

---

## Deutscher Industrie- und Handelskammertag

---

### **Entwurf eines Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (Referentenentwurf)**

#### **Zusammenfassung**

Mehr Frauen in Führungspositionen sind seit Jahren ein Anliegen der Wirtschaft – im Ergebnis steigt die Erwerbstätigenquote von Frauen, ebenso tendenziell der Anteil der Frauen in Führungspositionen, auch im Aufsichtsrat und Vorstand.

Der vorliegende Gesetzentwurf, an dessen Verfassungsmäßigkeit große Zweifel bestehen, negiert die regulatorischen Belastungen für die betroffenen börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen bei der gesetzlichen Geschlechterquote von 30 Prozent. Branchenspezifika, ein geringer Frauenanteil in bestimmten Berufen bzw. Branchen sowie Härtefälle bleiben vollkommen unberücksichtigt. Bei der Besetzung von Aufsichtsratsmandaten müssten im Zweifel sach- und branchenspezifische Kenntnisse sowie einschlägige Erfahrungen hinter das Geschlechterkriterium zurücktreten. Die von der mathematischen Rundungsregelung abweichende Rundung erhöht die gesetzliche Quotenvorgabe im Ergebnis auf bis zu 40 Prozent und stellt damit willkürlich unterschiedliche Anforderungen an die Unternehmen je nach Aufsichtsratskonstellation. Steht keine qualifizierte Person des unterrepräsentierten Geschlechts zur Verfügung, bleibt der Aufsichtsratsitz leer und kann in bestimmten Fällen sogar zur Beschlussunfähigkeit des Aufsichtsrates führen.

Der Entwurf verpflichtet börsennotierte Unternehmen mit wenigen Mitarbeitern oder mitbestimmte GmbHs und Genossenschaften mit mehr als 500 Mitarbeitern, sich Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand und die zwei Führungsebenen unterhalb des Vorstands zu setzen. Soweit eine Haftung des Aufsichtsrats für das Erreichen der Zielgrößen vorgesehen ist, wird damit faktisch eine Pflichtquote eingeführt.

Darüber hinaus würde eine etwaige Kumulierung der geplanten europäischen Verfahrensvorschriften mit den geplanten nationalen Regelungen die Unternehmen zusätzlich belasten.

## I. Allgemein

### **Mehr Frauen in Führungspositionen als gemeinsames Anliegen von Politik und Wirtschaft**

Die Steigerung des Frauenanteils in Führungsgremien der Unternehmen ist der deutschen Wirtschaft ein wichtiges Anliegen, für das sich Unternehmen, Industrie- und Handelskammern sowie der Deutsche Industrie- und Handelskammertag e. V. (DIHK) seit Jahren engagieren.

Mit der „Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ haben sich Politik und Wirtschaft 2001 verpflichtet, den Anteil von Frauen an der Erwerbsbevölkerung insgesamt zu steigern. Die 5. Bilanz Chancengleichheit vom Juni 2013, mit der die Partner der Vereinbarung gemeinsam Bilanz gezogen haben, trägt den Titel „Chancengleichheit auf einem guten Weg“ und zeigt auf, dass dieses Engagement sowohl hinsichtlich der Erwerbsbeteiligung als auch des Frauenanteils in Führungspositionen auch erfolgreich ist.

Empfehlungen im Deutschen Corporate Governance Kodex und Selbstverpflichtungen der Unternehmen haben wertvolle Beiträge zur Erhöhung des Frauenanteils in den Führungspositionen geleistet – unter Berücksichtigung branchen- und unternehmensspezifischer Besonderheiten. Die Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex hat 2010 die Empfehlungen 4.1.5., 5.1.2. Abs. 1 Satz 1 sowie 5.4.1. Abs. 2 in den Deutschen Corporate Governance Kodex aufgenommen. Diese Empfehlungen geben Vorstand und Aufsichtsrat auf, eine angemessene Berücksichtigung von Frauen in Führungspositionen, Vorstand sowie Aufsichtsrat anzustreben. Der Kodex hat in den letzten Jahren insgesamt eine breite Akzeptanz in der Praxis gefunden. Die genannten noch relativ „jungen“ Kodex-Bestimmungen werden bereits von mehr als 90 Prozent der DAX-Unternehmen akzeptiert.<sup>1</sup> Die Empfehlung im Kodex räumt den Unternehmen mit der eigenverantwortlichen Zielsetzung den notwendigen Freiraum ein, um individuelle, branchengerechte und unternehmensspezifische Zielsetzungen bestmöglich zu erreichen.

Im Oktober 2011 haben die DAX30-Unternehmen Selbstverpflichtungen zur Steigerung des Frauenanteils in Führungspositionen abgegeben. Diese wollen mit realitätsbezogenen, unternehmensspezifischen Zielvorgaben eine Erhöhung des Frauenanteils erreichen.<sup>2</sup> Neben den Führungspositionen wird dabei auch die Gesamtbelegschaft in den Blick genommen. Die Unternehmen haben sich Zielvorgaben von bis zu 35 Prozent im mittleren und oberen Management für die nächsten Jahre gesetzt.

---

<sup>1</sup> Vgl. Werder, Corporate Governance Report 2013, Der Betrieb 2014, S. 885ff.

<sup>2</sup> 3. Statusbericht der DAX30-Unternehmen vom 10. Juni 2014: [http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/Dax-30\\_Frauen\\_in%20Fuehrungspositionen.pdf/\\$file/Dax-30\\_Frauen\\_in%20Fuehrungspositionen.pdf](http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/Dax-30_Frauen_in%20Fuehrungspositionen.pdf/$file/Dax-30_Frauen_in%20Fuehrungspositionen.pdf).

## An den Ursachen ansetzen

Mehrere Faktoren bilden nach wie vor Hürden für die Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen: die häufigeren und längeren Erwerbsunterbrechungen bei Frauen, Beschäftigung in Teilzeit mit geringem Stundenumfang, die mangelnde Vereinbarkeit von Familie und Beruf aufgrund mangelnder Kinderbetreuung und ein enges – selbst gewähltes – Berufswahlspektrum, das Frauen häufig in Dienstleistungsbereiche und nicht in die technischen oder naturwissenschaftlichen Bereiche führt. Nur soweit sich diese Ursachen abbauen lassen, kann der Anteil von Frauen in Führungspositionen nachhaltig steigen.

Die Wirtschaft unterstützt daher Initiativen, um mehr Frauen für naturwissenschaftliche und technische Berufe zu begeistern, wie den Girls' Day oder den Nationalen Pakt für Frauen in MINT-Berufen<sup>3</sup>. IHK-Tecnopedia ([www.ihk-tecnopedia.de](http://www.ihk-tecnopedia.de)) bietet seit 2008 Anregungen für einen stärker praxisorientierten naturwissenschaftlich-technischen Unterricht in der Schule. Damit sollen Lehrkräften und Schülern naturwissenschaftliche Erkenntnisse nahe gebracht und das Interesse für technische Berufe, gerade auch bei Frauen, geweckt werden.

Zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf engagiert sich seit Jahren das vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) und DIHK gemeinsam getragene Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“ mit inzwischen mehr als 5.500 Unternehmen. Aber auch die von Wirtschaftsverbänden, Gewerkschaften und Bundesregierung unterzeichnete „Charta für familienbewusste Arbeitszeiten“ vom 8. Februar 2011, der Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie“ und die vielfältigen Aktivitäten und Projekte der Industrie- und Handelskammern in der Region zeigen die Bedeutung des Themas und das Engagement nicht zuletzt der Unternehmen. Veranstaltungen wie der jährlich stattfindende Unternehmenstag „Erfolgsfaktor Familie“, zuletzt am 7. April 2014, leisten einen wichtigen Beitrag für den Austausch erprobter Praxisbeispiele und die Diskussion neuer Ansätze wie beispielsweise einer stärkeren Ansprache von Vätern durch familienfreundliche Angebote.

Fast jede zweite erwerbstätige Frau (47 Prozent) ist Mutter<sup>4</sup> und steht bzw. stand damit vor der Herausforderung, über viele Jahre Beruf und Familie in Einklang zu bringen. Dabei fallen Erwerbsunterbrechungen häufig länger aus, als gewünscht, weil es an einem bedarfsgerechten Kinderbetreuungsangebot fehlt.<sup>5</sup> Zudem reichen die Betreuungszeiten in Krippen, Kindergärten und Schulen häufig nicht aus, um Müttern eine Vollzeittätigkeit zu ermöglichen. So ziehen sich Teilzeitphasen in die Länge, und Berufskarrieren kommen nicht voran. Gerade für Mütter in Führungspositionen sind längere und flexible Betreuungszeiten von besonderer Bedeutung. Ausreichende Kinderbetreuung ist daher eine der Grundvoraussetzungen dafür, dass Erwerbsunterbrechungen reduziert werden

---

<sup>3</sup> MINT = Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik.

<sup>4</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt (2013): Wirtschaft und Statistik.

<sup>5</sup> Vgl. HWWI (2013): Ungenutzte Arbeitskräftepotenziale in Deutschland.

und so mehr Frauen Führungstätigkeiten übernehmen können. Wir brauchen ein flächendeckendes, qualitativ hochwertiges Angebot an Kindertagesstätten und echten Ganztagschulen sowie eine verlässliche Ferien- und Randzeitenbetreuung, um nicht berufliche Entwicklungspotenziale von Frauen zu verspielen. Viele Unternehmen bieten bereits flexible, familienfreundliche Arbeitszeitmodelle an, fast zwei von drei unterstützen ihre Beschäftigten bei der Kinderbetreuung. Dieses Engagement muss weiter gefördert werden.

### **Die Frauenbeteiligung in der Wirtschaft steigt – ebenso wie in Führungspositionen**

Die Erwerbstätigenquote von Frauen ist in Deutschland zwischen 2000 und 2011 stetig angestiegen und hat 71,5 Prozent erreicht.<sup>6</sup> Zudem ist die Anzahl der mit Frauen besetzten Führungsstellen zwischen 2000 und 2011 um 100.000 auf 650.000 gestiegen.<sup>7</sup>

In den DAX30-Aufsichtsräten waren im Juni 2014 24,29 Prozent Frauen vertreten.<sup>8</sup> Seit Januar 2011 (13,63 Prozent) konnten die Frauen damit fast 11 Prozentpunkte in den DAX30-Aufsichtsräten zulegen. Auf Anteilseignerseite der DAX30-Unternehmen hat sich der Frauenanteil zum Gesamtaufwandsrat seit Anfang 2011 auf 10,61 Prozent erhöht und damit mehr als verdoppelt.<sup>9</sup> Die Zahlen zeigen: der Anteil der Frauen in Aufsichtsräten wächst stetig.

## **II. Zu den vorgeschlagenen Gesetzesänderungen im Einzelnen**

### **1. Zu § 76 Abs. 4 AktG-E, § 36 GmbHG-E, § 9 Abs. 3 GenG-E**

Von der gesetzlichen Selbstverpflichtung sind börsennotierte Unternehmen unabhängig von ihrer Größe bzw. Mitarbeiteranzahl und mitbestimmungspflichtige Unternehmen, unabhängig von einer Börsennotierung, somit z. B. auch Gesellschaften mit beschränkter Haftung oder Genossenschaften ab 500 Arbeitnehmern, betroffen. Damit wird gerade auch der Mittelstand erfasst.

Die geplante gesetzliche Selbstverpflichtung geht im Hinblick auf das 30-Prozent-Mindestziel über die Vereinbarungen im Koalitionsvertrag hinaus. Es ist festzuhalten, dass der Anteil der weiblichen Führungskräfte entsprechend dem Anteil der Absolventinnen von Hochschulabschlüssen unter Berücksichtigung eines Anpassungszeitraums von 15 Jahren, in welchem die nötigen Erfahrungen erlangt werden, gestiegen ist<sup>10</sup>.

<sup>6</sup> Im EU-Durchschnitt liegt die Frauenerwerbstätigenquote nur bei 62,3 Prozent (Statistisches Bundesamt, PM Nr. 082).

<sup>7</sup> Vgl. 5. Bilanz Chancengleichheit (2013), S. 87.

<sup>8</sup> WOB-Index 2014, Stand: 25.06.2014.

<sup>9</sup> WOB-Index 2014, Stand: 25.06.2014.

<sup>10</sup> Statistisches Bundesamt 2014 (Indikatoren zur Qualität der Arbeit): Knapp jede dritte Führungskraft (28,6 Prozent) war 2012 weiblich. Seit 2005 bis 2011 stieg der Anteil jährlich um 0,4 Prozentpunkte. Dies entspricht der Wachstumsrate des Frauenanteils an den Hochschulabsolventen in den Jahren 1991 bis 1997 bei einem unterstellten Anpassungszeitraum von ca. 15 Jahren, vgl. Statistisches Bundesamt, Bildungsstand der Bevölkerung, 2013, Tab. 1.1.2, S. 14.

Durch die Formulierung in Satz 2 und 3 kann die Repräsentanz von Frauen oder Männern in der jeweiligen Branche oder in der Belegschaft nur eingeschränkt berücksichtigt werden. Dabei liegen in einigen Branchen wie z. B. der Herstellung von chemischen Erzeugnissen (26 Prozent), Kraftwagen(-teilen) (16 Prozent) und im Tiefbau (8 Prozent) die Frauenanteile weit unterhalb der für die Führungsebenen im Ergebnis angestrebten Quote von 30 Prozent.<sup>11</sup> Es erscheint nicht gerechtfertigt, von den Unternehmen zu verlangen, sich einen Geschlechteranteil in Führungspositionen vorzunehmen, der weit über dem Anteil in der Belegschaft liegt.

Der Entwurf sieht vor, dass die Zielgrößen den jeweils erreichten Anteil nicht unterschreiten dürfen. Dies hat zur Folge, dass ein Unternehmen, das entsprechend der – im Zweifel – geringeren Repräsentanz von Frauen oder Männern in der Branche und in der Belegschaft einen entsprechenden Anteil in den zwei Führungspositionen unterhalb des Vorstands erreicht hat, verpflichtet wird, sich noch höhere Zielgrößen zu setzen. Im Ergebnis kann das Unternehmen die branchenspezifische oder unternehmensspezifische geringe Repräsentanz von Frauen oder Männern nicht berücksichtigen.

Nicht berücksichtigt wird, dass Unternehmen sich zwar u. a. mit entsprechenden Förderprogrammen engagieren, dies jedoch nicht zwangsläufig zu einer höheren Anzahl an weiblichen Führungskräften führt bzw. geführt hat.

Der vom Gesetzentwurf vorgesehene Zeitrahmen müsste in jedem Fall verlängert werden. Betroffene Unternehmen haben bis spätestens zum 30. Juni 2015 ihre Zielgrößen festzulegen, die sie bis zum 30. Juni 2017 erreichen wollen bzw. sollen. Die Entwicklung und Förderung potenzieller Führungskräfte wird in der Regel jedoch einen längeren Zeitraum in Anspruch nehmen – selbst wenn entsprechende Förderungen und/oder Förder-/Mentoren-Programme in den Unternehmen bereits verankert sind. Insbesondere in Branchen mit z. B. technisch ausgebildetem Personal, in dem traditionell nur wenige Frauen vertreten sind, bedarf es zur Gewinnung von weiblichem Personal und deren Förderung und Entwicklung mehr Zeit.

Es muss klargestellt werden, dass es sich bei der Einhaltung der Zielgröße nicht um eine Sorgfaltpflicht der Vorstandsmitglieder mit der nach § 93 Abs. 2 Satz 1 AktG vorgesehenen Schadenersatzpflicht bei Nichterreichen handelt. Die Sanktionierung durch § 289a Abs. 2 Nr. 4, Abs. 4 HGB-E führt bereits zur Offenlegung der festgelegten Zielquoten und informiert über deren Erreichen bzw. über die Gründe des Nichterreichens und erfüllt daher das Ziel des Gesetzentwurfs.

Die Ausführungen gelten grundsätzlich für § 36 GmbHG-E, § 9 Abs. 3 GenG-E entsprechend.

---

<sup>11</sup> BA, Beschäftigtenstatistik, Sozialversicherungspflichtig und geringfügig Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen der WZ 2008 Deutschland, Stichtag 31. Dezember 2013.

## 2. Zu § 96 Abs. 2 AktG-E

Die geplante staatlich gesetzte Ergebnisvorgabe für private Gremien stellt einen Eingriff in die grundrechtlich geschützte Autonomie der Unternehmen sowie ihrer Anteilseigner (Art. 14 GG) dar, an dessen Verfassungsmäßigkeit wir erhebliche Zweifel haben. Bei einer Geschlechterquote handelt es sich um eine unternehmensfremde, gesellschaftspolitische Zielsetzung, die – bei allem Verständnis für das grundsätzliche Ziel – eine Inpflichtnahme Privater nicht legitimieren kann.

Die Anteilseigner können ihre Aufsichtsratsmitglieder nicht mehr frei bzw. nach den im Aktiengesetz geregelten Sachkriterien mit dem Ziel einer „effektiven Überwachungstätigkeit“ auswählen, sondern müssten in erster Linie den gesetzlichen Vorgaben der Quote nachkommen. Häufig – und insbesondere bis zum Erreichen der vorgeschriebenen Quote – bestünde ein faktischer Zwang, eine Person eines bestimmten Geschlechts zu wählen.

Aktionäre haben aber grundsätzlich ein Interesse daran, dass der Aufsichtsrat, der den Vorstand für die Aktionäre überwacht, hochqualifiziert ist, unabhängig vom Geschlecht. Der Board Index von Spencer Stuart für Deutschland 2012 stellte fest, dass Kompetenz und Erfahrung als Kriterium bei der Auswahl von Mandatsträgern für eine effektive Wahrnehmung des Aufsichtsratsmandats unabdingbar sei. Das zeigen sowohl die Ziele zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats in den Geschäftsberichten als auch die tatsächliche Zusammensetzung, so der Board Index. Erfahrung in der Leitung von Unternehmen sei dabei herausragende Voraussetzung.

Unternehmens- und Branchenkenntnisse sind zudem auch für die Überwachung des Vorstands unentbehrlich. Oftmals sind die Möglichkeiten, seitens der Anteilseigner auf unternehmens- bzw. branchenfremde Expertise für den Aufsichtsrat zurückzugreifen, vgl. oben, begrenzt. Diesen Sachkriterien könnten die Anteilseigner bei einer Quotenvorgabe in vielen Fällen mangels entsprechender Kandidatinnen nicht mehr nachkommen.

§ 96 Abs. 2 AktG-E und § 18a MitbestG-E greifen zudem in das demokratisch erzielte Wahlergebnis massiv ein – indem die Wahl für nichtig bzw. unwirksam erklärt wird. Der Grundsatz freier, gleicher und geheimer Wahl, wird zwar in der Begründung des Entwurfs erwähnt, jedoch im Ergebnis nicht berücksichtigt.

Dieser Eingriff in die Autonomie der Unternehmen ist nicht verhältnismäßig. Ein Eingriff in Form einer Quote ist bereits nicht erforderlich. Es gibt zahlreiche wirksame Maßnahmen, wie die freiwilligen Selbstverpflichtungen, den Deutschen Corporate Governance Kodex und die vielen Aktivitäten, die eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützen, die langfristig die Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen insgesamt, aber auch in Aufsichtsräten nach sich ziehen werden und zugleich die Ursachen tatsächlich angehen, vgl. dazu auch unsere Anmerkungen unter Punkt I. Hier bedarf es aber auch der Unterstützung seitens der Politik, z. B. in Sachen Kinderbetreuung.

Die Ergebnisquote von 30 Prozent pauschal für alle Branchen ist auch nicht angemessen. Sie ignoriert die höchst unterschiedlichen Rahmenbedingungen in den verschiedenen Branchen. So weisen einige Wirtschaftszweige einen sehr geringen Anteil an weiblichen Mitarbeitern in sämtlichen Bereichen der Unternehmen auf (z. B. Metall-, Automobilindustrie etc. – s. o.). Um als Aufsichtsrat den Vorstand wirksam kontrollieren zu können, ist auch Branchenerfahrung bei einer ausreichenden Anzahl an Mitgliedern eine wichtige Voraussetzung. Es ist daher unangemessen, die gleiche pauschale Quotenvorgabe über alle Branchen hinweg unabhängig vom Frauen- oder Männeranteil vorzusehen.

Regelungen etc., die die individuellen Bedingungen bzw. Voraussetzungen der Unternehmen berücksichtigen könnten, fehlen. Die Repräsentanz von Frauen im Unternehmen, in Managementpositionen des Unternehmens und in der Branche müssen berücksichtigt werden. In Härtefällen müssten Unternehmen von der Quotenvorgabe befreit bzw. von der Sanktion ausgenommen werden. Solche angemessenen Härtefallregelungen sind zwingend erforderlich.

Neben der fachlichen Qualifikation ist die Erfahrung ein wichtiges Kriterium bei der Auswahl von Aufsichtsratsmitgliedern. Mit der Anforderung „Erfahrung“ korrespondiert das derzeitige Durchschnittsalter der Anteilseignervertreter. Als die heute durchschnittlich ca. 60 Jahre alten Aufsichtsratsmitglieder in den 1980er Jahren ihre Ausbildung abschlossen, lag der Anteil weiblicher Absolventen in den Wirtschaftswissenschaften bei 11,6 Prozent und in den Ingenieurwissenschaften bei 9,4 Prozent und damit deutlich unter dem aktuellen Frauenanteil in Aufsichtsräten der 200 größten Wirtschaftsunternehmen von etwa 15 Prozent.<sup>12</sup>

Die notwendigen Erfahrungswerte aus der Unternehmenspraxis können nicht in wenigen Jahren quasi „verschult“ an Frauen weitergegeben werden, die für Aufsichtsratspositionen aufgrund ihrer fachlichen Ausbildung geeignet wären. Dies gilt insbesondere für Branchen und Unternehmen, in denen nicht genügend weibliche Kandidaten zur Verfügung stehen.

Diese begrenzten Auswahlmöglichkeiten werden sich in den nächsten Jahren verbessern. Die seit den 1980er Jahren steigenden Absolventinnenzahlen und die zwischenzeitlich angesammelten praktischen Erfahrungen werden das Auswahlpotenzial für Führungspositionen und damit auch für Aufsichtsratspositionen perspektivisch erhöhen.

§ 96 Abs. 2 Satz 3 AktG-E fordert eine Aufrundung zur nächsten vollen Personenzahl. Schon bei einer rechnerischen Anzahl des unterrepräsentierten Geschlechts von 2,1 sollen aufgerundet drei Personen dem minderrepräsentierten Geschlecht entsprechen. Damit stellt die angestrebte Quote von 30 Prozent nur eine Untergrenze dar. Die Höhe der tatsächlich vorgegebenen Geschlechterquote hängt von der Größe des Aufsichtsrats ab und beträgt zum Beispiel in einem 15-köpfigen Aufsichtsrat de facto 40 Prozent, bei einem 16-köpfigen Aufsichtsrat 37,5 Prozent. Damit führt die

---

<sup>12</sup> DIW: Managerinnen-Barometer 2014.

von der mathematischen Rundungsregelung abweichende Rundung zu einer weiteren Erhöhung der Quote. Durch die Vorgabe, dass nach Satz 2 der Mindestanteil bei Arbeitnehmerbank und Aktionärsvertretern gesondert zu erfüllen ist, kumulieren sich die „Rundungsfehler“ – zum Nachteil der betroffenen Unternehmen.

Auch die mitbestimmungsrechtlichen Vorgaben führen zu einer weitaus höheren Quote als 30 Prozent. Bei einem mitbestimmten 16-köpfigen Aufsichtsrat ergibt sich eine Quote von 42,8 Prozent auf der Arbeitnehmerseite, da mindestens 3 von 7 Aufsichtsräten weiblich sein müssen; auf den Vertreter der leitenden Angestellten wird die Quote nicht angewendet. Die Flexibilität wird damit auch auf Seiten der Arbeitnehmervertreter stark eingeschränkt.

Die Beispiele zeigen, dass die vorgeschlagenen Regelungen sogar über das Ziel des Gesetzentwurfs selbst hinausgehen: „Es wird mit der Höhe von (nur) 30 Prozent berücksichtigt, dass sich die Unternehmen auf dem Weg zu einer gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern erst auf den erhöhten Bedarf an Frauen einstellen müssen.“ (Seite 101)

Die in Art. 5 des Gesetzentwurfs, in § 25 Abs. 2 EGAktG-E, geplante Regelung wird dazu führen, dass betroffene Unternehmen mit einem Frauenanteil unter 30 Prozent, in den nächsten Jahren bei nachzubesetzenden Aufsichtsratssitzen keine Wahlmöglichkeit zur Verfügung haben. Sie müssten diese Sitze mit Frauen besetzen, um eine Nichtigkeit der Wahl bzw. der Entsendung zu verhindern. Die Auswahl unter qualifizierten und erfahrenden Kandidaten wird damit von vornherein eingeschränkt.

Können die Unternehmen mangels passender Kandidatinnen die gesetzliche Quote nicht erfüllen, so bleiben die Sitze des Aufsichtsrats nach § 96 Abs. 2 Satz 4 AktG-E unbesetzt – ein weiterer Eingriff in die Rechte der Anteilseigner und eine Schwächung des Aufsichtsorgans. Denn die Rechtsfolge kann nicht nur zu fehlenden Kompetenzen im Aufsichtsrat führen, da dieser verschiedene Fachkompetenzen, verteilt auf seine Mitglieder, benötigt. Es kann auch die Beschlussfähigkeit des Aufsichtsrates gefährden, wenn zusätzlich zu den freien bzw. aufgrund des Quotenverstoßes leer bleibenden Sitzen berufene Mitglieder des Aufsichtsrates an einer Sitzung verhindert sind. Denn soweit die Satzung keine Regelung trifft, ist der Aufsichtsrat nur beschlussfähig, wenn mindestens die Hälfte der Mitglieder, aus denen er nach Gesetz oder Satzung insgesamt zu bestehen hat, an der Beschlussfassung teilnimmt.

Unklar ist auch, warum bei der Blockwahl auf der Anteilseignerseite die gesamte Wahl hinsichtlich des überpräsentierten Geschlechts nichtig sein soll – ein weiterer nicht zu rechtfertigender Eingriff in die Rechte der Anteilseigner.

Durch die Anrechnung der nach § 101 Abs. 2 AktG entsandten Mitglieder auf die zu erfüllende Quote wird ein zeitliches Wettrennen befürchtet, wobei die entsendenden Aktionäre anders als die zu berufende Hauptversammlung zeitlich flexibler sind.



### 3. Zu § 111 Abs. 5 AktG-E, § 52 Abs. 2 GmbHG-E, § 9 Abs. 4 GenG-E

Von der gesetzlichen Selbstverpflichtung sind, vgl. oben zu § 76 Abs. 4 AktG-E, gerade auch der Mittelstand ab 500 Arbeitnehmern oder soweit börsennotiert, auch Unternehmen mit nur wenigen Mitarbeitern erfasst. Unberücksichtigt sind auch die internen Strukturen, das heißt, die Größe von Vorstand und Aufsichtsrat. Bereits engagierte Unternehmen werden insofern benachteiligt, als die festzusetzenden Zielgrößen den bereits erreichten Anteil nicht unterschreiten dürfen. Bereits erzielte Erfolge bleiben damit unberücksichtigt. Diese Unternehmen bzw. der Aufsichtsrat müssen sich folglich höhere Zielquoten setzen – unter erheblich höherem Aufwand. Die Repräsentanz von Frauen in der Branche bzw. im Unternehmen selbst darf ebenso wie bestehende Härtefälle nicht berücksichtigt werden. Bisherige Erfahrungen von Unternehmen zeigen, dass das Engagement mit Förderprogrammen etc. im Unternehmen nicht zwangsläufig zu einer höheren Anzahl an weiblichen Führungskräften und entsprechendem Nachwuchs für Vorstandspositionen mündet. Der Führungsnachwuchs orientiert sich teilweise um oder setzt andere Prioritäten. Die Zielverfehlung nach § 111 Abs. 5 AktG-E, § 52 Abs. 2 GmbHG-E könnte somit zum Nachteil des Unternehmens ausgelegt werden, obwohl die Ursachen nur bedingt im betrieblichen Einflussbereich liegen.

Der vorgesehene Zeitraum für die erste Zielsetzung mit zwei Jahren oder nachfolgend mit drei Jahren widerspricht zudem dem regelmäßigen Bestellungszeitraum von Vorstandsmitgliedern bzw. der Berufenungsperiode von Aufsichtsratsmitgliedern.

Soweit sich die in der Erläuterung des Gesetzentwurfs (Seite 104) angesprochene Schadenersatzverpflichtung des Aufsichtsrats nach §§ 93 Abs. 2 Satz 1, 116 AktG nicht nur auf die Festlegung von Zielgrößen und Fristen bezieht, sondern auf das Einhalten der gesetzten Zielgrößen, würde dies die Pflicht zur Selbstverpflichtung nochmals verschärfen und wäre nicht gerechtfertigt. Der Charakter der selbst zu setzenden Zielverpflichtung würde hierdurch substantiell verändert und noch stärker, da mit persönlicher Haftung des Aufsichtsrats verbunden, sanktioniert.

Ein Vergleich mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex ginge zudem fehl, da es sich hier um Empfehlungen handelt. Wird der Empfehlung nicht entsprochen, ist dies zu begründen, eine Schadenersatzpflicht ist damit nicht verbunden. Die Sanktionierung durch die Schadenersatzpflicht des Aufsichtsrats würde faktisch eine Pflichtquote auch für den Mittelstand bedeuten. Die Sanktionierung mittels § 289a Abs. 2 Nr. 4, Abs. 4 HGB-E führt zur Offenlegung der festgelegten Zielquoten und informiert über deren Erreichen bzw. über die Gründe des Nichterreichens und erfüllt daher das selbstgesetzte Ziel des Gesetzentwurfs.

Die Ausführungen gelten zu § 52 Abs. 2 GmbHG-E, § 9 Abs. 4 GenG-E grundsätzlich entsprechend. Fraglich ist auch, ob bei GmbH und Genossenschaft der Aufsichtsrat sich selbst entsprechende Zielquoten setzen sollte oder es nicht Aufgabe der Gesellschafter- bzw. General-/Vertreterversammlung wäre. Für mitbestimmte Genossenschaften besteht darüber hinaus noch die Besonderheit, dass der Aufsichtsrat und Vorstand aus dem Kreis der Mitglieder, die sich nach dem

jeweiligen Förderzweck der Genossenschaft zusammengefunden haben, bestimmt wird. Die Festlegung von geschlechtsbedingten Zielgrößen ist hier schon mit dem Prinzip der Selbstorganschaft nicht vereinbar.

#### **4. Zu § 289a Abs. 2 Nr. 4, Abs. 4 HGB-E**

Jede neue, zusätzliche Berichterstattung belastet Unternehmen mit mehr Bürokratie und zusätzlichen Kosten. Vom Ziel des Bürokratieabbaus entfernt sich der Gesetzgeber damit noch weiter, zumal die vorgesehene Berichtspflicht eine gesellschaftspolitisch motivierte ist, die nicht zu den sonstigen Berichtspflichten passt. Denn Informationen über die selbst festgelegten Zielgrößen, die Fristen und die Gründe für das Nichterreichen der Zielgrößen sind nicht erforderlich, um den Geschäftsverlauf, das Geschäftsergebnis und die Lage der Gesellschaft so darzustellen, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild entsteht, wie in § 289 Abs. 1 Satz 1 HGB vorgesehen.

Unternehmen, die aufgrund der gesetzlichen Regelung verpflichtet sind, sich Zielgrößen zu setzen, die über dem Frauenanteil in der Branche liegen, werden so unverhältnismäßig benachteiligt. Das Nichteinhalten der dem Anschein nach selbstgesetzten Zielgröße hat negative Außenwirkung für Dritte, die nicht mit den gesetzlichen Regelungen vertraut sind. Denn im Zweifel liegt die Zielgröße aufgrund gesetzlicher Vorgaben höher, als vom Unternehmen realistisch erreicht werden kann. Nach der Erläuterung zum Gesetzentwurf (Seite 100) muss der Vorstand „nachvollziehbar dar(zu)legen, was er unternommen hat und weshalb er keinen Erfolg hatte“. Unklar ist, welche Anforderungen dabei an die Begründungspflicht gestellt werden.

### **III. Kumulierung der geplanten europäischen mit den geplanten nationalen Vorgaben**

Darüber hinaus ist fraglich, wie eine etwaige Kumulierung der geplanten europäischen mit den geplanten nationalen Regelungen seitens der Unternehmen bewältigt werden kann. Die bislang vom Europäischen Parlament vorgesehenen Verfahrensvorschriften, deren Beachtung zu einer 40-Prozent-Quote des unterrepräsentierten Geschlechts führen sollen, kombiniert mit der im nationalen Recht geplanten Zielquote von 30 Prozent würde für die Unternehmen die Belastung nochmals erhöhen.

Ansprechpartner im DIHK: Annika Böhm, [boehm.annika@dihk.de](mailto:boehm.annika@dihk.de)  
Stefanie Koenig, [koenig.stefanie@dihk.de](mailto:koenig.stefanie@dihk.de)