

**ESV** ERICH  
SCHMIDT  
VERLAG

# **Aufsichtsrat der AG im Bankgesellschaftsrecht**

**Praxishandbuch für Aufsichtsratsmit-  
glieder in Kreditinstituten**

Herausgegeben von

**Dr. Stephan Fackler**

**Dr. Denise Blessing**

Bearbeitet von

**Dr. Denise Blessing**

**Dr. Stephan Fackler**

**Dr. Lisa Kopp**

**Dr. Benedikt Leffers**

**Holger Lehnen**

**Dr. Sara Romig**

**ERICH SCHMIDT VERLAG**

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

**Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter**

<https://ESV.info/978-3-503-24197-2>

**Zitiervorschlag:**

Fackler/Blessing (Hrsg.), Aufsichtsrat der AG im Bankgesellschaftsrecht, 2026

ISBN 978-3-503-24197-2 (gedrucktes Werk)

ISBN 978-3-503-24198-9 (eBook)

DOI <https://doi.org/10.37307/b.978-3-503-24198-9>

Alle Rechte vorbehalten.

© 2026 Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG

Genthiner Straße 30 G, 10785 Berlin

[info@ESVmedien.de](mailto:info@ESVmedien.de), [www.ESV.info](http://www.ESV.info)

Die Nutzung für das Text und Data Mining ist ausschließlich dem Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG vorbehalten. Der Verlag untersagt eine Vervielfältigung gemäß § 44b UrhG ausdrücklich.

Druck: Beltz Grafische Betriebe, Bad Langensalza

## Vorwort

Das nachfolgende Werk steht unter dem Eindruck einer volatilen Weltlage verbunden mit einer spürbaren Verdichtung multipler Risikofaktoren. Für unsere international eng mit Wirtschaft und Gesellschaft vernetzte Finanzbranche liegen diese Risiken nicht nur in einer Vielzahl dynamischer und komplexer rechtlicher Anforderungen, sondern auch in einer vor einigen Jahren kaum vorstellbaren Gemengelage aus multi-globalen Krisen und geopolitischen Unwägbarkeiten.

Diese Umstände haben die nationalen und supranationalen Gesetzgeber und Aufsichtsbehörden veranlasst, die regulatorischen Anforderungen an die Finanzbranche in den letzten Jahren signifikant zu erhöhen. Organmitglieder von Instituten, sei es in der Rolle als Vorstand oder als Aufsichtsrat, sehen sich dadurch nicht nur mit neuen Fragestellungen, sondern auch mit strengeren und umfangreicheren regulatorischen Vorgaben und damit auch höheren Haftungsrisiken konfrontiert. So wurden einsetzend mit den Erfahrungen aus der Finanzmarktkrise 2007/2008 die Sorgfalts-, Organisations-, Dokumentations- und Reportingpflichten für Banken stetig erweitert und damit auch die Anforderungen für Mitglieder von Geschäftsführungs- und Aufsichtsorganen deutlich verschärft.

Beispielhaft zu nennen sind die Corona-Krise 2020 und die hiermit verbundene weltweite Unterbrechung von Lieferketten und Wirtschaftsströmen, die digitale Transformation und der Einsatz KI-gestützter Prozesse, der Schutz der operativen Infrastruktur vor Cyberangriffen und die Steuerung von IT-Risiken, die Einführung umfangreicher Nachhaltigkeitsstandards in die Finanzberichterstattung und Vertriebsaktivitäten von Unternehmen sowie die Auswirkungen von globalen Zöllen, Sanktionen und geopolitischen Unsicherheiten auf die strategische Ausrichtung und Stressszenarien von Finanzinstituten. Wie der Fall des Zusammenbruchs der Credit Suisse 2023 zeigt, sind Finanzinstitute und ihre Organe mehr denn je gefordert, ein solides Risikomanagement zu etablieren, das relevante Risikofaktoren erkennt und die operative und finanzielle Resilienz auch in Krisenzeiten gewährleistet. Zugleich gerieten anlässlich des Wirecard-Skandals im Jahr 2020 auch die Abschlussprüfer und sogar die Finanzaufsicht selbst unter erheblichen öffentlichen Druck, was zu einer weiteren Verschärfung der Vorgaben in den Bereichen Abschlussprüfung und Corporate Governance sowie einer Ausweitung der aufsichtlichen Befugnisse führte.

Zur Sicherstellung einer angemessenen und zeitgemäßen Corporate Governance stellt sich damit insbesondere für amtierende und zukünftige Aufsichtsratsmitglieder die Herausforderung, nicht nur den Umfang und die Materialität der regulatorischen nationalen und europäischen Rahmenbedingungen zu kennen, sondern auch deren Implementierung in die interne Organisation, Richtlinien und Prozesse des Instituts zu überwachen. Gerade externe und/oder branchenfremde Aufsichtsratsmitglieder, die mangels eigener Anstellung im Unternehmen oder sonstiger Nähebeziehung für gewöhnlich keinen unmittel-

baren Zugang zu betriebsinternen Abläufen und Informationen des jeweiligen Finanzinstituts haben, sind hier in besonderem Maße gefordert, sich die erforderliche Sachkunde zur Wahrnehmung ihrer Kontrollfunktion anzueignen.

Im Zuge der erhöhten gesetzgeberischen und regulatorischen Aktivitäten der letzten Jahre wurden die unternehmensinternen Kontrollen und damit auch die Kontrollfunktion des Aufsichtsrats zunehmend stärker betont und deutlich ausgeweitet. Gleiches gilt für Zuständigkeit und Befugnisse der – hierarchisch gesehen dem Vorstand unterstellten – sog. „Kontrolleinheiten“ (Compliance, Interne Revision und Risikocontrolling), die einen erheblichen Bedeutungszuwachs erfahren haben. Dem Aufsichtsrat wurden in diesem Kontext zugleich sukzessive explizite Befugnisse eingeräumt, direkt (wenngleich auch mit Information an den Vorstand) auf die dem Vorstand nachgeordneten Leiter der Kontrollfunktionen zuzugreifen, um dort Informationen aus erster Hand einzuholen. Diese Weiterentwicklung hat das Anforderungsprofil an heutige Aufsichtsratsmitglieder erheblich verändert und verlangt ein ungleich umfangreicheres Set an Kenntnissen als noch vor einigen Jahren.

Aus dieser Notwendigkeit und dem Bedürfnis, die für Aufsichtsratsmitglieder von Instituten geltenden rechtlichen Anforderungen verständlich zu vermitteln und strukturell einzuordnen, ist die Idee für dieses Buch entstanden. Dabei wurde – auch zur Abgrenzung bereits vorhandener juristischer Fachliteratur – darauf geachtet, rechtstechnische Inhalte anwendungsbezogen darzustellen und mit Fallbeispielen, Praxishinweisen und Checklisten zu ergänzen. Entlang dem Motto „Aus der Praxis für die Praxis“ wurde insbesondere auf die Darstellung von theoretischen Meinungsstreitigkeiten in der juristischen Literatur verzichtet und stattdessen die praktische Rechtsanwendung in den Mittelpunkt gestellt, ohne jedoch auf weiterführende Literaturhinweise zu verzichten. Alle Mitautoren sind ausgewiesene Experten für ihren Fachbereich und weisen umfangreiche praktische Berufserfahrung aus Rechtsabteilungen, Aufsichtsrats-/Vorstandsbüros und/oder Wirtschaftsprüfungsgesellschaften auf.

Unser gemeinsames Anliegen ist es, amtierenden und zukünftigen Aufsichtsratsmitgliedern von Banken ein nutzerfreundliches Tool-Kit an die Hand zu geben, das die notwendige Orientierung durch den „Rechtsdschungel“ gewährleistet und nützliche Hinweise für die gelebte Bankpraxis gibt. Zugleich verfolgt das Buch die Absicht, das Bewusstsein für die Erwartungshaltung der Aufsicht sowie für haftungsträchtige Situationen zu schärfen und den Aufsichtsräten auf diese Weise die Wahrnehmung ihrer Aufgaben zu erleichtern.

Wir danken allen mitwirkenden Autoren für ihre inhaltlichen Beiträge und den persönlichen Einsatz, insbesondere auch Herrn Joachim Diehm vom Erich Schmidt Verlag für seine geduldige und tatkräftige Begleitung dieses Buchprojekts.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre und viel Erfolg für Ihre aktuelle und/oder zukünftige Aufsichtsratsstätigkeit.

München, im Juli 2025

Stephan Fackler, Denise Blessing

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	5
<b>Kapitel I: Bestellung und Abberufung</b> .....	11
Inhaltsübersicht .....	11
A. Einleitung .....	12
B. Individuelle und kollektive Eignung und Beurteilung .....	13
I. Zeitpunkt der Prüfung (Praxistipp) .....	14
II. Persönliche Zuverlässigkeit .....	16
III. Interessenkonflikte und Unabhängigkeit .....	19
IV. Zeitliche Verfügbarkeit und Mandatsbeschränkungen .....	23
V. Individuelle fachliche Eignung .....	27
VI. Kollektive Eignung .....	35
C. Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern .....	38
I. Prozessuale Vorgehensweise .....	38
II. Bestellung eines neuen Vorstandsmitglieds .....	40
III. Beendigung des Organschafts- und/oder Anstellungsver- hältnisses .....	41
D. Bestellung und Abberufung von Aufsichtsratsmitgliedern .....	43
I. Bestellung von Aufsichtsratsmitgliedern .....	43
II. Beendigung des Aufsichtsratsamts .....	44
E. Wiederbestellung .....	45
I. Allgemeines .....	45
II. Beachtung von Regelzugehörigkeits- oder Altersgrenze .....	45
III. Mutterschutz, Elternzeit oder Pflege von Angehörigen .....	46
F. Informelle Information der Bankenaufsicht .....	46
I. EZB-beaufsichtigte Institute .....	47
II. Nicht EZB-beaufsichtigte Institute .....	49
G. Anzeigepflichten .....	49
I. Vorstandsmitglieder .....	49
II. Sonderfall: Generalbevollmächtigter .....	49
III. Aufsichtsratsmitglieder .....	50
IV. Mögliche Reaktionen der Aufsicht .....	50
H. Beschlussvorschläge .....	50
I. Vorstandsmitglieder .....	50
II. Aufsichtsratsmitglieder .....	51
I. Onboarding, Fortbildung .....	51
J. Weiterbildung .....	52
K. Evaluierung .....	52
I. Inhalt der Evaluationsprüfung .....	52
II. Interaktion mit der Aufsicht .....	53
L. Nachfolgeplanung .....	53
I. Vorhersehbarer Austritt .....	54

II. Unvorhergesehen Austritte .....	54
<b>Kapitel II: Besondere Aufgaben und Funktionen</b> .....	57
Inhaltsübersicht .....	57
A. Rechtliche Grundlagen der Aufsichtsratsarbeit .....	57
I. Aktienrecht: Grundregelungen für den typischen Aufsichtsrat .....	58
II. Bankaufsichtsrecht: Sonderregelungen für Aufsichtsräte im Finanzsektor .....	59
III. Satzung und Geschäftsordnung .....	59
IV. DCGK, PCGK und Anforderungen des Kapitalmarkts .....	61
V. Leitlinien und Best Practice .....	63
B. Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats .....	64
I. Rolle des Aufsichtsrats im Organgefüge .....	64
II. Überwachung des Vorstands (retrospektives Tätigwerden) .....	65
III. Beratung des Vorstands .....	80
IV. Vertretung der Gesellschaft, Hauptversammlung und Investorenkontakte .....	81
V. Vorstandsbestellung, Vorstandsorganisation und Vorstands- vergütung .....	84
VI. Abschlussprüfung und Abschlussprüferbestellung .....	88
VII. Kreditentscheidungen und Kreditkonditionen .....	94
VIII. ESG und Nachhaltigkeitsberichterstattung .....	95
<b>Kapitel III: Sitzungen und Ausschüsse</b> .....	99
Inhaltsübersicht .....	99
A. Einleitung .....	99
B. Sitzungen des Aufsichtsrats in Kreditinstituten .....	101
I. Rechtliche Grundlagen .....	102
II. Teilnahme an Sitzungen und Einberufung .....	118
III. Dokumentation .....	130
IV. Fazit .....	134
C. Aufgaben und Befugnisse der Ausschüsse .....	136
I. Rechtliche Grundlagen .....	136
II. Aufgabenbereich und Zusammenarbeit mit dem Plenum .....	147
III. Fazit .....	162
D. Muster Regelthemen zur Sitzungsvorbereitung .....	163
<b>Kapitel IV: Das Verhältnis des Aufsichtsrats zu anderen Einheiten der Bank</b> .....	167
Inhaltsübersicht .....	167
A. Einleitung .....	167
B. Aufsichtsrat und Vorstand .....	170
I. Allgemeines .....	170
II. Intensivierter Informationsaustausch: Berichtspflichten des Vorstands und Auskunftsrechte des Aufsichtsrats .....	170
III. Das Untersuchungsrecht des Aufsichtsrats .....	172

C. Aufsichtsrat und Kontrollfunktionen .....	173
I. Allgemeines .....	173
II. Aufsichtsrat und Compliance .....	174
III. Aufsichtsrat und Interne Revision .....	181
IV. Aufsichtsrat und Risikocontrolling-Funktion .....	187
D. Aufsichtsrat und Personalabteilung/Vergütungsbeauftragte .....	191
E. Aufsichtsrat und Rechtsabteilung .....	192
F. Aufsichtsrat und sonstige Einheiten .....	193
G. Das Teilnahmerecht der Aufsicht an den Sitzungen des Aufsichtsrats .....	194
<b>Kapitel V: Verantwortlichkeit und Haftung</b> .....	197
Inhaltsübersicht .....	197
A. Einleitung .....	197
B. Haftung gegenüber der Gesellschaft (Innenhaftung) .....	198
I. Pflichtverletzung .....	198
II. Business Judgement Rule und Beweislast .....	217
III. Verschulden .....	219
IV. Kausaler Schaden und Gesamtschuldnerschaft .....	220
V. Haftungsausschluss aufgrund Beschlusses .....	221
VI. Verzicht, Vergleich und Verjährung .....	222
VII. Durchsetzung eines Schadensersatzanspruches gegenüber einem Aufsichtsratsmitglied .....	222
VIII. Innenhaftung eines konzernabhängigen Aufsichtsratsmitglieds ....	223
C. Haftung gegenüber Dritten .....	224
I. Vertragsähnliche Haftung .....	224
II. Deliktsrechtliche Haftung, §§ 823 und 826 BGB, § 117 Abs. 2 AktG .....	224
III. Deliktsrechtliche Haftung in Verbindung mit Garantienstellung ....	225
D. Neue Haftungsgrundlagen im Kontext von ESG .....	226
E. Strafrechtliche Haftung .....	227
F. Weitere Konsequenzen einer Pflichtverletzung .....	229
I. Nichtentlastung, §§ 119 I Nr. 4, 120 AktG .....	229
II. Abberufung aus wichtigem Grund § 103 AktG .....	229
III. Abberufung durch die Aufsicht .....	230
IV. Nichtigkeit/Anfechtbarkeit von Wahlbeschlüssen, § 250 Abs. 1 AktG .....	232
G. D&O Versicherung .....	232
H. Fazit .....	233
<b>Kapitel VI: Vergütung</b> .....	235
Inhaltsübersicht .....	235
A. Einführung und gesetzliche Grundlagen (IVV) .....	235
B. Vorstandsvergütung .....	236
I. Bestandteile .....	236
II. Fixvergütung .....	237

III. Altersvorsorgeansprüche .....	237
IV. Variable Vergütung – allgemeine Anforderungen .....	238
V. Variable Vergütung – Anforderungen bei bedeutenden Instituten .....	239
VI. Zielermittlung und Malus-Prüfungen .....	243
VII. Vertragskomponenten .....	244
VIII. Der Vergütungsbeauftragte .....	245
IX. Angemessenheitsprüfung des Aufsichtsrats .....	245
X. Prüfung von Restriktionen vor Auszahlung .....	247
XI. Hinwirkungsgebot bei gesetzlichen Änderungen .....	248
C. Anforderungen an die Vergütung von Mitarbeitern und Risikoträgern bei bedeutenden Instituten .....	248
D. Festlegung der Aufsichtsratsvergütung, § 113 Abs. 1 AktG .....	248
I. Vergütungsstruktur .....	248
II. Angemessenheit der Aufsichtsratsvergütung .....	249
III. Steuerrechtliche Implikationen .....	249
IV. Nebenleistungen .....	250
V. Besonderheiten im Konzern .....	250
E. Vergütungsberichterstattung .....	250
<b>Anhang: Checklisten</b> .....	251
A. Bestellungs- und Auswahlprozess (idealtypischer Prozess) .....	251
B. Eignungsanforderungen .....	252
C. Prüfung der Angemessenheit der Vorstandsvergütung .....	253
D. Prüfung der Angemessenheit der Aufsichtsratsvergütung .....	254
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	257
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	261