

**An die Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex  
c/o Deutsches Aktieninstitut e.V.  
Senckenberganlage 28  
60325 Frankfurt**

Per E-Mail: [regierungskommission@dcgk.de](mailto:regierungskommission@dcgk.de)

**11. März 2022**

**Änderungen zum Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK)  
Stellungnahme der Financial Experts Association e.V. (FEA)**

Sehr geehrter Herr Professor Nonnenmacher,  
sehr geehrte Mitglieder der Regierungskommission,

wir bedanken uns für die Möglichkeit, am aktuellen Konsultationsverfahren teilzunehmen und erlauben uns, zu dem Entwurf der jüngst vorgelegten Änderungen im Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) nachstehend Stellung zu nehmen.

Die 2008 gegründete Financial Experts Association e.V. (nachfolgend FEA) ist die erste bundesweit organisierte Interessenvertretung für unabhängige Finanzexperten (Financial Experts) in Aufsichtsgremien und hat sich als einer der führenden Aufsichtsratsverbände etabliert.

Die FEA begrüßt im Grundsatz alle vorgeschlagenen Änderungen, mit denen der Kodex an die aktuellen gesellschaftlichen und gesetzgeberischen Entwicklungen angepasst werden soll.

**I.** Dies gilt insbesondere für die **ganzheitliche Etablierung von Nachhaltigkeitsbelangen** im Unternehmen. Mit diesen Anpassungen des DCGK besteht die Chance, die Anforderungen an die Unternehmensführung und -überwachung holistisch in Bezug auf Nachhaltigkeitsbelange zu konkretisieren sowie in Vorstand und Aufsichtsrat das Bewusstsein zu schärfen, dass Nachhaltigkeit als Transformationsthemen den gesamten Lifecycle und alle Organisationsbereiche eines Unternehmens umfasst.

Um diesen ganzheitlichen Ansatz zu untermauern, möchten wir anregen zu prüfen, ob schon in diesem Änderungszyklus das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz sowie die Überlegungen aus dem jüngsten Entwurf einer EU-Richtlinie über Nachhaltigkeitspflichten von Unternehmen im Kodex verankert wird bzw. werden kann.

Vor dem Hintergrund des derzeit noch uneinheitlichen Sprachgebrauchs und der unklaren Definition von „Nachhaltigkeit“ regen wir weiter an, eine klare und einheitliche Begriffsverwendung zu wählen. Derzeit stellen wir fest, dass auch die im Änderungsvorschlag verwendeten Begrifflichkeiten zur Nachhaltigkeit uneinheitlich sind („wirtschaftlich, ökologische und soziale Ziele“ (Präambel), „nachhaltigkeitsbezogene Belange“ (A.3), „ökologische und soziale Nachhaltigkeit“ (A.6)).

Dabei wird der englische Begriff „social“ von der Kodex-Kommission an verschiedenen Stellen, u.a. auch in A.1., als „sozial“ übersetzt. Eine berechtigte Frage dürfte sein, welche sozialen Aspekte (mit Ausnahme der Arbeitnehmerbe-

lange, die schon in den unternehmerischen Entscheidungsprozessen vertreten sind) konkret gemeint sind. Unserer Ansicht nach wäre vielmehr zu überlegen, einen klaren Rahmen durch die Kodex-Kommission vorzugeben, und insbesondere den Begriff „sozial“ um „gesellschaftlich“ zu ergänzen. Damit wird ein eindeutiger Bezug zu gesellschaftlicher Verantwortung und Relevanz als grundlegendes Element der Nachhaltigkeit im Sinne von „social“ hergestellt. Gesellschaftliche Verantwortung über reine soziale Aspekte hinaus, etwa zur Verantwortung für Frieden und Sicherheit, erscheint gerade in der aktuellen Situation des Ukraine-Krieges umso wichtiger.

Darüber hinaus nehmen wir ausgewählt zu einzelnen Vorschlägen, die Nachhaltigkeit betreffend, wie folgt Stellung:

#### Zur Präambel:

Die in der Präambel vorgeschlagenen Ergänzungen und Änderungen zeichnen die allgemeinen gesellschaftlichen Entwicklungen nach und verankern akzentuiert den erweiterten Stakeholder-orientierten Ansatz in der Unternehmensführung und -überwachung. Dabei ist festzustellen, dass der Stakeholder-Begriff selbst und die Auswirkungen auf die Governance auch nach den Kodex-Änderungsvorschlägen noch ungeklärt bleiben. Dies ist insofern nicht überraschend und nach dem aktuellen Stand der Diskussion auch nicht zu erwarten, stehen die Unternehmen (und die Wissenschaft) doch vor fundamentalen Fragen einer Stakeholder-Beteiligung im Verhältnis (oder auf Kosten) einer Shareholder-Beteiligung, die methodisch in der deutschen Governance noch zu debattieren sind. Dabei rücken nicht nur Vorstand und Aufsichtsrat in den Fokus, sondern muss der Blick auch und gerade auf Aktionäre und institutionellen Investoren und deren systemischen Beitrag gerichtet werden. Indes, diese Debatte proaktiv und in den elementaren Grundsatzfragen zu führen, sollte von der Kodex-Kommission angestoßen bzw. begleitet werden,

#### Zu Empfehlung A.1 und A.3:

Der Änderungsvorschlag in A.1 erweitert die unternehmerische Perspektive um ökologische und soziale Aspekte und ergänzt die bisher vorherrschende ökonomische, finanzielle, Sichtweise, explizit für die Unternehmensstrategie, die Risiko- und Chancenabwägung und die Unternehmensplanung. Diesen „Implementierungsansatz“ – von der Strategie und der Planung herdenkend – begrüßen wir ebenso nachdrücklich wie den durch die Empfehlung in Satz 2 implizierten Hinweis, dass wirtschaftliche, ökologische und soziale Ziele in einem ausgewogenen Verhältnis stehen müssen und umzusetzen sind.

Ebenso begrüßen wir die Empfehlung in A.3, wonach die Kodex-Kommission die Nachhaltigkeitsbelange auch in den GRC-Systemen verankert wissen will und zugleich einen Schwerpunkt auf die Prozesse und Systeme zur validen Datengewinnung legt. Dies halten wir für essentiell, um die nicht-finanzielle Erklärung (NFE) in ihrer Qualität nachhaltig zu verbessern. Wenngleich es in vielen Unternehmen schon gute Praxis ist und durch die CSRD II gesetzlich verbindlich wird, könnte die Kommission überlegen, eine zeitweilige Empfehlung zur Prüfung der NFE als Best Practice zu normieren.

#### Zu Empfehlung A.6:

Zu begrüßen ist, dass die Kodex-Kommission auch die Nachhaltigkeitsaspekte bei der Überwachungsaufgabe des Aufsichtsrats parallel und in demselben Dreiklang: Strategie, Planung und GRC verankert und damit eigentlich keinen Zweifel daran lässt, dass Nachhaltigkeit erstens ein Querschnittsthema ist und zweitens auf Seiten der Unternehmensführung und -überwachung korrespondierend abgedeckt sein muss. Aus Sicht der FEA ist – und dies sollte deutlicher herausgearbeitet werden – Nachhaltigkeit ein strategisches Thema, welches in den Gesamtaufichtsrat gehört. Wie und in welchen Strukturen die Umsetzung erfolgt, sollte unternehmensspezifisch und im Ermessen des Aufsichtsrats stehen. Hier wäre eine Formulierung in der Begründung, die nicht explizit auf die Einrichtung eines Nachhaltigkeitsausschusses hinweist, sondern offener formuliert, dass Nachhaltigkeit in der „Struktur“ des Aufsichtsrats und der Kompetenzlandkarte hinreichend in Abhängigkeit vom Geschäftsmodell abgebildet sein sollte, hilfreich (*siehe auch unsere Anmerkungen zu C.1*).

Unglücklich erscheint das Wording „insbesondere“, welches (anders als für den Vorstand in A.1) nahelegt, dass ökologische und soziale Aspekte vor den ökonomischen Aspekten jederzeit und ohne Ausnahme Vorrang haben. Hier möchten wir der Kodex-Kommission nahelegen zu prüfen, ob der Dreiklang zwischen ökonomischen, ökologischen und ge-

sellschaftlichen Belangen gleichwertig kodifiziert werden kann.

#### Zu Empfehlung C.1:

Der Ansatz, das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats soll auch Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen umfassen, ist uneingeschränkt zu begrüßen. Aufsichtsräte müssen Nachhaltigkeitsexpertise im Gremium vorhalten, um den neuen Überwachungsdimensionen Rechnung tragen und die Transformation des Unternehmens aktiv begleiten zu können. Hier besteht aus unserer Sicht dringlicher Fortbildungsbedarf. Aus Sicht der FEA sollte jedoch verdeutlicht werden, dass Nachhaltigkeitskompetenz in der Gesamtheit des Aufsichtsrats vorhanden sein muss. Die Notwendigkeit eines Nachhaltigkeitsexperten sollte daraus nicht per se abgeleitet werden. Aufsichtsräte sollten einen Umsetzungsspielraum haben, auf welche Weise sie Nachhaltigkeitskompetenz in das Gremium aufnehmen. Im Allgemeinen betrachtet die FEA Nachhaltigkeit als Querschnittsthema, welches auch alle Überwachungsbereiche des Aufsichtsrats betrifft und alle Aufsichtsratsmitglieder verantwortlich mittragen müssen. Nur ein Nachhaltigkeitsexperte kann und sollte diese Anforderung kaum erfüllen: er müsste Mitglied in (fast) allen Aufsichtsratsausschüssen sein, um dort Nachhaltigkeitsexpertise einzubringen (*siehe dazu auch unsere Anmerkungen zu A.6*) und würde zudem das Risiko einer erhöhten Sorgfaltspflicht tragen.

Zudem scheint es herausfordernd, die konkreten Anforderungen an die Nachhaltigkeitsexpertise allgemeingültig zu definieren. Vielmehr sehen wir einen engen Zusammenhang mit der Sektorexpertise, die ebenfalls im Aufsichtsratsgremium vorhanden sein muss. Wir prognostizieren, dass sich die „Expertise zu den für das Unternehmen „bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen“ aus der Wesentlichkeits- und Stakeholder-Analyse erschließen lässt und sich sektorspezifische Anforderungen entwickeln werden. Dabei schließen wir nicht aus, dass es Sektoren geben wird, die zusätzlich besondere, ganz spezifische Expertise für die Nachhaltigkeitstransformation benötigen.

Nur ergänzend sei angefügt, dass die hier angestellten Überlegungen auch für den Vorstand verfolgt werden sollten.

**II.** Schließlich begrüßt die FEA auch die Kodex-Fortschreibungen mit Blick auf die neue Gesetzeslage nach dem **Finanzmarktintegritätsstärkungsgesetz (FISG)** und die von der Kommission als Best Practice verstandene Konkretisierung der Arbeit des Prüfungsausschusses, insbesondere seines Vorsitzenden. Darüber hinaus nehmen wir ausgewählt zu einzelnen Vorschlägen, die Umsetzung des FISG betreffend, wie folgt Stellung:

#### Grundsatz 4:

Die Ergänzung des Compliance Management-Systems ist außerordentlich zu begrüßen; sie spiegelt die überwiegende Unternehmenspraxis wider; sie schließt hoffentlich in der Rechtsauslegung von § 107 Abs. 3 Satz 2 AktG eine teilweise noch anders interpretierte Lücke in der Einrichtung und Überwachung der GRC-Systeme.

#### Zu Empfehlung A.5:

Überraschend und ohne genauere Erläuterung zum Umfang und Aussagegehalt wird empfohlen, im Lagebericht die wesentlichen Merkmale des (offenbar unternehmensweiten) internen Kontroll- und Risikomanagementsystems zu beschreiben und – wohl vom Vorstand – zur Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Systeme Stellung zu nehmen. Jene Empfehlung ist eine wesentliche Erweiterung der Berichtspflicht über die gesetzlichen Anforderungen in § 289 Abs.4 HGB hinaus. Dieser verlangt nur die Beschreibung der wesentlichen Merkmale des rechnungslegungsbezogenen Internen Kontroll- und Risikomanagementsystems. Damit wird die Berichtspflicht sowohl hinsichtlich des Berichtsgegenstandes als auch im Aussageinhalt erheblich erweitert.

Grundsätzlich ist es richtig und zu begrüßen, dass der Vorstand sich ein eigenes Bild von der Angemessenheit und Wirksamkeit aller Kontrollsysteme, also einschließlich des Compliance- und des Internen Revisionssystems machen und hierüber – gegenüber dem Aufsichtsrat – eine Würdigung vornehmen muss. Diese ist Basis für die Ausübung der Überwachungsaufgabe des Aufsichtsrats bzw. Prüfungsausschusses nach § 107 Abs. 3 Satz 2 AktG. Eine externe Stellungnahme im Lagebericht erzwingt zugleich eine (gesetzliche) jährliche Prüfungspflicht des Abschlussprüfers, ob die dort getroffenen Aussagen mit der Unternehmenslage im Einklang stehen. Zwar ist es richtig und wichtig, die Kontrollsysteme in

regelmäßigen Abständen einer externen Prüfung zu unterziehen. Dies bräuchte indes nicht zwingend durch den Abschlussprüfer und auch nicht in einem Jahresrhythmus geschehen. Eine solche, im Ansatz als Geschäftsführungsprüfung zu verstehende, Prüfungspflicht, mag den von der Kommission ins Auge gefassten Zweck – greift man auf die Erfahrungen aus der Geschäftsführungsprüfung in Unternehmen der öffentlichen Hand nach § 53 HGrG zurück – kaum gerecht werden können.

#### Zu Empfehlung D.3:

Die Empfehlung in Satz 1 betreffend die Diskussion des Prüfungsausschusses mit dem Abschlussprüfer scheint sich unserer Einschätzung nach schon als implizite Pflicht aus der gesetzlichen Aufgabe des Aufsichtsrats bzw. des Prüfungsausschusses zur Zusammenarbeit und Kommunikation mit dem Abschlussprüfer zu ergeben, um der eigenen Pflicht zur Prüfung der Finanzberichterstattung nach § 171 Abs. 1 AktG Rechnung zu tragen. Insofern begrüßen wir diese Empfehlung und bewerten sie als klarstellend.

Die Empfehlung in Satz 2, der Vorsitzende des Prüfungsausschusses solle sich regelmäßig mit dem Finanzvorstand und dem Abschlussprüfer über den Fortgang der Prüfung austauschen, an Diskussionen zwischen Management und Abschlussprüfer über kritische Prüfungssachverhalte teilnehmen und dem Ausschuss hierüber berichten, entspringt – so unsere Beobachtung – offenbar dem Gedanken einer noch nicht weit verbreiteten, aber von der Kommission wünschenswerten, Best Practice. Die FEA unterstützt den Ansatz eines den Prozess der Jahresabschlussprüfung aktiv begleitenden Prüfungsausschussvorsitzenden nachdrücklich.

Gleichwohl möchten wir folgende Punkte zu bedenken geben: *Erstens* ist der hier verwendete Begriff des „Managements“ uneindeutig und sollte spezifiziert werden. *Zweitens* sollte es dem Prüfungsausschussvorsitzenden ins sachgerechte Ermessen gestellt werden, ob er eine solche Diskussion gemeinsam mit Abschlussprüfer und Vorstand oder in Einzelgespräch führt. Dies sollte der Kodex nicht vorgeben. Und schließlich *drittens* inspiriert die Empfehlung, über ein neues (?) Normalmaß der Pflichtenausübung und des persönlichen Engagements von Prüfungsausschussvorsitzenden nachzudenken. Damit verbunden sind Fragen der zeitlichen Verfügbarkeit, der (weiteren) Mandatsbegrenzung und der Ausschussvergütung. Und schließlich regen wir an, die Kodex-Kommission möge auch Praxishinweise für das wertschöpfendes Miteinander der beiden gesetzlichen Finanzexperten (siehe auch D. 4) – etwa im Rahmen der Begründung – geben.

Nach der Empfehlung in Satz 3 soll sich der Prüfungsausschuss überzeugen, ob die Angemessenheit und Wirksamkeit der GRC-Systeme intern geprüft werden und – wohl selbst (?) – externe Prüfungen des Internen Revisionsystems veranlassen. Die Beschränkung von Angemessenheits- und Wirksamkeitsprüfungen auf interne Assessments ist aus unserer Einschätzung nicht sinnvoll. Auch für das IKS, das RMS und das CMS bieten sich in regelmäßigen Abständen (Teil-)Prüfungen durch externe Dienstleister ebenso an wie interne Assessments, etwa durch die Interne Revision. Dabei mag die Wirksamkeitsprüfung der GRC-Systeme in Einzelfällen sogar vom Aufsichtsrat bzw. Prüfungsausschuss selbst veranlasst sein werden. Insofern wäre es wünschenswert, die Empfehlung, deren Grundgedanken die FEA nachdrücklich unterstützt, offener zu formulieren. Dies gilt auch für die Beauftragung einer externen Prüfung der Internen Revision, welche nicht jährlich, sondern nach unserer Einschätzung in einem Turnus von ca. fünf Jahren üblich ist.

#### Zu Empfehlung D.4:

Mit der Anpassung der Empfehlung in Satz 1 zur Kompetenz des Prüfungsausschussvorsitzenden und der Ergänzung des neuen Satz 2 vollzieht der Kodex die Änderung in § 107 Abs. 4 AktG nach und zieht die Unterscheidung der beiden Finanzexperten zwischen Rechnungslegung bzw. Berichterstattung einerseits und (Abschluss)Prüfung andererseits. Wenngleich der schon vom Gesetzgeber vorgegebene Unterscheidung eine gewisse Praxisferne unterstellt werden mag, ist die Ergänzung des Prüfungsausschusses um einen zweiten Finanzexperten mit komplementären Kenntnis- und Erfahrungsprofil für die Intensivierung der Prüfungsausschussarbeit sehr wertvoll. Freilich werden damit in der Praxis auch neue Fragen zur Zusammenarbeit zwischen Ausschussvorsitzendem und zweitem Finanzexperten aufkommen, deren sich auch die Kommission mit Hinweisen annehmen mag. In Summe ist diese Neuerung zu begrüßen. Zugleich begrüßen wir die von der Kommission nach unserer Einschätzung methodisch richtige Ergänzung der Kenntnisse und Erfahrungen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung und -prüfung. Stand heute mögen noch nicht alle Prüfungsausschussvorsitzenden bzw. Finanzexperten umfassende Erfahrungen in Abschluss- und Nachhaltigkeitsprüfung mitbringen, Insofern gewinnt die in Satz 4 neu formulierte Empfehlung zu den näheren Angaben über die besonderen Kenntnissen und Erfahrungen der betreffenden Mitglieder des Prüfungsausschusses in der Erklärung zur Unternehmensführung besondere Bedeutung.

Die Kodex-Kommission könnte – etwa in der Begründung – klarstellen, dass etwa für eine Übergangszeit der Schwerpunkt auf den Kenntnissen liegen darf.

Schließlich ist noch einmal begrüßend darauf hinzuweisen, dass die Kodex-Kommission für den Prüfungsausschussvorsitzenden an dem Erfordernis der Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung interner Kontroll- und Risikomanagementsysteme festhält. Dies ist nach Ansicht der FEA eine essentielle Kompetenz im Prüfungsausschuss, um frühzeitig Unternehmensschieflagen zu erkennen und entgegensteuern zu können.

Zu Empfehlung D.II:

Die – an die neue Regelung in § 109 Abs. 1 Satz 3 AktG – anknüpfende Empfehlung ist zu begrüßen. Sie wird dafür sorgen, dass die vom Gesetzgeber angedachte Regel- (ohne Vorstand) & Ausnahme (mit Vorstand) -Situation sehr schnell in die Praxis einzieht. Dabei darf indes in der praktischen Ausgestaltung nicht außer Acht gelassen werden, dass es zur Verantwortung des Vorstandes als Abschlussersteller (und nicht des Abschlussprüfers) gehört, die Jahresfinanzberichterstattung vorzustellen und zu erläutern.

Wir freuen uns, wenn unsere Ausführungen für die weitere Diskussion und Fortentwicklung der Kodex-Anpassungen hilfreich sind.

Mit freundlichen Grüßen



Daniela Mattheus  
Präsidentin



Prof. Dr. Jens Poll  
Regionalvorstand Berlin & Brandenburg  
Leiter Facharbeitskreis Sustainability

und die FEA-Vorstandsmitglieder

Ulrich Beck . Magnus Höfer . Dr. Frank M. Hülsberg . Doreen Nowotne . Karin Sonnenmoser . Mirjam Stolz