Nachhaltigkeit als integrale Aufgabe des Aufsichtsrats

Kaum ein Thema steht derzeit mehr im Fokus als das Streben um Nachhaltigkeit; mitunter auch als „ESG“ – den drei Buchstaben für Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungsbelange – bezeichnet, geht es im Wesentlichen um die Berücksichtigung ökologischer und sozialer Belange bei der strategischen Ausrichtung und der Unternehmensplanung. Vor diesem Hintergrund fällt vielen Stakeholdern die Verortung in den Managementetagen nicht schwer. Da zentrale Themen für den Vorstand auch stets im Blick des Aufsichtsrats stehen, sollte dieser über die entsprechenden Kompetenzen verfügen, um Dynamik und Vielschichtigkeit der Aspekte nicht aus den Augen zu verlieren. Für die Immobilienwirtschaft gilt dies in besonderem Maße.

Besondere Relevanz im Immobiliensektor

Nach dem aktuellen Klimaschutzbericht der Bundesregierung waren im Jahr 2021 Treibhaushausgasemissionen von rund 115 Mio. Tonnen CO_2-Äquivalente auf den Gebäudesektor zurückzuführen. Auch wenn damit 3,3 Prozent weniger an Emissionen zu verzeichnen waren als im Vorjahr, wurde die erlaubte Jahresemissionsmenge gemäß Bundes-Klimaschutzgesetz (KSG) um rund 2 Mio. Tonnen CO_2-Äquivalente überschritten, wobei hierzu zunächst nur die direkten Treibhausgasemissionen aus dem Gebäudebetrieb, also jene Emissionen, die aus der Erzeugung von Wärme, Kühlung und Warmwasser stammen, zählen. Führt man sich außerdem vor Augen, dass die Emissionen bis zum Jahr 2030 auf 67 Mio. Tonnen CO_2-Äquivalente – also um mehr als 40 Prozent – sinken sollen, verwundert es nicht, dass nicht nur Gesetzgeber und Politik, sondern auch die breite Öffentlichkeit und zahlreiche Kapitalmarktteilnehmer gerade auch an die Immobilienwirtschaft hohe Erwartungen richten. Energiekrise und Inflation potenzieren die damit einhergehenden Herausforderungen für die Unternehmen.

Neben Umwelt- und Klimaschutzaspekten spielen in der öffentlichen Wahrnehmung auch soziale Aspekte eine gewichtige Rolle. Ein großer Anteil der Bevölkerung ist auf bezahlbare Mietwohnungen angewiesen und vertraut auf ein verantwortungsbewusstes Handeln der Immobilienwirtschaft. Die Ziele der Bundesregierung für neue Wohnungen sind nach Einschätzung zahlreicher Beobachter nicht erreichbar, so dass jedenfalls mittelfristig keine Trendumkehr zu erwarten ist. Auch diese Belange stehen also beim Streben nach einer nachhaltigen Geschäftstätigkeit auf der Agenda.

Nachhaltigkeit als Chefsache

Die dargestellten Dimensionen, die hier nur umrissen werden können, zeigen, dass der Vorstand den relevanten Fragen die gebotene Aufmerksamkeit schenken sollte. Doch auch der Aufsichtsrat spielt eine bedeutsame Rolle. Soweit der Gesetzgeber entsprechende Aufgaben an den Aufsichtsrat richtet, muss er sich ohnehin mit diesen auseinandersetzen. Nur beispielhaft sei zunächst die Prüfungspflicht bezogen auf die nichtfinanzielle bzw. Nachhaltigkeitsberichterstattung genannt. Dieser Komplex hat jüngst durch die neue *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), mit der die Transparenzpflichten in der Europäischen Union auf neue Füße gestellt werden, Aufwind erhalten. Von besonderer Relevanz sind etwa drüber hinaus Fragen der Vorstandsvergütung. Während diese stets in die Kompetenz des Aufsichtsrats fallen, besteht bei börsennotierten Unternehmen die Pflicht des Aufsichtsrats, ein Vorstandsvergütungssystem auszuarbeiten und der Hauptversammlung regelmäßig, jedenfalls aber im Änderungsfall zur Billigung vorzulegen. Ob Vergütungssysteme, die ESG-Aspekte nicht oder nicht hinreichend als Anknüpfungspunkt für die variable Vorstandsvergütung zugrunde legen, als pflichtgemäß angesehen werden, wird heute kontrovers diskutiert. Unabhängig davon setzt eine zunehmende Zahl von Investoren, Stimmrechtsberatern und anderen Kapitalmarktteilnehmern eine prominente Platzierung entsprechender KPIs voraus und versagt andernfalls die Zustimmung. In der Hauptversammlung drohen gegebenenfalls also unangenehme Überraschungen bis zu einem Verfehlen der Beschlussmehrheit.

Auch das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) hält zahlreiche Herausforderungen für die Unternehmen bereit, denen diese vielfach nur unter erheblichem Einsatz von Ressourcen gerecht werden können. Nicht nur wegen des gravierenden Sanktionsregimes und eines beachtlichen Risikos von Reputationsschäden sollte der Aufsichtsrat den Umgang des Unternehmens mit dem neuen Regelwerk aufmerksam verfolgen. Das LkSG regelt zwar keine unmittelbaren Pflichten oder Befugnisse des Aufsichtsrats, die Einhaltung des LkSG ist jedoch Teil der Compliance und damit der Überwachungsaufgabe des Gremiums. Um die Gefahr von Gesetzesverstößen oder Versäumnissen zu minimieren, sollte sich der Aufsichtsrat – zumindest auf Ausschussebene – mit der Materie befassen und hierzu einen sachgerechten Dialog mit dem Vorstand führen.

Kompetenz als Grundvoraussetzung

Den Aufgaben, Pflichten und Erwartungen, denen der Aufsichtsrat unterliegt, kann dieser nur gerecht werden, soweit er über die Kompetenzen verfügt, die für einen sachgerechten Umgang mit dem Thema Nachhaltigkeit erforderlich erscheinen. Das sieht auch der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) so, der seit dem vergangenen Sommer verschiedene Empfehlungen mit Nachhaltigkeitsbezug bereithält. So soll etwa das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats auch Expertise zu den für

das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen umfassen. Das Gremium muss also im Rahmen seines Ermessens unternehmensspezifische Erforderlichkeiten prüfen und feststellen. Anhaltspunkte für einschlägige Qualifikation einzelner Aufsichtsratsmitglieder bieten insbesondere der akademische oder berufliche Hintergrund. Selbstverständlich kann und sollte ein mitbestimmter Aufsichtsrat einschlägige Kenntnisse der Arbeitnehmervertreter nicht außer Acht lassen.

Entsprechendes gilt für die Auswahl von Kandidaten, die der Hauptversammlung zur Wahl vorgeschlagen werden sollen. Hier hat sich gezeigt, dass etwa hauptberufliche Tätigkeiten mit Bezug zu erneuerbaren Energien und Zukunftstechnologien eine profunde Nachhaltigkeitsexpertise vermitteln können. Hierauf lässt sich unschwer ein entsprechender Branchenfokus projizieren, der etwa auch den besonderen Anforderungen der Immobilienwirtschaft Rechnung tragen kann. Auch wenn sich ausschließlich börsennotierte Gesellschaften zum DCGK erklären müssen, bietet es sich auch für kapitalmarktferne Unternehmen an zu prüfen, ob eine Orientierung an seinen Bestimmungen sinnvoll erscheint. Gerade wegen der eingangs erwähnten dynamischen Entwicklung und des Facettenreichtums von ESG-Themen bieten sich etwa bei Aufbau und Aktualisierung entsprechender Kenntnisse Aus- und Fortbildungsmaßnahmen für Aufsichtsratsmitglieder an (vgl. Grundsatz 18 und D.12 DCGK). Sie können wichtige Grundlagen für den sachgerechten Umgang mit Nachhaltigkeitsaspekten und ihren praktischen Implikationen vermitteln oder vorhandenen Sachverstand ausbauen.

Nachhaltigkeit in der Aufsichtsratsarbeit

Soweit der Aufsichtsrat etwa nach Durchführung einer Selbsteinschätzung die hinreichenden Qualifikationen festgestellt hat und die für das Unternehmen bedeutsamen Fragen adressieren kann, kann die Etablierung eines ESG- oder Nachhaltigkeitsausschusses hilfreich sein. Grundlegend sollten selbstverständlich die Größe des Gesamtaufsichtsrats, aber auch die Frage beleuchtet werden, auf wie viele Disziplinen sich Nachhaltigkeitsfragen im betreffenden Unternehmen erstrecken. Sollte hier eine große Heterogenität zu Tage treten, kann diese für eine Verortung im Gesamtgremium oder eine Verteilung auf gegebenenfalls bereits bestehende Ausschüsse sprechen. Übrigens: Ähnliche Fragen können sich auch beim Zuschnitt der Geschäftsverteilung im Vorstand stellen. Unternehmen gehen zunehmend dazu über, für ESG-Fragen eigene Ressorts zu schaffen oder diese prominent bei vorhandenen Bereichen zu verorten.

Wie eingangs erwähnt, werden Nachhaltigkeitsfragen vielfach strategisch verstanden. Wer sich als Autobauer der Elektromobilität verweigert, wird keinen langfristigen Erfolg haben. Keine Supermarktkette kann es sich leisten, auf das Angebot von Bio-Lebensmitteln zu verzichten oder bis auf Weiteres die Tierhaltung in Zuchtbetrieben zu vernachlässigen. Und nach neuesten Signalen aus Berlin droht auch Gas- und Ölheizungen in Neubauten womöglich bereits ab dem kommenden Jahr das

Aus. Der Aufsichtsrat sollte den Vorstand stets kritisch auf ESG-Themen hinterfragen und ihn zugleich im Sinne einer nachhaltigen Wertschöpfung bei Ausarbeitung und Umsetzung seiner Strategie unterstützen. Anschaulich wird dies im Übrigen auch bei Entscheidungen des Aufsichtsrats über die Zustimmung zu bestimmten Geschäften, denn hier können ESG-Aspekte eine große individuelle Bedeutung erlangen.

Darüber hinaus kann der Aufsichtsrat auch hinsichtlich Arbeitsweise und -mittel nachhaltig(er) werden. So können – gerade nach den guten Erfahrungen aus Pandemiezeiten – Sitzungen auch zunehmend per Videokonferenz abgehalten werden, um Reisezeit, -kosten und Emissionen zu sparen. Der DCGK hat etwa die Anregung, dass die Teilnahme an Sitzungen per Telefon- oder Videokonferenz nicht die Regel sein sollte, wie dies der *Verfasser* im Rahmen des Konsultationsverfahrens vorgeschlagen hatte, gestrichen. Gerade bei international besetzten Gremien kann der CO_2-Fußabdruck auf diese Weise (weiter) verkleinert werden. Entsprechendes gilt für Ausschusssitzungen. Für die Erhöhung der Planungssicherheit kann etwa die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats um einen Terminplan für virtuelle bzw. Präsenzsitzungen ergänzt werden oder Tagesordnungspunkte – etwa der Bilanzsitzung – regeln, die grundsätzlich in Präsenz behandelt werden sollen.

Der Verantwortung gerecht werden

Es sollte deutlich werden, dass der Aufsichtsrat für eine nachhaltige, erfolgreiche Geschäftstätigkeit eine äußerst bedeutsame Rolle spielt. Nach zeitgemäßem Verständnis ist er Sparringspartner des Vorstands: Er soll nicht nur überwachen, sondern auch beraten. Nicht nur bei kapitalmarktorientierten Gesellschaften stellen Stakeholder hohe Erwartungen gerade auch an die Nachhaltigkeitsexpertise im Aufsichtsrat. Gerade in der Immobilienwirtschaft stoßen diese Erwartungen vielfach auf offene Ohren – es gilt aber der Grundsatz „Besser geht immer“. Der Aufsichtsrat sollte sich der besonderen Verantwortung der Branche bei der Erreichung der Klimaschutzziele wie auch der gesellschaftlichen Bedeutung bewusst sein und entsprechend handeln. Denn Nachhaltigkeit stellt gerade in der heutigen Zeit kein Hindernis, sondern vielfach eine Voraussetzung für langfristigen wirtschaftlichen Erfolg dar.

Dr. Sebastian Beyer, LL.M. (Auckland), Rechtsanwalt und Salary Partner an den Düsseldorfer und Frankfurter Standorten von Taylor Wessing mit Beratungsschwerpunkt im Aktien- und Kapitalmarktrecht