

# Inhaltsverzeichnis

## Teil 1 Einführung

<b>1 Begriffsklärungen</b> .....	3
1.1 Nachhaltigkeit .....	3
1.1.1 Das politische Verständnis .....	4
1.1.2 Die Begriffe der Finanzwelt: CSR und die ESG-Trias .....	5
1.2 Governance .....	6
1.2.1 Grundlagen .....	7
1.2.2 Theoretischer Hintergrund .....	8
1.2.3 Praktischer Hintergrund .....	10
1.2.4 Typische Governance-Elemente .....	10
1.3 Nachhaltigkeit und Governance .....	10
1.3.1 Blickwinkel 1: Governance-Aspekte sind bloße Instrumente für die anderen beiden Teilelemente der ESG-Trias .....	11
1.3.2 Blickwinkel 2: Die drei Teilelemente der ESG-Trias sind gleichberechtigt .....	12
1.3.3 Verbindung beider Blickwinkel .....	13
1.4 Die verschiedenen Arten von Kodizes .....	15
1.4.1 Corporate Governance Kodizes .....	15
1.4.2 Codes of Conduct .....	16
1.4.3 Rahmenwerke für Nachhaltigkeitsberichterstattung .....	17
1.4.4 Stewardship Codes .....	17
1.5 Die verschiedenen Arten von „Erklärungen“ .....	18
1.5.1 Die nichtfinanzielle Erklärung nach §§ 289b–289e HGB und verwandte Erklärungen .....	18
1.5.2 Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB und verwandte Erklärungen .....	19
Literatur .....	20

<b>2 Corporate Governance Kodizes</b>	23
2.1 Allgemeines	23
2.1.1 Comply-or-Explain-Ansatz	23
2.1.2 Besonderheiten deutschen Rechts	24
2.1.3 Phänomenologie	25
2.2 Der Public Corporate Governance Kodex des Bundes (PCGK)	25
2.3 Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK)	27
2.3.1 Faktischer Befolgungsdruck	28
2.3.2 Struktur des DCGK	28
2.3.3 Rechtspflicht der Entsprechenserklärung, § 161 AktG	29
2.4 Steigende Bedeutung für eine nachhaltige Unternehmensführung	32
2.4.1 PCGK	32
2.4.2 DCGK	34
Literatur	34
<b>3 Codes of Conduct und Compliance</b>	37
3.1 Compliance	37
3.2 Codes of Conduct	39
3.2.1 Umsetzung	40
3.2.2 Inhalte	41
3.3 CSR und Compliance	43
3.3.1 CSR wird zur Rechtspflicht	43
3.3.2 CSR-Compliance	47
3.3.3 Exkurs: Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz	48
Literatur	51
<b>Teil 2 Die Rolle der Organe bei der Nachhaltigkeitsorientierung ihrer Aktiengesellschaft</b>	
<b>4 Der Vorstand</b>	57
4.1 Die Eigenverantwortlichkeit des Vorstands	57
4.1.1 Weisungsfreiheit	58
4.1.2 Leitungsermessens	59
4.2 Darf der Vorstand nachhaltigkeitsorientiert handeln?	60
4.2.1 Legalitätspflicht	60
4.2.2 Bindung an das Unternehmensinteresse	63
4.2.3 Zwischenergebnis	65
4.3 Muss der Vorstand nachhaltigkeitsorientiert handeln?	66
4.3.1 Informationsbeschaffungspflicht und Pflicht zur CSR-Risikoanalyse	67
4.3.2 Pflicht zur Berücksichtigung von CSR-Aspekten und CSR-Konzeptpflicht	68
4.3.3 Zusammenfassung	72

---

4.4	Die Binnenorganisation des Vorstands im Allgemeinen .....	73
4.4.1	Delegationsfähige und nicht delegationsfähige Aufgaben.....	73
4.4.2	Delegationsadressaten .....	78
4.5	Die Binnenorganisation des Vorstands für nachhaltigkeitsbezogene Aufgaben .....	81
4.5.1	Allgemeine Erwägungen .....	82
4.5.2	CSR-Informationsbeschaffungs- und Berichtspflicht .....	83
4.5.3	CSR-Konzepte und CSR-Compliance .....	84
4.5.4	Best Practice Beispiele.....	87
	Literatur.....	89
<b>5</b>	<b>Der Aufsichtsrat .....</b>	<b>93</b>
5.1	Die Aufgaben des Aufsichtsrats im Allgemeinen .....	93
5.2	Die nachhaltigkeitsbezogenen Aufgaben des Aufsichtsrats.....	96
5.2.1	Überwachungsgegenstände .....	97
5.2.2	Instrumente .....	102
5.3	Die Binnenorganisation des Aufsichtsrats im Allgemeinen.....	104
5.3.1	Pflichtausschüsse und empfohlene Ausschüsse .....	105
5.3.2	Delegationsverbote und Gesamtverantwortung .....	106
5.3.3	Die Pflicht des Aufsichtsrats zur sachgerechten Organisation seiner Tätigkeit.....	108
5.3.4	Konkrete Ausgestaltung.....	110
5.4	Die Binnenorganisation des Aufsichtsrats für nachhaltigkeitsbezogene Aufgaben .....	112
5.4.1	Die Rolle des Prüfungsausschusses .....	112
5.4.2	Die Rolle eines potenziellen Nachhaltigungsausschusses .....	114
5.4.3	Praxisbeispiele .....	115
	Literatur.....	116
<b>6</b>	<b>Die Hauptversammlung .....</b>	<b>119</b>
6.1	Die allgemeine Rolle der Hauptversammlung.....	119
6.1.1	Die gesetzliche Konzeption der Hauptversammlung.....	120
6.1.2	Die Bedeutung der Hauptversammlung für die Corporate Governance .....	121
6.1.3	Die organadäquate Rolle der Hauptversammlung.....	126
6.2	Die nachhaltigkeitsbezogene Rolle der Hauptversammlung.....	127
6.2.1	Stewardship und Nachhaltigkeit .....	127
6.2.2	Einwirkungsmöglichkeiten auf eine Nachhaltigkeitsorientierung der Gesellschaft .....	129
	Literatur.....	134

**Teil 3 Nachhaltigkeitsbezogene Vorgaben für die Organe einer Aktiengesellschaft**

<b>7 Diversität</b> . . . . .	139
7.1 Grundlagen. . . . .	139
7.1.1 Gründe für Diversität. . . . .	140
7.1.2 Diversitätsaspekte . . . . .	141
7.2 Rechtliche Pflichten der Unternehmen . . . . .	143
7.2.1 Vorgaben zur gleichberechtigten Teilhabe der Geschlechter . . . . .	144
7.2.2 Vorgaben zu anderen Diversitätsaspekten . . . . .	153
7.3 Praxis und Best Practice. . . . .	159
7.3.1 Praxis . . . . .	159
7.3.2 Best Practice. . . . .	160
Literatur. . . . .	161
<b>8 Kompetenzen</b> . . . . .	165
8.1 Aufsichtsrat . . . . .	165
8.1.1 Rechtliche Pflichten. . . . .	165
8.1.2 Best Practice. . . . .	174
8.2 Vorstand . . . . .	181
8.2.1 Rechtliche Pflichten. . . . .	181
8.2.2 Best Practice. . . . .	184
Literatur. . . . .	185
<b>9 Vergütung des Vorstands</b> . . . . .	189
9.1 Einführung. . . . .	189
9.2 Gesetzliche Vorgaben. . . . .	192
9.2.1 Anforderungen an das Vergütungssystem (§ 87 Abs. 1 AktG) . . . . .	192
9.2.2 Flankierende Regelungen. . . . .	199
9.3 Ausrichtung des Vergütungssystems auf eine nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft . . . . .	201
9.3.1 Gewicht der Nachhaltigkeitsparameter . . . . .	201
9.3.2 Wahl der Nachhaltigkeitsparameter. . . . .	202
9.3.3 Zielfestlegung, Zielkontrolle . . . . .	204
9.4 Herausforderungen des Vergütungssystems für das Zusammenwirken der Organe . . . . .	206
9.4.1 Verhältnis zwischen Aufsichtsrat und Vorstand. . . . .	206
9.4.2 Verhältnis zwischen Aufsichtsrat und Hauptversammlung . . . . .	207
Literatur. . . . .	207