

# Finanzsektor: Banken fallen zurück – Frauenanteil jetzt auch in Aufsichtsräten geringer als bei Versicherungen

Von Elke Holst und Katharina Wrohlich

Nach wie vor sind Frauen in Spitzengremien des Finanzsektors deutlich in der Minderheit. Dem Managerinnen-Barometer des DIW Berlin zufolge waren die Aufsichts- und Verwaltungsräte der 100 größten Banken Ende des Jahres 2016 zu gut 21 Prozent mit Frauen besetzt. Damit stagnierte der Anteil gegenüber dem vorangegangenen Jahr. Auffallend ist die geringere Dynamik nach dem Jahr 2010 im Vergleich zu den Top-100-Unternehmen außerhalb der Finanzbranche – damals nahm die Diskussion um die Frauenquote in Aufsichtsräten Fahrt auf. Bei den Versicherungen betrug der Frauenanteil in den Aufsichtsgremien gut 22 Prozent – ein Anstieg um rund drei Prozentpunkte. Erstmals seit Beginn der Erhebung des DIW Berlin im Jahr 2006 lagen die Versicherungen damit vor den Banken. Auffallend ist, dass sich Unternehmen, deren Aufsichtsräte bereits zuvor zu einem Drittel mit Frauen besetzt waren, diesbezüglich im Jahr 2016 tendenziell nicht mehr steigern konnten. Schreibt man die Entwicklung der vergangenen zehn Jahre linear fort, würde es in den Aufsichtsräten der Banken noch ein halbes Jahrhundert dauern, bis Frauen und Männer gleichermaßen vertreten sind. In den Vorständen wäre das sogar erst in über 80 Jahren der Fall. Der Frauenanteil blieb mit fast zehn Prozent bei den Versicherungen und gut acht Prozent bei den Banken insgesamt sehr niedrig.

Seit über zehn Jahren untersucht das DIW Berlin den Anteil von Frauen in Vorständen und Geschäftsführungen (nachfolgend Vorstände) sowie in Aufsichts- und Verwaltungsräten (nachfolgend Aufsichtsräte)<sup>1</sup> der Finanz- und Versicherungsdienstleistungsbranche (nachfolgend Finanzsektor) in Deutschland.<sup>2</sup> Weiterhin wird dargestellt, inwieweit Frauen als Vorsitzende oder Sprecherin des Vorstands (nachfolgend Vorstandsvorsitzende)<sup>3</sup> sowie als Aufsichtsratsvorsitzende fungieren. Diese Erhebung umfasst die – gemessen an der Bilanzsumme – 100 größten Banken sowie die – gemessen an der Höhe der Beitragseinnahmen – 59 größten Versicherungen.<sup>4</sup> Zudem gibt der vorliegende Bericht Auskunft über den Anteil von Frauen in den Entscheidungsgremien der Europäischen Zentralbank, der europäischen

**1** Verfügt ein Institut sowohl über einen Aufsichtsrat als auch über einen Verwaltungsrat, ging nur die Besetzung des Aufsichtsrats in die Berechnung ein.

**2** Zuletzt im Jahr 2016, vgl. Elke Holst und Anja Kirsch (2016): Finanzsektor: Frauenanteile in Spitzengremien nehmen etwas zu – Männer geben den Ton an. DIW Wochenbericht Nr. 2, 46–57.

**3** In Aktiengesellschaften kann ein Aufsichtsrat einen Vorsitzenden beziehungsweise eine Vorsitzende des Vorstands ernennen (§ 84 Abs. 2 AktG), während ein Vorstand für sich selbst einen Vorstandssprecher beziehungsweise eine Vorstandssprecherin bestimmen kann. Während das Kollegialprinzip und die Stellung als *Primus inter Pares* sowohl für Vorstandsvorsitzende als auch für Vorstandssprecher beziehungsweise Vorstandssprecherinnen gelten, ist die „Entscheidung für die Wahl eines Vorstandssprechers (anstelle der Ernennung eines Vorstandsvorsitzenden durch den Aufsichtsrat) ein Bekenntnis für die ausnahmslose Geltung des Kollegialprinzips, die Stellung des Vorstandssprechers als *Primus inter Pares* und damit gleichzeitig die Ablehnung einer sachlichen Führungsfunktion des Vorstandssprechers“. Im Gegensatz zu einem Vorstandsvorsitzenden beziehungsweise einer Vorstandsvorsitzenden stehen nämlich einem Vorstandssprecher beziehungsweise einer Vorstandssprecherin Aufgaben der vorstandsinternen Überwachung und Koordination nicht zu. Siehe Karsten Schmidt und Marcus Lutter (Hrsg.) (2015): Aktiengesetz: Kommentar. 3. Auflage, 1226 f. und 1306–1308.

**4** Die Auswahl der nach der Bilanzsumme im Jahr 2015 größten Banken und Sparkassen erfolgte nach Stefan Hirschmann (2016): Comeback der Klassiker. In: Die Bank, Zeitschrift für Bankpolitik und Praxis, 8, 8–16. Die Auswahl der nach Beitragseinnahmen (2015) größten Versicherungen erfolgte auf Basis von: Die großen 500. Deutschlands Top-Unternehmen. November 2016. Konzerne/Gruppen, die keinen eigenen Aufsichtsrat besitzen, weil sie nur als „Markenklammer“ existieren, wurden exkludiert. Die Recherchen zur Besetzung der Spitzengremien der Banken, Sparkassen und Versicherungen fanden von November 2016 bis Dezember 2016 statt. Sie beruhen auf den Selbstdarstellungen der Unternehmen im Internet, den Geschäftsberichten und Jahresabschlüssen 2015, den Veröffentlichungen im Bundesanzeiger sowie auf Anfragen des DIW Berlin bei den Unternehmen.

Tabelle 1

**Frauenanteil an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nach Wirtschaftsabteilungen**  
In Prozent

	1999	2000	2005	2010	2014	2015	2016
Erbringung von Finanzdienstleistungen <sup>1</sup>	57,0	57,1	57,6	57,2	57,0	57,0	56,7
Zentralbanken und Kreditinstitute	57,2	57,3	58,0	57,6	57,7	57,8	57,7
Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen (ohne Sozialversicherung) <sup>2</sup>	46,8	47,2	48,8	49,2	49,5	49,9	49,9
Mit Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundene Tätigkeiten <sup>3</sup>	60,2	60,0	62,1	60,9	59,4	58,8	58,9

1 Bis 2008 als Wirtschaftszweig „Kreditgewerbe“ geführt.  
2 Bis 2008 als Wirtschaftszweig „Versicherungsgewerbe“ geführt.  
3 Bis 2008 als Wirtschaftszweig „Mit dem Kredit- und Versicherungsgewerbe verbundene Tätigkeiten“ geführt.

Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Arbeitsmarkt in Zahlen, Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008), Nürnberg, März 2016.

© DIW Berlin 2017

Bankenaufsicht und der nationalen Zentralbanken der EU-Mitgliedsländer.

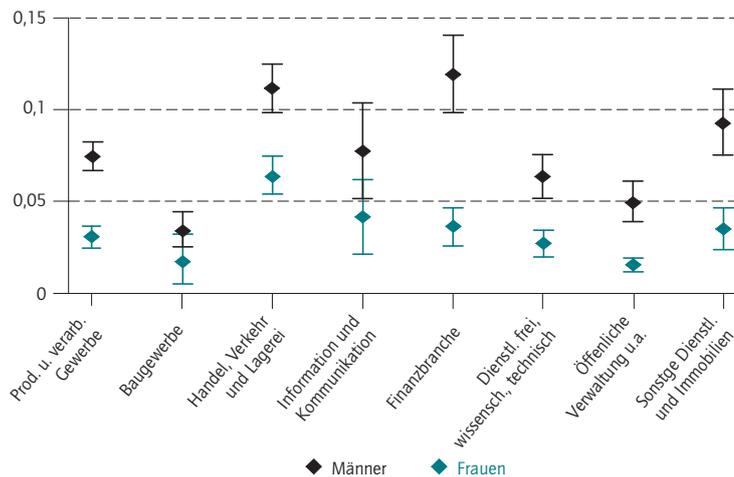
Die Repräsentation von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten von Unternehmen außerhalb des Finanzsek-

tors wird in einem getrennten Beitrag in der vorliegenden Ausgabe des DIW Wochenberichts dargestellt. Jene Erhebung umfasst die größten 200 Unternehmen außerhalb des Finanzsektors, die börsennotierten Unternehmen in den Indizes DAX-30, MDAX, SDAX und TecDAX, sowie 59 Beteiligungsunternehmen des Bundes.<sup>5</sup> Zusammengekommen geben die beiden Berichte einen Überblick, inwieweit Frauen in den Spitzengremien von insgesamt über 500 Unternehmen vertreten sind.<sup>6</sup>

Abbildung 1

**Vorhergesagte Wahrscheinlichkeit, in einer hohen Führungsposition zu sein**

Nach Branche und Geschlecht, 2001–2014 (predictive margins)



Lesehilfe: Männliche Beschäftigte in der Finanzbranche hatten mit einer Wahrscheinlichkeit von circa 12 Prozent eine Führungsposition inne, weibliche Beschäftigte mit circa vier Prozent. Männliche Beschäftigte hatten demzufolge eine um circa 30 Prozent höhere Wahrscheinlichkeit, eine Führungsposition zu besetzen als Frauen. Das 95-Prozent-Konfidenzintervall umfasste bei den Männern eine statistische Unsicherheit von jeweils zwei Prozentpunkten nach unten und oben. Bei den Frauen lag die statistische Unsicherheit bei jeweils einem Prozentpunkt. Berücksichtigt wurden in der Schätzung weitere Einflussfaktoren wie etwa das Humankapital.

Quelle: Elke Holst und Martin Friedrich (2016): Hohe Führungspositionen: In der Finanzbranche haben Frauen im Vergleich zu Männern besonders geringe Chancen. DIW Wochenbericht 37.

© DIW Berlin 2017

Die Wahrscheinlichkeit für Frauen, eine hohe Führungsposition zu besetzen, ist im Vergleich zu Männern in der Finanzbranche am geringsten.

**Die meisten Beschäftigten im Finanzsektor sind Frauen**

Im Finanzsektor sind nach wie vor mehr Frauen als Männer beschäftigt, wobei sich das Ausmaß bei Banken und Versicherungen unterscheidet (Tabelle 1). Im Wirtschaftszweig „Erbringung von Finanzdienstleistungen“ liegt der Frauenanteil an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten seit über 15 Jahren konstant bei rund 57 Prozent, in den Zentralbanken und Kreditinstituten ist der Anteil ähnlich hoch. Etwas geringer ist er mit rund 50 Prozent bei „Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen“. Im Wirtschaftszweig „Mit Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundene Tätigkeiten“ waren 2016 rund 59 Prozent der Beschäftigten Frauen. Trotz dieser hohen Frauenanteile unter den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten haben hohe Führungspositionen im Finanzsektor weitgehend Männer inne. Im Branchenvergleich ist die Wahrscheinlichkeit für Frauen, in einer hohen Führungsposition zu sein, im Finanzsektor besonders gering (Abbildung 1).

5 Vgl. Elke Holst und Katharina Wrohlich (2017): Spitzengremien großer Unternehmen: Geschlechterquote zeigt erste Wirkung in Aufsichtsräten – Vorstände bleiben Männerdomänen. DIW Wochenbericht Nr. 1-2, 3-16.

6 Wir danken den studentischen Hilfskräften Paula Arndt, Anne Marquardt und Anna Raffalski sowie Louisa Schmitt als Praktikantin für ihre exzellente Unterstützung bei der Datenrecherche.

Tabelle 2

**Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen großer Banken und Versicherungen in Deutschland<sup>1</sup>**

	Banken							Versicherungen						
	2006	2008	2011	2013	2014	2015	2016	2006	2008	2011	2013	2014	2015	2016
<b>Vorstände/Geschäftsführungen</b>														
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	100	100	100	63	58	59	60	60	59	59
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	100	100	100	100	100	100	63	58	59	60	60	59	59
Mit Frauen im Vorstand	10	7	12	24	23	28	30	10	9	14	29	27	27	31
<b>Anteil in Prozent</b>	<b>10</b>	<b>7,0</b>	<b>12,0</b>	<b>24,0</b>	<b>23,0</b>	<b>28,0</b>	<b>30,0</b>	<b>15,9</b>	<b>15,5</b>	<b>23,7</b>	<b>48,3</b>	<b>45</b>	<b>45,8</b>	<b>52,5</b>
Mitglieder insgesamt	442	414	404	396	387	394	404	394	372	385	396	353	353	357
Männer	431	406	391	371	361	364	371	384	363	370	362	323	321	322
Frauen	11	8	13	25	26	30	33	10	9	14	34	30	32	35
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>2,5</b>	<b>1,9</b>	<b>3,2</b>	<b>6,3</b>	<b>6,7</b>	<b>7,6</b>	<b>8,2</b>	<b>2,5</b>	<b>2,4</b>	<b>3,6</b>	<b>8,6</b>	<b>8,5</b>	<b>9,1</b>	<b>9,8</b>
Vorsitze insgesamt	100	100	100	100	100	98	98	63	58	59	60	60	59	59
Männer	98	100	99	97	98	95	94	63	57	59	59	59	58	58
Frauen	2	0	1	3	2	3	4	0	0	0	1	1	1	1
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>2,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,0</b>	<b>3,0</b>	<b>2,0</b>	<b>3,1</b>	<b>4,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>
<b>Aufsichts-/Verwaltungsräte</b>														
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	100	100	100	63	58	59	60	60	59	59
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	100	100	100	97	98	98	63	58	59	60	60	59	59
Mit Frauen im Aufsichtsrat	89	85	88	89	89	93	95	46	42	45	50	48	50	52
<b>Anteil in Prozent</b>	<b>89</b>	<b>85</b>	<b>88</b>	<b>89</b>	<b>91,8</b>	<b>94,9</b>	<b>96,9</b>	<b>73</b>	<b>72,4</b>	<b>76,3</b>	<b>83,3</b>	<b>80</b>	<b>84,7</b>	<b>88,1</b>
Mitglieder insgesamt	1633	1566	1567	1485	1504	1518	1520	812	727	689	683	661	640	639
Männer	1387	1324	1307	1230	1234	1194	1194	720	629	599	572	547	518	498
Frauen	246	242	260	255	270	324	326	92	98	90	111	114	122	141
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>15,1</b>	<b>15,5</b>	<b>16,6</b>	<b>17,2</b>	<b>18</b>	<b>21,3</b>	<b>21,4</b>	<b>11,3</b>	<b>13,5</b>	<b>13,1</b>	<b>16,3</b>	<b>17,2</b>	<b>19,1</b>	<b>22,1</b>
Vorsitze insgesamt	100	100	100	100	97	98	98	63	58	59	60	60	59	59
Männer	97	97	98	97	92	92	91	63	57	58	59	58	57	58
Frauen	3	3	2	3	5	6	7	0	1	1	1	2	2	1
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>2,0</b>	<b>3,0</b>	<b>5,2</b>	<b>6,1</b>	<b>7,1</b>	<b>0,0</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>	<b>3,3</b>	<b>3,4</b>	<b>1,7</b>
Unternehmen mit Angaben zur Arbeitnehmervertretung	33	51	53	36	76	81	81	24	38	33	27	59	48	49
Mitglieder insgesamt	599	767	738	564	1159	1255	1269	291	444	385	312	647	573	584
Männer	496	654	628	455	943	968	981	256	390	347	266	534	461	449
Frauen	103	113	110	109	216	288	288	35	54	38	46	113	112	135
Arbeitnehmervertreterinnen	85	84	78	69	131	157	151	32	41	36	34	81	71	81
<b>Anteil an den Frauen insgesamt in Prozent</b>	<b>82,5</b>	<b>74,3</b>	<b>70,9</b>	<b>63,3</b>	<b>60,6</b>	<b>54,5</b>	<b>52,4</b>	<b>91,4</b>	<b>75,9</b>	<b>94,7</b>	<b>73,9</b>	<b>71,7</b>	<b>63,4</b>	<b>59,6</b>

<sup>1</sup> Jeweils am Jahresende. Nur Unternehmen, die Angaben zur Zusammensetzung der jeweiligen Spitzengremien machen.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2017

## Top-100-Banken

### Vorstände nach wie vor mit nur wenigen Frauen

Von den 100 größten Banken hatten Ende vergangenen Jahres 30 mindestens eine Frau im Vorstand – zwei mehr als im Vorjahr (Tabelle 2). Der Frauenanteil in Vorständen lag bei gut acht Prozent (Übersicht).

### Aufsichtsräte:

### 26 Banken mit mindestens 30 Prozent Frauen

Mittlerweile ist in den großen Banken in der Regel mindestens eine Frau im Aufsichtsrat vertreten (97 Prozent, plus zwei Prozentpunkte gegenüber 2015). Insgesamt betrug der Frauenanteil an den Aufsichtsratssitzen wie im

Jahr 2015 gut 21 Prozent – das entspricht 326 von insgesamt 1 520 Sitzen.

Sieben Kreditinstitute hatten eine Aufsichtsratsvorsitzende, eines mehr als im Vorjahr. Seit 2006 ist die Zahl der Frauen, die einem Aufsichtsrat vorsitzen, um vier auf sieben gestiegen.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Im Jahr 2016 waren dies Edith Sitzmann (Landeskreditbank Baden-Württemberg), Marija G. Korsch (Aareal Bank AG), Karoline Linnert (Bremer Landesbank), Ilse Aigner (LfA Förderbank Bayern), Dr. Dietlind Tiemann (Mittelbrandenburgische Sparkasse in Potsdam), Charlotte Britz (Sparkasse Saarbrücken) und Liselotte Peuker (Sparda-Bank München).

Übersicht

**Frauen in Vorständen großer Banken und Versicherungen in Deutschland Ende 2016**

Rang	Banken	Vorständinnen	Rechtsform
1	Deutsche Bank AG	Kim Hammonds, Sylvie Matherat	privat
3	KfW Kreditanstalt für Wiederaufbau	Dr. Ingrid Hengster	öffentlich-rechtlich
8	Norddeutsche Landesbank Girozentrale	Ulrike Brouzi	öffentlich-rechtlich
10	Postbank AG	Susanne Klöß-Braekler	privat
11	ING-DiBa AG	Katharina Herrmann	privat
12	NRW Bank	Gabriela Pantring	öffentlich-rechtlich
13	Deka Bank Deutsche Girozentrale	Manuela Better	öffentlich-rechtlich
20	Aareal Bank AG	Dagmar Knopek, Christiane Kunisch-Wolff	privat
22	Landesbank Berlin AG	Tanja Müller-Ziegler	öffentlich-rechtlich
23	Hamburger Sparkasse AG	Bettina Poullain	freie Sparkasse <sup>1</sup>
33	Deutsche Hypothekbank	Sabine Barthauer	privat
35	Sparkasse KölnBonn	Dr. Nicole Handschuer	öffentlich-rechtlich
41	Wüstenrot Bausparkasse AG	Dr. Susanne Riess (Vorsitz)	privat
42	HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Carola Gräfin v. Schmettow (Vorsitz)	privat
46	IBB Investitionsbank Berlin	Sonja Kardorf	öffentlich-rechtlich
47	Stadtsparkasse München	Marlies Mirbeth	öffentlich-rechtlich
48	Comdirect Bank AG	Martina Palte	privat
49	Targobank AG & Co. KGaA	Maria Topaler	privat
52	Investitionsbank des Landes Brandenburg	Jacqueline Tag	öffentlich-rechtlich
53	Oldenburgische Landesbank AG	Karin Katerbau	privat
54	Sparkasse Hannover	Kerstin Berghoff-Ising, Marina Barth	öffentlich-rechtlich
59	Berliner Volksbank e.G.	Marja Kolak	genossenschaftl.
64	Stadtsparkasse Düsseldorf	Karin-Brigitte Göbel	öffentlich-rechtlich
72	Sparda-Bank Südwest e.G.	Karin Schwartz	genossenschaftl.
74	BB Bank e.G.	Gabriele Kellermann	genossenschaftl.
76	Frankfurter Volksbank e.G.	Eva Wunsch-Weber (Vorsitz)	genossenschaftl.
77	Teambank AG	Dr. Christiane Decker	genossenschaftl.
83	Sparkasse Krefeld	Dr. Birgit Roos (Vorsitz)	öffentlich-rechtlich
89	SWN Kreissparkasse Waiblingen	Ines Dietze	öffentlich-rechtlich
100	Sparda-Bank München	Petra Müller	genossenschaftl.
Rang	Versicherungen	Vorständinnen	
2	Munich RE	Giuseppina Albo und Dr. jur. Doris Höpke	
4	Allianz Deutschland AG	Dr. Birgit König	
9	AXA Konzern AG	Dr. Andrea van Aubel und Dr. Astrid Stange	
11	Allianz SE	Jacqueline Hunt und Dr. Helga Jung	
12	Versicherungskammer Bayern	Barbara Schick	
13	HUK-COBURG -Konzern	Sarah Rössler	
15	R + V Lebensversicherung AG	Julia Merkel	
16	Deutsche Krankenversicherung AG DKV	Silke Lautenschläger	
22	AXA Versicherung AG	Dr. Andrea van Aubel	
23	Generali Lebensversicherung AG	Claudia Andersch	
25	R + V Allgemeine Versicherung AG	Julia Merkel	
28	ERGO Versicherung AG	Silke Lautenschläger	
29	Allianz Private Krankenversicherungs-AG	Dr. Birgit König (Vorsitz)	
30	AXA Krankenversicherung AG	Dr. Andrea van Aubel	
31	AXA Lebensversicherung AG	Dr. Andrea van Aubel	
32	Provinzial Rheinland Konzern	Sabine Krummenerl	
33	ERGO Lebensversicherung AG	Silke Lautenschläger	
34	General Reinsurance AG GenRe	Janice Englesbe	
35	Bayern-Versicherung Lebensversicherung AG	Barbara Schick	
36	Alte Leipziger Lebensversicherung a.G.	Wiltrud Pekarek	
38	Cosmos Lebensversicherung-Aktiengesellschaft	Claudia Andersch (Vorsitz)	
40	Württembergische Lebensversicherung AG	Dr. Susanne Pauser	
42	HDI Lebensversicherungs-AG	Barbara Riebeling <sup>2</sup>	
45	R + V Versicherung AG	Julia Merkel	
50	Generali Versicherung AG	Dr. Monika Sebold-Bender	
51	HUK-COBURG Allgemeine Versicherungs-Aktiengesellschaft	Sarah Rössler	
53	Württembergische Versicherung AG	Dr. Susanne Pauser	
55	Bayerische Beamtenkrankenkasse AG	Manuela Kiechle	
59	HDI Versicherung AG	Barbara Riebeling <sup>2</sup>	
60	Provinzial Rheinland Lebensversicherung AG	Sabine Krummenerl	
61	Allianz Global Corporate & Speciality AG	Nina Klingspor, Sinéad Browne	

<sup>1</sup> Wurde als Privatbank gezählt.

<sup>2</sup> Wechselte zum 1. Januar 2017 zur Talanx AG.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

Tabelle 3

**Größte 100 Banken<sup>1</sup> mit mindestens 25 Prozent Frauenanteil im Aufsichtsrat Ende 2016**

Rang	Banken	Mitglieder gesamt	davon Frauen	Anteil	Rechtsform
52	Investitionsbank des Landes Brandenburg	18	9	50,0	öffentlich-rechtlich
45	Investitionsbank Schleswig-Holstein (IB)	12	6	50,0	öffentlich-rechtlich
44	IBB Investitionsbank Berlin <sup>2</sup>	8	4	50,0	öffentlich-rechtlich
30	Dexia Kommunalbank Deutschland AG	6	3	50,0	privat
48	Comdirect Bank AG	6	3	50,0	privat
24	Santander Consumer Bank AG	11	5	45,5	privat
72	BB Bank e.G.	15	6	40,0	genossenschaftl.
54	Sparkasse Hannover	18	7	38,9	öffentlich-rechtlich
83	Sparkasse Krefeld	18	7	38,9	öffentlich-rechtlich
14	HSH Nordbank AG	16	6	37,5	öffentlich-rechtlich
1	Deutsche Bank AG	20	7	35,0	privat
2	Commerzbank AG	20	7	35,0	privat
10	Postbank AG	20	7	35,0	privat
6	Landesbank Baden-Württemberg	21	7	33,3	öffentlich-rechtlich
17	Landeskreditbank Baden-Württemberg - Förderbank (L-Bank)	15	5	33,3	öffentlich-rechtlich
73	Sparkasse Leipzig	15	5	33,3	öffentlich-rechtlich
79	Sparkasse Dortmund	15	5	33,3	öffentlich-rechtlich
20	Aareal Bank AG	12	4	33,3	privat
41	Wüstenrot Bausparkasse AG	12	4	33,3	privat
53	Oldenburgische Landesbank AG	12	4	33,3	privat
18	Deutsche Pfandbriefbank AG	9	3	33,3	privat
84	Sächsische Aufbaubank - Förderbank	9	3	33,3	öffentlich-rechtlich
40	LfA Förderbank Bayern	6	2	33,3	öffentlich-rechtlich
50	Landesbank Saar	13	4	30,8	öffentlich-rechtlich
19	Bausparkasse Schwäbisch Hall AG	20	6	30,0	genossenschaftl.
35	Sparkasse KölnBonn	20	6	30,0	öffentlich-rechtlich
91	Sparkasse Karlsruhe Ettlingen	24	7	29,2	öffentlich-rechtlich
92	Sparkasse Mainfranken	25	7	28,0	öffentlich-rechtlich
8	Norddeutsche Landesbank Girozentrale	18	5	27,8	öffentlich-rechtlich
82	Kreissparkasse Esslingen-Nürtingen	18	5	27,8	öffentlich-rechtlich
12	NRW Bank	15	4	26,7	öffentlich-rechtlich
51	Sparda-Bank Baden-Württemberg e.G.	15	4	26,7	genossenschaftl.
68	Sparkasse Aachen	15	4	26,7	öffentlich-rechtlich
95	Stadtsparkasse Wuppertal	15	4	26,7	öffentlich-rechtlich
5	Hypo Vereinsbank - Unicredit Bank AG	12	3	25,0	privat

1 Nur Banken, die Angaben zur Besetzung des Aufsichtsrats machen.

2 Nach dem Ende der Recherchen hat ein Mann den Aufsichtsrat verlassen.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

Einen Anteil von mindestens 25 Prozent (30 Prozent) Frauen im Aufsichtsrat hatten 35 (26) der größten Banken erreicht (Tabelle 3). Fünf Banken hatten zur Hälfte Frauen im Aufsichtsrat. Drei Banken hatten ausschließlich Männer in ihrem Aufsichtsrat.<sup>8</sup>

**Privatbanken vorne**

In seiner Untersuchung differenziert das DIW Berlin seit dem Jahr 2010 nach den drei Säulen des Bankensektors: private, öffentlich-rechtliche und genossenschaftliche Banken. Die Analyse der vergangenen Jahre hat gezeigt, dass die genossenschaftlichen Banken hinsichtlich der Repräsentation von Frauen in Vorständen das Schlusslicht bildeten. Dies hat sich im vergangenen Jahr

verändert, jetzt liegen die öffentlich-rechtlichen Kreditinstitute mit einem Anteil von gut sieben Prozent etwas zurück. Die Genossenschaftsbanken konnten um etwa zwei Prozentpunkte auf knapp acht Prozent zulegen (Tabelle 4). Wie im Vorjahr führten 2016 die Privatbanken die Rangliste an; sie hatten zehn Prozent Frauen in ihren Vorständen.

Als Vorstandsvorsitzende blieben Frauen die große Ausnahme: In den privaten Banken übten diese Funktion zwei Frauen aus, eine mehr als im Vorjahr, in den Genossenschaftsbanken war es weiterhin eine Frau – genauso wie bei den öffentlich-rechtlichen Banken und den Sparkassen.

Bei den Aufsichtsräten legten die Genossenschaftsbanken zwar zu, lagen mit einem Frauenanteil von 17,5 Prozent (plus rund zwei Prozentpunkte gegenüber 2015) aber immer noch deutlich hinter den öffentlich-recht-

<sup>8</sup> Hierbei handelt es sich um die Wüstenrot Bank AG Pfandbriefbank, die Debeka Bausparkasse und die Düsseldorfer Hypothekbank.

Tabelle 4

**Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen großer Banken in Deutschland<sup>1</sup> nach Säulen des Finanzsektors**

	Öffentlich-rechtliche Banken							Private Banken <sup>2</sup>							Genossenschaftsbanken						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Vorstände/Geschäftsführungen</b>																					
Unternehmen insgesamt	52	53	51	50	52	52	52	36	34	35	31	32	31	30	12	13	14	16	16	17	18
Mit Angaben zur Zusammensetzung	52	53	51	50	52	52	52	36	34	35	31	32	31	30	12	13	14	16	16	17	18
Mit Frauen im Vorstand	3	4	7	8	10	14	13	5	5	7	10	9	10	11	2	3	3	5	4	4	6
<b>Anteil in Prozent</b>	<b>5,8</b>	<b>7,5</b>	<b>13,7</b>	<b>16,0</b>	<b>19,2</b>	<b>26,9</b>	<b>25,0</b>	<b>13,9</b>	<b>14,7</b>	<b>20,0</b>	<b>32,3</b>	<b>28,1</b>	<b>32,3</b>	<b>36,7</b>	<b>16,7</b>	<b>23,1</b>	<b>21,4</b>	<b>31,3</b>	<b>25,0</b>	<b>23,5</b>	<b>33,3</b>
Mitglieder insgesamt	203	197	195	193	190	203	198	157	151	153	128	132	128	130	48	56	59	62	65	63	76
Männer	199	192	188	184	177	187	184	151	146	146	118	123	118	117	46	53	56	57	61	59	70
Frauen	4	5	7	9	13	16	14	6	5	7	10	9	10	13	2	3	3	5	4	4	6
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>2,0</b>	<b>2,5</b>	<b>3,6</b>	<b>4,7</b>	<b>6,8</b>	<b>7,9</b>	<b>7,1</b>	<b>3,8</b>	<b>3,3</b>	<b>4,6</b>	<b>7,8</b>	<b>6,8</b>	<b>7,8</b>	<b>10,0</b>	<b>4,2</b>	<b>5,4</b>	<b>5,1</b>	<b>8,1</b>	<b>6,2</b>	<b>6,3</b>	<b>7,9</b>
Vorsitze insgesamt	52	53	51	50	50	52	52	36	34	35	31	28	29	28	12	13	14	16	15	17	18
Männer	52	53	50	49	49	51	51	34	33	34	30	28	28	26	12	13	13	15	14	16	17
Frauen	0	0	1	1	1	1	1	2	1	1	1	0	1	2	0	0	1	1	1	1	1
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>1,9</b>	<b>1,9</b>	<b>5,6</b>	<b>2,9</b>	<b>2,9</b>	<b>3,2</b>	<b>0,0</b>	<b>3,4</b>	<b>7,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>7,1</b>	<b>6,3</b>	<b>6,7</b>	<b>5,9</b>	<b>5,6</b>
<b>Aufsichts-/Verwaltungsräte</b>																					
Unternehmen insgesamt	52	53	51	50	52	52	52	36	34	35	31	32	31	30	12	13	14	16	16	17	18
Mit Angaben zur Zusammensetzung	52	53	51	50	51	52	52	36	34	35	31	30	29	28	12	13	14	16	16	17	18
Mit Frauen im Aufsichtsrat	48	50	48	47	50	52	52	29	26	27	24	24	25	25	11	12	13	15	15	16	18
<b>Anteil in Prozent</b>	<b>92,3</b>	<b>94,3</b>	<b>94,1</b>	<b>94,0</b>	<b>98,0</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>80,6</b>	<b>76,5</b>	<b>77,1</b>	<b>77,4</b>	<b>80,0</b>	<b>86,2</b>	<b>89,3</b>	<b>91,7</b>	<b>92,3</b>	<b>92,9</b>	<b>93,8</b>	<b>93,8</b>	<b>94,1</b>	<b>100</b>
Mitglieder insgesamt	960	999	909	885	906	933	930	396	349	354	321	323	311	293	192	219	228	244	275	274	297
Männer	802	831	741	730	735	725	726	333	291	293	264	264	239	223	160	185	192	204	235	231	245
Frauen	158	168	168	155	171	208	204	63	58	61	57	59	73	70	32	34	36	40	40	43	52
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>16,5</b>	<b>16,8</b>	<b>18,5</b>	<b>17,5</b>	<b>18,9</b>	<b>22,3</b>	<b>21,9</b>	<b>15,9</b>	<b>16,6</b>	<b>17,2</b>	<b>17,8</b>	<b>18,3</b>	<b>23,5</b>	<b>23,9</b>	<b>16,7</b>	<b>15,5</b>	<b>15,8</b>	<b>16,4</b>	<b>14,5</b>	<b>15,7</b>	<b>17,5</b>
Vorsitze insgesamt	52	53	51	50	51	52	52	36	34	35	31	30	29	28	12	13	14	16	16	17	18
Männer	49	51	48	48	47	47	48	36	34	35	30	29	28	27	12	13	14	16	16	17	16
Frauen	3	2	3	2	4	5	4	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	2
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>5,8</b>	<b>3,8</b>	<b>5,9</b>	<b>4,0</b>	<b>7,8</b>	<b>9,6</b>	<b>7,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3,2</b>	<b>3,3</b>	<b>3,4</b>	<b>3,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>11,1</b>

<sup>1</sup> Jeweils am Jahresende. Nur Unternehmen, die Angaben zur Zusammensetzung der jeweiligen Spitzengremien machen.

<sup>2</sup> Zwei der Privatbanken sind freie Sparkassen.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

lichen Banken (fast 22 Prozent) und den Privatbanken (knapp 24 Prozent). Bei letzteren war die Steigerung gegenüber dem Vorjahr jedoch geringer, und in den öffentlich-rechtlichen Banken ist der Frauenanteil in den Kontrollgremien sogar leicht gesunken.

Während bei den öffentlich-rechtlichen Banken Ende 2016 mit vier Frauen eine weniger als im Vorjahr einem Aufsichtsrat vorstand, gab es unter den Privatbanken weiterhin nur eine Aufsichtsratsvorsitzende. Erstmals an die Spitze eines Kontrollgremiums wurden zwei Frauen bei Genossenschaftsbanken berufen. Das entspricht gut elf Prozent aller Aufsichtsratsvorsitze.<sup>9</sup>

**Top-59-Versicherungen**

In 31 der 59 größten Versicherungen in Deutschland war 2016 mindestens eine Frau im Vorstand oder in der Ge-

schäftsleitung tätig – vier mehr als im Vorjahr. Der Anteil von Frauen an allen Vorstandsmitgliedern lag mit fast zehn Prozent rund zwei Prozentpunkte über dem der Banken. Eine Versicherung hatte eine Vorstandsvorsitzende.

In den Aufsichtsräten der Versicherungen war der Frauenanteil mit rund 22 Prozent etwas höher als im Bankensektor. Eine Frau war Aufsichtsratsvorsitzende, im Jahr zuvor waren es noch zwei. Einen Anteil von 30 Prozent Frauen erreichten 19 der größten Versicherungen (Tabelle 5). In sieben Versicherungen war keine einzige Frau im Aufsichtsrat vertreten.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> Charlotte Britz wurde als Aufsichtsratsvorsitzende der Sparkasse Saarbrücken und Lieselotte Peuker als Aufsichtsratsvorsitzende der Sparda-Bank München berufen.

<sup>10</sup> Hierbei handelt es sich um: Axa Krankenversicherung AG, Cosmos Lebensversicherung-Aktiengesellschaft, LVM Landwirtschaftlicher Versicherungsverein Münster, HDI Lebensversicherung AG, VHV Allgemeine Versicherung AG, HDI Versicherung AG und Generali Lebensversicherung AG.

## Entwicklung in den Jahren 2006 bis 2016: Dynamik ist bei Banken geringer als bei Versicherungen

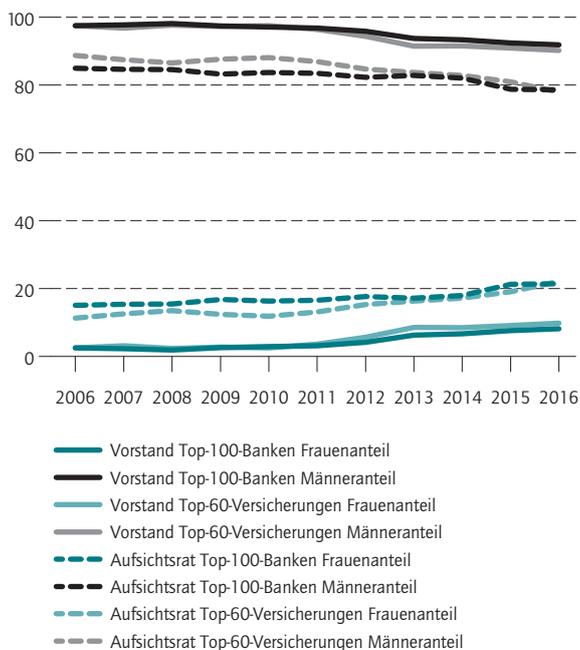
Eine ausgeglichene Repräsentation von Männern und Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten von Unternehmen im Finanzsektor ist in Deutschland bei weitem noch nicht erreicht. Seit 2006 hat sich der Frauenanteil in den Vorständen der 100 größten Banken von 2,5 Prozent auf nun gut acht Prozent erhöht. Männer nehmen damit nach wie vor über 90 Prozent der Vorstandsposten ein. Bei den Versicherungen wurden ausgehend vom gleichen Niveau knapp zehn Prozent erreicht. Die Dynamik war im Finanzbereich zuletzt noch geringer als bis 2013 (Abbildung 2). Seit 2006 stieg in den Aufsichtsräten der Frauenanteil bei den Banken um sechs Prozentpunkte auf zuletzt gut 21 Prozent, bei den Versicherungen von elf auf gut 22 Prozent. Letztere konnten sich damit sowohl in den Vorständen als auch in den Aufsichtsräten vor den Banken positionieren.

Würde sich die Dynamik der Jahre 2006 bis 2016 fortsetzen, bräuchte es in den Banken rein rechnerisch

Abbildung 2

### Frauen und Männer in Vorständen und Aufsichtsräten des Finanzsektors

In Prozent



Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2017

Die Schere zwischen den Frauen- und Männeranteilen in Spitzengremien der Banken hat sich zuletzt deutlich langsamer geschlossen als in den Versicherungen.

Tabelle 5

### Größte 60 Versicherungen mit mindestens 25 Prozent Frauenanteil im Aufsichtsrat Ende 2016

Rang	Versicherungen	AR-Mitglieder inkl. Vorsitz	davon Männer	davon Frauen	Anteil
57	Allianz Global Corporate & Speciality AG	6	3	3	50,0
8	Allianz Versicherungs-AG	6	3	3	50,0
1	Munich RE	20	12	8	40,0
18	Wüstenrot und Württembergische AG	16	10	6	37,5
4	ERGO Group AG	16	10	6	37,5
50	Barmenia Krankenversicherung AG	6	4	2	33,3
26	Allianz Private Krankenversicherungs-AG	6	4	2	33,3
25	ERGO Versicherung AG	3	2	1	33,3
20	AXA Versicherung AG	3	2	1	33,3
19	HDI Global SE	6	4	2	33,3
17	Zurich Deutscher Herold Lebensversicherungs-AG	9	6	3	33,3
14	DKV Deutsche Krankenversicherung AG	3	2	1	33,3
12	Debeka Krankenversicherungsverein AG	12	8	4	33,3
11	HUK-COBURG Versicherungsgruppe	9	6	3	33,3
9	Allianz SE	12	8	4	33,3
6	Hannover Rückversicherungs-AG	9	6	3	33,3
30	ERGO Lebensversicherung AG	3	2	1	33,3
7	AXA Konzern AG	16	11	5	31,3
3	Allianz Deutschland AG	20	14	6	30,0
34	Provinzial NordWest Lebensversicherungs-AG	15	11	4	26,7
16	Provinzial NordWest Konzern	19	14	5	26,3
49	Württembergische Versicherung AG	12	9	3	25,0
43	CENTRAL Krankenversicherung AG	8	6	2	25,0
42	R + V Versicherung AG	16	12	4	25,0
37	Württembergische Lebensversicherung AG	12	9	3	25,0
2	Talanx AG (Konzern)	16	12	4	25,0

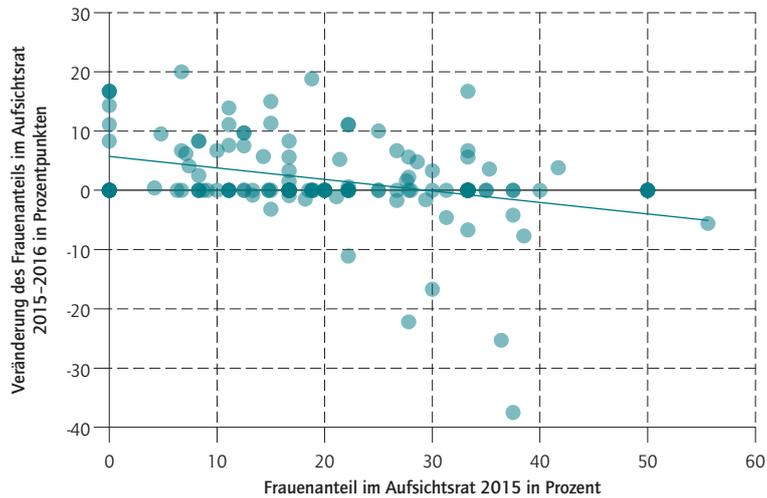
Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2017

noch mehr als 80 Jahre, bis in den Vorständen beide Geschlechter gleich stark vertreten sind. In den Aufsichtsräten wären es fast 50 Jahre. Die Annahme einer linearen Fortschreibung der Entwicklung des Frauenanteils erscheint jedoch etwas optimistisch: In den meisten Unternehmen steigt der Frauenanteil in den Aufsichtsräten nämlich nur bis zu einem Anteil von gut einem Drittel (36 Prozent), danach stagniert er oder geht sogar wieder zurück (Abbildung 3). Vergleicht man den Frauenanteil im Aufsichtsrat des Vorjahres (2015) mit der Veränderungsrate in Prozentpunkten zum Folgejahr (2016), zeigt sich, dass der Frauenanteil in den Kontrollgremien von Banken und Versicherungen dort am stärksten stieg, wo er 2015 noch besonders niedrig war. Banken und Versicherungen, die bereits im Vorjahr gut ein Drittel Frauen im Aufsichtsrat hatten, verbesserten sich nicht mehr. Unternehmen aus dem Finanzsektor, in denen der Frauenanteil 2015 bei 25 Prozent lag, konnten im Jahr darauf um maximal zehn Prozentpunkte zulegen – wobei einige sich auch massiv verschlechterten. Bei den Vorständen ist dieser Zusammenhang ähnlich

Abbildung 3

**Zusammenhang zwischen Frauenanteil im Aufsichtsrat 2015 und der Veränderung dieses Anteils von 2015 auf 2016**



Hinweis zur Regressionsgeraden:  $R^2=0,13$ ,  $p$ -Value: 0,00,  $n=139$ .

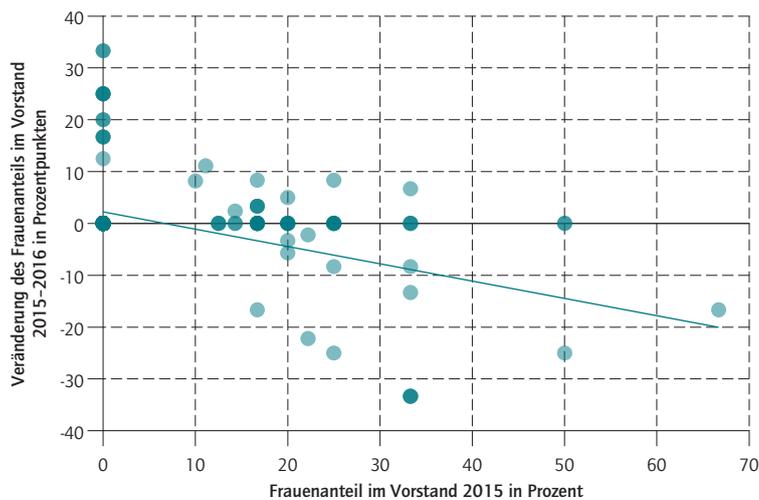
Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2017

In den meisten Unternehmen steigt der Frauenanteil in Aufsichtsräten nur bis auf gut ein Drittel.

Abbildung 4

**Zusammenhang zwischen dem Frauenanteil im Vorstand von Banken und Versicherungen 2015 und der Veränderung 2015-2016**



Hinweis zur Regressionsgeraden:  $R^2=0,19$ ,  $p$ -Value: 0,00,  $n=148$ .

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2017

Haben Banken oder Versicherungen ein Viertel des Vorstands mit Frauen besetzt, erhöht sich der Frauenanteil meist nicht weiter.

(Abbildung 4). Haben Banken oder Versicherungen ein Viertel des Vorstands mit Frauen besetzt, verbessert sich der Frauenanteil meist nicht weiter – eine Ausnahme war 2016 die *Aareal Bank*, die den Frauenanteil im Vorstand von 33,3 Prozent im Jahr 2015 auf 40 Prozent im Folgejahr steigerte. Diese Bank hatte auch eine Frau als Aufsichtsratsvorsitzende.

Damit erreichten fast drei Viertel aller Banken und gut zwei Drittel aller Versicherungen einen Frauenanteil im Aufsichtsrat von maximal 29 Prozent (Tabelle 6). In gut 19 Prozent der Banken und 27 Prozent der Versicherungen hatten Frauen zwischen 30 und 39 Prozent der Aufsichtsratssitze inne. Fünf Prozent der Banken und gut drei Prozent der Versicherungen lagen über dieser Marke.

Zudem gibt es einen Zusammenhang zwischen der Größe eines Kreditinstitutes oder einer Versicherung und dem Frauenanteil in Aufsichtsräten: Je größer die Bank oder Versicherung, desto geringer ist im Durchschnitt der Frauenanteil im Aufsichtsrat (Abbildung 5). Für den Frauenanteil im Vorstand besteht ein solcher Zusammenhang hingegen nicht (Abbildung 6).

Die Top-100-Banken wurden inzwischen auch von den Top-100-Unternehmen außerhalb des Finanzsektors überholt, was den Frauenanteil in Aufsichtsräten betrifft (Abbildung 7). Das liegt an der vergleichsweise geringen Dynamik bei den Banken seit dem Jahr 2010. Damals nahm die Diskussion um die Frauenquote in Aufsichtsräten Fahrt auf.

**Frauen sind auch in Spitzengremien von Zentralbanken und bei europäischer Bankenaufsicht meist unterrepräsentiert**

Die geringe Repräsentation von Frauen in Spitzengremien des Finanzsektors spiegelt sich auch auf Ebene der Europäischen Union (EU) beziehungsweise des Euroraums wider. Untersucht wurden für den vorliegenden Bericht der Rat der Europäischen Zentralbank (EZB), das Aufsichtsgremium der europäischen Bankenaufsicht (Single Supervisory Mechanism, SSM) sowie die wesentlichen Entscheidungsorgane der nationalen Zentralbanken der EU-Länder.

Der Rat ist das oberste Beschlussorgan der EZB und setzt sich aus dem sechsköpfigen Direktorium sowie den Präsidentinnen und Präsidenten der nationalen Zentralbanken der 19 Mitgliedstaaten des Euroraums zusammen. Seit 2014 sitzen zwei Frauen in dem 25-köpfigen Gremium (Tabelle 7): Sabine Lautenschläger aus Deutschland als Mitglied des Direktoriums und die Präsidentin der zyprischen Zentralbank, Chrystalla Georgiadji.

Tabelle 6

**Frauenanteil im Aufsichtsrat von Banken und Versicherungen**

In Prozent

Unternehmen	2016								2016	Veränderung zu 2015 (Prozentpunkte)
	Null	1 bis 9	10 bis 19	20 bis 29	30 bis 39	40 bis 49	50 und mehr	30 und mehr		
Finanzsektor	7,5	5,4	34,1	23,6	23,3	1,9	4,2	29,4	2,6	
Banken	3,1	9,2	37,8	23,5	19,4	2,0	5,1	26,5	0,0	
Versicherungen	11,9	1,7	30,5	23,7	27,1	1,7	3,4	32,2	5,1	

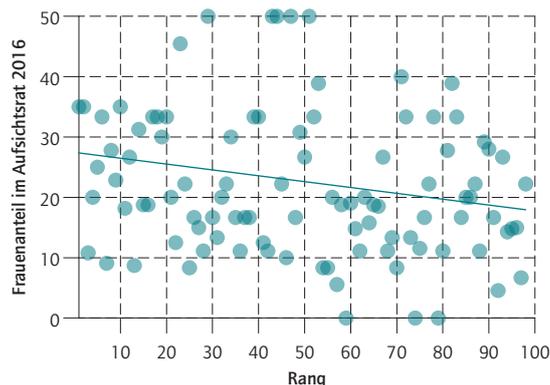
Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2017

Abbildung 5

**Frauenanteil im Aufsichtsrat nach Größe der Finanzinstitute**

Banken (Bilanzsumme)

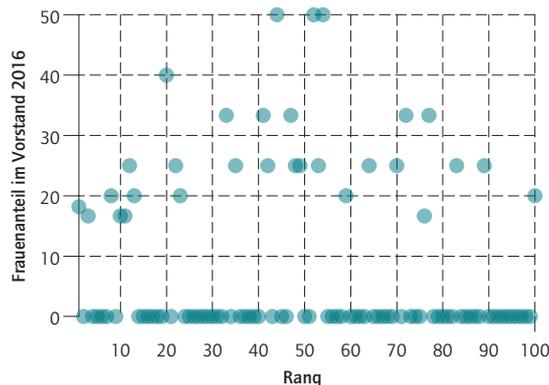


Hinweis zur Regressionsgeraden:  $R^2=0,04$ ,  $p$ -Value: 0,05,  $n=100$ .

Abbildung 6

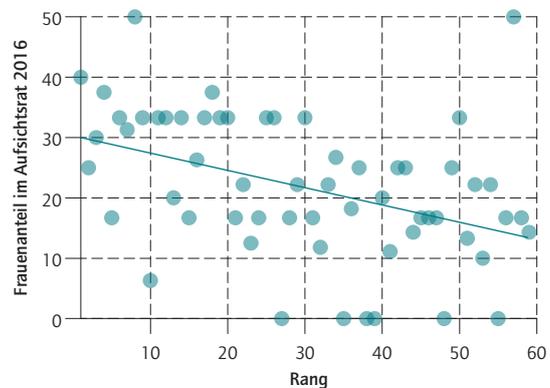
**Frauenanteil im Vorstand nach Größe des Finanzinstituts**

Banken (Bilanzsumme)



$n=100$ .

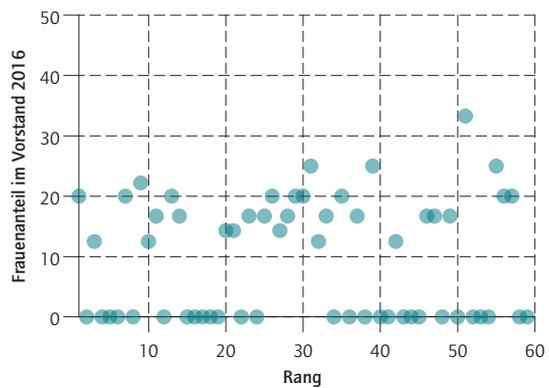
Versicherungen (Beitragseinnahmen)



Hinweis zur Regressionsgeraden:  $R^2=0,17$ ,  $p$ -Value : 0,00,  $n=59$ .

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

Versicherungen (Beitragseinnahmen)



$n=59$ .

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2017

© DIW Berlin 2017

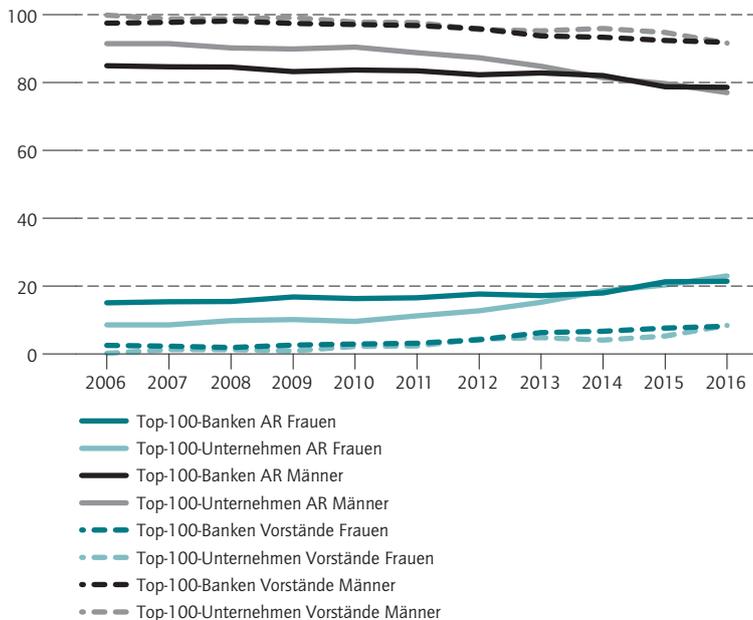
Je größer die Bank oder Versicherung, desto geringer ist im Durchschnitt der Frauenanteil im Aufsichtsrat.

Für die Vorstände ist kein Zusammenhang zwischen dem Frauenanteil und der Größe des Finanzinstituts erkennbar.

Abbildung 7

**Frauenanteile in Vorständen und Aufsichtsräten der Top-100-Banken und Top-100-Unternehmen (ohne Finanzsektor)**

In Prozent



Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2017

Die Gruppe der Top-100-Unternehmen hat inzwischen einen größeren durchschnittlichen Frauenanteil im Aufsichtsrat als die Gruppe der 100 größten Banken.

Tabelle 7

**Frauen im Rat der Europäischen Zentralbank<sup>1</sup>**

Jahr	Mitglieder insgesamt	Männer	Frauen	Frauenanteil in Prozent
2003	17	16	1	5,9
2004	17	16	1	5,9
2005	17	16	1	5,9
2006	17	16	1	5,9
2007	19	18	1	5,3
2008	21	20	1	4,8
2009	22	21	1	4,5
2010	22	21	1	4,5
2011	23	23	0	0,0
2012	23	23	0	0,0
2013	23	23	0	0,0
2014	24	22	2	8,3
2015	25	23	2	8,0
2016	25	23	2	8,0

1 Seit 1. Januar 2015 durch den Eintritt Litauens in die Eurozone 25 Mitglieder im Gremium.

Quelle: Europäische Kommission, Datenbank über die Mitwirkung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen: [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/financial-institutions/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/financial-institutions/index_en.htm) (Zugriff: 8. Dezember 2016).

© DIW Berlin 2017

Seit 2014 übernimmt der Bankenaufsichtsmechanismus SSM (Single Supervisory Mechanism) die zentrale Aufsicht über die bedeutendsten Banken in den teilnehmenden EU-Ländern. Die Mitglieder dieses Aufsichtsgremiums werden von der EZB und den nationalen Aufsichtsbehörden der teilnehmenden Länder benannt. Die EZB entsandte im Jahr 2016 drei Frauen und zwei Männer (ein Posten ist noch vakant). Unter den 26 Mitgliedern, die im vergangenen Jahr von den nationalen Aufsichtsbehörden bestimmt wurden, standen – wie schon im Jahr zuvor – vier Frauen 22 Männern gegenüber (Tabelle 8). Mit Danièle Nouy als Vorsitzende und Sabine Lautenschläger als stellvertretende Vorsitzende wird das Gremium von zwei Frauen geleitet.

Die Europäische Kommission veröffentlicht seit 2003 jährlich die Frauenanteile in den wesentlichen Entscheidungsorganen der nationalen Zentralbanken der EU-Länder. Der durchschnittliche Frauenanteil in den Spitzengremien der nationalen Zentralbanken lag demnach 2016 bei 20 Prozent.<sup>11</sup> Dabei gibt es erhebliche Unterschiede zwischen einzelnen Ländern. Mit Bulgarien hatte im Jahr 2016 erstmals ein Land mehr Frauen (57 Prozent) als Männer im obersten Entscheidungsgremium der Zentralbank (Abbildung 8). An zweiter und dritter Stelle folgen Frankreich und Slowenien mit Frauenanteilen von 45 und 40 Prozent. Im sechsköpfigen Vorstand der Deutschen Bundesbank war mit Claudia Buch eine Frau vertreten. Mit dem sich daraus ergebenden Anteil von 17 Prozent lag die Bundesbank wie schon im vorangegangenen Jahr im unteren Mittelfeld der Zentralbanken der EU-Mitgliedsländer. In sechs Ländern (Niederlande, Griechenland, Slowakei, Österreich, Kroatien und Tschechien) gab es keine einzige Frau im obersten Entscheidungsgremium der Zentralbank.

**Gender Pay Gap ist im Finanzsektor besonders hoch**

Die geringe Repräsentation von Frauen in Führungspositionen in der Finanzbranche schlägt sich zumindest teilweise auch im Verdienstunterschied zwischen Männern und Frauen nieder. Der *Gender Pay Gap*<sup>12</sup> liegt in Deutschland im Finanzsektor bei rund 30 Prozent (Tabelle 9). Es gibt nur einen Wirtschaftszweig, in dem er noch höher ist („Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen“). In al-

<sup>11</sup> Vgl. Europäische Kommission: EU-Datenbank über die Mitwirkung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen. [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/central-banks/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/central-banks/index_en.htm) (Zugriff: 9. Dezember 2016).

<sup>12</sup> Der Gender Pay Gap vergleicht den durchschnittlichen Bruttostundenverdienst aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer miteinander – in diesem Fall in einem Wirtschaftszweig. Siehe zum Gender Pay Gap auch den entsprechenden Eintrag im Online-Glossar des DIW Berlin: [http://diw.de/de/diw\\_01.c.543722.de/.html](http://diw.de/de/diw_01.c.543722.de/.html).

Tabelle 8

**Frauen und Männer im Aufsichtsgremium der Europäischen Bankenaufsicht 2016**

	Frauen	Männer
EZB-Mitglieder <sup>1</sup>	3	2
Vertreter und Vertreterinnen der nationalen Aufsichtsbehörden insgesamt	4	22
Belgien	0	1
Deutschland	0	2
Estland	0	2
Finnland	1	1
Frankreich	0	1
Griechenland	0	1
Irland	0	1
Italien	0	1
Lettland	1	1
Litauen	1	0
Luxemburg	0	2
Malta	0	2
Niederlande	0	1
Österreich	0	2
Portugal	1	0
Slowakei	0	1
Slowenien	0	1
Spanien	0	1
Zypern	0	1
Insgesamt	7	24

<sup>1</sup> Eine Vakanz bei VertreterInnen der EZB.

Quelle: Zusammensetzung des EZB-Aufsichtsgremium, <https://www.bankingsupervision.europa.eu/organisation/whoiswho/supervisoryboard/html/index.de.html> (Zugriff: 8. Dezember 2016).

© DIW Berlin 2017

len anderen Branchen ist die Verdienstlücke – teilweise sogar erheblich – kleiner. Auch in anderen europäischen Ländern gehört der Finanzsektor zu den Wirtschaftszweigen mit den höchsten Verdienstunterschieden zwischen Frauen und Männern. Am größten ist der *Gender Pay Gap* im Finanzsektor mit über 40 Prozent in den osteuropäischen Ländern Lettland, Estland und der Tschechischen Republik. Über 35 Prozent erreicht er zudem in Litauen, Großbritannien, Ungarn, Polen und der Slowakei sowie in Island. Am geringsten ist er in Kroatien.

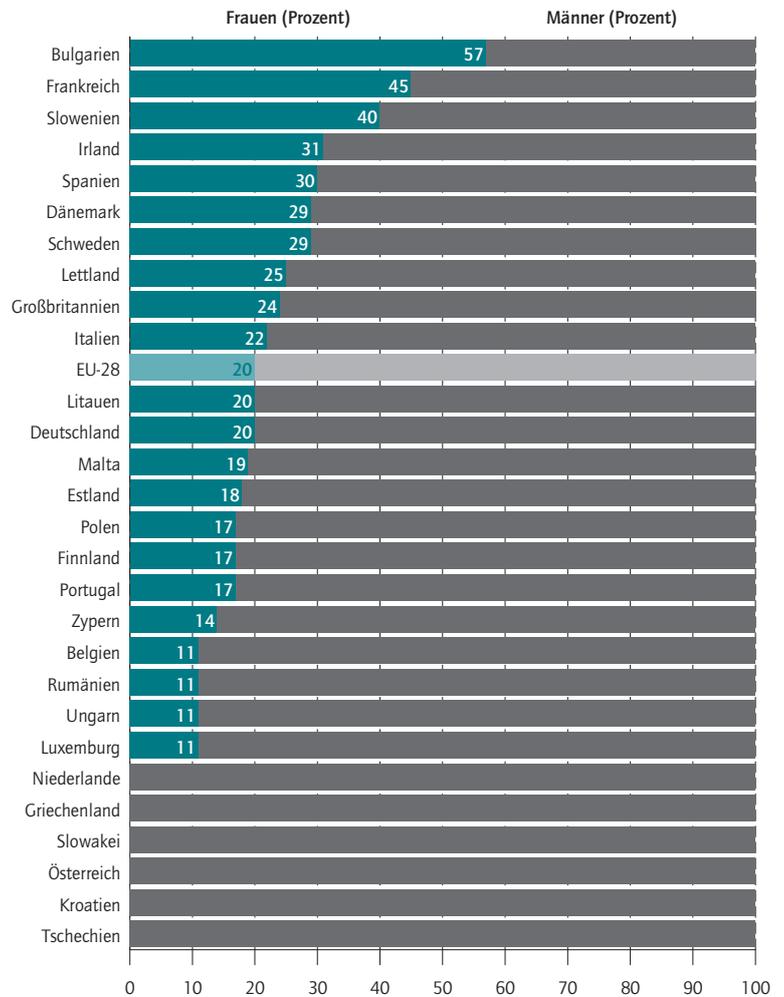
**Fazit**

Die Entwicklung der Frauenanteile in den Spitzengremien des Finanzsektors war im vergangenen Jahr durch eine geringe Dynamik gekennzeichnet. In den Aufsichtsräten büßten die Banken ihre Vorreiterrolle ein. Im Vergleich zu den Top-100-Unternehmen außerhalb des Finanzsektors fällt die geringere Dynamik bei den Banken seit dem Jahr 2010 auf – damals nahm die Diskussion um die Frauenquote in Aufsichtsräten Fahrt auf. Etwas mehr voran ging es bei den Versicherungen, insbesondere in den Aufsichtsräten, wo der Frauenanteil jetzt hö-

Abbildung 8

**Frauen und Männern in den wesentlichen Entscheidungsorganen<sup>1</sup> europäischer Zentralbanken 2016<sup>2</sup>**

Anteil in Prozent



<sup>1</sup> Mitglieder des Direktoriums.  
<sup>2</sup> Stand: August 2016.

Quelle: Europäische Kommission, Datenbank über die Mitwirkung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen. Central banks (Members of key decision-making bodies). Darstellung des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2017

Mit nur einer Frau im sechsköpfigen Vorstand der Bundesbank liegt Deutschland im internationalen Vergleich im Mittelfeld

her ist als bei den untersuchten Banken. Deutlich wird, dass Banken und Versicherungen, die bereits einen Frauenanteil von gut einem Drittel im Aufsichtsrat erreicht hatten, sich in der Tendenz diesbezüglich nicht mehr weiter verbesserten.

Seit Mai 2015 ist das „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositio-

Tabelle 9

**Gender Pay Gap im Jahr 2014<sup>1</sup> im europäischen Vergleich nach Branchen  
(sortiert nach Höhe in den Finanz- und Versicherungsdienstleistungen)**

In Prozent

Länder	Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	Gewerbliche Wirtschaft	Verarbeitende Gewerbe	Energieversorgung	Wasser-versorgung, Abwasser-/Abfallentsorgung, Beseitigung v. Umweltschmutzungen	Baugewerbe	Information und Kommunikation	Immobilien-dienstleistungen	Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen
Lettland	42,3	15,4	18,5	18,7	6,7	-1,3	24,5	-6,3	12,6
Estland	42,2	27,4	29,2	13,7	9,3	12,3	29,4	35,3	16,1
Tschechische Republik	40,6	15,7	27,3	17,9	-5,0	7,3	31,6	10,1	25,1
Litauen	39,9	16,8	25,2	9,4	11,9	0,9	28,8	11,2	17,4
Großbritannien	38,0	20,0	18,1	23,9	-3,3	16,6	16,9	23,4	23,8
Ungarn	36,8	14,1	22,6	7,3	-5,4	-17,9	24,1	7,3	12,8
Polen	36,7	17,7	20,9	1,7	-0,4	-11,4	25,5	14,5	19,2
Slowakei	36,0	21,8	29,0	12,0	-5,4	4,5	30,5	20,1	18,9
Finnland <sup>2</sup>	32,8	17,1	11,6	14,4	1,4	5,1	13,4	18,5	16,8
Deutschland <sup>2</sup>	29,5	25,0	26,3	20,4	1,7	8,7	25,6	23,1	32,5
Schweden	28,7	10,5	6,0	8,8	-2,4	1,0	11,1	10,0	16,0
Luxemburg <sup>2</sup>	28,3	13,2	13,8	3,3	-14,4	-10,8	16,2	27,9	21,1
Niederlande	28,3	21,6	19,1	17,5	2,2	12,8	17,8	16,6	24,1
Malta	28,1	12,9	14,5	:	-6,9	-0,5	10,2	26,6	3,1
Rumänien <sup>3</sup>	27,7	8,7	21,9	5,6	-1,5	-25,4	12,0	-0,3	3,3
Frankreich <sup>2</sup>	27,4	13,5	14,4	10,3	-11,8	-8,9	15,2	17,9	21,0
Italien	25,9	13,2	10,9	:	:	:	:	:	24,8
Bulgarien	25,4	13,5	23,7	9,2	2,0	-9,4	13,3	-4,7	14,9
Zypern	25,2	24,8	29,0	7,3	-5,8	14,1	29,8	13,3	31,6
Spanien <sup>2</sup>	24,5	23,8	23,5	13,3	14,7	4,4	16,4	19,2	20,4
Portugal	22,1	22,0	30,7	3,8	-19,3	-13,2	10,7	33,2	21,5
Belgien	21,5	14,9	10,6	29,0	-1,1	-2,4	14,8	17,2	18,8
Slowenien	21,4	6,7	10,8	7,2	-17,9	-17,9	12,8	2,2	10,8
Dänemark	20,6	16,5	12,7	21,0	6,0	9,9	18,0	9,6	21,1
Kroatien <sup>2</sup>	15,8	11,2	19,2	4,8	0,7	-16,0	13,0	21,0	11,6
Österreich	:	24,3	:	:	:	:	:	:	:
Island	37,5	19,5	22,7	11,0	-1,1	4,1	19,4	:	:
Norwegen	29,6	17,6	11,5	8,3	-5,5	2,0	15,3	19,0	20,5

1 Unternehmen mit zehn oder mehr ArbeitnehmerInnen, NACE Rev. 2.

2 Vorläufige Werte.

3 Geschätzte Werte.

: Daten nicht verfügbar

Quelle: Eurostat – Statistics Explained: Gender pay Gap Statistics. [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:The\\_unadjusted\\_GPG\\_by\\_economic\\_activity\\_\(%25\)\\_2014\\_\(%C2%B9\).png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:The_unadjusted_GPG_by_economic_activity_(%25)_2014_(%C2%B9).png) (Zugriff: 8. Dezember 2016).

nen“ in Kraft. Es verpflichtet Unternehmen, die börsennotiert sind und der paritätischen Mitbestimmung unterliegen, zu einer Geschlechterquote im Aufsichtsrat von 30 Prozent.<sup>13</sup> Unternehmen, die entweder börsennotiert oder mitbestimmt sind, sind seither verpflichtet, Zielgrößen zur Erhöhung des Frauenanteils in Aufsichtsräten, Vorständen und obersten Managementebenen festzu-

legen. Banken unterliegen in dieser Hinsicht also denselben Vorgaben wie Versicherungen. Ob und inwieweit dieses Gesetz bereits Wirkung gezeigt hat, kann an dieser Stelle noch nicht beantwortet werden.<sup>14</sup> Bislang sind die Zielgrößen der 160 DAX-Unternehmen bekannt, von denen die meisten für den Vorstand die

13 Vgl. Elke Holst und Anja Kirsch (2016): Spitzengremien großer Unternehmen: Mehr Schubkraft für eine ausgewogene Repräsentation von Frauen und Männern nötig. DIW Wochenbericht Nr. 2, 38f.

14 Nur jeweils vier der hier untersuchten Banken beziehungsweise Versicherungen unterliegen der verbindlichen Quote in Aufsichtsräten.

Zielgröße Null ausgegeben haben.<sup>15</sup> Wie das freiwillige Engagement und die Zielgrößen der anderen unter das Gesetz fallenden Unternehmen aussehen, bleibt abzuwarten. Die bislang bekannten Entwicklungen und Zielgrößen lassen jedoch vermuten, dass ohne stärkeren Druck – insbesondere in den Vorständen – in absehbarer Zeit keine für eine Gleichstellung ausreichende Dynamik erzielt werden wird.

Frauen sollten daher frühzeitig als Führungskräfte aufgebaut werden. Dafür sind bestehende Hürden für den Aufstieg von Frauen zu beseitigen. Die starken Geschlechterungleichheiten im Finanzsektor werden beispielsweise in den USA auf geringe Möglichkeiten der Teilzeit-Erwerbstätigkeit in diesem Sektor und der dort vorherrschenden vergleichsweise unflexiblen Arbeitszeiten zurückgeführt.<sup>16</sup> In Deutschland liegt die Teilzeitquote im Finanzsektor zwar in etwa im Durchschnitt aller Wirtschaftszweige, doch hat sich herausgestellt, dass Teilzeitarbeit in der Finanzbranche schnell zum Karrierekiller wird.<sup>17</sup> Teilzeitkräfte werden häufig als weniger ambi-

tioniert eingeschätzt.<sup>18</sup> Mehr generelle Flexibilität bei der Arbeitszeit kann dem ebenso entgegenwirken wie eine höhere Akzeptanz und ein Ausbau von Führungspositionen in Teilzeit. Weiterhin sollten auch späte Karrieren möglich sein.

Die Diskussion um mehr Frauen in Führungspositionen ist keine Elite-Debatte. Mit mehr Frauen in hohen Führungspositionen von Unternehmen ist die Hoffnung verbunden, dass sich die Unternehmenskultur insgesamt schneller ändert und die Lebenswirklichkeiten von Frauen nicht als Ausnahme, sondern auf allen Hierarchieebenen in der Unternehmensorganisation genauso Berücksichtigung finden wie die von Männern. Sie können so als Katalysator für im Finanzsektor dringend benötigte Veränderungen und Anpassungen an eine moderne geschlechtergerechte Arbeitswelt wirken. Dies würde auch nachfolgende Generationen von Frauen motivieren und zu einer effizienteren Nutzung des Arbeitsangebots und damit zur besseren Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen beitragen.

---

**15** AllBright (2016): Zielgröße: Null Frauen. Die verschenkte Chance deutscher Unternehmen. Berlin.

**16** Claudia Goldin (2014): A Grand Gender Convergence: Its Last Chapter. *American Economic Review* 104 (4), 1091-1119.

**17** Elke Holst und Martin Friedrich (2016): Hohe Führungspositionen: In der Finanzbranche haben Frauen im Vergleich zu Männern besonders geringe Chancen. DIW Wochenbericht 37.

---

**18** Melanie Sanders et al. (2015): The Power of Flexibility: A Key Enabler to Boost Gender Parity and Employee Engagement. Bain & Company Report. Boston, MA.

**Elke Holst** ist Forschungsdirektorin Gender Studies im Vorstandsbereich des DIW Berlin | [eholst@diw.de](mailto:eholst@diw.de)

**Katharina Wrohlich** ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin im Vorstandsbereich des DIW Berlin | [kwrohlich@diw.de](mailto:kwrohlich@diw.de)

**FINANCIAL SECTOR: BANKS HAVE LOWER PROPORTION OF WOMEN IN TOP DECISION-MAKING BODIES THAN INSURANCE COMPANIES**

---

**Abstract:** Women are still in the clear minority among the financial sector's top decision-making bodies. According to DIW Berlin's Women Executive Barometer, at the end of 2016, 21 percent of the supervisory and administrative board members of the 100 largest banks were female. The number has stagnated compared to last year. Since 2010, when the discussion about the gender quota for supervisory boards gained momentum, growth has been relatively flat – particularly in comparison to the top 100 companies outside the financial sector. At insurance companies, the proportion of women on supervisory boards was a solid 22 percent (an increase of around three percentage points).

This puts insurance companies ahead of banks for the first time since 2006. The proportion of women on executive boards is almost ten percent at insurance companies and eight percent at banks. Overall, these levels are extremely low, and at the end of 2016 none of the corporate groups in the study had reached the ten-percent mark. Also of note: companies whose supervisory boards contained one-third women were not able to increase this number in 2016. Extrapolating from the past decade, supervisory boards of banks would need 50 years for the ratio of women to men to be equal. Gender parity in executive boards would be reached in 80 years.

**JEL:** G2, J16, J78, L32, M14, M51

**Keywords:** board composition, board diversity, boards of directors, central banks, corporate boards, Europe, finance industry, financial sector, female directors, Gender gap, gender equality, gender quota, Germany, insurance companies, management, public and private banks, supervisory boards, women CEOs

This report is also available in an English version as DIW Economic Bulletin 1+2/2017:

[www.diw.de/econbull](http://www.diw.de/econbull)





DIW Berlin – Deutsches Institut  
für Wirtschaftsforschung e. V.  
Mohrenstraße 58, 10117 Berlin  
T +49 30 897 89 -0  
F +49 30 897 89 -200  
84. Jahrgang

#### Herausgeberinnen und Herausgeber

Prof. Dr. Tomaso Duso  
Dr. Ferdinand Fichtner  
Prof. Marcel Fratzscher, Ph.D.  
Prof. Dr. Peter Haan  
Prof. Dr. Claudia Kemfert  
Dr. Kati Krähnert  
Prof. Dr. Lukas Menkhoff  
Prof. Johanna Möllerström, Ph.D.  
Prof. Karsten Neuhoff, Ph.D.  
Prof. Dr. Jürgen Schupp  
Prof. Dr. C. Katharina Spieß  
Prof. Dr. Gert G. Wagner

#### Chefredaktion

Sabine Fiedler  
Dr. Gritje Hartmann  
Dr. Wolf-Peter Schill

#### Redaktion

Renate Bogdanovic  
Dr. Franziska Bremus  
Prof. Dr. Christian Dreger  
Sebastian Kollmann  
Ilka Müller  
Mathilde Richter  
Miranda Siegel  
Dr. Alexander Zerrahn

#### Lektorat

Prof. Dr. Mechthild Schrooten  
(Hochschule Bremen)  
Dr. Stefan Bach

#### Vertrieb

DIW Berlin Leserservice  
Postfach 74  
77649 Offenburg  
leserservice@diw.de  
Tel. (01806) 14 00 50 25  
20 Cent pro Anruf  
ISSN 0012-1304  
ISSN 1860-8787 (Online)

#### Gestaltung

Edenspiekermann

#### Satz

eScriptum GmbH & Co KG, Berlin

#### Druck

USE gGmbH, Berlin

Nachdruck und sonstige Verbreitung –  
auch auszugsweise – nur mit Quellen-  
angabe und unter Zusendung eines  
Belegexemplars an die Serviceabteilung  
Kommunikation des DIW Berlin  
(kundenservice@diw.de) zulässig.

Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier.