

Schriften zum Wirtschaftsrecht

Band 376

Compliance: Kritik des Integritätsansatzes

**Zugleich ein Beitrag zur Diskussion
um die Unternehmenskultur**

Von

Richard Beckmann



Duncker & Humblot · Berlin

RICHARD BECKMANN

Compliance: Kritik des Integritätsansatzes

Schriften zum Wirtschaftsrecht

Band 376

Compliance: Kritik des Integritätsansatzes

Zugleich ein Beitrag zur Diskussion
um die Unternehmenskultur

Von

Richard Beckmann



Duncker & Humblot · Berlin

Die Fakultät für Rechtswissenschaft der Universität Bielefeld hat diese Arbeit
im Jahre 2024 als Dissertation angenommen.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Alle Rechte vorbehalten
© 2026 Duncker & Humblot GmbH, Berlin
Satz: 3w+p GmbH, Rimpar
Druck: Beltz Grafische Betriebe, Bad Langensalza

ISSN 0582-026X
ISBN 978-3-428-19640-1 (Print)
ISBN 978-3-428-59640-9 (E-Book)

Gedruckt auf alterungsbeständigem (säurefreiem) Papier
entsprechend ISO 9706 ☺

Verlagsanschrift: Duncker & Humblot GmbH, Carl-Heinrich-Becker-Weg 9,
12165 Berlin, Germany | E-Mail: info@duncker-humblot.de
Internet: <https://www.duncker-humblot.de>

Vorwort

Professorin Dr. Anne Sanders, M.Jur. (Oxford) und Professor Dr. Marcel Schütz, M.A. danke ich für ihre schon weit vor die Promotionszeit zurückreichende Unterstützung und Förderung. Auch darf ich mich sehr glücklich schätzen, dass sie sich auf das Wagnis eingelassen haben, eine Arbeit zu betreuen, die Rechtswissenschaft und Organisationssoziologie zusammenbringen will. Dass ich dieses Vorhaben dann ausgerechnet an der Universität Bielefeld realisieren durfte und sich Professorin Dr. Charlotte Schmitt-Leonardy bereit erklärte, den Vorsitz des Prüfungsausschusses zu übernehmen, hat das Ganze wunderbar abgerundet. Nach Annahme der Dissertation durch die Fakultät für Rechtswissenschaft im Wintersemester 2024/25 konnte ich Neuveröffentlichungen noch vereinzelt bis zum Dezember 2024 berücksichtigen.

Dr. Julia Brinkmann bin ich für ihren betriebswirtschaftlichen, Lukas Möller für seinen juristischen und Markus Jüttner zusätzlich noch für seinen unternehmenspraktischen Blick zu Dank verpflichtet. Lisa Brinkmann und Dr. Elisabeth Bonzol danke ich für die unfassbar schnelle Durchsicht des Manuskripts.

Letzteres gilt auch für meine Eltern. Darüber hinaus haben sie mir das alles ermöglicht und mir stets mit Rat und Tat zur Seite gestanden. Das ist ein großes Glück, für das ich außerordentlich dankbar bin. Meinem Papa danke ich im Übrigen für die unzähligen Gespräche über den Alltag in einem großen Unternehmen. Denn hiervon hat meine Arbeit in erheblichem Maße profitiert. Meinen Schwestern danke ich dafür, mir so viel Gutes vorgelebt zu haben. Und mein Neffe macht alle meine Sorgen klein. Meine drei besten Freunde begleiten mich schon so lange, und ich bin der glücklichste Mensch, sie immer bei mir zu wissen.

Andrea, das alles ist für Dich.

Leipzig, im Juli 2025

Richard Beckmann

Inhaltsverzeichnis

A. Einleitung	19
I. Forschungsansätze und Ziel dieser Arbeit	19
II. Definition zentraler Begriffe	22
III. Thematische Eingrenzung	32
IV. Gang der Untersuchung	35
B. Juristische Grundlagen der Compliance	38
I. Gesetzliche Vorgaben	38
1. Im Aktiengesetz	39
a) Vorstandspflichten aus §§ 76 Abs. 1, 93 Abs. 1 S. 1 AktG	40
aa) Legalitätspflicht	41
bb) Legalitätskontrollpflicht	42
(1) Inhalt und Grenzen der Legalitätskontrollpflicht	43
(a) Gesetzliche Mindestanforderungen zur Erfüllung der Legalitätskontrollpflicht?	43
(aa) Ein erstes Meinungsbild in Rechtsprechung und Literatur	43
(bb) Würdigung: Weniger „Mindestanforderungen“, eher „typische“ Compliance-Anforderungen	47
(b) Konkretisierung der Legalitätskontrollpflicht: Reduzierung des Ermessensspielraums bei ansteigendem Risiko	48
(c) Verhältnismäßigkeitsgrenze für Compliance-Maßnahmen bei der Erfüllung der Legalitätskontrollpflicht	53
(2) Zwischenergebnis zur Legalitätskontrollpflicht	55
cc) Zwischenergebnis	55
b) Vorstandspflichten aus § 91 Abs. 2 AktG	55
aa) Grammatikalische Auslegung	56
(1) Überwachungssystem zur Früherkennung von Entwicklungen, die den Fortbestand der Gesellschaft gefährden	56
(2) Geeignete Maßnahmen zur Früherkennung von Entwicklungen, die den Fortbestand der Gesellschaft gefährden	57
bb) Teleologische Auslegung	58
cc) Systematische Auslegung	59
(1) Systematik zu § 91 Abs. 3 AktG	59
(2) Systematik zu § 317 Abs. 4, 4a HGB	59

(3) Systematik zu europarechtlichen Vorgaben	60
dd) Historische Auslegung	61
ee) Zwischenergebnis	64
c) Vorstandspflichten aus § 91 Abs. 3 AktG	65
aa) Gesetzliche Voraussetzungen	66
(1) Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft	66
(2) Darüber hinaus	66
(3) Internes Kontrollsystem	67
(4) Risikomanagementsystem	69
(a) Definitionsvorschläge in der Literatur	69
(b) Konkretisierungsansätze	71
(aa) Exkurs: Risikomanagement(-system) nach dem LkSG	73
(bb) Illustrativer Vergleich zwischen dem Risikomanagement(-system) des LkSG und dem Risikomanagementsystem aus § 91 Abs. 3 AktG	75
(5) Interne Kontrolle und Risikomanagement als Systeme	76
(6) Im Hinblick auf den Umfang der Geschäftstätigkeit und die Risikolage des Unternehmens angemessen und wirksam	77
(7) Einrichtungspflicht	79
(8) Zwischenergebnis	80
bb) Referentenentwurf des FISG	80
(1) Bezugnahme auf Compliance-Management-Systeme	80
(2) Compliance und Compliance-Management-Systeme im DCGK	81
cc) Folgerungen aus § 91 Abs. 3 AktG für nichtbörsennotierte Gesellschaften	84
dd) Zwischenergebnis	85
d) Ablehnung einer Gesamt- oder Rechtsanalogie für Compliance und Compliance-Management-Systeme	85
e) Kein umfassender Rechtsschutz durch private Zertifizierungen	87
f) Gesamtschau zu Compliance im Aktiengesetz und Zwischenergebnis	87
2. Außerhalb des Aktiengesetzes	89
a) Aus den Kapitalgesellschaften: Die GmbH	89
b) Aus den Personengesellschaften: Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts und die OHG	93
aa) Gesellschaft bürgerlichen Rechts	93
bb) OHG	96
c) Zwischenergebnis	98
3. Compliance im Außenverhältnis	98
a) Deliktsrecht	99
aa) Haftung für Verrichtungsgehilfen (§ 831 BGB)	99
(1) Grundsätze	99

(2) Der dezentralisierte Entlastungsbeweis und das „pointillistische Konzept“ des § 831 BGB	100
bb) Betriebliche Organisationspflichten	101
(1) Grundlagen	101
(2) Folgt aus den Organisationspflichten eine Pflicht zu einer Compliance-Organisation?	103
cc) Körperschaftliche Organisationspflichten	105
dd) Außenhaftung des Organs	106
(1) Maßgebliche Rechtsprechung	106
(2) Ergeben sich aus der Außenhaftung des Organs Folgen für die internen Organisationspflichten in Bezug auf Compliance?	109
ee) Zwischenergebnis	110
b) Ordnungswidrigkeitenrecht: § 130 Abs. 1 OWiG	110
aa) Unterlassen und tatbestandliche Unschärfen	112
bb) Gewisse Ähnlichkeiten des § 130 Abs. 1 OWiG mit den bisher diskutierten Vorschriften	115
cc) Zusammenspiel von § 130 Abs. 1 OWiG und §§ 9, 30 OWiG	117
dd) BGH: Compliance-Management bei der Bemessung der Geldbuße (§ 30 Abs. 1 OWiG)	118
c) Garantenkonzept und Geschäftsherrenhaftung	120
d) Zwischenergebnis	122
4. Keine Schutzgesetze i. S. d. § 823 Abs. 2 BGB	123
II. Gesamtschau zu den juristischen Grundlagen der Compliance	123
C. In der Unternehmenspraxis verbreitete Compliance-Elemente	125
I. Verhaltensrichtlinien (Code of Conduct, Code of Ethics usw.)	126
1. Definitionsansätze und Ziele von Verhaltensrichtlinien	127
a) Juristische Dokumente, in der Regel durch den Arbeitgeber in das Arbeitsverhältnis eingeführt	128
b) Verhaltensbeeinflussung durch rechtliche und moralische Vorgaben ...	128
c) Nicht nur individuelle Verhaltensbeeinflussung, sondern strukturelle Änderung über die Unternehmenskultur	130
d) Relevanz für die Außendarstellung	131
2. Typischer Aufbau und typische Inhalte von Verhaltensrichtlinien	132
a) Präambel	132
b) Hauptteil	134
c) Sanktionsklauseln	134
3. Arbeitsrechtliche Einführung von Verhaltensrichtlinien	135
a) Weisungs- bzw. Direktionsrecht (§ 106 GewO, § 611a Abs. 1 S. 2 BGB) 136	
b) Arbeitsvertrag	139
c) Betriebsvereinbarung	141

d) Zwischenergebnis	143
4. Rechtliche Sanktionsmöglichkeiten	144
5. Zwischenergebnis	146
II. Compliance-Kommunikation: Compliance-Commitment, Tone from the Top usw.	147
1. Compliance-Commitment	147
2. Tone from the Top	148
3. Tone from the Middle, Tone from the Bottom	149
III. Compliance-Kultur	150
IV. Compliance-Training, -Schulungen und -Tests	153
V. Compliance-Officer, -Beauftragte und -Abteilungen	155
VI. Whistleblowing und Hinweisgebersysteme	156
VII. Kontrolle, Überwachung und Anpassung	159
VIII. Disziplinarmaßnahmen und Sanktionierung von Verstößen	160
IX. Empirische Erkenntnisse zu Compliance	160
1. Studienlage zu Verhaltensrichtlinien	161
a) Grundsätzliches	161
b) Überblick	161
2. Studienlage zu Compliance-Programmen	166
3. Würdigung	167
a) Studien zu Verhaltensrichtlinien	167
b) Studien zu Compliance-Programmen	169
c) Folgerungen	171
X. Zwischenergebnis	174
D. Der Integritätsansatz	176
I. Paine: Compliance und Integrität	177
1. Kernaussagen des Beitrags	178
2. Rezeption	182
II. Unternehmenskultur nach Schein	184
1. Drei-Ebenen-Modell	185
a) Ebene der Artefakte	186
b) Ebene der gewählten Werte	187
c) Ebene der grundlegenden Annahmen	188
2. Zusammenspiel der drei Ebenen	188
III. Unternehmenskultur im Rahmen des Integritätsansatzes	188
1. Verhaltensbeeinflussung über Werte als Komponenten der Unternehmens- kultur	189
a) Bedeutung der Werte	189
b) Werte in Verhaltensrichtlinien	191