

Protokoll^{*)}

der 113. Sitzung

**16. Januar 2013,
Berlin, Jakob-Kaiser-Haus, Raum 1.302**

Beginn der Sitzung: 14.06 Uhr

Vorsitzender: Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen), MdB

Öffentliche Anhörung

a) Gesetzentwurf des Bundesrates

S. 1 - 57

Entwurf eines Gesetzes zur Förderung gleichberechtigter Teilhabe von Frauen und Männern in Führungsgremien (GIFTeilhG)

BT-Drucksache 17/11270

b) Gesetzentwurf der Abgeordneten Dr. Eva Högl, Christel Humme, Elke Ferner der Fraktion der SPD

Entwurf eines Gesetzes zur Förderung der Chancengleichheit von Männern und Frauen in Wirtschaftsunternehmen (ChGIFöG)

BT-Drucksache 17/8878

c) Gesetzentwurf der Abgeordneten Dr. Eva Högl, Sebastian Edathy, Ingo Eglhoff, weiterer Abgeordneter und der Fraktion der SPD sowie der Abgeordneten Renate Künast, Ekin Deligöz, Monika Lazar, weiterer Abgeordneter und der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN

Entwurf eines Gesetzes zur Förderung gleichberechtigter Teilhabe von Frauen und Männern in Führungsgremien (GIFTeilhG)

BT-Drucksache 17/11139

*) redigiertes Protokoll

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Ich bitte die Plätze einzunehmen! Ich begrüße die Kolleginnen und Kollegen, die Sachverständigen und die interessierte Öffentlichkeit! Ich bitte zu beachten: Sie dürfen nicht mitschneiden, nicht filmen, keine Fotos machen.

Ein spannendes Thema: Chancengleichheit von Männern und Frauen. Da stelle ich nach einem Artikel in einer Zeitung fest, dass wir auf einem guten Weg sind: Der Frauenanteil in Vorständen der DAX-Konzerne hat sich 2012 verdoppelt, von 3,7 Prozent auf den sagenhaften Stand von 7,8 Prozent, immerhin.

Ich begrüße die Sachverständigen! Ich danke Ihnen, dass Sie den Termin mit Stellungnahmen vorbereitet haben und uns heute zur Verfügung stehen! Wir handhaben es so: Jeder Sachverständige und jede Sachverständige bekommt fünf Minuten Gelegenheit für ein Eingangsstatement; dann gehen wir in die Fragerunden über. Wir beginnen mit Herrn Professor Dr. Hubertus Bauer, Rechtsanwalt, Stuttgart. Bitte schön!

SV Prof. Dr. Jobst-Hubertus Bauer: Meine Damen und Herren, Herr Kauder, vielen Dank! Die Gesetzentwürfe sehen in börsennotierten und in mitbestimmten Unternehmen – also in fast allen bedeutenden Unternehmen in Deutschland – letztlich eine Frauenquote von 40 Prozent vor – im Aufsichtsrat, nach einem der Vorschläge auch im Vorstand. Bevor ich zu den erheblichen rechtlichen Bedenken gegen eine solche Regelung komme, möchte ich kurz eine der erfolgreichsten und anerkanntesten deutschen Wissenschaftlerinnen, die Nobelpreisträgerin Christiane Nüsslein-Volhard, zitieren. Sie hat gesagt, so ist es im Focus zu lesen: „Eine Quote verletzt die Würde der Frau. Denn jede Frau in einer Leitungsposition würde zur Quotenfrau. Das ist ein Stigma, das sich durch hervorragende Leistungen nicht tilgen lässt.“ Prägnanter, meine Damen und Herren, lassen sich die rechtspolitischen Bedenken gegen eine 40-Prozent-Frauenquote nicht formulieren! Und Frau Nüsslein-Volhard hat absolut Recht: Wenn die Quote in dieser Form kommt, würde das Geschlecht auf absehbare Zeit das entscheidende Kriterium bei der Besetzung von Führungspositionen. Nicht Qualifikation, nicht Talent, nicht Leistung, nicht Arbeitseinsatz, nicht Führungsstärke wären maßgeblich, sondern die Frage: Mann

oder Frau? Das Stigma der Quotenfrau wäre also nicht nur ein Vorurteil, sondern leider in vielen Fällen ein zutreffendes Urteil.

Dieser Befund leitet unmittelbar zu den rechtlichen Bedenken gegen die vorgeschlagene Regelung über. Die Diskussion um die Frauenquote ist nicht neu. Jahre, wenn nicht jahrzehntelang wurde lebhaft um Frauenquoten gestritten, die in den Gleichstellungsgesetzen für den öffentlichen Dienst enthalten sind. Angesichts des staatlichen Auftrags, den Artikel 3 Absatz 2 Satz 2 Grundgesetz (GG) formuliert, dass nämlich nicht nur die rechtliche Gleichbehandlung, sondern die Gleichberechtigung auch tatsächlich durchgesetzt werden soll, würden derartige Quoten bei geeigneter rechtlicher Ausgestaltung durchaus zulässig sein. Sie sind, wie der Europäische Gerichtshof (EuGH) entschieden hat, auch unionsrechtlich nicht schlechthin unzulässig. Doch die vorgeschlagene Regelung für Aufsichtsräte – und in dem früheren SPD-Vorschlag auch für Vorstände – unterscheidet sich maßgeblich von allen bisherigen Quotenregelungen. Bislang ist es immer nur darum gegangen, Frauen bei gleicher Eignung und Qualifikation zu bevorzugen. Davon ist in den vorliegenden Gesetzentwürfen keine Rede! Der Gesetzentwurf zu Aufsichtsräten, den der Bundesrat und die Fraktionen SPD und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN vorgelegt haben, sieht zwar eine Härteklausele vor, aber – ich zitiere Ihnen die entscheidende Passage: „Ein wichtiger Grund ist insbesondere anzunehmen, sobald trotz erheblicher Anstrengungen der Gesellschaft nur ungeeignete Personen des unterrepräsentierten Geschlechts zur Besetzung des Aufsichtsrates zur Auswahl standen.“ Das bedeutet im Umkehrschluss: Solange eine nicht völlig ungeeignete Frau zur Verfügung steht, muss diese bei der Besetzung des Aufsichtsrates zur Erfüllung der Quote berücksichtigt werden, selbst wenn deutlich bessere männliche Kandidaten zur Verfügung stehen! Hier soll also mit der Brechstange um jeden Preis eine Ergebnisgleichheit hergestellt werden, die dem Leistungsprinzip zuwiderläuft. Einer solchen Regelung stehen aus meiner Sicht unüberwindliche verfassungsrechtliche und unionsrechtliche Hindernisse gegenüber. Artikel 3 GG kann eine solche Regelung jedenfalls nicht rechtfertigen. Die Mitglieder der Gemeinsamen Verfassungskommission, in der die Einfügung dieser Norm ausführlich diskutiert wurde, waren sich nach der veröffentlichten Begründung jedenfalls über eines einig – ich zitiere aus der Bundestagsdrucksache 12/6000, Seite 50: „Es bestand Übereinstimmung darüber, dass diese Bestimmung – also

Artikel 3 Absatz 2 Satz 2 GG – eine Frauenförderung in Gestalt einer sogenannten starren Quote nicht gestattet.“ Was aber ist eine 40-Prozent-Quote, die über Qualifikationsunterschiede hinwegsieht und nur auf das Ergebnis achtet, anders als eine starre Quote? Die Gesetzentwürfe widersprechen damit dem deutlich artikulierten Willen des Verfassers! Auch der Europäische Gerichtshof betont in ständiger Rechtsprechung, dass starre Quoten gegen das Verbot der Geschlechterdiskriminierung in Beschäftigung und Beruf verstoßen. Selbst bei gleicher Qualifikation ist ein unbedingter Vorrang des unterrepräsentierten Geschlechts nicht zulässig, vielmehr muss im Einzelfall geprüft werden, ob nicht besondere in der Person des anderen Bewerbers liegende Gründe für dessen Berücksichtigung sprechen. Erst recht ist es also unzulässig, einen deutlich schlechter qualifizierten Bewerber wegen seines Geschlechts zu bevorzugen. Auch eine Parallele zu der vom Bundesarbeitsgericht (BAG) akzeptierten Regelung zur Geschlechterquote im Betriebsrat ginge fehl. Diese Quote orientiert sich am Anteil des Minderheitengeschlechts an der Gesamtbelegschaft. Die jetzt vorgeschlagene Quote soll jedoch unabhängig vom Geschlechterverhältnis in der Belegschaft mindestens 40 Prozent betragen. Auch bei einem Unternehmen, in dem nur 20 Prozent Frauen beschäftigt sind, müssen also Vorstand bzw. Aufsichtsrat zu 40 Prozent mit Frauen besetzt sein. Grob gerechnet haben Frauen damit in diesem Unternehmen eine doppelt so große Chance, beruflich aufzusteigen, wie Männer. Das hat nichts mit Chancengleichheit zu tun, sondern ist das genaue Gegenteil! Man mag nun argumentieren, dass solche Ungerechtigkeiten nur temporärer Natur seien. Letztlich solle die Quote zu einem gänzlich neuen Denken in den Unternehmen und in der Gesellschaft führen. Fernziel ist die Herstellung umfassender Gleichheit zwischen Mann und Frau. Männer und Frauen treffen die gleichen Studienentscheidungen, die gleichen beruflichen Entscheidungen, die gleichen familiären Entscheidungen usw. Unternehmen, in denen das Geschlechterverhältnis in der Belegschaft nicht ausgeglichen ist, soll es dann idealerweise gar nicht mehr geben. Unabhängig von der Frage, ob es überhaupt ein legitimes Ziel des Gesetzgebers sein kann, in derart umfassender Weise Wirtschaft und Gesellschaft zu beeinflussen, und unabhängig von der Frage, ob und wann dieses Ziel realistischer Weise erreicht wird, kommt man meines Erachtens um folgenden Befund nicht herum: Die Mittel zur Erreichung eines solchen Fernziels müssen mit der Verfassung vereinbar sein. Das Grundrecht auf Gleichbehandlung von Mann und

Frau darf nicht um höhere Fernziele willen mit Füßen getreten werden, auch nicht temporär. Eine starre Quote, die auch bei schlechterer Qualifikation im Einzelfall zu erfüllen ist, widerspricht diesen Anforderungen.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Nun Frau Professor Glock, bitte schön!

SVe Prof. (Asoc.) Dr. jur. Jutta Glock: Der Deutsche Juristinnenbund (djb) begrüßt die Gesetzesinitiative der SPD-Fraktion zur gesetzlichen Quotenregelung. Dabei wird ausdrücklich jede Gesetzesinitiative begrüßt und befürwortet, die das Ziel realisiert, die gesetzlich vorgeschriebene Gleichstellung von Frauen und Männern umzusetzen. Es bedarf keiner besonderen Erwähnung, dass es um entsprechend qualifizierte Personen geht. Der djb fordert schon seit langem eine Quotenregelung mit dem Inhalt, unter gleichqualifizierten Bewerbungen jeweils die Frau auszuwählen, wenn Frauen auf der jeweiligen Führungsebene unterrepräsentiert sind. In den 30 DAX-Unternehmen besteht der Vorstand auch im Jahr 2012 zu 92,67 Prozent aus Männern. Noch niedriger fällt der Anteil der Frauen in den weiteren 46 börsennotierten Unternehmen aus, deren Hauptversammlungen der djb seit 2010 in seinem Projekt „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“ besucht. Die Quelle ist die Publikation „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung – 2012, Ziele, Strategien und Maßnahmen für mehr Frauen in Führungspositionen“; Herausgeber ist der djb. Gesetzliche Vorgaben einer Quotenregelung sind notwendig! Der Ausgangspunkt ist in der Tat Artikel 3 Absatz 2 Satz 2 GG, denn der Staat muss Gleichberechtigung fördern und bestehende Nachteile beseitigen. Die anderen Quellen habe ich in der Stellungnahme dargelegt, das sind Artikel 3 Absatz 3 des Vertrages über die Europäische Union (EUV) als primärrechtliche Verpflichtung, und es gibt zahlreiche einschlägige Bestimmungen im Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union (AEUV). Die Vereinbarung von Freiwilligkeit anstelle einer gesetzlichen Regelung der Quote reicht nicht aus – das zeigen die bisherigen Erfahrungen. Erstens: Die im Jahr 2001 getroffene Vereinbarung der damaligen Bundesregierung mit den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit ist gescheitert. Freiwillige Regelungen führen nicht zum Ziel. Die sogenannte Flexi-Quote basiert erneut auf Freiwilligkeit und ist aufgrund der gemachten Erfahrung abzulehnen. Auch die Selbstverpflichtung der DAX-Konzerne

aus dem Jahr 2011 ist keine geeignete Maßnahme, um in absehbarer Zeit die Gleichbehandlung als rechtmäßigen Zustand herzustellen. Das vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend geförderte Projekt des Deutschen Juristinnenbundes „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“ kann keine Maßnahme zur Gleichstellung von Frauen und Männern ersetzen. Ziel des Projektes ist es, auf den Hauptversammlungen börsennotierter Unternehmen präsent zu bleiben, um den Rechtfertigungsdruck innerhalb der Unternehmen aufrechtzuerhalten, aber auch um Öffentlichkeit herzustellen und das Thema weiter in der Diskussion zu halten, solange Frauen nicht gleichberechtigt in allen Führungsebenen vertreten sind. Im Rahmen der Hauptversammlungen der 30 DAX-Konzerne und 46 weiterer börsennotierter Unternehmen – also von insgesamt 76 Unternehmen – fragt der djf unter anderem nach Daten zur Besetzung von Aufsichtsräten, Vorständen und weiteren Führungsebenen mit Frauen und nach Gleichstellungsmaßnahmen. Die Antworten werden auch im Zusammenhang mit der abgegebenen Entsprechenserklärung nach § 161 Absatz 3 Aktiengesetz (AktG) qualitativ und quantitativ ausgewertet. Die drei bisher veröffentlichten Projektstudien 2010, 2011 und 2012 belegen, dass Handlungsbedarf besteht, da alle bisherigen Appelle und alle Regelungen unterhalb einer verbindlichen gesetzlichen Quote die gleichheitswidrige Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft nicht beseitigt haben. Der Gesetzentwurf der SPD sieht die Mindestquote von 40 Prozent in Stufen 2013, 2015 vor; das befürworten wir ausdrücklich. Zusätzlich fordert der djf die Aufnahme einer Regelung in § 161 AktG. Denn die Entsprechenserklärung muss richtig sein. Sie ist es heute häufig nicht – und es gibt keine Sanktionen bei falscher Entsprechenserklärung in diesem Kontext, was die Einhaltung von Diversity-Regeln angeht. Daher ist § 161 AktG dringend dahingehend zu ändern, dass der Verstoß gegen die Vorschrift des neuen § 76 Absatz 4 AktG die Nichtigkeit der Entsprechenserklärung und des Geschäftsberichts zur Folge hat. Außerdem fordert der djf die Einfügung des § 289b Handelsgesetzbuch (HGB), die Erklärung zur Teilhabe von Frauen und Männern in Führungsgremien, entsprechend dem gemeinsamen Entwurf von SPD und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN. Die Forderung des djf bezieht sich nicht nur auf die Aufnahme einer statistischen Erfassung des Geschlechteranteils in den Führungsgremien, sondern umfasst auch die Forderung nach einer Weiterleitung der

veröffentlichten Informationen durch den Betreiber des Bundesanzeigers an das Bundesjustizministerium und die Regelung zum Tatbestand der Ordnungswidrigkeit.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Frau Professor Glock, ich danke Ihnen! Bevor ich den nachfolgenden Sachverständigen das Wort erteile, bitte ich Sie, sich auch mit folgenden Gedanken zu befassen: Wenn man die Ausführungen von Herrn Professor Bauer für durchschlagend hält, dass Artikel 3 GG entgegenstünde – könnte man dann auf die Idee kommen, die Quote in das Grundgesetz aufzunehmen bzw. Artikel 3 GG zu ändern?

Das Wort hat nun Herr Professor Hirte, Universität Hamburg. Bitte schön!

SV Prof. Dr. iur. Heribert Hirte, LL.M. (Berkeley): Herr Vorsitzender, vielen Dank! Zunächst einmal, damit ich in den weiteren Ausführungen nicht missverstanden werde: Ich bin ein nachhaltiger Verfechter der Gleichbehandlung von Mann und Frau, und viele hier im Saal wissen das auch. Ich lebe das auch so. Und deshalb möchte ich, jedenfalls zum Teil, dem empirisch-soziologischen Befund meiner Vorrednerin widersprechen, was die Begründung angeht, warum Frauen in Aufsichtsräten nicht so repräsentiert sind, wie es dem Anteil der Bevölkerung entspricht. Der Hauptgrund – und dafür gibt es soziologische Studien – ist, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf nicht so bewerkstelligt ist, wie es möglich sein müsste und wie es möglich sein sollte. Das ist der erste Punkt. Der zweite Punkt ist, dass – auch das habe ich als akademischer Lehrer immer wieder festgestellt – Frauen bei der Berufswahl andere Präferenzen zeitigen, als das bei Männern der Fall ist. Dass Mädchen oder Frauen ingenieurwissenschaftliche Studien wählen, ist immer noch der Ausnahmefall, und wirtschaftsrechtliche Wahlfächer wurden bis vor kurzem bei weitem nicht in dem Maße gewählt, wie wir das in anderen Fächern sehen. Ich möchte deshalb ein Beispiel nennen, Sie finden es auch in meinen Unterlagen: Vor einigen Monaten hat im Deutschen Juristentag die wirtschaftsrechtliche Abteilung getagt. Jede Frau kann Mitglied des Deutschen Juristentages werden und jede Frau hätte mit in die wirtschaftsrechtliche Abteilung kommen können. Der Frauenanteil bei diesen Diskussionen – und es ging um die Frauenquote – war etwa 10 Prozent. Das zeigt, dass hier andere Gründe eine Rolle spielen als nur eine – und das ist der Ansatz der Entwürfe – aktive Benachteiligung durch die deutsche Wirtschaft! Wenn

wir das dann weiter überlegen: Wir schauen auf Frauen in Aufsichtsräten, also eigentlich nur auf ein ganz kleines Spektrum von Frauen, die angeblich oder möglicherweise benachteiligt werden. Meine große Sorge ist – und das schlägt dann auch auf die verfassungsrechtliche Beurteilung durch –, dass eine ganz kleine Zahl von Frauen einen leichten Vorzug bekommt und die weiter unter sitzenden Frauen, die im normalen Management warten oder auf die weiteren unteren Führungsebenen warten, dadurch für die zukünftige Beförderung potentiell benachteiligt werden. Richtig ist, dass die Diskussion offengelegt werden muss – und deshalb unterstütze ich nachdrücklich den Ansatz beider Entwürfe, die Publizität zu stärken, insbesondere im Lagebericht. Das ist ein meines Erachtens richtiges Instrument. Ich würde es nur ergänzen um Angaben auch über die familiäre Situation. Denn nach meiner Auffassung, ich habe das gerade schon gesagt, ist das einer der entscheidenden Fakten für die nicht bevölkerungsgerechte aktuelle Quotenlage.

Die vorgelegten Entwürfe sind aber vor allen Dingen verfassungsrechtlich – und zwar nach der jetzigen Verfassung, denn die Zweidrittelmehrheit für eine Änderung ist nicht realistisch – bedenklich. Sie sind bedenklich vor allen Dingen aus zwei Gründen: Einmal, was den Ansatz angeht, mitbestimmte und börsennotierte Unternehmen zu erfassen. Denn dieser Punkt hat mit der Eingriffsintensität, ob sie eine solche Vorgabe in den Aufsichtsräten durchsetzen dürfen, meines Erachtens nichts zu tun. Ich sage dazu gleich, weil ich das auch an anderer Stelle schon gesagt habe: Wenn man das auf rein im Streubesitz befindliche Unternehmen beschränken würde, wäre die verfassungsrechtliche Beurteilung wahrscheinlich anders. Und das heißt, spiegelbildlich, zweitens: Die Einschränkung in der Auswahlfreiheit – und das ist das verfassungsrechtlich entscheidende Kriterium – trifft besonders deutlich diejenigen, die mit einer starken Beteiligung vertreten sind, also starke Mehrheitsaktionäre und Familienunternehmer. Hier halte ich die Einschränkung in der Auswahlentscheidung für verfassungswidrig. Man kann das für einen aktuellen Fall sagen: Die Herren Wowereit, Platzeck und Ramsauer verfügen ja nun alle über ein Aufsichtsratsmandat in der Flughafen Berlin Brandenburg GmbH. Wäre die von dem Entwurf erfasst, müsste da jedes Mal das Bundesamt für Justiz über die Frage entscheiden, ob sie das Amt ausüben dürfen. Vielleicht wäre das sogar ganz gut, darüber entscheiden zu lassen, aber Sie müssen dann natürlich überlegen: Es entscheidet dann eine Verwaltungsbehörde über die Rechtfertigung einer vorherigen

Wahl. Und die Verwaltungsbehörde, das muss man dann dazu sagen, würde dem Bundesministerium der Justiz unterstehen. Ob das richtig ist, da habe ich sehr große Zweifel! Das größte Problem aber ist – und das wurde schon angesprochen –, dass die Quotenvorgaben selbst dann erfüllt werden müssten, wenn die besonderen, auch von der Corporate Governance geforderten Qualitätsvorgaben nicht erfüllt sind. Das beeinflusst, benachteiligt und beeinträchtigt und führt zu einem Konflikt mit Artikel 14 GG.

Schließlich und letztens zu den Sanktionen, die vor allen Dingen bei dem rot-grünen Entwurf im Steuerrecht liegen: Die halte ich für unverhältnismäßig, weil wir hier den Verschuldensvorwurf nicht überprüfen, sondern eine Sanktion unabhängig von der Frage individuellen Verschuldens verhängen. Das ist meines Erachtens verfassungsrechtlich unzulässig. Vielen Dank!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Ich danke Ihnen recht herzlich! Es hat nun das Wort Frau Professor Körner, Universität der Bundeswehr München, Fakultät für Betriebswirtschaft, Professur für Wirtschafts- und Arbeitsrecht. Bitte schön!

SVe Prof. Dr. jur. Marita Körner: Die verfassungsrechtlichen und gesellschaftsrechtlichen Argumente sind in den letzten Monaten weitgehend ausgetauscht worden. Man kann darüber natürlich endlos streiten, vor allen Dingen, wenn man eine gesetzliche Quotenregelung nicht will. Dass die juristischen Hürden für Quotenregelungen nicht unüberwindbar sind, zeigt der Blick auf eine Reihe von europäischen Nachbarstaaten mit vergleichbaren wirtschaftlichen, politischen und sozialen Voraussetzungen und mit vergleichbaren Rechtssystemen. Aus der Rechtsvergleichung wissen wir, dass diese drei Aspekte die Voraussetzung dafür sind, dass wir Modelle aus anderen Rechtssystemen auch für das eigene Recht heranziehen können, wenn wir über Reformen nachdenken. Neben dem ersten Land der Welt, Norwegen, das 2006 eine 40-Prozent-Frauenquote für die Besetzung der Aufsichtsorgane von Kapitalgesellschaften in Kraft gesetzt hat, scheint mir unser Nachbar und wichtigster Wirtschaftspartner in der EU, Frankreich, besonders bemerkenswert. Obwohl das Land in Gleichstellungsfragen stets viel weiter war als Deutschland – schon der Entgeltgleichheitsartikel im EWG-Vertrag von 1957 ging auf

eine französische Initiative zurück –, musste man auch dort erkennen, dass der hehre Gleichbehandlungsgrundsatz ohne rechtliche Verpflichtung in den obersten Führungsetagen nicht ankommt. Und so hat Frankreich 2011 eine Frauenquote von 40 Prozent für Aufsichtsorgane eingeführt und dafür – Sie sprachen es an, Herr Vorsitzender – auch seine Verfassung geändert. Dort heißt es jetzt, in Artikel 1: „Das Recht schafft gleichen Zugang von Männern und Frauen zu allen beruflichen Ämtern.“ (Anm.: Wortlaut im Original „La loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives, ainsi qu'aux responsabilités professionnelles et sociales.“) Und wenn wir uns umschauen, können wir feststellen: Die Quote wirkt! Auch in Norwegen betrug der Frauenanteil in Aufsichtsorganen im Jahr 2000 nur sechs Prozent. Heute, nach Einführung der Quotenregelung, 40 Prozent! In Frankreich reichte sogar ein Jahr seit Inkrafttreten des Quotengesetzes für eine Steigerung von 12 auf 23 Prozent. Überall gab es, wie hier bei uns in Deutschland, zunächst freiwillige Selbstverpflichtungen der Wirtschaft. Der französische Gesetzgeber hat in seiner Gesetzesbegründung ausdrücklich darauf verwiesen, dass die französische Quotenregelung auch deshalb eingeführt werde, weil die Selbstverpflichtungen versagt hätten. So sehen das auch Spanien, Italien, Belgien, die Niederlande, Österreich und neuerdings auch Island, wo bislang Quotenregelungen verabschiedet wurden. So bewertet das auch die EU-Kommission, die am 14. November 2012, also vor kurzem, einen entsprechenden Richtlinienvorschlag präsentiert hat. Es grenzt an Vogel-Strauß-Politik, wenn ich das so formulieren darf, wenn angesichts dieses Erkenntnisstandes bei vielen unserer europäischen Partner hierzulande davon ausgegangen wird, eine vergleichbare rechtlich bindende Regelung sei bei uns nicht erforderlich bzw. nicht zulässig. Vielen Dank!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Frau Professor Körner, ich danke Ihnen! Wir kommen jetzt zu Frau Dr. Notz, freiberufliche Wissenschaftlerin und Autorin in Berlin. Bitte schön!

SVe Dr. Gisela Notz: Wir haben jetzt schon einige Gründe gehört, warum es vielleicht doch gerechtfertigt ist, dass in den Vorständen der Unternehmen immer noch das „Gruppenbild mit Dame“ vorherrscht, wenn überhaupt, und dass auch in den Aufsichtsräten rund ein Drittel der Unternehmen ganz ohne Frauen auskommen –

weil auch die 10 Prozent natürlich ungleichmäßig verteilt sind. Ich will mich aus frauenpolitischer Sicht mit dem Problem beschäftigen, weil auch in zahlreichen Auseinandersetzungen innerhalb der Ausschüsse im Deutschen Bundestag die Analysen vorgestellt worden sind und die Unterbesetzung von Frauen in verantwortlichen wirtschaftlichen Positionen diskutiert und auch skandalisiert worden ist. Die verfassungsrechtliche Zulässigkeit, die Notwendigkeit von Quoten zur Gleichstellung ist immer wieder unter Beweis gestellt worden. Geklärt ist auch, dass das durch das Grundgesetz geschützte Anteilseigentum und das Eigentum der Unternehmensträger nicht außer Kraft gesetzt wird, wenn Frauen in ihren Anliegen durch ein Gesetz unterstützt werden. Schließlich heißt es in dem immer wieder zitierten Artikel 14 Absatz 2 GG auch: „Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen.“ Wenn das ernst genommen werden würde, dann würden sich die Unternehmen längst bemüht haben, die Chancengleichheit herzustellen. Wenn der Beweis, dass mit mehr Frauen in Führungspositionen eine Veränderung der Arbeitskultur einhergeht, dass menschenwürdiger produziert und humaner geleitet wird, bisher ebenso wenig erbracht worden ist wie der Gegenbeweis, weil die empirische Basis einfach fehlt, so ist das kein Argument gegen die Quote; sondern man müsste die empirische Basis herstellen. Der legitime Zweck der Quote muss nicht mehr erklärt werden. Nachdem alle Appelle erfolglos geblieben sind und die 2001 mit den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft abgeschlossene freiwillige Vereinbarung in den vergangenen zwölf Jahren keine spürbare Erhöhung des Anteils von Frauen gezeigt hat, ist, solange die Hierarchien so sind wie sie sind, eine gesetzlich festgelegte und mit Sanktionen versehene Mindestquote in den Entscheidungsgremien unumgänglich. Als Ursache für die Verhinderung einer gleichberechtigten Teilhabe von Frauen in verantwortungsvollen Bereichen müssen vor allem traditionelle Denk- und Verhaltensmuster und Veränderungsresistenz bei den Zuständigen angeführt werden. Die Frage nach der Gleichstellung und Quotierung ist keine juristische und auch keine wirtschaftliche Frage mehr, sondern sie bedarf einer politischen Entscheidung. Seit 1949 heißt es im Grundgesetz, ich wiederhole es nochmals: „Männer und Frauen sind gleichberechtigt.“ Die Sozialdemokratinnen waren damals der Meinung, dass sich die eindeutige Formulierung von gleichen Rechten für Männer und Frauen auf alle Lebensbereiche erstreckte, also auch auf die Arbeit im öffentlichen Bereich und in den privaten Unternehmungen. Seit 1994 wurde dann

bekanntlich hinzugefügt, dass der Staat die tatsächliche Gleichberechtigung von Frauen und Männern fördert und auf die Beseitigung der bestehenden Nachteile hinwirkt. Die Juristin Elisabeth Selbert, eine der Mütter des Grundgesetzes, bezeichnete es 1980 in einem Interview als „permanenten Verfassungsbruch“, dass die Realität immer noch anders aussieht als die Gesetzeslage und dass Frauen, selbst bei gleicher Qualifikation, immer noch weniger Chancen haben. Für sie war der Verfassungsauftrag eindeutig. Die Zeit ist mehr als reif! Obwohl die Ökonomien von Ländern wie Norwegen, in denen schon seit Jahren Quotenregelungen bestehen, erkennbar nicht zusammengebrochen sind, müssen die Verfechterinnen der Quote und der Gleichstellung in der Bundesrepublik immer noch beweisen, dass Grundrechte wie die diskriminierungsfreie Beteiligung von Frauen nicht eingehalten werden, dass deren Einhaltung nicht mit geltenden Gesetzen in Konflikt käme, dass Frauen genauso gut qualifiziert sind, wenn nicht sogar besser, dass sich eine gleichberechtigte Beteiligung von Frauen auf dem Erwerbsmarkt vielleicht sogar volks- und betriebswirtschaftlich rechnen würde, dass das Grundrecht auf Eigentum nicht verletzt würde und dass „Quotenfrau“ auch kein abschreckender Begriff mehr ist. Die Quote ist kein Selbstzweck, weder in der Politik noch in der Wirtschaft. Sie ist geeignet, mehr Frauen in einflussreiche Positionen zu bringen, indem sie ihnen dazu verhilft, die viel zitierte „gläserne Decke“ zu durchbrechen. Mit der Hälfte der Macht für die Frauen sind die patriarchalischen Strukturen noch nicht automatisch verschwunden. Weitere Maßnahmen müssen folgen und werden folgen, denke ich. Schließlich geht es um die Teilhabe von Frauen und Männern am ganzen Leben. Danke schön!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Ich danke Ihnen! Es kommt nun Frau Ostermann, DIE FAMILIENUNTERNEHMER, Berlin. Bitte schön!

Sve Marie-Christine Ostermann: Ich bin Unternehmerin und Aufsichtsrätin. Ich wünsche mir sehr mehr Frauen in Führungspositionen, aber ich lehne eine Frauenquote ab. DIE FAMILIENUNTERNEHMER ASU sind Verfechter der sozialen Marktwirtschaft. Hier spielen Prinzipien wie Freiheit, Eigentum, Verantwortung und Wettbewerb eine Rolle. Aber durch eine Frauenquote würde die unternehmerische Freiheit eingeschränkt. Auch die Eigentumsrechte würden beschnitten, wenn Unternehmer sich ihr Personal, ihre Mitarbeiter nicht mehr selbst aussuchen dürften.

Das Thema Verantwortung: Risiko und Haftung würden getrennt. Würde der Staat die Personalpolitik vorgeben, aber nicht für die Konsequenzen haften, würde die Einheit von Risiko und Haftung nicht mehr eingehalten. Diese ist aber zentral in der sozialen Marktwirtschaft. Das Wettbewerbsprinzip würde auch an Geltung verlieren: Könnte ein Unternehmer unabhängig vom Geschlecht nicht mehr die besten Mitarbeiter auswählen, würden die Unternehmen an Wettbewerbsfähigkeit verlieren, dort, wo Qualifikation weniger zählt. Ein Beispiel ist Norwegen in den Jahren 2006 bis 2008, wo die Aktienkurse durch eine sehr schnell eingeführte Quote, durch die Unerfahrenheit der Frauen in den Aufsichtsräten zum Teil ziemlich in den Keller gegangen sind. Ich habe auch Probleme damit, wenn das Subsidiaritätsprinzip ausgehebelt würde. Ich finde, Personalpolitik muss von den Unternehmern entschieden werden, aber nicht zentral vom Staat, und darf auch erst recht nicht zentral von Brüssel aus geregelt werden. Es gibt außerdem auch einen Widerspruch zum Antidiskriminierungsgesetz, denn die Entscheidung wird hier nicht mehr „unabhängig vom Geschlecht“ getroffen. Es würde auch bedeuten, dass in Zukunft ebenso Männer diskriminiert werden würden, im Individualfall. Dazu käme auch ein großer bürokratischer Aufwand, wenn Unternehmer genau begründen müssten, warum sie sich bei angeblich gleicher Qualifikation für einen Mann entschieden hätten. Das schreckt viele Unternehmer ab und würde vielleicht auch dazu führen, dass man weniger oder kein neues Personal einstellen würde. Ich frage mich auch, wie es hier dann in Bezug auf den Datenschutz geregelt sein wird, wenn man Daten über die eingestellten Leute öffentlich machen muss, um genau zu begründen, warum und wie man sich für wen entschieden hat. Die Frauenquote demotiviert Frauen und sie ist reine Schaufensterpolitik. Viel eher müsste man sich um größere Probleme kümmern, wie das Ehegattensplitting, die Alleinverdienererhe, die doch viele Frauen motiviert, keinen Karriereweg einzuschlagen. Ich bin mir ziemlich sicher, dass es in der Regel keine „gläserne Decke“ gibt. Das sind meine eigenen Erfahrungen. Meine Erfahrungen sind auch, dass viele Frauen sich leider nicht für MINT-Fächer interessieren und dass das eher ein Problem ist – und dass auch die Folgen der Mutterschaft und der Familienplanung dazu führen, dass weniger Frauen eine Führungsposition und eine Karriere anstreben. Familienunternehmen gehen hier mit wirklich gutem Beispiel voran: 25 Prozent der Familienunternehmen werden von einer Frau geführt, denn wir schaffen gute Rahmenbedingungen für Familie und Beruf. Wir haben flexible Arbeitszeiten, Homeoffice-Arbeitsplätze für Männer und

Frauen, normale Präsenzpfllichten, keine Blackberry-Pflicht am Abend und an Wochenenden, oft individuelle Absprachen, Kontingente für Kitaplätze, Betriebskindergärten und Stellvertreterregelungen. Das ist das Problem: Wir brauchen mehr Kitaplätze. Es fehlen noch über 200.000! Wir brauchen keine politische Ideologie, sondern wir brauchen wesentlich bessere Rahmenbedingungen in Deutschland, damit mehr Frauen eine Karriere auch wirklich von ganzem Herzen wollen. Denn im Zweifelsfall, kann ich aus eigener Erfahrung sagen, entscheiden sich die Frauen doch lieber für die Kinder, für die Familie, wenn sie sich zwischen beiden entscheiden müssen und eine Karriere mit dem Privatleben nicht vereinbar ist. Die Nachfrage nach guten Frauen ist jedenfalls sehr groß! Ich selbst bin bei Fielmann und Kaiser's Tengemann im Aufsichtsrat und ich bekomme so viele weitere Anfragen, dass ich die alle gar nicht bedienen könnte. Wären genug Frauen da, die auch wirklich die entsprechende Qualifikation und Erfahrung mitbringen würden, hätten wir auch sicherlich mehr Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten! Ich bin mir sicher: Der Weg über Freiwilligkeit, über eigene Überzeugung und über Leistung und optimale Rahmenbedingungen führt nachhaltig zum Ziel. Eine Quote allerdings wird die Probleme nicht ändern. Vielen Dank!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Jetzt kommt Herr Sattelberger, Stiftungsvorstand der ZU|Stiftung und ehemaliger Personalvorstand Deutsche Telekom. Bitte schön!

SV Thomas Sattelberger: Herr Kauder, meine Damen und Herren! Kurz zu mir: 40 Jahre Berufstätigkeit in vier DAX-Konzernen, davon 13 Jahre als Operativer Vorstand und Personalvorstand bei Lufthansa, Continental und der Deutschen Telekom. Ich werde auch nicht juristisch argumentieren. Ich möchte Sie zuerst mit den Ergebnissen einer ganz aktuellen Studie zur Rolle des Aufsichtsrates von der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung konfrontieren. Es wurden 315 deutsche Geschäftsführer und Vorstände befragt. Jeder Zweite denkt, dass nur maximal 60 Prozent der deutschen Aufsichtsräte die nötige Kompetenz mitbringen, 33 Prozent denken, dass mindestens 40 Prozent der Aufsichtsräte wegen ihres Namens, nicht wegen ihrer Qualifikation berufen worden sind, und 60 Prozent sind der Ansicht, dass Aufsichtsratsmandate zur Belohnung vergeben werden. Soviel zum Thema Qualität von der anderen Seite, aus der Sicht der Eingeweihten, also der

unmittelbar Beteiligten, die es denn auch wissen müssen. Zum Zweiten wird immer wieder gesagt, wie toll sich die Situation in diesem Lande entwickelt hat. Ja, die Zahl der Frauen in Aufsichtsräten hat sich um 3,7 Prozent erhöht, d. h., in absoluten Zahlen, 20 neue Frauen in den deutschen DAX-30-Unternehmen, davon wurde sich zu zwei Dritteln von den Arbeitnehmerbänken bedient, nicht von den Anteilseignern. Meine lange Erfahrung und tiefe Erkenntnis zu diesem Thema, meine Damen und Herren – und ich habe das Thema Diversity und Frauenförderung seit 1995 als strategischen Teil der Personalarbeit vorangetrieben – ist, dass drei Faktoren nötig sind – nicht ein, nicht zwei, sondern drei – für eine nachhaltige Änderung: Ohne Systematik von unten, und da bin ich bei Frau Dr. Schröder, keine Symbolik an der Spitze. Dauerhafte geschlechtsfaire Personalentwicklung fördert den angemessenen Zufluss von Talent von unten nach oben. Die fehlende Systematik unten in der Fläche ist auch einer der Gründe, warum Norwegen zwar an der Spitze gut ist, unterhalb von Aufsichtsrat und Vorstand aber nur einen mäßig hohen Frauenanteil hat. Zweitens: Ohne weibliche Machtteilhabe oben keine dauerhaft glaubwürdige Systematik von unten. Frauenförderung wäre dann nur Feigenblatt und Marketing für den Nachwuchs. Zum Dritten: Präferenzen und personelle Wechsel im Topmanagement können jahrelange Förderarbeit konterkarieren. Deswegen: Ohne institutionelle ordnungspolitische Absicherung keine Nachhaltigkeit dieses Themas. Deswegen sind freiwillige Selbstverpflichtungen – und ich bin Initiator der DAX-30-Initiative – nicht nachhaltig genug. Persönlich stehe ich für eine gesetzliche Quote in Aufsichtsrat und Vorstand von 40 Prozent in zwei Phasen, 2013 und 2018, sowie für eine freiwillige Selbstverpflichtung auf unternehmens- bzw. branchenspezifische Zielgrößen unterhalb der Organe. Nur in diesem großen Doppelpack werden wir die Herausforderung packen. Dieses Doppelpack stellt auch das offen auf den Prüfstand, was in der Debatte der Juristen oft gar nicht offen ausgesprochen wird: Die Geltungsbedingungen einer männlichen Führungskultur, geprägt – häufig zumindest in den börsennotierten Konzernen – von bedingungsloser Loyalität und Seilschaftsdenken, uneingeschränktem Zeiteinsatz, Durchsetzungswillen um fast jeden Preis, Risikoaffinität, zum Teil ohne Grenzen, hasardeurshaft und nicht selten ohne Wertorientierung. Sie thematisiert gleichzeitig eine Führungskultur mit mehr Kooperation, Teamorientierung, Fairness und Risikobewusstheit.

Es wird oft davon gesprochen, dass es gar nicht genügend MINT-Frauen in unseren technikdominierten Unternehmen gebe. Eine internationale Studie untersuchte den Frauenschwund bei 34 Unternehmen im Technologiesektor. Auffällig war die steigende Zahl der Kündigungen der Frauen zwischen 30 und 35. Nicht Familienpflichten waren der Grund, sondern feindselige Machokultur – 63 Prozent berichteten von sexuellen Übergriffen, übrigens gibt es eine vergleichbare Acatech-Studie, die zu einer ähnlichen Zahl von studierenden und jungen berufstätigen Frauen kommt –, Isolation als oft einzige Frau im Team, unklare Aufstiegswege und die Präsenzkultur. Die empirischen Untersuchungen zu diesem Thema sind nicht sehr vielfältig, aber sie gehen alle in die gleiche Richtung. Ich kann diese eher wissenschaftlichen Befunde aus eigenem Augenschein erhärten. Aus vielen Austrittsgesprächen, aber auch Gesprächsrunden kenne ich diese Situation. Lassen Sie mich an dieser Stelle noch etwas zur Furcht sagen, durch eine Quote würde das Prinzip der Bestenauswahl beschnitten. Nach 20 Jahren ohnmächtiger und mächtiger Erfahrung mit Karriereentscheidungen weiß ich, dass die Bestenauswahl nicht selten eine Monstranz ist. Die bereits zitierte Aufsichtsratsuntersuchung bestätigt dies. Der Begriff wird wie eine Monstranz auf der Kirchenprozession vorangetragen und es wird verleugnet, dass es auf dem Weg nach oben eine zweite Kategorie „starker Steigbügel“ gibt. Diese alternativen Karrieremodelle – und ich glaube, der Vorstandsvorsitzende von Thyssen-Krupp hat sie zum ersten Mal klar und deutlich benannt – sind erstens das Karrieremodell „Der treue Eckart“, also der Förderung durch kontinuierliches Sammeln von Loyalitäts- und Treuepunkten. Zweitens das Karrieremodell „Vitamin B“: Beziehungsnetzwerke zu den Mächtigen und Zugehörigkeit zu der richtigen Seilschaft. Drittens, Karrieremodell „Tauschgeschäft“: Ich akzeptiere deinen Kandidaten, wenn du meinen akzeptierst! Viertens, Karrieremodell „Statthalter“: Der Vertraute wird strategisch platziert, die Hausmacht wird gesichert, also soziologische und psychologische Phänomene der Machtgewinnung und der Machtausübung. Es ist von daher fast ein Zynismus, dass man von dem Begriff der Quotenfrau spricht, dass man im Grunde Maßnahmen wie eine Quote zur Verringerung der Diskriminierung mit vordergründiger Fürsorglichkeit bekämpft! Durch das Doppelpack von gesetzlicher Quote und freiwilliger Selbstverpflichtung gibt es zwar keine Garantie gegen Unkultur, ungute Führung und Geschäftsfehler, aber es wird ein Zeichen für mehr Fairness und für mehr Balance gesetzt!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Vielen Dank! Sie haben ein Gutachten erwähnt, könnten wir das bekommen? Danke schön! Jetzt kommt Frau Weber-Rey, Rechtsanwältin, Frankfurt am Main. Bitte schön!

SVe Daniela Weber-Rey: Sehr geehrter Herr Kauder, meine Damen und Herren! Es besteht ein breiter Konsens von Politik, Gesellschaft und Wirtschaft, auch in Deutschland, mehr Frauen in Führungspositionen sehen zu wollen. Unabhängig von der historischen Entwicklung und losgelöst von der Begründung für den Anpassungsbedarf für Deutschland bin ich fest davon überzeugt, dass wir einen Maßnahmenkatalog benötigen, der von Politik, Gesellschaft und Wirtschaft gleichermaßen getragen und gestützt werden muss. Deutschland bräuchte einen Weg zum Dreigestirn Kinder, Krippe, Karriere, also zu einer Neudefinition der klassischen „drei K's“ Kinder, Küche, Kirche. Frauen zu fördern und zu fordern, ist gut. Aber es muss uns gleichzeitig gelingen, Müttern nicht nur die Berufstätigkeit, sondern auch eine Karriere zu ermöglichen. Heute allerdings geht es um Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft, also um gesellschaftsrechtliche Themen. Die gesellschaftsrechtliche Diskussion wird aber zu eng geführt. So wird sofort von Besetzungspolitik, Quote und angeblich fehlendem Auswahlpool gesprochen. Das polarisiert die Diskussion und bringt nicht weiter. Es geht auch nicht nur um eine Geschlechterquote, sondern vielmehr um Vielfalt mit all ihren Facetten, also Vielfalt in der Zusammensetzung des Aufsichtsrates, Vielfalt der unterschiedlichen Blickwinkel, die in die Arbeit der Leitungsgremien eingebracht werden soll. Mit Diversität oder Vielfalt wird nicht nur die Internationalität und die Geschlechtervielfalt angesprochen, sondern auch die Vielfalt hinsichtlich des beruflichen Hintergrunds und z. B. auch die Altersdiversität. Wenn es darum geht, den Aufsichtsrat richtig zusammenzusetzen und im Unternehmensinteresse eine offene Diskussionskultur unter Nutzung der Vielfalt herbeizuführen, ist es selbstverständlich, dass auch Frauen ihren Platz im Aufsichtsrat haben müssen. Unter gesellschaftsrechtlichen Aspekten muss das Unternehmensinteresse immer Vorrang haben. Dies gilt sowohl für den Aufsichtsrat als auch für den Vorstand. Die richtige Zusammensetzung des Aufsichtsrats mit den erforderlichen Kenntnissen, Fähigkeiten und Erfahrungen hat sich also prioritär an diesem Unternehmensinteresse, das heißt am Interesse des jeweils betroffenen Unternehmens, auszurichten. Die Regierungskommission

Deutscher Corporate Governance Kodex, der ich angehöre, ist den richtigen Weg gegangen: Sie hat für die Besetzung des Aufsichtsrats und auch des Vorstands das Unternehmensinteresse ins Zentrum gestellt. Richtigerweise hat die Regierungskommission für die Aufsichtsräte eine Selbstverpflichtung der Wirtschaft eingeführt, eine Bemühenspflicht zur Erreichung der von den Unternehmen für sich selbst gesteckten Ziele festgeschrieben und Transparenz hinsichtlich dieses unternehmenseigenen Vorhabens und des Umsetzungsstandes verlangt. Da sich aber Aufsichtsräte viel leichter externer Kandidaten – nicht nur unternehmensexterner, sondern auch industrieexterner – und auch ausländischer Kandidaten bedienen können, ist die Herausforderung hinsichtlich einer größeren Frauenrepräsentanz im Vorstand eine deutlich größere. Vor diesem Hintergrund ist es noch schwieriger und ein noch größerer Eingriff in die unternehmerische Freiheit, auch für den Vorstand einen Quotenansatz zu verfolgen – und sei es nur eine unternehmenseigene Quote. Nichts spricht allerdings dagegen, die vom Kodex bereits eingeführten Transparenzanforderungen, die durch den Women-on-Board-Index und auch den Frauenkarriereindex noch weiteres Gewicht erhalten haben, auch auf die Vorstände zu erstrecken.

Das immer wieder vorgebrachte Argument, es gäbe nicht genug Frauen, hat nichts mit der Diskussion für oder gegen eine starre, eine flexible oder gar keine Quote zu tun. Dieses Argument ist schlicht falsch! Deutschland ist auch allein damit, diese Behauptung immer wieder in den Vordergrund zu stellen. So verweist z. B. der britische Davies-Report deutlich darauf, wo noch nach potentiellen Kandidatinnen gesucht werden kann, sollten in den hergebrachten Netzwerken nicht genügend Frauen zu finden sein. Frauen sollen außerhalb der hergebrachten Netzwerke gesucht werden, z. B. unter den Unternehmerinnen, den Professorinnen, in den politik- und verwaltungsnahen Bereichen, unter den gestandenen Partnerinnen aller Beratungsberufe, seien es Unternehmensberaterinnen, Wirtschaftsprüferinnen oder Anwältinnen. Wichtig ist die Erkenntnis, dass für eine Tätigkeit im Aufsichtsrat auch Personen von besonderem Interesse sein können, die nicht denselben Netzwerken wie etwa DAX-Vorstände entstammen, aber mit ihren besonderen Kenntnissen, Fähigkeiten und Erfahrungen einen eigenen Beitrag im Unternehmensinteresse leisten können. Klar ist, dass zu einem Profil für Leitungsgremien harte, aber auch weiche Kriterien zählen. Dazu zählen etwa Führungskompetenz,

Durchsetzungsvermögen und schlicht Statur. Gerade diese können aber auch in anderen Bereichen als durch eine Karriere in einem Industrieunternehmen entwickelt und getestet werden. Es ist nach meiner Überzeugung besser, durch Kodex-Empfehlungen – also „Soft Law“ – ein Umfeld zu schaffen, das einen deutlichen Wandel in der Stellung zur Repräsentanz von Frauen ermöglicht, statt zum jetzigen Zeitpunkt eine gesetzliche Quote einzuführen. Die Repräsentanz von Frauen in der deutschen Wirtschaft muss erheblich verbessert werden. Das wissen wir alle. Es ist die gemeinsame Aufgabe von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, einen Maßnahmenkatalog zu beschließen, der dem Abhilfe leistet. Es wäre der falsche Weg, allein die Wirtschaft durch starre Quoten, die die unternehmerische Freiheit einschränken, in die Pflicht zu nehmen. So werden wir den Gegebenheiten in Unternehmen und Gesellschaft nicht gerecht. Der Deutsche Corporate Governance Kodex geht mit seiner Empfehlung zu unternehmenseigenen Quoten und Zeitzielen, der Bemühenspflicht diese Ziele zu erreichen und der Schaffung von Gruppendruck durch Transparenz den richtigen Weg. Dieser Ansatz zeigt gerade deutlichen Erfolg und wahrt zudem das Unternehmensinteresse. Es sollten zumindest die Hauptversammlungen 2013 und 2014 abgewartet werden, die belegen müssen, dass die Unternehmen einen Wandel nicht nur eingeleitet, sondern tatsächlich umgesetzt haben. Sind wir dann mit dem Ergebnis noch nicht zufrieden, kann eine Quote erwogen werden. Danke!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Ich danke Ihnen! Es kommt als letzter in der Runde Herr Dr. Willems, Bundesverband der Deutschen Industrie. Bitte schön!

SV Dr. Heiko Willems: Vielen Dank! Auch der BDI tritt dafür ein, mehr Frauen in Aufsichtsräte und Vorstände zu berufen, fordert auch mehr Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft generell. Die Zahlen haben sich zwar in den letzten Jahren verbessert, könnten aber in der Tat noch besser werden, da stimme ich allen Vorrednern zu. Wir gehen aber davon aus, dass sich das in den kommenden Jahren auch noch deutlich steigert, Hintergrund: Fachkräftemangel, Demografie. Es kommt auch ein immer größerer Pool von geeigneten Kandidaten dazu, der dort sicherlich für Verbesserungen sorgen wird. Eine gesetzliche Regelung

halten wir nicht für erforderlich. Vor allem lehnen wir eine Einheitsquote für alle Unternehmen quer durch alle Branchen ab.

Warum gibt es so wenige Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen? Die Gründe wurden auch hier in dieser Runde schon thematisiert. Es ist jedenfalls nicht monokausal – weil die Privatwirtschaft Frauen diskriminiert –, sondern es hat mehrere Gründe. Sie liegen teilweise in den Unternehmen – Unternehmenskultur, lange Arbeitszeiten, Präsenzkulturen –, vor allem aber liegen sie in den Rahmenbedingungen. Das Stichwort „Berufswahl“ ist schon angesprochen worden: Wir haben auch heute in den Fächern, die von den Aufsichtsräten und Vorständen abgedeckt werden – das ist in der Begründung des SPD-Entwurfs sehr schön skizziert: 92 Prozent der Aufsichtsräte und 83 Prozent der Vorstände kommen aus den Bereichen Wirtschaftswissenschaft, Ingenieurwissenschaft oder Jura –, nur ein Drittel weiblicher Absolventen. Und wenn wir in der Zeitschiene zurückgehen zu den Frauen, die in den 1980er Jahren ihr Hochschulstudium absolviert haben – das ist die Generation der heutigen Vorstände und Aufsichtsräte –, dann war das noch deutlich niedriger. Jetzt könnte man natürlich sagen: „Gut, ca. ein Drittel oder vielleicht waren es früher 20 Prozent, wieso finden sich diese Zahlen denn nicht in den Vorständen wieder?“ Dann müssen Sie berücksichtigen, unter welchen Bedingungen die Personen, die heute in Vorständen und Aufsichtsräten sind, Karriere gemacht haben. In Westdeutschland gab es in den 1980er, 1990er Jahren keine großartigen Kinderbetreuungsmöglichkeiten. Das ist selbst heute noch defizitär. Und das führt eben dazu, dass dann im Falle der Familienphase oft in der Partnerschaft dann die Frau zurückgesteckt hat und in Teilzeit gegangen ist. 81 Prozent der Teilzeitkräfte sind Frauen, nur 30 Prozent der Frauen arbeiten Vollzeit. Diese Rahmenbedingungen tragen ganz maßgeblich dazu bei, dass dann eben auch die Karriere schwieriger ist.

Wenn die Privatwirtschaft diskriminieren würde, müsste es im öffentlichen Bereich besser aussehen. Das ist aber nicht der Fall: 50 Prozent der Beschäftigten im öffentlichen Dienst sind Frauen, aber nur 23 Prozent im Führungskräftebereich. In den Bundesministerien haben wir 14 bis 15 Prozent weibliche Abteilungsleiter, bei den Staatssekretären sieht es ein bisschen besser aus, 24 Prozent – das ist dann so

in etwa der Bereich der DAX-30-Aufsichtsräte, etwas höher noch. Zahlen dazu gibt es in einer Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung.

Unser Befund ist daher: Es liegt nicht an Diskriminierungen in der Privatwirtschaft, sondern es sind generelle Rahmenbedingungen, strukturelle Faktoren, die sich generell auch in anderen Bereichen auswirken. Die Unternehmen haben ihrerseits in den letzten Jahren sehr viel getan, um die Beteiligung von Frauen in Führungspositionen und insbesondere auch in den Leitungsgremien zu verbessern. Um das Jahr 2000/2001 gab es ausweislich einer DIW-Studie ca. 20 Prozent Frauen in Führungspositionen. Heute sind es 30 Prozent. Das entspricht dem eben erwähnten Anteil von Frauen in Vollzeittätigkeiten. Der Anstieg von Frauen in den Vorständen und Aufsichtsräten der DAX 30 wurde schon skizziert. Ich nenne die Zahlen nochmals: 2010 1,1 Prozent Frauen in DAX-Vorständen, 2013 7,8 Prozent. Das ist noch ausbaufähig, aber das ist schon eine deutliche Steigerung! Bei den Aufsichtsräten 12,6 Prozent im Jahr 2010 und jetzt 19,1 Prozent. Man muss immer bedenken: Es sind mehrjährige Gremien. Das ist auch gut so. Wir wollen auch eine Kontinuität in der Unternehmensleitung und Überwachung haben, und deswegen sind hier riesige Sprünge im zweistelligen Prozentbereich nicht innerhalb von ein, zwei Jahren machbar. Wir finden aber, dass sich das sehr verbessert hat, auch die Kapitalseite: 2009 4,8 Prozent Frauen in den DAX 30 und 2012 13,3 Prozent – also fast verdreifacht, da haben die Aufsichtsräte einiges getan! Das sieht man daran: Wenn Neubenennungen vorgenommen werden, werden Frauen sehr stark gesucht. 40 Prozent jeweils in den DAX 30 2011 und 2012, auch in den MDAX-Unternehmen deutlich über 30 Prozent Frauen bei den Neubenennungen. Die Unternehmen tun also etwas und das verdient auch Anerkennung!

Fazit: Die Problematik ist eine gesamtgesellschaftliche. Es liegt nicht daran, dass Unternehmen Frauen diskriminieren oder bewusst nicht nehmen, sondern es hat sehr viel mit den Rahmenbedingungen zu tun. Wir sind dagegen, dass zur Lösung des Problems die Privatwirtschaft hier exklusiv in die Pflicht genommen wird. Die Wirtschaft leistet gern ihren Beitrag, aber es ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, und wir lehnen insbesondere eine gesetzliche Einheitsquote ab. Das wird auch den Realitäten in den einzelnen Branchen nicht gerecht. Wenn man insbesondere in die Industrie schaut: Der Beschäftigtenanteil von Frauen ist da noch

deutlich geringer, und das wirkt sich dann auch in der Unternehmensleitung, auch in der Überwachung aus. Dazu kommen wir vielleicht noch im Laufe der späteren Diskussion. Vielen Dank!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Meine Damen und Herren Sachverständigen, ich danke Ihnen! Herr Professor Hirte, eins ist mir aufgefallen: Als Sie gesagt haben, zwei Drittel zur Änderung des Grundgesetzes werden wir nie erreichen, hat keine Frau gezuckt. Die kriegen das hin!

Jeder Abgeordnete kann nun an einen Sachverständigen zwei oder an zwei Sachverständige je eine Frage stellen. In der zweiten oder dritten Fragerunde das gleiche Spiel wieder. Abgeordnete Hönlinger!

Ingrid Hönlinger (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN): Ich bedanke mich bei Ihnen allen für die sehr interessanten Stellungnahmen! Ich habe zwei Fragen. Die erste Frage richtet sich an Frau Professor Körner. Mir hat Ihr rechtsvergleichender Blick sehr gefallen! Sie zitieren in Ihrer Stellungnahme auch noch den norwegischen Ministerpräsidenten, der sagt, dass eine ausgeglichene Teilhabe beider Geschlechter eine grundlegende Frage der Demokratie ist. An Sie als Juristin habe ich jetzt folgende Frage: Es ist strittig, ob eine Quote dem Grundgesetz entspricht und möglicherweise auch europäischen Vorschriften widerspricht. Sie sagen aber jetzt, die Quote sei durch Artikel 3 Absatz 2 GG und auch durchs Europarecht geboten – ich möchte Sie bitten, dazu noch Ausführungen zu machen. Meine zweite Frage richtet sich an Herrn Sattelberger. Sie haben sehr plastisch die Karrieremodelle in den Unternehmen geschildert. Warum gelingt es den Frauen aus Ihrer Sicht nicht, an den Karrieremodellen gleichberechtigt teilzuhaben? Woran liegt es, dass Frauen in den Unternehmen an die „gläserne Decke“ stoßen?

Elisabeth Winkelmeier-Becker (CDU/CSU): Auch von meiner Seite herzlichen Dank für die interessanten Statements! Ich möchte noch einmal auf den Aspekt eingehen, inwieweit bei der Frage, ob man eine Quote festsetzt, branchenspezifische Unterschiede berücksichtigt werden müssten. Ich möchte vorausschicken, dass ich hier eine neue Untersuchung vorliegen habe – das ist aber auch nicht die einzige Quelle für diese Fakten, die ich hier nennen würde – wonach nämlich, wenn man

schauf, wer wo in welchen Aufsichtsräten sitzt, sich da doch erhebliche Kombinationen unterschiedlichster Branchen ergeben. So ist z. B. Herr Gerhard Cromme Aufsichtsrat bei Allianz, Siemens, Thyssen-Krupp und Springer – vier sehr unterschiedliche Branchen! Oder Herr Paul Achleitner ist bei der Deutschen Bank, bei Bayer – also Chemie –, bei Daimler – KFZ –, RWE – Energie. Also der hat offenbar ziemlich viele Potentiale! Nun kann er nicht in allen Bereichen von der Pike auf Erfahrungen gesammelt haben. Wenn man das berücksichtigt bei der Frage, welche branchenspezifischen Kenntnisse man haben muss: Wie ist das erklärbar, dass sich dann solche Kombinationen ergeben? Das ließe sich hier noch weiter fortsetzen. Ich möchte die Frage an Frau Weber-Rey und an Herrn Professor Hirte richten und darum bitten, vor allem auch nochmals auf folgenden Aspekt einzugehen: Im Pool der Entwürfe oder Modelle ist auch das Modell der Flexi-Quote, das eben gerade auch darauf Rücksicht nehmen will, dass es branchenspezifische Unterschiede gibt. Gäbe es aus Ihrem Blickwinkel trotz dieser Kombinationen, die hier möglich sind, objektive Anhaltspunkte dafür, dass es sinnvoll ist, branchenspezifisch zu differenzieren? Und welchen Sinn macht es dann, wenn man differenzieren will, die jeweilige Quote, die Schlussfolgerung, die dann eben festgesetzt wird, ins Belieben der Unternehmen zu stellen? Gäbe es da vielleicht auch objektive Kriterien, mit denen man sinnvoll unterscheiden könnte? Welche Erwartungen stellen Sie daran, dass die Unternehmen es doch wieder selbst bestimmen sollen, welche Quote sie sich geben?

Dr. Eva Högl (SPD): Meine Damen, meine Herren, auch ich möchte mich im Namen der SPD-Fraktion, die wir den Gesetzentwurf formuliert haben, der Gegenstand der Anhörung ist, für Ihre Statements und die interessante Diskussion bedanken! Es ist unsere zweite Anhörung zu diesem Thema, und ich verspreche mir von dieser Anhörung auch viele wertvolle Hinweise.

Ich möchte zwei Vorbemerkungen machen. Das betrifft die Statements in Gänze. Ich glaube, wir können uns schnell darauf verständigen, wenn wir ehrlich miteinander sind, dass 90 Prozent männliche Vorstände nichts mit Qualität zu tun haben können. Das kann überhaupt nicht sein, dass wir nur 10 Prozent qualifizierte Frauen in Deutschland haben! Und wir können uns auch ziemlich schnell verständigen, auch das Argument ad acta zu legen, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf kein

Hindernis für Frauen sein kann, Führungspositionen zu übernehmen; sonst wären die Vorstände und Aufsichtsräte voll von kinderlosen Frauen, von denen wir bedauerlicherweise höchstqualifiziert sehr viele in Deutschland haben, und sonst hätten alle männlichen Vorstände und Aufsichtsräte keine Kinder. Also vielleicht können wir uns auf ein paar Grundlagen verständigen!

Damit komme ich zu meinen Fragen. Die erste Frage möchte ich an Herrn Sattelberger richten. Herzlichen Dank für Ihre Ausführungen dazu, wo die Karrierehindernisse tatsächlich liegen. Sie haben gut ausgeführt, was man machen muss, mit Ihren drei Punkten, die Sie gut geschildert haben, von unten, von oben und gesetzliche Rahmenbedingungen. Ich möchte Sie bitten, noch einmal zu spezifizieren, warum es so wichtig ist, die Vorstände auch mit in unsere Regelung einzubeziehen. Denn wir haben uns bewusst, nach intensiver Diskussion, im Gesetzentwurf der SPD-Fraktion dafür entschieden, die Vorstände mit hereinzunehmen. Das ist ein sehr umstrittener Gesichtspunkt. Dazu hätte ich ganz gerne – Sie haben gesagt, dass Sie ein Befürworter sind, auch Vorstände zu regeln – Ihre Argumente gehört!

Frau Professor Glock, Sie haben sehr deutlich darauf fokussiert, dass wir einen gesetzgeberischen Handlungsbedarf haben. Sie haben das aus dem Europarecht abgeleitet, aber insbesondere auch aus Artikel 3 Absatz 2 GG. Aus diesem Handlungsbedarf folgt, dass wir etwas regeln müssen, was auch wirksam ist. Ich würde ganz gerne von Ihnen noch einmal ein Wort zu den Sanktionen hören. Wir haben uns für eine Regelung der leeren Stühle entschieden. Sie haben – vielen Dank für diese interessante Anregung – § 161 AktG, nämlich die Frage der bisher sanktionslosen Entsprechenserklärung, ins Gespräch gebracht. Wenn Sie zu dem Stichwort Sanktionen, also Wirksamkeit unserer Regelung, noch etwas ausführen könnten, freue ich mich!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Frau Abgeordnete Dr. Högl, wenn wir ehrlich sind, war die Einleitung ein Statement und nicht die Erklärung einer Frage. Ich habe es trotzdem durchlaufen lassen, bitte aber nicht, das als Beispiel zu nehmen, sonst kriegen wir damit eine Diskussion untereinander – und das möchten wir an dieser Stelle eigentlich nicht. Jetzt kommt Herr Abgeordneter Buschmann!

Marco Buschmann (FDP): Auch von meiner Seite aus vielen Dank an die Sachverständigen für die sachkundigen Ausführungen! Weil ich Sie alle gleichermaßen für sachkundig halte, möchte ich Sie bitten, nicht auf die Anregung der Abgeordneten Dr. Högl einzugehen, bestimmte Dinge von vornherein nicht anzusprechen. Denn wir sind hier, um Ihre Meinung zu hören, und wenn Sie der Meinung sind, dass etwas sachdienlich ist, sollen Sie dies hier auch vortragen.

Meine beiden Fragen richten sich einmal an Frau Ostermann und einmal an Herrn Sattelberger. Frau Ostermann würde ich bitten, entgegen dem Hinweis von Frau Dr. Högl, dass es offenbar keine unterschiedlichen Karrieremuster gebe, noch einmal auszuführen, was Sie angedeutet haben: Dass es immer wieder dazu kommt, dass auch erfolgsorientierte, gut ausgebildete Frauen in der Lebenswirklichkeit doch immer wieder die Karriereorientierung möglicherweise im Verhältnis zur Familienorientierung abstufen. Das ist ein großer Punkt, um den sich die Diskussion rankt: Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Einige sagen, das dürfe kein Argument sein – Sie aber sagen, in der Unternehmensrealität ist es ein Argument. Könnten Sie das noch einmal ausführen vor dem Hintergrund Ihrer Erfahrung?

Herrn Sattelberger wollte ich Folgendes fragen: Sie haben ein Maßnahmenbündel vorgestellt, Systematik von unten, Macht von oben, gesetzliche Rahmenbedingungen. Ich habe das eigentlich kumulativ verstanden. Sie haben deutlich betont: Gibt es keine Systematik von unten, nützt auch Macht von oben nichts, genauso umgekehrt. Die Gesetzgebungsinitiativen hier zielen aber einzig und allein auf Macht von oben ab. Das heißt, wenn ich Ihren Ausführungen folge, dass das selbst, wenn wir das eins zu eins umsetzen, am Ende untauglich sein würde, weil es nach wie vor keinen Druck auf die Systematik von unten gäbe. Das heißt, auch aus Ihrer Sicht müssten das untaugliche Instrumente sein – oder nicht?

Yvonne Ploetz (DIE LINKE.): Herzlichen Dank auch für die Ausführungen! Ich möchte mich noch einmal mit dem Ablauf bei der Besetzung von Aufsichtsräten beschäftigen. Ich habe eine Nachfrage an Herrn Sattelberger: Können Sie vielleicht noch einmal spezifizieren, wie genau der Vorgang bei der Besetzung von Aufsichtsräten ist, ob es Qualitätskriterien gibt, an welchen Frauen dann eventuell

scheitern, und wer diese aufstellt? Und vielleicht kann Frau Dr. Notz nochmals ihre Einschätzung abgeben, welche Kräfte bei der Besetzung von Aufsichtsräten wirken und welche Frauen dann vielleicht auch ausschließen.

Ekin Deligöz (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN): Ich habe eine Frage an Frau Körner: Es gab in der Vergangenheit einige internationale Studien – unter anderem z. B. von McKinsey, „Woman Matters“ –, die besagen, dass Unternehmen mit einem ausgeglichenen Verhältnis von Frauen und Männern erfolgreicher wirtschaften. Wie sehen Sie das aus Ihrer Arbeit heraus? Können Sie diese Studien bestätigen? Und eine zweite Frage an Herrn Sattelberger: Über wie viele Frauen reden wir eigentlich, die wir qualifiziert in Deutschland suchen?

Monika Lazar (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN): Ich habe auch zwei Fragen. Eine Frage an Frau Dr. Körner: In den Ausführungen von Herrn Hirte und Herrn Bauer wurde gesagt, dass die Quote nicht verfassungskonform wäre. Zu diesem Teilaspekt würde mich noch einmal Ihre Argumentation interessieren. Meine zweite Frage an Herrn Dr. Willems: Sie haben geschildert und argumentiert, dass die heutigen jüngeren Frauen bessere Chancen haben als die, die in den 80er Jahren noch in der Ausbildung waren, in der Hoffnung, das wird jetzt in der nächsten Zeit besser. Wir haben insbesondere auch von Herrn Sattelberger die verschiedenen Aspekte gehört, was alles mit eine Rolle spielt, auch von dieser Studie. Glauben Sie, dass bei der Besetzung dieser Führungsgremien, bei dieser jetzigen 80 bis 90prozentigen Männerquote, bei diesen Männern wirklich hauptsächlich und ausschließlich Qualifikationen eine Rolle spielen?

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Wir kommen jetzt zur Antwortrunde in der umgekehrten Reihenfolge wie die Abgabe der Statements. Damit bitte ich Herrn Dr. Willems auf die Frage der Abgeordneten Lazar zu antworten.

SV Dr. Heiko Willems: Die Rahmenbedingungen spielen aus unserer Sicht schon die entscheidende Rolle, wieso es an den Führungsspitzen hakt. Die Besetzung von Vorständen und Aufsichtsräten, da muss man differenzieren: Bei den Vorständen kommt es definitiv auch auf die Erfahrung im Unternehmen, in der Branche an. Sie finden wenig Beispiele, wo Sie völlig externe Personen in Vorstand oder

Geschäftsführung berufen, weil es da eben auf das operative Geschäft ankommt. Deswegen lehnen wir auch eine Regelung für Vorstände ab. Wir wollen ohnehin keine gesetzliche Quote, aber für Vorstände ist der Eingriff noch einmal intensiver, weil es dort eben um das operative Geschäft geht, um das Tagesgeschäft, und da brauchen Sie einfach die Unternehmenserfahrung. In den Aufsichtsräten haben Sie natürlich einen größeren Spielraum, und da ist auch die Streuung etwas größer. Sie haben da natürlich auch externe Kandidaten aus anderen Branchen. Sie können auch mal Leute aus dem Bereich Beratung, Universität, Politik, Verwaltung hinzuziehen, aber auch da sind die Möglichkeiten begrenzt, und es geht um die effiziente Unternehmensüberwachung; und dafür sind dann eben auch Dinge wie Führungserfahrung wichtig, deswegen sind dann auch viele ehemalige DAX-Vorstände in DAX-Aufsichtsräten, weil die vielleicht nicht unbedingt in der Branche, aber von der Struktur her in einem Großunternehmen an der Spitze gestanden haben und dann entsprechend den Vorstand eines anderen Großunternehmens auch einmal kritisch fragen können. Wenn das nicht passiert, das sieht man am Beispiel Flughafen, ist der Ruf nach Branchenexpertise sehr groß. Vorher war das nicht so sehr der Fall, und abstrakt sind die Personen auch völlig geeignet.

Welche Mechanismen früher, insbesondere bei der Besetzung von Aufsichtsräten eine Rolle gespielt haben, möchte ich nicht kommentieren. Da ist Herr Sattelberger sicherlich näher dran als ich. Allerdings hat die Corporate-Governance-Diskussion schon in den 1990er und in den letzten Jahren viel mehr auf die Themen Professionalisierung und Qualifikation gesetzt, so dass ich glaube, dass irgendwelche Seilschaften zunehmend in den Hintergrund treten, da sehr viel stärker auf Professionalität und Qualifikation geachtet wird und dann diese Themen auch stärker eine Rolle spielen.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Frau Weber-Rey auf die Frage der Abgeordneten Winkelmeier-Becker, bitte.

SVe Daniela Weber-Rey: Wenn wir hier über die Quote in irgendeiner Form sprechen, sprechen wir immer über eine Einschränkung der unternehmerischen Freiheit. Deswegen müssen wir uns immer fragen: Wie schwer ist dieser Eingriff und wie verträglich ist er, wenn ich abwäge mit dem Ziel, das wir haben, das wir teilen,

mehr Frauenrepräsentanz zu erreichen? Dann, wenn ich in meinem Unternehmen besonders viele Mitarbeiterinnen habe und z. B. auch Konsumentinnen besonders habe, habe ich mehr Grund dafür, diese Frauen im Unternehmen finden zu können oder finden zu sollen, weil es für mein Unternehmen relevant ist, und in Abwägung mit der unternehmerischen Freiheit wird das wichtig. Deswegen erwarten wir dort mehr Frauen. Der andere Aspekt ist, aus der gesellschaftsrechtlichen Sicht, die Zusammensetzung: Wie denn die richtige Zusammensetzung eines Aufsichtsrats aussieht? Da brauchen wir bestimmte Kompetenzen bei allen: Eine Bilanz lesen können, vielleicht Englisch können, ein bisschen auch von diesem Branchenumfeld verstehen oder sich aneignen. Wir haben also Finanzexperten, die können wir aus unterschiedlichsten Bereichen holen. Herr Achleitner ist z. B. ein solcher Fall, der sicherlich schon allein aufgrund dieser Kompetenz vielfältig einzusetzen ist. Wir haben dann auch die unternehmensspezifische Kompetenz, deswegen bin ich eher ein Anhänger davon, gegen das eingeführte „Cooling-off“ auch durchaus manche Vorstände, in der Mischung, zuzulassen. Aber die branchenspezifische Kompetenz, die ich nicht nur aus dem eigenen Unternehmen brauche, die brauche ich auch im Aufsichtsrat. Sie brauchen nicht alle in dem Maße zu haben, aber ich brauche ein paar Personen, die besonders viel von dieser Branche verstehen. Und da tun wir uns zum Teil schwerer, Frauen zu finden, die diese besondere Kompetenz haben. Da sagen wir, als Regierungskommission: In diesen Bereichen brauchen wir ein bisschen mehr Zeit! Und deswegen haben wir, was ursprünglich sehr kritisiert worden war, als Kodex-Geber für die Aufsichtsräte, für die Vorstände *und* für die oberste Führungsebene gesprochen – denn in den Vorstand kommen die nie, wenn sie nicht von unten hochkommen! Das heißt: Wir müssen auf der ganzen Ebene etwas tun. Und erst dann, wenn wir sie hochgezogen haben, in allen Unternehmen, dann entfällt unter Umständen – dann werden wir auch mit den MINT-Fächern noch besser klarkommen – die Bedeutung dieser branchenspezifischen Kompetenz. Aber noch tun wir uns eben schwer, diese Kompetenz in dem Maße zu finden – in manchen, in wenigen Bereichen –, wie es vielleicht wünschenswert wäre. Finanzkompetenz aber sicherlich findet man breit, auch unter den Frauen. Es ist das Anliegen der Regierungskommission, dass die Unternehmen selbst feststellen, was bei ihnen erforderlich ist – und zwar in der Zusammensetzung des jeweils existierenden Aufsichtsrates. Das kann sich auch verschieben. Wenn mir nur ein Finanzexperte fehlt, dann kann ich mehr Leute finden. Wenn mir aber gerade der

Versicherungsspezialist fehlt, dann tue ich mich vielleicht ein bisschen schwerer, dort den Nachwuchs zu finden. Ich möchte da ja keinen qualitativen Abschlag hinnehmen, weil ich jetzt gerade keine Frau finde.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Und nun Herr Sattelberger auf die Fragen der Abgeordneten Hönlinger, Dr. Högl, Buschmann, Ploetz und Deligöz.

SV Thomas Sattelberger: Frau Deligöz, wie viele Frauen braucht man bei den DAX 30? Bei den DAX 30 fehlen aus der Republik und international 120 Frauen im Aufsichtsrat und im Vorstand 60, macht in der Summe eine Lücke von 180 Frauen bei den DAX 30. Wenn man die TOP 200 nimmt, dann multipliziere ich einfach mit sechs und komme dann auf 720 im Aufsichtsrat und 360 im Vorstand, das sind knapp über 1.000. Für ein Land wie Deutschland oder für einen Kontinent wie Europa eigentlich eine minimale Zahl, wenn man die Millionen gut ausgebildeter, in Erfahrung und Expertise stehender Frauen kennt!

Frau Ploetz, wie ist das mit der Suche nach diesen Aufsichtsräten? Ich bin nie ein Konzernaufsichtsrat gewesen – ich war nur in Tochtergesellschaften im Aufsichtsrat –, aber ich kann Ihnen sagen: Es ist selten so, dass es einen „Fit“ gibt, dass das Deckelchen aufs Töpfchen passt. Die Aufsichtsratsvorsitzenden kommen häufig aus einer ganz anderen Welt, haben ihre Lehrlings- und Gesellen- und dann hoffentlich ihre Meisterphase. Aber das dauert, und zwar nicht nur ein paar wenige Monate, sondern das dauert oft ein gutes Jahr, bis ein Aufsichtsratsvorsitzender, der aus einer anderen Welt kommt, die Dynamik und das Geschäftssystem versteht. In den Aufsichtsräten, in die ich mehr Einblick hatte, wurden die Themen der Auswahl weiterer Aufsichtsräte im Kern im Präsidialausschuss besprochen, also in einem Kreis von vieren, und dann dem Plenum eher „mitgeteilt“.

Herr Buschmann, natürlich habe ich einen Idealzustand beschrieben – dass es eine gute Personalentwicklung braucht, dass es ein Top-Management braucht, das das Thema trägt, und dass es einen ordnungspolitischen Rahmen braucht. Auf dem Weg zu einem Idealzustand ist man immer ein Stückweit davon weg, aber ich glaube, die DAX 30, und dieses Thema ließe sich beliebig auf börsennotierte andere

Unternehmen ausweiten ... Ich bin übrigens nicht unbedingt ein Anhänger der Frauenquote in nichtbörsennotierten Unternehmen; aber in börsennotierten Unternehmen, glaube ich, kann dieses Thema Selbstverpflichtung und gnadenlose Transparenz, und nicht ein irgendwie gearteter Index, sondern einer, der wirklich klar und deutlich sagt, wie sich das entwickelt hat, so dass das Damoklesschwert der öffentlichen Missachtung über dem Thema liegt, wenn man nicht den selbstgesetzten Zielen entsprechend performt. Dieses Modell gibt es schon. Es muss nur ausgeweitet werden. Zum Zweiten: Die Quote stellt die Nachhaltigkeit sicher. Und ich sage Ihnen eines: Was ich im Augenblick erlebe, ist, dass alle Vorstandsvorsitzenden wie aufgeschreckte Hühner gucken, dass sie unter dem Damoklesschwert der Quote schon so agieren, als wenn es eine Quote gäbe. Jetzt muss man dem Thema nur noch den provisorischen Charakter nehmen, dann hat man das Dreierpack beieinander!

Frau Dr. Högl, Sie fragten nach dem Vorstand. Die operativen Geschäfte führt der Vorstand – auch wenn zunehmend Kontrollaufgaben erweitert werden und auch die Haftung des Aufsichtsrats erweitert wird. Es gibt zwar keine Kausalitätsstudien, aber eine Handvoll Langzeitkorrelationsstudien zwischen geschäftlichem Erfolg und Geschlechterfairness in Entscheidungsteams. Das ist nicht nur McKinsey, das sind auch Credit Suisse – hat erst vor wenigen Monaten eine Studie veröffentlicht – und Ernst & Young. Diese drei großen Studien – nicht mit Fokus auf dem angelsächsischen Bereich, sondern mit einem sehr starken Fokus auch und gerade auf Europa – gehen alle in die gleiche Richtung: Dass Unternehmen langfristig einen höheren geschäftlichen Erfolg haben, wenn „Mixed-Leadership“ in den Entscheidungsteams besteht. Ich kann Ihnen das auch sehr persönlich sagen, denn ich habe in meinem Berufsleben einigen Blutzoll gezahlt. Ich habe Herrn Schrempf bei Daimler erlebt, der im Grunde sein Führungsteam geklont hat, und habe erlebt, in welche Tiefen geklonte Teams laufen können, wenn sie den Blick für andere Perspektiven verloren haben.

Frau Hönlinger, Sie fragten: Was ist mit dieser berühmten „gläsernen Decke“? Der erste Punkt ist ein ganz nüchterner: Nicht wenige Frauen verlassen große Konzerne, und zwar nicht wegen der Familiengründung, sondern weil sie mit der Kultur nicht klarkommen. Zweitens: Karriereentscheidungen. Ich habe den bitteren Satz geprägt:

„Karrieren werden beim Pinkeln gemacht.“ Damit möchte ich sagen: Es ist eine Männerentscheidung, sie findet in vatikanischen Gemächern statt und sie ist intransparent. Ein dritter Grund: Anforderungsprofile sind in den meisten Unternehmen ausgesprochen männlich formuliert. Viertens: Das Arbeitszeitregime in größeren Unternehmen ermöglicht Frauen nicht, in einer souveräneren Art und Weise unterschiedliche Lebenssphären in eine Balance zu kriegen. Fünftens: Die Karrieresysteme sind ausgelegt für Männer in den Jahren, wo Frauen häufig in die Mutterschaft gehen. Und es gibt keine Karrieresysteme, die irgendwann mit Ende 30 Anfang 40 anfangen. Und sechstens: Die Art der Konfliktaustragung und der Machtspiele ist eine signifikant andere zwischen Frauen und Männern. Frauen werden dafür oft in die Ecke gestellt, wenn sie dieses Spiel nicht mitspielen. Und Technikkulturen – und das war für mich wirklich eine ganz wichtige Erkenntnis der letzten zwölf Monate der Beschäftigung – sind häufig diskriminierend. Und das hat nichts mit dem Pfeifen in den Produktionshallen alleine zu tun.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Nun Frau Ostermann auf die Fragen des Abgeordneten Buschmann, bitte!

Sve Marie-Christine Ostermann: Ich wurde nochmals nach meinem Statement gefragt, dass Frauen sich doch überwiegend eher für das Privatleben entscheiden als für die Karriere, wenn sie sich nun zwischen beiden entscheiden müssen. Ich als Unternehmerin mache immer wieder die Erfahrung, wie wichtig es meinen Mitarbeiterinnen ist, dass sie die Karriere mit dem Privatleben vereinbaren können. Und ich habe auch ein sehr großes Interesse daran, meine Mitarbeiterinnen möglichst schnell ins Unternehmen zurückzuholen, allein schon wegen des Fachkräftemangels, aber auch weil wir an einem Standort angesiedelt sind – in Hamm in Westfalen –, an den jetzt nicht gleich Gott und die Welt hinziehen möchten. Da muss ich wirklich sehr um meine Mitarbeiter werben! Es ist einfach total wichtig, dass ich ganz flexible Arbeitszeiten anbiete, denn viele meiner weiblichen Mitarbeiterinnen, auch in Führungspositionen, haben Kinder. Dann sind die krank, dann ist die Oma nicht zum Aufpassen da. Das sind alles große Herausforderungen, die gelöst werden müssen. Ich habe gerade eine neue Führungsposition mit einer Frau besetzt, die ein „Problemkind“ zu Hause hat, mit dem sie immer Hausaufgaben machen und da richtig hinterher sein muss. Sie hat diese Stelle nur angenommen,

weil sie drei Tage die Woche von zu Hause aus arbeiten kann und zwei Tage die Woche im Betrieb ist. Das ist natürlich nicht ganz so einfach – aber mit einer Person, die sich durchsetzen kann und die auch eine Stellvertreterin oder einen Stellvertreter im Betrieb hat, der dann da ist, wenn sie nicht da ist, geht das eigentlich wirklich gut! Ein anderer Fall ist unser Vertriebschef, dessen Frau auch eine eigene Karriere verfolgt. Sie hat aber gesagt: Das geht nur, wenn auch mein Mann mit da ist, sich auch mit um die Kinder kümmern kann! Der hat nun auch einen Homeoffice-Arbeitsplatz bei uns, so dass sich beide Elternteile abstimmen und gleichwertig um die Kinder kümmern können. Wenn wir nicht so flexibel auf unsere Mitarbeiter eingehen würden, würde das bedeuten, dass viele Frauen deutlich länger aus dem Unternehmen wegbleiben, vielleicht auch gar nicht zurückkommen würden – und das wäre sehr schlecht für mein Unternehmen. Wir stehen im Wettbewerb mit vielen anderen Unternehmen und ich bin einfach auf das Know-how meiner Mitarbeiter angewiesen! Wir sind im Lebensmittelbereich tätig, spezialisiert auf Altenheime und Krankenhäuser. Da braucht man ein wirklich sehr spezifisches Fachwissen, das nicht jeder hat und das man auch nicht immer gleich sofort schnell anlernen kann. Deswegen ist es mir ganz wichtig, dass meine Mitarbeiter langfristig im Unternehmen bleiben und nicht lange weg sind oder vielleicht zur Konkurrenz wechseln. Deswegen tun wir sehr viel. Natürlich auch mit individuellen Absprachen, in denen wir auf die Mitarbeiter eingehen. Ich habe auch den Eindruck, dass das in den beiden Firmen, wo ich Aufsichtsrätin bin – bei Fielmann und bei Kaiser's Tengelmann – ähnlich ist. Gut, das sind natürlich auch Familienunternehmen, genau wie unser Unternehmen auch. Gerade bei den größeren Unternehmen gab es eine Riesendiskussion darüber, wie man möglichst viele Kinderbetreuungsplätze schafft. Da gab es dann die Diskussion, dass es für Frauen sehr wichtig ist, dass sie ihre Kinder vor Ort, da wo sie wohnen, unterbringen können, und dass es manchmal ein großes Problem ist, wenn man einen zentralen Platz hat, wo Kindergärtenplätze zur Verfügung gestellt werden, die aber dann nicht an dem Wohnort der entsprechenden Frau sind. Das sind wirklich Herausforderungen – aber es gibt auch Kooperationen mit der Stadt, so dass sich viele Unternehmen zusammenschließen und gemeinsam einen Kindergarten aufmachen können, oder auch Kontingente in Kindergärten erhalten. Da gibt es viele Möglichkeiten! Dieser Weg führt zum Erfolg, den Eindruck habe ich. Aber ich glaube – so sehe ich es an meinen Mitarbeiterinnen und so würde ich es auch selbst entscheiden, denn ich wünsche mir Kinder und hoffe, dass ich

demnächst welche bekomme –, im Zweifelsfall wären mir als Frau meine Kinder und die Familie einfach wichtiger. Ich habe das auch im Studium oft gesehen. Als ich mit dem Studium fertig war, sind sehr viele männliche Kollegen zu den ganzen Beratungen und Investmentbanken gegangen, bei denen die Präsenzpflichten extrem krass sind. Und viele Frauen haben eher gesagt – ich auch –, dass sie keine Lust dazu haben und so etwas nicht machen würden. Mir ist es sehr wichtig, dass wir Stellvertreterregelungen bei uns im Betrieb haben, dass meine Mitarbeiter wissen, dass sie nicht permanent am Wochenende aufs Blackberry schauen müssen und dass wir Meetings tagsüber machen, und nicht abends. Wenn man solche Rahmenbedingungen schafft, dann bin ich davon überzeugt, dass auch deutlich mehr Frauen eine Karriere anstreben würden und dann auch viele Unternehmer gar nicht das Problem hätten, zu sagen, wir würden gerne noch eine Frau in den Vorstand oder in den Aufsichtsrat berufen, aber es gibt einfach zu wenig Auswahl. Wir haben zu wenige Angebote an Frauen, die das machen würden! Deswegen brauchen wir einfach dringend bessere Rahmenbedingungen!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Frau Dr. Notz auf die Fragen der Abgeordneten Ploetz, bitte!

Sve Dr. Gisela Notz: Die Frage war, welche Kräfte bewirken, dass es so ist, wie es ist. Darüber haben wir schon eine ganze Menge gehört. Was Herr Sattelberger gebracht hat, warum das immer noch Männerbünde sind und ein großes Interesse daran zu bestehen scheint, das war eine ganze Aufstellung. Mich hat die Diskussion gerade jetzt wieder daran erinnert, welche Argumente vorgebracht worden sind, als Frauen um den Zugang zu den Universitäten gekämpft haben. Da könnte ich jetzt fünf Philosophen zitieren, deren Aussagen „Frauen sind eben eher für das Emotionale da, und Männer eher für die Vernunft“ – und das kann man auch wissenschaftlich belegen – auch heute für diese Diskussion offensichtlich immer noch Geltung haben. Eine Vertreterin der ersten Frauenbewegung, Alice Salomon – und sie hat auch dafür gekämpft, dass Frauen den Zugang zu Bildung bekommen –, sagte einmal: Wenn Frauen erst einmal genauso gut ausgebildet sind wie Männer, dann werden sie auch die Positionen bekommen – und zwar in Wirtschaft, Politik und den Unternehmen. Da hat sich die alte Frauenbewegung gründlich geirrt! Frauen sind heute gut und besser ausgebildet, niemand hat wirklich ernsthaft

Qualifikationsdefizite vorgebracht, und man weiß auch, dass Männer, die da weit mehrheitlich sitzen, sich auch nicht immer mit Ruhm bekleckern, auch das wurde schon angesprochen. Das kann es also nicht sein. Ich bezweifle mit Frau Dr. Högl auch, dass es das Vereinbarkeitsproblem ist. Ich habe schon in den 80er Jahren eine Studie gemacht über die Vereinbarkeit von Kind und Beruf, und es waren die wenigsten Frauen, die gesagt haben: Nein, ich will jetzt nicht berufstätig sein. Es war eigentlich keine, aber egal! Da könnte man bestens damit argumentieren, dass wir bessere Infrastruktur brauchen, und die wird uns jetzt wieder abgesprochen, indem die Kitas nicht gebaut werden. Und man könnte meinen, dass es Männern besser gelingt, Beruf und Familie zu vereinbaren, denn die wollen sich offenbar heute auch beteiligen. Es müssen andere Kräfte sein. Es ist genau so wie bei vielen Kämpfen, die Frauen im Laufe der Geschichte geführt haben – denn ohne Kampf ist keine Verbesserung erreicht worden: Es sind traditionelle Muster, die immer noch in den Köpfen wirken, und die schon von mir zitierte Veränderungsresistenz. Manchmal habe ich auch den Eindruck, es ist auch Angst, dass sich etwas verändern könnte, wenn die Hälfte der Positionen von Frauen eingenommen werden; denn da werden auch die Entscheidungen getroffen. Es geht nicht nur um den eigenen Aufsichtsrat, sondern es geht auch um gesellschaftliche Entscheidungen, wenn man so eine Position inne hat. Die Angst ist doch groß, dass sich dann etwas verändern könnte. Obwohl ich gesagt habe, der empirische Beweis ist noch nicht erbracht, weil er nicht erbracht werden konnte, scheint mir das auch ein Grund zu sein.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Frau Professor Körner auf die Fragen der Abgeordneten Hönlinger, Deligöz und Lazar, bitte!

Sve Prof. Dr. jur. Marita Körner: Die Fragen von Frau Hönlinger und Frau Lazar gingen in die gleiche Richtung, nämlich nach der Grundgesetz- und EU-Konformität einer Quotenregelung, deswegen darf ich sie zusammen beantworten: Wir wissen, dass Recht immer auslegungsbedürftig und auslegungsfähig ist, so natürlich auch das Grundgesetz und hier Artikel 3; deswegen haben wir überhaupt einen Streit. Der geht im Wesentlichen darum, ob der Gesetzgeber nur dann zu einer Intervention verpflichtet ist, wenn eine bereits vorhandene gesetzliche Regelung direkt oder indirekt ein Geschlecht diskriminiert, oder ob er auch eingreifen muss oder darf, wenn die Gleichstellung durch eine bestimmte Situation in der Gesellschaft nicht

wirklich herbeigeführt wird. Wir haben es hier mit der zweiten Situation zu tun. Diejenigen, die sagen, das Grundgesetz erlaubt nicht, dass hier interveniert wird, sind der Meinung, dass eben nur auf dieser ersten Schiene verfassungsrechtlich argumentiert werden darf. Das ist aber, verfassungsrechtlich gesehen, eigentlich „Schnee von gestern“. Mittlerweile ist eine Phalanx von Verfassungsrechtlern der Meinung, dass die Intervention gerade auch dann erforderlich ist, wenn Gleichstellung herbeigeführt werden muss. Hier haben wir eine klassische Situation: Es gibt natürlich keine gesetzliche Regelung, die ausdrücklich vorsieht, in Aufsichtsräten werden immer nur oder vorwiegend Männer benannt, so dass wir da nichts in der Hand haben, sondern die umgekehrte Situation, dass wir aufgrund all der Analysen, die wir auch heute wieder gehört haben, eine Situation haben, wo offenbar Diskriminierungsaspekte eine große Rolle spielen dafür, dass Frauen in den obersten Führungsetagen nicht ankommen – so dass hier der Verfassungsgeber oder der Gesetzgeber aufgerufen ist, einzugreifen, um diesen Missstand abzuändern. Gleichzeitig haben wir es aber auch mit EU-Recht zu tun. Ich hatte erwähnt, dass die Kommission nach einigem Streit, den wir im letzten Herbst alle verfolgt haben, nun doch glücklich im November einen Richtlinienvorschlag vorgestellt hat, der wiederum seinerseits auf Kompetenznormen basiert, die im EU-Vertrag verankert sind, und gleichzeitig mehrere EU-Richtlinien fortschreibt, die sich mit der Gleichstellung von Männern und Frauen in Beschäftigung und Beruf befassen. Die Kommission ist der Meinung, dass diese Richtlinien zwar auch in die Richtung tendieren, dass da aber noch mehr gemacht werden muss, da das nicht ausdrücklich genug drinsteht. Ich möchte erwähnen, dass der spanische Gesetzgeber bei seiner Quotengesetzgebung aus dem Jahr 2007 interessanterweise in die Gesetzesbegründung hineingeschrieben hat, man würde das vor allen Dingen deswegen tun, weil die damals schon vorhandenen Gleichbehandlungsrichtlinien der EU das gebieten würden. Da aber ein bisschen zweifelhaft ist, ob sie das wirklich schon gebieten, sagt die Kommission jetzt: „Wir wollen auf Nummer sicher gehen und noch zusätzlich einen Quotenvorschlag auf den Weg bringen.“ Was ich in diesem Zusammenhang auch noch erwähnen möchte: Wenn der Richtlinienvorschlag kommt, können wir uns die nationalstaatliche Verfassungsdiskussion sparen, denn das EU-Recht hat dann Vorrang. Der Richtlinienvorschlag muss dann hier in nationales Recht umgesetzt werden, und wir wissen aufgrund der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofes, dass das auch Vorrang hat vor dem nationalen Verfassungsrecht.

Zu der anderen Frage von Frau Deligöz zu den Studien über die besseren wirtschaftlichen Ergebnisse von Unternehmen, die gemischte Führungsteams haben, vor allen Dingen in der obersten Etage, möchte ich nur erwähnen, dass die erwähnte McKinsey-Studie natürlich zeigt, dass hier Erkenntnisse an solchen Stellen das Tageslicht erblicken oder erblickt haben, denen man nicht unterstellen kann, dass dort in der Vergangenheit große Quotenanhänger waren. Offenbar gibt es auch wirtschaftliche Gründe für eine größere Beteiligung von Frauen in Führungsgremien. Allerdings würde ich dieses Argument nicht so sehr in den Vordergrund stellen. Ich bin eher der Meinung, dass das ein schöner Side-effect wäre, wenn dem so ist; aber das kann nicht der Grund sein für die rechtliche Umsetzung einer Verpflichtung, Gleichstellung herbeizuführen. Denn wollten wir immer nur dann rechtliche Regelungen erlassen, wenn wir schon vorab Rechtsfolgen angeschaut haben oder wirtschaftliche Nützlichkeit verifiziert haben, dann könnten viele Dinge gar nicht erlassen werden. Und ich darf darauf hinweisen, dass selbstverständlich auch diese Studien bei denjenigen, die keine Quoten wollen, schon in Zweifel gezogen werden. Da gibt es jetzt auch schon Diskussionen, dass man sagt, die seien nicht wirklich valide und man wisse auch nicht genau, wie groß die Stichprobe war, die untersucht worden ist. Diese Studien sind erfreulich, aber sie spielen für die rechtliche Diskussion, die wir hier führen, keine Rolle.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Ich danke Ihnen! Jetzt Herr Professor Hirte auf die Frage der Abgeordneten Winkelmeier-Becker, bitte!

SV Prof. Dr. iur. Heribert Hirte, LL.M. (Berkeley): Die Frage beschäftigte sich in zwei Teilaspekten mit der Zusammensetzung des Aufsichtsrats, und der erste Teilaspekt war, worauf zurückzuführen sei, dass einzelne Personen in ganz unterschiedlichen Unternehmen tätig sind. Ich glaube, diese Frage, wenn die Unternehmen in unterschiedlichen Branchen tätig sind, war teilweise auch schon von Frau Weber-Rey und Herrn Willems beantwortet worden. Aus meiner Sicht gibt es zwei entscheidende Gründe, die ich nochmal zusammenfassen würde: Das ist einmal die frühere eigene Erfahrung, die dann nichts mit dem Zielunternehmen zu tun hat. Der zweite Punkt ist, dass es darum geht, starke Beteiligungsrechte zu wahren. Das ist gerade bei Versicherungen der Fall, die stark an anderen Industrieunternehmen

beteiligt sind, die dann ihre Interessen in diese Unternehmen einbringen wollen. Und dazu habe ich gesagt, das ist dann aus der Sicht der entsendenden Unternehmen, auch wenn das kein formelles Entsenderecht ist, eine Geschäftsführungsmaßnahme. Das erklärt diese unterschiedliche Präsenz. Aber ich glaube, der entscheidende Punkt ist die Frage, wie man es, wenn man über eine Alternative zu dem rot-grünen Vorschlag nachdenken würde, anders als mit einer starren Quote festlegen könnte. Da hatten Sie gefragt: Gibt es irgendwelche objektiven Kriterien? Vorweg: Ich habe in der Tat auch Sympathie dafür, solche Kriterien zu suchen, denn die Alleinfestlegung durch den Vorstand führt in der Tat nicht richtig zum Ergebnis. Frau Glock hatte es schon gesagt: Wenn wir über § 161 AktG gehen würden, dann müsste das mit Sanktionen versehen sein. Und Herr Sattelberger hatte das, ich sage einmal „ökonomisch“ begründet: Ein bisschen Druck von unten, ein bisschen Ziehen von oben, das hilft schon sicher nach. Ich persönlich würde mir das als Wirtschaftsrechtler auch durchaus wünschen, wenn in den zahlenlastigen Fächern – ein ganz extremer Fall ist die Rechnungslegung – der Frauenanteil etwas größer würde, als er jetzt ist. Wie könnte man das machen? Man müsste wahrscheinlich sagen, wir haben es mit drei Kategorien von typischen Aufsichtsräten zu tun, und der Gesetzgeber dürfte in diesem Punkte typisieren. Das wären Finanzen und BWL – das ist schon angesprochen worden –, Rechnungslegung und Steuern und dann eben die einzelne konkrete Branche. Das könnte etwa IT sein oder die MINT-Fächer, die wir schon x-fach gehört haben, und dann würde man sagen: Wie ist der Frauenanteil in diesen Fächern in einem Zeitraum x zurück, etwa 20 Jahre zurück gewesen, und da gibt es natürlich noch eine Reihe von Parametern, über die man debattieren könnte. Schaut man auf die einzelnen Wahlfächer, nimmt man das als eine gemischte Quote, aber jedenfalls hätte man eine Zahl plus x, die man festschreiben könnte, dass diese Quote, die damals ermittelt wurde – das kann dann von mir aus auch das Bundesamt für Justiz feststellen –, dann 20 Jahre später maßgeblich für die Aufsichtsratsbesetzung ist. Ich glaube, da käme man schon in eine relativ klare Zahl hinein, die auch automatisch nach oben wachsen würde und auch einen gewissen Zug in die Ausbildung hinein mit sich bringen würde.

Und jetzt, Frau Dr. Högl, zu der unsachlichen Einleitung, wenn der Vorsitzende gestattet, eine sachliche Antwort: Kinderlosigkeit ist auch bei Männern in Führungspositionen ein Problem! In der Max-Planck-Gesellschaft sehen Sie, dass

die männlichen Berufungen auch überwiegend kinderlos sind. Wenn Sie die Statistik ansehen, da gibt es einen Beruf, bei dem Kinderlosigkeit auch bei Männern besonders ausgeprägt ist: Das sind die Bundestagsabgeordneten! Insofern ist das ein Problem, das sich durch die Gesellschaft zieht.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Nun bitte Frau Professor Glock auf die Fragen der Abgeordneten Dr. Högl!

SVe Prof. (Asoc.) Dr. jur. Jutta Glock: Frau Dr. Högl hat zu Recht die Frage nach den Sanktionen gestellt, die will ich gerne noch einmal aufgreifen. Ich sehe ja nicht nur einen dringenden gesetzlichen Handlungsbedarf, sondern vor allen Dingen auch einen Bedarf, die Spielregeln festzulegen, die Sanktionen festzulegen, wenn etwas nicht so gemacht wird, wie wir es vorher definiert haben. Da ist der Ausgangspunkt schon die richtige Entsprechenserklärung, dadurch kamen wir darauf, weil wir im Deutschen Juristinnenbund festgestellt haben, dass die Entsprechenserklärung nach § 161 AktG nicht unbedingt richtig ist. Das war der Ausgangspunkt, und deswegen haben wir die Aufnahme einer Sanktionsregel in § 161 AktG gefordert, wonach zukünftig auch dann Sanktionen festgelegt sind, wenn ein Unternehmen eine falsche Entsprechenserklärung abgibt. Denn dass man dafür erst ein Klageverfahren führen muss, halten wir für nicht richtig. Der Gesetzentwurf der SPD hat einen wesentlichen Inhalt, der an dieser Stelle zu erwähnen ist: Wenn die Quote nicht eingehalten wird, spricht keine Frau die Position bekommt, dann sieht der Gesetzentwurf erst einmal eine Nichtbesetzung der Position für die Dauer von zwölf Monaten vor. Das hat schlicht und ergreifend für uns den positiven Hintergrund, dass das Unternehmen sich auch weiter bemühen wird, diese Position zu besetzen, sprich: eine Frau zu finden, und nicht gleich im ersten Anlauf innerhalb von kürzester Zeit sagen wird, es gebe an dieser Stelle keine geeignete Frau. Deswegen halten wir diese Regel einer Nichtbesetzung auch für gut und klug. Da ist die Sanktion über den Gerichtsweg vorgesehen, denn der Gerichtsweg soll nach dem Gesetzesvorschlag der SPD-Fraktion nun so laufen, dass das Gericht dann über die Besetzung der Position entscheidet, und das wiederum unter Beachtung der gesetzlichen Quotenregelung. Den dritten Punkt will ich an der Sanktionsregelung auch noch einmal verdeutlichen, das ist tatsächlich die Offenlegungspflicht im Lagebericht mit der Meldung ans Bundesjustizministerium auf der einen Seite und mit der Erklärung, was eine

Ordnungswidrigkeit bei falschem Lagebericht darstellt. Auch das halten wir für eine notwendige Sanktion. Vielen Dank!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Frau Professor Glock, ich danke Ihnen!

Wenn hier das rote Lämpchen leuchtet, bedeutet das, dass wir Abgeordneten ins Plenum kommen müssen! Es steht ein „Hammelsprung“ an. Das bedeutet, dass wir unterbrechen müssen, erfahrungsgemäß für etwa eine halbe Stunde.

(Unterbrechung der Sitzung von 15.50 bis 16.21 Uhr)

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Hiermit eröffne ich die Sitzung wieder! Gibt es weitere Fragen an die Sachverständigen? Herr Abgeordneter Dr. Heider, bitte!

Dr. Matthias Heider (CDU/CSU): Ich habe mit Interesse wahrgenommen, dass eine ganze Reihe der Probleme ganz offensichtlich unterhalb der Ebene des Vorstandes und Aufsichtsrates verortet werden. Es sind im Wesentlichen gesellschaftliche Probleme. Das soll nicht darüber hinwegtäuschen, dass hier ein unheimlich großer Gestaltungsrahmen ist. Ich würde deshalb gerne Herrn Professor Bauer noch einmal fragen: Der Beruf des Aufsichtsrates ist in europarechtlicher Hinsicht ein Beruf, aber wenigstens entspricht er nicht dem klassischen Berufsbild, wie wir das von vielen anderen Tätigkeiten im Arbeitsmarkt haben. Deshalb würde mich interessieren, ob wegen der Überwachungsfunktion von Unternehmen, die damit verbunden ist, die Grenzen für die höchstpersönliche Benennung eines Aufsichtsrates an besonderen Maßstäben zu messen ist und welche Ihnen da besonders wichtig sind.

Dann würde mich zweitens interessieren – und das würde ich gerne Frau Ostermann fragen –, ob Sie sich in Ihrer Rolle als Unternehmerin und Aufsichtsrätin der Auffassung anschließen würden, dass insbesondere die öffentlichen Unternehmen auf Bundesebene eine gewisse Vorbildfunktion haben, bevor der privaten Wirtschaft weitere Quotenregelungen abverlangt werden. In Bundesunternehmen liegt die Frauenquote bei Vorständen bei ungefähr fünf Prozent, und bei Aufsichtsräten

ungefähr bei 15 Prozent. Das ist weit von dem entfernt, was als Quotenregelungen in den Gesetzentwürfen angeregt worden ist. Da würde mich interessieren, wie Sie als Vertreterin der privaten Wirtschaft zu einer solchen „Vorschlagsricht“ stehen würden.

Elisabeth Winkelmeier-Becker (CDU/CSU): Ich hätte zunächst eine Frage an Herrn Dr. Willems. Um nochmals zu beleuchten, was wir von einer Freiwilligenregelung zu erwarten hätten, würde ich gerne von Ihnen einen Überblick über das erhalten, was denn auf Grundlage der freiwilligen Selbstverpflichtung aus dem Jahre 2001 in den infrage kommenden Unternehmen, über die wir hier sprechen, in Gang gesetzt worden ist. Denn mein Eindruck ist, dass man jetzt natürlich zu gewissen Verbesserungen gekommen ist, dass das alles vor dem Hintergrund der aktuellen Diskussion passiert, und wenn ich mir vorstelle, dass diese Diskussion vielleicht einmal ohne verbindliche Regelung im Sande verläuft, dass man dann eben auch wieder zu alten Verhaltensmustern kommen würde. Sie können das entkräften, indem Sie mir belegen, was denn aufgrund der freiwilligen Vereinbarung schon gemacht worden ist.

Dann hätte ich noch eine Frage an Herrn Professor Hirte. Könnte man einige rechtliche Bedenken, die der eine oder andere erhebt, ausräumen, indem man die Aufsichtsräte verpflichten würde, ausgewogene oder an einer Quote orientierte Vorschlagslisten zu machen? Also wenn man nicht das Ergebnis per Quote vorschreibt, sondern die Vorschlagsliste, die vom Aufsichtsrat zur Abstimmung gegeben werden soll, dieser Quote unterwirft?

Noch eine Frage würde ich an Frau Weber-Rey stellen. Sie hatten auch nochmal sehr viel Wert auf den Aspekt der Diversity gelegt. Ich habe jetzt zuletzt in einem Buch gelesen, dass auch die Männer bei weitem nicht aus allen Schichten der Republik kommen, sondern sich auch ihrer Herkunft nach sehr auf eine sehr kleine soziologische Schicht konzentrieren. Dass man auch an der Stelle eigentlich nicht die Mischung der Aspekte der Lebensläufe, der Ausbildungsgänge, der Erfahrungen hat, wie man es sich vielleicht wünschen würde. Können Sie das bestätigen?

Marco Buschmann (FDP): Ich möchte jeweils eine Frage an Frau Weber-Rey und an Frau Ostermann richten. Frau Weber-Rey, hier wird kritisch angemerkt, dass

ausgehend vom Jahr 2001 als Ausgangspunkt verglichen mit den Zahlen heute die Dynamik bei der Zunahme des Anteils von Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen niedrig sei. Meine Frage ist: Halten Sie diesen Anknüpfungspunkt 2001 für korrekt, oder sollte man nicht als Ausgangspunkt für den Vergleich die Arbeit der Regierungskommission nehmen, sprich die Stärkung des Kriteriums der Vielfalt, auch der besonderen Berücksichtigung von Frauen in Aufsichtsräten, und unterscheidet sich die Dynamik in diesen letzten Jahren seit diesem Zeitpunkt deutlich von dem Zeitraum bis zu dieser Änderung zurück zum Jahr 2001? Sprich, kann man hier zwei Phasen in diesem Zeitraum von 2001 bis heute erkennen, nämlich eine Phase möglicherweise seit der Änderung des Corporate Governance Kodex mit einer stärkeren Dynamik, und einer Phase davor mit einer schwächeren Dynamik?

Meine zweite Frage an Frau Ostermann: Wie sähe eigentlich die Umsetzung aus? Wir haben bislang sehr viel von großen DAX-Unternehmen, von Weltkonzernen gesprochen. Mit erfasst würden über das Kriterium der Mitbestimmung aber auch Unternehmen im Bereich des Mittelstandes, Familienunternehmen etc. Große Unternehmen können quantitative Vorgaben im Zweifelsfall über die Ausweitung von Kopffzahlen in Vorständen erfüllen. Das ist kostenintensiv, fällt aber in Bezug auf ein Unternehmen wie Bayer oder Allianz sicherlich nicht sonderlich ins Gewicht. Wie schätzen Sie eigentlich praktische Probleme und Belastungen gerade im mittelständischen und familienunternehmerisch geprägten Bereich ein, wenn denn jetzt eine solche zwingende quantitative Vorgabe erfolgte?

Heidrun Dittrich (DIE LINKE.): Ich möchte gerne Herrn Sattelberger fragen: Wenn Männer in die Aufsichtsräte berufen werden, dann scheint es nicht so sehr um Nachwuchsförderung zu gehen, sondern sie werden oftmals als Quereinsteiger aus anderen Vorständen geholt, also nach Bekanntheitsgrad. Kann es auch am Eigentumstitel liegen, daran also, wie viele Anteile sie vertreten, das heißt über wie viel finanzielle Macht – vorher wurde auch gesagt „Kontrollrahmen“ – sie bereits verfügen, und dass Frauen eben familiär bedingt weniger über diesen Reichtum an Anteilen, an Eigentum, an Einfluss verfügen? Ist das ein Kriterium? Das lässt sich aber nicht mit Qualifikationen ordnungsgemäß aufschreiben, denn sonst müsste man sagen, es geht einfach nach Anteilseigentum, und da sitzen mehr Männer, und deshalb kommen die auch eher hinein. Wie ist dieses „Qualifikationsmerkmal“ – es

ist ja keine Qualifikation – zu umschreiben? Es wäre auch umschreibbar mit mehr Transparenzentflechtung von Großkonzernen. Wäre das eine Möglichkeit?

Die zweite Frage wäre, an Frau Dr. Gisela Notz: Welche Strafmaßnahmen könnte man sonst noch nehmen, außer Geldstrafen? Könnte man sagen, es soll bis dahin gehen, dass ein Aufsichtsrat oder ein Vorstand seine Arbeit einstellen muss, bis die Frauenquote erfüllt ist? Wäre das eine Möglichkeit?

Eine letzte Frage hätte ich an Frau Dr. Notz. Nützt diese Debatte um die Quotierung in DAX-notierten Unternehmen, die wir hier führen, eigentlich der Verkäuferin bei EDEKA oder der eingewanderten Frau, die vielleicht im Heimatland qualifiziert ist, hier aber in unqualifizierten Arbeitsplätzen steht?

Monika Lazar (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN): Ich möchte nochmals auf das Thema Kinderbetreuung zurückkommen und Fragen an Frau Ostermann und Herrn Professor Hirte stellen. Frau Ostermann, Sie haben in Ihrem vorherigen Statement sehr eindrücklich geschildert, was Sie sich in Ihrem Unternehmen für Mühe geben, insbesondere junge Eltern an Ihr Unternehmen zu binden. Es gibt aber eben auch qualifizierte Frauen, die entweder keine Kinder haben oder wo die Kinder größer sind. Mich würde interessieren, wie da die Erfahrung ist, ob Sie diese auch an Ihr Unternehmen binden können und ob diese dann in Ihrem Unternehmen oder auch in den Unternehmen, wo Sie noch Einblick haben, auch Karriere machen – denn auch diese Frauen sind vorhanden.

Ähnlich meine Frage an Herrn Hirte: Sie haben vorhin etwas flapsig gesagt, das Problem der Kinderlosigkeit gilt auch bei Männern. Aber diese kinderlosen Männer, die schaffen es nach oben! Aber was ist dann mit den kinderlosen Frauen oder jenen, die erwachsene Kinder haben? Die stehen dem Arbeitsmarkt und auch dem Karrieremodell, wenn sie wollen, zur Verfügung, und davon gibt es auch ausreichend. Aber warum schaffen die es nicht?

Ekin Deligöz (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN): Ich habe eine Frage an Herrn Dr. Willems. Es gibt eine Studie von Frau Prof. Dr. Morner von der Wirtschaftsuniversität Witten-Herdecke, die besagt, dass lediglich ein Drittel aller

Aufsichtsratsmandate in Deutschland nach einem transparenten Kriterium der Qualifikation besetzt werden, demgegenüber zwei Drittel nach internen Netzwerken und nicht nachzuvollziehenden Kriterien besetzt werden. Ist das für Sie nicht ein Anlass, sich diese Verfahren selbstkritisch anzuschauen und daraus auch ebenso wie wir diese Forderung nach mehr Verbindlichkeit der Transparenz und Qualifikation nachzuvollziehen? Zu was führt das bei Ihnen in den Reihen?

Eine zweite Frage schließe ich hieran an, sie geht an Frau Professor Glock. Wir haben vorhin von Herrn Sattelberger dankenswerterweise die Zahlen gehört: 180 bei den DAX 30, 720 bei den DAX 200. Stimmt es, dass wir durch eine verbindliche Regelung in Deutschland Tür und Tor dafür öffnen, Qualifikationen bei der Besetzung der Aufsichtsratsmandate damit über Bord zu werfen, weil wir Frauen an dieser Stelle haben wollen?

Ingo Egloff (SPD): Ich habe eine Frage an Frau Professor Glock. Herr Professor Bauer und Herr Professor Hirte haben vorhin gesagt, dass sie angesichts der vorliegenden Gesetzentwürfe verfassungsrechtliche Bedenken hätten. Wenn ich das richtig verstanden habe, weil das Eigentum nach Artikel 14 GG über Gebühr eingeschränkt wird, wenn vorgeschrieben wird, auf der Aufsichtsratsbank eine bestimmte Quote mit Frauen zu besetzen. Meine Frage ist: Teilen Sie dieses? Vor allem vor dem Hintergrund, dass wir in anderen Bereichen schon eine Einschränkung haben, wenn wir uns das Mitbestimmungsrecht ansehen, im Bereich der montanen Mitbestimmung, oder auch Mitbestimmungsgesetz 1976: Da ist es durchaus so – und das ist nicht für verfassungswidrig erklärt worden –, dass es die Anteilseigner hinnehmen müssen, dass Arbeitnehmervertreter – und auch Arbeitnehmervertreter, die nicht aus dem Unternehmen kommen, sondern von den Gewerkschaften gestellt werden – in diesen Aufsichtsgremien diese Aufsichtsfunktion wahrnehmen.

Dr. Eva Högl (SPD): Eine Frage noch an Herrn Sattelberger. Sie haben viel Erfahrung im Bereich Diversity, in verschiedenen Unternehmen, die auch international aufgestellt sind. Ich weiß, dass wir das Thema hier nicht umfassend diskutieren können, aber mich würde interessieren: Wie wirkt sich die fehlende Diversity bei deutschen international agierenden Unternehmen auf die Wettbewerbsfähigkeit aus? Sie haben gesagt, es sei entscheidend, dass die

Gremien auch verschieden zusammengestellt seien, Sie haben Studien zitiert, die besagen, wenn Unternehmen verschieden aufgestellt sind, mit verschiedenen Personengruppen, seien sie auch wirtschaftlich erfolgreicher. Wie wirkt sich das im internationalen Wettbewerb aus? Können Sie dazu vielleicht noch ein paar Bemerkungen machen?

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Weitere Wortmeldungen habe ich nicht. Dann gehen wir in die letzte Antwortrunde. Herr Professor Bauer zur Frage des Abgeordneten Dr. Heider, bitte!

SV Prof. Dr. Jobst-Hubertus Bauer: Es ist sicherlich richtig: Wenn man von Berufen spricht, versteht man darunter herkömmlicherweise oder vielfach natürlich nicht die Aufsichtsrats Tätigkeit. Der klassische Aufsichtsrat in Deutschland ist natürlich kein Angestellter dieses Unternehmens, sondern das ist ein anderer Vertrag, den er gesellschaftsrechtlich schließt. Europarechtlich könnte man durchaus auf den Gedanken kommen, dass auf die Tätigkeit, die doch eine Art Berufstätigkeit ist, auch die einschlägigen Richtlinien Anwendung finden. Das ist aber nicht ganz ausgelotet, da will ich mich auch ein bisschen zurückhalten. Aber – das ist vielleicht auch bisher zu kurz gekommen – es gibt eindeutige europarechtliche Rechtsprechung zu Quoten, die bisher bestehen. Es gibt die Entscheidung „Kalanke/Marschall“ oder wie sie alle heißen, und da hat der Europäische Gerichtshof unmissverständlich gesagt: Gleichbehandlung ja; Förderung von Frauen ja; aber nur, wenn es die gleiche Position ist. Es muss die gleiche Qualität da sein. Ich kann nicht so eine Regelung machen, wie sie hier in dem Gesetzentwurf steht. Da sind auch die deutschen verfassungsrechtlichen Maßstäbe meiner Ansicht nach zu berücksichtigen, Artikel 3 Absatz 2 GG. Nach bisher bestehender Rechtsprechung würde diese Regelung, die hier vorgeschlagen worden ist, nicht halten! Ob das Bundesverfassungsgericht in fünf Jahren anders entscheidet, das weiß ich nicht. Die ändern auch gelegentlich ihre Meinung.

Jetzt zu Ihrer Frage, wie ist das mit der Überwachungsfunktion? Natürlich, der Aufsichtsrat hat ein hohes Maß an Überwachungsfunktionen gegenüber dem Vorstand wahrzunehmen, und es gibt keine geschriebenen Maßstäbe dafür, welche Anforderungen an den Aufsichtsrat zu stellen sind. Es gibt natürlich Regelungen im

Kodex, das sind aber nur Allgemeinplätze. Natürlich sollen Aufsichtsräte bestens qualifiziert sein, um den Vorstand entsprechend überwachen zu können; aber das ist eine Frage jenseits von Mann oder Frau, das gilt für alle. Ich persönlich – vielleicht gestatten Sie mir noch ein Wort – bin generell gegen die Regelung. Ich bin natürlich so wie alle, die sich hier geäußert haben, dafür, dass mehr Frauen in Führungspositionen kommen! Ich halte auch Frauen generell für genauso geeignet wie Männer, nicht dass da ein falscher Eindruck entsteht! Aber was ich gar nicht verstehen kann: Warum man hier durch diesen Gesetzentwurf das Fass aufmacht. Wenn man überhaupt eine Regelung macht, dann müsste man an börsennotierte Unternehmen denken, aber nicht an Familienunternehmen. Und die Familienunternehmen, die doch eigentlich – das hat Frau Ostermann doch sehr schön beschrieben – vorbildlich sind, sind doch eigentlich das Rückgrat der deutschen Wirtschaft, das ist eben nicht Daimler oder die Telekom und wie sie alle heißen. Warum man auch diese Unternehmen, die in der Hand von Familienunternehmern sind, die zum großen Teil – ich denke an Frau Leibinger bei TRUMPF in Stuttgart und andere – die Frauen in die Förderung und in die Führungspositionen bringen, mit ergreift, verstehe ich gar nicht! Aber ich bin generell natürlich gegen die Regelung.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Frau Professor Glock auf die Fragen der Abgeordneten Deligöz und des Abgeordneten Egloff, bitte!

Sve Prof. (Asoc.) Dr. jur. Jutta Glock: Die Frage war: Werfen wir Qualifikationsmerkmale über Bord, wenn wir Frauen mit Quote nehmen? Lassen Sie mich trotzdem eine Vorbemerkung zu Ihnen gerade, lieber Herr Professor Bauer, machen. Der Gesetzentwurf der SPD-Fraktion bezieht sich gerade nur auf börsennotierte und DAX-Unternehmen, und nicht auf die Familienunternehmen. Das ist mir eine wichtige Klarstellung, es steht in § 76 Absatz 5 AktG-E!

(Zwischenruf SV Prof. Dr. Jobst-Hubertus Bauer: Mitbestimmung! Die Anknüpfung an die Mitbestimmung ist entscheidend!)

Ja, da haben Sie Recht, insofern ist die Einschränkung halbrichtig. Trotzdem will ich sagen: Das klassische kleine Familienunternehmen, das in Form einer Aktiengesellschaft gewählt und konstituiert ist, ist hier nicht Gegenstand dieses Gesetzes ... und da kommen wir in so einen Zungenschlag, wenn wir so ... der zentrale Punkt geht bei uns ... der Deutsche Juristinnenbund ist deswegen mit dem Projekt „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“ ... ich will aber mit Ihnen jetzt keine Diskussion führen, ich wollte das nur richtigstellen! Der Wortlaut der SPD-Fraktion in § 76 AktG-E und auch in den Änderungen in den 90er Vorschriften ist eindeutig für diese Regelungen. Aber jetzt zu Ihrer Frage: Werfen wir Qualifikationsmerkmale über Bord? Nein! Ganz im Gegenteil! Wir haben immer wieder betont: „Bei gleicher Qualifikation“. Das ist für uns so eine Selbstverständlichkeit, dass wir es immer wieder betonen, weil es uns immer wieder abgesprochen wird. Wir wollen die gleiche Qualifikation haben. Wir wissen aus der Erfahrung, dass Frauen sehr viel selbstkritischer mit sich umgehen, bevor sie sich überhaupt für eine Vorstandsposition oder eine Aufsichtsratsposition interessieren oder auch entscheiden. Mit der mangelnden Qualifikation brauchen wir da gar keine Sorge zu haben, denn die Frauen, die denken, dass sie das nicht können, werden sich niemals für eine solche Position bewerben. Wir wissen von den Headhunter-Unternehmen, insbesondere von den großen internationalen Headhunter-Unternehmen, dass es in der Zwischenzeit unglaublich viele Bewerbungen von Frauen gibt. Also auch dieses Argument, die gibt es nicht ... das sind Tausende! Das sind 15.000, 20.000, die zur Verfügung stehen, weil sie sagen: Ich bin zu so einer Position bereit. Das war mir noch einmal wichtig.

Die zweite Frage war, ob ich die verfassungsrechtlichen Bedenken bei der Quote teile. Nein, keinesfalls! Ich habe es auch bereits gesagt und will es nur noch einmal verdeutlichen: Artikel 3 Absatz 2 GG gibt dem Gesetzgeber den Auftrag, bestehende Nachteile zu beseitigen. Das ist unsere Rechtsgrundlage für die Aktivität eines Gesetzesvorhabens. Und deswegen glauben wir, dass es verfassungsrechtlich sogar geboten ist, etwas zu tun, und keinesfalls gegen das Grundgesetz verstößt. Das sagen übrigens auch ganz viele andere Verfassungsrechtler, da bin ich nicht in einer Einzelposition. Die Justizministerkonferenz hat sich dazu im letzten Jahr die entsprechenden Gutachten eingeholt und ist zu dem Prüfungsergebnis gekommen, sowohl europarechtlich als auch verfassungsrechtlich – nach unserem Grundgesetz

– verstößt die Quote nicht gegen die Regelung unserer Verfassung. Das vielleicht noch einmal als Ergänzung. Vielen Dank!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Da Frau Professor Glock einer Ausführung des Herrn Professor Bauer widersprochen hat und er daraufhin heftig protestierte, gebe ich ihm Gelegenheit, etwas dazu zu sagen. Bitte!

SV Prof. Dr. Jobst-Hubertus Bauer: Frau Glock, es ist sicherlich nicht richtig, was Sie gesagt haben! Es ist eben einfach so, dass es im Wortlaut in – ich beziehe mich jetzt auf die Drucksache 17/11270 – § 96 Absatz 5 AktG-E heißt: „Die Absätze 3 und 4 gelten nur für börsennotierte Gesellschaften“ oder, alternativ, „für Gesellschaften, die den in Absatz 1 genannten Vorschriften über die Mitbestimmung unterliegen.“ Und was sagt § 96 Absatz 1 AktG? „Der Aufsichtsrat setzt sich zusammen...“ und jetzt wird aufgezählt: Mitbestimmungsgesetz, Montanmitbestimmungsgesetz, Mitbestimmungsergänzungsgesetz, Drittelbeteiligungsgesetz. Das heißt: Die klassische Familiengesellschaft einer Aktiengesellschaft in Deutschland hat mehr als 500 Arbeitnehmer – und dann haben Sie diese Regelung! Das kann ich so nicht stehenlassen, wie Sie es gesagt haben!

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Damit sind die Meinungen ausgetauscht. Damit bekommt Herr Professor Hirte das Wort zur Antwort auf die Fragen der Abgeordneten Winkelmeier-Becker und Lazar. Bitte!

SV Prof. Dr. iur. Heribert Hirte, LL.M. (Berkeley): Frau Winkelmeier-Becker hatte gefragt, ob man es vorschreiben könnte oder sollte, dass der Aufsichtsrat bei der Suche nach geeigneten Aufsichtsratsmitgliedern auch Frauen sucht. Ich halte es für eine gute Idee, das festzuschreiben und auch noch ausdrücklich zu sagen. Es wird nicht viel ändern, weil genau das jetzt schon passiert. Ich habe mich bei Personalberatern umgehört und die haben mir das bestätigt, was mittelbar die Vertreter von der anderen Seite auch sagen, dass kein Auftrag für eine Aufsichtsratsrecherche herausgeht – insofern ist die Diskussion durchaus sinnvoll und auch weiterführend –, bei dem es nicht heißt: Unter allen Umständen bitte auch geeignete Frauen präsentieren! Das Problem liegt dann möglicherweise auf der zweiten Ebene, der der Eignungen. Dann kommen 15.000 Angebote und nur 50

werden genommen. Über die Eignung besteht dann möglicherweise Disput, das ist klar, aber damit sind wir natürlich auf der zweiten Ebene. Aber das festzuschreiben und auch klarstellend festzuschreiben halte ich für eine gute Idee. Denn es mag auch Unternehmen geben – das hört man auch, das sind die Betonköpfe in dieser Diskussion –, die sagen: Wir wollen überhaupt nicht weitermachen und wir ignorieren das alles! Die würde man mit Sicherheit packen und damit würde man auch ein Signal setzen.

Zur Frage von Frau Lazar. Zunächst einmal der Ausgangspunkt: Die Untersuchungen, die ich gesehen habe, besagen eben, dass in Führungspositionen insgesamt nicht die Kinderlosigkeit häufiger, sondern die Durchschnittskinderzahl geringer ist – bei Männern ebenso wie bei Frauen. Und die Frage ist dann natürlich berechtigt: Warum schaffen die Männer mit geringerer Kinderzahl den Wiedereinstieg eher als die Frauen? Die Antwort ist: Die steigen nicht aus, zwischendurch, sondern die Frauen tragen aufgrund eines – und dann sind wir bei der gesellschaftspolitischen Diskussion – gesellschaftspolitischen Modells häufig die Verantwortung für die Kinder in der Zeit, in der die Männer mit Kindern weiter im Beruf sind. Das heißt: Meines Erachtens muss man stärker auf diese Pause schauen, in der Frauen zum Teil wegen Teilzeitarbeit – erst einmal wegen Erziehungsurlaub und dann möglicherweise später wegen Teilzeitarbeit – weniger arbeiten, um das zu kompensieren. Und deshalb kann es nur um die Frage gehen, wie wir die Vereinbarkeit von Beruf und Kindern besser hinbekommen, und da gibt es eine Reihe von Ansätzen, die ich auch in meinem Papier gebracht habe. Ein Punkt wäre z. B. – und das ist ein großes Defizit in der aktuellen Diskussion –, dass während der Erziehungsurlaubszeit der Kontakt mit dem Arbeitgeber aufrecht erhalten wird, dass einmal im Jahr Fortbildungskurse o. ä. gemacht werden. Es gibt Arbeitgeber, die lehnen das ab. Es gibt Arbeitgeber, die haben aus sozialversicherungsrechtlichen Gründen Schwierigkeiten, solche Dinge zu machen.

Zweiter Punkt, wie ist es mit Pendeln? Auch das ist ein Punkt, der ein großes Problem anspricht! Sie finden bei mir in der Stellungnahme, dass das einer der Gründe ist – nach dem, was ich vom Hörensagen weiß –, warum Bundesrichterinnen nicht in dem gleichen Maße rekrutiert werden konnten wie Bundesrichter, weil es sogar Äußerungen im Vorfeld gab, dass man pendelnde Richterinnen nicht am

Bundesgerichtshof haben wolle. Das ist dieselbe Frage, die eben angesprochen wurde, warum der öffentliche Dienst keine Vorreiterrolle hat. Wie ist es mit der Abzugsfähigkeit des häuslichen Arbeitszimmers? Da, sehen Sie, da konfliktieren dann natürlich fiskalische Gründe mit sozialpolitischen Gründen. Das häusliche Arbeitszimmer ist genau ein Punkt, der die Zielgruppe hier fördert, die später im Aufsichtsrat sitzt! Wenn wir das aus steuerlichen Gründen abziehen, dann schädigen wir diese Gruppe. Wie ist es mit der Abzugsfähigkeit privater Kinderbetreuungskosten – nicht nur Kita, also nicht nur öffentliche Kinderfremdbetreuung? Die Liste könnte man, gerade auch was die steuerlichen Fördermaßnahmen angeht, fortsetzen. Frankreich hat das Familiensplitting, wir haben Ehegattensplitting. Das zeigt: Da wird auf andere Faktoren stärker Rücksicht genommen, die dann genau das bestätigen oder die Ursache dafür erklären, was Frau Körner vorgestellt hat, dass es in anderen Ländern in diesem Punkte anders aussieht als bei uns.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Frau Dr. Notz auf die Fragen der Abgeordneten Dittrich, bitte!

Sve Dr. Gisela Notz: Ich fange mit der zweiten Frage an, weil die vielleicht vor die erste zu setzen ist. Nutzt das der Verkäuferin oder der Zahnarzhelferin, wenn da mehr Frauen in Führungspositionen sind? Zunächst nicht, weil es eine Maßnahme für privilegierte Frauen ist. Wenn denn die Quotierung durchgesetzt wird, dann haben wir im besten Fall gleich viele privilegierte Frauen wie Männer. Im Sinne der Gleichberechtigung gibt es auch keinen Grund dagegen. Aber andererseits, das haben wir auch von Frau Ostermann gehört, haben Frauen in den Aufsichtsräten ja auch Einfluss. Die haben Einfluss auf die Bedingungen in den Betrieben und, damit verbunden, auch auf gesellschaftliche Bedingungen, was Arbeitszeiten angeht, was Arbeitsbedingungen angeht, usw. Da wünschen wir uns natürlich, dass die Frauen, die dann da sitzen, auch dafür einen Blick haben, den Männer jetzt vielleicht aufgrund ihrer anderen Sozialisationserfahrungen noch nicht so haben. Viele Frauen haben Arbeitserfahrungen an konkreten Arbeitsplätzen, genauso wie Männer die auch haben, aber vielleicht ändert sich da auch etwas. Zusätzlich könnte man sich auch vorstellen – wir haben hier schon gehört von vielleicht doch nicht so total kompetenten Menschen, die jetzt dort sitzen –, dass man auch

Weiterbildungsprogramme braucht. Ich weiß, dass die Hans-Böckler-Stiftung Weiterbildung für Aufsichtsräte und -innen macht, dass die Hochschule für Wirtschaft und Recht in Berlin dabei ist, ein Programm speziell für Frauen zu diskutieren, wo eben strategische Kompetenzen usw. vermittelt werden. Und da würde ich mir wünschen, dass man auch solche sozialen Kompetenzen im beruflichen Umgang mit Menschen hereinbringt, aber auch eine Sensibilität, denn eigentlich wird man ja auf solche Posten gesetzt, damit man sich für die anderen einsetzt. Das kann man genauso lernen wie Lesen, Schreiben und Rechnen, man kann es aber auch verlernen – und der Verlernaspekt ist wohl in den höheren Ebenen doch eher da. Die ganze Diskussion finde ich total wichtig, weil mit einer Quotierung oder mit mehr Frauen in Führungspositionen jetzt natürlich die Probleme noch nicht gelöst sind. Und die liegen ja auf der Hand: Prekäre Arbeitsbedingungen, Armut nimmt zu, Erwerbslosigkeit usw. Da muss noch etwas geschehen. Es darf aber nicht dazu führen, dass wir alle Diskriminierungstatbestände aufzählen und sagen, das ist jetzt aber wichtiger, deshalb legen wir die Gleichstellung in den Unternehmensleitungen und in den Aufsichtsräten wieder ad acta. Ich würde mir wünschen, dass das weitergeht, dass es durchgesetzt wird und dass da dann viele Probleme auch behandelt werden, die jetzt in den von Herrn Sattelberger erwähnten Kungeleien, die stattfinden, untergehen.

Das Zweite betraf die Sanktionen: Quote ja, muss aber mit Sanktionen verbunden sein, sonst passiert nicht mehr als bei den freiwilligen Vereinbarungen, das ist klar. Wie die Sanktion aussehen soll, da haben wir auch früher ... es gab auch schon öfter Initiativen, die sich für Gleichstellungsgesetze in der Privatwirtschaft eingesetzt haben, z. B. haben über 1.000 namhafte Frauen damals unterschrieben, dass das unbedingt sein muss, weil die Gleichstellung nicht verwirklicht ist. Wir haben uns natürlich auch Gedanken über Sanktionen gemacht. Ich selbst bin nicht sicher, ob Geldbußen das geeignete Instrument sind. Denn es gibt dann sicher, wie wir hier auch andeutungsweise gehört haben, bei der großen Angst, die herrscht, welche, die sich freikaufen, wenn sie bestimmte Männer unterbringen wollen. Das ist zu bedenken. Keinen Eintrag ins Handelsregister – das kann ich mir vorstellen. Denn wenn jemand gegen die gängigen Gesetze verstößt, dann kann er nicht einfach im Handelsregister stehen. Was ich mir am wirkungsvollsten vorstellen kann, ist, dass die öffentliche Auftragsvergabe – und das wurde früher auch schon gefordert – an

die Einhaltung zu binden ist. Das heißt, dann gibt es keine Aufträge. Das tut weh! Und es gab Berichte darüber, dass deutsche Unternehmen Nachteile bei der Vergabe von Aufträgen im Ausland befürchten müssen, EU-weit, das hat schon ein bisschen Aufsehen erregt. Ist es denn wirklich so, wurde gefragt, wenn es in Deutschland keine Frauenquote gibt, dass wir dann in anderen Ländern keine Aufträge bekommen? Das war der Presse zu entnehmen, und das Auswärtige Amt hat auch davor gewarnt, vielleicht auch, um das Thema weiterzutreiben. EU-Mitgliedstaaten, die eine Frauenquote beschlossen haben, dürfen auch bereits keine entsprechenden öffentlichen Aufträge an Unternehmen vergeben, die die nicht einhalten. Das würde ich so das Wichtigste finden.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Es kommt jetzt Frau Ostermann auf die Fragen der Abgeordneten Dr. Heider, Buschmann und Lazar!

Sve Marie-Christine Ostermann: Die letzte Frage war, wie das mit Frauen bei mir im Unternehmen ist, die keine Kinder haben. Das ist natürlich deutlich einfacher, weil die einfach superflexibel sind, auch bei uns in der Schichtarbeit: die können morgens, die können abends, die sind einfach sehr flexibel! Insofern bin ich auch froh, dass wir bei uns auch solche Frauen haben, auch in leitenden Positionen. Aber mir ist es trotzdem wichtig, allen Frauen bei uns zu kommunizieren – und auch den Vätern oder den Männern –, dass ich mich sehr freue, wenn meine Mitarbeiter Kinder bekommen! Denn wenn Deutschland irgendwann ausstirbt, davon haben wir alle nichts. In unserem Großmarkt, wo eben Schichtarbeit sehr wichtig ist, ist es dann auch so, dass wir morgens immer sehr viel Personal da haben, mit den ganzen Frauen, die Kinder haben, und nachmittags bzw. abends ist nur ganz wenig Personal da. Das ist für den Kunden nicht ganz optimal, aber wir machen es trotzdem, um auch die Mitarbeiter mit Kindern glücklich zu stellen. Auch im Vertrieb habe ich zwei Damen, die verantwortungsvolle Positionen haben, die keine Kinder haben. Das ist für mich unkompliziert, da freue ich mich natürlich. Aber wie gesagt: Wenn die Leute Kinder haben möchten, unterstütze ich das sehr, das ist mir ganz wichtig! Aber man muss individuell auf die Leute eingehen. Eine Frau etwa sollte versetzt werden an einen anderen Standort, sollte auch befördert werden, und die wollte partout nicht, wegen ihrer Familie und den Kindern und fing dann auch an zu weinen – und dann haben wir sie auch gelassen, wo sie war, wo sie glücklich war. Es ging dann eben

nicht. Es ist eigentlich für jedes Unternehmen ein guter Mix, viele Frauen mit Kindern, aber wenn auch Frauen da sind, die keine Kinder wollen und sich voll auf die Karriere konzentrieren wollen, ist das auch völlig legitim und auch in Ordnung. Das muss jeder für sich selbst entscheiden, wie er am besten glücklich wird. Aber wenn Sie glückliche Mitarbeiter haben, dann ist das für die Leistung des Unternehmens auch sowieso am besten!

Dann die Frage nach der Ausweitung von Kopfzahlen in den Unternehmen. Das habe ich natürlich im eigenen Unternehmen. Wir haben in der obersten Führungsriege die Quote 50:50. Darunter, wenn man die zweite Führungsriege dazu nimmt, 30 Prozent Frauenanteil. Für Rullko würde das keinen Sinn machen. Wir arbeiten sehr effizient, wir haben keinen Wasserkopf in der Verwaltung. Wir konkurrieren aber mit Firmen wie EDEKA, METRO, REWE – mit den großen Konzernen – und wir können als mittelständisches Unternehmen mit denen nur mithalten, indem wir extrem kosteneffizient sind. Ich habe jetzt gerade eine Frau für das Qualitätsmanagement eingestellt – auch eine Führungsposition; ich könnte es mir nicht leisten, jetzt in der Geschäftsführung beispielsweise noch eine Frau mit einzustellen. Aber auch in den Aufsichtsräten wurde darüber diskutiert, in denen ich sitze. Bisher haben sich die Leute eher dagegen entschieden, weil sie auch sagten: Wir wollen keinen Wasserkopf! Wir müssen auch auf die Personalkosten schauen, und das, was wir verteilen, muss auch erst einmal erwirtschaftet werden. Ich glaube, dass der Ansatz „einfach noch einen Vorstandsposten dazu“ eher nicht so ganz der Realität entsprechend wird, weil Sie einfach auf Ihre Kosten schauen und auch wettbewerbsfähig bleiben müssen.

Ich denke aber schon – und damit komme ich zur dritten und letzten Frage –, dass gerade auch öffentliche Unternehmen auf Bundesebene da eine große Vorbildfunktion haben. Ich selbst hatte auch kurzzeitig einen Mitarbeiter im Unternehmen, der von einem großen Konzern kam. Es war ganz seltsam: Der dachte ganz anders als die Mitarbeiter bei uns im Unternehmen. Der dachte immer „um die Ecke“, und dass ständig einer bei ihm am Stuhl sägt, was überhaupt nicht so war. Wir denken viel direkter, klarer und vertrauensvoller. Ich glaube aber, über eine Quotenregelung ist es nicht möglich, in großen Unternehmen auch die entsprechende Unternehmenskultur zu schaffen. Ich glaube, der mögliche

Hauptgrund dafür, warum das von der Kultur, von den Werten in den Familienunternehmen besser funktioniert, ist wirklich dieses Haftungsprinzip, dass sie langfristig denken, dass sie im Zweifelsfall dafür verantwortlich sind und selbst ihren Kopf hinhalten müssen, wenn etwas schiefgeht, und deswegen auf das Image, auf die Werte, auf den Umgang mit den ganzen Stakeholdern sehr viel Wert legen. Ich würde mir wünschen, dass man versucht, dieses langfristige Denken über mehr Haftung gerade auch in Großkonzernen mehr zu verankern! Ich glaube, dass man dann auch bei der Personalführung weniger schwarze Schafe hätte, dass die auch verantwortungsvoller damit umgehen würden. Letztendlich glaube ich schon: Wenn ein Unternehmen aufgrund von Beziehungen schlechtere Mitarbeiter einstellt, beispielsweise nur Männer, dann wird sich das langfristig negativ auf die Wettbewerbsfähigkeit auswirken. Wenn man das Haftungsprinzip auch bei großen anonymen Publikumsgesellschaften mehr verankern würde, dann würde das mehr bringen, als wenn man planwirtschaftliche Frauenquoten einführen würde – denn das würde an der Unternehmenskultur nichts ändern.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Nun bitte Herr Sattelberger auf die Fragen der Abgeordneten Winkelmeier-Becker, Dittrich und Dr. Högl!

SV Thomas Sattelberger: Frau Dr. Högl, ich muss Sie in dem Punkt einer direkten Auswirkung auf die Wettbewerbsfähigkeit wahrscheinlich enttäuschen. Ich habe eigentlich zwei Indikatoren und eine Wahrnehmung. Der erste Indikator heißt, dass nicht Mittelstand und nicht Familienunternehmen, sondern Führungskräfte von Großkonzernen im europäischen Vergleich in Deutschland unterm Durchschnitt bewertet werden. Jetzt kann man über diese Bewertungen diskutieren und sie hinterfragen, aber das wäre zumindest ein Indikator, und zwar auf den Feldern Kulturmanagement, Personalentwicklung, Zukunftsorientierung, Langfristigkeit und Menschenführung. Zweitens: Der grenzübergreifende Einsatz von deutschen Topmanagern ist relativ gering. Woran das jetzt liegt? Das hat Ursache und Wirkung. Aber es ist immer schon eine Besonderheit, wenn jemand aus Deutschland wirklich Vorstand oder gar Vorstandsvorsitzender in einem nichtdeutschen Unternehmen wird. Das heißt, die Attraktivität ist auch nicht so besonders, oder auch nicht die Bereitschaft. Zum Dritten – und das kann ich, sehr persönlich, zumindest über Lufthansa, Conti und Telekom sagen: In großen internationalen Kooperationen, da

sind wir immer aufgetaucht, sechs Männer, graue Anzüge, alle deutsch, alle zwischen 40 und 60 Jahre, und sind im Grunde im Regelfall mit Verhandlungsteams anderer Unternehmen konfrontiert worden mit vier Nationalitäten, mindestens 40 Prozent Managerinnen und wirklich unterschiedlicher Altersrange. Das ist ein Reputationsthema. Inwiefern das im nächsten Schritt auch geschäftliche Erfolge oder Misserfolge bewirkt, diese Spekulation möchte ich nicht machen. Aber das deutsche Management in Großkonzernen genießt nicht unbedingt die internationale Reputation – im Unterschied zu den „Hidden Champions“, dem Mittelstand.

Frau Dittrich, zu Ihrer Frage: Wer sind denn eigentlich diese Aufsichtsräte? Ich glaube, es gibt da eigentlich drei Arten, wenn man jetzt die Eigentumsverhältnisse nimmt. Die einen sind schlicht und einfach frühere Vorstände, existierende Vorstände oder Vorstandsvorsitzende. Die „verstorbene“ Financial Times Deutschland hat einmal ein wunderschönes Netzwerk gemalt, wie eigentlich über letztlich summa summarum 48 Machtfiguren in der Republik die Großkonzerne gesteuert werden. Das sind meistens Manager, die in anonym geführten Unternehmen tätig gewesen sind. Zum zweiten natürlich die Haniels, Henkels oder Bagel-Trahs, wo Eigentumsverhältnisse an der Firma bestehen. Und dann, zum dritten, die sogenannten „Blackstones“. Die Telekom hat ja auch einen Aufsichtsratsvertreter eines Private-Equity-Fonds. Mir liegen keine Zahlen vor, aber ich würde schätzen – jetzt geht es wirklich nur um die Anteilseignerbank –, dass 70 Prozent der Aufsichtsräte in den börsennotierten Unternehmen keine Eigentumsanteile haben – wenn sie nicht über Stockoptions oder so etwas verfügen –, zweitens zu ungefähr 20 Prozent in der Haniel-Henkel-Logik sind und vielleicht 5 oder 10 Prozent eher internationale Private-Equity.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Frau Weber-Rey auf Fragen der Abgeordneten Buschmann und Winkelmeier-Becker, bitte!

SVe Daniela Weber-Rey: Herr Buschmann, Frau Winkelmeier-Becker, ich bin Ihnen beiden sehr dankbar für Ihre Fragen! Es sind Themen, die wir bisher noch nicht angesprochen haben. Herr Buschmann, zur Dynamik: Seit 2001 bis 2009 hat sich auf jeden Fall nichts getan. Also muss es irgendwie mit dem Kodex zusammenhängen, dass sich dann etwas getan hat! Ich will das jetzt nicht nur am Kodex festmachen.

Die Zeit war auch reif. Aber Sie können an der Entwicklung im Kodex sehen, dass da noch ein erheblicher Umbruch war und dass die Transparenz eine große Rolle spielt. Was haben wir gemacht? 2009 haben wir „Die Vielfalt ist zu beachten“ eingeführt, weil ich nicht wollte, dass die Frauen in die Artenschutzzecke gestellt werden. Es war die Frau nicht erwähnt. Da gingen die Berater der Welt durch die Seminare und haben gesagt: „Ach sieh mal, die Regierungskommission nimmt es ja überhaupt nicht ernst, wir machen mal gar nichts!“ Wir haben das aber nicht aus Spaß gemacht! Wir wollten etwas sehen! Also waren wir gezwungen, das im nächsten Jahr wesentlich deutlicher zu formulieren, und haben dann dieses Dreistufensystem für den Aufsichtsrat eingeführt, haben konkret die Frauen benannt. Dann ist etwas passiert, weil die Transparenz dazukam. Die Transparenz ist die Sanktion gewesen – und die wirkt! Deswegen habe ich in meinem Eingangsstatement auch gesagt: Diese § 289b-HGB-E-Variante, diese Transparenz im Lagebericht, das ist etwas, das ich mir absolut vorstellen kann! Das, was die Regierungskommission eingeführt hat, verschärft auch die Indizes, die im Markt verfügbar sind. Meine Überzeugung also: Es hat eigentlich erst 2010 angefangen, mit der zweiten Kodexformulierung.

Frau Winkelmeier-Becker, zur Diversität: Hätte ich mehr als fünf Minuten gehabt, ich hätte genau diesen Punkt gebracht, weil ich das immer betone! In dem Moment, wo ich der Meinung bin, dass die Zusammensetzung des Aufsichtsrates Vielfalt verlangt – für die Diskussionskultur, um einem Gruppendenken entgegenzuwirken –, schaue ich weiter als auf die bisherigen Netzwerke und komme natürlich auch zu anderen Männern – jüngeren Männern, Männern mit einem anderen Hintergrund –, aber eben auch auf Frauen, die es angeblich ja in dem ersten Kreis nun so gut wie gar nicht gibt. Das heißt: Ich kriege allemal „frisches Blut“, Männer und Frauen. Das ist auf jeden Fall so, und beides tut gut! Denn es ist jetzt nicht so, dass nur die Frauen dann die Bereicherung sind.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Herr Dr. Willems auf die Fragen der Abgeordneten Deligöz und Winkelmeier-Becker, bitte!

SV Dr. Heiko Willems: Frau Winkelmeier-Becker, Sie haben mit Ihrer Frage zur Effektivität von Freiwilligkeit auf die Vereinbarung von 2001 angespielt, von der oft behauptet wird, sie sei gescheitert. Das ist so, in der Pauschalität, nicht richtig, weil

die einen sehr umfassenden Ansatz hat. Da ging es nicht nur um Frauen in Führungspositionen, es ging auch um die Themen, überhaupt mehr Frauen in Erwerbstätigkeit zu bringen, bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, dann mehr Führungspositionen und auch Entgeltgleichheit. Es sind mehrere Themen angesprochen und es hat sich in den ersten beiden Sektoren sehr viel getan – und in den anderen, die auch darauf aufbauen, tut sich jetzt etwas. In Führungspositionen hatte ich eben die Zahlen schon genannt: 2001 ca. 20, 22 Prozent Frauen in Führungspositionen, 2010 – das sind die letzten Zahlen, die mir vorliegen – 30 Prozent, was dem Anteil von Frauen an Vollzeitbeschäftigten entspricht; also ein deutlicher Anstieg. Da ist im Ergebnis einiges passiert! Unternehmen haben auch sehr viele einzelne Maßnahmen ergriffen. Diese Vereinbarung wird alle zwei, drei Jahre von der Bundesregierung evaluiert. Der fünfte Bericht ist derzeit in Arbeit. In einem der vergangenen Berichte waren Maßnahmen aufgezeigt worden. Mittlerweile bieten über 60 Prozent der Unternehmen Teilzeit während der Elternzeit an – gegenüber 20 Prozent der Unternehmen, die das noch vor fünf Jahren gemacht haben. Hilfe für den Wiedereinstieg in den Beruf für Eltern, insbesondere Mütter, wird von mehr als einem Drittel der Unternehmen angeboten – anfangs waren es nur 12,4 Prozent. Und Kontaktprogramme – das ist auch ein sehr wichtiges Thema – während der Elternzeit gab es 2003 nur in 2,4 Prozent der Unternehmen, 2009 gab es das in knapp 30 Prozent der Unternehmen. Die Unternehmen tun etwas! Das ist alles noch ausbaufähig, gar keine Frage – aber wenn man sieht, wo die Zahlen 2000, 2001, 2003 lagen, hat sich wirklich enorm viel getan! Zu den Topebenen Aufsichtsratsvorstand hatte ich die Zahlen in meinem Eingangsstatement genannt. Hier stimme ich Frau Weber-Rey zu: Da kam der große Sprung natürlich durch den Kodex. Die DAX-30-Aufsichtsräte hatten 12,6 Prozent Frauen; heute, das sind die letzten drei Jahre, 19,1 Prozent. Und in dem gesamten Segment, DAX 30, MDAX, TecDAX, SDAX, wenn man den Blick ein bisschen auf die größeren börsennotierten Unternehmen ausweitet, haben wir jetzt einen Schnitt von 14,9 Prozent Frauen in den Aufsichtsräten – gegenüber 11,3 Prozent im letzten Jahr, auch das ein deutlicher Anstieg. Und Sie müssen immer bedenken: Mehrjährige Perioden!

Zur Frage von Frau Deligöz: Eine sehr gute Frage, Transparenz und Qualifikation! Ich kenne die Studie von Frau Morner auch und fand sie sehr interessant. Diese Diskussion läuft in der Community, sage ich einmal neudeutsch. Die ganze Thematik

Qualifikation, Professionalisierung von Aufsichtsräten, wie kriegen wir mehr Qualität in die Aufsichtsräte, wird teilweise aufgrund solcher Studien geführt. Der Kodex fordert auch seit einigen Jahren, Weiterbildung auch für die Aufsichtsräte anzubieten, um auch neue Leute da heranzuführen. Auch die Thematik, dass die mediale, die politische Aufmerksamkeit größer geworden ist, die Haftungsproblematik sich für die Aufsichtsräte verschärft hat, nicht nur im Gesetz, sondern auch de facto, führt dazu, dass jetzt viel mehr über diese Themen diskutiert wird als vor einigen Jahren. Auch internationale Investoren schauen natürlich dann auf die Themen Qualifikation, was, wenn Sie nur in einer „Deuschland AG“ so unter sich in einem eigenen Teich schwimmen, natürlich auch etwas fehlt. Man muss aber bei dieser Diskussion – und jetzt möchte ich noch einen etwas anderen Akzent setzen –, immer eins berücksichtigen: Es geht hier nicht um den öffentlichen Dienst, wo aufgrund grundgesetzlicher Vorgaben jeder das gleiche Recht hat, in den öffentlichen Dienst zu gelangen und alles streng nach Qualifikation geht, sondern der Aufsichtsrat ist von Kapitaleseite her zumindest eine Art Aktionärsausschuss. Es sind die Eigentümer, die entscheiden, wen sie da hineinwählen. Das können die grundsätzlich erst einmal ganz frei machen. Es ist gut, dass das nicht mehr geschieht, sondern dass man jetzt mehr auf Qualifikation geht. Nur ist es grundsätzlich ein Eigentümergrundrecht zu entscheiden, wer für mich den Vorstand überwacht. Und da spielt dann auch, wenn ich das noch ganz kurz anschneiden darf, das Thema Mitbestimmung eine Rolle. Es wurde eben thematisiert, das Bundesverfassungsgericht habe auch die Mitbestimmung für verfassungsgemäß gehalten, wo den Anteilseignern schon 50 Prozent der Aufsichtsräte entzogen wurden. Das ist richtig – es geht hier aber um ein fundamental anderes Thema! Bei der Mitbestimmung geht es darum, die Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Betrieb, die durchaus auch durch Externe wahrgenommen werden kann, auch in der Unternehmensleitung zu verankern; um den Ausgleich von Interessen innerhalb des Unternehmens. Bei der Geschlechterquote geht es um ein gesellschaftspolitisches Anliegen, also einen unternehmensexternen Zweck – und an den sind ganz andere verfassungsrechtliche Anforderungen zu stellen. Da wäre ich mir nicht sicher, ob das Verfassungsgericht das für verfassungsgemäß hält, wenn man das auch noch draufsattelt, weil es hier nicht um unternehmensinterne Anliegen geht. Sie müssen auch die Größe der Gremien bedenken. Das sind nicht alles 20köpfige Aufsichtsräte! Sie haben im Bereich unterhalb der DAX 30 unheimlich viele Aufsichtsräte mit vier, fünf, sechs

Köpfen. Nur 18 Unternehmen unterhalb des DAX 30 haben überhaupt mehr als zwölf Mandate in den Aufsichtsräten. Wenn Sie da gesetzlich in die Quotierung hineinregulieren, wie das zu besetzen ist, ist das eben nochmals ein massiver Eingriff in die Eigentümerbefugnisse – und auch deswegen sind wir verfassungsrechtlich sehr skeptisch, ob es eine Einheitsquote geben kann.

Vorsitzender Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen): Meine sehr geehrten Damen und Herren! Man könnte zu folgendem Ergebnis kommen: Jetzt sitze ich hier, ich armer Tor, und bin so klug als wie zuvor! Aber ich glaube, das ist nicht das Ergebnis dieser Sachverständigenanhörung. Meine Erfahrungen sind, dass Unternehmen sehr sensibel und vorausschauend auf politische und gesellschaftliche Gegebenheiten reagieren. Es könnte also sein, dass die schneller reagieren, als wir diskutiert haben. Warten wir es einmal ab. Jeder hat irgendetwas mitgenommen. Wir werden darüber in den Ausschusssitzungen noch reden. Ihnen danke ich recht herzlich, dass Sie Ihre Zeit und Ihr Wissen zur Verfügung gestellt haben! Vielleicht sehen wir uns mal wieder, herzlichen Dank und gute Heimfahrt!

Ende der Sitzung: 17:14 Uhr

Siegfried Kauder (Villingen-Schwenningen), MdB
Vorsitzender