

Der Zusammenhang von Nachhaltigkeit und dem Alter deutscher Aufsichtsräte

Wenn man den Titel liest fragt man sich zunächst, was hat Nachhaltigkeit mit dem Alter deutscher Aufsichtsräte zu tun. Im Folgenden möchte ich deshalb das Thema Nachhaltigkeit behandeln und die Interdependenz zum Durchschnittsalter deutscher Aufsichtsräte darlegen.

Das Durchschnittsalter deutscher Aufsichtsräte beträgt 60 Jahre. Damit ist es das Dritttälteste in Europa wie aus einer 2009 veröffentlichten Studie der Personalberatung Heidrick & Struggles hervorgeht. Deren Recherche umfasst nicht nur die DAX-Unternehmen, sondern beruht auf den Angaben von 371 Unternehmen.

Nun ist das Alter an sich überhaupt kein Kriterium für eine zu erbringende Leistung geht doch insbesondere mit dem Alter ein Zuwachs an Erfahrung einher. Es fragt sich allerdings, ob so alte Aufsichtsräte förderlich für die Nachhaltigkeit in einem Unternehmen sein können und ob das Thema Nachhaltigkeit überhaupt in weiten Teilen der deutschen Wirtschaft ankommt (vgl. FAZ vom 27.11.2010 S.17).

Dass deutsche Aufsichtsräte im europäischen Vergleich so alt sind, liegt auch an der gängigen Praxis, dass Unternehmenschefs quasi als „Krönung“ ihrer Karriere unmittelbar in den Aufsichtsrat gewechselt sind und oft deren Vorsitzender werden. Zwar soll dies gemäß 5.4.4 des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) eine „begründende Ausnahme“ sein, aber die bisherigen Leiter dieser Regierungskommission Dr. Cromme und Klaus-Peter Müller haben genau dieses gemacht und damit ein Beispiel gesetzt. Denn nur nach dem DCGK sind sie zudem als unabhängig zu betrachten. Gemäß DCGK 5.4.2 wird dies mit einer fehlenden geschäftlichen oder persönlichen Beziehung zu der Gesellschaft oder deren Vorstand definiert. Ein Wechsel eines Vorstandes in den Aufsichtsrat „seiner“ Gesellschaft fällt aber nicht darunter. Einer Unabhängigkeit ist aber abträglich, dass 53% Prozent (siehe oben erwähnte Studie) der Aufsichtsratschefs vorher Chef des Unternehmens waren. Dies trifft übrigens im besonderen Maße auf DAX-Unternehmen zu. Ein gutes Beispiel sowohl für das Alter und die fehlende Unabhängigkeit stellt übrigens Siemens/Dr. v.Pierer dar. Übrigens hat der Verfasser Monate vor Publikwerdung von Korruption auf der Hauptversammlung die revisionsfreien Zonen im Vorstand angesprochen. Bemerkenswert ist, dass Dr. Cromme seinerzeit Mitglied des Prüfungsausschusses war.

Es stellt sich die Frage, wie man diesem hohen Durchschnittsalter deutscher Aufsichtsräte begegnen und das Durchschnittsalter senken kann. Hierfür gibt es eine einfache Regel: Die Altersgrenze des Aufsichtsrates entspricht der des Vorstandes. Damit ist auch keine „Abkühlungsfrist“ mehr erforderlich. Derzeit liegt nämlich die Altersgrenze für Aufsichtsräte z.B. bei Siemens mit 70 Jahren erheblich über der Altersgrenze für Vorstände. Bei der teilverstaatlichten Commerzbank liegt sie sogar bei 72 Jahren. Hier ist interessant, dass der Staat sie ganz einfach senken könnte. Zwar hält er nur 25%, aber bei einer Hauptversammlungspräsenz von unter 50% stellt er die Mehrheit. Dies wird wohl nicht gemacht, weil ein Staatsvertreter ein vergleichsweise hohes Alter aufweist. Ein entsprechendes Gesetz ist dann nicht erforderlich, wenn man dies – Ausnahmen müssen für Familiengesellschaften festgelegt werden – in den DCGK aufnehmen würde.

Zwischenergebnis

Der Wechsel Vorstand in den Aufsichtsrat ist mitbegründend für das im europäischen Vergleich hohe Alter deutscher Aufsichtsräte. Eine Möglichkeit, dem zu begegnen und damit auch die Struktur zu ändern, wäre die Gleichsetzung der Altersgrenze für Vorstand und Aufsichtsrat.

Das vergleichsweise hohe Durchschnittsalter deutscher Aufsichtsräte bedingt, dass ganz überwiegend ein Aufsichtsrat lediglich eine Wahlperiode sein Amt ausüben kann. Kann sich dies aber auch auf die Nachhaltigkeit eines Unternehmens auswirken?

Grob unterscheidet man in ökonomische, ökologische sowie soziale Nachhaltigkeit. Welcher Aspekt oder welche Kriterien ein Unternehmen für sich- wenn überhaupt - bestimmt, soll hier nicht weiter erörtert werden. Der DCGK spricht im Zusammenhang mit dem Vorstand (vgl. nur 4.1.1) von ökonomischer Nachhaltigkeit. Die ökonomische Nachhaltigkeit stellt das Postulat auf, dass die Wirtschaftsweise so angelegt ist, dass sie dauerhaft eine tragfähige Grundlage für Wertschöpfung ist. Damit ist Nachhaltigkeit nicht nur ein Teil der Planung, sondern bestimmt auch die Strategie eines Unternehmens mit. Jedenfalls ist sie gegenwarts- und insbesondere zukunftsorientiert. Aber ein Mitglied eines Aufsichtsrates, das sein Mandat lediglich eine Wahlperiode ausüben kann, kann kaum eine nötige Kontinuität gewährleisten. Bedenkt man dabei noch die Verweildauer eines Vorstandsmitgliedes und vergleicht man dies zudem mit der Politik, wo mitunter bei einem Regierungswechsel Entscheidungen der Vorgängerregierung abgeändert werden, so ist der Aufsichtsrat oftmals das einzige Gremium, das Nachhaltigkeit gewährleisten kann. Dies gilt ebenso für ökologische wie soziale Nachhaltigkeit, wo oftmals die Ernsthaftigkeit und Glaubhaftigkeit des Handelns von einem langfristigen Engagement abhängen. Dies bedingt Kontinuität und Bewahren eines nachhaltigen Engagements. Eine Kurzfristigkeit ist dem abträglich.

Ergebnis

Das hohe Durchschnittsalter deutscher Aufsichtsräte kann einer wie auch immer gearteten Nachhaltigkeit abträglich sein. Um das Durchschnittsalter zu senken und damit die Möglichkeit einer Kontinuität zu erhöhen und um auch die Struktur des Aufsichtsrates zu verändern, sollte die Altersgrenze für den Aufsichtsrat der des Vorstandes entsprechen. Nachhaltigkeit und das hohe Durchschnittsalter deutscher Aufsichtsräte können sich widersprechen.