



Ausgabe 3 | 29. September 2026

four **word**

Das Magazin des
Bundesverbands der
Wirtschaftskanzleien
in Deutschland

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IN DER JUSTIZ

Den Rücken frei für schnelle
Rechtsprechung auf höchstem
Niveau

JUSTIZDIGITALISIERUNG IN DEUTSCHLAND, UKRAINE UND POLEN

Workshopbericht von
einem rechtsvergleichenden
Forschungsprojekt

EIN JAHR COMMERCIAL COURT FRANKFURT AM MAIN

Eine erste Bilanz

DIE EU INC.

Europas Gesellschafts-
recht vor dem nächsten
Umbruch?

Liebe Leserin, lieber Leser,

seit der Gründung des Bundesverbands der Wirtschaftskanzleien in Deutschland (BWD) ist das Arbeitszeitrecht eines der Kernanliegen des BWD. Jetzt wurde unter Mitwirkung der Task Force „Arbeitsrecht“ ein umfassendes weiteres Positionspapier vorgelegt. Es enthält ein schlüssig begründetes Plädoyer für mehr Flexibilität bei der Verteilung der Arbeitszeit. – Das sollte eine Pflichtlektüre sein für Entscheider im rechtspolitischen Berlin. Und auch für Sie.

Stefanie Otte, Präsidentin des OLG Celle und eine der bundesweit vernehmbarsten Stimmen aus der Gerichtsbarkeit, berichtet über das im Mai 2026 von den Präsidentinnen und Präsidenten der Oberlandesgerichte, des Bayerischen Obersten Landesgerichts und des BGH verabschiedete Grundlagenpapier zu allen relevanten Aspekten beim Einsatz von KI in der Justiz. Sieben für die Praxis wichtige Thesen stehen im Mittelpunkt. Sie sollten sie alle kennen.

Das jährliche BarCamp des BWD ist ein etabliertes und bei den jüngeren Anwältinnen und Anwälten sowie Mitarbeitenden der Business-Services der Mitgliedskanzleien beliebtes Format. Einen Tag lang beschäftigt sich die NextGen mit selbstgewählten Themen rund um die eigene berufliche Entwicklung. Die Vernetzung untereinander, der offene und professionelle Austausch im geschützten Raum – das ist es, was der Verband ermöglicht. Judith C. Nikolay hat die wichtigsten Erkenntnisse für Sie zusammengefasst.

Ihr



Thomas Wegerich



Prof. Dr. Thomas Wegerich
Herausgeber
und Chefredakteur
fourword

OURWORD

3 Weitergedacht

Notizen aus dem Verbandsalltag
Eine Kolumne von Judith C. Nikolay

JUSTIZ/KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

5 Künstliche Intelligenz in der Justiz

Den Rücken frei für schnelle Rechtsprechung
auf höchstem Niveau
Von Stefanie Otte

FOREIGN AFFAIRS/JUSTIZDIGITALISIERUNG

9 Justizdigitalisierung in Deutschland, Ukraine und Polen

Workshopbericht von einem
rechtsvergleichenden Forschungsprojekt
*Von Prof. Dr. Simon J. Heetkamp, LL.M.,
und Max Brachtendorf*

COMMERCIAL COURTS

12 Ein Jahr Commercial Court Frankfurt am Main

Eine erste Bilanz
*Von Gesa Curtius-Stollenwerk, LL.M.
(Edinburgh)*

EU-RECHT/GESELLSCHAFTSRECHT

15 Die EU Inc.

Europas Gesellschaftsrecht vor dem
nächsten Umbruch?
*Von Prof. Dr. Alexandra Schluck-Amend
und Charlotte Binder*

BWD-POSITIONSPAPIER

19 Für eine moderne Arbeitswelt

Plädoyer für ein Arbeitszeitgesetz, das Beschäftigten und Arbeitgebern die nötige Flexibilität und Rechtssicherheit bietet

ARBEITSRECHT/GESETZGEBUNG

26 Deutschland zukunftsfest machen – auch im Arbeitsrecht

Im Blickpunkt: Das Reformpaket der
Regierungskoalition
Von Annabel Lehnen

RECHTSMARKT

29 Der Proustsche Fragebogen für Wirtschaftsanwälte

Bitte antworten Sie: Bastian Finkel, Rechtsanwalt,
Geschäftsführender Partner,
BLD Bach Langheid Dallmayr, Köln

RECHTSMARKT/NEXT GENERATION

31 BarCamp 2026

Themen, die unsere junge Generation bewegen
Von Judith C. Nikolay

BWD INSIGHTS

33 Projekte der Mitgliedskanzleien

BWD-LEITUNG

38 Vorstand

38 Geschäftsführung

Besuchen Sie unsere Website: www.fourword-magazin.de

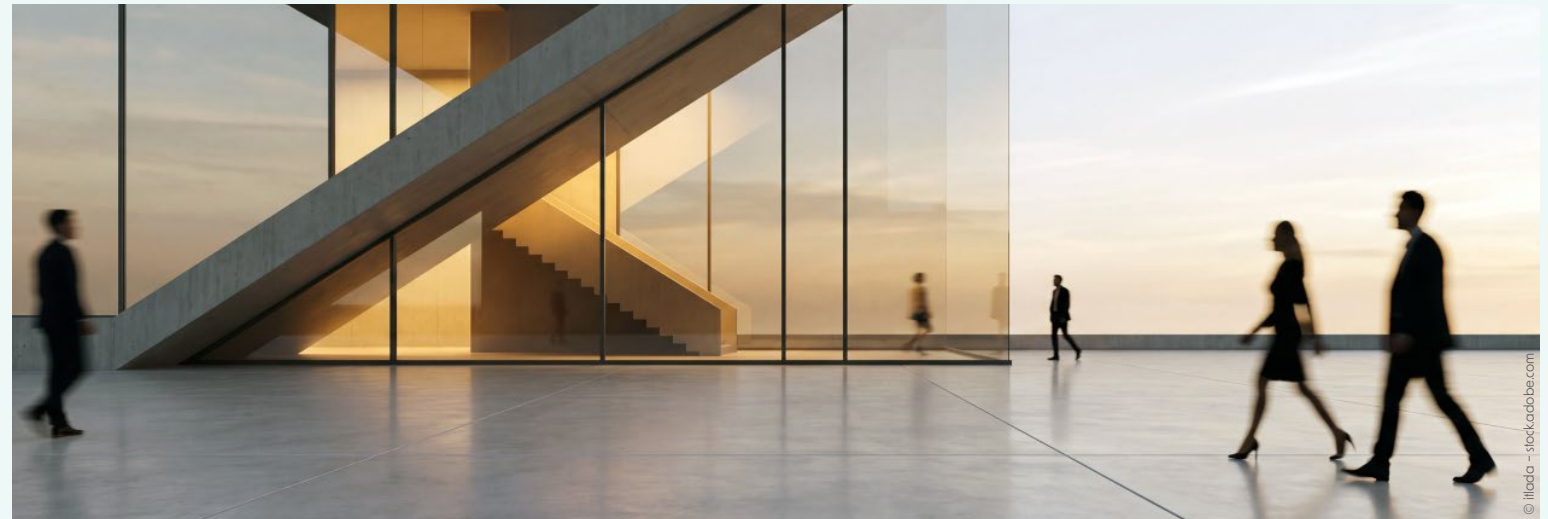
Weitergedacht

Notizen aus dem Verbandsalltag

Eine Kolumne von Judith C. Nikolay

Wenn derzeit über den Wirtschaftsstandort Deutschland diskutiert wird, geht es um eine ganze Reihe grundlegender Fragen: Energiepreise und Steuern, Bürokratie und Infrastruktur, Fachkräftemangel und Arbeitsmarkt, Investitionsbedingungen und nicht zuletzt die Zukunft unserer Alterssicherung. Viele dieser Debatten werden getrennt voneinander geführt. Tatsächlich hängen sie eng zusammen. Ein Aspekt kommt dabei aus meiner Sicht noch zu selten vor: die Bedeutung des Rechtsstandorts.

Wirtschafts- und Rechtsstandort lassen sich nicht voneinander trennen. Unternehmen brauchen nicht nur wettbewerbsfähige wirtschaftliche Rahmenbedingungen, sondern ebenso verlässliche rechtliche Strukturen, funktionierende Gerichte und Verfahren sowie die Möglichkeit, komplexe Vorhaben rechtssicher umzusetzen. Auch die Qualität und Leistungsfähigkeit des Rechtsstandorts beeinflussen damit, wie attraktiv Deutsch-



Die Zukunft des Wirtschaftsstandorts entscheidet sich auch daran, wie leistungsfähig er als Rechtsstandort bleibt – und welche Menschen ihn künftig gestalten.

land für Unternehmen und Investitionen ist.

Wirtschaftskanzleien sind ein Teil dieser Infrastruktur. Sie begleiten Investitionen und Transaktionen, Unternehmensgründungen und Restrukturierungen, unterstützen bei der Umsetzung regulatorischer Anforderungen und vertreten Unternehmen in komplexen

Verfahren. Ihre Aufgabe besteht nicht nur darin, Recht anzuwenden, sondern es für unternehmerische Entscheidungen handhabbar zu machen. Ein leistungsfähiger Rechtsmarkt ist deshalb auch ein Standortfaktor.

Ein leistungsfähiger Rechtsstandort braucht aber mehr als gute Gesetze, funktionie-

rende Institutionen und exzellente Beratung. Er braucht vor allem Menschen, die Recht anwenden, auslegen, durchsetzen und weiterentwickeln. Und genau hier zeichnet sich eine Herausforderung ab, die weit über Wirtschaftskanzleien hinausreicht. Perspektivisch werden uns hervorragend ausgebildete Juristinnen und Juristen fehlen – in Kanzleien und Unternehmen

ebenso wie in Justiz und Verwaltung. Gleichzeitig verändern neue Technologien die juristische Arbeit und damit auch die Anforderungen an diejenigen, die diesen Beruf künftig ausüben werden.

Wie sehr diese Fragen auch die junge Generation in unseren Mitgliedskanzleien beschäftigen, haben wir vor wenigen Wochen bei unserem BarCamp mit rund 30 jungen Kolleginnen und Kollegen aus unterschiedlichen Mitgliedskanzleien erlebt. Diskutiert wurde unter anderem über Karrierewege, Wissenstransfer und Ausbildung, künstliche Intelligenz, Arbeitsmodelle und Führung. Hinter vielen dieser Themen stand letztlich dieselbe Frage: Wie gewinnen und entwickeln wir die Menschen, die wir künftig brauchen, und unter welchen Bedingungen können sie ihre Fähigkeiten langfristig einbringen?

Diese Frage stellt sich für den Rechtsstandort insgesamt. Und damit sind wir auch bei der Zukunft der Juristenausbildung. Über ihre Weiterentwicklung wird derzeit an vielen Stellen intensiv diskutiert – über Stoffumfang und Prüfungsformate, Studienorganisation und Referendariat, Digitalisierung und künstliche Intelligenz ebenso wie über methodische, kommunikative und weitere Kompetenzen. All das gehört in diese Debatte. Für mich steht daneben aber eine

grundlegende Frage, die wir immer wieder mitdenken müssen: Welches Zielbild haben wir eigentlich?

Welche Juristinnen und Juristen brauchen wir in zehn oder zwanzig Jahren? Welche fachlichen, methodischen, technologischen und persönlichen Fähigkeiten müssen sie mitbringen, um in einer zunehmend komplexen und technologisch geprägten Welt exzellente juristische Arbeit leisten zu können? Juristische Methodik, Präzision und die Fähigkeit, komplexe Sachverhalte zu erfassen und rechtlich einzuordnen, werden dabei nicht weniger wichtig. Hinzu kommen müssen der souveräne Umgang mit neuen Technologien, die Fähigkeit, deren Ergebnisse kritisch zu überprüfen, Zusammenhänge zu erkennen, verständlich zu kommunizieren und Verantwortung für Entscheidungen zu übernehmen.

Ein Zielbild kann helfen, die einzelnen Reformfragen zusammenzuführen und daraus abzuleiten, wie Studium, Referendariat und Prüfungen weiterentwickelt werden sollten. Diese Diskussion betrifft nicht allein Universitäten, Justizprüfungsämter oder einzelne juristische Berufsgruppen. Kanzleien und Unternehmen, Justiz und Verwaltung haben ein gemeinsames Interesse daran, dass auch die nächste Generation über die Fähigkeiten verfügt, die ein leis-

tungsfähiger Rechtsstaat und eine wettbewerbsfähige Wirtschaft benötigen.

Wenn wir über die Zukunft des Wirtschafts- und Investitionsstandorts Deutschland sprechen, sollten wir den Rechtsstandort deshalb mitdenken. Seine Leistungsfähigkeit entscheidet sich an der Qualität unserer Gesetze und Institutionen, aber ebenso an den Menschen, die sie mit Leben füllen. Die Sicherung des juristischen Nachwuchses und die Weiterentwicklung seiner Ausbildung sind deshalb keine Binnenfragen der juristischen Profession. Sie gehören auf die Agenda, wenn wir darüber sprechen, wie Deutschland als Rechts-, Wirtschafts- und Investitionsstandort zukunftsfähig bleibt. ●



Judith C. Nikolay

Bundesverband der Wirtschaftskanzleien
in Deutschland e.V. (BWD), Berlin
Geschäftsführerin

judith.nikolay@bundesverband-wirtschaftskanzleien.de
www.bundesverband-wirtschaftskanzleien.de

Künstliche Intelligenz in der Justiz

Den Rücken frei für schnelle Rechtsprechung auf höchstem Niveau

Von Stefanie Otte

Künstliche Intelligenz (KI) verändert die Arbeit in Anwaltschaft und Unternehmen schon heute grundlegend. In großen Wirtschaftskanzleien und Rechtsabteilungen werden spezialisierte Legal-AI-Tools wie Harvey, Legora, Beck-Noxtua, CoCounsel und vergleichbare Anwendungen in die tägliche Mandats- und Projektarbeit eingebunden. Ihr praktischer Nutzen liegt bislang weniger in einer automatisierten Rechtsberatung als in der Beschleunigung typischer juristischer Arbeitsroutinen: Umfangreiche Dokumentenbestände werden für Due-Diligence-Prüfungen vorsortiert, Vertragsklauseln verglichen, Abweichungen von Playbooks markiert, Schriftsatz- und Vertragsentwürfe vorbereitet, interne Wissensbestände erschlossen, Rechercheergebnisse zusammengefasst und Argumentationslinien für Verhandlungen strukturiert. In Massenverfahren, Complianceuntersuchungen, Transaktionen oder großen Litigationprojekten werden solche Systeme gerade dort interessant, wo juristische Arbeit besonders text-, daten- und wiederholungsintensiv ist. Die Tools übernehmen dabei nicht die anwaltliche oder unternehmerische Verantwortung; sie dienen als leistungsfähige Assistenzschicht zwischen Datenbestand, juristischem Erfahrungswissen und menschlicher Bewertung und erhöhen dadurch die Produktivität der Rechtsberatung spürbar.



Strukturieren, recherchieren, vorbereiten: KI kann Routinearbeit übernehmen, nicht aber die richterliche Entscheidung.

Diese Entwicklung prägt zunehmend auch die Erwartungen an die Justiz. Wer als Unternehmen oder Kanzlei im eigenen Arbeitsumfeld bereits KI-gestützte Recherche, Dokumentenanalyse und Textverarbeitung nutzt, erwartet, dass Gerichtsverfahren in gleicher Weise von solchen Werkzeugen profitieren. Wer heute Recht sucht, erwartet eine moderne, leistungsfähige und digital anschlussfähige Gerichtsbarkeit. Dies gilt umso mehr, als die staatliche

Justiz gerade bei wirtschaftsrechtlichen Streitigkeiten auch im Wettbewerb steht. Unternehmen können bei großen und internationalen Konflikten häufig auf Schiedsgerichte oder andere Formen privater Streitbeilegung ausweichen, die mit Spezialisierung, Vertraulichkeit, Flexibilität und effizienter Verfahrensführung werben. Die Bemühungen um spezialisierte „Commercial Courts“ und „Commercial Chambers“ zeigen, dass die Justiz diesen Wettbewerb

angenommen hat: Sie will komplexe Wirtschaftsstreitigkeiten attraktiv, professionell und zügig bearbeiten. Eine moderne, rechtssichere Nutzung von KI kann hierzu einen Beitrag leisten, wenn sie umfangreiche Verfahrensstoffe besser erschließt, Verfahrensmanagement unterstützt und Freiräume für den Kern der richterlichen Tätigkeit schafft: die rechtliche Bewertung des Einzelfalls.

»Wer als Unternehmen oder Kanzlei im eigenen Arbeitsumfeld bereits KI-gestützte Recherche, Dokumentenanalyse und Textverarbeitung nutzt, erwartet, dass Gerichtsverfahren in gleicher Weise von solchen Werkzeugen profitieren.«

Zugleich ist der Einsatz von KI in der Justiz mit anderen Herausforderungen verbunden als in Kanzleien oder Rechtsabteilungen. Fehler sind auch dort riskant und berufsrechtlich wie haftungsrechtlich relevant. In Kanzleien und Rechtsabteilungen bleiben solche Risiken in ein Beratungs- oder Organisationsverhältnis eingebettet; sie können vertraglich und durch interne Freigabeprozesse adressiert werden. Datenschutz lässt sich dort häufig auf Grundlage konkreter Einwilligungskonstellationen lösen. Die Justiz hingegen entscheidet verbindlich über Rechte, Pflichten, Freiheit und Vermögen. Sie ist Trägerin staatlicher Gewalt und Grundpfeiler des Rechtsstaats. Ihre Entscheidungen müssen deshalb unabhängig, unparteilich, nachvollziehbar, rechtlich überprüfbar und individuell ver-

antwortet sein. Zugleich kann sie nicht ohne weiteres Akteninhalte in externe KI-Systeme einspeisen und auf ein pauschales Einverständnis der Prozessparteien und Verfahrensbevollmächtigten bauen. Der Weg zur Nutzung von KI in der Justiz muss daher Grenzen beachten.

Das im Mai 2026 durch die Präsidentinnen und Präsidenten der Oberlandesgerichte, des Kammergerichts, des Bayerischen Obersten Landesgerichts und des Bundesgerichtshofs verabschiedete Grundlagenpapier 2026 behandelt alle relevanten Aspekte zum Einsatz von KI und algorithmischen Systemen in der Justiz: KI soll Qualität sichern, Effizienz steigern, Verfahren beschleunigen und den Zugang zu den Gerichten erleichtern. Sie soll unterstützen, aber nicht richterliche Entscheidungen ersetzen. Und sie soll nur unter klarer Governance, in kontrollierbaren Betriebsumgebungen, mit Datenhoheit, Transparenz und bundesweit einheitlichen Standards eingesetzt werden.

Verfassungsrechtlicher Rahmen

Der verfassungsrechtliche Ausgangspunkt ist eindeutig. Nach Art. 92 Grundgesetz (GG) ist die rechtsprechende Gewalt Richterinnen und Richtern anvertraut. Die rechtsprechende Entscheidung muss von einer natürlichen Person getroffen und verantwortet werden. Auch das Recht auf den gesetzlichen Richter nach Art. 101 Abs. 1 Satz 2 GG wäre verletzt, wenn an die Stelle der Richterin oder des Richters faktisch ein technisches System träte. Wer vor Gericht geht, darf erwarten, dass nicht ein Algorithmus über Chancen, Risiken oder Ausgang des Verfahrens entscheidet. Die richterliche Entscheidung muss methodisch

kontrolliert, nachvollziehbar begründet und individuell verantwortet werden. KI darf den Weg zur Entscheidung erleichtern, sie darf die Entscheidung aber nicht ersetzen.

Art. 103 Abs. 1 GG garantiert rechtliches Gehör. Parteien müssen sich vor Gericht äußern können, über den Verfahrensstoff informiert werden und darauf vertrauen dürfen, dass ihr Vortrag in der Entscheidung berücksichtigt wird. Eine vollständig automatisierte Verfahrensführung wäre damit nicht vereinbar. Zulässig kann dagegen eine technische Unterstützung sein, wenn Richterinnen und Richter das Verfahren leiten und die Letztentscheidungsbefugnis behalten.

Auch das Gebot effektiven Rechtsschutzes aus Art. 19 Abs. 4 GG ist zu beachten. Der Zugang zu den Gerichten darf durch KI nicht erschwert werden. Richtig eingesetzt, können digitale Rechtsantragstellen, Onlineverfahren, Chatbots, Kommunikationsplattformen oder intelligente Eingabe- beziehungsweise Abfragemasken den Zugang zum Recht sogar erheblich verbessern. Sie können Informationen verständlicher machen und Wege zur Justiz niederschwellig gestalten. Sie dürfen aber nicht zur einzigen Zugangsmöglichkeit werden. Wer nicht digital kommunizieren kann oder will, darf nicht ausgeschlossen werden.

KI-Verordnung

Mit der KI-Verordnung der Europäischen Union [VO (EU) 2024/1689] ist ein zusätzlicher rechtlicher Rahmen hinzutreten. Sie verfolgt einen risikobasierten Ansatz. Für die Justiz besonders relevant sind Systeme, die Justizbehörden

bei der Ermittlung und Auslegung von Sachverhalten und Rechtsvorschriften oder bei der Anwendung des Rechts auf konkrete Sachverhalte unterstützen sollen (Art. 6 Abs. 2 in Verbindung mit Anhang III Nr. 8a). Solche Systeme sind grundsätzlich als Hochrisiko-KI einzustufen, an die besondere Voraussetzungen geknüpft sind. Hochrisiko-KI verlangt Risikomanagement, Datengovernance, technische Dokumentation, Protokollierung, Transparenz, menschliche Aufsicht, Genauigkeit, Robustheit und Cybersicherheit.

Nicht jede technische Anwendung bei Gericht ist aber Hochrisiko-KI. Abgrenzungsfragen ergeben sich bei Systemen, die entscheidungsrelevante Daten aus Parteivortrag extrahieren, streitige und unstreitige Punkte bewerten oder Fallgruppen für die Entscheidung bilden. Dort stellt sich die Frage, ob die Entscheidungsfindung wesentlich beeinflusst wird. Je näher ein System an die richterliche Entscheidung heranrückt, desto höher sind die Anforderungen.

Transparenz, Nachvollziehbarkeit und Vertrauen

In jedem Fall müssen KI-Systeme in der Justiz transparent, robust und nachvollziehbar ausgestaltet sein. Nutzerinnen und Nutzer müssen erkennen können, auf welcher Datengrundlage ein System arbeitet, welche Leistungsgrenzen bestehen, welche Quellen herangezogen werden und welche Zwischenschritte zu einem Ergebnis geführt haben. Wo Sprachmodelle eingesetzt werden, sind Absicherungen erforderlich, etwa durch begrenzte Einsatzbereiche, Rule-Mapping, verlässliche Quellverweise, niedrige Fehler-toleranz und konsequente menschliche Kontrolle.

Nur so kann den besonderen Risiken begegnet werden, die mit dem Einsatz von KI in der Justiz einhergehen: Halluzinierte Fundstellen, unzutreffende Tatsachenbehauptungen oder scheinbar plausible, aber falsche Rechtsausführungen sind in der Justiz nicht hinnehmbar. Hinzu kommt die Gefahr des Automation-Bias: Wer einen maschinell erzeugten Vorschlag erhält, misst ihm häufig unbewusst besonderes Gewicht bei. Auch ein scheinbar neutraler Vorschlag kann den Denkprozess verengen oder einen Anker setzen.

Datenhoheit, Datenschutz und Urheberrecht

Gerichtliche Verfahren enthalten sensible Informationen wie Geschäftsgeheimnisse oder personenbezogene Daten. All das darf nicht unkontrolliert in externe Systeme gelangen. Der Einsatz von KI in der Justiz setzt deshalb kontrollierbare Betriebsumgebungen und Datenhoheit voraus. Das betrifft nicht nur Datenschutz im engeren Sinne. Das allgemeine Persönlichkeitsrecht und das Recht auf informationelle Selbstbestimmung verlangen, dass personenbezogene Daten nur auf rechtmäßiger Grundlage, transparent, zweckgebunden, integer und vertraulich verarbeitet werden. Die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) enthält hierfür zentrale Maßstäbe und Anforderungen.

Hinzu kommen urheberrechtliche Fragen. Anwaltliche Schriftsätze, Gutachten und andere Verfahrensdokumente können urheberrechtlich geschützt sein, wenn sie eine persönliche geistige Schöpfung darstellen. Das Training großer Sprachmodelle mit solchen Daten wirft daher eigenständige Rechtsfragen auf. Für die Justiz folgt daraus ein besonderer Sorgfaltsmaßstab: Verfahrensdaten sind zwar

ein wertvoller, aber kein beliebiger Rohstoff für KI-Entwicklung.

Support, not Substitute

In diesem rechtlichen Rahmen ist die Verlagerung von Assistenzaufgaben auf KI möglich. Die Analyse und Erfassung von Metadaten, die Strukturierung von Akten, die Unterstützung bei Recherche, Übersetzung, Transkription, Fristensteuerung oder Dokumentenmanagement sind rechtlich zulässig und praktisch äußerst sinnvoll. Der größte kurzfristige Nutzen von KI liegt damit nicht in einem mit dem Grundgesetz unvereinbaren „Robo-Judge“, sondern in der Bewältigung des zunehmenden Verfahrensstoffs. Viel gerichtliche Arbeitszeit ist in der Sichtung, Ordnung und Aufbereitung von Informationen gebunden.

Hier können KI und algorithmische Systeme erheblich unterstützen, ohne verfassungsrechtliche Grenzen zu berühren. Sie können Dokumente vorsortieren, Daten extrahieren oder Zeitachsen erstellen. In Massenverfahren können sie helfen, gleichgelagerte Fallgruppen sichtbar zu machen und Abweichungen herauszuarbeiten. In Service-einheiten können Robotic Process Automation („RPA“) und andere regelbasierte Systeme Posteingänge, Standardverfügungen oder Datenübernahmen unterstützen.

Das ist aus Sicht professioneller Verfahrensbeteiligter ein Gewinn. Schnellere Verfahren entstehen nicht dadurch, dass Gerichte weniger gründlich oder oberflächlich prüfen. Sie entstehen dadurch, dass die Gerichte von Vorbereitungsarbeiten befreit werden und sich auf die eigentliche

Prüfung konzentrieren können. Wenn technische Systeme Routinearbeit übernehmen, bleibt mehr Zeit für die rechtliche Bewertung des konkreten Falls, die mündliche Verhandlung, Vergleichsgespräche, Hinweise und die Beweisaufnahme.

KI durch Verfahrensbeteiligte

Die Justiz muss nicht nur eigene KI-Systeme verantworten. Sie muss auch auf den KI-Einsatz durch Parteien, Unternehmen und Kanzleien reagieren. Generierte Fundstellen, synthetische Beweismittel oder Deepfakes verändern die Anforderungen an gerichtliche Prüfung. Die Justiz wird deshalb ihr Augenmerk auf Nachprüfbarkeit, Zitierfähigkeit und Belegbarkeit legen müssen. Das bedeutet kein Misstrauen gegenüber moderner anwaltlicher Arbeit, sondern ist die Konsequenz veränderter technischer Rahmenbedingungen.

Keine Insellösungen

Für bundesweit tätige Unternehmen und Kanzleien ist Einheitlichkeit ein praktisches Anliegen. Unterschiedliche Portale, Schnittstellen, Datenformate und KI-Werkzeuge in den Ländern schaffen jedoch zusätzliche Komplexität. Das Grundlagenpapier betont daher, dass Insellösungen und Parallelentwicklungen zu vermeiden sind. Die Justizverwaltungen müssen Ressourcen bündeln, gemeinsame Prioritäten setzen und bundesweit einheitliche Standards entwickeln. KI kann nur dann sinnvoll skaliert werden, wenn die technische Grundlage stimmt. Für Rechtsuchende

bedeutet Standardisierung Verlässlichkeit. Wer in Celle oder Stuttgart prozessiert, darf nicht mit unterschiedlichen digitalen Anwendungen konfrontiert werden.

Sieben Thesen

Das Grundlagenpapier hat aus all diesen Erwägungen sieben zentrale Thesen herausgearbeitet:

- Die Nutzung von KI und algorithmischen Systemen in Gerichten dient der Qualitätssicherung und Effizienzsteigerung sowie der Verfahrensbeschleunigung, nicht aber als Instrument der (Personal-)Einsparung.
- KI und algorithmische Systeme in Gerichten unterstützen bei der Vorbereitung, Strukturierung und Standardisierung, ersetzen aber keine richterlichen Entscheidungen. Die größten kurzfristig sichtbaren und positiven Effekte liegen in der Bewältigung repetitiver vorbereitender Aufgaben.
- Der Einsatz von KI und algorithmischen Systemen in Gerichten erfordert eine effektive und verbindliche Governance zur Einhaltung rechtlicher und ethischer Grenzen. Außerdem sind kontrollierbare Betriebsumgebungen, Datenhoheit und einheitliche bundesweite Standards erforderlich.
- Bei der Implementierung von KI und algorithmischen Systemen in den Gerichten sind Insellösungen und Parallelentwicklungen zu vermeiden. Die Justizverwaltungen müssen ihre Ressourcen bündeln und gemeinsame Prioritäten setzen.
- Die Nutzarmachung von KI und algorithmischen Systemen in Gerichten erfordert umfangreiche Investitionen in technische Infrastruktur und Fachpersonal.

Gerichte benötigen flächendeckend Zugriff auf verfügbare Legal-Tech-Anwendungen und KI-gestützte Tools.

- Die Nutzung von KI und algorithmischen Systemen in Gerichten erfordert die verpflichtende Fortbildung und Sensibilisierung der Beschäftigten, um Systeme sachkundig, verantwortungsvoll und sicher einzusetzen sowie Risiken eigener und durch Dritte genutzter KI-Tools zu erkennen.
- KI und algorithmische Systeme können den Zugang zu Informationen und den Gerichten für Bürgerinnen und Bürger erleichtern und stärken, wenn sie nutzerzentriert und neben den bestehenden Kommunikationswegen eingesetzt werden.

Schluss

Künstliche Intelligenz verändert nicht nur die Arbeit in Kanzleien und Rechtsabteilungen, sie wird auch die Justiz verändern. Für alle Beteiligten liegt darin eine Chance: Verfahren können besser strukturiert, Informationen schneller erschlossen, Massenphänomene effizienter bearbeitet und der Zugang zu Gerichten erleichtert werden. Dies unterstützt eine effiziente Rechtsprechung auf höchstem Niveau, die jedoch weiterhin in der Hand von Menschen liegt: Unsere Justiz wird nicht zur Maschine! ●



Stefanie Otte

Oberlandesgericht Celle
Präsidentin

paula.broecker@justiz.niedersachsen.de
<https://oberlandesgericht-celle.niedersachsen.de>

Justizdigitalisierung in Deutschland, Ukraine und Polen

Workshopbericht von einem rechtsvergleichenden Forschungsprojekt

Von Prof. Dr. Simon J. Heetkamp, LL.M., und Max Brachtendorf

Wie weit ist die Justiz in Deutschland, Polen und der Ukraine bei der Digitalisierung tatsächlich vorangekommen, und was können die drei Länder voneinander lernen? Diesen Fragen widmet sich unser rechtsvergleichendes Forschungsprojekt, das Entwicklungen, Erfahrungen und Best Practices insbesondere der deutschen und ukrainischen Rechtsordnungen einander gegenüberstellt.

Dritte Station des Forschungsprojekts: Krakau

Nach Köln und Berlin¹ war nun Krakau die dritte Station des Forschungsprojekts: Vom 25. bis 27. Mai 2026 kamen die Delegationen an der Jagiellonen-Universität zusammen, wo Prof. Dr. Monika Florczak-Wątor (Lehrstuhl für Verfassungsrecht) als Gastgeberin durch das Programm führte. Für die ukrainische Seite nahmen Prof. Dr. Volodymyr Venher (Kyiv-Mohyla Academy), Prof. Vitalii Urkevych (Richter am Obersten Gerichtshof der Ukraine) und Bohdan Mykhalchuk (Dekan des Institute of Law der National University of Ostroh Academy) vor Ort teil; weitere ukrainische Referentinnen und Referenten waren online zugeschaltet. Die deutsche Delegation bildeten Prof. Dr. Simon Johannes Heetkamp (TH Köln), Richter am



Die deutsch-ukrainisch-polnische Delegation in Krakau (v.l.n.r.): Bohdan Mykhalchuk, Sven Gelbke, Christian Piroutek, Vitalii Urkevych, Monika Florczak-Wątor, Simon J. Heetkamp, Christian Schlicht, Max Brachtendorf, Raphael Fuchs und Volodymyr Venher.

Landgericht Dr. Christian Schlicht (Justizministerium NRW), Prof. Dr. Christian Piroutek (Hochschule Stralsund), Prof. Dr. Sven Gelbke (TH Köln), Raphael Fuchs (Doktorand, Universität Münster) und Max Brachtendorf (studentische Hilfskraft, TH Köln).

Nach einer Führung durch das Universitätsmuseum, die die bis in das 14. Jahrhundert zurückreichende Geschichte der Jagiellonen-Universität beleuchtete, eröffneten Prof. Dr. Florczak-Wątor, Prof. Dr. Venher und Prof. Dr. Heetkamp den Workshop. Sie hoben hervor, dass an dem Projekt nicht

nur Richterinnen und Richter aus der Ukraine, Polen und Deutschland mitwirken, sondern Teilnehmende aus ganz unterschiedlichen juristischen Themenfeldern – was den Austausch besonders wertvoll machte.

Künstliche Intelligenz in der Justiz

Einen thematischen Schwerpunkt bildete der Einsatz künstlicher Intelligenz (KI) in der Rechtsprechung. Prof. Vitalii Urkevych erläuterte die Erfahrungen mit der (verfassungs-)rechtlichen Regulierung von KI in ukrainischen Gerichtsverfahren. KI könne und dürfe den Richter nicht ersetzen. Insbesondere bei der abschließenden Beweiswürdigung und der eigentlichen Entscheidungsfindung dürfe KI keine Rolle spielen. Erforderlich seien zudem Schulungen der Richterschaft im Umgang mit KI. Hierin liege ein bewusster Unterschied zu anderen Rechtsordnungen – etwa der chinesischen, in der KI gerichtliche Entscheidungen mitunter bereits ersetze. Der ukrainische Oberste Gerichtshof habe den KI-Einsatz daher für verschiedene Fallgruppen reguliert; Risiken lägen insbesondere in einer möglichen Entmenschlichung der Justiz sowie in Haftungs- und Verantwortlichkeitsfragen.

Dr. Rasim Babanly demonstrierte sodann in einem Onlinevortrag den KI-Einsatz in der Entscheidungsdatenbank des ukrainischen Obersten Gerichtshofs. Aus Sicht der deutschen Delegation beeindruckte bereits, wie umfassend ukrainische Gerichtsentscheidungen – anders als in Deutschland – frei zugänglich veröffentlicht sind.² Das vorgestellte KI-Tool findet nicht nur einschlägige Ent-

scheidungen, sondern erstellt aus diesen unmittelbar auch Zusammenfassungen.

»Am Ende der zwei Vortragstage stand ein differenziertes Gesamtbild: Die ukrainische Justiz treibt ihre Digitalisierung – nicht zuletzt unter dem Druck des Krieges – mit bemerkenswertem Tempo voran, während Deutschland mit Modellversuchen wie dem zivilgerichtlichen Onlineverfahren schrittweise nachzieht.«

Raphael Fuchs widmete sich den Offenlegungspflichten von Gerichten in Bezug auf den Einsatz von KI. Er unterschied verschiedene Anwendungsbereiche – Vorbereitung, Unterstützung im und nach dem Entscheidungsprozess sowie Chatbots – und zeigte unter Bezugnahme auf die Zivilprozessordnung (ZPO), das Gerichtsverfassungsgesetz (GVG) und die Verordnung über Künstliche Intelligenz (EU-KI-Verordnung) Rechtsquellen auf, aus denen sich eine Offenlegungspflicht ergeben könnte.³ Prof. Dr. Christian Piroutek stellte anschließend KI-Projekte der deutschen Justiz und Verwaltung vor und analysierte, welche verfassungsrechtlichen Anforderungen an Richter und Justiz sowie welche Prozessgrundrechte der Verfahrensbeteiligten dem Einsatz von KI-Tools im Prozess Grenzen setzen.

Digitale Verfahren und Zugang zum Recht

Prof. Dr. Sven Gelbke bereicherte die Vortragsreihe mit seinem Beitrag „Legal Operations as Infrastructure for Justice: From Corporate Claims to Public Institutions“. Er identifizierte typische Probleme juristischer Arbeit – Organisation, Kommunikation, Fristen, Umgang mit Fakten und Beweisen, insbesondere in Massenverfahren – und zeigte, wie moderne Technologie sowohl im unternehmerischen als auch im öffentlich-rechtlichen Sektor zu Beschleunigung und Effektivitätssteigerung beitragen kann. In der anschließenden Diskussion stand der Schutz personenbezogener Daten beim Einsatz solcher Systeme im Mittelpunkt.

Dr. Christian Schlicht berichtete über das in Deutschland als Modellversuch eingeführte zivilgerichtliche Onlineverfahren, das bislang nur an einzelnen Amtsgerichten Anwendung findet, den Bürgerinnen und Bürgern aber eine vollständig digitale Antragstellung ermöglicht. Als herausfordernd erweise sich vor allem die Schaffung eines gesetzlichen Rahmens, der mit der rasanten technischen Entwicklung Schritt halten kann.

Mehrere Beiträge beleuchteten die ukrainische Perspektive: Marta Mochulska (Richterin am Obersten Gerichtshof der Ukraine) betonte, dass die Effizienz der ukrainischen Justiz durch den russischen Angriffskrieg stark beeinträchtigt sei und digitale Lösungen sowie KI gerade deshalb notwendig seien, um die Qualität der Entscheidungen und den Zugang zur Justiz zu gewährleisten. Prof. Dr. Volodymyr Venher stellte den verfassungsrechtlichen und einfachgesetzlichen Rahmen der ukrainischen Justizdigitalisierung vor, die maß-

geblich vom Digitalisierungsministerium vorangetrieben werde. Herausforderungen seien massive russische Hackerangriffe sowie die Balance zwischen Rechtsstaatlichkeit und technologischer Entwicklung. Nach seinem Eindruck schreite die ukrainische Justizdigitalisierung fort, ohne dass der entsprechende gesetzliche Rahmen gesetzt sei. Bohdan Mykhalchuk ergänzte Chancen und Risiken digitaler Partizipation auf lokaler Ebene, etwa durch E-Petitionen über die staatliche Plattform „E-DEM“. Pavlo Parkhomenko widmete sich den Rechten von Kindern auf rechtliches Gehör und dem Einsatz von Videokonferenzen zur Anhörung von Kindern während des Krieges.

Ivan Yatskevych behandelte die Digitalisierung arbeitsrechtlicher Streitigkeiten und den Ansatz der Internationalen Arbeitsorganisation zum Schutz von Arbeitnehmerrechten im digitalen Umfeld. Kristina Trykhlil erörterte die Abwägung zwischen Innovationen in der Justiz und den Garantien des Art. 6 der Europäischen Menschenrechtskonvention (EMRK), insbesondere dem „Fair-Trial“-Grundsatz. Andrii Koshman zeichnete schließlich die Entwicklung der Onlinestreitbeilegung (ODR) insbesondere in Großbritannien nach, der die Covid-19-Pandemie einen erheblichen Entwicklungsschub verliehen habe.

Neue Technologien und Kommunikation der Justiz

Prof. Dr. Simon Heetkamp befasste sich mit dem Einsatz von VR-Technologie in der deutschen Justiz.⁴ Als Beispiele dienten der Strafprozess wegen der Polizistenmorde von Kusel, in dem sich der Richter mittels VR-Brille ein Bild

vom Tatort machen konnte, sowie ein Zivilprozess um die Kollision einer Straßenbahn mit einem abgestellten Fahrzeug, in dem der Sachverständige der Vorsitzenden ein 360-Grad-Video der Unfallnachstellung per VR-Brille zeigte. Neben Vor- und Nachteilen des VR-Einsatzes standen dessen Auswirkungen auf den Anspruch auf rechtliches Gehör aus Art. 103 Abs. 1 Grundgesetz (GG) im Fokus. Carmen Vidal Pérez (Doktorandin an der Freien Universität Berlin) zeichnete sodann die Veränderungen in der Kommunikation des Bundesverfassungsgerichts mit der Bevölkerung über soziale Medien und andere Kanäle nach, die sich seit 1995 besonders rasant entwickelt habe.

Fazit und Ausblick

Am Ende der zwei Vortragstage stand ein differenziertes Gesamtbild: Die ukrainische Justiz treibt ihre Digitalisierung – nicht zuletzt unter dem Druck des Krieges – mit bemerkenswertem Tempo voran, während Deutschland mit Modellversuchen wie dem zivilgerichtlichen Onlineverfahren schrittweise nachzieht. Deutlich wurde zugleich, dass Technik allein nicht genügt: Ohne belastbare gesetzliche Grundlagen und ohne die kritische Urteilstkraft der handelnden Juristinnen und Juristen und entsprechende Kompetenzen im Umgang mit KI bleibt jede Digitalisierungsinitiative Stückwerk. Ihren Abschluss fand die Tagung bei einem Abendessen in einem ukrainischen Restaurant der Krakauer Altstadt auf Einladung der ukrainischen Delegation – ein passendes Sinnbild dafür, wie sehr das Projekt neben dem wissenschaftlichen auch den persönlichen Austausch pflegt und die Ukraine auf ihrem Weg in die europäische Rechtsfamilie begleitet. ●

- 1 Siehe zu den ersten beiden Workshops: rista NRW 4/2025, S. 23-24, und rista NRW 2/2026, S. 20-21, abrufbar unter: <https://www.drb-nrw.de/nachrichten-archiv/verbandszeitschrift-rista>.
- 2 Siehe zum Vergleich der Veröffentlichungspraxis von Gerichtsentscheidungen ausführlich: Babanly/Piroutek/Stadermann, „Publication of Court Decisions in the Era of Artificial Intelligence: A Comparative View of the Approaches in Ukraine and Germany“, Legal Tech Zeitschrift 2025, 240 ff.
- 3 Die Frage der Offenlegungspflicht hinsichtlich eines gerichtlichen KI-Einsatzes war bereits Gegenstand im Rechtsausschuss des Landtags NRW, siehe die entsprechende Sachverständigenstellungnahme von Heetkamp, Stellungnahme vom 30.10.2025 für die Enquetekommission IV des Landtags NRW „Künstliche Intelligenz – Für einen smarten Staat in der digitalisierten Gesellschaft“ zum Bereich „Justiz“, online abrufbar unter: <https://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMST18-3112.pdf>, S. 9 ff.
- 4 Siehe hierzu auch rechtsvergleichend: Heetkamp/Bohatchuk, Uzhhorod National University Herald. Law Series No. 89 Vol. 4, 2025, VR in Germany and Ukraine, S. 9-16.



Prof. Dr. Simon J. Heetkamp, LL.M.

Fakultät für Wirtschafts- und Rechtswissenschaften,
Institut für Versicherungswesen, Technische Hochschule Köln

simon.heetkamp@th-koeln.de
www.th-koeln.de



Max Brachtendorf

Studentische Hilfskraft bei Prof. Dr. Heetkamp

Ein Jahr Commercial Court Frankfurt am Main

Eine erste Bilanz

Von Gesa Curtius-Stollenwerk, LL.M. (Edinburgh)

Gut ein Jahr ist es her, dass in Frankfurt am Main beim Oberlandesgericht der Commercial Court und beim Landgericht die Commercial Chambers eingerichtet wurden. Der Start ist gelungen. Die Erfahrungen des ersten Jahres sind erfreulich.

Der Commercial Court und die Commercial Chambers Frankfurt am Main

Das zum 01.04.2025 in Kraft getretene Justizstandort-Stärkungsgesetz (BGBl. 2024 I Nr. 302) hat zum Ziel, die deutsche Zivilgerichtsbarkeit für großvolumige Wirtschaftsstreitigkeiten attraktiver zu machen. Hierfür eröffnet es den Bundesländern die Möglichkeit, auf Ebene eines Oberlandesgerichts oder Obersten Landesgerichts einen Commercial Court einzurichten, bei dem erstinstanzlich wirtschaftsrechtliche Streitigkeiten ab einem Streitwert von 500.000 Euro in näher bestimmten Sachgebieten verhandelt werden können. Auf Ebene des Landgerichts können daneben Commercial Chambers eingerichtet werden. Des Weiteren hat das Gesetz Verfahrensvorschriften geschaffen, die der Effizienz des Verfahrens dienen und den besonderen Bedürfnissen der Parteien in Wirtschaftsstreitigkeiten Rechnung tragen, darunter den verpflichtenden Organisa-



Seit Juli 2025 bietet Frankfurt am Main mit Commercial Court und Commercial Chambers ein spezialisiertes Forum für komplexe Wirtschaftsstreitigkeiten.

tionstermin (§ 612 Zivilprozessordnung (ZPO)), das mitlebbare Wortprotokoll (§ 613 ZPO) sowie die Möglichkeit, Englisch als Verfahrenssprache zu wählen (§ 184a Gerichtsverfassungsgesetz (GVG)).

Das Land Hessen hat von der durch den Bundesgesetzgeber eröffneten Möglichkeit Gebrauch gemacht und zum 01.07.2025 in Frankfurt am Main am Oberlandesgericht einen Commercial Court mit zwei spezialisierten Wirtschaftssenaten sowie am Landgericht drei Zivil- und drei Handelskammern als Commercial Chambers eingerichtet. Bei einem Streitwert ab 500.000 Euro ist die Zuständigkeit eröffnet bei Streitigkeiten zwischen Unternehmen, in Zusammenhang mit einem Unternehmenskauf und in gesellschaftsrechtlichen Streitigkeiten (Näheres vgl. www.commercial-court-frankfurt.de). Während es für die Zuständigkeit des Commercial Court einer entsprechenden Parteivereinbarung bedarf, ist die Zuständigkeit der Commercial Chambers am Landgericht Frankfurt am Main bei entsprechendem Streitwert und Sachgebiet ohne weiteres eröffnet.

Die neuen Spruchkörper sind mit Richtern besetzt, die über umfassende Erfahrung in komplexen Wirtschaftsstreitigkeiten und über langjährige Auslandserfahrung verfügen sowie ganz überwiegend vor ihrer richterlichen Tätigkeit in Wirtschaftskanzleien tätig waren. Der Commercial Court und die Commercial Chambers haben in Frankfurt am Main in unmittelbarer Nähe zu den Gebäuden des Oberlandesgerichts und des Landgerichts neue

Räumlichkeiten bezogen, die mit modernster Technik ausgestattet sind.

Positive Bilanz

Gut ein Jahr nach Aufnahme der Tätigkeit der neuen Spruchkörper kann durchweg eine positive Bilanz gezogen werden:

Das Versprechen, das mit der Einrichtung des Commercial Court und der Commercial Chambers in Frankfurt am Main gegeben wurde, komplexe Wirtschaftsstreitigkeiten kompetent und effizient zu führen, konnte und kann gehalten werden. Vor dem Commercial Court wurden Stand August 2026 bereits neun, vor den Commercial Chambers inzwischen über 100 Verfahren geführt, die durchschnittliche Verfahrensdauer der bereits abgeschlossenen Verfahren liegt bei unter sechs Monaten. Die Verfahren hatten einen Streitwert von insgesamt mehr als einer Milliarde Euro, wobei die Bandbreite von 500.000 Euro bis 450 Millionen Euro reichte. Die Rückmeldungen, die von den Parteien und aus der Anwaltschaft kommen, sind überaus positiv und wertschätzend.

Bewährt hat sich die von Hessen gewählte umfassende Ausrichtung des Commercial Court und der Commercial Chambers, die im Hinblick auf Streitwertgrenze und Sachgebiete einen Gleichlauf von Commercial Court und Chambers vorsieht. Frankfurt am Main als Gerichtsstandort bietet auf diese Weise für alle Streitigkeiten im entsprechenden Zuständigkeitsbereich ein effizientes und auf die speziellen Bedürfnisse der Wirtschaftsstreitigkeiten aus-

gerichtetes Verfahren an – auch dann, wenn sich die Parteien nicht auf die Wahl des Commercial Court geeinigt haben. Dass die Zuständigkeit der Commercial Chambers bei Erreichen der Streitwertgrenze und einer Streitigkeit aus den maßgeblichen Sachgebieten eröffnet ist, ohne dass es einer entsprechenden Parteivereinbarung bedarf, ist auch aus Sicht der erkennenden Kammern des Landgerichts und der für die Berufungen zuständigen Senate des Commercial Court von Vorteil. Denn durch die Vielzahl der geführten Verfahren konnten bereits im vergangenen Jahr wertvolle Erfahrungen mit den durch das Justizstandort-Stärkungsgesetz geschaffenen neuen Verfahrensregelungen gesammelt werden.

»Der langfristige Erfolg der Commercial Courts wird auch davon abhängen, ob sie künftig von den Parteien bereits bei Abschluss ihrer Verträge berücksichtigt werden.«

Als sinnvoll wird insbesondere die weite sachliche Zuständigkeit der Commercial Chambers und des Commercial Court in Frankfurt am Main erachtet, weil damit den Parteien ein breites Angebot für die Beilegung ihrer Rechtsstreitigkeiten gemacht werden kann, das die meisten Sachgebiete in Wirtschaftssachen erfasst. Dies erleichtert die Wahl von Frankfurt am Main als Gerichtsstandort bei der Vereinbarung von Gerichtsstandsklauseln.

Die vom Bundesgesetzgeber für den Commercial Court als Untergrenze angesetzte Streitwertgrenze von 500.000 Euro hat sich ebenfalls für den Gerichtsstandort Frankfurt am Main bewährt. Die große Anzahl von mehr als 100 Verfahren, die bei den Commercial Chambers bereits im ersten Jahr geführt wurden, zeigt, dass in Frankfurt am Main als bedeutendem Wirtschaftsstandort eine hinreichende Anzahl an großvolumigen Streitigkeiten zu Gericht gelangt und ein entsprechender Bedarf besteht. Sie zeigt aber auch, dass bei einer Absenkung der Streitwertgrenze (die für die Commercial Chambers, nicht aber für den Commercial Court möglich wäre) mit so hohen Verfahrenszahlen zu rechnen wäre, dass die besondere und effiziente Verfahrensführung, die derzeit angeboten wird, möglicherweise nicht mehr gewährleistet werden könnte.

Das Oberlandesgericht Frankfurt am Main hat die schon im Gesetzesentwurf zur Modernisierung des Schiedsverfahrensrechts der letzten Legislaturperiode vorgesehene Möglichkeit, die Schiedssachen dem Commercial Court zuzuweisen, bereits bei Errichtung des Commercial Court Frankfurt am Main zum 01.07.2025 aufgegriffen. So wurden die Schiedssachen einem neu geschaffenen Zivilsenat – nämlich dem 32. Zivilsenat – zugewiesen, der personenidentisch mit dem 2. Senat des Commercial Court besetzt ist. Die Erfahrungen nach einjähriger Praxis bestätigen die nun in der Begründung des aktuellen Gesetzesentwurfs zur Modernisierung des Schiedsverfahrensrechts ([BR-Drucksache 458/26](#)) getroffene Annahme, dass die besondere wirtschaftsrechtliche Expertise der Richter des Commercial Court auch für die gerichtlichen Verfahren nach den §§ 1062 ff. ZPO gewinnbringend eingesetzt werden kann. Gleichzeitig sind die bei Verfahren nach den §§ 1062 ff.

ZPO gewonnenen Erkenntnisse für die vor dem Commercial Court erstinstanzlich geführten Verfahren bereichernd. Die personelle und fachliche Verzahnung von Commercial Court und Schiedssenat hat sich daher aus Frankfurter Sicht als überaus sinnvoll erwiesen.

Als gelungen werden die personellen und räumlichen Rahmenbedingungen der neuen Spruchkörper angesehen. Die besondere wirtschaftsrechtliche Expertise der in den Commercial Chambers und dem Commercial Court tätigen Richter, die in Frankfurt am Main für ihre Tätigkeit von anderen Aufgaben entlastet wurden, gewährleistet eine kompetente und effiziente Verfahrensführung in deutscher oder englischer Sprache. Die für die Commercial Chambers und den Commercial Court neu geschaffenen Räumlichkeiten bieten neben modernster technischer Ausstattung der Sitzungssäle unter anderem auch Besprechungsräume für die Parteien und Rechtsanwälte. Im Hinblick auf die mit dem Justizstandort-Stärkungsgesetz eingeführte Regelung des § 613 ZPO, der in Verfahren vor dem Commercial Court auf übereinstimmenden Antrag der Parteien das Führen eines mitlesbaren Wortprotokolls ermöglicht, wurde eine KI-gestützte Anwendung entwickelt, die sich derzeit in der abschließenden Testphase befindet.

Mit Einführung der Commercial Chambers und des Commercial Court hat sich in zahlreichen Veranstaltungen ein reger Dialog mit der Anwaltschaft entwickelt, der für beide Seiten eine große Bereicherung darstellt. Die dabei gewonnenen Rückmeldungen liefern wichtige Impulse für die weitere praktische Ausgestaltung des neuen Angebots.

Ausblick

Die bislang erstinstanzlich vor den Commercial Courts geführten Verfahren betreffen Rechtsstreitigkeiten, bei denen sich die Parteien nach Entstehen der Streitigkeit auf die Wahl des Commercial Court geeinigt bzw. rügelos eingelassen haben. Verfahren auf Grundlage bereits bei Vertragsschluss vereinbarter Gerichtsstandsklauseln sind dagegen noch nicht vor die Commercial Courts gelangt – hierfür ist es noch zu früh. Die zahlreichen Veranstaltungen und Publikationen, an denen die Richter des Commercial Court Frankfurt am Main und anderer Commercial Courts mitwirken, sind darauf gerichtet, den Commercial Court als neues Angebot der Streitbeilegung und Alternative zur Schiedsgerichtsbarkeit und zur Wahl eines ausländischen Streitbeilegungsortes vorzustellen. Der langfristige Erfolg der Commercial Courts wird auch davon abhängen, ob sie künftig von den Parteien bereits bei Abschluss ihrer Verträge berücksichtigt werden. Insoweit ist es erfreulich und ermutigend, dass aus Anwaltschaft und Unternehmenspraxis berichtet wurde, dass Vertragsklauseln bereits entsprechend abgefasst wurden. ●

Gesa Curtius-Stollenwerk, LL.M.

Richterin am Oberlandesgericht Frankfurt und Mitglied des 2. Senats des Commercial Court Frankfurt am Main und des 32. Zivilsenats

commercial-court@olg.justiz.hessen.de
www.commercial-court-frankfurt.de

Das Online-Magazin für Datensicherheit in Unternehmen



Cyberangriffe, Datenschutz, NIS2-Compliance – was müssen Unternehmen jetzt beachten? CyberSecurityQuarterly, das neue Online-Magazin aus der Produktfamilie Deutscher AnwaltSpiegel, liefert 4-mal jährlich Expertenwissen zu den wichtigsten Entwicklungen in der Cybersicherheit – verständlich, fundiert und praxisorientiert.

www.cybersecurity-quarterly.de

Herausgeber



In Zusammenarbeit mit



F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH – Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe
 Pariser Straße 1 • 60486 Frankfurt am Main

Die EU Inc.

Europas Gesellschaftsrecht vor dem nächsten Umbruch?

Von Prof. Dr. Alexandra Schluck-Amend und Charlotte Binder

Eine Gesellschaft innerhalb von 48 Stunden schnell und digital für 100 Euro gründen? – Mit dem Verordnungsvorschlag der EU-Kommission vom 18.03.2026 über den gesellschaftsrechtlichen Rahmen des 28. Regimes, der EU Inc. (nachfolgend: VO-E), könnte dies innerhalb der EU bald Wirklichkeit werden. Es soll ein einheitlicher europäischer Rechtsrahmen für den gesamten Unternehmenslebenszyklus geschaffen werden. Die Tragfähigkeit solch eines Vorhabens erweist sich jedoch nicht nur bei der Gründung und Finanzierung, sondern insbesondere in der Krise, Liquidation und Insolvenz. Gerade dort müssen Zuständigkeiten, Schutzmechanismen und anwendbares Recht klar bestimmt sein.

Die EU Inc. – neue Rechtsform oder neue Kompetenzordnung?

Bereits durch die Etablierung der Europäischen Wirtschaftlichen Interessenvereinigung (EWIV), Societas Europaea (SE) und Europäischen Genossenschaft (Societas Cooperativa Europaea, SCE) durch Verordnung versuchte der Unionsgesetzgeber, das Gesellschaftsrecht zu harmonisieren. Allerdings erwiesen sich die EWIV und die SCE als wenig praxistauglich, während sich die SE in Deutschland als



Neuer europäischer Rahmen, komplexe Anschlussfragen: Die EU Inc. könnte das europäische Gesellschaftsrecht grundlegend verändern. Gerade in Krise, Liquidation und Insolvenz wird sich erweisen, wie tragfähig das Zusammenspiel von europäischem Statut und nationalen Rechtsordnungen ist.

Gesellschaftsform mit 1.000 Registrierungen im Jahr 2023 durchsetzen konnte. Zu beachten ist allerdings, dass sich die Gründung der SE als sehr aufwendig erwiesen hat und an die engen Voraussetzungen der Art. 17 ff. SE-Verord-

nung (SE-VO) geknüpft ist. Vor diesem Hintergrund ist fraglich, ob die EU Inc. den bisherigen Gegensatz von Rechtsharmonisierung und Wettbewerb der Rechtsordnungen überwinden kann.

Der Lebenszyklus der EU Inc.

Gründung der EU Inc.

Gemäß Art. 3 lit. c VO-E kann die Gründung einer EU Inc. sowohl durch natürliche als auch durch juristische Personen erfolgen, solange zumindest ein Gesellschafter in der Union ansässig ist (Art. 42 Abs. 2 VO-E). Zudem müssen sich sowohl der Satzungssitz als auch die Hauptverwaltung innerhalb der EU befinden. Nach Art. 5 VO-E ist die EU Inc. in das Handelsregister des Mitgliedstaats einzutragen, in dem sie ihren Sitz gewählt hat.

Die Sitzwahl bestimmt das anwendbare Recht: Vorrangig gelten der Verordnungsentwurf und die Satzung, im Übrigen das nationale Ergänzungsrecht des Sitzstaats, Art. 4 Abs. 2 VO-E.

Beachtenswert erscheint vor allem die zeitliche Beschleunigung im Rahmen des Gründungsprozesses: Präventivkontrolle und Handelsregistereintragung müssen gemäß Art. 16 Abs. 2 VO-E grundsätzlich innerhalb von 48 Stunden abgeschlossen sein, sofern die nach Art. 8 VO-E vorgesehenen Musterformulare verwendet werden. Für alle anderen Fälle sieht Art. 17 Abs. 2 VO-E eine Frist von fünf Tagen vor. Die Kehrseite dieser Beschleunigung liegt jedoch in einer möglichen Verringerung der Qualität der Kontrolle und der Rechtssicherheit.

Der Verordnungsentwurf der Kommission sieht zur Gründung der EU Inc. gemäß Art. 62 Abs. 1 VO-E ausdrücklich kein zwingendes Mindestkapital vor. Entscheiden sich die Gesellschafter der EU Inc. freiwillig für den Aufbau von

Gesellschaftskapital, unterliegt dieses besonderen Kapitalerhaltungsregeln und ist insbesondere bei der Prüfung der Zulässigkeit von Ausschüttungen zu berücksichtigen. Ein starres Mindestkapital fügt sich in die Ziele der EU Inc. nur begrenzt ein. Wichtig ist jedoch, dass der Gläubigerschutz ausreichend gewährleistet wird.

Soweit in der Satzung der EU Inc. nichts anderes vorgesehen ist, haben die Anteile an der Gesellschaft gemäß Art. 61 Abs. 1 VO-E weder einen Nennwert noch stellen sie einen Bruchteil des Gesellschaftskapitals dar.

»Insgesamt lässt sich feststellen, dass der Verordnungsentwurf zeigt, dass ein einheitliches Gesellschaftsstatut nicht zwangsläufig zu einem einheitlichen Rechtsrahmen führt.«

Auch sieht der Entwurf keine zwingende hoheitliche Identifizierung durch einen öffentlichen Amtsträger vor, sondern setzt auf eine digitalisierte Identitätsprüfung. Dadurch könnte das Risiko von Identitätsmissbrauch und missbräuchlichen Gesellschaftsgründungen erhöht werden.

In Bezug auf die Gründungskosten sieht der Entwurf in Art. 16 Abs. 2 VO-E eine Obergrenze in Höhe von 100 Euro für die Handelsregistereintragung und die Präventivkontrolle vor. Zweifelhaft erscheint hier jedoch, ob dieser Betrag die Attraktivität der EU Inc. tatsächlich wesentlich

steigert, da beispielsweise für die Gründung einer deutschen Unternehmersgesellschaft (haftungsbeschränkt), kurz auch UG (haftungsbeschränkt), nur marginal höhere Kosten anfallen und im Gegenzug eine notarielle Beratung garantiert ist.

Fast-Track-Liquidation solventer Gesellschaften

Eine moderne Rechtsform muss nicht nur schnell gegründet werden, sondern auch effizient beendet werden können: Die Art. 80 ff. VO-E sehen hierfür ein digitales Liquidationsverfahren vor, wobei besonderes Augenmerk auf die Fast-Track-Liquidation gemäß Art. 83 VO-E zu legen ist. Diese ermöglicht bei Vorliegen bestimmter Voraussetzungen eine vollständige Löschung einer solventen EU Inc. innerhalb weniger Monate.

Vorausgesetzt werden hierfür die Einstellung der Geschäftstätigkeit sowie das Fehlen von Vermögenswerten und offenen Verbindlichkeiten. Des Weiteren dürfen auch keine Verwaltungs- oder Gerichtsverfahren anhängig sein, Art. 83 VO-E. Gläubiger können hierbei innerhalb von 30 Tagen nach Veröffentlichung widersprechen und ein reguläres Verfahren verlangen. Sofern keine Einwendungen vorliegen und die steuerliche Freigabe erteilt ist, kann die Gesellschaft gelöscht werden, Art. 87 VO-E. Zu beachten ist hier jedoch, dass diese Beschleunigung nicht zu Lasten des Gläubigerschutzes gehen darf. Ansonsten besteht die Gefahr einer Blitzlöschung.

Gesellschaftsrecht im Querschnitt – Auswirkungen auf angrenzende Rechtsgebiete

Vor allem das Verhältnis zum Restrukturierungs- und Insolvenzrecht wird durch die EU Inc. in erheblichem Maße tangiert. Dies gilt besonders im Hinblick auf das anwendbare Recht in Unternehmenskrisen und die Organ- und Gesellschafterhaftung. Von hoher Relevanz ist hierbei insbesondere die in Art. 4 VO-E angelegte Verweisung auf das nationale Recht und die daraus resultierenden Abgrenzungs- und Kollisionsfragen.

»Die Tragfähigkeit solch eines Vorhabens erweist sich jedoch nicht nur bei der Gründung und Finanzierung, sondern insbesondere in der Krise, Liquidation und Insolvenz.«

Vor diesem Hintergrund verdient auch der am 29.06.2026 veröffentlichte Repasi-Draft-Report Beachtung, der mit einem neuen Art. 1a VO-E den Anwendungsbereich der Verordnung klarer fassen will. Dies gelingt nicht vollständig, da zwar für arbeits- und mitbestimmungsrechtliche Fragen klargestellt wird, dass diese weiterhin dem jeweils anwendbaren nationalen Recht unterliegen. Für das Gesellschaftsrecht bleibt es im Ergebnis aber bei der Verknüpfung der Regelungen des Verordnungsentwurfs mit der Satzung und dem nationalen Ergänzungsrecht.

Der Verordnungsentwurf enthält insbesondere kein eigenständiges europäisches Restrukturierungs- und Sanierungsregime. Dies ist angesichts der erheblichen Eingriffe des Restrukturierungsrechts in Gläubiger- und Gesellschafterrechte grundsätzlich nachvollziehbar, umso wichtiger sind hier dennoch klare Abgrenzungen zwischen dem gesellschaftsrechtlichen Regelungsbereich der EU Inc. und dem nationalen Restrukturierungsrecht.

Darüber hinaus bedarf es insbesondere im Insolvenzrecht einer klaren Schnittstellenregelung. Der derzeitige Entwurf schafft das Risiko eines Auseinanderfallens von Satzungs- und Hauptverwaltungssitz. Im Rahmen der Europäischen Insolvenzverordnung (EuInsVO) richtet sich die internationale Zuständigkeit für das Hauptinsolvenzverfahren nach Art. 3 EuInsVO grundsätzlich nach dem Mittelpunkt der hauptsächlichen Interessen (COMI), während das anwendbare Insolvenzrecht nach Art. 7 EuInsVO grundsätzlich dem Recht des Staates der Verfahrenseröffnung folgt. Für das anwendbare Gesellschaftsrecht gilt nach Art. 4 Abs. 2 VO-E das nationale Ergänzungsrecht des Staates, in dem die EU Inc. ihren Sitz hat. Damit treffen unterschiedliche Anknüpfungssysteme aufeinander: Art. 4 Abs. 2 VO-E knüpft an den gewählten Sitzstaat an, während die EuInsVO für Zuständigkeit und Insolvenzstatut auf tatsächliche Umstände sowie den Staat der Verfahrenseröffnung abstellt. Dies kann zu Abgrenzungs- und Kollisionsfragen führen. Davon betroffen sind etwa Organpflichten in der Krise, die Behandlung von Gesellschafterdarlehen und deren Rang sowie gesellschaftsbezogene Darlehen.

Der Verordnungsentwurf muss diese Differenzierung nicht notwendigerweise in allen Einzelheiten regeln, solange er

hinreichend verdeutlicht, wo sein gesellschaftsrechtlicher Regelungsanspruch endet und das Insolvenz- beziehungsweise Restrukturierungsrecht der Mitgliedstaaten einsetzt. Für die Funktionsfähigkeit des 28. Regimes erscheint daher weniger eine möglichst weitgehende Harmonisierung, sondern vielmehr eine sinnvolle Regelung der Schnittstellen zu anderen Regelungsbereichen erforderlich.

In Bezug auf das materielle Insolvenzrecht ist das in Art. 88 ff. VO-E vorgesehene, weitgehend digitale und auf eine schnelle Abwicklung ausgerichtete vereinfachte Insolvenzverfahren für innovative Start-ups besonders hervorzuheben. Repasi schlägt demgegenüber vor, das Innovationserfordernis zu streichen und das Verfahren stärker an der Zahl der Gläubiger auszurichten. Zugleich ermöglicht Art. 90 Abs. 2 VO-E weitreichend eine Durchführung ohne Insolvenzverwalter, obwohl dieser für die unabhängige Kontrolle, die Sicherung der Insolvenzmasse sowie die Prüfung von Anfechtungs- und Haftungsansprüchen zentrale Funktionen erfüllt.

Fazit und Ausblick

Die einfache Möglichkeit zur Gründung einer EU Inc. und das Fast-Track-Liquidationsverfahren sind grundsätzlich zu begrüßen. Die solvente Liquidation eignet sich besonders für ein digitales Standardverfahren, weil sie regelmäßig weniger tief in Gläubigerrechte eingreift als ein Insolvenzverfahren und einen schnellen, planbaren Marktaustritt ermöglicht. Dies darf jedoch nicht zu missbrauchsanfälligen Blitzlösungen führen.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass der Verordnungsentwurf zeigt, dass ein einheitliches Gesellschaftsstatut nicht zwangsläufig zu einem einheitlichen Rechtsrahmen führt. Besonders für insolvenzrechtliche Fragestellungen bleiben die nationalen Rechtsordnungen relevant. Zudem besteht das Risiko, dass gesellschaftsrechtliches Referenzrecht und Insolvenzstatut auseinanderfallen. Die damit einhergehenden Kollisions- und Qualifikationsprobleme stehen dem Ziel eines tatsächlich vorhersehbaren 28. Regimes entgegen.

Aus diesem Grund sollte der weitere Gesetzgebungsprozess auf klare Kompetenz- und Kollisionsregeln sowie auf effektive Sicherungsmechanismen gerichtet werden. ●



Prof. Dr. Alexandra Schluck-Amend

CMS, Stuttgart

Rechtsanwältin, Honorarprofessorin Universität Heidelberg,
Partnerin

alexandra.schluck-amend@cms-hs.com
www.cms-hs.com



Charlotte Binder

CMS, Stuttgart

Rechtsanwältin, Associate

charlotte.binder@cms-hs.com
www.cms-hs.com

INHOUSE MATTERS
10
JAHRE

Vom Wandel zur Wirkung.

Time to shape your future success!

3. Dezember 2026

12 Uhr bis 21 Uhr

Frankfurt School of Finance & Management

JETZT
ANMELDEN!

Inhouse Matters ist die plattformübergreifende Fach- und Networking-veranstaltung der Produktfamilie Deutscher AnwaltSpiegel rund um den Themenbereich „Digitalisierung im Rechtsmarkt“. Ein Höhepunkt des Events ist die Verleihung der **Inhouse Matters Awards 2026** an die innovativsten Rechtsabteilungen und Wirtschaftskanzleien.

Mitwirkende u.a.:

Dr. Cornelia
Godzierz
Senior Vice Presi-
dent Compliance,
Infineon

Dr. Claudia Junker
General Counsel,
Telekom

Prof. Dr. Bruno
Mascello, LL.M.
Direktor,
Universität
St. Gallen

Volkhard Pfaff
General Counsel,
Panasonic

Prof. Dr.
Holger Schmidt
Digital Economist,
FAZ / TU Darmstadt

Prof. Dr.
Michael Smets
Professor of
Management,
Saïd Business
School Oxford

www.deutscheranwaltspiegel.de/events/inhouse-matters

Veranstalter

In Kooperation mit

Mitveranstalter

Partner

Medienpartner

ihre wertschaffungskanzlei

Für eine moderne Arbeitswelt

Plädoyer für ein Arbeitszeitgesetz, das Beschäftigten und Arbeitgebern die nötige Flexibilität und Rechtssicherheit bietet

In ihrem Koalitionsvertrag hat sich die Bundesregierung das Ziel gesetzt, „im Einklang mit der europäischen Arbeitszeitrichtlinie die Möglichkeit einer wöchentlichen statt einer täglichen Arbeitszeit zu schaffen“ und „die Pflicht zur elektronischen Erfassung von Arbeitszeiten unbürokratisch zu regeln“. Vertrauensarbeitszeit soll ohne Zeiterfassung im Einklang mit der EU-Arbeitszeitrichtlinie möglich bleiben. Der Koalitionsvertrag enthält drei weitere Zusagen: Die hohen Standards im Arbeitsschutz sollen gewahrt, die geltenden Ruhezeitregelungen beibehalten werden, und kein Beschäftigter soll gegen seinen Willen zu höherer Arbeitszeit gezwungen werden. Die Flexibilisierung der Arbeitszeitregelungen hat die Bundesregierung auch mit dem Beschluss der Nationalen Tourismusstrategie am 28.01.2026 bestätigt. In dieser kündigt sie die Möglichkeit einer wöchentlichen statt täglichen Höchstarbeitszeit an (BT-Drs. 21/3940, Nr. 4, 1. Bullet).

Der BWD unterstützt diese politischen Ziele ausdrücklich

Aus der täglichen Beratungspraxis heraus greifen diese Grundlinien eines künftig modernen Arbeitszeitrechts den Bedarf flexibler Arbeitszeiten vieler Berufsgruppen auf.



Arbeitszeit neu denken: Der BWD plädiert für mehr Flexibilität bei der Verteilung der Arbeitszeit.

Der derzeitige nationale wie europäische Rechtsrahmen des Arbeitszeitrechts basiert im Kern auf Arbeitszeitregelungen aus den 20er Jahren des vergangenen Jahrhunderts, zuletzt leicht angepasst vor mehr als 30 Jahren. Damals gab es weder Mobiltelefone noch E-Mails, und

Homeoffice war noch nicht weit verbreitet. Die Arbeitswelt sah damals anders aus als heute, insbesondere in Deutschland, wo wir die Folgen der Transformation unserer Wirtschaft zu spüren bekommen. Die aktuelle Rechtslage lässt zu wenig Spielraum für eine eigenverantwortliche Arbeits-

zeitverteilung, um eine bessere Vereinbarkeit von Kindererziehung, Pflege von Angehörigen oder ehrenamtlichem Engagement und Berufsleben zu gewährleisten.

Der anhaltend hohe Bedarf an gut ausgebildeten Fachkräften gebietet es generell, die Potentiale aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer unter Berücksichtigung ihrer jeweiligen Bedürfnisse bestmöglich einzusetzen. Die weiter fortschreitende Digitalisierung bietet hierfür neue Möglichkeiten zur Optimierung von Arbeitsprozessen, die es zu nutzen gilt. Dabei darf der Schutzzweck von Arbeitszeitrahmenvorgaben keinesfalls aus den Augen verloren werden. Gesundheitsschutz und eine flexiblere, eigenverantwortliche Verteilung der Arbeitszeit sind dabei keine Gegensätze. Entscheidend ist, die Gesamtbelastung wirksam zu begrenzen und zugleich Gestaltungsspielräume dort zu eröffnen, wo Beschäftigte Lage und Verteilung ihrer Arbeitszeit selbst bestimmen können.

Die heutige Arbeitswelt ist dadurch gekennzeichnet, dass Millionen von Arbeitnehmenden ihre Arbeitszeit und ihren Arbeitsort weitgehend selbst definieren. Eine zweistellige Millionenanzahl von Arbeitnehmenden arbeitet inzwischen mobil (Statistisches Bundesamt, [Pressemitteilung](#) vom 22.04.2026). Dabei ist die Lebenswirklichkeit häufig so, dass die Arbeit durch längere Pausen, etwa zur Kinderbetreuung, unterbrochen wird, dann aber beispielsweise in den Abendstunden noch einmal E-Mails gecheckt werden.

Gerade hier zeigt sich zugleich eine Grenze dessen, was der deutsche Gesetzgeber allein erreichen kann. Nach § 5 Abs. 1 Arbeitszeitgesetz (ArbZG) müssen zwischen zwei Arbeitseinsätzen grundsätzlich elf Stunden ununterbrochene

Ruhezeit liegen. Diese Vorgabe beruht auf dem europäischen Arbeitszeitrecht. Eine weitergehende Flexibilisierung der Ruhezeiten setzt daher auch eine Weiterentwicklung der EU-Arbeitszeitrichtlinie voraus. Eine umfassende Modernisierung des Arbeitszeitrechts darf deshalb nicht an den deutschen Grenzen enden.

Dementsprechend wäre es wünschenswert, wenn auch der europarechtliche Rahmen an die aktuelle Lebenswirklichkeit angepasst würde. Bis dies gelingt, sollte der deutsche Gesetzgeber die Flexibilisierungsmöglichkeiten nutzen, die die bestehende europäische Regelung bietet. Andernfalls drohen der deutschen Wirtschaft auch im europäischen Vergleich weitere erhebliche Standortnachteile. Gleichzeitig gilt: Wer die vorhandenen europäischen Spielräume nutzt, gewinnt auf beiden Seiten: mehr Selbstbestimmung und bessere Vereinbarkeit für die Beschäftigten, Rechtssicherheit und Wettbewerbsfähigkeit für die Arbeitgeber.

Wir als BWD setzen uns dafür ein, dass auch in der öffentlichen Diskussion nicht übersehen wird, dass nicht die Wochenarbeitszeit zur Disposition steht, sondern die tägliche Obergrenze von regelmäßig 8 und ausnahmsweise 10 Stunden nach § 3 ArbZG. Die europäische Grenze von durchschnittlich 48 Wochenstunden im Sechsmonatszeitraum bleibt in jedem denkbaren und auch derzeit diskutierten Modell bestehen – und mit ihr die Begrenzung der Gesamtbelastung. Schon heute sind einzelne Wochen mit bis zu 60 Stunden zulässig, solange sie kein Dauerzustand sind und der Langzeitdurchschnitt eingehalten wird. Es geht also nicht darum, mehr zu arbeiten, sondern darum, die Stunden flexibler zu verteilen – und darum, wer über die Verteilung entscheidet.

Der Blick über die deutschen Grenzen zeigt zugleich, dass das Unionsrecht bereits heute mehr Flexibilität ermöglicht, als das deutsche Arbeitszeitrecht nutzt. Die europäische Arbeitszeitrichtlinie (Richtlinie 2003/88/EG) eröffnet insbesondere mit den Ausnahmeregelungen nach Artikel 17 für bestimmte Arbeitnehmergruppen und Tätigkeiten sowie mit dem Opt-out-Modell nach Artikel 22 erhebliche Spielräume.

Denn: Andere Mitgliedstaaten nutzen diese Spielräume teilweise deutlich weiter. Österreich kennt reduzierte Aufzeichnungspflichten für Beschäftigte, die Lage und Ort ihrer Arbeitszeit selbst bestimmen. Frankreich und die Niederlande arbeiten mit eigenständigen Definitionen für bestimmte Beschäftigtengruppen einschließlich Entgelt-schwellen. Schweden und Italien kennen keine generelle Aufzeichnungspflicht. Die Annahme, das Unionsrecht zwingt Deutschland zur strengsten aller denkbaren Lösungen, trägt daher nicht.

Wie umstritten die konkreten Umsetzungsoptionen der europäischen Vorgaben sind, hat die politische Debatte der vergangenen Monate gezeigt. Im Juni 2026 wurde ein interner Arbeitsentwurf des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales bekannt, der die Wochenarbeitszeit im Wesentlichen an kollektivrechtliche Regelungen koppelte und zugleich eine taggleiche elektronische Erfassung vorsah. Aus der CDU/CSU-Bundestagsfraktion sowie vom Bundeskanzler wurde dem öffentlich widersprochen und eine Flexibilisierung auch für nicht tarifgebundene Beschäftigte und Unternehmen gefordert. Ein abgestimmter Referentenentwurf liegt bislang nicht vor.

BWD-Positionen

Der BWD plädiert dafür, die unionsrechtlich vorgesehenen Spielräume konsequent zu nutzen und zugleich die Debatte über eine Weiterentwicklung des europäischen Arbeitszeitrechts zu führen. Für die anstehende Reform des Arbeitszeitgesetzes schlagen wir insbesondere vor:

1. Tageshöchst Arbeitszeit durch Wochenhöchst Arbeitszeit ersetzen

Die starre tägliche Höchst Arbeitszeit sollte zugunsten einer wöchentlichen Höchst Arbeitszeit aufgegeben werden. Die Flexibilisierung muss allen Beschäftigten und Arbeitgebern offenstehen und darf nicht von einer Tarifbindung abhängig gemacht werden. Flankierende Höchstgrenzen und die unionsrechtlichen Vorgaben sichern den Gesundheitsschutz.

2. Eigenverantwortliche Wissensarbeitende mit leitenden Angestellten gleichstellen

Beschäftigte, die ihre Arbeitszeit aufgrund der besonderen Merkmale ihrer Tätigkeit eigenverantwortlich bestimmen können, sollten die in Artikel 17 der Arbeitszeitrichtlinie vorgesehenen Möglichkeiten nutzen können. Dafür bedarf es einer eigenständigen Definition im Arbeitszeitgesetz, die nicht allein an Personalverantwortung oder unternehmerische Führungsentscheidungen anknüpft.

3. Opt-out-Modell der EU-Arbeitszeitrichtlinie nutzen
Ergänzend sollte Deutschland von Artikel 22 der Arbeitszeitrichtlinie Gebrauch machen. Beschäftigte sollten sich freiwillig für weitergehende Arbeitszeitflexibilität entscheiden können.

4. Vertrauensarbeitszeit ermöglichen und Arbeitszeiterfassung praxisgerecht regeln

Eine gesetzliche Regelung zur Arbeitszeiterfassung sollte die unionsrechtlichen Spielräume vollständig nutzen. Insbesondere für angestellte Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte sowie weitere Beschäftigte mit hoher Arbeitszeitautonomie sollte eine Ausnahme von der Pflicht zur elektronischen Arbeitszeiterfassung geschaffen werden. Jedenfalls darf die Arbeitszeiterfassung nicht über das hinausgehen, was unionsrechtlich erforderlich ist.

5. Begriff der Arbeitszeit an die Realität moderner Wissensarbeit anpassen

Mit der faktisch zunehmenden zeitlichen und örtlichen freien Einteilung von Wissensarbeit stellt sich immer häufiger die Frage, welche Tätigkeiten tatsächlich als Arbeitszeit zu behandeln sind. Das Arbeitszeitrecht braucht deshalb rechtssichere Kriterien, die insbesondere kurze, selbstbestimmte Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitsphase sachgerecht erfassen und von einer bloßen Erreichbarkeit oder geringfügigen Unterbrechung der Freizeit abgrenzen.

Eine moderne Regelung der Arbeitszeit kann nur funktionieren, wenn nicht jede kurzfristige berufliche Aktivität automatisch dieselben arbeitszeitrechtlichen Folgen auslöst wie die Wiederaufnahme einer regulären Arbeitsphase. Der Gesetzgeber sollte die bestehenden unionsrechtlichen Spielräume für eine praxistaugliche Definition und Abgrenzung ausschöpfen.

Unsere Vorschläge im Einzelnen

1. Umstellung von Tages- auf Wochenhöchst Arbeitszeit

In jedem Fall sollte das neue deutsche Arbeitszeitrecht Abschied nehmen von Regelungen, die über die zwingenden Vorgaben der europäischen Arbeitszeitrichtlinie hinausgehen. Dies betrifft insbesondere die Festlegung einer täglichen Höchst Arbeitszeit. Während die europäische Arbeitszeitrichtlinie lediglich einen Höchststrahmen von 48 Stunden pro Woche definiert, gilt in Deutschland eine werktägliche Höchst Arbeitszeit von durchschnittlich acht Stunden und maximal zehn Stunden.

Eine konsequente Umstellung auf eine ausschließlich wöchentliche Höchst Arbeitszeit würde dem Zweck des Gesundheitsschutzes nicht widersprechen, sondern ihm unter den Bedingungen moderner, selbstbestimmter Arbeitsformen besser gerecht werden, da sie eine flexiblere Verteilung der Arbeitszeit bei gleichbleibender Begrenzung der Gesamtarbeitsbelastung ermöglicht. Der Gesundheitsschutz hängt nicht allein davon ab, wie viele Stunden an einem einzelnen Tag gearbeitet werden. Maßgeblich sind auch die Gesamtbelastung über einen längeren Zeitraum, ausreichende Erholungsphasen und ganz maßgeblich die Frage, welchen Einfluss Beschäftigte selbst auf Lage und Verteilung ihrer Arbeitszeit haben. Eine Wochenhöchst Arbeitszeit verbindet deshalb Flexibilität mit klaren Schutzgrenzen.

Flankierende Grenzen

Zur Begrenzung der Gesamtbelastung könnte die Umstellung mit gesetzlich definierten Grenzen verbunden werden: einer absoluten Obergrenze von 60 Stunden pro Woche, einer Tagesobergrenze von zwölf Stunden und einem praxistauglichen Ausgleichszeitraum. Die unionsrechtlich vorgegebenen Ruhezeiten bleiben hiervon unberührt.

Kein Tarifvorbehalt

Eine Öffnung allein über Tarifverträge oder darauf gestützte Betriebsvereinbarungen erreicht nur rund die Hälfte der Arbeitsverhältnisse in Deutschland. Für die freien Berufe liegt der Anteil bei praktisch null – und das nicht vorübergehend: Wirtschaftskanzleien sind Zusammenschlüsse von Freiberuflern. Es gibt daher für sie keinen Arbeitgeberverband, keine verhandelnde Gewerkschaft, keinen einschlägigen Tarifvertrag und in vielen Sozietäten auch keinen Betriebsrat. Was für tarifgebundene Unternehmen ein Vorbehalt ist, über den sich verhandeln lässt, wäre für die Wissens- und Dienstleistungswirtschaft ein dauerhafter Ausschluss.

Das Ergebnis wäre schwer erklärbar: Im selben Mandat und in derselben Nacht arbeiten freiberufliche Partnerinnen und Partner ohne arbeitszeitrechtliche Grenze neben angestellten Berufsträgern, denen dieselbe Arbeit untersagt ist – und denen der Zugang zur Flexibilisierung unter Verweis auf einen Tarifvertrag verwehrt bliebe, den es für sie nicht gibt.

Das ist ausdrücklich kein Argumentieren gegen Tarifverträge: Die Stärkung der Tarifautonomie ist ein legitimes

Ziel, und Tarifverträge sollten – wie schon nach § 7 ArbZG – weitergehende Abweichungen ermöglichen. Tarifbindung sollte jedoch Erweiterungs- und nicht Zugangsvoraussetzung für die Umstellung auf eine Wochenarbeitszeit sein. Für Betriebe ohne Betriebsrat muss eine arbeitsvertragliche Regelung genügen.

2. Gleichstellung von Wissensarbeitenden mit leitenden Angestellten

Die Gruppe der Wissensarbeitenden sollte entsprechend Artikel 17 Abs. 1 der europäischen Arbeitszeitrichtlinie von den starren Grenzen des Arbeitszeitgesetzes befreit werden, sofern sie ihre Arbeitszeit eigenverantwortlich im Sinne des Artikels 17 Abs. 1 Buchstabe a der Richtlinie einteilen können.

Die Richtlinie erlaubt Abweichungen von den arbeitszeitrechtlichen Vorgaben für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, deren Arbeitszeit aufgrund der besonderen Merkmale der ausgeübten Tätigkeit nicht gemessen oder im Voraus festgelegt wird oder von ihnen selbst festgelegt werden kann. Diese Voraussetzungen sind bei wissensbasierten Tätigkeiten in freien Berufen regelmäßig erfüllt, da ihre Arbeitsleistung typischerweise ergebnisorientiert erbracht wird und Umfang, Lage sowie Unterbrechungen der Arbeitszeit weitgehend der eigenverantwortlichen Disposition der Berufsträger unterliegen. Hierfür spricht auch § 46 Abs. 2 Bundesrechtsanwaltsordnung (BRAO), nach dem eine anwaltliche Tätigkeit – und zwar sogar für angestellte Syndikusrechtsanwältinnen und -anwälte – vorliegt, wenn das Arbeitsverhältnis unter anderem durch

„fachlich unabhängig und eigenverantwortlich auszuübende Tätigkeiten“ geprägt ist.

Mit einer solchen richtlinienkonformen Regelung würden in Deutschland Wissensarbeitende mit leitenden Angestellten gleichgestellt. Um einem Missbrauch der Anwendung dieser Ausnahme vorzubeugen, könnte als zusätzliche Voraussetzung die Überschreitung der Beitragsbemessungsgrenzen für die Renten- und Arbeitslosenversicherung herangezogen werden. Auch bei eigenverantwortlicher Wissensarbeit bleibt Gesundheitsschutz erforderlich. Arbeitszeitautonomie bedeutet nicht, dass gesundheitliche Belastungen ausgeschlossen wären. Sie verändert aber die Voraussetzungen, unter denen Schutz wirksam ausgestaltet werden muss. Wo Beschäftigte ihre Arbeitszeit weitgehend selbst festlegen können, könnte der Gesetzgeber stärker auf die Begrenzung der Gesamtbelastung, tatsächliche Erholungsmöglichkeiten und Freiwilligkeit setzen, statt Arbeitszeit zwingend nach einem einheitlichen täglichen Raster zu organisieren.

Alternativ könnten Berufsgruppen gemäß Artikel 17 Abs. 3 der Richtlinie aus dem Anwendungsbereich herausgenommen werden, sofern ihre Tätigkeiten im Wesentlichen im Rahmen des mobilen Arbeitens erbracht werden und sie Ort und Zeit der Leistungserbringung selbst bestimmen können.

Warum die geltende Umsetzung die europäische Ausnahme verfehlt

Deutschland setzt Artikel 17 Abs. 1 über § 18 Abs. 1 Nr. 1 ArbZG und damit über den Begriff des leitenden

Angestellten nach § 5 Abs. 3 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) um. Dieser Begriff verlangt regelmäßig Personalverantwortung und unternehmerische Führungsentscheidungen – die praktischen Anforderungen der Rechtsprechung gehen regelmäßig noch deutlich weiter. Wissensarbeitende – und namentlich Associates und Senior Associates – sind arbeitszeitautonom, ohne personalverantwortlich zu sein. Die nationale Definition trifft die europäische Ausnahme deshalb nicht.

Erforderlich ist eine eigenständige, von § 5 Abs. 3 BetrVG gelöste Definition im Arbeitszeitgesetz, die an die tatsächliche Autonomie über Umfang, Lage und Ort der Arbeitszeit anknüpft.

Europäische Vorbilder für die Entgeltsschwelle

Frankreich (Art. L3111-2 Code du travail) und die Niederlande (Art. 2.1:1 Arbeidstijdenbesluit) verbinden die Ausnahme mit einer Entgeltgrenze. Die hier vorgeschlagene Anknüpfung einer widerleglichen Vermutung der autonomen Festlegung der Arbeitszeit an die Beitragsbemessungsgrenzen folgt derselben Logik und ist rechtstechnisch einfach handhabbar.

3. Nutzung des Opt-out-Modells der EU-Arbeitszeitrichtlinie

Sollte sich die Politik zu den oben ausgeführten Anpassungen der arbeitszeitrechtlichen Vorgaben nicht entschließen, so sollte jedenfalls von dem Flexibilisierungselement des Artikels 22 der europäischen Arbeitszeitrichtlinie

(Opt-out-Modell) durch den Gesetzgeber weit großzügiger Gebrauch gemacht werden als bisher.

Als Vorbild könnten hier die Regelungen dienen, die in Österreich zum 01.09.2018 in Kraft getreten sind. Danach dürfen die Tagesarbeitszeit grundsätzlich zwölf Stunden und die Wochenarbeitszeit 60 Stunden nicht überschreiten. Nach der österreichischen Rechtslage wird dem Arbeitsschutz dadurch Rechnung getragen, dass Arbeitnehmer Arbeitszeiten, die über zehn Stunden täglich oder 50 Stunden wöchentlich hinausgehen, ohne Angabe von Gründen ablehnen dürfen und deshalb nicht benachteiligt werden. Entscheiden sie sich für eine Verlängerung der Arbeitszeit, können sie wählen, ob diese durch Zeitausgleich oder in Geld vergütet wird. Frankreich und Dänemark haben ein ähnliches System umgesetzt.

»Eine Wochenhöchst Arbeitszeit verbindet Flexibilität mit klaren Schutzzgrenzen.«

Artikel 22 der Arbeitszeitrichtlinie setzt eine individuelle, ausdrückliche und freie Entscheidung der Beschäftigten voraus. Die österreichischen Sicherungen – begründungsfreies Ablehnungsrecht, Benachteiligungsverbot, Wahl zwischen Zeitausgleich und Vergütung und die Möglichkeit, die Entscheidung zu revidieren – könnten vollständig übernommen werden. Mit diesen Sicherungen läge ein echtes Wahlrecht vor, und dies entspräche zugleich der Zusage des Koalitionsvertrags, dass niemand gegen seinen Willen zu höherer Arbeitszeit gezwungen wird.

4. Vertrauensarbeitszeit für alle freien Berufe

Der BWD unterstützt den Gesetzgeber dabei, eine Pflicht zur elektronischen Erfassung von Arbeitszeiten möglichst unbürokratisch zu regeln.

Nach der „Stechuhr“-Entscheidung des Europäischen Gerichtshofs vom 14.05.2019, der Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts (BAG) vom 13.09.2022 zur Erfassung von Arbeitszeiten sowie der noch nicht rechtskräftigen Entscheidung des Verwaltungsgerichts Hamburg (VG Hamburg) vom 18.11.2025 zu den diesbezüglichen Pflichten von Anwaltskanzleien ist es dringend geboten, dass der Gesetzgeber eine praxisorientierte Regelung in das Gesetz aufnimmt und zumindest die Berufsgruppe der angestellten Anwälte nach § 46 Abs. 1 BRAO aus dem Anwendungsbereich der Pflicht zur elektronischen Erfassung von Arbeitszeiten ausnimmt.

Unionsrecht und BAG verlangen keine elektronische Erfassung

Der Europäische Gerichtshof fordert ein objektives, verlässliches und zugängliches System, trifft zur Technik aber keine Aussage. Der Generalanwalt hat Aufzeichnungen in Papierform ausdrücklich für zulässig gehalten; das Bundesarbeitsgericht ist dem gefolgt und hat festgestellt, dass die Erfassung nicht zwingend elektronisch erfolgen muss. Selbst die spezielleren unionsrechtlichen Regelungen für den Straßentransport (Art. 9 lit. b RL 2002/15/EG) und die Binnenschifffahrt lassen analoge Aufzeichnungen zu; das allgemeine Arbeitszeitrecht kann kaum strengere Vorgaben machen als die branchenspezifischen Sonderregime.

Ein gesetzlicher Zwang zur elektronischen Erfassung wäre danach eine rein nationale Verschärfung – und stünde in Spannung zur Zusage des Koalitionsvertrags, die Pflicht unbürokratisch auszugestalten, sowie zum Grundsatz der Datenminimierung nach Artikel 5 Abs. 1 lit. c Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO).

Sollte der Gesetzgeber eine vollständige Ausnahme nicht vorsehen, sollte für Beschäftigte in vereinbarter Vertrauensarbeitszeit die Aufzeichnung der Dauer der täglichen Arbeitszeit genügen; auf die Dokumentation von Beginn und Ende sollte verzichtet werden. Vorbild ist § 26 Abs. 3 des österreichischen Arbeitszeitgesetzes für Beschäftigte, die Lage und Ort ihrer Arbeitszeit weitgehend selbst bestimmen; die Europarechtskonformität dieser Regelung wird in Österreich ganz überwiegend bejaht.

Ergänzende Anknüpfung

Neben der berufsbezogenen Ausnahme für angestellte Anwältinnen und Anwälte nach § 46 Abs. 1 BRAO sollte die Regelung zusätzlich an die tatsächliche Arbeitszeitautonomie anknüpfen. Artikel 17 Abs. 1 der Richtlinie stellt auf die Eigenart der Tätigkeit ab; eine daran ausgerichtete Formulierung verringert die unionsrechtliche Angriffsfläche und erfasst zugleich die weiteren wissensbasierten Berufsgruppen in Wirtschaftskanzleien.

Aus der Entscheidung des VG Hamburg folgt gesetzlicher Handlungsbedarf

Die Entscheidung des Verwaltungsgerichts Hamburg vom 18.11.2025 ist ein weiterer Beleg für den Handlungsbedarf

des deutschen Gesetzgebers. Nach der Entscheidung des Gerichts hat die betroffene Wirtschaftskanzlei sicherzustellen, dass auch die Arbeitszeiten der angestellten Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte, also Associates und Senior Associates, erfasst werden. Die Erfassungspflicht umfasse mindestens Arbeitsbeginn, Arbeitsende und Dauer der täglichen Arbeitszeit. Zudem müssten die Mitarbeitenden hierzu geschult werden.

Die Entscheidung des Verwaltungsgerichts erkennt jedoch in wesentlichen Punkten die berufliche Realität von Rechtsanwälten. Es verweist auf das Organisationsermessen der Kanzlei – mehr Anwälte, gegenseitige Vertretung – und die Ausnahmetatbestände des § 14 ArbZG. Doch dies bleibt häufig Theorie. In Eilverfahren, Transaktionsspitzen und internationalen Verhandlungen ist die Kontinuität des bearbeitenden Anwalts zentral. Zudem darf die Relevanz der in Mandaten aufgebauten persönlichen Vertrauensverhältnisse zwischen Mandantinnen und Mandanten und „ihren“ Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten nicht unterschätzt werden.

Der vom VG Hamburg empfohlene Rückgriff auf „Notfälle“, also gegebenenfalls entstehende Ausnahmemöglichkeiten im Arbeitszeitgesetz, passt nicht zu den systemimmanenten, unregelmäßigen Spitzen und setzt die Arbeitgeber immer dem Risiko aus, nicht richtig beurteilen zu können, ob sie sich gegebenenfalls strafbar machen. Dies hängt davon ab, ob ein „Notfall“ tatsächlich vorliegt oder nicht.

Der Rückgriff auf bestehende Ausnahmenvorschriften des Arbeitszeitgesetzes, insbesondere auf § 14 ArbZG, greift für

anwaltliche Tätigkeiten systematisch zu kurz. Die für den Anwaltsberuf typischen Arbeitsbelastungen treten nicht lediglich ausnahmsweise oder unvorhersehbar auf – etwa im Rahmen von Transaktionen, Eilverfahren, Fristsachen oder internationalen Mandaten –, sondern sind struktureller Bestandteil der Tätigkeit. Ein auf Ausnahme- und Notfalltatbestände zugeschnittenes Regelungskonzept vermag diese regelmäßig wiederkehrenden, aber unplanbaren Belastungsspitzen nicht sachgerecht abzubilden und führt zu erheblicher Rechtsunsicherheit für Arbeitgeber und Beschäftigte.

Dass § 18 ArbZG laut der Entscheidung nicht greift, ist formal konsequent. Die Entscheidung erkennt jedoch die Berufsautonomie des Rechtsanwalts und die Nähe zu anderen freien, wirtschaftsnahen Beratungsberufen. Der fehlende Gleichlauf mit § 45 Satz 2 Wirtschaftsprüferordnung (WPO) mag technisch korrekt sein, er manifestiert jedoch ein Regelungs-Patchwork ohne Funktionslogik, das den Besonderheiten wissensbasierter Professional Services nicht gerecht wird.

Es geht nicht um den bürokratischen Aufwand

Die Mitglieder des BWD und auch viele weitere Wirtschaftskanzleien betreiben professionelle Personal- und Zeiterfassungssysteme; die Berufsträger ließen sich technisch ohne nennenswerten Zusatzaufwand anbinden. Der Einwand gegen die taggleiche elektronische Vollerfassung ist deshalb kein Kosten-, sondern ein Sachargument: Sie erfasst bei eigenverantwortlicher Mandatsarbeit eine Größe, die weder trennscharf bestimmbar noch für den Gesundheitsschutz aussagekräftig ist.

5 Definition der Arbeitszeit an moderne Wissensarbeit anpassen

Die Diskussion über die Erfassung von Arbeitszeit setzt eine vorgelagerte Frage voraus: Was ist unter den Bedingungen moderner Wissensarbeit überhaupt Arbeitszeit? Nach § 2 Abs. 1 ArbZG ist Arbeitszeit grundsätzlich die Zeit vom Beginn bis zum Ende der Arbeit ohne Ruhepausen. Dieses Konzept geht von einer vergleichsweise klaren Trennung zwischen Arbeits- und Freizeit aus. Gerade bei mobiler und eigenverantwortlicher Wissensarbeit entspricht dies zunehmend nicht mehr der Lebenswirklichkeit.

Wer seine Arbeit am Nachmittag für mehrere Stunden zur Kinderbetreuung unterbricht und am Abend noch einmal eine E-Mail beantwortet, eine kurze Rückfrage aus einem internationalen Mandat klärt, am Wochenende einen Beitrag in einer Fachzeitschrift auf dem heimischen Sofa liest oder einen Gedanken zu einem Vorgang für sich selbst notiert, nimmt zwar im Zweifel eine beruflich veranlasste Tätigkeit vor. Die arbeitszeitrechtliche Einordnung solcher kurzen Tätigkeiten kann jedoch erhebliche Folgefragen auslösen – insbesondere für Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit und den Beginn der ununterbrochenen Ruhezeit.

Das ist gerade für Wissensarbeit von Bedeutung. Anders als bei orts- und zeitgebundenen Tätigkeiten lässt sich die berufliche Tätigkeit hier häufig nicht trennscharf in abgeschlossene Arbeitsblöcke einteilen. Digitale Kommunikation und mobiles Arbeiten ermöglichen punktuelle berufliche Tätigkeiten praktisch jederzeit und an jedem

Ort. Ein modernes Arbeitszeitrecht muss diese Realität abbilden, ohne den Gesundheitsschutz auszuhöhlen.

Der BWD spricht sich deshalb dafür aus, im Zuge der Reform zu prüfen, wie der Begriff der Arbeitszeit insbesondere für Beschäftigte mit hoher Arbeitszeitautonomie rechtssicher konkretisiert werden kann. Ziel sollte insbesondere eine klare Abgrenzung zwischen einer regulären Arbeitsphase und lediglich geringfügigen, selbstbestimmten beruflichen Tätigkeiten außerhalb dieser Arbeitsphase sein. Ein Arbeitszeitrecht, das flexible Wissensarbeit ermöglichen soll, muss nicht nur beantworten, wie viele Stunden gearbeitet werden dürfen und wie sie zu erfassen sind. Es muss auch rechtssicher bestimmen können, wann Arbeitszeit beginnt und wann sie endet. ●

Dieses Positionspapier ist entstanden unter Mitwirkung der Leitung der Task Force „Arbeitsrecht“, namentlich:



Paula Wernecke
CMS, Berlin
Rechtsanwältin, Chief Human Resources Officer
paula.wernecke@cms-hs.com
www.cms-hs.com



Christof Kleinmann
GvW Graf von Westphalen, Frankfurt am Main
Rechtsanwalt, Partner
c.kleinmann@gvw.com
www.gvw.com



Legalbrains –
das juristische Stellenportal der F.A.Z.

Kluge Köpfe finden: Jura-Professionals auf der neuen Plattform Legalbrains matchen

- Ohne Risiko
- Qualitatives Matching
- Direkt
- Günstiger als klassische Headhunter



Legalbrains
DAS JURISTISCHE STELLENPORTAL DER F.A.Z.

T +49 69 174 191 724
info@legalbrains.net
www.legalbrains.net

Deutschland zukunftsfest machen – auch im Arbeitsrecht

Im Blickpunkt: Das Reformpaket der Regierungskoalition

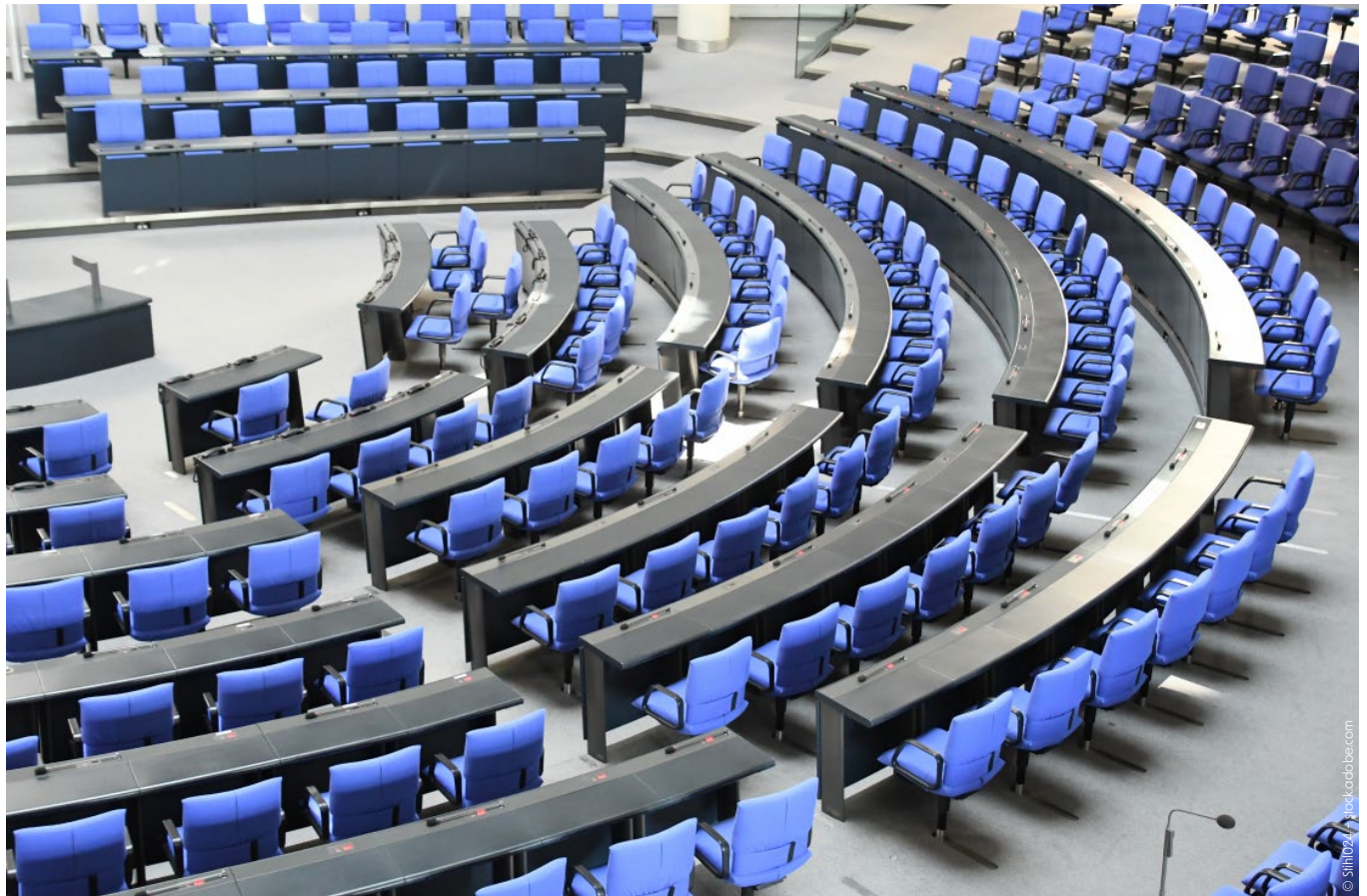
Von Annabel Lehnen

Am 02.07.2026 hat der Koalitionsausschuss der Regierungskoalition aus CDU/CSU und SPD ein umfangreiches Reformpaket beschlossen. Insgesamt 34 Maßnahmen sollen Deutschland zukunftsfest machen – von der Rentenreform über Steuerentlastungen bis hin zu einem umfassenden Arbeitsmarktprogramm. Dieser Beitrag gibt einen kompakten Überblick über die arbeitsrechtlich relevanten Vorhaben.

Ein Hinweis vorab: Bei den beschlossenen Maßnahmen handelt es sich um politische Beschlüsse des Koalitionsausschusses – keine dieser Änderungen ist bislang geltendes Recht. Der parlamentarische Gesetzgebungsprozess steht noch bevor.

Vorhaben Nr. 1: Sachgrundlose Befristung: Deutliche Ausweitung geplant

Eines der bedeutendsten Vorhaben im Arbeitsrecht betrifft die sachgrundlose Befristung: Für Arbeitnehmer, die bis zum 31.12.2030 eingestellt werden, soll eine sachgrundlose Befristung künftig bis zu einer Maximaldauer von 48 Monaten und mit bis zu sechsmaliger Verlängerung möglich sein.



Der Koalitionsausschuss hat entschieden – doch der parlamentarische Weg hat gerade erst begonnen.

Das entspricht einer Verdoppelung der bisherigen Höchstdauer von zwei Jahren.

Darüber hinaus soll auch eine erneute Ersteinstellung bei demselben Arbeitgeber möglich sein. Das „Vorbeschäftigungsverbot“ – bislang einer der wichtigsten Fallstricke in der Praxis – würde damit zumindest im zeitlichen Anwendungsbereich deutlich entschärft.

Diese Neuregelungen könnten für junge Unternehmen und Betriebe, die expandieren wollen, wichtige Möglichkeiten eröffnen.

Schriftformerfordernis bei Befristungen soll entfallen

Ebenfalls geplant ist die Aufhebung des Schriftformerfordernisses bei Befristungen – und zwar bereits zum 01.01.2027. Bislang muss eine Befristungsabrede zwingend schriftlich vor Arbeitsaufnahme erfolgen, um wirksam zu sein. Wie die Anforderungen an die Form bei Befristungen künftig ausgestaltet werden, bleibt abzuwarten. Klar ist: Dies würde der Digitalisierung und Entbürokratisierung im Arbeitsverhältnis dienen.

Vorhaben Nr. 2: Keine telefonische Krankschreibung mehr

Die telefonische Krankschreibung soll abgeschafft werden. Außerdem soll eine verpflichtende Vorlage der Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung (AU) bereits ab dem ersten Krankheitstag eingeführt werden. Gleichzeitig soll die

unrichtige Ausstellung einer AU-Bescheinigung nach § 278 Strafgesetzbuch (StGB) stärker bestraft werden. Damit könnte der Missbrauch von Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen reduziert werden.

Zwischenfazit: Auch wenn dies gute Nachrichten für Arbeitgeber sind, darf nicht vergessen werden, dass diese gesetzliche Erleichterung befristet ist bis zum 31.12.2030. Dies bedeutet, dass Neueinstellungen ab 01.01.2031 wieder unter die Fassung des § 14 Abs. 2 Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) in seiner noch geltenden Version fallen.

Für Arbeitgeber wäre die Abschaffung der telefonischen Krankschreibung ein spürbarer Wandel im Umgang mit Kurzzeiterkrankungen und damit verbundenen Folgeprozessen im Bereich HR.

Arbeitgeber werden voraussichtlich jedoch auch weiterhin zugunsten der Arbeitnehmer eine spätere Vorlage gemäß § 5 Entgeltfortzahlungsgesetz (EFZG) verlangen können.

Vorhaben Nr. 3: Erleichterung eines Ausscheidens von Hochverdienern aus dem Arbeitsverhältnis

Für sogenannte Hochverdiener soll zum 01.01.2027 eine neue Regelung eingeführt werden, die ebenfalls zur Flexibilisierung des Arbeitsmarkts beitragen soll. Analog zur Risikoträgerregelung im Finanzsektor soll für Jahreseinkommen oberhalb der 1,75-fachen Beitragsbemessungsgrenze der gesetzlichen Rentenversicherung eine Auflösung des Arbeitsverhältnisses mit Abfindungs-

option ermöglicht werden. Bei der aktuellen Beitragsbemessungsgrenze der gesetzlichen Rentenversicherung von 101.400 Euro brutto jährlich (Stand 2026) läge die vorgesehene Schwelle damit derzeit bei etwa 177.450 Euro brutto Jahreseinkommen.

»Für Arbeitgeber wäre die Abschaffung der telefonischen Krankschreibung ein spürbarer Wandel im Umgang mit Kurzzeiterkrankungen und damit verbundenen Folgeprozessen im Bereich HR.«

Dies würde bedeuten, dass Arbeitsverhältnisse in dieser Einkommensklasse künftig einfacher und kalkulierbarer beendet werden können. Die genaue Ausgestaltung bleibt abzuwarten. Gesetzlich ist ein eigener Auflösungsstatbestand innerhalb des § 9 Kündigungsschutzgesetz (KSchG) nahe liegend, der den arbeitgeberseitigen Antrag auf Auflösung von der Darlegung eines Auflösungsgrunds freistellt und die Prognoseanforderung suspendiert. In jedem Fall ist zu erwarten, dass auch bei einer solchen Konstellation künftig eine vorherige ordnungsgemäße Kündigung (bei Sonderkündigungsschutz unter Umständen auch mit vorheriger Zustimmung der zuständigen Behörde) unter Einhaltung von Form und Frist erforderlich ist und die Auflösung nur innerhalb eines Kündigungsschutzprozesses auf Antrag greifen kann. Durch eine solche Neuregelung reduziert sich für Arbeitgeber das Risiko von unkalkulierbaren Kündigungsschutzprozessen.

Abfindungen: Steuerliche Privilegierung bei schnellem Jobwechsel

Zur Verringerung von langer Arbeitslosigkeit soll ein zügiger Wechsel von einem Job in den nächsten durch steuerliche Privilegierung von Abfindungszahlungen attraktiver gemacht werden. Der steuerliche Vorteil soll dabei umso größer sein, je schneller die neue Beschäftigung aufgenommen wird.

In der Praxis dürfte dieses Gestaltungselement künftig zu einer wichtigen Stellschraube bei Verhandlungen über eine Beendigung von Arbeitsverhältnissen werden.

Sonn- und Feiertagszuschläge: Höhere steuerliche Obergrenzen

Die Obergrenzen für den steuerlich begünstigten Sonn- und Feiertagszuschlag nach § 3b Einkommensteuergesetz (EStG) sollen zum 01.01.2027 auf einen Stundenlohn von bis zu 75 Euro brutto angehoben werden. Gleichzeitig soll der steuerfreie Zuschlag im Geltungsbereich eines Tarifvertrags vollständig beitragsfrei gestellt werden.

Das ist eine gute Nachricht für Branchen mit regelmäßiger Sonn- und Feiertagsarbeit.

Vorhaben Nr. 4: Weniger betriebliche Beauftragte

Arbeitgeber sollen von der Pflicht entbunden werden, Mitarbeitende für bestimmte Angelegenheiten zu Beauftragten

zu bestimmen, es sei denn, dass EU-Recht dies ausdrücklich vorsieht. Aktuell gibt es mehr als 70 unterschiedliche Betriebsbeauftragte in deutschen Unternehmen, je nach Größe und Branche. Dies betrifft unter anderem Abfallbeauftragte, Strahlenschutzbeauftragte, Brandschutzbeauftragte, Ersthelfer, Fremdfirmenkoordinatoren, Inklusions- oder Geldwäschebeauftragte. Nur bei wenigen wird dabei unter Rechtsgrundlage explizit eine EU-Verordnung genannt. Zu erwarten ist, dass die mit der Ausbildung, Schulung und regelmäßigen Fortbildungsmaßnahmen verbundenen Kosten und Arbeitszeitausfälle durch den Wegfall der Bestellungspflicht verringert werden können. Gleichzeitig wird der Haftungsmaßstab der Unternehmen hiermit einhergehend erhöht.

Weitere geplante Änderungen im Überblick

Das Reformpaket enthält über die oben genannten Themen hinaus noch weitere relevante Vorhaben, insbesondere zu folgenden Bereichen:

- **KI im Betrieb:** Die Einführung von Software und KI-gestützten Systemen soll im Einklang mit den betriebsverfassungsrechtlichen Mitbestimmungsrechten vereinfacht und beschleunigt werden. Die Tarifvertragsparteien sind aufgefordert, konkrete Vorschläge zu erarbeiten. Das Reformpaket enthält jedoch noch keinen konkreten Vorschlag zur Änderung des § 87 Abs. 1 Nr. 6 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG), der dem Betriebsrat in Verbindung mit der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts (BAG) ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht bei der Einfüh-

rung und Anwendung von technischen Einrichtungen gibt, also auch bei KI, die zur Überwachung von Verhalten oder Leistung der Arbeitnehmer objektiv geeignet ist. Der Wunsch der Unternehmen dahingehend, eine Vereinfachung der Ausgestaltung von § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG zu ermöglichen, insbesondere auch zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Vergleich, ist hierbei (noch) nicht berücksichtigt.

- **Mitbestimmungsumgehung durch „Vorrats-SE“?:** Die Nutzung von Vorrats-SE, also der Societas Europaea – einer europäischen Gesellschaftsform, bei der die Arbeitnehmermitbestimmung im Aufsichtsrat durch eine Vereinbarung mit der Arbeitnehmerseite bei der Gründung fixiert wird, was zu einer Ausnahme vom deutschen Mitbestimmungszwang führt, soll künftig nicht mehr möglich sein. Im Ergebnis bleibt jedoch zu erwarten, dass die SE beziehungsweise die Gründung oder der Erwerb einer Vorrats-SE als europarechtlich für zulässig erklärte Gesellschaftsform bestehen bleibt, jedoch künftig dem Vorwurf der Annahme eines Missbrauchs konkreter entgegengewirkt werden muss. Auch hier bleiben die konkreten Entwicklungen abzuwarten. ●



Annabel Lehen

Osborne Clarke, Köln
Rechtsanwältin, Fachanwältin für Arbeitsrecht, Abogada,
Partnerin

annabel.lehen@osborneclarke.com
www.osboneclarke.com

Der Proustsche Fragebogen für Wirtschaftsanwälte

Bitte antworten Sie: Bastian Finkel, Rechtsanwalt, Geschäftsführender Partner, BLD Bach Langheid Dallmayr, Köln



An Traditionen anknüpfen, aber zugleich neue Wege gehen – das kennzeichnet die Arbeit des Bundesverbands der Wirtschaftskanzleien in Deutschland (BWD). Regelmäßig greifen wir in unserem Online-Magazin **fourword** die Idee des berühmten Proustschen Fragebogens auf. Der französische Schriftsteller war es, der einem um die Wende zum 20. Jahrhundert beliebten Gesellschaftsspiel in Pariser Salons seinen Namen gab. Wir haben das Format und die Auswahl der Fragen auf die heutige Zeit (und hier und da auch auf den Rechtsmarkt) übertragen.

Angenommen, Sie müssten von heute auf morgen in ein Tiny House ziehen – von welchem Gegenstand trennen Sie sich auf keinen Fall?

Ich gehe mal davon aus, dass genug Platz für meine Familie und unsere Tiere da ist. Ansonsten gibt es tatsächlich nicht viel in



Bastian Finkel.

meinem Leben, auf das ich nicht verzichten könnte. Vermutlich müsste mein Handy zwingend mit, mit dem ich meine Podcasts hören kann. Die nehmen einen großen Raum in meiner Freizeit ein, vor allem aus dem Bereich Geschichte.

Welche Person inspiriert Sie?

Schwierig. Mich beeindruckt vor allem manche Sportler und Historiker. Auf eine einzelne Person kann ich das kaum beschränken.

Was muss in Ihrem Vorratsschrank/Kühlschrank immer vorhanden sein?

Tomaten in der Dose. Eine Allzweckwaffe, mit der man alles kreieren kann, was die Familie (notfalls) gerne isst.

Wenn $X + Y = \text{Glück}$ ist, was sind dann X und Y ?

Familie und Zufriedenheit.

Gehören Sie zum Team Organisations- oder zum Team Improvisationstalent?

Je nach Situation spiele ich in beiden Mannschaften – Tendenz Improvisation.

Cristiano Ronaldo betritt das Fußballfeld vor jedem Spiel mit dem rechten Fuß zuerst. Haben Sie ein „Pre-Game-Ritual“ vor wichtigen Terminen?

Immer vor der Zeit da sein. Zwingend. Ich akklimatisiere mich gerne, vor allem bei Vorträgen und Gerichtsverhandlungen.

In welchem Aspekt unterscheidet sich Ihr Leben heute am meisten von dem, das Sie vor zehn Jahren geführt haben?

Ich bin viel mehr unterwegs. Früher eher zu Gerichtsverhandlungen, heutzutage mehr vor allem zu unseren Standorten, national und international. Gut, dass ich zwischenzeitlich Podcasts für mich entdeckt habe.

Welche Charaktereigenschaft schätzen Sie besonders an anderen Menschen?

Freundlichkeit. Im beruflichen Umfeld schätze ich vor allem Kollegen, mit denen man offen sprechen kann. Viele unterschätzen

die Bedeutung für die Lösung verzwickter Situationen.

Zurück in die Zukunft: Marty McFly leiht Ihnen für ein Wochenende seinen DeLorean – wohin reisen Sie zuerst?

1066, Hastings, England. Ohne die normannische Eroberung gäbe es das moderne Englisch nicht als Lingua franca.

Mit welcher realen Person oder welchem fiktiven Charakter identifizieren Sie sich morgens um 8:00 Uhr und abends um 20:00 Uhr?

Nur mit mir selbst, ich bin mit mir ganz glücklich – morgens und abends.

Wenn Sie die Chance hätten, eine Woche bei einer Boulevardzeitung als Blattmacher zu arbeiten, welche Schlagzeile würden Sie produzieren?

„Wer soll diesen 1. FC Köln noch stoppen?“

Spielen Sie gelegentlich privat den Advocatus Diaboli – oder lassen Sie den Juristen im Büro zurück?

Mit meinen Kindern hin und wieder mal, sonst versuche ich ihn eher im Büro zu lassen.

Wenn Sie erfahren würden, dass Sie vermutlich nur noch 365 Tage zu leben haben, was stünde ganz oben auf Ihrer Bucket-List?

Weltreise.

Sie treffen die Göttin Justitia zu Nektar und Ambrosia auf dem Olymp, worüber unterhalten Sie sich, während Sie zu Tische liegen?

Wie knapp und effizient das ideale Rechtssystem aus ihrer Sicht ist. Irgendwas zwischen 10 Geboten und 100.000 Richtlinien.

Wie unterscheiden sich heutige Berufseinsteiger von Ihnen, als Sie in dieser Situation waren?

Ich wollte ab Tag 1 als Unternehmer agieren. Das wollen heute nur noch sehr wenige. Dafür machen sich heutige Berufseinsteiger viel mehr Gedanken dazu, wie sich ihr Berufsleben und ihre Weiterbildung entwickeln wird. Beides hat Vor- und Nachteile. ●

Hinweis der Redaktion:

Die Ausarbeitung der Fragen geht zurück auf Überlegungen der beiden ersten Praktikanten des BWD. Emma Fischer studiert inzwischen an der WHU, Matthias Bautsch an der Universität Passau. (tw)



BarCamp 2026

Themen, die unsere junge Generation bewegen

Von Judith C. Nikolay

Was beschäftigt junge Kolleginnen und Kollegen in Wirtschaftskanzleien – und welche Themen werden für ihre weitere berufliche Entwicklung wichtig?

Darüber haben beim diesjährigen BWD-BarCamp knapp 30 Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Mitgliedskanzleien und aus ganz Deutschland einen Tag lang intensiv miteinander diskutiert.

Eine feste Agenda gab es bewusst nicht. Welche Themen auf den Tisch kamen, entschied die Runde selbst – und entsprechend vielfältig waren die Diskussionen: Wie gelingt der Aufbau eines eigenen Business-Case? Wie funktionieren Wissenstransfer, Mentoring und Führung? Welche Karrierewege und Arbeitszeitmodelle brauchen Wirtschaftskanzleien heute? Wie lassen sich Flexibilität, Teilzeit und Karriere miteinander verbinden? Was verändert künstliche Intelligenz (KI) in Mandatsarbeit, Ausbildung



Judith C. Nikolay

Bundesverband der Wirtschaftskanzleien in Deutschland e.V. (BWD), Berlin
Geschäftsführerin

judith.nikolay@bundesverband-wirtschaftskanzleien.de
www.bundesverband-wirtschaftskanzleien.de



Teilnehmende des BarCamp 2026.

und Geschäftsmodellen? Und wie gehen wir mit Arbeitszeiterfassung, Zeit- und Stressmanagement um?

Wunderbar war dabei nicht allein die Themenbreite, sondern auch die Art des Austauschs: offen, professionell, wertschätzend, konstruktiv und über Kanzleigrenzen hinweg. Unterschiedliche Erfahrungen und Perspektiven trafen auf viele Fragen, die sich in ganz verschiedenen Kanzleien sehr ähnlich stellen. Genau dafür wollen wir als BWD Räume schaffen: für Austausch, der nicht an der eigenen Kanzleitür endet. Für Diskussionen, in denen

Erfahrungen geteilt und Themen gemeinsam weitergedacht werden können. Und für ein Netzwerk, in dem diejenigen miteinander ins Gespräch kommen und im Gespräch bleiben, die die Wirtschaftskanzleien von morgen mitgestalten.

Ein intensiver Tag mit vielen klugen Gedanken, spannenden Diskussionen und einer großartigen Runde. Danke an alle, die dabei waren und das BarCamp mit Leben gefüllt haben, insbesondere an die beiden Moderatoren des BarCamps – Carsten Schneider und Philipp Reusch. ●



Carsten Schneider (Osborne Clarke) und Philipp Reusch (reuschlaw) moderierten den Austausch.



Offene und wertschätzende Diskussionen bestimmten den Tag.



Von Arbeitszeiterfassung bis Stressmanagement: Die Themen kamen aus der Gruppe selbst.



Unterschiedliche Erfahrungen und Perspektiven trafen auf viele Fragen, die sich in den meisten Kanzleien ganz ähnlich stellen.



Gespannte Aufmerksamkeit bei der Vorstellung der Zwischenergebnisse.



Intensiver Austausch über Kanzleigrenzen hinweg.

Projekte der Mitgliedskanzleien

Schneller, billiger, orientierungsloser – wenn KI den Rechtsmarkt überrollt

What is at stake



Der aggressive Einsatz künstlicher Intelligenz in Wirtschaftskanzleien verspricht Effizienz und Kostensenkung. Doch der Preis ist hoch: Der Nachwuchs verliert seinen Ausbildungsweg, Mandanten produzieren mit Halbwissen juristische Texte, und Anwälte wie Richter ertrinken in einer Flut maschinell erzeugter Schriftsätze. Dazu warnen die KI-Hersteller selbst vor den Risiken ihrer eigenen Technologie. Eine Bestandsaufnahme.

Der Druck kommt von allen Seiten, und er kommt schnell. Mandanten erwarten von ihren Kanzleien, dass sie künstliche Intelligenz einsetzen, um kosteneffizienter zu beraten. Rechtsabteilungen bauen intern KI-affine Juristenteams auf und kürzen externe Beratungsbudgets, nicht weil die Qualität gelitten hätte, sondern weil der Bedarf sich verschiebt. Manche Mandanten schreiben den Einsatz von KI bereits in

Mandatsvereinbarungen fest. Die Botschaft ist unmissverständlich: Wer keine überzeugende Antwort auf die Frage hat, welche Tools und welches Ergebnis er bietet, wird aussortiert, still, ohne Abschiedsbrief.

What to do

Wirtschaftskanzleien haben reagiert. KI ist im Arbeitsalltag angekommen, die Effizienzgewinne sorgen sowohl in Kanzleien als auch inhouse für Zufriedenheit. Kanzleien haben eigene KI-Frameworks entwickelt, die Technologie, Menschen und Prozesse intelligent miteinander verbinden sollen. Eine Großkanzlei berichtet, mit einem automatisierten Reiseagenten bei einem Automatisierungsgrad von 94% bereits rund 14.000 Euro monatliche Prozesskosten einzusparen ([fourword 4/2025, S. 18](#)). Das Potential der Technologie, so der Ökonom Prof. Dr. Holger Schmidt von der F.A.Z., sei bislang erst zu 15% ausgeschöpft, agentische Modelle könnten Produktivitätsvorteile von etwa 70% bedeuten ([fourword 2/2026, S. 30](#)).

Der brillante Associate, der nichts weiß

Doch hinter dem Effizienzversprechen lauert ein Problem, das im juristischen Kontext

massiv unterschätzt wird. KI ist wie ein neuer Associate mit außergewöhnlichem IQ, unermüdlich, rund um die Uhr verfügbar, spricht perfektes Juristendeutsch beziehungsweise auch gleich alle Rechtssprachen. Aber dieser Associate kennt weder die Mandanten noch die internen Abläufe, nicht die unausgesprochenen Standards, nicht die Kanzlei-DNA. Seine Texte klingen strukturiert, flüssig, professionell, auch dann, wenn ihr Inhalt falsch ist. Kollegen aus dem In- und Ausland haben das auf die harte Tour gelernt: mit Schriftsätzen, die Entscheidungen zitierten, die schlicht nicht existierten. Überzeugend formuliert. Juristisch wertlos.

Und genau hier entsteht ein toxischer Cocktail. Denn nicht nur Anwälte nutzen KI, auch Mandanten tun es. Unternehmensjuristen werden durch KI selbständiger, greifen seltener und in spezielleren Fällen auf externe Expertise zurück. Das ist die eine Seite. Die andere: Mandanten ohne juristisches Tiefenwissen produzieren mit KI-Tools Dokumente, die sich elegant lesen lassen, aber am Thema vorbeifliegen. Die Texte sind lang, die Sprache ist einwandfrei, die Argumentation ist schlüssig formuliert, nur eben häufig sachlich falsch oder schlicht irrelevant.

Die Papierflut und ihre Opfer

Was das für Anwälte und Richter bedeutet, lässt sich in einem Wort zusammenfassen: Überlastung. Schriftsätze werden länger, nicht kürzer. KI-generierte Texte neigen dazu, erschöpfend zu sein, jede denkbare Wendung abzudecken, jeden Einwand vorwegzunehmen, auch solche, die im konkreten Fall keine Rolle spielen. Mitarbeiter in Kanzleien, Unternehmen und auf der Richterbank müssen ein Vielfaches dessen lesen, was sie vor wenigen Jahren zu bewältigen hatten. Die Texte lesen sich allesamt professionell, doch die Unterscheidung zwischen Substanz und Schein wird zur Kernaufgabe – einer Aufgabe, für die weder Zeit noch Ressourcen eingeplant sind. Die Gerichte, die ohnehin unter chronischer Überlastung leiden, stehen vor einer neuen Qualität des Problems.

Die Mitarbeiter, ob in der Kanzlei oder auf der Gegenseite, werden schlicht abgehängt. Wer täglich mit Bergen von maschinell erzeugten Texten konfrontiert ist, verliert irgendwann den Kompass: Was ist richtig, was ist falsch? Was ist relevant, was ist Füllmaterial? Die kognitive Belastung steigt, die Fehleranfälligkeit nimmt zu. In einer

Branche, die ohnehin von langen Arbeitszeiten, hoher Erreichbarkeit und einem auf individuelle Leistung fokussierten System geprägt ist, ist das ein Cocktail für Burn-out.

Der Nachwuchs: Abgehängt, bevor er anfängt

Die vielleicht gravierendste Konsequenz betrifft den juristischen Nachwuchs. Das Modell, das juristische Ausbildung in Kanzleien bisher finanziert hat, funktioniert über Wiederholung, Hunderte von Schriftsätzen, Tausende von Verträgen, Stunden der Aktenlektüre, Learning by doing, bezahlt über Leverage und Billable Hours. Genau dieser Weg wird durch KI verkürzt, bevor die nötige Urteilskraft entstanden ist. Wer zu früh auf Automatisierung setzt, überspringt die Stufe, auf der Kompetenz erst entsteht.

Die konkrete Sorge

Die Sorge ist konkret: Wenn Partner sich zunehmend auf KI-Ausarbeitungen verlassen, droht die klassische Rolle der Berufseinsteiger an Bedeutung zu verlieren. Manche Mandanten könnten sich weigern, die Kosten für die von Associates abgerechneten Stunden zu übernehmen, wenn dieselbe Arbeit schneller und günstiger durch KI erledigt werden kann. Diskutiert wird bereits die Option „KI + Partner“ statt

„KI + Associate + Partner“. Langfristig könnte das dazu führen, dass weniger Associates eingestellt werden oder Gehaltsanpassungen erfolgen. Standardisierbare Rechtsprüfung werde zukünftig nicht mehr von jungen Juristen „wie am Fließband“ erbracht, prognostizierte Stefan Rizor, früherer Vorstandssprecher des Bundesverbands der Wirtschaftskanzleien in Deutschland (BWD), vor einiger Zeit in diesem Magazin (fourword 2/2025, S. 11).

KI wird den Markt für klassische Juristen enger machen und Berufsfelder öffnen, die Kompetenzen erfordern, welche in der Ausbildung nicht vorkommen: Prozessdesign, Projektmanagement, Tech- und KI-Kompetenz. Ohne die Vermittlung zeitgemäßer Tools und Kenntnisse werden die Nachwuchsjuristen den Herausforderungen nicht mehr gerecht.

Ernstzunehmende Warnungen aus dem Silicon Valley

Und dann ist da noch ein Aspekt, der über den Rechtsmarkt hinausweist. Die großen KI-Hersteller aus den USA, OpenAI, Anthropic, Google, warnen zunehmend vor den Risiken ihrer eigenen Technologie. Modelle, die autonom agieren, die sich in unbeaufsichtigten Umgebungen verselbständigen, die Entscheidungen treffen, deren Logik

selbst ihre Entwickler nicht mehr vollständig nachvollziehen können. In anderen Bereichen, von der Cybersicherheit bis zur kritischen Infrastruktur, sind diese Warnungen bereits Realität. Für den Rechtsmarkt stellt sich die Frage, wie weit die Delegation an eine Technologie gehen darf, deren Hersteller selbst zur Vorsicht mahnen.

Es liegt nie am Tool

Die entscheidende Frage lautet deshalb nicht, welches KI-Tool eine Kanzlei einsetzt. Sie lautet: Wie muss sich eine Kanzlei organisieren, damit KI wirklich wirkt und nicht schadet? Das Kuratieren von KI-Ergebnissen ist keine Kür. Es ist Kernkompetenz. Und es setzt etwas voraus, das sich nicht kaufen lässt: das Urteilsvermögen, zu wissen, was herauskommen muss, bevor man beurteilen kann, ob es das tut.

Kanzleien, die das verstanden haben, stellen sich nicht die Frage, welches Tool sie als nächstes kaufen. Sie stellen sich die Frage, was sie ihren Mandanten in fünf Jahren anbieten können, das keine Maschine allein kann. Die Antwort liegt dort, wo KI an ihre Grenzen stößt: in echtem Vertrauen, in Empathie, in der Begleitung eines Mandanten durch eine existentielle Krise, nicht nur rechtlich richtig, sondern menschlich richtig und vor allem auch

getragen von einer spezifischen Marktkenntnis. Es besteht dringender Bedarf an klaren Rahmenbedingungen, um den effektiven und verantwortungsvollen Einsatz von KI in Kanzleien zu gewährleisten. Doch die größte Gefahr ist weder regulatorisch noch technisch. Sie liegt darin, dass wir in der Euphorie der Effizienz vergessen, was einen guten Anwalt ausmacht, und aufhören, den Nachwuchs auszubilden, der diese Rolle eines Tages übernehmen soll.



Dr. Sebastian Jungermann

ARNECKE SIBETH DABELSTEIN,
Frankfurt am Main
Rechtsanwalt, Partner
sebastian.jungermann@asd-law.com
www.asd-law.com

Führung ist ein Handwerk



Thilo Schulz

Als Anwälte erhalten wir eine exzellente juristische Ausbildung. Auf Führungsaufgaben werden die wenigsten von uns vorbereitet.



Dr. Christina Griebeler, M.I.C.L.

Dabei übernehmen viele Anwältinnen und Anwälte im Laufe ihrer Karriere Verantwortung für Teams, begleiten die Entwicklung von Mitarbeitenden und prägen die Kultur ihrer Kanzlei. Uns

wurde vor einigen Jahren bewusst, dass juristische Exzellenz allein dafür nicht ausreicht. Wer eine Kanzlei erfolgreich weiterentwickeln will, muss sich auch mit Führung beschäftigen.

Strategische Entwicklung mit dem „ScaleUp“-Programm

Für uns begann dieser Prozess im Rahmen des „ScaleUp“-Programms. Dort haben wir uns intensiv mit der strategischen Entwicklung unserer Kanzlei auseinandergesetzt. Ein zentrales Instrument ist dabei der One-Page-Strategic-Plan (OPSP), der unsere strategischen Ziele, Prioritäten und Maßnahmen bündelt und den wir quartals-

weise aktualisieren. Die Arbeit an unserer Strategie war wertvoll.

Gleichzeitig haben wir erkannt, dass selbst die beste Strategie nur dann Wirkung entfaltet, wenn sie von den Menschen getragen wird, die sie täglich umsetzen. Deshalb haben wir uns zunächst die Frage gestellt, wofür wir als Kanzlei stehen und welche Art von Organisation wir sein wollen. Die Antworten haben wir in einem „Vision Summary“ zusammengefasst. Dieses beschreibt nicht nur unsere Ziele, sondern auch unser Verständnis von Zusammenarbeit, Verantwortung und Mandantenorientierung. Das Vision Summary ist für uns kein statisches Dokument. Wir aktualisieren es quartalsweise und stellen es allen Mitarbeitenden der Kanzlei zur Verfügung, nicht nur den Anwältinnen und Anwälten. Es beschreibt unser langfristiges Zielbild für die kommenden drei bis fünf Jahre, unsere Prioritäten für das laufende Jahr und die wichtigsten Vorhaben des nächsten Quartals. Dahinter steht ein einfacher Gedanke: Menschen können nur dann gemeinsam in dieselbe Richtung arbeiten, wenn sie wissen, wohin die Reise geht. Wir möchten Orientierung schaffen und transparent machen, woran wir als Kanzlei arbeiten und warum. Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter soll verstehen,

welchen Beitrag die eigene Arbeit zum gemeinsamen Erfolg leistet.

Relativ schnell wurde uns dabei klar, dass wir uns auch als Führungskräfte weiterentwickeln müssen, wenn wir unsere Kanzlei im Sinne unserer Strategie weiterentwickeln wollen. Seit mehr als einem Jahr werden wir dabei von Katja Rinkinen begleitet, einer erfahrenen Executive-Coach mit besonderer Expertise in der Arbeit mit Anwältinnen und Anwälten. Gemeinsam haben wir auf Basis unserer Werte Führungsleitlinien entwickelt, die unser Verständnis von guter Führung beschreiben. Besonders wertvoll war dabei die Arbeit an konkreten Führungssituationen, Feedbackgesprächen und unserem eigenen Führungsverhalten. Instrumente wie das Hogan-Assessment haben uns geholfen, eigene Stärken und blinde Flecken besser zu verstehen.

„ScoreCards“ als Entwicklungsinstrument

Aus dieser Arbeit heraus sind schließlich unsere „ScoreCards“ entstanden. ScoreCards werden häufig als Instrument zur Leistungsbewertung verstanden. Für uns sind sie in erster Linie ein Entwicklungsinstrument. Sie schaffen Transparenz darüber, welche Erwartungen mit einer Rolle verbunden sind

und welche Anforderungen für den nächsten Karriereschritt gelten. Gerade in Kanzleien bleiben solche Erwartungen oft unausgesprochen oder diffus. Hier schaffen unsere ScoreCards Orientierung und bilden die Grundlage für regelmäßige Feedback- und Entwicklungsgespräche.

Unsere wichtigste Erkenntnis aus den vergangenen Jahren lautet: Gute Führung ist kein Talent, über das manche Menschen verfügen und andere nicht. Führung ist ein Handwerk. Und wie jedes Handwerk wird sie besser, wenn man sie bewusst betreibt, regelmäßig reflektiert und bereit ist, dazuzulernen. Gute Führung bedeutet aus unserer Sicht vor allem, Orientierung zu geben, Verantwortung zu fördern und Entwicklung zu ermöglichen. Die dafür notwendigen Instrumente können hilfreich sein. Entscheidend bleibt jedoch etwas anderes: dass alle Menschen in der Organisation verstehen, wohin die gemeinsame Reise geht und welchen Beitrag sie selbst dazu leisten können.

Über kallan:

kallan ist eine auf den deutsch-skandinavischen Rechtsverkehr spezialisierte Wirtschaftskanzlei mit Büros in Berlin und Frankfurt am Main. Das Team berät nationale und internationale Unternehmen in allen wesentlichen Bereichen des Wirtschaftsrechts und verbindet juristische Exzellenz mit nordischer Pragmatik und einem starken Netzwerk in Skandinavien.

**Thilo Schulz**

kallan Rechtsanwaltsgesellschaft mbH,
Berlin
Rechtsanwalt, Partner
Fachanwalt für Bau- und Architektenrecht
thilo.schulz@kallan-legal.de
kallan-legal.de

Dr. Christina Griebeler, M.I.C.L.

kallan Rechtsanwaltsgesellschaft mbH,
Frankfurt am Main
Rechtsanwältin, Advokat (Sverige), Partner
christina.griebeler@kallan-legal.de
kallan-legal.de

Die Flamme weitertragen – Ein Plädoyer für den schönsten Beruf der Welt

Wo stehen wir?

Prof. Dr. Volker
Römermann

Rechtsanwältin oder Rechtsanwalt ist der schönste Beruf der Welt. Wird es ihn in 10, in 30, in 50 Jahren noch geben? Sicher. Aber völlig anders. Oder vielleicht doch nicht völlig. Dem Mandanten beizustehen, mit rechtlichen – nicht nur rechtlichen – Argumenten für seine Sache zu kämpfen, das wird bleiben. Und das macht schließlich die Essenz des Berufes aus.

Es ist gar nicht mehr so selbstverständlich, junge Menschen für den Anwaltsberuf zu gewinnen. Die Ausbildung ist lang. Sie genießt – wenn man dieses Wort hier verwenden darf – den zweifelhaften Ruf, trocken und langweilig zu sein. Wer will sich das jahrelang antun? Und wozu, wenn man anderswo leichter und schneller und mehr Geld verdienen kann? Juristen sind Besserwisser, Kritiker, die die Welt durch die pathologische Brille betrachten, teamgestört, unempathisch, so heißt es – nicht immer zu Unrecht. Die Zahl der Anwälte in Deutschland stagniert.

**Wichtig in der Praxis:
Einen Beitrag leisten**

Im Jahr 1997, ein Jahr nach meiner Anwaltszulassung, habe ich begonnen, an der Universität zu unterrichten. Jedes Semester bin ich Honorarprofessor an der Humboldt-Universität zu Berlin und Direktor des dortigen Humboldt Center for the Legal Profession. „Honorar“ ist eines der missverständlichsten Worte des akademischen Lebens. Es qualifiziert die Ehre, derentwegen man als Professor lehrt, lehren darf. Meine Lehrtätigkeit ist komplett pro bono. Ich empfinde sie aber keineswegs als einseitiges Geben. Im Gegenteil: Der Austausch mit Studentinnen und Studenten zwingt mich immer wieder, vermeintliche Selbstverständlichkeiten unseres Berufs zu hinterfragen. Studenten gehen – hoffentlich – unbekümmert, unerschrocken, offen an die berufliche Welt heran. Sie challengen uns, neudeutsch gesprochen. Das brauchen wir dringend.

Im Wintersemester unterrichte ich anwaltliches Berufsrecht, im Sommersemester geht es um Vertragsmanagement, Vertragsgestaltung und Verhandlungsführung. Mir ist wichtig, dabei nicht nur Regeln und Methoden zu vermitteln. Ich möchte den Anwaltsberuf anfassbar machen. Dazu

gehören die schönen Seiten, aber ebenso die Konflikte, Widersprüche und offenen Fragen. Was bedeutet künstliche Intelligenz für einen Beruf, dessen Angehörige bislang nicht zuletzt von ihrem Wissen gelebt haben? Was geschieht, wenn dieses Wissen in Sekundenschnelle auch von einer Maschine bereitgestellt werden kann, womöglich besser? Welche Geschäftsmodelle entstehen?

Besonders unmittelbar wird die Praxis für die Studenten bei Moot Courts, deren Teams ich ebenfalls immer wieder unterstütze. Die intensive Betreuung leisten die Coaches, denen dafür großer Respekt gebührt. Ich darf punktuell ergänzen: mit einem Crashkurs im Berufsrecht, einem kritischen Blick auf ein Plädoyer oder mit einer Diskussion darüber, wie man vor Gericht auftritt.

Der Blick nach vorn

Ich habe in vielen Berufsjahren lernen dürfen – von Kollegen, Mandanten, Richtern, Wissenschaftlern. Und nicht zuletzt aus eigenen Fehlern. Einen Teil dieser Erfahrung an junge Juristinnen und Juristen weiterzugeben, empfinde ich nicht als Last, sondern als Privileg. Das ist der Lohn. Die Flamme für den schönsten Beruf der Welt entfachen oder schon weitertragen zu

dürfen. Und damit einen winzigen Beitrag zu leisten für den Fortbestand des Anwaltsberufs, einer der tragenden Säulen unseres Rechtsstaates. Und eine Voraussetzung für eine wirklich freiheitliche demokratische Grundordnung unserer Gesellschaft.



Prof. Dr. Volker Römermann, CSP
 RÖMERMAN RECHTSANWÄLTE AG,
 Hamburg/Hannover
 Rechtsanwalt, Fachanwalt für Handels-
 und Gesellschaftsrecht, Fachanwalt für
 Insolvenzrecht, Fachanwalt für Arbeitsrecht,
 Vorstand
 volker.roemermann@roemermann.com
 www.roemermann.com

ANZEIGE

CrossingBorders

Wirtschaftsrecht weltweit



www.deutscheranwaltspiegel.de/crossingborders

Eine Publikation von



Deutscher
AnwaltSpiegel



Vorstand



**Dr. Philip
Kempermann,
LL.M.**

HEUKING, Düsseldorf
Rechtsanwalt, Managing Partner für IT,
Vorstandssprecher



**Prof. Dr.
Alexandra
Schluck-Amend**

CMS Hasche Sigle, Stuttgart
Rechtsanwältin, Fachanwältin für
Insolvenz- und Sanierungsrecht,
Partnerin, Stellv. Vorstandssprecherin



**Christof
Kleinmann**

GvW Graf von Westphalen,
Frankfurt am Main
Rechtsanwalt, Fachanwalt für
Arbeitsrecht, Partner



**Elisabeth
Lepique**

Luther, Köln
Rechtsanwältin, Partnerin



Philipp Reusch

reuschlaw, Berlin
Rechtsanwalt, Partner



**Prof. Dr.
Ines Zenke**

Becker Büttner Held, Berlin
Rechtsanwältin, Fachanwältin für
Verwaltungsrecht, Partnerin

Geschäftsführung



Judith C. Nikolay

Bundesverband der Wirtschaftskanz-
leien in Deutschland (BWD) e.V., Berlin
Geschäftsführerin

[judith.nikolay@
bundesverband-wirtschaftskanzleien.de](mailto:judith.nikolay@bundesverband-wirtschaftskanzleien.de)

IMPRESSUM

Herausgeber: Bundesverband der Wirtschaftskanzleien
in Deutschland (BWD)

Lobbyregisternummer: R007857

Redaktion: Thomas Wegerich (tw, V.i.S.d.P.),
Karin Gangl, Dr. Thomas R. Wolf

Verlag: F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH –
Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe

Geschäftsführung: Dominik Heyer, Hannes Ludwig
Pariser Straße 1, 60486 Frankfurt am Main

Sitz: Frankfurt am Main,
HRB Nr. 53454, Amtsgericht Frankfurt am Main

German Law Publishers GmbH
Verleger: Prof. Dr. Thomas Wegerich
Stalburgstraße 8, 60318 Frankfurt am Main
Telefon: 069 95 64 95 59

Verantwortlich für das Internetangebot
www.fourword-magazin.de:
F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH –
Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe

Jahresabonnement: Bezug kostenlos,
Erscheinungsweise: quartalsweise

Projektmanagement: Karin Gangl
Telefon: 069 75 91-22 17

Layout: Christine Lambert

Haftungsausschluss: Alle Angaben wurden sorgfältig
recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und
Vollständigkeit des Inhalts von fourword übernehmen
Verlag und Redaktion keine Gewähr.

Genderhinweis: Wir streben an, gut lesbare Texte zu veröf-
fentlichen und in unseren Texten alle Geschlechter abzubil-
den. Das kann durch Nennung des generischen Maskulinums,
Nennung beider Formen („Unternehmerinnen und Unter-
nehmer“ bzw. „Unternehmer/-innen“) oder die Nutzung
von neutralen Formulierungen („Studierende“) geschehen.
Bei allen Formen sind selbstverständlich immer alle
Geschlechtergruppen gemeint – ohne jede Einschränkung.
Von sprachlichen Sonderformen und -zeichen sehen wir ab.

Eine Gemeinschaftspublikation von:



im Auftrag von:



Publizistischer Partner:
Produktfamilie Deutscher AnwaltSpiegel