

Der Aufsichtsrat – nützlich oder überflüssig?*

von

Professor DR. EBERHARD SCHEFFLER, Hamburg

Inhaltsübersicht

ZGR 1993, 63–76

| | |
|---|----|
| I. Einleitung | 63 |
| II. Das dualistische System der Verwaltung | 64 |
| III. Die Aufgaben des Aufsichtsrates | 65 |
| 1. Gegenstand | 65 |
| 2. Grundlagen | 67 |
| 3. Anforderungen an den Aufsichtsrat | 69 |
| IV. Ursachen einer mangelhaften Überwachungstätigkeit | 70 |
| V. Ansätze zur Verbesserung der Aufsichtsratsstätigkeit | 73 |
| VI. Schlußbemerkung | 76 |

I. Einleitung

Mein Thema lautet „Der Aufsichtsrat – nützlich oder überflüssig?“. Meine präzise Antwort lautet: „Ja!“.

Bevor ich nun zum Schluß komme, möchte ich noch etwas näher auf die einzelnen Komponenten meiner Antwort eingehen.

Die Fragestellung ist ausgelöst worden durch ein verbreitetes Unbehagen gegenüber der Funktionsfähigkeit des Aufsichtsrates und der Kompetenz seiner Mitglieder¹. Immer wieder werden Fälle bekannt, in denen der Aufsichtsrat seine Überwachungsaufgabe nicht oder nur ungenügend wahrgenommen hat². Darüber hinaus sind Aufsichtsratssitzungen häufig zu einer formalen und rituellen Veranstaltung mit festgelegtem Rollenspiel entartet. Ich will der Frage nachgehen, warum das so ist und welche Möglichkeiten einer Abhilfe gegeben sind. Vorher werde ich kurz auf die Alternative „Boardsystem“ und auf die Aufgaben des Aufsichtsrates eingehen.

* Vortrag im Industrierechtlichen Seminar der Universität Bonn am 11. 5. 1992.

1 Vgl. u. a. BLEICHER, FS Siegwart, 1990, S. 55; PFEIFER, In der Praxis häufig zu schwach und unfähig zum Handeln, Blick durch die Wirtschaft, 24. 12. 1991.

2 Z. B. THEISEN, Grundsätze einer ordnungsmäßigen Informationsversorgung des Aufsichtsrates, 1991, S. 41 ff.