ Bei alledem hat sich mit dem Anstieg an Aufgaben und Pflichten auch das Risiko der zivilrechtlichen und strafrechtlichen Verantwortlichkeit für Aufsichtsratsmitglieder entsprechend deutlich erhöht.⁶

Mit der somit nach allgemeiner Einschätzung zunehmend erforderlichen Professionalisierung der Aufsichtsrats Tätigkeit⁷ geht die Notwendigkeit einer permanenten Fort- bzw. Weiterbildung⁸ des

Aufsichtsrats und seiner einzelnen Mitglieder einher, um den gestiegenen Anforderungen angemessen Rechnung zu tragen und sich insbesondere über neue regulatorische Vorgaben auf dem Laufenden zu halten. Dass es eine entsprechende Pflicht der Aufsichtsratsmitglieder zur Weiterbildung gibt, ist im Grundsatz unstreitig und ergibt sich zwanglos aus der Sorgfaltspflicht gemäß §§ 116 S. 1, 93 Abs. 1 AktG,⁹ auch wenn offenbar nur ein geringer Teil aller Aufsichtsräte dieser Pflicht regelmäßig nachkommt.¹⁰ Demgegenüber ist umstritten, ob und in welchem Maß die durch Fortbildungsveranstaltungen entstehenden Kosten der geschäftlichen Sphäre des jeweiligen Unternehmens oder der privaten Sphäre des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds zuzuordnen sind, wen also mit anderen Worten die Finanzierungsverantwortung trifft.

Vor diesem Hintergrund soll im Folgenden mehreren Fragen nachgegangen werden. Zum einen ist zu klären, ob das Unternehmen bei unternehmensexternen Weiterbildungsmaßnahmen zur Erstattung der den Aufsichtsratsmitgliedern hierdurch entstehenden Kosten verpflichtet ist. Zum anderen soll untersucht werden, ob unternehmensangehörige Aufsichtsratsmitglieder und damit diejenigen Arbeitnehmervertreter*innen, die nach den Mitbestimmungsgesetzen aus der Unternehmensbelegschaft zu wählen sind,¹¹ einen Anspruch auf (bezahlte) Arbeitsbefreiung haben, um an externen Weiterbildungsseminaren teilnehmen zu können. Zwar wird in der Unternehmenspraxis soweit ersichtlich vielfach in diesem Sinne verfahren.¹² Allerdings ist nicht immer klar, ob dies einer Rechtspflicht entspricht oder „freiwillig“ ist.

1 Dazu aktuell Hopt/Roth, ZGR 2025, 339 (344 ff.).

2 BGH v. 25.03.1991 – II ZR 188/89, BGHZ 114, 127 (129 f.); Hopt, ZGR 2019, 507 (523 ff.); HHL/Hopt/Leyens, Unternehmensführung, § 1 Rn. 69 ff.; Lieder, ZGR 2018, 523 (524 ff.); HHL/Winkeljohann, Unternehmensführung, § 25 Rn. 7 ff.

3 Überblick bei Lutter/Krieger/Verse, Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats, 7. Aufl., 2020, Rn. 138.

4 Vgl. Schockenhoff/Hoffmann, ZGR 2021, 201 (212 ff.).

5 Hopt/Roth, ZGR 2025, 339 (352 ff.).

6 Hopt, ZGR 2019, 507 (538 ff.). Siehe auch LG Bonn v. 22.01.2008 – 11 O 38/03, BeckRS 2009, 5272: Inanspruchnahme von ehemaligen Aufsichtsratsmitgliedern auf mehrere Millionen Euro Schadensersatz wegen angeblich unzureichender Aufsicht im Zusammenhang mit fehlerhaften Jahresabschlüssen (allerdings Klageabweisung); ferner OLG Hamm v. 06.04.2022 – 8 U 73/12, NZG 2022, 662: Verurteilung von ehemaligen Aufsichtsratsmitgliedern zu Schadensersatz i.H.v. 53,6 Mio. EUR wegen der unterbliebenen Inanspruchnahme früherer Vorstandsmitglieder.

7 Grdl. Lutter, DB 2009, 775 ff.; dazu auch Theisen, FS Freidank, 2018, S. 289 ff.

8 Die Begriffe Fortbildung und Weiterbildung sollen im Folgenden synonym verwendet werden.

9 Kopelke, NZG 2024, 282 (284 ff.); Lutter/Krieger/Verse, Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats, 7. Aufl., 2020, Rn. 935; KölnerKommAktG/Mertens/Cahn, AktG, 3. Aufl., 2013, § 116 Rn. 7.

10 Nach Schätzungen bilden sich von den rund 250.000 Aufsichtsratsmitgliedern in Deutschland nur 3,7 % regelmäßig fort, vgl. Rinker, ZCG 2021, 123 (123).

11 Vgl. § 7 Abs. 2 MitbestG, § 4 Abs. 2 DrittelbG.

12 Siehe (zu den Kosten für externe Fortbildungen) Rinker, ZCG 2024, 274 (274).

2 ALLGEMEINER RECHTSRAHMEN FÜR DEN AUSLAGENERSATZ

2.1 Rechtsgrundlage für die Erstattung von Auslagen

Eine allgemeine aktienrechtliche Grundlage für die Erstattung von Auslagen von Aufsichtsratsmitgliedern existiert nicht. Insbesondere betrifft § 113 AktG nur die Vergütung von Aufsichtsratsmitgliedern für die Organtätigkeit selbst, enthält aber keine Vorgaben für den Auslagenersatz. Vielmehr besteht ein grundlegender funktionaler Unterschied zwischen Aufsichtsratsvergütung und Auslagenerstattung. Während die Aufsichtsratsvergütung eine Gegenleistung für die Mandatswahrnehmung als solche darstellt, geht es bei dem Ersatz von Auslagen um den Ausgleich für einen zusätzlichen finanziellen Aufwand, der vom einzelnen Aufsichtsratsmitglied getätigt wurde, um das Mandat besser wahrnehmen zu können und der deshalb von der Gesellschaft zu finanzieren ist, damit das einzelne Aufsichtsratsmitglied diese Kosten nicht – abschließend – aus seinem Privatvermögen begleichen muss.¹³

Als Rechtsgrundlage für die Auslagenerstattung zieht die ganz herrschende Ansicht die Vorschrift des § 670 BGB analog heran,¹⁴ wobei man dies vielfach zusätzlich mit einer analogen Anwendung

von § 675 Abs. 1 BGB kombiniert¹⁵. Dabei betrifft § 670 BGB den Aufwendungsersatz im Rahmen des Auftragsrechts, während § 675 Abs. 1 BGB für die entgeltliche Geschäftsbesorgung auf bestimmte Regelungen des Auftragsrechts verweist, unter anderem auf den Aufwendungsersatz gemäß § 670 BGB. Einer direkten Anwendung dieser Normen, wie sie teilweise offenbar befürwortet wird,¹⁶ steht der korporationsrechtliche Charakter des Aufsichtsratsamts¹⁷ entgegen¹⁸ (siehe Infobox). Für das konkrete Ergebnis spielen diese unterschiedlichen Nuancierungen freilich keine Rolle.

Zwar ist vereinzelt der Versuch unternommen worden, die Regelung des § 104 Abs. 7 S. 1 AktG, der für das gerichtlich bestellte Aufsichtsratsmitglied eine Anspruchsgrundlage für den Auslagenersatz enthält, zu generalisieren.¹⁹ Dies hätte eine Einschränkung des Erstattungsanspruchs zur Folge, weil diese Vorschrift allein auf die objektiv zu bestimmende Angemessenheit abstellt, während eine Heranziehung von § 670 BGB analog dazu führt, dass bis zu einem gewissen Grad auf die subjektive Perspektive des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds abzustellen ist. Gegen eine Übertragung dieser Sonderbestimmung spricht aber zum einen das Fehlen von Anhaltspunkten dafür, dass der Gesetzgeber mit ihrer Einführung durch die Aktiengesetzreform von 1965 (seinerzeit als § 104 Abs. 6 S. 1 AktG) die bereits zuvor anerkannte Analogie zu den §§ 670, 675 Abs. 1 BGB ablösen wollte.²⁰ Zum anderen stärkt der subjektiv geprägte Maßstab des § 670 BGB das einzelne Aufsichtsratsmitglied, was im Interesse einer effektiveren Wahrnehmung der

Infobox

Korporationsrechtliches Rechtsverhältnis

Mit der Bestellung zum Aufsichtsratsmitglied und der Annahme der Bestellung entsteht ein Rechtsverhältnis zwischen dem Aufsichtsratsmitglied und der Gesellschaft, dessen Rechte und Pflichten sich direkt aus dem Gesetz, der Satzung, der Geschäftsordnung etc. ergeben (korporationsrechtliches Rechtsverhältnis). Anders als bei einem vertraglichen Rechtsverhältnis werden also die Rechte und Pflichten nicht im Einzelnen zwischen den Parteien ausgehandelt.

13 Prägnant Scherb-Da Col, Ausstattung des Aufsichtsrats, 2018, S. 506 f.

14 MüKoAktG/Habersack, 6. Aufl., 2023, § 113 Rn. 26; Ma-ser/Göttle, NZG 2013, 201 (206); BeckOGK/Mock, AktG, 2025, § 113 Rn. 44.

15 Berger, Kosten der Aufsichtsrats Tätigkeit, 2000, S. 118 f.; Drygala, in: K. Schmidt/Lutter, AktG, 5. Aufl., 2024, § 113 Rn. 14; Hopt/Roth in: GroßkommAktG, 5. Aufl., 2019, § 113 Rn. 29; Koch, AktG, 19. Aufl., 2025, § 113 Rn. 7; Scherb-Da Col, Ausstattung des Aufsichtsrats, 2018, S. 503; Schnorbus/Ganzer, BB 2019, 258 (259).

16 KölnerKommAktG/Mertens/Cahn, AktG, 3. Aufl., 2013, § 113 Rn. 12; Semler, FS Claussen (1997), S. 381 (383 f.).

17 Nach heute ganz h.M. entsteht durch die Bestellung zum Aufsichtsratsmitglied sowie die Annahme der Bestellung seitens des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds (nur) ein korporationsrechtliches Rechtsverhältnis zur Gesellschaft, vgl. MüKoAktG/Habersack, 6. Aufl., 2023, § 101 Rn. 67; Hopt/Roth, in: GroßkommAktG, 5. Aufl., 2019, § 101 Rn. 111; BeckOGK/Spindler, AktG, 2023, § 101 Rn. 8 f.

18 So Hopt/Roth in: GroßkommAktG, 5. Aufl., 2019, § 113 Rn. 29; Schnorbus/Ganzer, BB 2019, 258 (259).

19 Bosse/Malchow, NZG 2010, 972 (972); Fonk, NZG 2009, 761 (762); Selter, Beratung des Aufsichtsrats, Rn. 301.

20 Vgl. BT-Drs. IV/171, S. 140 f. (noch zu § 101 Abs. 6 S. 1 AktG-E).

Überwachungsaufgabe liegt.²¹ Dementsprechend hat sich die Analogie zu § 104 Abs. 7 S. 1 AktG als formale Grundlage für den Auslagenersatz zu Recht nicht durchsetzen können.²²

Im Übrigen spricht ein Teil des Schrifttums ausdrücklich davon, dass die Frage der Erstattung von Auslagen auch in der Satzung geregelt werden könne, wobei dahin gehende – in der Praxis offenbar durchaus vorkommende – Bestimmungen Vorrang gegenüber der analogen Anwendung der §§ 670, 675 Abs. 1 BGB genießen würden.²³ Wichtiger noch ist die Aussage, dass in der Satzung eine vom gesetzlichen Modell abweichende Regelung getroffen und der Auslagenersatz gänzlich ausgeschlossen werden könne.²⁴ Gegen diese Sichtweise spricht indes, dass der Anspruch des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds auf Erstattung von Auslagen aus dem korporationsrechtlichen Verhältnis (siehe Infobox) zur Gesellschaft resultiert, das vorbehaltlich einer entsprechenden Öffnung gemäß § 23 Abs. 5 AktG keiner Veränderung durch die Satzung zugänglich ist.²⁵ So würde ein satzungsmäßiger Ausschluss des Auslagenersatzanspruchs das Risiko heraufbeschwören, dass Aufsichtsratsmitglieder Tätigkeiten unterlassen, die für eine effektive Wahrnehmung ihres Amts zwar erforderlich, die aber mit Kosten verbunden sind, mit denen sie dann trotz einer an sich bestehenden Finanzierungsverantwortung des Unternehmens dauerhaft belastet würden. Entsprechende Satzungsregelungen haben daher grundsätzlich nur einen deklaratorischen Charakter und können lediglich für den Fall, dass sie das einzelne Aufsichtsratsmitglied besserstellen, in eine (zusätzliche) Vergütungsbestimmung umgedeutet werden.²⁶

2.2 Generelle Voraussetzungen für den Auslagenersatz

Die analoge Heranziehung von § 670 BGB, der auf dem Gedanken beruht, dass eine fremdnützige Tätigkeit für den Tätigen vermögensneutral bleiben soll,²⁷ hat zur Folge, dass sich der Erstattungsanspruch des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds nach

den Tatbestandsmerkmalen dieser Regelung sowie den zu ihrer Interpretation entwickelten Grundsätzen richtet.

Danach ist Grundvoraussetzung, dass es sich um Aufwendungen handelt. Hierunter versteht man begrifflich gemeinhin freiwillige Vermögensopfer.²⁸ Dies ist bei den hier in Rede stehenden Weiterbildungsveranstaltungen im Hinblick auf die Kosten der Veranstaltung selbst (Tagungsgebühren) ebenso wie im Hinblick auf Reise- und Unterbringungskosten, die vom einzelnen Aufsichtsratsmitglied aufgebracht werden, problemlos der Fall.²⁹ Zu den Aufwendungen kann aber auch die Eingehung von Verbindlichkeiten zählen, also etwa die Buchung eines kostenpflichtigen Fortbildungsseminars, wobei der Anspruch des Aufsichtsratsmitglieds dann gegebenenfalls gemäß § 257 S. 1 BGB auf die Befreiung von einer Verbindlichkeit gerichtet ist.³⁰ Darüber hinaus ist im vorliegenden Kontext auch die analoge Anwendung von § 669 BGB zu bejahen, sodass ein Aufsichtsratsmitglied einen Anspruch auf einen Vorschuss haben kann und deshalb die Kosten nicht zwingend erst vorstrecken muss, was einen abschreckenden Effekt im Hinblick auf die Durchführung von für die ordnungsgemäße Amtswahrnehmung erforderlichen Tätigkeiten haben könnte.³¹

Weiter müssen die Aufwendungen zum Zwecke der Ausführung der Aufsichtsrats Tätigkeit entstanden sein. Diese Voraussetzung wird im Allgemeinen dahingehend umschrieben, dass die Aufwendungen in einem inneren Zusammenhang mit dem Aufsichtsratsmandat stehen und der (besseren) Aufgabenwahrnehmung dienen. Die kostenverursachende Handlung muss gerade im Interesse der Gesellschaft vorgenommen worden sein. Abzugrenzen sind solche Handlungen von Tätigkeiten im privaten Interesse bzw. im Interesse von Dritten. Insoweit ist hervorzuheben, dass die Zweckrichtung objektiv zu bestimmen ist, die konkrete kostenverursachende Handlung also tatsächlich im Zusammenhang mit den Aufgaben des Aufsichtsratsmitglieds stehen muss, es also mit anderen Worten nicht genügt, dass das Mitglied nur davon ausgeht, dass die fragliche Tätigkeit zum eigenen Aufgabenkreis gehört.³²

Schließlich müssen die Aufwendungen vom Aufsichtsratsmitglied den Umständen nach für erforderlich gehalten werden dürfen. Insoweit handelt es sich um ein nicht leicht zu handhabendes

21 Berger, Kosten der Aufsichtsrats Tätigkeit, 2000, S. 118; Gaul, AG 2017, 877 (879); Haarmann, FS Thümmel (2020), S. 251 (256 f.); Schnorbus/Ganzer, BB 2019, 258 (259).

22 Koch, AktG, 19. Aufl., 2025, § 113 Rn. 7.

23 Vgl. Fonk, NZG 2009, 761 (761); Koch, AktG, 19. Aufl., 2025, § 113 Rn. 7.

24 Vgl. Berger, Kosten der Aufsichtsrats Tätigkeit, 2000, S. 119; Hopt/Roth in: GroßkommAktG, 5. Aufl., 2019, § 113 Rn. 30.

25 So überzeugend Scherb-Da Col, Ausstattung des Aufsichtsrats, 2018, S. 517 ff.

26 Dazu Scherb-Da Col, Ausstattung des Aufsichtsrats, 2018, S. 520 f.

27 Vgl. MüKoBGB/Schäfer, 9. Aufl., 2023, § 670 Rn. 1: „Nullsummenspiel“.

28 Siehe nur MüKoBGB/Schäfer, 9. Aufl., 2023, § 670 Rn. 12.

29 Insoweit auch Berger, Kosten der Aufsichtsrats Tätigkeit, 2000, S. 153.

30 Scherb-Da Col, Ausstattung des Aufsichtsrats, S. 524.

31 Ebenso Berger, Kosten der Aufsichtsrats Tätigkeit, 2000, S. 128; Scherb-Da Col, Ausstattung des Aufsichtsrats, 2018, S. 524.

32 Berger, Kosten der Aufsichtsrats Tätigkeit, 2000, S. 120; Haarmann, FS Thümmel (2020), S. 251 (261).

Tatbestandsmerkmal, das objektive und subjektive Elemente miteinander verknüpft. So kommt es zum einen darauf an, an welchen Kriterien sich das „Für-erforderlich-Halten“ überhaupt zu orientieren hat. Hierbei werden von der Literatur im Allgemeinen recht unterschiedliche Maßstäbe angeboten, die (was vor allem mit Blick auf Reise- und Unterbringungskosten eine Rolle spielen kann) von den Verhältnissen des individuellen Aufsichtsratsmitglieds über die Verhältnisse der Vorstandsmitglieder und die Verhältnisse der Gesellschaft bis hin zu einer Orientierung am „Markt“ reichen.³³ Am meisten überzeugt eine Ausrichtung an den Verhältnissen der Gesellschaft, weil dies zum einen dem Grundgedanken am nächsten kommt, dass es im Rahmen von § 670 BGB um die Wahrung der Interessen des Geschäftsherrn geht, konkret also um die Interessen des Unternehmens. Zum anderen führt dies zu einem einheitlichen Maßstab und wird damit dem Grundsatz der Gleichheit aller Aufsichtsratsmitglieder³⁴ am ehesten gerecht. Schließlich werden Missbräuche, zu denen es vor allem bei einer Ausrichtung an den Verhältnissen der Vorstandsmitglieder kommen könnte, hierdurch am ehesten vermieden. Eine weitere Konkretisierung ist freilich nur schwer erreichbar. Genannt werden Faktoren wie die Größe, Aufstellung (Internationalität) und Profitabilität des Unternehmens. Diese Faktoren müssen in dem Sinne in eine Beziehung zur kostenverursachenden Maßnahme gesetzt werden, dass die Maßnahme für die Verhältnisse des Unternehmens und damit für die Aufsichtsratsarbeit relevant ist. Im Übrigen gilt der Erforderlichkeitsgrundsatz neben dem Grund (Anlass) für die kostenverursachende Aktivität des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds auch für den Umfang der Aufwendungen. Die Kosten müssen sich im Rahmen des Angemessenen halten,³⁵ was entsprechend den zu § 670 BGB entwickelten allgemeinen Grundsätzen³⁶ auf die Anwendbarkeit des Verhältnismäßigkeitsprinzips sowie auf eine Kosten-Nutzen-Analyse hinausläuft.

Diese Kriterien erfahren durch die Formulierung des § 670 BGB eine Wendung ins Subjektive, indem es darauf ankommt, ob das einzelne Aufsichtsratsmitglied die zu seinem Aufgabenkreis gehörende maßgebliche Aktivität und die damit verbundenen Aufwendungen im Hinblick auf die in Rede stehende Mandatsausübung für geeignet, erforderlich und angemessen halten durfte. Hierbei ist eine ex-ante-Perspektive und nicht eine ex-post-Perspektive einzunehmen, um einen sogenannten Hindsight Bias zu verhindern, die Beurteilung also nicht

an den im Nachhinein verfügbaren Informationen zu orientieren.³⁷ Vielmehr ist in Anlehnung an die zum Auftragsrecht entwickelten Grundsätze³⁸ auf eine an einer effektiven Wahrnehmung des Aufsichtsratsmandats und am Unternehmensinteresse ausgerichtete verobjektivierte Sicht des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds im Zeitpunkt der Entscheidung über die Aufwendungen abzustellen. Dabei spielt der Grundsatz der eigenverantwortlichen Aufgabenwahrnehmung durch jedes Aufsichtsratsmitglied hinein, der vielfach im Sinne eines Ermessensspielraums verstanden wird,³⁹ sodass ein Erstattungsanspruch erst ausscheidet, wenn dieser Spielraum überschritten wird.

Dagegen zählt es nicht zu den generellen Voraussetzungen eines Aufwendungsersatzanspruchs einzelner Aufsichtsratsmitglieder aus §§ 670, 675 Abs. 1 BGB analog, dass der Gesamtaufichtsratsrat die konkrete Fortbildungsmaßnahme genehmigt hat. Während die Beauftragung eines/einer Berater*in zur persönlichen Beratung des gesamten Aufsichtsratsgremiums durch ein einzelnes Aufsichtsratsmitglied nur dann zu einem Anspruch auf Ersatz der Auslagen führt, wenn der Gesamtaufichtsratsrat zuvor einen entsprechenden Beschluss gefasst hat,⁴⁰ geht es im vorliegenden Kontext um die Weiterbildung des individuellen Aufsichtsratsmitglieds, das den eigenen Fortbildungsbedarf nach pflichtgemäßem Ermessen eigenständig bestimmen kann und muss.⁴¹ Zwar wird die Ersatzfähigkeit von Beratungskosten von Teilen der Literatur auch für den Fall der Einzelberatung von der Zustimmung des Gesamtaufichtsrats abhängig gemacht.⁴² Diese Einschränkung steht freilich in einem Spannungsverhältnis zu dem nicht zuletzt vom BGH (im Zusammenhang mit der Reichweite der Schweigepflicht) betonten Grundsatz der eigenverantwortlichen Mandatsausübung der Organmitglieder⁴³ und ist deshalb abzulehnen.⁴⁴ Zudem sollte zwischen der regelrechten Beauftragung eines Dritten und der bloßen Teilnahme an einem Weiterbildungsseminar mit dem Ziel, die eigene Expertise dauerhaft zu steigern, unterschieden werden.⁴⁵

33 Überblick mit zahlreichen Nachweisen bei Schnorbus/Ganzer, BB 2019, 258 (262).

34 Siehe dazu nur Lutter/Krieger/Verse, Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats, 7. Aufl., Rn. 821.

35 Säcker, FS Fischer (1979), S. 635 (652 f.); Vetter, VGR 20 (2015), S. 115 (119).

36 MüKoBGB/Schäfer, 9. Aufl., 2023, § 670 Rn. 32.

37 Schnorbus/Ganzer, BB 2019, 258 (262).

38 MüKoBGB/Schäfer, 9. Aufl., 2023, § 670 Rn. 33.

39 Insoweit auch Berger, Kosten der Aufsichtsratsstätigkeit, 2000, S. 121; BeckOGK/Mock, AktG, 2025, § 113 Rn. 46; Schnorbus/Ganzer, BB 2019, 258 (262).

40 Vgl. Erkens/Fuchs, NZG 2019, 651 (652).

41 Siehe Lutter/Krieger/Verse, Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats, 7. Aufl., Rn. 935 a.E.

42 So MüKoAktG/Habersack, 6. Aufl., 2023, § 111 Rn. 161, § 113 Rn. 26; KölnerKommAktG/Mertens/Cahn, AktG, 3. Aufl., 2013, § 111 Rn. 128, § 113 Rn. 12.

43 Vgl. BGH v. 5.6.1975 – II ZR 156/73, BGHZ 64, 325 (327): „Bewegungsfreiheit“.

44 Haarmann, FS Thümmel (2020), S. 251 (266 f.); Lutter/Krieger/Verse, Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats, 7. Aufl., Rn. 845; Säcker, FS Fischer (1979), S. 635 (651 f.).

45 Abweichend aber Opitz, BKR 2013, 177 (183).

2.3 Innergesellschaftliche Zuständigkeit für die Gewährung von Auslagenersatz

Vom materiellen Maßstab der Erstattungsfähigkeit der Kosten von Aufwendungen ist die innergesellschaftliche Kompetenz für die Abwicklung des Ersatzes zu unterscheiden. Insoweit ist im Schrifttum vielfach von der „Entscheidung“ über die Auslagenerstattung die Rede.⁴⁶ Allerdings muss man sich darüber im Klaren sein, dass der Erstattungsanspruch ein materiellrechtlicher Individualanspruch des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds ist, der letztlich durch eine Leistungsklage gegen die Gesellschaft geltend gemacht werden kann.⁴⁷ Die innergesellschaftliche „Entscheidung“ ist der Sache nach deshalb nur eine rechtlich nicht verbindliche Einschätzung darüber, ob ein Anspruch auf Auslagenersatz besteht.

Soweit es um diese innergesellschaftliche Entscheidung geht, spricht sich eine verbreitete Ansicht für eine Zuständigkeit des Vorstands aus.⁴⁸ Nun ist gegen eine Erstbefassung des Vorstands mit dem Begehren von Aufsichtsratsmitgliedern auf die Erstattung von Auslagen schon aus Praktikabilitätsgründen nichts einzuwenden. Um die Unabhängigkeit der Kontrolle des Vorstands durch den Aufsichtsrat zu gewährleisten, ist die abschließende innergesellschaftliche Entscheidung bei einer abschlägigen Haltung des Vorstands aber dem Aufsichtsrat als Gremium vorzubehalten.⁴⁹ An dessen Votum ist der Vorstand sodann im Innenverhältnis gebunden. Dabei muss sich der Aufsichtsrat selbstverständlich an den geltenden rechtlichen Maßstäben für den Auslagenersatz orientieren, sodass er sich schadensersatzpflichtig machen würde, wenn er nicht erforderliche bzw. unangemessene Aufwendungen schuldhaft als erforderlich und angemessen qualifiziert.⁵⁰ Umgekehrt steht dem einzelnen Aufsichtsratsmitglied bei einer abschlägigen Entscheidung des Aufsichtsrats immer noch der Rechtsweg gegen die Gesellschaft als Schuldner offen.

3 GRUNDSÄTZLICHE ZUORDNUNG DER WEITERBILDUNGSKOSTEN

Die Erstattungsfähigkeit von Fort- und Weiterbildungskosten von Aufsichtsratsmitgliedern ist schon seit Längerem sowohl generell als auch gerade im Hinblick auf Arbeitnehmervertreter*innen umstritten. Dabei ist die Frage eng mit dem erforderlichen Qualifikationsniveau für Aufsichtsratsmitglieder sowie mit dem Problem der Aufrechterhaltung und Aktualisierung dieses Qualifikationsniveaus während der Mandatsausübung verquickt.

3.1 Restriktiver Ansatz

Ausgangspunkt der Diskussion ist regelmäßig die „Hertie“-Entscheidung des BGH aus dem Jahr 1983.⁵¹ In diesem Urteil hat der BGH im Zusammenhang mit der Klage eines Aufsichtsratsmitglieds, bei der Einsichtnahme in die Abschlussprüfungsberichte generell einen Sachverständigen hinzuziehen zu dürfen, ausgeführt, dass Aufsichtsratsmitglieder alle Mindestkenntnisse und Mindestfähigkeiten besitzen und sich gegebenenfalls aneignen müssen, die notwendig sind, um alle normalerweise anfallenden Geschäftsvorgänge auch ohne fremde Hilfe verstehen und sachgerecht beurteilen zu können.⁵² Gestützt hat der BGH diesen Grundsatz auf das Gebot persönlicher und eigenverantwortlicher Amtsausübung (seinerzeit geregelt in § 111 Abs. 5 AktG, heute in § 111 Abs. 6 AktG). Große Teil des aktienrechtlichen Schrifttums folgern daraus, dass die Erlangung und Aufrechterhaltung sämtlicher für die Ausführung des Aufsichtsratsamts erforderlichen allgemeinen Qualifikationen ausschließlich in die Zuständigkeit des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds fallen sollen. Danach hat sich das Aufsichtsratsmitglied selbst darum zu kümmern, auf welche Weise es sich die für eine ordnungsgemäße Amtsausübung notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten verschafft, wobei die hierfür gegebenenfalls erforderlichen Aufwendungen abschließend vom jeweiligen Aufsichtsratsmitglied selbst zu tragen seien.⁵³ Dementsprechend sollen die Kosten für Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen spiegelbildlich nicht in die Finanzierungsverantwortung der Gesellschaft fallen. Zur Begründung wird inhaltlich darauf verwiesen, dass das jeweilige Aufsichtsratsmitglied bereits aufgrund seiner korporationsrechtlichen Beziehung (siehe Infobox) dazu verpflichtet sei, das Aufsichtsratsmandat mit der gebotenen Sorgfalt wahrzunehmen, wozu auch die eigenverantwortliche Pflicht gehöre, sich über alle allgemeinen Veränderungen der tatsächlichen und vor allem

⁴⁶ Etwa Gaul, AG 2017, 877 (878); MüKoAktG/Habersack, 6. Aufl., 2023, § 113 Rn. 32; Hopt/Roth in: GroßkommAktG, 5. Aufl., 2019, § 113 Rn. 38; Maser/Göttle, NZG 2013, 201 (207); KölnerKommAktG/Mertens/Cahn, AktG, 3. Aufl., 2013, § 113 Rn. 13.

⁴⁷ Vgl. Koch, ZHR 180 (2016), 578 (604) („Erstattung kein Gnadenakt“); Schnorbus/Ganzer, BB 2019, 258 (260, 263).

⁴⁸ Koch, ZHR 180 (2016), 578 (604 ff.); Vetter, VGR 20 (2015), S. 115 (133).

⁴⁹ MüKoAktG/Habersack, 6. Aufl., 2023, § 113 Rn. 32; Hopt/Roth in: GroßkommAktG, 5. Aufl., 2019, § 113 Rn. 39; KölnerKommAktG/Mertens/Cahn, AktG, 3. Aufl., 2013, § 113 Rn. 13.

⁵⁰ Gaul, AG 2017, 877 (879 f.).

⁵¹ BGH v. 15.11.1982 – II ZR 27/82, BGHZ 85, 293.

⁵² BGH v. 15.11.1982 – II ZR 27/82, BGHZ 85, 293 (295 f.).

⁵³ MüKoAktG/Habersack, 6. Aufl., 2023, § 113 Rn. 29.

rechtlichen Rahmenbedingungen der Tätigkeit auf dem Laufenden zu halten. Dementsprechend sei die Teilnahme an Weiterbildungen bzw. der Erwerb von Kenntnissen etwa über neuere regulatorische Vorgaben für die Unternehmenstätigkeit, und damit auch für die Überwachung des Vorstands, keine mit der Mandatsausübung selbst verbundene Tätigkeit im Interesse der Gesellschaft, sondern gehöre zu den in den Verantwortungsbereich des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds fallenden Voraussetzungen für eine ordnungsgemäße Wahrnehmung des Aufsichtsratsmandats.⁵⁴ Darüber hinaus wird teilweise auch auf die Aufsichtsratsvergütung als eine mögliche Quelle für die Finanzierung etwaiger Weiterbildungsseminare verwiesen.⁵⁵

Eine Ausnahme von dieser grundsätzlichen Zuordnung der Weiterbildung zum ausschließlichen Verantwortungsbereich des jeweiligen Aufsichtsratsmitglieds soll nur dann bestehen, wenn es um den Erwerb von Spezialkenntnissen geht, der durch unternehmensbezogene Umstände erforderlich wird.⁵⁶ Genannt wird etwa eine besondere fachliche Schulung, damit ein einzelnes Aufsichtsratsmitglied im Rahmen einer Beauftragung das Prüfungsrecht nach § 111 Abs. 2 S. 2 AktG sachgemäß ausüben kann.⁵⁷ Dies alles soll insbesondere auch im Hinblick auf Arbeitnehmervertreter*innen gelten.⁵⁸ Nach dieser Konzeption gibt es gleichsam nur allgemeine (unternehmensübergreifende) und besondere (unternehmensspezifische) Fort- und Weiterbildungsinhalte, wobei eine Finanzierungsverantwortung der Gesellschaft von vornherein nur für besondere Qualifikationsanforderungen an Aufsichtsratsmitglieder in Betracht kommt.

3.2 Weitergehende Ansätze

Die schon seit Längerem vertretene Gegenansicht hält weitergehend auch die Kosten für (allgemeine) Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen (Schulungskosten) für grundsätzlich ersatzfähig.⁵⁹ Vor allem im Rahmen der Diskussion über die Rechtsstellung von Arbeitnehmervertreter*innen wird die Auffassung vertreten, dass die Kosten von Schulungsveranstaltungen zur Vermittlung der für die Ausübung des Aufsichtsratsamts er-

forderlichen Qualifikation zu den erstattungsfähigen Aufwendungen zu zählen sind.⁶⁰ So sei zum einen berücksichtigen, dass Aufsichtsratsmitglieder ihre Tätigkeit üblicherweise nicht hauptberuflich wahrnehmen und deshalb in besonderem Maße auf Schulungen angewiesen seien.⁶¹ Zum anderen gehe es um den Gedanken einer Effektivierung der Aufsichtsratsarbeit gerade durch die Arbeitnehmervertreter*innen sowie damit zusammenhängend um die Herstellung „intellektueller Waffengleichheit“. ⁶² Allgemeiner gesprochen geht diese Konzeption nicht von der Frage der korporationsrechtlichen Pflichtenbindung (siehe Infobox) des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds, sondern vom Weiterbildungsbedarf aus, der durch das Aufsichtsratsamt bei den Arbeitnehmervertreter*innen ausgelöst wird.

Eine gleichsam mittlere Sichtweise will zwischen – nicht erstattungsfähigen – Ausbildungskosten und – erstattungsfähigen – Fortbildungskosten differenzieren⁶³ bzw. darauf abstellen, ob die in Rede stehende Weiterbildungsmaßnahme auf die Vermittlung von Kenntnissen abzielt, die bei Amtsantritt noch nicht vorhanden sein konnten, insbesondere weil während der Mandatsausübung neuere regulatorische Vorgaben in Kraft getreten sind, die für die Aufsichtsratsarbeit relevant sind⁶⁴.

3.3 Neuere Strömungen und Stellungnahme

Die Diskussion über die Erstattung der Kosten von unternehmensexternen Weiterbildungsveranstaltungen für Aufsichtsratsmitglieder zeichnet sich zwar vielfach dadurch aus, dass sie von vornherein mit Blick auf die Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat sowie auf gewerkschaftsnah organisierte Schulungen geführt wird. Gleichwohl sollte die Debatte nicht von Anfang an auf die Frage verengt werden, ob es der Gedanke einer Effektivierung der Mitbestimmung gebietet, von etwaigen allgemeinen Grundsätzen der Auslagenerstattung bei unternehmensexternen Weiterbildungsmaßnahmen zugunsten von Arbeitnehmervertreter*innen abzuweichen. Stattdessen ist zunächst danach zu fragen, ob es grundsätzliche Erwägungen nahelegen, im Hinblick auf kostenauslösende Fortbildungen heutzutage eine großzügigere Sichtweise als in der Vergangenheit zu entwickeln.

54 Berger, Kosten der Aufsichtsrats Tätigkeit, 2000, S. 154; Faude, DB 1983, 2249 (2251).

55 Scherb-Da Col, Ausstattung des Aufsichtsrats, 2018, S. 511.

56 MüKoAktG/Habersack, 6. Aufl., 2023, § 113 Rn. 29.

57 Scherb-Da Col, Ausstattung des Aufsichtsrats, 2018, S. 511 f.; siehe auch KölnerKommAktG/Mertens/Cahn, AktG, 3. Aufl., 2013, § 113 Rn. 12: Beitritt zu einem Ausschuss.

58 HHH/Henssler, MitbestR, 5. Aufl., 2025, MitbestG § 26 Rn. 7; ErfK/Oetker, 26. Aufl., 2026, MitbestG, § 26 Rn. 5.

59 Säcker, NJW 1979, 1521 (1526); tendenziell auch Krasberg/Vandebroek, BOARD 2013, 161 (162).

60 Köstler/Müller/Sick, Aufsichtsratspraxis, 10. Aufl., 2013, Rn. 761; Reich/Lewerenz, AuR 1976, 353 (366); Zachert, MitbestGespr. 1974, 235 (236); ders., MitbestGespr. 1976, 246 (249).

61 Säcker, NJW 1979, 1521 (1526).

62 Reich/Lewerenz, AuR 1976, 353 (365 f.).

63 Leydendecker-Langner/Huthmacher, NZG 2012, 1415 (1416 f.).

64 Gaul, AG 2017, 877 (883); Koch, AktG, 19. Aufl., 2025, § 113 Rn. 10 a.E.; BeckOGK/Mock, AktG, 2025, § 113 Rn. 46.

Auszugehen ist von dem eingangs bereits skizzierten unbestrittenen Zuwachs an Aufgaben und den damit verbundenen Pflichten des Aufsichtsrats und seiner Mitglieder. So ist zum einen die Unternehmensberichterstattung bis in die jüngste Zeit beständig komplexer geworden (Vergütungsbericht, Nachhaltigkeitsbericht, Ertragssteuerinformationsbericht).⁶⁵ Zum anderen werden auch belegschaftsnahe Themen wie Restrukturierungen, M&A-Transaktionen sowie die strategische Personalplanung in Zeiten von demografischem Wandel und Fachkräftemangel zunehmend vielschichtiger. Dazu kommen neue oder zumindest gewichtiger werdende Felder wie Risikomanagement, Compliance, Insiderrecht, Cyber-Security, der Einsatz von Künstlicher Intelligenz bei der Corporate Governance, die Auswirkungen geopolitischer Verwerfungen jedenfalls auf international tätige Unternehmen⁶⁶ sowie die von der Kodex-Kommission erst kürzlich betonte Mitwirkung des Aufsichtsrats bei der Strategieentwicklung⁶⁷. Gerade wenn man den Grundsatz betont, dass der Aufsichtsrat in seiner Gesamtheit in der Lage sein muss, den Vorstand ohne fremde Hilfe effektiv zu überwachen („Autarkiegebot“),⁶⁸ bedarf es als Voraussetzung hierfür einer permanenten Weiterbildung der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder,⁶⁹ wobei damit allerdings noch nicht automatisch die Frage beantwortet ist, wen die Finanzierungsverantwortung für kostenverursachende Schulungsmaßnahmen trifft.

a) Deutscher Corporate Governance Kodex

Zwar ist schon fraglich, ob man dem „Hertie“-Urteil des BGH neben der Pflicht für alle Aufsichtsratsmitglieder, sich die erforderlichen Mindestkenntnisse und Mindestfähigkeiten für eine persönliche und eigenverantwortliche Aufgabenwahrnehmung anzueignen, auch zugleich die Aussage entnehmen kann, dass ausschließlich das einzelne Aufsichtsratsmitglied für die Kosten von Weiterbildungsmaßnahmen aufzukommen hat. Immerhin lassen sich Fortbildungspflicht und Kostentragungspflicht gedanklich und auch praktisch voneinander trennen. Zudem können Kenntnisse über erst während der Mandatsausübung eintretende rechtliche oder tat-

sächliche Veränderungen trotz des Postulats, dass schon bei Amtsübernahme von allen Aufsichtsratsmitgliedern ein gewisses Maß an unternehmensunabhängigen Mindestkenntnissen erwartet werden darf,⁷⁰ rein tatsächlich noch nicht vorhanden sein. Wichtiger ist indes, dass sich das Anforderungsprofil von Aufsichtsratsmitgliedern seit der aus dem Jahr 1982 stammenden und damit schon über vierzig Jahre alten „Hertie“-Entscheidung deutlich verändert hat.⁷¹ Wurde schon vor rund 15 Jahren von niemand Geringerem als *Marcus Lutter* eine „geradezu dramatische Ausweitung der Pflichten des Aufsichtsrats“ konstatiert,⁷² hat sich die Dynamik der Entwicklung seither sogar noch gesteigert.

Einen Fingerzeig, wie dieser Entwicklung sinnvoll Rechnung getragen werden kann, liefert der DCGK, der sich seit dem Jahr 2010 mit dem Thema der Aus- und Fortbildung von Aufsichtsratsmitgliedern befasst (ursprünglich unter Ziffer 5.4.1.). In seiner gegenwärtigen Fassung von 2022 schreibt er in Grundsatz 19 fest, dass die Aufsichtsratsmitglieder die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahrnehmen. Zugleich heißt es in Empfehlung D.11, dass die Gesellschaft die Mitglieder des Aufsichtsrats bei den Aus- und Fortbildungsmaßnahmen angemessen unterstützen soll.

Im Nebeneinander von Grundsatz und Empfehlung kommt zunächst der soeben erwähnte Gedanke zum Ausdruck, dass Fortbildungspflicht und Kostentragungspflicht eigenständig betrachtet werden können. Die aus dem Mandat erwachsende korporationsrechtliche Pflicht (siehe Infobox), die für die Amtsausübung erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten kontinuierlich auf dem Laufenden zu halten, ist von der Frage der Finanzierungsverantwortung klar zu unterscheiden.⁷³ Die Zuweisung der Finanzierungslast folgt also mit anderen Worten nicht automatisch aus der Zuweisung der Weiterbildungslast, was schlicht darauf beruht, dass eine Fort- und Weiterbildung ohne eine aktive Aufnahme der Bildungsinhalte durch das jeweilige Aufsichtsratsmitglied nicht denkbar ist, während es nicht von vornherein feststeht, ob die Kosten einer in Anspruch genommenen Bildungsmaßnahme vom Aufsichtsratsmitglied selbst oder vom Unternehmen zu tragen sind. Nun werden die Vorgaben des DCGK im Schrifttum vereinzelt als Anregung verstanden, die für den Auslagenersatz geltenden gesetzlichen Regelungen in Abkehr vom „Hertie“-Urteil neu zu interpretieren.⁷⁴ Bloße Empfehlungen des DCGK vermögen für sich genommen allerdings

⁶⁵ Siehe nur Koch, AktG, 19. Aufl., 2025, § 170 Rn. 2e ff.

⁶⁶ Dazu Seibt, AG 2022, 833 ff.

⁶⁷ Vgl. Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex, Praxis-Impuls „Aufsichtsrat als strategischer Sparringspartner: Ein Gewinn für das Unternehmen“ (Februar 2025), abrufbar unter: <https://www.dcgk.de/files/dcgk/usercontent/de/download/2501%20Praxis-Impuls%20-%20Aufsichtsrat%20Strategie.pdf>. Zu den Aufsichtsratspflichten im Rahmen der strategischen Bewältigung der COVID-19-Pandemie siehe Seibt/Fischer, DB 2021, 998 (1004 f.).

⁶⁸ Grdl. Hommelhoff, ZGR 1983, 551 (560 ff.); ebenso Seibt/Bulgrin, AG 2018, 417 (420); dazu auch Hopt/Roth, ZGR 2025, 339 (383 ff.).

⁶⁹ Siehe dazu bereits Fn. 9.

⁷⁰ Hommelhoff, ZGR 1983, 551 (574).

⁷¹ Siehe dazu auch Kopelke, DB 2023, 1972 ff.; ferner bereits Jung, WM 2013, 2110 ff.

⁷² Lutter, DB 2009, 775 (775).

⁷³ In diesem Sinne auch Lutter/Krieger/Verse, Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats, 7. Aufl., Rn. 936.

⁷⁴ Vgl. Mutter, AG 2010 R410 f.; AG 2013 R161 u. R246.

das geltende Recht nicht zu ändern, sondern müssen sich gerade umgekehrt im Rahmen des geltenden Rechts halten.⁷⁵ Dementsprechend kommt man an der Grundfrage, ob die kostenverursachende Weiterbildungsmaßnahme im Interesse der Gesellschaft liegt und deshalb die tatbestandlichen Voraussetzungen der §§ 670, 675 Abs. 1 BGB analog erfüllt sind, nicht vorbei. Immerhin sensibilisiert die vom DCGK vorgenommene Wertung dafür, dass die traditionelle Sichtweise, die den gesamten Fortbildungsaufwand vorbehaltlich von Sonderfällen dem einzelnen Aufsichtsratsmitglied zuweist, in einem stark veränderten Umfeld, in dem die ordnungsgemäße Ausübung des Mandats eine kontinuierliche Weiterbildung erfordert, an ihre Grenzen stößt.⁷⁶

b) Finanzsektor

Für den Finanzsektor hat der Gesetzgeber bereits die notwendigen Konsequenzen aus den veränderten Rahmenbedingungen gezogen. So schreibt § 25d Abs. 4 KWG in Umsetzung von Art. 91 Abs. 9 RL 2013/36/EU (CRD IV-Richtlinie) seit 2014 vor, dass die erfassten Finanzinstitute angemessene personelle und finanzielle Ressourcen einsetzen müssen, um den Mitgliedern des Verwaltungs- oder Aufsichtsorgans die Einführung in ihr Amt zu erleichtern und die Fortbildung zu ermöglichen, die zur Aufrechterhaltung der erforderlichen Sachkunde notwendig ist. Dahinter steht zunächst die Überlegung, dass ein bereits im Zeitpunkt der Mandatsübernahme über sämtliche Kenntnisse und Fähigkeiten umfassend verfügendes Aufsichtsratsmitglied angesichts der Komplexität der zu erfüllenden Aufgaben eine Fiktion ist und es schon aus diesem Grunde einer Einarbeitungszeit bedarf, wie dies auch von der BaFin ausweislich ihres einschlägigen Merkblatts anerkannt wird⁷⁷. Darüber hinaus kommt in der Regelung zum Ausdruck, dass ein kontinuierliches Hinzulernen erforderlich ist, um das Aufsichtsratsmandat vor dem Hintergrund sich verändernder regulatorischer Rahmenbedingungen sowie des unternehmerischen Umfeldes ordnungsgemäß und ef-

fektiv ausüben zu können,⁷⁸ wobei dies im ureigensten Interesse des Unternehmens selbst liegt.⁷⁹ Eine ansatzweise in diese Richtung gehende Regelung, die allerdings zurückhaltender formuliert ist und insbesondere keine Verknüpfung zwischen der Aufrechterhaltung des Qualifikationsniveaus und dem Einsatz gesellschaftseigener Ressourcen herstellt, findet sich auch in § 24 Abs. 1 VAG in Umsetzung von Art. 41 Abs. 4, Art. 42 Abs. 1 RL 2009/138/EG (Solvency II-Richtlinie).⁸⁰

c) Ausstrahlungswirkung der Sonderregelungen

Die besonderen Regelungen für die Finanzwirtschaft sind im Kern zweifellos der außergewöhnlich hohen Komplexität des Kreditwesens und den daraus resultierenden hohen Anforderungen an die Qualifikation der Mitglieder des Aufsichtsorgans geschuldet. Dies steht einer pauschalen Übertragung auf alle anderen Aufsichtsräte ungeachtet des Umfangs und der Kompliziertheit der jeweils zu überwachenden Geschäftstätigkeit entgegen. Die der Sonderbestimmung zugrunde liegenden Aspekte, nämlich die Notwendigkeit einer kontinuierlichen Weiterbildung der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder und das Unternehmensinteresse an einer solchen Weiterbildung, gelten aber auch für zahlreiche andere Unternehmen mit einer entsprechend komplexen Geschäftstätigkeit und einem vielschichtigen und sich in ständiger Veränderung befindlichen regulatorischen Umfeld. Folgerichtig mehrten sich im Schrifttum zu Recht die Stimmen, die keinen hinreichenden Grund für eine (dauerhafte) Sonderbehandlung gerade des Finanzsektors erkennen können und die sich deshalb für eine „Ausstrahlungswirkung“ dieser Wertung auch auf das allgemeine Aktienrecht aussprechen.⁸¹

Nun wird teilweise betont, dass die erforderliche Weiterbildung gegebenenfalls auch unternehmensintern organisiert werden kann.⁸² In diesem

75 Zutreffend Koch, AktG, 19. Aufl., 2025, § 113 Rn. 10; Vetter, VGR 20 (2015), S. 115 (121).

76 Siehe aber auch KBFW/Favoccia, DCGK, 9. Aufl., 2023, Empfehlung D.11, wonach D.11 von vornherein nur Aus- und Fortbildungsmaßnahmen für spezielle Kenntnisse, etwa für Gesetzesänderungen oder für Kenntnisse mit spezifischem Bezug zur Gesellschaft betreffen soll. Für eine großzügigere Übernahme von Weiterbildungskosten der Aufsichtsratsmitglieder offenbar nur unter der doppelten Voraussetzung eines Aufsichtsratsbeschlusses und einer „Abstimmung“ der Fortbildungsmaßnahme mit der Gesellschaft Ringleb/Kremer/Lutter/v. Werder, NZG 2010, 1161 (1166 Rn. 1026m).

77 Vgl. BaFin, Merkblatt zu den Mitgliedern von Verwaltungs- oder Aufsichtsorganen gemäß KWG oder KAGB, 2020, S. 31, abrufbar unter: https://www.bafin.de/SharedDocs/Veroeffentlichungen/DE/Merkblatt/mb_verwaltungs-aufsichtsorgane_KWG_KAGB.html.

78 Fischer/Schulte-Mattler/Braun/Siering, 6. Aufl., 2023, KWG § 25d Rn. 68.

79 Opitz, BKR 2013, 177 ff.

80 Dazu auch BaFin, Merkblatt zur fachlichen Eignung und Zuverlässigkeit von Mitgliedern von Verwaltungs- oder Aufsichtsorganen gemäß VAG, 2023, S. 17, abrufbar unter: https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Rundschreiben/dl_rs_1023_ar_va.html. Zur früheren Fassung des Merkbblatts Bürkle, VersR 2010, 1005 ff.; zu den Anforderungen der Solvency II-Richtlinie Krauel/Broichhausen, VersR 2012, 823 (826 ff.).

81 Koch, AktG, 19. Aufl., 2025, § 113 Rn. 10; Opitz, BKR 2013, 177 (182 ff.); ähnlich Bachmann, Gutachten E zum 70. DJT, Bd. I, 2014, 70 („feine Linie“ bei Schulungen zwischen zulässigen und unzulässigen Ausgaben ist „rechtspolitisch verfehlt“); Ghassemi-Tabar/Busch/Link, DCGK, 3. Aufl., 2023, Empfehlung D.11 Rn. 1; Hopt/Leyens, ZGR 2019, 929 (972 f.); ansatzweise auch Binder, ZGR 2018, 88 (115); Schmidt, Ausstrahlung, 2017, S. 259; dagegen aber Drygala, in: K. Schmidt/Lutter, AktG, 5. Aufl., 2024, § 113 Rn. 14.

82 Vgl. Fonk, NZG 2009, 761 (769).

Sinne ist in § 25d Abs. 4 KWG auch nur allgemein vom Einsatz angemessener personeller und finanzieller Ressourcen zur Ermöglichung einer erforderlichen Fortbildung die Rede, ohne dass die Durchführung mit einem externen Anbieter vorgeschrieben ist. Umgekehrt sind unternehmensexterne Bildungsmaßnahmen aber auch nicht ausgeschlossen. Folgerichtig werden in der einschlägigen Kommentarliteratur zu § 25d Abs. 4 KWG beide Alternativen nebeneinandergestellt.⁸³ Entscheidend ist angesichts der normativen Vorgaben der §§ 670, 675 Abs. 1 BGB analog vielmehr die Erforderlichkeit im Einzelfall. So hängt die Erforderlichkeit einer externen Bildungsmaßnahme auch davon ab, welche Schulungen bereits intern durchgeführt worden sind bzw. angeboten werden. Dies gilt insbesondere bei Fortbildungen, die den gesamten Aufsichtsrat bzw. einen gesamten Aufsichtsratsausschuss betreffen.⁸⁴

Allerdings darf hierdurch der Grundsatz der persönlichen und eigenverantwortlichen Mandatswahrnehmung durch das einzelne Aufsichtsratsmitglied nicht konterkariert werden. Sofern es bei der fraglichen unternehmensexternen Weiterbildungsmaßnahme um Inhalte geht, die bei objektiver Betrachtung dem Unternehmensinteresse dienen, genügt es, wenn das einzelne Aufsichtsratsmitglied nach pflichtgemäßem Ermessen davon ausgehen darf, diese Fortbildung zu benötigen, um das Aufsichtsratsamt angemessen ausüben zu können. Dabei ist Maßstab selbstverständlich weder das eigene Gutdünken⁸⁵ noch das Eigeninteresse eines externen Anbieters an gut besuchten Veranstaltungen. Vielmehr gebietet die analoge Heranziehung der §§ 670, 675 Abs. 1 BGB eine am Unternehmensinteresse orientierte Entscheidung des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds darüber, ob es einer Teilnahme an einer konkreten Weiterbildungsmaßnahme bedarf, was im Zweifel umso eher anzunehmen ist, je stärker aktuelle und fachbezogene Themen die Veranstaltung dominieren.

d) Besonderheiten bei Arbeitnehmervertreter*innen?

Ein besonders brisanter Punkt betrifft die Frage, ob im Hinblick auf Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat über die soeben erarbeiteten Grundsätze hinaus Besonderheiten gelten, die eine großzügigere Handhabung des Auslagensatzes nach §§ 670, 675 Abs. 1 BGB analog gebieten. Insoweit sind verschiedene Aspekte zu unterscheiden.

So könnte zunächst ein von vornherein abweichender Umgang mit der Frage der Erstattung von Auslagen für Weiterbildungskosten, der sich nicht mehr an die tatbestandlichen Voraussetzungen der §§ 670, 675 Abs. 1 BGB anlehnt, mangels einer speziellen Kostenerstattungsvorschrift in den Mitbestimmungsgesetzen nicht überzeugen. Einer bereits im Ansatz ungleichen Interpretation der normativen Vorgaben stünde zudem der Grundsatz der gleichen Rechte und Pflichten der Aufsichtsratsmitglieder⁸⁶ entgegen.

Hiervon abzugrenzen ist die Anwendung der einschlägigen Regelungen im konkreten Fall, bei der die Situation, in der sich Arbeitnehmervertreter*innen befinden, durchaus in Rechnung gestellt werden kann. So ist schon vor Längerem darauf hingewiesen worden, dass an Techniker*innen oder Naturwissenschaftler*innen, deren Präsenz im Aufsichtsrat je nach der Geschäftstätigkeit des zu überwachenden Unternehmens sinnvoll sein kann, nicht von vornherein dieselben Anforderungen an die Beherrschung von Rechnungslegungsproblemen gestellt werden können wie etwa an Betriebswirt*innen.⁸⁷ Auch wenn von jedem Aufsichtsratsmitglied bereits bei Mandatsübernahme ein Grundverständnis für die Aufsichtsratsarbeit zu fordern ist, kann bei Personen, die einem Teilgebiet der Überwachungstätigkeit ferner stehen, ein höheres Maß an Weiterbildung erforderlich sein. Was für Techniker*innen oder Naturwissenschaftler*innen gilt, muss für Arbeitnehmervertreter*innen in gleicher Weise gelten, sofern diese über keinen spezifisch ökonomischen Hintergrund verfügen. Dies bedeutet zwar einerseits, dass der Erwerb von Grundlagenwissen auch dann in die alleinige Verantwortlichkeit des Aufsichtsratsmitglieds fällt, wenn es um Arbeitnehmervertreter*innen geht. So würde der Mitbestimmungsgedanke überdehnt werden, wenn bei Arbeitnehmervertreter*innen um der Schaffung eines möglichst breiten Reservoirs an passiv wahlberechtigten Personen willen auf das Vorhandensein selbst von Basiskenntnissen bei Mandatsantritt verzichtet würde, um diese erst anschließend durch zeitintensive Schulungsmaßnahmen auf Kosten der Gesellschaft auf ein den Erfordernissen einer ordnungsgemäßen Amtsausübung angemessenes Niveau zu bringen. Die der analogen Anwendung der §§ 670, 675 Abs. 1 BGB zugrunde liegende Wertung geht nicht so weit, durch eine vom Unternehmen finanzierte Ausbildung während der Mandatsausübung überhaupt erst die allgemeinen Voraussetzungen für eine sachgerechte Ausübung des Aufsichtsratsmandats zu schaffen. Umgekehrt ist der Finanzierungsverantwortung der Gesellschaft nicht nur der Erwerb von unternehmensbezogenen Spezialkenntnissen, sondern auch die Weiterbildung

⁸³ Fischer/Schulte-Mattler/Braun/Siering, 6. Aufl., 2023, KWG § 25d Rn. 68.

⁸⁴ Fischer/Schulte-Mattler/Braun/Siering, 6. Aufl., 2023, KWG § 25d Rn. 68.

⁸⁵ Vgl. Mutter, AG 2010, R410 f., mit dem fiktiven Beispiel eines Aufsichtsratsmitglieds, das für ein verlängertes Wochenende nach Barcelona fliegt, um dort an einer einstündigen nachträglichen Schulung im Bilanzrecht teilzunehmen.

⁸⁶ Siehe dazu nur KölnerKommAktG/Mertens/Cahn, AktG, 3. Aufl., 2013, § 107 Rn. 7 f.

⁸⁷ Vgl. Hommelhoff, ZGR 1983, 551 (552).

im Hinblick auf neuere regulatorische Entwicklungen sowie sonstige für die Aufsichtsratsarbeit relevante Veränderungen des Unternehmensumfeldes wie etwa die Ausbreitung von Künstlicher Intelligenz oder des Nachhaltigkeitsparadigmas zuzuordnen. Anstatt zwischen Grundkenntnissen und Spezialkenntnissen mit der Stoßrichtung zu unterscheiden, die Kostentragungspflicht der Gesellschaft möglichst gering zu halten, sollte besser zwischen amtserforderlicher Qualifikation und amtsausübender Fort- und Weiterbildung differenziert werden.⁸⁸

Dass Arbeitnehmervertreter*innen hierbei spezifische Schwerpunkte setzen, die sich nicht ausschließlich an der Verbesserung von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen orientieren, sondern bei denen die – vor allem langfristigen – Interessen der Belegschaft eine maßgebliche Rolle spielen, entspricht dagegen dem Mitbestimmungstopos, geht es doch gerade darum, durch die Integration von Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat zu einer Ausrichtung der Unternehmenspolitik am Unternehmensinteresse beizutragen, das nicht mit dem Anteilseigner*inneninteresse identisch ist, sondern in dessen Formulierung auch die Interessen der Beschäftigten einfließen.⁸⁹ Damit ist zugleich klargestellt, dass auch bei Weiterbildungsveranstaltungen für Arbeitnehmervertreter*innen die Förderung des Unternehmensinteresses und damit die Verbesserung der Aufsichtsratsarbeit den Bezugspunkt für die vom einzelnen Aufsichtsratsmitglied eigenverantwortlich zu treffende Entscheidung darstellt, welches unternehmensexterne Fortbildungsseminar mit welchem Inhalt besucht werden soll.

e) Abgeltung durch Aufsichtsratsvergütung?

Ein letzter allgemeiner Aspekt betrifft die Frage, ob sich aus der Gewährung einer Aufsichtsratsvergütung ein Argument gegen einen Auslagenersatz für Weiterbildungsveranstaltungen mit der Überlegung gewinnen lässt, dass sich die Kosten für eine Fortbildungsmaßnahme aus einer solchen Vergütung gegebenenfalls begleichen ließen. Sollte dies der Fall sein, könnte dem schwerlich mit dem Hinweis begegnet werden, dass sich die vom DGB unterstützten Arbeitnehmervertreter*innen dazu verpflichten, einen großen Teil ihrer Aufsichtsratsvergütung an die Hans-Böckler-Stiftung zur Förderung mitbestimmungsrelevanter Veranstaltungen, Forschungsprojekte und Publikationen abzuführen, sie über diese Vergütung also nicht frei verfügen können, weil diese Frage nur das Rechtsverhält-

nis des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds zum DGB, nicht aber das Rechtsverhältnis des Aufsichtsratsmitglieds zur Gesellschaft betrifft.

Ein solcher Grundansatz würde indes verkennen, dass die (gemäß § 113 Abs. 1 AktG eine Entscheidung der Hauptversammlung erfordernde) Aufsichtsratsvergütung und der Aufwendersersatz zwei verschiedene Themen sind, die nicht miteinander vermengt werden dürfen.⁹⁰ So soll mit der Aufsichtsratsvergütung die erbrachte Tätigkeit als solche abgegolten werden, während es bei der Erstattung von Auslagen darum geht, dass das Aufsichtsratsmitglied durch die Amtsausübung keine Vermögensnachteile erleidet. Auch sollte durch die Anrechnung von Auslagen für Weiterbildungsmaßnahmen auf eine gezahlte Vergütung ein Anreiz geschaffen werden, von solchen Fort- und Weiterbildungen Abstand zu nehmen, die für eine möglichst effektive Aufsichtsratsarbeit an sich erforderlich sind. Vor diesem Hintergrund bleiben die entwickelten Grundsätze zum Auslagenersatz von der Frage unberührt, ob und in welcher Höhe eine Aufsichtsratsvergütung gezahlt wird.

Schließlich führt auch der vereinzelt geäußerte Gedanke nicht weiter, dass Aufwendungen für unternehmensexterne Schulungsveranstaltungen für Arbeitnehmervertreter*innen, die von der Hans-Böckler-Stiftung organisiert werden, deshalb nicht erstattungsfähig seien, weil das Unternehmen dann gleichsam doppelt zahlen würde.⁹¹ Abgesehen davon, dass dieser Einwand wiederum die Notwendigkeit der rechtlichen Trennung von Aufsichtsratsvergütung und Auslagenersatz verkennt, greift er schon deshalb ins Leere, weil die entsprechenden Veranstaltungen für diejenigen Arbeitnehmervertreter*innen, die ihrer Abführungspflicht nachkommen, kostenfrei sind.

4 UMFANG UND ABRECHNUNG DER ERSATZFÄHIGEN AUSLAGEN

Im Hinblick auf den konkreten Umfang der ersatzfähigen Auslagen für Weiterbildungsveranstaltungen gilt wie erwähnt der Erforderlichkeitsgrundsatz. Dies betrifft die unmittelbaren Teilnahmegebühren ebenso wie die Reise- und Unterbringungskosten. Dabei bildet die herausgearbeitete Unterscheidung zwischen amtserforderlichem Grundwissen und amtsausübender Fortbildung auch eine Leitlinie für die Frage des notwendigen Umfangs der jeweiligen Maßnahme. Während es im Betriebsverfassungsrecht im Kontext von Schulungsveranstaltungen

⁸⁸ Ebenso bereits Theisen, FS Säcker (2022), S. 487 (508 f.).

⁸⁹ Das Schrifttum zum Unternehmensinteresse ist nahezu uferlos, statt aller Schubert, Unternehmensinteresse, 2020, mit Betonung der Berücksichtigung aller relevanten Stakeholderinteressen bei der Konkretisierung des Unternehmensinteresses.

⁹⁰ Vgl. (zum Vereinsrecht) BGH v. 14.12.1987 – II ZR 53/87, ZIP 1988, 706 (707).

⁹¹ In diese Richtung Faude, DB 1983, 2249 (2249): „doppelter Nutzen der Gewerkschaftsseite“.

nach § 37 Abs. 6 und 7 BetrVG vielfach darum geht, dass zunächst überhaupt in die Grundzüge des Betriebsverfassungsrechts und der Betriebsratsarbeit eingeführt wird, dominiert im Rahmen der Fortbildung von Aufsichtsratsmitgliedern die Notwendigkeit, die Kenntnisse über komplexe und für das jeweilige Unternehmen relevante Zusammenhänge à jour zu halten. Im vorliegenden Zusammenhang stehen daher praktisch nur kürzere (höchstens einige Tage), nicht aber längere (mehrwöchige) Seminare⁹² in Rede.

Die Notwendigkeit eines Nachweises der entstandenen Aufwendungen ergibt sich aus einer entsprechenden Anwendung von § 666 BGB. Für eine Konkretisierung könnte man zumindest auf den ersten Blick an die zu § 40 Abs. 1 BetrVG entwickelten Maßstäbe denken,⁹³ also im Hinblick auf die Kostentragungspflicht des Arbeitgebers für erforderliche Betriebsratsschulungen. Eine zu starke Anlehnung an die ausdifferenzierte und im Detail zudem umstrittene Judikatur zum Ersatz von Schulungskosten einschließlich der vom BAG aufgestellten Anforderungen an die Aufschlüsselung der einzelnen Kosten als Nachweis für die Abrechnung⁹⁴ erscheint allerdings nicht zielführend und wird im allgemeinen aktienrechtlichen Schrifttum als Voraussetzung für einen Auslagenersatz soweit ersichtlich auch nicht gefordert. Eine besonders strenge Nachweispflicht nur für Arbeitnehmervertreter*innen würde dagegen dem Grundsatz der Gleichheit der Aufsichtsratsmitglieder zuwiderlaufen. Daher wird man eine den Anforderungen des § 666 BGB entsprechende Abrechnung genügen lassen, welche die durch eine unternehmensexterne Weiterbildungsmaßnahme entstandenen Kosten plausibel begründet.

5 BEZAHLTE ARBEITSBEFREIUNGEN

Das weitere hier anzusprechende Problem betrifft die Frage, ob den Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat für erforderliche Weiterbildungsveranstaltungen gegen die Gesellschaft ein Anspruch auf bezahlte Freistellung zusteht, wobei dies allerdings nur für diejenigen Aufsichtsratsmitglieder eine Rolle spielt, die nach den Mitbestimmungsgesetzen unternehmensangehörig und damit aus der Beleg-

schaft zu wählen sind. Insoweit ist zwischen der Befreiung bzw. Freistellung von der Arbeitspflicht als solcher⁹⁵ und der Bezahlung trotz nicht erbrachter Arbeitsleistung zu unterscheiden, sei es als Entgeltfortzahlung im engeren Sinne oder als sonstige finanzielle Kompensation.

5.1 Befreiung von der Arbeitspflicht für Fortbildungen

Soweit es zunächst um die Freistellung von der Arbeitspflicht geht, enthalten die Mitbestimmungsgesetze keine umfassende Regelung der persönlichen Rechtsstellung der Arbeitnehmervertreter*innen. Insbesondere findet sich im Hinblick auf die Koordinierung von Aufsichtsratsamt und Arbeitsverhältnis keine Vorschrift, wie sie das Betriebsverfassungsrecht im Hinblick auf die Koordinierung von Betriebsratsamt und Arbeitsverhältnis mit § 37 BetrVG kennt. Konkretisierende Rechtsprechung ist soweit ersichtlich ebenfalls nicht vorhanden. In der Praxis scheint eine (bezahlte) Freistellung von der Arbeitspflicht jedenfalls für die Wahrnehmung von Aufsichtsrats Tätigkeit vielfach üblich zu sein, wobei hiergegen unter dem Blickwinkel einer sachlich nicht gerechtfertigten Begünstigung keine rechtlichen Bedenken bestehen.⁹⁶

Fehlt es an einer entsprechenden Usance, besteht nach praktisch einhelliger Ansicht ein Recht der betroffenen Arbeitnehmervertreter*innen auf eine Entbindung von der Arbeitspflicht, sofern diese während der Arbeitszeit erforderliche Aufsichtsratsarbeit wahrzunehmen haben.⁹⁷ Insoweit folgt aus dem Störungs- und Behinderungsverbot des § 26 S. 1 MitbestG bzw. § 9 S. 1 DrittelbG ein unbedingter Vorrang der Pflichten aus dem Aufsichtsratsamt gegenüber der Arbeitspflicht aus dem Arbeitsverhältnis. Für den Umfang des Rechts auf Arbeitsbefreiung ist darauf abzustellen, was das einzelne Aufsichtsratsmitglied nach pflichtgemäßem Ermessen im konkreten Fall für erforderlich halten durfte. Dabei hat das Aufsichtsratsmitglied im Rahmen des

92 Zur Situation im Betriebsverfassungsrecht siehe Däubler, Schulung und Fortbildung, 5. Aufl., 2004, Rn. 290 ff., wo auch bis zu zweiwöchige Schulungen für zulässig gehalten werden.

93 So Säcker, NJW 1979, 1521 (1526 Fn. 51).

94 Dazu nur Fitting, BetrVG, 32. Aufl., 2024, § 40 Rn. 85 ff.; DKW/Wedde, BetrVG, 19. Aufl., 2024, § 40 Rn. 81 ff.; GK-BetrVG/Weber, 12. Aufl., 2022, § 40 Rn. 85 ff.; siehe auch Däubler, Schulung und Fortbildung, 5. Aufl., 2004, Rn. 474 ff.

95 Die Terminologie ist schwankend, was für sich genommen indes keine Rolle spielt; stets geht es um die Entbindung von der Arbeitspflicht, vgl. (im Kontext der §§ 37, 38 BetrVG) BAG 28.09.2016 – 7 AZR 248/14, NZA 2017, 335 Rn. 29.

96 HHH/Henssler, MitbestR, 5. Aufl., 2025, MitbestG § 26 Rn. 2; RVJ/Jacobs, MitbestG und DrittelbG, 7. Aufl., 2020, MitbestG § 26 Rn. 6 u. 13; im Grundsatz ebenso MüKoAktG/Annuß, 6. Aufl., 2023, MitbestG § 26 Rn. 5; krit. HWK/Seibt, 11. Aufl., 2024, MitbestG § 26 Rn. 3.

97 MüKoAktG/Annuß, 6. Aufl., 2023, MitbestG § 26 Rn. 4; HHH/Henssler, MitbestR, 5. Aufl., 2025, MitbestG § 26 Rn. 5; RVJ/Jacobs, MitbestG und DrittelbG, 7. Aufl., 2020, MitbestG § 26 Rn. 6; Oetker, in: GroßkommAktG, 5. Aufl., 2018, MitbestG § 26 Rn. 6; Schönhöft/Oelze, NZA 2016, 145 (145 f.); HWK/Seibt, 11. Aufl., 2024, MitbestG § 26 Rn. 3; MHdB ArbR/Uffmann, 6. Aufl., 2025, § 376 Rn. 33; insoweit auch Jacklofsky, Arbeitnehmerstellung und Aufsichtsratsamt, 2001, S. 72 ff.

Möglichen und Zumutbaren darauf zu achten, dass Pflichtenkollisionen vermieden werden, was bei flexiblen Arbeitszeitmodellen sowie insbesondere bei Teilzeitarbeit situationsbedingt dazu führen kann, dass Teile der Sitzungsvorbereitung außerhalb der persönlichen Arbeitszeit zu erledigen sind.⁹⁸

Hinsichtlich der Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen fokussiert sich die Diskussion regelmäßig sogleich auf die Frage, ob Arbeitnehmervertreter*innen ein Recht auf eine bezahlte Arbeitsbefreiung haben, sofern die in Rede stehende Schulungsmaßnahme mit der Arbeitspflicht kollidiert. Dabei dreht sich die Debatte zu meist darum, ob § 37 Abs. 6 i.V.m. Abs. 2 (sowie gegebenenfalls auch Abs. 7) BetrVG analog herangezogen werden kann. Dies hätte zur Folge, dass Aufsichtsratsmitglieder ein Recht auf Freistellung von der Arbeitspflicht ohne Minderung des Arbeitsentgelts hätten, um an Schulungs- und Bildungsveranstaltungen teilnehmen zu können, die Kenntnisse vermitteln, die für die Aufsichtsratsarbeit erforderlich sind. In diesem Zusammenhang spricht sich ein Teil des Schrifttums für eine solche Analogie aus,⁹⁹ während der überwiegende Teil der Literatur eine analoge Heranziehung dieser Vorschrift ablehnt.¹⁰⁰

Man wird bei diesem Thema am ehesten dann weiterkommen, wenn man die Probleme abschichtet, also in einem ersten Schritt nur die Frage der Entbindung von der Arbeitspflicht betrachtet und erst in einem zweiten Schritt die Entgeltfrage beleuchtet. Aus dieser Perspektive zeigt sich, dass es entscheidend darauf ankommt, ob die Teilnahme an einer Weiterbildungsveranstaltung erstens noch zur Mandatsausübung gerechnet werden und zweitens mit der Arbeitspflicht kollidieren kann, sodass das Störungs- und Behinderungsverbot des § 26 S. 1 MitbestG anwendbar ist. Beide Fragen sind grundsätzlich zu bejahen. Zunächst greift es zu kurz, die Fortbildung ausschließlich der Privatsphäre des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds zuzuordnen und daraus den Schluss zu ziehen, dass es von vornherein nicht zu einer Kollision der Pflichten aus

dem Mandat und aus dem Arbeitsvertrag kommen kann.¹⁰¹ Wenn man vor dem Hintergrund der skizzierten Zunahme an Aufgaben des Aufsichtsrats eine Pflicht der Aufsichtsratsmitglieder aus ihrem Mandat bejaht, sich kontinuierlich weiterzubilden, ist es inkonsequent, die Wahrnehmung genau dieser Pflicht nicht zur Mandatsausübung zu zählen. Zwar ist die Teilnahme an einer Bildungsmaßnahme für sich genommen noch keine Ausübung etwa der Überwachungspflicht gemäß § 111 Abs. 1 AktG selbst, sondern stellt daran gemessen lediglich eine Vorbereitungshandlung dar.¹⁰² Dies gilt aber genauso für die Vorbereitung einer Aufsichtsratsitzung, ohne dass daraus der Schluss zu ziehen wäre, dass eine intensive Sitzungsvorbereitung mit dem Ziel, in der anschließenden Sitzung möglichst sachkundig und konstruktiv mitwirken zu können, nicht zur Aufsichtsratsarbeit zählt, sondern lediglich deren Vorbereitung dient. Immerhin geht es auch bei Fortbildungsseminaren darum, die den Aufsichtsrat treffenden Aufgaben und Pflichten besser und effektiver wahrnehmen zu können.

In diesem Zusammenhang ist an die Rechtsprechung des BAG zu erinnern, das sich zum BetrVG 1952, das nur eine dem heutigen § 37 Abs. 2 BetrVG entsprechende Vorschrift, nicht aber eine dem heutigen § 37 Abs. 6 BetrVG entsprechende Regelung enthielt, für eine Zuordnung von Lehrgängen zum Bereich der Durchführung von Betriebsratsaufgaben ausgesprochen hatte. Danach sei das Wissen um die Aufgaben eines Betriebsrats und um ihre praktische Durchführung im Betrieb so eng mit der Durchführung der Betriebsratsaufgaben selbst verbunden, dass eine Trennung dieser beiden Aspekte „durchaus lebensfremd“ wäre.¹⁰³ Auch wenn es seinerzeit um den Betriebsrat und nicht um den Aufsichtsrat ging, besteht im Hinblick auf die Frage der einheitlichen Betrachtung der verschiedenen Aktivitäten doch eine hinreichende Vergleichbarkeit.

Gehört die Teilnahme eines Aufsichtsratsmitglieds an einer Weiterbildung somit noch zum Bereich der Mandatsausübung, kann es – nicht anders als bei einer anberaumten Aufsichtsratsitzung – dazu kommen, dass eine solche Schulung mit der Arbeitspflicht kollidiert. Dass eine solche Situation von vornherein gar nicht eintreten kann, weil sich die Aufsichtsratsmitglieder alle für die Mandatsausübung erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten auch durch Abendkurse sowie in der Freizeit durch Selbststudium aneignen könnten,¹⁰⁴ trifft nicht zu, wie sich schon an dem einfachen Beispiel zeigt, dass der Aufsichtsrat als

98 SWK/Schubert, MitbestR, 6. Aufl., 2024, MitbestG § 26 Rn. 9.

99 Däubler, Schulung und Fortbildung, 5. Aufl., 2004, Rn. 377; Köstler/Müller/Sick, Aufsichtsratspraxis, 10. Aufl., 2013, Rn. 764; Reich/Lewerenz, AuR 1976, 353 (365 f.); Zachert, MitbestGespr. 1974, 235 (237); ders., MitbestGespr. 1976, 246 (249).

100 MüKoAktG/Annuß, 6. Aufl., 2023, MitbestG § 26 Rn. 4; HHH/Henssler, MitbestR, 5. Aufl., 2025, MitbestG § 26 Rn. 6; RVJ/Jacobs, MitbestG und DrittelbG, 7. Aufl., 2020, MitbestG § 26 Rn. 7; Jacklofsky, Arbeitnehmerstellung und Aufsichtsratsamt, 2001, S. 116 ff.; Kirschner, DB 1971, 2063 (2065); KölnerKommAktG/Mertens/Cahn, AktG, 3. Aufl., 2013, Anh. 117 B MitbestG § 26 Rn. 6; ErfK/Oetker, 26. Aufl., 2026, MitbestG § 26 Rn. 5; Schönhöft/Oelze, NZA 2016, 145 (146); SWK/Schubert, MitbestR, 6. Aufl., 2024, MitbestG § 26 Rn. 13; HWK/Seibt, 11. Aufl., 2024, MitbestG § 26 Rn. 4; MHdB ArbR/Uffmann, 6. Aufl., 2025, § 376 Rn. 34.

101 In diesem Sinne Faude, DB 1983, 2249 (2249 f.).

102 Darauf abstellend Berger, Kosten der Aufsichtsratsstätigkeit, 2000, S. 154, sowie Faude, DB 1983, 2249 (2251) (jeweils im Kontext der Erstattung von Auslagen).

103 BAG v. 10.11.1954, 1 AZR 19/53, BAGE 1, 158 (162).

104 So die Argumentation von Jacklofsky, Arbeitnehmerstellung und Aufsichtsratsamt, 2001, S. 117.

Gremium eine gemeinsame eintägige Schulung für alle Mitglieder beschließt, ohne die möglicherweise unterschiedlichen individuellen Arbeitszeiten der unternehmensangehörigen Aufsichtsratsmitglieder zu berücksichtigen. Auch ohne einen Rückgriff auf das Benachteiligungsverbot des § 26 S. 2 MitbestG oder auf § 37 BetrVG ergibt sich somit zwanglos aus dem Behinderungsverbot gemäß § 26 S. 1 MitbestG, dass bei einer nicht vermeidbaren Kollision von Fortbildungsveranstaltung und Arbeitspflicht der Teilnahme an der Bildungsmaßnahme der Vorrang gebührt, sofern diese zur ordnungsgemäßen Amtsausübung erforderlich ist.¹⁰⁵

Entscheidend ist damit Folgendes: Zunächst kommt es darauf an, ob das einzelne Aufsichtsratsmitglied die Teilnahme an der fraglichen Veranstaltung nach pflichtgemäßem Ermessen für erforderlich halten darf. Dies wiederum richtet sich vor allem danach, welche Inhalte auf der betreffenden Veranstaltung vermittelt werden, ob es dabei also um Themen geht, die angesichts der konkreten Verhältnisse der Gesellschaft für die ordnungsgemäße Ausübung des jeweiligen Aufsichtsratsamts erforderlich sind. Hierfür gelten die bereits dargestellten Maßstäbe.¹⁰⁶ Insbesondere kann nicht davon ausgegangen werden, dass eine Weiterbildung von Aufsichtsratsmitgliedern regelmäßig entbehrlich ist und es allenfalls um die Aneignung von Spezialwissen in besonderen Situationen gehen kann, weil die Arbeitnehmervertreter*innen ohnehin schon über die erforderlichen Kenntnisse verfügen würden bzw. verfügen müssten.¹⁰⁷ Umgekehrt führt dieser Maßstab dazu, dass ein Recht auf Befreiung von der Arbeitspflicht nur im Hinblick auf Fortbildungsveranstaltungen besteht, nicht aber im Hinblick auf Seminare, in denen überhaupt erst einmal die Basisbegriffe der Aufsichtsrats Tätigkeit vermittelt werden sollen. Vor diesem Hintergrund dürfte es rechtstatsächlich wiederum lediglich um kürzere (mehrtägige) und nicht um längere (mehrwöchige) Seminare gehen. Da es zudem auf die Erforderlichkeit der jeweiligen Weiterbildungsveranstaltung ankommt, während eine allgemeine Nützlichkeit nicht genügt, führt die im Schrifttum zuweilen analog herangezogene Vorschrift des § 37 Abs. 7 BetrVG, die jedem Betriebsratsmitglied während seiner Amtszeit pauschal einen insgesamt dreiwöchigen bzw. vierwöchigen Anspruch auf (bezahlte) Freistellung von der Arbeitspflicht zur Teilnahme an als geeignet anerkannten Schulungs- und Bildungsveranstaltungen gewährt, nicht weiter, sofern der Verweis über-

haupt dahin zu verstehen ist, dass hiermit ein von den konkreten Verhältnissen unabhängiges Recht des Aufsichtsratsmitglieds etabliert werden soll.

Darüber hinaus ergibt sich aus dem – wenn auch aus der Perspektive des Aufsichtsratsmitglieds zu beurteilenden – Verhältnismäßigkeitsmaßstab, dass exzessive Weiterbildungsaktivitäten (etwa die Teilnahme an zahllosen Seminaren zu allen möglichen für die Aufsichtsratsarbeit prima facie geeigneten Themen pro Jahr) nicht mehr vom pflichtgemäßen Ermessen gedeckt wären. Schließlich ist auch insoweit wiederum im Rahmen des Möglichen und Zumutbaren auf die Vermeidung einer Pflichtenkollision zu achten. So kann es bei zwei kurz hintereinander angebotenen vergleichbaren Schulungsveranstaltungen angebracht sein, an derjenigen Bildungsveranstaltung teilzunehmen, bei der es nicht oder nur in einem geringeren Maße (etwa im Fall der Möglichkeit einer Auswahl zwischen einer räumlich nahen und einer räumlich entfernten gleich geeigneten Maßnahme) zu einer zeitlichen Kollision mit der Arbeitspflicht kommt. Allerdings besteht keine Pflicht des Aufsichtsratsmitglieds, für die erforderliche Weiterbildung eigene Urlaubstage einzusetzen, zumal einer Stückelung des Erholungsurlaubs schon aus urlaubsrechtlichen Gründen klare Grenzen gesetzt sind (vgl. § 7 Abs. 2 BUrlG).¹⁰⁸ Auch besteht kein allgemeiner Vorrang von unternehmensinternen gegenüber unternehmensexternen Fortbildungsveranstaltungen. Insoweit kommt zum einen wieder der Grundsatz der eigenverantwortlichen Mandatswahrnehmung zum Tragen. Zum anderen ist in Rechnung zu stellen, dass es im Rahmen der erforderlichen Fortbildung nicht nur um gleichsam technische Fragen geht, sondern etwa auch darum, welche Anforderungen die Doppelrolle als Mitglied eines Gesellschaftsorgans einerseits und als Repräsentant*in der Interessen von Arbeitnehmer*innen andererseits gerade in Konfliktsituationen verlangt, was in einer lediglich intern durchgeführten Maßnahme, bei der kein Austausch mit erfahreneren Arbeitnehmervertreter*innen aus anderen Unternehmen stattfindet, schwerlich vermittelt werden kann.

5.2 Anspruch auf Arbeitsentgelt

Noch umstrittener als die Arbeitsbefreiung als solche ist die Frage des Fortbestandes des Arbeitsentgeltanspruchs bzw. einer Kompensation für den Arbeitsentgeltausfall.

Unter einem arbeitsvertraglichen Blickwinkel entfällt der Anspruch des Aufsichtsratsmitglieds auf das Arbeitsentgelt für die Zeiten der Nichtausübung der Arbeitstätigkeit wegen Wahrnehmung

¹⁰⁵ Im Grundsatz auch MüKoAktG/Annuß, 6. Aufl., 2023, MitbestG § 26 Rn. 4; HHH/Henssler, MitbestR, 5. Aufl., 2025, MitbestG § 26 Rn. 7 (allerdings nur im Hinblick auf den Erwerb von besonderen fachlichen Qualifikationen); Dietz/Richardi, BetrVG, Band 2, 6. Aufl., 1982, § 76 BetrVG 1952 Rn. 175.

¹⁰⁶ Siehe oben sub II 2 und 3 c.

¹⁰⁷ So aber HHH/Henssler, MitbestR, 5. Aufl., 2025, MitbestG § 26 Rn. 6 f.

¹⁰⁸ Zu Einzelheiten siehe ErfK/Gallner, 26. Aufl., 2026, BUrlG § 7 Rn. 25 f.

von Aufsichtsratsaufgaben als Folge der dadurch bedingten (teilweisen) Unmöglichkeit der Erfüllung der Arbeitspflicht im Grundsatz gemäß § 326 Abs. 1 S. 1 Halbs. 2 BGB zeitanteilig. Somit bedarf es einer Norm oder eines Rechtsgrundsatzes, der ausnahmsweise die Aufrechterhaltung des Entgeltanspruchs trotz nicht erbrachter Arbeitsleistung anordnet.

Die gleichsam „einfachste“ Lösung bestünde in einer regelrechten Analogie zu § 37 Abs. 6 i.V.m. Abs. 2 (sowie gegebenenfalls auch Abs. 7) BetrVG, wie sie von einem Teil des Schrifttums befürwortet wird,¹⁰⁹ während der überwiegende Teil der Literatur eine solche Analogie ablehnt¹¹⁰. Das wesentliche Argument der herrschenden Meinung, dass es im MitbestG an einer planwidrigen Regelungslücke als Voraussetzung für eine Analogie fehle,¹¹¹ steht zwar auf tönernen Füßen, weil man nicht aus jedem Fehlen einer ausdrücklichen gesetzlichen Regelung sogleich darauf schließen kann, dass eine andere gesetzliche Regelung nicht auf einen ungeregelten Sachverhalt übertragen werden darf. Die Vorstellung eines beredten und hierdurch eine Analogie von vornherein ausschließenden Schweigens des Gesetzgebers greift deshalb zu kurz, weil in den Gesetzesmaterialien keine Aussage dahingehend enthalten ist, dass den unternehmensangehörigen Aufsichtsratsmitgliedern kein solcher Anspruch zustehen soll.¹¹² Allerdings wirkt die These der Minderansicht, dass das MitbestG planwidrig lückenhaft ist und daher § 37 Abs. 6 und 2 BetrVG analog herangezogen werden muss, recht ergebnisorientiert, zumal man sich dann mit dem Argument auseinandersetzen müsste, dass § 20 Abs. 3 S. 2 MitbestG¹¹³ einen ausdrücklich geregelten Fall einer Entgeltfortzahlung vorsieht, was eher für einen Umkehrschluss spricht. Mit Anleihen beim BetrVG kommt man daher nicht weiter.

Einer Lösung des Problems kommt man stattdessen näher, wenn man die Frage einer möglichen Aufsichtsratsvergütung, die von der Hauptversammlung gemäß § 113 Abs. 1 AktG gewährt werden kann, die von Gesetzes wegen aber nicht vorgeschrieben ist und entgegen einem zuweilen erweckten Eindruck auch keineswegs flächendeckend gezahlt wird, zunächst ausblendet und vom Grundfall der nicht vermeidbaren zeitlichen Kollision von Arbeitspflicht und Aufsichtsrats Tätigkeit ausgeht. Für diesen Fall der unmittelbaren Aufsichtsrats Tätigkeit (etwa Teilnahme an den vom Vorsitzenden des Aufsichtsrats anberaumten Sitzungen) wird im Schrifttum weithin eine Aufrechterhaltung des Ent-

geltanspruchs bejaht. Dabei finden sich teilweise spezifisch zivilrechtliche Begründungsmuster, indem auf § 615 S. 3 BGB (Betriebsrisiko)¹¹⁴ bzw. auf § 326 Abs. 1 Var. 1 BGB (vom Gläubiger zu vertretende Unmöglichkeit)¹¹⁵ rekurriert wird. Beide Ansätze passen allerdings von vornherein zumindest dann nicht für die Teilnahme von Aufsichtsratsmitgliedern an Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen, wenn die Teilnahme auf eine individuelle Entscheidung des jeweiligen Aufsichtsratsmitglieds und nicht auf einen Aufsichtsratsbeschluss zurückgeht. Die (noch) überwiegende Literatur greift stattdessen auf § 26 MitbestG bzw. § 9 DrittelbG zurück, wobei freilich nicht immer zwischen Behinderungsverbot (S. 1) und Benachteiligungsverbot (S. 2) differenziert wird.¹¹⁶

Tatsächlich überzeugt es am meisten, auf das Behinderungsverbot des § 26 S. 1 MitbestG bzw. § 9 S. 1 DrittelbG zurückzugreifen und diesem Verbot die Wertung zu entnehmen, dass der nach dem Arbeitsvertragsrecht an sich eintretende Fortfall des Entgeltanspruchs gerade nicht stattfinden soll. Die unzulässige Behinderung, der § 26 S. 1 MitbestG entgegenzutreten will, ergibt sich daraus, dass ein Entgeltfortfall für jeden Fall einer mit der Arbeitspflicht kollidierenden Aufsichtsrats Tätigkeit für „normale“ Arbeitnehmer*innen eine empfindliche Einbuße darstellen und dadurch einen negativen Anreiz schaffen würde, den zeitlichen Aufwand für die Wahrnehmung des Mandats möglichst gering zu halten, was der von § 26 S. 1 MitbestG intendierten Gewährleistung einer möglichst effektiven Mandatsausübung¹¹⁷ zuwiderlaufen würde.¹¹⁸ Dass Lohneinbußen als Konsequenz des Einverständnisses des gewählten Arbeitnehmervertreters mit seiner Bestellung zum Aufsichtsratsmitglied schlicht hinzunehmen seien,¹¹⁹ wird

109 Siehe oben Fn. 100.

110 Siehe oben Fn. 101.

111 Etwa HHH/Henssler, MitbestR, 5. Aufl., 2025, MitbestG § 26 Rn. 6; ErfK/Oetker, 26. Aufl., 2026, MitbestG § 26 Rn. 5; MHD ArbR/Uffmann, 6. Aufl., 2025, § 376 Rn. 35.

112 Vgl. BT-Drs. 7/2172, 7/4787 und 7/4845.

113 Ebenso § 10 Abs. 3 S. 2 DrittelbG.

114 So (als zusätzliche Begründung neben § 26 S. 2 MitbestG) ErfK/Oetker, 26. Aufl., 2026, MitbestG § 26 Rn. 4; Oetker, in: GroßkommAktG, 5. Aufl., 2018, MitbestG § 26 Rn. 8.

115 So SWK/Schubert, MitbestR, 6. Aufl., 2024, MitbestG § 26 Rn. 10.

116 So HHH/Henssler, MitbestR, 5. Aufl., 2025, MitbestG § 26 Rn. 9; ausdrücklich für § 26 S. 2 MitbestG NK-ArbR/Heither, 2. Aufl., 2023, MitbestG § 26 Rn. 4; Hoffmann/Lehmann/Weinmann, MitbestG, 1978, § 26 Rn. 15; ErfK/Oetker, 26. Aufl., 2026, MitbestG, § 26 Rn. 4; Oetker, in: GroßkommAktG, 5. Aufl., 2018, MitbestG § 26 Rn. 8; MHD ArbR/Uffmann, 6. Aufl., 2025, § 376 Rn. 33; ähnlich Fitting, BetrVG, 21. Aufl., 2002, § 76 BetrVG 52 Rn. 169 (unter formaler Heranziehung von § 37 Abs. 2 BetrVG analog).

117 Vgl. LP/Greiner, 8. Aufl., 2026, MitbestG § 26 Rn. 8 (Organschutz); RVJ/Jacobs, MitbestG und DrittelbG, 7. Aufl., 2020, MitbestG § 26 Rn. 5.

118 Noch weitergehend offenbar GK-MitbestG/Nandrup, 1992, § 26 Rn. 17: Beeinflussung der Unabhängigkeit der Arbeitnehmervertreter durch Entgelteinbuße; gegen einen Schutz vor Vermögensnachteilen als Zweck des Behinderungsverbots aber ausdrücklich NK-ArbR/Heither, 2. Aufl., 2023, MitbestG § 26 Rn. 3.

119 So Jacklofsky, Arbeitnehmerstellung und Aufsichtsratsamt, 2001, S. 96.

der Zielsetzung des Behinderungsverbots nicht gerecht. Somit geht es nicht um den Aspekt einer Diskriminierung, bei der stets danach zu fragen wäre, im Vergleich zu welchen anderen Aufsichtsratsmitgliedern eine Benachteiligung gegebenenfalls stattfindet. Dabei würde es zum Tatbestand einer Benachteiligung streng genommen gehören, dass der benachteiligende Akteur (d. h. hier der Arbeitgeber der unternehmensangehörigen Arbeitnehmervertreter*innen) über die Rechtsmacht oder zumindest über die soziale Macht verfügt, gegenüber mehreren Personen zu handeln, wobei die Diskriminierung in einer ungerechtfertigten Schlechterstellung (bzw. dem ungerechtfertigten Vorenthalten eines Vorteils) besteht. Der Vertragsarbeitgeber des/der betroffenen unternehmensangehörigen Arbeitnehmervertreter*in verfügt indes nicht über die Macht, gegenüber den außenstehenden Arbeitnehmervertreter*innen oder gar gegenüber den Anteilseignervertreter*innen darüber zu entscheiden, ob diese bei Wahrnehmung des Aufsichtsratsmandats im Rahmen eines hiervon getrennten Rechtsverhältnisses einen Entgeltausfall erleiden oder nicht. Da es für die Feststellung einer Behinderung keines Vergleichs mit anderen Aufsichtsratsmitgliedern bedarf, sind Ausführungen zu einer etwaigen ungerechtfertigten Besserstellung von Arbeitnehmervertreter*innen durch eine Entgeltfortzahlung¹²⁰ von vornherein gegenstandslos. Die Vornahme eines solchen Vergleichs mit dem Ziel, einen Verstoß gegen den für sich genommen unstrittigen Grundsatz der Gleichbehandlung aller Aufsichtsratsmitglieder¹²¹ zu konstruieren, übersieht den Umstand, dass sich das Gleichbehandlungsgebot nur auf das organschaftliche Mandatsverhältnis bezieht.¹²² Selbstverständlich dürfte die Gesellschaft keine bzw. keine unterschiedlich hohen Sonderzahlungen nur an einzelne Aufsichtsratsmitglieder leisten, sofern es hierfür keinen hinreichenden Differenzierungsgrund (etwa den Vorsitz in einem Ausschuss) gibt. Vorliegend geht es indes nicht um eine Leistung im Rahmen des Mandatsverhältnisses, sondern um die bereits im Ansatz anders gelagerte Frage der Kürzung des vertraglichen Arbeitsentgelts im Rahmen des Arbeitsverhältnisses mit der Wirkung, die Ausübung der mit dem Aufsichtsratsmandat verbundenen Tätigkeiten weniger attraktiv zu machen. Dass das Behinderungsverbot wie auch das Benachteiligungsverbot gezielt nur Arbeitnehmervertreter*innen, nicht aber Anteilseignervertreter*innen schützt, ergibt sich im Übrigen schlicht aus dem Gesetzeswortlaut von § 26 MitbestG bzw. § 9 Drit-

telbG, hinter dem die Erfahrungstatsache steht, dass Anteilseignervertreter*innen keinem mit den Arbeitnehmervertreter*innen und dabei insbesondere den unternehmensangehörigen Arbeitnehmervertreter*innen vergleichbaren Risiken ausgesetzt sind.

Vor diesem Hintergrund ist erst recht nicht ersichtlich, warum das Unterlassen einer Behinderung der Wahrnehmung des Aufsichtsratsmandats sich für den Fall, dass ein/eine Arbeitnehmervertreter*in gleichzeitig Betriebsratsmitglied ist, als eine nach § 78 S. 2 BetrVG unzulässige Begünstigung darstellen soll.¹²³ Dass die Tätigkeit eines/einer Arbeitnehmervertreter*in als Aufsichtsrat einen größeren Schutz genießt als etwa die ehrenamtliche Tätigkeit in einem Sportverein, die in dem ohnehin wohl nur theoretischen Fall einer Kollision mit der Arbeitspflicht zweifellos keinen Entgeltfortzahlungsanspruch auslöst, beruht auf der besonderen Wertung des § 26 MitbestG und hat mit einer unzulässigen „Begünstigung“ von Betriebsratsmitgliedern nichts zu tun. Für die heraufbeschworene Gefahr einer nach § 119 Abs. 1 Nr. 3 BetrVG sogar strafbaren Begünstigung von Betriebsratsmitgliedern¹²⁴ fehlt es somit an jeder Grundlage. Dass eine Entgeltfortzahlung für die Zeiten der Wahrnehmung von Aufsichtsratsarbeit die Integrität der Betriebsratsarbeit als Schutzgut der §§ 78, 119 BetrVG beeinträchtigt, ist mehr als fernliegend. Geradezu widersprüchlich wäre es zudem, eine durch die Rechtsordnung, nämlich durch das Behinderungsverbot, untersagte Entgeltkürzung als eine durch dieselbe Rechtsordnung als strafbar eingestufte Handlung zu deklarieren.

Sofern man sich überhaupt auf das Feld der Verhinderung von unzulässigen Benachteiligungen begeben will, wäre stattdessen eher daran zu denken, auf die Gruppe der unternehmensangehörigen Arbeitnehmervertreter*innen abzustellen, weil nur diese Gruppe dem uneingeschränkten Zugriff des Arbeitgebers unterliegt. So würde durch eine Entgeltfortzahlung trotz Nichtarbeit aufgrund der Wahrnehmung des Aufsichtsratsmandats eine Diskriminierung innerhalb der Arbeitnehmerbank vermieden, zu der es kommen würde, wenn der Arbeitgeber nur bei solchen Beschäftigten, die einen Stundenlohn erhalten, einen Entgeltabzug vornimmt, während er bei solchen Beschäftigten, die ein festes Monatsgehalt beziehen, jedenfalls bei

¹²⁰ So Schönhöft/Oelze, NZA 2016, 145 (146 f.).

¹²¹ Siehe nur Krause, in: Hommelhoff/Hopt/Leyen (Hrsg.), Unternehmensführung durch Vorstand und Aufsichtsrat, § 24 Rn. 2 m.w.N.

¹²² SWK/Schubert, MitbestR, 6. Aufl., 2024, MitbestG § 26 Rn. 11.

¹²³ So Schönhöft/Oelze, NZA 2016, 145 (147), unter zumindest missverständlicher Berufung in Fn. 18 auf RVJ/Jacobs, MitbestG und DrittelbG, 7. Aufl., 2020, MitbestG § 26 Rn. 13, nach denen die Freistellung von der Arbeitszeit unter voller Entgeltfortzahlung zur Wahrnehmung des Aufsichtsratsmandats gerade keine unzulässige Begünstigung ist, wie sich aus dem Verweis auf Rn. 6 mit der dortigen Aussage („Das hindert aber nicht daran, Arbeitsentgelt und Aufsichtsratsvergütung freiwillig in voller Höhe nebeneinander zu bezahlen, wie es in der Praxis üblich ist.“) ergibt.

¹²⁴ So Schönhöft/Oelze, NZA 2016, 145 (147).

kürzeren Fortbildungen wegen der hierbei bestehenden Berechnungsschwierigkeiten von einer Entgeltreduzierung absieht.¹²⁵

Wenn nun diese Grundsätze für die Kollision von Arbeitspflicht und Aufsichtsrats Tätigkeit gelten, muss angesichts des geschilderten Bedeutungszuwachses der Weiterbildung von Aufsichtsratsmitgliedern dasselbe auch im Hinblick auf die Teilnahme an erforderlichen Fortbildungsveranstaltungen gelten, die in einer vom Aufsichtsratsmitglied im Rahmen des Möglichen und Zumutbaren nicht vermeidbaren Weise mit der Arbeitspflicht kollidieren. Zwar gab es schon im älteren Schrifttum verschiedene Stimmen, die sich trotz der Befürwortung einer Fortzahlung des Entgelts für Zeiten der Aufsichtsrats Tätigkeit im Hinblick auf eine Lohnfortzahlung für Zeiten einer Weiterbildung während der Arbeitszeit ablehnend geäußert haben.¹²⁶ Die dargelegte und im Grundsatz unbestrittene Notwendigkeit einer kontinuierlichen Fortbildung von Aufsichtsratsmitgliedern spricht aber zumindest heutzutage für eine großzügige Interpretation des Behinderungsverbots, zumal dies am ehesten mit dem Konzept der Mitbestimmungsgesetze korrespondiert, nach denen die Beschäftigten gerade auch von unternehmensangehörigen Arbeitnehmer*innen und nicht nur von außenstehenden Gewerkschaftsvertreter*innen repräsentiert werden sollen, bei denen sich das Problem von vornherein nicht stellt.

Ein von den vorstehenden Überlegungen zu unterscheidender Ansatz bestünde darin, nicht auf die Behinderung der Aufsichtsrats Tätigkeit im Arbeitsverhältnis abzustellen, sondern den Blick stattdessen auf das hiervon zu trennende Mandatsverhältnis zu richten. So ließe sich daran denken, die Entgelteinbuße im Arbeitsverhältnis als eine Aufwendung zu qualifizieren, die im Rahmen des Aufsichtsratsverhältnisses zu kompensieren ist.¹²⁷ So ist zunächst festzuhalten, dass ein unternehmensangehöriges Aufsichtsratsmitglied ein zusätzliches Vermögensopfer erbringen würde, wenn die Wahrnehmung einer aufsichtsratsbezogenen Tätigkeit, die mit der Arbeitspflicht kollidiert, einen partiellen Fortfall des Entgeltanspruchs zur Folge hätte. Zwar handelt es sich hierbei nicht um eine Aufwendung

im engeren Sinne. Gleichwohl kommt es zu einem Vermögensnachteil, den der/die unternehmensangehörige Arbeitnehmervertreter*in bewusst auf sich nimmt, mag dieser Nachteil auch als gesetzliche Folge einer bewussten Entscheidung für die Ausübung des Aufsichtsratsmandats entstehen.

Nun wird zum allgemeinen Auftragsrecht die Auffassung vertreten, dass nicht nur die eigene Arbeitskraft als solche, sondern auch ein etwaiger Verdienstausschlag keine erstattungsfähige Aufwendung ist, um die grundsätzliche Unterscheidung zwischen unentgeltlicher und bezahlter Tätigkeit nicht zu verwischen.¹²⁸ Im vorliegenden Kontext muss man sich allerdings zum einen vor Augen führen, dass es von vornherein nicht um die Bezahlung der Teilnahme an der Fortbildungsmaßnahme als solche und auch nicht um den lukrativen anderweitigen Einsatz der eigenen Arbeitskraft geht, sondern darum, dass ein zivilrechtlicher Anspruch, dessen Grundlage bereits vorhanden ist, deshalb wegfällt, weil das Aufsichtsratsmitglied einer dem Mandat zuzuordnenden Tätigkeit in Gestalt der Teilnahme an einem Weiterbildungsseminar nachkommt. Zum anderen wird es im gesellschaftsrechtlichen Schrifttum ersichtlich als im Grundsatz unproblematisch angesehen, den Entgeltsausfall eines Aufsichtsratsmitglieds als eine nach §§ 670, 675 Abs. 1 BGB analog zu erstattende Aufwendung zu qualifizieren.¹²⁹

Solange das Arbeitsverhältnis und das Mandatsverhältnis zum selben Rechtsträger bestehen, macht sich der Unterschied in der Konstruktion auf den ersten Blick kaum bemerkbar. Schon in diesem Fall müsste man den Aufwendungsersatz aber steuer- und sozialversicherungsrechtlich anders behandeln als eine bloße Entgeltfortzahlung.¹³⁰ Erst recht würde sich der abweichende Ansatz auswirken, wenn es im Rahmen eines Konzerns aufgrund der Zurechnungsregelung des § 5 MitbestG dazu kommt, dass der Rechtsträger des Arbeitsverhältnisses und des Mandatsverhältnisses auseinanderfallen. Diese zusätzlichen Komplikationen sprechen dafür, es beim Ansatz über das eindeutig auf das Arbeitsverhältnis einwirkende Behinderungsverbot des § 26 S. 1 MitbestG bzw. § 9 S. 1 DrittelbG und damit bei einem fortbestehenden Entgeltanspruch zu belassen, zumal es bei unternehmensangehörigen Arbeitnehmervertreter*innen auf Angestelltenbasis ohnehin nicht oder nur selten zu einer Entgeltreduzierung kommen dürfte.

Legt man den dargelegten Ansatz zugrun-

¹²⁵ Hierauf hinweisend Köstler/Müller/Sick, Aufsichtsratspraxis, 10. Aufl., 2013, Rn. 766; SWK/Schubert, MitbestR, 6. Aufl., 2024, MitbestG § 26 Rn. 11 a.E. So im Ergebnis auch Jacklofsky, Arbeitnehmerstellung und Aufsichtsratsamt, 2001, S. 94, auch wenn die Autorin eine Zahlung des Arbeitgebers nur an einen Teil der unternehmensangehörigen Arbeitnehmer „aus Kulanz“ lediglich als eine unzulässige Begünstigung dieser Arbeitnehmer, nicht aber als eine unzulässige Benachteiligung der übrigen Arbeitnehmer stilisiert.

¹²⁶ Vgl. Fitting, BetrVG, 21. Aufl., 2002, § 76 BetrVG 52 Rn. 169; Dietz/Richardi, BetrVG, Band 2, 6. Aufl., 1982, § 76 BetrVG 1952 Rn. 175.

¹²⁷ In diese Richtung offenbar Schönhöft/Oelze, NZA 2016, 145 (148 f.), wenn auch unter dem Anknüpfungspunkt eines Schadensersatzanspruchs aus § 823 Abs. 2 BGB i.V.m. § 26 S. 2 MitbestG.

¹²⁸ Vgl. (zum Vereinsrecht) BGH v. 14.12.1987 – II ZR 53/87, ZIP 1988, 706 (708); MüKoBGB/Schäfer, 9. Aufl., 2023, § 670 Rn. 16.

¹²⁹ Jacklofsky, Arbeitnehmerstellung und Aufsichtsratsamt, 2001, S. 97; KölnerKommAktG/Mertens/Cahn, AktG, 3. Aufl., 2013, § 113 Rn. 12; in diesem Sinne auch Hoffmann/Preu, Der Aufsichtsrat, 5. Aufl., 2003, Rn. 447.

¹³⁰ Vgl. Schönhöft/Oelze, NZA 2016, 145 (148), unter Verweis auf § 18 Abs. 1 Nr. 3 EStG, § 15 SGB IV.

de, kann es nur darum gehen, ob sich an diesen Rechtsgrundsätzen durch eine gewährte Aufsichtsratsvergütung etwas ändert, weil eine solche Vergütung als hinreichende Kompensation eines etwaigen Entgeltausfalls aus dem Arbeitsverhältnis qualifiziert werden kann. Dabei spielt es zwar wiederum keine Rolle, ob und in welcher Höhe Arbeitnehmervertreter*innen einen Teil ihrer Aufsichtsratsvergütung an die Hans-Böckler-Stiftung abführen, weil es sich insoweit um eine nicht vom Unternehmen veranlasste Weiterleitung handelt.¹³¹ Wenn man die Trennung der Vermögenssphären zwischen Arbeitsverhältnis und Mandatsverhältnis¹³² ernst nimmt, kann ein aus dem Mandatsverhältnis resultierender Vorteil indes nicht dazu herangezogen werden, einen im Arbeitsverhältnis zugefügten Nachteil im Sinne einer Behinderung der Aufsichtsrats Tätigkeit auszugleichen. Vielmehr müsste die Kompensation aus dem Arbeitsverhältnis selbst stammen. Aber auch wenn man ausschließlich auf das Mandatsverhältnis abstellen würde, wäre wiederum an die oben herausgearbeitete Differenzierung zwischen Vergütung und Auslagenersatz anzuknüpfen. Daher würde die durch den Fortfall des Entgeltanspruchs eintretende Vermögenseinbuße bei den unternehmensangehörigen Arbeitnehmervertreter*innen als Folge der Teilnahme an einer Fortbildungsveranstaltung nur durch einen ausreichend dimensionierten Auslagenersatz, nicht aber durch eine rechtlich hiervon zu trennende Aufsichtsratsvergütung kompensiert.

Diesem Ergebnis lässt sich zumindest auf den ersten Blick zwar mit einiger Überzeugungskraft entgegenhalten, dass die Annahme einer Entgeltzahlung aus dem Arbeitsverhältnis bei gleichzeitiger Gewährung einer Aufsichtsratsvergütung aus dem Mandatsverhältnis darauf hinausläuft, dass dieselbe Arbeitszeit vom selben Rechtsträger mehrfach vergütet wird.¹³³ Dieses durchaus beachtenswerte Gegenargument lässt sich allerdings entkräften: Zunächst greift die Überlegung zumindest rechtstechnisch nicht in den Fällen, in denen aufgrund der Konzernzurechnungsregelung des § 5 MitbestG Arbeitsverhältnis und Mandatsverhältnis (ausnahmsweise) auseinanderfallen, mag es auch immer noch um Zahlungen innerhalb desselben Konzerns gehen. Wichtiger ist freilich, das mitbestimmungsrechtliche Grundkonzept nicht aus den Augen zu verlieren. Danach soll die Vertretung von Arbeitnehmer*inneninteressen nicht nur durch außenstehende Gewerkschaftsvertreter*innen, bei denen sich die Frage einer doppelten Vergütung durch denselben Rechtsträger von vornherein

nicht stellt, sondern auch durch unternehmensangehörige Beschäftigte erfolgen. Die Aufsichtsrats Tätigkeit genau dieses Personenkreises wird nun durch spezifische Normen (§ 26 MitbestG bzw. § 9 DrittelbG) abgesichert, bei denen es sich im Interesse der Integrität und Effektivität der Unternehmensmitbestimmung um zwingendes Recht handelt. Auch wenn der Mitbestimmungsgesetzgeber die Frage der Auswirkung einer (auch an die Arbeitnehmervertreter*innen) gewährten Aufsichtsratsvergütung nicht ausdrücklich thematisiert hat, kann ihm dieses Phänomen schwerlich verborgen geblieben sein. Sofern man mit durchaus beachtlichen Gründen eine Gesetzeslücke als Voraussetzung für eine analoge Heranziehung von § 37 BetrVG verneint, muss man mit dem gleichen Recht eine Gesetzeslücke im Hinblick auf eine Einschränkung des Behinderungsverbots verneinen, das durch eine von der Hauptversammlung beschlossene Aufsichtsratsvergütung deshalb nicht mit Wirkung (nur) zulasten der unternehmensangehörigen Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat derogiert werden kann. Insoweit entpuppt sich der Einwand einer doppelten Vergütung derselben Arbeitszeit gleichsam als eine schiefe Optik, die dem Grundsatz der Trennung von Arbeitsverhältnis und Mandatsverhältnis sowie der gesetzlich fixierten Notwendigkeit einer Absicherung gerade der unternehmensangehörigen Aufsichtsratsmitglieder nicht hinreichend Rechnung trägt.

Für die konkreten Voraussetzungen und den Umfang des Entgeltfortzahlungsanspruchs gelten die herausgearbeiteten Maßstäbe entsprechend. So muss die in Rede stehende externe Fortbildungsveranstaltung gemessen an ihrem Themenzuschnitt und ihrem Umfang vom einzelnen Aufsichtsratsmitglied für erforderlich gehalten werden dürfen. Auch muss sich der/die unternehmensangehörige Arbeitnehmervertreter*in im Rahmen des Möglichen und Zumutbaren wiederum darum bemühen, eine Kollision zwischen der Teilnahme an einem Weiterbildungsseminar und seiner Arbeitspflicht zu vermeiden, weil es dann erst gar nicht dazu kommt, dass der Arbeitsentgeltanspruch entfällt.

¹³¹ Schönhöft/Oelze, NZA 2016, 145 (148).

¹³² Betont von MüKoAktG/Annuß, 6. Aufl., 2023, MitbestG § 26 Rn. 4 (allerdings mit umgekehrter Stoßrichtung).

¹³³ So HHH/Henssler, MitbestR, 5. Aufl., 2025, MitbestG § 26 Rn. 8; MHdB ArbR/Uffmann, 6. Aufl., 2025, § 376 Rn. 34.

6 ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN ERGEBNISSE

Der Ersatz von Aufwendungen, die Aufsichtsratsmitglieder im Rahmen der Wahrnehmung ihres Aufsichtsratsmandats tätigen, richtet sich nach den §§ 670, 675 Abs. 1 BGB analog. Hierzu können auch Auslagen gehören, die durch die Teilnahme an externen Weiterbildungsveranstaltungen entstehen. Im Einzelnen kommt es darauf an, ob das Aufsichtsratsmitglied die Teilnahme an der externen Veranstaltung nach pflichtgemäßem Ermessen für erforderlich halten durfte. Dieser objektiv-subjektive Maßstab ist dahingehend zu konkretisieren, dass die Teilnahme an solchen Fortbildungsveranstaltungen als erforderlich angesehen werden kann, bei denen aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen für Unternehmen thematisiert werden, deren Kenntnis die effektive Bewältigung der Aufsichtsratsarbeit fördert. Diese Schwelle ist nicht erst dann erreicht, wenn unternehmensspezifische Spezialkenntnisse vermittelt werden, während es umgekehrt nicht genügt, dass lediglich dasjenige Basiswissen vermittelt werden soll, dass schon bei Antritt des Aufsichtsratsmandats für eine ordnungsgemäße Mandatsausübung erwartet werden kann. Stattdessen ist zwischen amtserforderlicher Mindestqualifikation und amtsausübender Weiter- und Fortbildung zu unterscheiden. Im Übrigen ist der Ersatzanspruch auf die Erstattung von angemessenen Aufwendungen (Seminargebühren, Reise- und Unterbringungskosten) beschränkt, wofür wiederum ein objektiv-subjektiver Maßstab gilt. Dabei fällt die nach pflichtgemäßem Ermessen auszuübende Entscheidung über die Teilnahme an der in Rede stehenden externen Weiterbildungsmaßnahme als Bestandteil der eigenverantwortlichen Mandatsausübung in die Kompetenz des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds. Der Aufwendungsersatzanspruch aus §§ 670, 675 Abs. 1 BGB analog richtet sich gegen die Gesellschaft und kann gegebenenfalls im Wege der Leistungsklage geltend gemacht werden.

Sofern ein zur Gruppe der Arbeitnehmervertreter*innen gehörendes Aufsichtsratsmitglied zugleich unternehmensangehörig ist, hat im Fall einer Kollision von Mandatspflichten und Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis aufgrund des Behinderungsverbots gemäß § 26 S. 1 MitbestG bzw. § 9 S. 1 DrittelbG die Wahrnehmung des Aufsichtsratsmandats gegenüber der Arbeitspflicht den Vorrang. Dasselbe gilt im Hinblick auf die Teilnahme an erforderlichen Weiterbildungsmaßnahmen, wobei sich das einzelne Aufsichtsratsmitglied im Rahmen des Möglichen und Zumutbaren allerdings darum zu bemühen hat, eine Kollision von Aufsichtsrats-tätigkeit und Arbeitspflicht zu vermeiden, ohne dass für eine Fortbildung aber etwa Urlaubstage eingesetzt werden müssten. Kann eine solche Kollision nicht vermieden werden, ist der hierdurch nach Arbeitsvertragsrecht an sich eintretende zeitanteilige Fortfall des arbeitsvertraglichen Entgeltanspruchs als eine nach § 26 S. 1 MitbestG bzw. § 9 S. 1 DrittelbG unzulässige Behinderung der effektiven Aufsichtsratsarbeit anzusehen. Alternativ kann auch daran gedacht werden, die im Arbeitsverhältnis an sich eintretende Entgelteinbuße als eine im Mandatsverhältnis gemäß §§ 670, 675 Abs. 1 BGB analog auszugleichende Aufwendung zu qualifizieren, wobei dieser Ansatz aber zusätzliche Komplikationen hervorruft. Die Gewährung einer Aufsichtsratsvergütung als solche vermag bei beiden rechtlichen Ansätzen den Verlust des arbeitsvertraglichen Entgeltanspruchs nicht zu kompensieren.



Alle Links wurden zuletzt
am 19.01.2026 geprüft

Bachmann, Gregor: Verhandlungen des 70. Deutschen Juristentages, Hannover 2014, Band I: Gutachten / Teil E: Reform der Organhaftung? Materielles Haftungsrecht und seine Durchsetzung in privaten und öffentlichen Unternehmen., München 2014.

Beck-online.GROSSKOMMENTAR zum Aktienrecht, AktG (hrsg. von Stilz, Eberhard/Veil, Rüdiger), München, Stand: 2025.

Berger, Konrad: Die Kosten der Aufsichtsrats Tätigkeit in der Aktiengesellschaft, Frankfurt am Main 2000 (zugl.: Tübingen, Univ., Diss., 1999).

Binder, Jens-Hinrich: Der Aufsichtsrats von Kreditinstituten drei Jahre nach dem „Regulierungssunami“ – eine Bestandsaufnahme, ZGR 2018, 88-125.

Bosse, Christian/Malchow, Silke: Unterstützung und Kostentragung für die Aus- und Fortbildung von Aufsichtsratsmitgliedern – Der Kodex bezieht Stellung, NZG 2010, 972-974.

Bürkle, Jürgen: Aufsichtsbehördliche Sachkündeanforderungen für Aufsichtsratsmitglieder in Versicherungsunternehmen, VersR 2010, 1005-1010.

Bulgrin, Gerrit M.: Ein eigenes Budget für den Aufsichtsrat – Taugliches Instrument zur Verfeinerung des Corporate Governance-Gefüges in der Aktiengesellschaft?, AG 2019, 101-112.

Däubler, Wolfgang: Handbuch Schulung und Fortbildung, 5. Aufl., Frankfurt am Main, 2004.

Däubler, Wolfgang/Klebe, Thomas/Wedde, Peter (Hrsg.): BetrVG, 19. Aufl., Frankfurt am Main 2024.

Dietz, Rolf/Richardi, Reinhard: Betriebsverfassungsgesetz, Band 2, 6. Aufl., München 1982.

Erfurter Kommentar zum Arbeitsrecht, 26. Aufl., München 2026.

Erkens, Michael/Fuchs, Ingo: Externe Beratung der Gruppe der Arbeitnehmer- bzw. Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat, NZG 2019, 651-655.

Faude, Michael: Schulungsansprüche von Aufsichtsratsmitgliedern der Arbeitnehmer, DB 1983, 2249-2252.

Fischer, Reinfrid/Schulte-Mattler, Hermann (Hrsg.): KWG – CRR, 6. Aufl., München 2023.

Fitting, Karl: Betriebsverfassungsgesetz, 21. Aufl., München 2002.

Fitting, Karl: Betriebsverfassungsgesetz, 32. Aufl., München 2024.

Fonk, Hans-Joachim: Auslagenersatz für Aufsichtsratsmitglieder, NZG 2009, 761-771.

Gaul, Felix: Ungelöste Fragen des Auslagenersatzes für Aufsichtsratsmitglieder in Zeiten schwindender Vergütungsakzeptanz, AG 2017, 877-885.

Gemeinschaftskommentar zum Betriebsverfassungsgesetz (GK-BetrVG), Band I, 12. Aufl., Köln 2022.

Gemeinschaftskommentar zum Mitbestimmungsgesetz (GK-MitbestG), Loseblattsammlung, Neuwied u. a. 1992.

Ghassemi-Tabar, Nima (Hrsg.): Deutscher Corporate Governance Kodex, 3. Aufl., München 2023.

Haarmann, Wilhelm: Die Erstattungsfähigkeit der durch die Hinzuziehung externer Sachverständiger entstehenden Kosten für einzelne Mitglieder oder eine Gruppe von Mitgliedern des Aufsichtsrats einer Aktiengesellschaft, in: Schütze, Rolf A./Klötzel, Thomas R./Gebauer, Martin (Hrsg.), Usus atque Scientia, Festschrift für Roderich C. Thümmel zum 65. Geburtstag, Berlin/Boston 2020, S. 251-269.

Habersack, Mathias/Henssler, Martin/Höpfner, Clemens: Mitbestimmungsrecht, 5. Aufl., München 2025.

Henke, Norbert: Bezahlte Lehrgänge für Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat?, BB 1971, 571.

Henssler, Martin/Willemsen, Heinz Josef/Kalb, Heinz-Jürgen (Hrsg.): Arbeitsrecht Kommentar, 11. Aufl., Köln 2024.

Hirte, Heribert/Mülbert, Peter O./Roth, Markus (Hrsg.): Aktiengesetz, Großkommentar, Fünfter Band, Berlin/Boston, 2019, Sechster Band, Berlin/Boston, 2018.

Hoffmann, Dietrich/Lehmann, Jürgen/Weinmann, Heinz: Mitbestimmungsgesetz, München 1978.

Hoffmann, Dietrich/Preu, Peter: Der Aufsichtsrat, 5. Aufl., München 2003.

Hommelhoff, Peter: Die Autarkie des Aufsichtsrats – Besprechung der Entscheidung BGHZ 85, 293 „Hertie“ –, ZGR 1983, 551-580.

Hommelhoff, Peter/Hopt, Klaus J./Leyens, Patrick C.: Unternehmensführung durch Vorstand und Aufsichtsrat, München 2024.

Hopt, Klaus J.: Der Aufsichtsrat – Bedeutungswandel, Konvergenz, unternehmerische Mitverantwortung, Pflichten- und Haftungszuwachs –, ZGR 2019, 507-543.

Hopt, Klaus J./Leyens, Patrick: Der Deutsche Corporate Governance Kodex 2020 – Grundsatz- und Praxisprobleme, ZGR 2019, 929-995.

Hopt, Klaus J./Roth, Markus: Aufsichtsratspraxis und Reform des Aufsichtsratsrechts, ZGR 2025, 339-417.

Jacklofsky, Swantje: Arbeitnehmerstellung und Aufsichtsratsamt, Berlin 2001 (zugl. Berlin, Freie Univ., Diss., 1999).

Jung, Stefanie: Tendenzen der Corporate Governance: Diskussion um die fachliche Qualifikation von Aufsichtsratsmitgliedern, WM 2013, 2110-2121.

Kirschner: Die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat, DB 1971, 2063-2068.

Koch, Jens: Die Überwachung des Aufsichtsrats durch den Vorstand, ZHR 180 (2016), 578-612.

Koch, Jens: Aktiengesetz, 19. Aufl., München 2025.

Knoll, Reinhold/Zachert, Nico: Budgetrecht und Verfügungsrecht des Aufsichtsrats über Gesellschaftskonten im Interesse der Corporate Governance, AG 2011, 309-316.

Kölner Kommentar zum Aktiengesetz, Band 2/2, 3. Aufl., Köln, 2013.

Köstler, Roland/Müller, Matthias/Sick, Sebastian: Aufsichtsratspraxis, Handbuch für die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat, 10. Aufl., Frankfurt am Main 2013.

Kopelke, Thomas: Aus- und Fortbildung von Aufsichtsratsmitgliedern, NZG 2024, 282-289.

Peter Krasberg/Marion Vandebroek: Qualifikation und Fortbildung, BOARD 2013, 161-162.

Krael, Wolfgang/Broichhausen, Thomas N.: Zu den Qualifikationsanforderungen an Aufsichtsräte in Versicherungsunternehmen vor dem Hintergrund von Solvency II, VersR 2012, 823-829.

Kremer, Thomas/Bachmann, Gregor/Favoccia, Daniela/v. Werder, Axel: Deutscher Corporate Governance Kodex, 9. Aufl., München 2023.

Leydendecker-Langner, Benjamin E./Huthmacher, David: Kostentragung für Aus- und Fortbildungsmaßnahmen von Aufsichtsratsmitgliedern, NZG 2012, 1415-1420.

Lieder, Jan: Unternehmerische Entscheidungen des Aufsichtsrats, ZGR 2018, 523-583.

Linck, Rüdiger/Preis, Ulrich (Hrsg.): Kündigungsrecht, 8. Aufl., München, 2026.

Lutter, Marcus: Professionalisierung des Aufsichtsrats, DB 2009, 775-779.

Lutter, Marcus/Krieger, Gerd/Verse, Dirk A.: Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats, 7. Aufl., Köln 2020.

Maser, Peter/Göttle, Maren: Rechtlicher Rahmen für die Vergütung des Aufsichtsrats, NZG 2013, 201-208.

Münchener Handbuch zum Arbeitsrecht, Band 4, 6. Aufl., München 2025.

Münchener Kommentar zum Aktiengesetz, Band 2, 6. Aufl., München, 2023.

Münchener Kommentar zum Bürgerlichen Gesetzbuch, Band 6, 9. Aufl., München, 2023.

Mutter, Stefan: Unterstützung der weiteren Aus- und Fortbildung von Aufsichtsratsmitgliedern, AG 2010, R410-R411.

Mutter, Stefan: Ausbildung von Aufsichtsratsmitgliedern durch die Gesellschaft?, AG 2013, R161.

Mutter, Stefan: Nochmals: Ausbildung von Aufsichtsratsmitgliedern durch die Gesellschaft, AG 2013, R246.

NomosKommentar, Gesamtes Arbeitsrecht (hrsg. von Boecken, Winfried/Düwell, Franz Josef/Diller, Martin/Hanau, Hans), 2. Aufl., Baden-Baden, 2023.

Opitz, Peter: Zur Fortbildungsverantwortung von Vorstand und Aufsichtsrat – Zugleich ein Beitrag zu §§ 25c und 25d KWG i.d.F. von Art. 1 Nr. 48 CRD IV-UmsetzungsGE, BKR 2013, 177-184.

Raiser, Thomas/Veil, Rüdiger/Jacobs, Matthias: Mitbestimmungsgesetz und Drittelbeteiligungsgesetz, 7. Aufl., Berlin/Boston 2020.

Reich, Norbert/Lewerenz, Karl-Jochen: Das neue Mitbestimmungsgesetz – Zur Stellung der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat und des Arbeitsdirektors, AuR 1976, 353-369.

Ringleb, Henrik-Michael/Kremer, Thomas/Lutter, Marcus/v. Werder, Axel: Die Kodex-Änderungen vom Mai 2010, NZG 2011, 1161-1166.

Rinker, Carola: Weiterbildungen des Aufsichtsrats, ZCG 2021, 121-129.

Rinker, Carola: Fortbildung von Aufsichtsräten, ZCG 2021, 274-275.

Säcker, Franz-Jürgen: Vorkehrungen zum Schutz der gesetzlichen Verschwiegenheitspflicht und gesellschaftsrechtliche Treuepflicht der Aufsichtsratsmitglieder, in: Lutter, Marcus/Stimpel, Walter/Wiedemann, Herbert (Hrsg.), Festschrift für Robert Fischer, Berlin/New York 1979, S. 635-656.

Säcker, Franz-Jürgen: Die Rechte des einzelnen Aufsichtsratsmitglieds, NJW 1979, 1521-1527.

Scherb-Da Col, Johannes H.: Die Ausstattung des Aufsichtsrats – Beschaffung und Finanzierung, Baden-Baden 2018 (zugl.: Heidelberg, Univ., Diss., 2017).

Schick, Werner: Amtseinführung neuer Aufsichtsratsmitglieder, WPg 2023, 53-60.

Schmidt, Frauke: Die Ausstrahlung aufsichtsrechtlicher Corporate Governance auf das Aktienrecht, Köln 2017.

Schmidt, Karsten/Bayer, Walter/Vetter, Jochen (Hrsg.): Aktiengesetz, I. Band, 5. Aufl., Köln 2024.

Schnorbus, York/Ganzer, Felix: Aufwendungsersatzansprüche der Aufsichtsratsmitglieder und Möglichkeit der Schaffung eines Aufsichtsratsbudgets, BB 2019, 258-272.

Schockenhoff, Martin/Hoffmann, Silke: Die Compliance-Verantwortung des Aufsichtsrats – ein Wachstumsmodell, ZGR 2021, 201-230.

Schönhöft, Andreas/Oelze, Nabil: Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat, NZA 2016, 145-149.

Schubert, Claudia: Das Unternehmensinteresse – Maßstab für die Organwähler der Aktiengesellschaft, Baden-Baden 2020.

Schubert, Claudia/Wißmann, Tim/Kleinsorge, Georg: Mitbestimmungsrecht, 6. Aufl., München 2024.

Seibt, Christoph H.: Pflichten der Geschäftsleitung zur Geopolitik – Strategieentwicklung, Risikomanagement, Geschäftsführungsmaßnahmen sowie Berichterstattung von China-Geschäftsrisiken, ZIP 2022, 833-842.

Seibt, Christoph H./Fischer, Robert: „Strategic Review for the Recovery Era“ – Strategieentwicklung und -überprüfung als Leitungsaufgabe des Vorstands und Pflichten des Aufsichtsrats, DB 2021, 998-1005.

Selter, Wolfgang: Die Beratung des Aufsichtsrats und seiner Mitglieder, Baden-Baden 2014.

Semler, Johannes: Verpflichtungen der Gesellschaft durch den Aufsichtsrat und Zahlungen der Gesellschaft an seine Mitglieder, in: Martens, Klaus-Peter/Westermann, Harm Peter/Zöllner, Wolfgang (Hrsg.), Festschrift für Carsten Peter Claussen zum 70. Geburtstag, Köln u. a. 1997, S. 381-403.

Theisen, Manuel René: Kostenstelle Aufsichtsrat, in: Joost, Detlev/Oetker, Hartmut/Paschke, Marian (Hrsg.), Festschrift für Franz Jürgen Säcker zum 70. Geburtstag, München 2011, S. 487-512.

Theisen, Manuel René: Zur Professionalisierung des Aufsichtsrats, in: Velte, Patrick/Müller, Stefan/Weber, Stefan C./Sasse, Remmer/Mammen, Andreas (Hrsg.), Rechnungslegung, Steuern, Corporate Governance, Wirtschaftsprüfung und Controlling, Festschrift für Carl-Christian Freidank, Wiesbaden 2018, S. 289-298.

Vetter, Eberhard: Kosten der Aufsichtsrats Tätigkeit und Budgetrecht des Aufsichtsrats, in: Gesellschaftsrechtliche Vereinigung (Hrsg.), Gesellschaftsrecht in der Diskussion 2014 – Jahrestagung der Gesellschaftsrechtlichen Vereinigung (VGR), Köln 2015, S. 115-142.

Zachert, Ulrich: Die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat – Rechtliche, praktische und mitbestimmungspolitische Aspekte, Mitbestimmungsgespräch 1974, 235-248.

Zachert, Ulrich: Die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat – Rechtliche, praktische und mitbestimmungspolitische Aspekte unter Einschluss des Mitbestimmungsgesetzes vom 1. Juli 1976, Mitbestimmungsgespräch 1976, 246-260.

Das I.M.U. (Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung) berät und qualifiziert Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten, Betriebs- und Personalräten sowie Arbeitsdirektorinnen und Arbeitsdirektoren. Demokratie lebt von Mitbestimmung. Wir fördern eine Kultur, in der Menschen sich einbringen, mitentscheiden und mitgestalten können. Im Alltag und am Arbeitsplatz.



LINKEDIN

Auf unserer LinkedIn-Seite teilen wir regelmäßig spannende Best-Practice-Beispiele, aktuelle Neuigkeiten aus unserem Institut und interessante Einblicke in die Arbeit unserer engagierten Kolleg*innen. Du erhältst wertvolle Beiträge zu unseren I.M.U.-Fachthemen und bleibst stets über die neuesten Entwicklungen informiert. Folge uns auf LinkedIn und bleibe immer auf dem neusten Stand:

<https://de.linkedin.com/company/institut-für-mitbestimmung-und-unternehmensführung>



MITBESTIMMUNGSPORTAL

Das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung bietet Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertretern umfangreiches Orientierungs- und Handlungswissen: aktuell, informativ und passgenau auf Eure Bedürfnisse zugeschnitten.

Jetzt kostenlos auf <https://www.mitbestimmung.de> registrieren und für unseren Newsletter anmelden.



MITBESTIMMUNG DURCH PRAXISWISSEN GESTALTEN

Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigen: Betriebliche Praxis gestaltet heute gute Arbeit von morgen. Wir stellen Beispiele vor, bei denen sich Mitbestimmungsakteure und Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber auf Regelungen verständigt haben, um Folgen digitaler und technologischer Entwicklungen positiv im Sinne der Beschäftigten mitzubestimmen.

<https://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen>

IMPRESSUM

Herausgeber

Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)
der Hans-Böckler-Stiftung

Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf

Telefon +49 (2 11) 77 78-17 2

<https://www.mitbestimmung.de>

Pressekontakt

Rainer Jung, +49 (2 11) 77 78-15 0

rainer-jung@boeckler.de

Satz: I.M.U.

Redaktion

Dr. Sebastian Sick, Gina Ende,

Referat Unternehmensrecht und Corporate Governance

Hans-Böckler-Stiftung, Telefon: +49 (2 11) 77 78-257

sebastian-sick@boeckler.de

gina-ende@boeckler.de

Ausgabe

Mitbestimmungspraxis Nr. 67

ISSN 2366-0449



„Kostentragung und Arbeitsbefreiung bei Weiterbildung von Aufsichtsratsmitgliedern“ von Prof. Dr. Rüdiger Krause ist unter der Creative Commons Lizenz Namensnennung 4.0 International lizenziert (BY).

Diese Lizenz erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung des Urhebers die Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung des Materials in jedem Format oder Medium für beliebige Zwecke, auch kommerziell.

Den vollständigen Lizenztext finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>

Die Bedingungen der Creative Commons Lizenz gelten nur für Originalmaterial. Die Wiederverwendung von Material aus anderen Quellen (gekennzeichnet mit Quellenangabe) wie z. B. von Abbildungen, Tabellen, Fotos und Textauszügen erfordert ggf. weitere Nutzungsgenehmigungen durch den jeweiligen Rechteinhaber.