Der Aufsichtsrat der AG – eine aktualisierte Einführung

Zusammensetzung, Aufgaben, Ausschüsse, Vergütung, Haftung und aktuelle Governance-Anforderungen

von Petra Korts
Rechtsanwältin
Fachanwältin für Steuerrecht
Fachanwältin für Handels- und Gesellschaftsrecht
Steuerstrafverteidigerin
M.I.Tax – Master of International Taxation –
zertifizierte Mediatorin

www.steuerrecht.com

Rechtsstand: 9. November 2026

Executive Summary

- Der Aufsichtsrat ist gesetzliches Pflichtorgan jeder Aktiengesellschaft. Seine Kernaufgabe bleibt die Überwachung des Vorstands; zugleich ist seine Rolle heute deutlich stärker durch Strategie, Risikomanagement, Compliance, Rechnungslegung, Nachhaltigkeit und kapitalmarktrechtliche Governance geprägt als noch vor wenigen Jahren.
- Seit der früheren Fassung haben ARUG II, FISG und FüPoG II wesentliche neue Pflichten gebracht: Related-Party-Transactions, die mindestens alle vier Jahre zu beschließende Aufsichtsratsvergütung bei börsennotierten Gesellschaften, strengere Anforderungen an Prüfungsausschuss und Finanzexpertise sowie weiterentwickelte Vorgaben zur gleichberechtigten Teilhabe.
- Der Aufsichtsrat darf die Geschäftsführung nicht selbst übernehmen. Er muss aber nach § 111 Abs. 4 AktG zustimmungspflichtige Geschäfte definieren und bei wesentlichen Risiken aktiv

kontrollieren. Gute Überwachung bedeutet heute deutlich mehr als die nachträgliche Kontrolle einzelner Vorstandshandlungen.

- Für Unternehmen von öffentlichem Interesse ist ein Prüfungsausschuss zwingend; Rechnungslegung und Abschlussprüfung erfordern getrennte Expertise im Aufsichtsrat. Der aktuelle DCGK verlangt darüber hinaus Kompetenzprofile, eine Qualifikationsmatrix, Nachhaltigkeitsexpertise und eine angemessene Anzahl unabhängiger Anteilseignervertreter.
- Die Vergütung des Aufsichtsrats ist aktienrechtlich und steuerlich neu zu bewerten. Der DCGK bevorzugt Festvergütung. Umsatzsteuerlich ist ein Aufsichtsratsmitglied bei reiner Festvergütung regelmäßig nicht selbständig tätig; bei variabler Vergütung gelten differenzierte Kriterien der Finanzverwaltung.
- Die persönliche Haftung bleibt ein zentrales Risiko. § 116 AktG verweist auf den Sorgfaltsmaßstab des § 93 AktG. Wer ohne ausreichende Information zustimmt, Warnsignale ignoriert, Compliance- oder Risikodefizite nicht verfolgt oder Ersatzansprüche gegen Vorstandsmitglieder pflichtwidrig nicht prüft, kann persönlich haften.

Inhalt

Executive Summary 1

A. Ausgangspunkt: Warum eine Aktualisierung notwendig ist 5

B. Stellung des Aufsichtsrats im dualistischen System 5

C. Größe und Zusammensetzung des Aufsichtsrats 6

I. Zahl der Mitglieder 6

II. Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter 6

III. Gesetzliche Geschlechterquote und Zielgrößen 7

D. Persönliche Voraussetzungen, Mandatsgrenzen und Unabhängigkeit 7

E. Bestellung, Amtszeit, Abberufung und Niederlegung 8

F. Aufgaben und Rechte: Überwachung, Beratung, Information 9

I. Überwachung der Geschäftsführung 9

II. Informationsrechte 9

III. Zustimmungsbedürftige Geschäfte 10

G. Strategie, Compliance, Risiko und Nachhaltigkeit 10

H. Arbeitsweise, Sitzungen und Beschlüsse 11

I. Ausschüsse und Prüfungsausschuss 11

I. Ausschussbildung 11

II. Prüfungsausschuss nach FISG 12

J. Jahresabschluss, Abschlussprüfer und Berichterstattung 12

K. Geschäfte mit nahestehenden Personen – eine zentrale Neuerung seit ARUG II 13

L. Vertretung der Gesellschaft gegenüber Vorstandsmitgliedern 13

M. Interessenkonflikte, Verschwiegenheit und Kapitalmarktrecht 14

N. Vergütung des Aufsichtsrats 14

O. Steuerliche Behandlung der Aufsichtsratsvergütung 15

I. Körperschaftsteuer bei der Gesellschaft 15

II. Einkommensteuer beim Aufsichtsratsmitglied 15

III. Umsatzsteuer – grundlegender Rechtsprechungswechsel 15

P. Verträge mit Aufsichtsratsmitgliedern 16

Q. Haftung des Aufsichtsrats 16

R. D&O-Versicherung 17

S. Der Deutsche Corporate Governance Kodex 2022 – und die Konsultation 2026 17

T. Was sich gegenüber der früheren Rechtslage besonders geändert hat 18

U. Praxis-Checkliste für Aufsichtsräte und Gesellschaften 18

V. Fazit 19

Rechtsprechungs- und Quellenhinweise 19

A. Ausgangspunkt: Warum eine Aktualisierung notwendig ist

Die klassische Beschreibung des Aufsichtsrats als reines Kontrollorgan greift heute zu kurz. Zwar ist § 111 Abs. 1 AktG unverändert knapp: 'Der Aufsichtsrat hat die Geschäftsführung zu überwachen.' Die praktische Bedeutung dieses Satzes hat sich jedoch erheblich erweitert.

Seit der früheren Fassung des Beitrags haben sich die gesetzlichen Rahmenbedingungen in mehreren Wellen verändert. ARUG II hat unter anderem ein eigenständiges Verfahren für Geschäfte mit nahestehenden Personen eingeführt und die Vergütungssystematik bei börsennotierten Gesellschaften neu geordnet. Das Finanzmarktintegritätsstärkungsgesetz (FISG) hat die Stellung des Prüfungsausschusses und die Anforderungen an Finanzexpertise deutlich verschärft. Das Zweite Führungspositionengesetz (FüPoG II) hat die Vorgaben zu Geschlechterbeteiligung und Zielgrößen weiterentwickelt.

Parallel dazu ist die praktische Erwartung an Aufsichtsräte gestiegen. Strategie, Compliance, Cyber- und IT-Risiken, Nachhaltigkeitsfragen, interne Kontrollsysteme und Krisenfrüherkennung gehören heute zum Überwachungsrahmen. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) verlangt bei börsennotierten Gesellschaften inzwischen ein Kompetenzprofil mit Nachhaltigkeitsexpertise und eine offengelegte Qualifikationsmatrix.

Hinzu kommen Bereiche, die sich steuerlich oder kapitalmarktrechtlich geändert haben. Besonders deutlich ist dies bei der Umsatzsteuer auf Aufsichtsratsvergütungen und bei Directors' Dealings. Die pauschale frühere Aussage, jedes Aufsichtsratsmitglied sei umsatzsteuerlicher Unternehmer, gilt nicht mehr.

Die folgende Darstellung versteht sich deshalb nicht als Neuauflage eines Mustervertragswerks, sondern als aktualisierte Einführung in die heute wesentlichen Rechtsfragen der Aufsichtsratstätigkeit einer deutschen Aktiengesellschaft.

B. Stellung des Aufsichtsrats im dualistischen System

Die deutsche Aktiengesellschaft folgt dem dualistischen Leitungsmodell. Vorstand und Aufsichtsrat sind getrennte Organe mit eigenständigen Kompetenzen. Der Vorstand leitet die Gesellschaft unter eigener Verantwortung (§ 76 Abs. 1 AktG). Der Aufsichtsrat überwacht diese Geschäftsführung (§ 111 Abs. 1 AktG).

Der Aufsichtsrat ist damit weder verlängerter Arm der Aktionäre noch ein 'Obervorstand'. Maßnahmen der Geschäftsführung dürfen ihm nach § 111 Abs. 4 AktG nicht übertragen werden. Er kann also nicht an Stelle des Vorstands operative Entscheidungen treffen.

Gleichzeitig ist die Überwachungsfunktion nicht passiv. Der Aufsichtsrat muss sich ein eigenes Urteil bilden, kritische Fragen stellen und bei Bedarf intervenieren. Er hat bestimmte Geschäfte der Geschäftsführung unter Zustimmungsvorbehalt zu stellen. Die Satzung oder der Aufsichtsrat selbst muss nach § 111 Abs. 4 AktG Arten von Geschäften bestimmen, die nur mit seiner Zustimmung vorgenommen werden dürfen.

In der modernen Corporate Governance ist der Aufsichtsrat deshalb zugleich Kontroll-, Personal-, Beratungs- und Krisenorgan. Die Grenze zur Geschäftsführung bleibt bestehen, doch die Intensität der Begleitung steigt mit Größe, Komplexität und Risikolage des Unternehmens.

C. Größe und Zusammensetzung des Aufsichtsrats

I. Zahl der Mitglieder

§ 95 AktG sieht als Grundmodell drei Mitglieder vor. Die Satzung kann eine höhere Zahl bestimmen. Anders als ältere Fassungen des Gesetzes wird heute nicht mehr generell verlangt, dass die Zahl durch drei teilbar sein muss; diese Vorgabe gilt nur, soweit dies zur Erfüllung mitbestimmungsrechtlicher Vorgaben erforderlich ist.

Die gesetzlichen Höchstzahlen richten sich weiterhin nach dem Grundkapital: bis 1,5 Mio. EUR höchstens neun, über 1,5 Mio. EUR bis 10 Mio. EUR höchstens fünfzehn und bei mehr als 10 Mio. EUR höchstens einundzwanzig Mitglieder. Mitbestimmungsrechtliche Sonderregeln bleiben unberührt.

Die Größe ist nicht nur eine formale Frage. Ein zu großer Aufsichtsrat erschwert Diskussion und Verantwortungszuordnung; ein zu kleiner kann die notwendige fachliche Breite nicht abdecken.

II. Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter

Die Zusammensetzung richtet sich nach § 96 AktG und den jeweils einschlägigen Mitbestimmungsgesetzen. Ohne Mitbestimmung besteht der Aufsichtsrat ausschließlich aus Anteilseignervertretern.

Bei Anwendung des Drittelbeteiligungsgesetzes besteht ein Drittel des Aufsichtsrats aus Arbeitnehmervertretern. Bei Anwendung des Mitbestimmungsgesetzes ist der Aufsichtsrat grundsätzlich paritätisch mit Anteilseigner- und Arbeitnehmervertretern besetzt. Für Montanunternehmen gelten Sonderregime.

Neu im aktienrechtlichen Katalog sind die Regeln zu grenzüberschreitenden Verschmelzungen, Formwechseln und Spaltungen. § 96 AktG verweist inzwischen ausdrücklich auf die hierfür geschaffenen Mitbestimmungsgesetze.

Arbeitnehmervertreter sind trotz ihres Wahlhintergrunds keine Vertreter eines Sonderinteresses. Sie haben grundsätzlich dieselben organschaftlichen Rechte und Pflichten und sind ebenso dem Unternehmensinteresse verpflichtet.

III. Gesetzliche Geschlechterquote und Zielgrößen

Für börsennotierte Gesellschaften, die der paritätischen Mitbestimmung unterliegen, gilt nach § 96 Abs. 2 AktG weiterhin die Mindestquote von jeweils 30 Prozent Frauen und Männern im Aufsichtsrat. Bei fehlerhafter Besetzung greift der 'leere Stuhl': Eine Wahl oder Entsendung unter Verstoß gegen das Mindestanteilsgebot ist nichtig.

FüPoG II hat die Vorgaben über Zielgrößen verschärft. Der Aufsichtsrat von Gesellschaften, die börsennotiert sind oder der Mitbestimmung unterliegen, setzt nach § 111 Abs. 5 AktG Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat und im Vorstand, soweit nicht bereits verbindliche gesetzliche Mindestbeteiligungsgebote eingreifen. Eine Zielgröße Null muss ausdrücklich und nachvollziehbar begründet werden.

Für große börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Aktiengesellschaften gilt zusätzlich das Beteiligungsgebot des § 76 Abs. 3a AktG: Besteht der Vorstand aus mehr als drei Personen, müssen mindestens eine Frau und mindestens ein Mann Mitglied des Vorstands sein.

D. Persönliche Voraussetzungen, Mandatsgrenzen und Unabhängigkeit

§ 100 AktG verlangt eine natürliche, unbeschränkt geschäftsfähige Person. Das Gesetz begrenzt zudem die Zahl bestimmter Aufsichtsratsmandate und enthält Unvereinbarkeiten, etwa für gesetzliche Vertreter abhängiger Unternehmen.

Aufsichtsratsvorsitze werden bei der gesetzlichen Mandatsobergrenze doppelt gerechnet. Für ehemalige Vorstandsmitglieder einer börsennotierten Gesellschaft besteht grundsätzlich eine zweijährige Cooling-off-Periode, soweit nicht eine qualifizierte Aktionärsinitiative eingreift.

Die Satzung kann nach § 100 Abs. 4 AktG zusätzliche persönliche Anforderungen für Anteilseignervertreter vorsehen, soweit die gesetzlich zulässigen Grenzen eingehalten werden. Denkbar sind etwa Fachkunde, Alter, Branchenkenntnis oder besondere Anforderungen an Interessenkonflikte.

Für börsennotierte Gesellschaften geht der DCGK deutlich weiter. Der Aufsichtsrat soll ein Kompetenzprofil entwickeln, Diversität berücksichtigen und Nachhaltigkeitsexpertise einbeziehen. Der Umsetzungsstand soll in einer Qualifikationsmatrix offengelegt werden.

Zudem verlangt der Kodex eine angemessene Zahl unabhängiger Anteilseignervertreter. Mehr als die Hälfte der Anteilseignervertreter soll unabhängig von Gesellschaft und Vorstand sein. Geschäftliche Beziehungen, frühere Vorstandstätigkeit, familiäre Nähe und lange Mandatsdauer sind wichtige Indikatoren bei dieser Beurteilung.

E. Bestellung, Amtszeit, Abberufung und Niederlegung

Die Anteilseignervertreter werden grundsätzlich von der Hauptversammlung gewählt (§ 101 Abs. 1 AktG), soweit keine Entsendungsrechte bestehen. Satzungsmäßige Entsendungsrechte können nur in den gesetzlichen Grenzen eingeräumt werden.

Die Amtszeit bestimmt sich nach § 102 AktG und der Satzung. In der Praxis werden bei börsennotierten Gesellschaften zunehmend kürzere Wahlperioden diskutiert und verwendet, um Rechenschaft und Flexibilität zu erhöhen.

Die Hauptversammlung kann gewählte Aufsichtsratsmitglieder nach § 103 Abs. 1 AktG grundsätzlich mit einer Mehrheit von drei Vierteln der abgegebenen Stimmen vorzeitig abberufen; die Satzung kann eine andere Mehrheit und zusätzliche Voraussetzungen bestimmen.

Eine Amtsniederlegung bleibt grundsätzlich möglich. Satzung oder Geschäftsordnung können Fristen und Formerfordernisse vorsehen, soweit dadurch die Niederlegung aus wichtigem Grund nicht unzulässig erschwert wird.

Mitgliedschaft in Vorstand und Aufsichtsrat schließen sich nach § 105 AktG grundsätzlich aus. Für einen vorab begrenzten Zeitraum von höchstens einem Jahr kann ein Aufsichtsratsmitglied jedoch

als Stellvertreter eines fehlenden oder verhinderten Vorstandsmitglieds bestellt werden; währenddessen ruht seine Aufsichtsratstätigkeit.

F. Aufgaben und Rechte: Überwachung, Beratung, Information

I. Überwachung der Geschäftsführung

Die Kernaufgabe des Aufsichtsrats bleibt die Überwachung des Vorstands. Maßstab sind Rechtmäßigkeit, Ordnungsmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftsführung.

Überwachung ist risikoorientiert. Je größer die Gefahrenlage, desto intensiver muss sich der Aufsichtsrat informieren und hinterfragen. In Krisensituationen reicht es nicht, Vorstandsberichte lediglich entgegenzunehmen.

Die Rechtsprechung hat wiederholt klargestellt, dass Aufsichtsräte bei verdächtigen oder erheblich nachteiligen Vorgängen eigene Aufklärung betreiben müssen. Wer einer erheblichen Investition oder Transaktion ohne belastbare Informationsgrundlage zustimmt, setzt sich einem persönlichen Haftungsrisiko aus.

II. Informationsrechte

Der Vorstand unterliegt umfassenden Berichtspflichten nach § 90 AktG. Strategie, Rentabilität, Geschäftsverlauf und außergewöhnliche Vorgänge gehören zum regelmäßigen Informationskanon. Der Aufsichtsrat kann jederzeit weitere Berichte verlangen.

Jedes einzelne Aufsichtsratsmitglied kann einen Bericht an den Gesamtaufsichtsrat verlangen. § 111 Abs. 2 AktG erlaubt zudem Einsicht in Bücher, Schriften und Vermögensgegenstände sowie die Einschaltung besonderer Sachverständiger.

Ein moderner Aufsichtsrat muss seine Informationsversorgung aktiv organisieren. Berichte sollten nicht nur rückblickend, sondern kennzahlen- und risikoorientiert ausgestaltet sein. Das gilt besonders für Liquidität, Cyberrisiken, Compliance-Fälle, wesentliche Rechtsstreitigkeiten und strategische Projekte.

III. Zustimmungsbedürftige Geschäfte

§ 111 Abs. 4 AktG verpflichtet Satzung oder Aufsichtsrat, bestimmte Arten von Geschäften unter Zustimmungsvorbehalt zu stellen. Dieser Katalog ist ein zentrales Instrument der präventiven Kontrolle.

Typischerweise erfasst werden größere Investitionen, Unternehmenskäufe und -verkäufe, bedeutende Finanzierungen, Grundstücksgeschäfte, Garantien, Geschäfte mit Gesellschaftern oder nahestehenden Personen sowie außergewöhnliche strategische Maßnahmen.

Der Katalog darf nicht dazu führen, dass der Aufsichtsrat faktisch die Geschäftsführung übernimmt. Die Schwellenwerte sollten deshalb an Größe, Geschäftsmodell und Risikoprofil der Gesellschaft angepasst werden.

Verweigert der Aufsichtsrat seine Zustimmung, kann der Vorstand nach § 111 Abs. 4 AktG eine Entscheidung der Hauptversammlung verlangen; diese bedarf mindestens einer Dreiviertelmehrheit der abgegebenen Stimmen.

G. Strategie, Compliance, Risiko und Nachhaltigkeit

Die Aufsichtsratsarbeit hat sich von einer punktuellen Rechtskontrolle zu einer systematischen Governance-Funktion entwickelt. Der Aufsichtsrat muss die strategische Ausrichtung des Vorstands verstehen, ihre Plausibilität prüfen und die Umsetzung überwachen.

Compliance und Risikomanagement sind heute Kernbereiche der Überwachung. Der Aufsichtsrat muss sich vergewissern, dass der Vorstand ein angemessenes internes Kontroll- und Risikomanagementsystem eingerichtet hat und auf wesentliche Rechts- und Compliance-Risiken angemessen reagiert.

Der DCGK 2022 bezieht Nachhaltigkeitsrisiken und -chancen ausdrücklich in Strategie, Kontrollsystem und Risikomanagement ein. Das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats soll Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen umfassen.

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung befindet sich im November 2026 in einer Übergangssituation. Das geltende HGB enthält weiterhin die nichtfinanzielle Erklärung nach §§ 289b ff. HGB; zugleich befindet sich der deutsche CSRD-Umsetzungsentwurf (BT-Drs. 21/1857) noch im Gesetzgebungsverfahren. Für die Praxis empfiehlt sich deshalb, gesetzliche Mindestpflicht und absehbare neue Berichts- und Prüfungsanforderungen getrennt zu behandeln.

Der Aufsichtsrat sollte Nachhaltigkeit daher weder als bloße Kommunikationsaufgabe noch als bereits vollständig harmonisierte Berichtspflicht behandeln. Entscheidend ist ihre Einbindung in Strategie, Risikomanagement, Datenqualität und künftige Prüfung.

H. Arbeitsweise, Sitzungen und Beschlüsse

Der Aufsichtsrat entscheidet durch Beschluss (§ 108 Abs. 1 AktG). Soweit Satzung oder Gesetz nichts anderes regeln, ist er beschlussfähig, wenn mindestens die Hälfte der Sollmitglieder und jedenfalls drei Mitglieder teilnehmen.

Schriftliche, fernmündliche oder vergleichbare Formen der Beschlussfassung sind nach § 108 Abs. 4 AktG grundsätzlich zulässig, wenn kein Mitglied widerspricht und Satzung oder Geschäftsordnung keine speziellere Regel treffen. Digitale Aufsichtsratsarbeit ist damit rechtlich längst kein Ausnahmefall mehr.

§ 110 Abs. 3 AktG verlangt grundsätzlich zwei Sitzungen je Kalenderhalbjahr. Bei nichtbörsennotierten Gesellschaften kann der Aufsichtsrat beschließen, dass eine Sitzung je Kalenderhalbjahr genügt.

Über Sitzungen ist nach § 107 Abs. 2 AktG eine Niederschrift zu fertigen. Ein Protokollmangel macht den Beschluss zwar nicht automatisch unwirksam, schwächt aber im Haftungs- und Beweisfall die Position des Aufsichtsrats. Dokumentation ist deshalb Teil guter Governance.

Die Geschäftsordnung sollte Einberufung, Tagesordnung, Unterlagenfristen, digitale Teilnahme, Beschlussverfahren, Interessenkonflikte und Ausschussberichterstattung möglichst eindeutig regeln.

I. Ausschüsse und Prüfungsausschuss

I. Ausschussbildung

Der Aufsichtsrat kann nach § 107 Abs. 3 AktG Ausschüsse bilden, um Verhandlungen und Beschlüsse vorzubereiten oder die Umsetzung seiner Entscheidungen zu überwachen.

Typische Ausschüsse sind Prüfungsausschuss, Präsidial- oder Personalausschuss, Nominierungsausschuss und – bei komplexen Transaktionen – ad-hoc gebildete Sonderausschüsse.

Nicht jede Aufgabe darf zur abschließenden Entscheidung auf einen Ausschuss übertragen werden. Das Gesetz reserviert zentrale Personal-, Vergütungs-, Prüfungs- und Zustimmungskompetenzen für das Plenum.

II. Prüfungsausschuss nach FISG

Für Gesellschaften, die Unternehmen von öffentlichem Interesse nach § 316a Satz 2 HGB sind, ist ein Prüfungsausschuss zwingend einzurichten (§ 107 Abs. 4 AktG). Besteht der Aufsichtsrat nur aus drei Mitgliedern, nimmt das Gesamtgremium diese Funktion wahr.

Mindestens ein Aufsichtsratsmitglied muss Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und ein weiteres auf dem Gebiet der Abschlussprüfung besitzen (§ 100 Abs. 5 AktG). Der Aufsichtsrat muss in seiner Gesamtheit mit dem Sektor des Unternehmens vertraut sein.

Der Prüfungsausschuss überwacht Rechnungslegungsprozess, internes Kontrollsystem, Risikomanagement, interne Revision und Abschlussprüfung. Er befasst sich insbesondere mit Auswahl und Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, Prüfungsqualität und zulässigen Nichtprüfungsleistungen.

FISG hat die Informationsposition zusätzlich gestärkt: Jedes Mitglied des Prüfungsausschusses kann über den Ausschussvorsitzenden unmittelbar Auskünfte von Leitern relevanter Zentralbereiche einholen. Der Vorstand ist darüber unverzüglich zu informieren.

Der aktuelle DCGK geht noch weiter und versteht Rechnungslegungs- und Prüfungsexpertise auch unter Einbeziehung der Nachhaltigkeitsberichterstattung und ihrer Prüfung.

J. Jahresabschluss, Abschlussprüfer und Berichterstattung

Nach § 171 AktG prüft der Aufsichtsrat Jahresabschluss, Lagebericht und Gewinnverwendungsvorschlag, gegebenenfalls auch Konzernabschluss und Konzernlagebericht. Der Abschlussprüfer nimmt an den entsprechenden Verhandlungen des Aufsichtsrats oder Prüfungsausschusses teil und berichtet über wesentliche Prüfungsergebnisse.

Der Aufsichtsrat prüft nach geltendem Recht auch den gesonderten nichtfinanziellen Bericht beziehungsweise die nichtfinanzielle Erklärung, sofern diese erstellt werden.

Über das Ergebnis seiner Prüfung berichtet der Aufsichtsrat schriftlich an die Hauptversammlung. Bei börsennotierten Gesellschaften sind insbesondere Ausschussbildung sowie die Zahl der Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse anzugeben.

Die Berichtspflicht ist keine Formalie. Unzureichende oder irreführende Berichterstattung kann Entlastungsbeschlüsse angreifbar machen und haftungsrechtliche Fragen auslösen.

K. Geschäfte mit nahestehenden Personen – eine zentrale Neuerung seit ARUG II

Mit ARUG II wurden §§ 111a bis 111c AktG eingeführt. Sie schaffen für börsennotierte Gesellschaften ein eigenständiges Kontrollsystem für wesentliche Geschäfte mit nahestehenden Personen.

Überschreitet ein Geschäft allein oder zusammen mit Geschäften derselben nahestehenden Person im laufenden Geschäftsjahr 1,5 Prozent der Summe aus Anlage- und Umlaufvermögen, bedarf es grundsätzlich der vorherigen Zustimmung des Aufsichtsrats oder eines hierfür gebildeten Ausschusses (§ 111b AktG).

Betroffene oder konfliktbehaftete Aufsichtsratsmitglieder dürfen an der Entscheidung nicht mitwirken. Zustimmungsbedürftige Geschäfte sind zudem nach § 111c AktG unverzüglich zu veröffentlichen.

Für Aufsichtsräte börsennotierter Gesellschaften ist Related-Party-Transaction-Compliance damit zu einer eigenständigen Governance-Aufgabe geworden. Die Regeln stehen neben den allgemeinen Zustimmungskatalogen und den aktienrechtlichen Treue- und Interessenkonfliktregeln.

L. Vertretung der Gesellschaft gegenüber Vorstandsmitgliedern

Nach § 112 AktG vertritt der Aufsichtsrat die Gesellschaft gerichtlich und außergerichtlich gegenüber Vorstandsmitgliedern. Der Zweck liegt in der Vermeidung struktureller Interessenkonflikte.

Die Vorschrift betrifft nicht nur Haftungsklagen. Auch bei Dienstverträgen, Aufhebungsvereinbarungen und sonstigen Rechtsgeschäften mit Vorstandsmitgliedern muss die Vertretungszuständigkeit des Aufsichtsrats geprüft werden.

Die Rechtsprechung legt § 112 AktG schutzzweckorientiert aus. Gerade bei komplexen Konzern- und Beteiligungsstrukturen sollte die Vertretungskompetenz nicht reflexhaft dem Vorstand überlassen werden.

M. Interessenkonflikte, Verschwiegenheit und Kapitalmarktrecht

Aufsichtsratsmitglieder sind unabhängig und weisungsfrei. Sie dürfen ihre Organpflichten nicht an Aktionärs-, Arbeitgeber- oder sonstigen Sonderinteressen ausrichten. Interessenkonflikte müssen offengelegt und sachgerecht behandelt werden.

§ 116 AktG verpflichtet ausdrücklich zur Verschwiegenheit über vertrauliche Berichte und Beratungen. Gerade Arbeitnehmervertreter unterliegen derselben organschaftlichen Verschwiegenheit wie Anteilseignervertreter; eine generelle 'gespaltene Vertraulichkeit' gibt es nicht.

Bei börsennotierten Emittenten kommt Kapitalmarktrecht hinzu. Aufsichtsratsmitglieder sind Personen mit Führungsaufgaben im Sinne der Marktmissbrauchsverordnung. Art. 19 MAR enthält Meldepflichten für Eigengeschäfte (Directors' Dealings). Der unionsrechtliche Schwellenwert liegt inzwischen bei 20.000 EUR pro Kalenderjahr, vorbehaltlich nationaler Anpassungsmöglichkeiten.

Die alte WpHG-Systematik zu Directors' Dealings ist damit endgültig Geschichte. Für heutige Aufsichtsräte ist die MAR die zentrale Rechtsgrundlage.

N. Vergütung des Aufsichtsrats

§ 113 AktG erlaubt eine Vergütung durch Satzung oder Hauptversammlungsbeschluss. Sie muss in angemessenem Verhältnis zu Aufgaben und Lage der Gesellschaft stehen.

Für börsennotierte Gesellschaften schreibt § 113 Abs. 3 AktG inzwischen vor, mindestens alle vier Jahre über die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder Beschluss zu fassen. Ein bestätigender Beschluss ist möglich.

Der DCGK empfiehlt heute eine Festvergütung. Wird dennoch erfolgsorientiert vergütet, soll die variable Komponente auf die langfristige Entwicklung der Gesellschaft ausgerichtet sein. Vorsitz, stellvertretender Vorsitz und Ausschusstätigkeit dürfen wegen des höheren Aufwands unterschiedlich vergütet werden.

Damit hat sich die Governance-Diskussion gegenüber älteren Konzepten deutlich verschoben: Kurzfristige, an operativen Kennzahlen oder Aktienkursen orientierte Aufsichtsratsvergütung wird wesentlich kritischer gesehen, weil sie die unabhängige Kontrollfunktion beeinträchtigen kann.

O. Steuerliche Behandlung der Aufsichtsratsvergütung

I. Körperschaftsteuer bei der Gesellschaft

§ 10 Nr. 4 KStG ist unverändert relevant: Die Hälfte der Vergütungen jeder Art an Mitglieder des Aufsichtsrats, Verwaltungsrats oder anderer Überwachungsorgane ist körperschaftsteuerlich nicht abziehbar.

Die Regelung erfasst grundsätzlich die Vergütung für die Überwachungstätigkeit. Ersatz nachgewiesener echter Auslagen ist davon zu unterscheiden.

II. Einkommensteuer beim Aufsichtsratsmitglied

Die Vergütung für die Aufsichtsratstätigkeit gehört beim Mitglied grundsätzlich zu den Einkünften aus sonstiger selbständiger Arbeit nach § 18 Abs. 1 Nr. 3 EStG.

III. Umsatzsteuer – grundlegender Rechtsprechungswechsel

Die umsatzsteuerliche Einordnung hat sich seit der früheren Rechtslage grundlegend geändert. Nach EuGH und BFH ist ein Aufsichtsratsmitglied nicht automatisch Unternehmer.

Der BFH hat mit Urteil vom 27. November 2019 – V R 23/19 – entschieden, dass bei nicht variabler Festvergütung mangels Vergütungsrisiko regelmäßig keine selbständige unternehmerische Tätigkeit vorliegt.

Die Finanzverwaltung differenziert inzwischen nach dem Vergütungsrisiko. Besteht die Vergütung aus festen und variablen Bestandteilen, wird Selbständigkeit grundsätzlich angenommen, wenn die variablen Bestandteile mindestens 10 Prozent der Gesamtvergütung ausmachen; die Einzelheiten ergeben sich aus dem UStAE und den BMF-Schreiben vom 8. Juli 2021 und 29. März 2022.

Sitzungsgelder und aufwandsabhängige Zahlungen können dabei als variable Vergütungsbestandteile relevant sein. Die Umsatzsteuerfrage ist deshalb mandatsbezogen und anhand des konkreten Vergütungsmodells zu prüfen.

P. Verträge mit Aufsichtsratsmitgliedern

§ 114 AktG bleibt ein zentraler Risikobereich. Ein Dienst- oder Werkvertrag über Leistungen höherer Art außerhalb der Aufsichtsratstätigkeit ist nur mit Zustimmung des Aufsichtsrats wirksam.

Die Vertragsleistung muss klar von den ohnehin organschaftlich geschuldeten Überwachungs- und Beratungsleistungen abgegrenzt werden. Allgemeine Beratungsverträge über Unternehmensstrategie, Finanzierung, Recht oder Betriebswirtschaft können problematisch sein, wenn sie in den Pflichtenkreis des Aufsichtsrats hineinreichen.

Zahlungen ohne erforderliche Zustimmung sind grundsätzlich zurückzugewähren. Die Rechtsprechung erfasst unter Umgehungsgesichtspunkten auch mittelbare Vertragsstrukturen über vom Aufsichtsratsmitglied beherrschte oder wirtschaftlich eng verbundene Gesellschaften und Sozietäten.

Praktisch empfiehlt sich: klarer Leistungsgegenstand, konkrete Vergütung, vorherige Zustimmung und dokumentierte Prüfung, warum die Leistung außerhalb der Organpflichten liegt.

Q. Haftung des Aufsichtsrats

§ 116 AktG verweist für Sorgfalt und Verantwortlichkeit weitgehend auf § 93 AktG. Maßstab ist damit die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Aufsichtsratsmitglieds.

Die Business Judgment Rule wirkt sinngemäß auch im Aufsichtsrat, soweit er unternehmerische Ermessensentscheidungen trifft. Sie schützt aber nur Entscheidungen auf angemessener Informationsgrundlage, frei von Sonderinteressen und zum Wohle der Gesellschaft.

Haftungsrisiken entstehen insbesondere bei unzureichender Information, fehlender Reaktion auf Warnsignale, unkritischer Zustimmung zu erheblichen Geschäften, mangelhafter Überwachung von Risikomanagement und Compliance sowie fehlerhafter Vorstandsvergütung.

Die ARAG/Garmenbeck-Rechtsprechung bleibt grundlegend: Der Aufsichtsrat muss mögliche Ersatzansprüche der Gesellschaft gegen Vorstandsmitglieder eigenverantwortlich prüfen. Von ihrer Verfolgung darf er nur unter engen Voraussetzungen absehen.

In der Unternehmenskrise steigt die Intensität der Überwachung. Der Aufsichtsrat darf sich bei Liquiditätsproblemen, Covenant-Verstößen, drohender Insolvenz oder erheblichen Compliance-Verdachtsmomenten nicht mit allgemeinen Vorstandsberichten begnügen.

R. D&O-Versicherung

Eine D&O-Versicherung gehört heute zum Standardinstrument der Organabsicherung. Sie schützt allerdings nicht vor jeder persönlichen Belastung und ersetzt keine ordnungsgemäße Aufsichtsratsarbeit.

Der gesetzliche Pflichtselbstbehalt des § 93 Abs. 2 Satz 3 AktG betrifft Vorstandsmitglieder. § 116 AktG nimmt gerade diese Regelung von der sinngemäßen Anwendung auf Aufsichtsratsmitglieder aus. Ein gesetzlicher Pflichtselbstbehalt für Aufsichtsräte besteht daher nicht.

Bei der Versicherung sind Deckungssumme, Innenhaftung, Rückwärtsdeckung, Nachmeldefristen, Ausschlüsse für wissentliche Pflichtverletzungen und die Verteilung der Versicherungssumme auf mehrere Organmitglieder zu prüfen.

In Haftungsfällen ist außerdem das Spannungsverhältnis zwischen Gesellschaft, Organmitglied und Versicherer früh zu beachten. Eine D&O-Police ist keine Garantie, dass ein gesellschaftsrechtlich begründeter Ersatzanspruch vollständig ausgeglichen wird.

S. Der Deutsche Corporate Governance Kodex 2022 – und die Konsultation 2026

Für börsennotierte Gesellschaften bleibt der DCGK ein zentraler Referenzrahmen. Über § 161 AktG müssen Vorstand und Aufsichtsrat jährlich erklären, ob den Empfehlungen entsprochen wurde und wird oder welche Abweichungen bestehen und warum.

Stand November 2026 ist weiterhin die im Juni 2022 bekanntgemachte Fassung des DCGK die geltende Fassung. Sie enthält unter anderem Anforderungen an Kompetenzprofil, Qualifikationsmatrix, Nachhaltigkeitsexpertise, Unabhängigkeit, Mandatsbegrenzung, Ausschussarbeit und Aufsichtsratsvergütung.

Im August 2026 hat die Regierungskommission einen umfassend verschlankten Kodexentwurf zur Konsultation gestellt. Dieser Entwurf ist jedoch noch nicht die geltende Kodexfassung. Für aktuelle Entsprechenserklärungen bleibt daher auf die veröffentlichte Fassung 2022 abzustellen.

Die Entwicklung zeigt allerdings die Richtung: Gute Aufsichtsratsarbeit soll weniger durch immer detailliertere Einzelregeln, sondern stärker durch klare Prinzipien, Transparenz und nachvollziehbare Kompetenzverteilung geprägt werden.

T. Was sich gegenüber der früheren Rechtslage besonders geändert hat

- § 95 AktG verlangt eine durch drei teilbare Aufsichtsratsgröße nur noch, soweit dies mitbestimmungsrechtlich erforderlich ist.
- FüPoG II hat Zielgrößen- und Beteiligungsvorgaben für Frauen in Aufsichtsrat und Vorstand weiterentwickelt.
- FISG hat Prüfungsausschuss, Finanzexpertise und unmittelbare Informationsrechte des Prüfungsausschusses deutlich gestärkt.
- ARUG II hat Related-Party-Transaction-Regeln (§§ 111a–111c AktG) und die regelmäßige Beschlussfassung über die Aufsichtsratsvergütung börsennotierter Gesellschaften eingeführt.
- Der DCGK 2022 verlangt Nachhaltigkeitsexpertise und eine Qualifikationsmatrix.
- Die umsatzsteuerliche Behandlung von Aufsichtsratsvergütungen wurde durch EuGH, BFH und BMF grundlegend neu ausgerichtet.
- Directors' Dealings richten sich nach Art. 19 MAR; der unionsrechtliche Schwellenwert liegt inzwischen bei 20.000 EUR.
- Die deutsche CSRD-Umsetzung ist Stand November 2026 noch nicht abgeschlossen; geltendes Recht und absehbare neue Nachhaltigkeitsberichtspflichten müssen getrennt betrachtet werden.

U. Praxis-Checkliste für Aufsichtsräte und Gesellschaften

- Ist die Zusammensetzung des Aufsichtsrats nach AktG und Mitbestimmungsrecht korrekt?
- Sind Geschlechterquote, Zielgrößen und etwaige Begründungspflichten eingehalten?
- Deckt das Kompetenzprofil Rechnungslegung, Abschlussprüfung, Branche, Digitalisierung, Risiko/Compliance und Nachhaltigkeit ab?
- Sind Unabhängigkeit und Interessenkonflikte dokumentiert?
- Ist der Katalog zustimmungspflichtiger Geschäfte noch angemessen?
- Sind Berichtswege des Vorstands und Eskalationsmechanismen ausreichend?
- Ist der Prüfungsausschuss gesetzeskonform besetzt und organisatorisch wirksam?
- Sind Related-Party-Transactions identifiziert und prozessual abgesichert?

- Sind Aufsichtsratsvergütung und Beraterverträge rechtlich und steuerlich geprüft?
- Ist die D&O-Versicherung in Deckung und Umfang angemessen?
- Sind Sitzungen, Entscheidungen und Informationsgrundlagen ausreichend dokumentiert?
- Werden aktuelle Entwicklungen bei DCGK und Nachhaltigkeitsberichterstattung laufend beobachtet?

V. Fazit

Der Aufsichtsrat der Aktiengesellschaft ist heute deutlich mehr als ein nachgelagertes Kontrollgremium. Er ist zentraler Bestandteil der Governance-Architektur und muss Strategie, Risiken, Rechnungslegung, Compliance, Personalentscheidungen und zunehmend Nachhaltigkeitsfragen in einer Gesamtschau beurteilen.

Gleichzeitig bleibt die Kompetenzgrenze unverändert wichtig: Der Vorstand leitet, der Aufsichtsrat überwacht und berät. Gute Aufsichtsratsarbeit bedeutet deshalb nicht operative Mitgeschäftsführung, sondern qualifizierte Information, kritische Distanz und rechtzeitige Intervention.

Die gesetzlichen Reformen der vergangenen Jahre haben die Anforderungen präzisiert und professionalisiert. Besonders Prüfungsausschuss, Related-Party-Transactions, Vergütung, Diversität und Risikomanagement verlangen heute klare Prozesse.

Für Aufsichtsräte und beratende Unternehmen gilt daher: Satzung, Geschäftsordnung, Zustimmungskataloge, Ausschussstruktur, Vergütungsregeln und Haftungsabsicherung sollten regelmäßig überprüft werden. Eine Rechtslage aus 2018 ist für die Aufsichtsratsarbeit 2026 an mehreren entscheidenden Punkten nicht mehr ausreichend.

Rechtsprechungs- und Quellenhinweise

- Aktiengesetz in der Fassung, zuletzt geändert durch Gesetz vom 4. Februar 2026.
- §§ 95–116, 171 AktG; §§ 111a–111c AktG; § 161 AktG.
- MitbestG; DrittelbG; FüPoG II; FISG; ARUG II.
- Deutscher Corporate Governance Kodex, Fassung vom 28. April 2022, bekannt gemacht am 27. Juni 2022; Konsultationsentwurf vom 5. August 2026.
- BGH, Urteil vom 21.04.1997 – II ZR 175/95 (ARAG/Garmenbeck).

- BGH, Urteil vom 11.12.2006 – II ZR 243/05 – Informations- und Prüfungspflichten bei Zustimmungsgeschäften.
- BGH, Urteil vom 19.02.2013 – II ZR 56/12 – Mitwirkung von Nichtmitgliedern an Aufsichtsratsbeschlüssen.
- BGH, Urteil vom 03.07.2006 – II ZR 151/04; Urteil vom 20.11.2006 – II ZR 279/05; Urteil vom 02.04.2007 – II ZR 325/05 – Verträge mit Aufsichtsratsmitgliedern / mittelbare Vergütung.
- BFH, Urteil vom 27.11.2019 – V R 23/19 – Unternehmereigenschaft von Aufsichtsratsmitgliedern.
- BMF-Schreiben vom 08.07.2021 und 29.03.2022 zur Umsatzsteuer bei Aufsichtsratsmitgliedern.
- Art. 19 Marktmissbrauchsverordnung (MAR), aktuelle Fassung 2026.
- BT-Drs. 21/1857 – Entwurf zur Umsetzung der CSRD, Gesetzgebungsverfahren Stand November 2026.